

ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานใน
บริษัท เทอร์โบ การ์เมนท์ จำกัด

FACTORS AFFECTING EMPLOYEE'S RELATION IN
TURBO GARMENT COMPANY LIMITED

นฤมล อุนศิริกุล

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

บัณฑิตศึกษา
มหาวิทยาลัยเนชั่น
ธันวาคม 2557

ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานใน
บริษัท เทอร์โบ การ์เมนท์ จำกัด

FACTORS AFFECTING EMPLOYEE'S RELATION IN
TURBO GARMENT COMPANY LIMITED

นฤมล อนุศิริกุล

การค้นคว้าอิสระนี้เสนอต่อบัณฑิตศึกษา เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจ มหาลัยบัณฑิต

บัณฑิตศึกษา
มหาวิทยาลัยเนชั่น
ธันวาคม 2557

ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานในบริษัท เทอร์โบ การ์เมนท์ จำกัด
FACTORS AFFECTING EMPLOYEE'S RELATION IN TURBO GARMENT
COMPANY LIMITED

นฤมล อนุศิริกุล

การค้นคว้าอิสระได้รับการพิจารณาอนุมัติให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

คณะกรรมการสอบการค้นคว้าแบบอิสระ



ประธานกรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ญัฐริกา ฤทธิพิพ์พันธุ์)



กรรมการ

(อาจารย์ ดร. ภาวนา เตชะวิมล)

กรรมการ

(อาจารย์ ดร. โอภาส เพ็ญสูงเนิน)

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตศึกษา

มหาวิทยาลัยเนชั่น

ธันวาคม 2557

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความรู้ ความอนุเคราะห์และน้ำใจจากบุคคลหลายฝ่าย ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณในความกรุณาของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ ท่านอาจารย์ ดร. โอภาส เพ็ญสูงเนิน อาจารย์ที่ปรึกษาที่ได้กรุณาให้คำปรึกษาในแนวคิด และช่วยตรวจแก้ไขในส่วนที่บกพร่องต่างๆ ตลอดระยะเวลาในการทำการศึกษา เพื่อความสมบูรณ์แห่งการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณคณะอาจารย์ทุกท่าน และคณะผู้บริหารบริษัทเดอะเนชั่นกรุ๊ป พร้อมทั้งซี.อี.โอ จากบริษัทชั้นนำของประเทศไทย ที่ได้สั่งสอน ถ่ายทอดแนวคิด องค์ความรู้และการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ และชี้แนะแนวทางต่างๆ ที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประสิทธิภาพในการวางแผน การจัดการ ต่อยอดความคิดอย่างมีระบบ ตลอดระยะเวลาที่ผู้วิจัยได้ศึกษาอยู่ ณ สถาบันแห่งนี้

ขอขอบคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านที่ได้ให้ความร่วมมือ และเสียสละเวลาในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้ ทำให้การศึกษาค้นคว้าแบบอิสระสำเร็จได้ด้วยดี

ขอขอบคุณคุณสามีและลูกๆทุกคน พร้อมทั้งเพื่อนๆนักศึกษทุกท่าน ที่ช่วยแนะนำ สนับสนุน และเป็นกำลังใจตลอดเวลาที่ได้ศึกษา

กรณีที่มีข้อผิดพลาดบกพร่องของการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองนี้ ผู้วิจัยขอน้อมรับไว้แต่เพียงผู้เดียวเพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขในโอกาสต่อไป

นฤมล อนุศิริกุล

ชื่อเรื่องการค้นคว้าอิสระ ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของ พนักงานใน บริษัท เทอร์โบ การ์เมนต์ จำกัด

ผู้เขียน

นฤมล อนุศิริกุล

ปริญญา

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

คณะกรรมการที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

ผศ.ดร.ณัฐริกา ฤทธิพิพย์พันธ์ุ ประธานกรรมการ

อาจารย์ ดร.ภาวนา เตชะวิมล กรรมการ

อาจารย์ ดร.โอภาส เพ็ญสูงเนิน กรรมการ

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสร้างความผูกพันของพนักงาน ศึกษาเฉพาะกรณี บริษัท เทอร์โบการ์เมนต์ จำกัด” จากกลุ่มประชากรทั้งหมดจำนวน 98 คน มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษา ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงาน และเพื่อนำผลการศึกษาวิจัยเป็นแนวทางในการ พัฒนากลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ให้มีประสิทธิภาพสำหรับการบริหารที่ยั่งยืน ซึ่งใช้ แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย ที่ครอบคลุมข้อมูลใน 4 ส่วน คือ แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม แบบสอบถามความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยด้านลักษณะงาน ด้านค่าตอบแทน ด้านความก้าวหน้า ด้านผู้บังคับบัญชาด้านเพื่อนร่วมงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน และ ความผูกพัน ต่อองค์กรเพื่อวัดระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ซึ่งใช้การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม โดยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ได้แก่ การแจกแจงค่าความถี่, ร้อยละ, ค่าเฉลี่ย, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน, และแบบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ผลจากการศึกษาพบว่า พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อยู่ในช่วงอายุ 31 - 40 ปี มีวุฒิการศึกษาระดับม.6,ปวช.,หรือต่ำกว่า ม.6 มีอายุงานส่วนใหญ่ไม่น้อยกว่า,1-5ปี พนักงานส่วนใหญ่มี ตำแหน่งงานเป็น พนักงานรายเหมา

ส่วนความคิดเห็นของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพัน พบว่าทั้งสองปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน มีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท เทอร์โบ การ์เมนต์ จำกัด มีระดับความผูกพันต่อ องค์กรอยู่ในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 เมื่อทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์ สัน ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย พิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีระดับความคิดเห็นในระดับมาก ได้แก่ ด้านลักษณะงานที่ทำ ($r=0.615$)ทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรโดยภาพรวมมีระดับความเห็นด้วย สูงที่สุด ลำดับถัดมาคือระดับความคิดเห็นต่อผู้บังคับบัญชา ซึ่งอยู่ในระดับเห็นด้วยอย่างมาก ($r= 0.447$) นอกนั้นเรื่องค่าตอบแทน (เงินเดือนและสวัสดิการ) ความก้าวหน้าในหน้าที่การทำงานพนักงานมีระดับ ความเห็นระดับปานกลาง ดังนั้นการสร้างความผูกพันต่อองค์กรให้เกิดแก่บุคลากรให้มีความจงรักภักดี จึงเป็นเรื่องสำคัญที่องค์กรทุก ๆ องค์กรไม่ควรละเลยและควรสนใจที่จะส่งเสริมให้บุคลากรมีความผูกพัน ต่อองค์กร และอยู่กับองค์กรได้อย่างยาวนาน บริษัท เทอร์โบการ์เมนต์ จะนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ ในการพัฒนาองค์กร และการบริหารปรับปรุงกลยุทธ์การจัดการบุคลากรภายในองค์กร ให้สอดคล้อง และเป็นไปตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร พร้อมทั้ง ปลุกฝังสร้างจิตสำนึก ให้เกิดความพึง

พอใจ ความผูกพัน มีความจงรักภักดีต่อองค์กร และในขณะเดียวกันองค์กรก็สามารถตอบสนองต่อ
จุดมุ่งหมายของพนักงานได้ด้วยเช่นกัน พนักงานจะให้ความร่วมมือ ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ในที่สุดองค์กร
ก็จะบรรลุจุดมุ่งหมายตามวัตถุประสงค์ที่องค์กรตั้งไว้

Independent Study Title: FACTORS AFFECTING EMPLOYEE’S RELATION IN
TURBO GARMENT COMPANY LIMITED

Authors Naruemol Anusirikul

Degree Master of Business Administration

Independent Study Advisory Committee

Assistant Professor Dr. Nattharika Rittippant	Chairman
Dr. Opas Piansoongnern	Member
Dr. Pawana Techavimol	Member

Abstract

This thesis research is exploring on “The Factors that influences the loyalty of the Turbo Garment co., ltd.’s employees”. The research samples are 98 employees from Turbo Garment co., ltd., The objectives of research to study the causes that affects the loyalty of the employee and to use the research results to develop and build a stronger foundation for the Human Resources managements in Turbo Garment co.,ltd. The processes of research by collecting data through surveys. These surveys covered Personal details, Opinion/Comment on the factor of the job, Compensations, The progress in work, Supervisors, colleague, Stability in work, and Questionnaires about faithfulness of employees to measure the devotion that employees have given to their work. These collections of results are processes and calculated using SPSS statistics software program. With this software, I have used it to analyze the collected data, by using the Frequency, Percentage, Average, Standard Deviation, and Pearson’s product-moment Correlation coefficient.

From the research, the majority of respondents were female, aged between 31 and 40 years old,The Primary school or High school of education ,1-5 years or below experienced working and pieces rate salary .

For the factors that influence the organization and identify the level of employees’s engagement to the company, I have discovered the Correlation with the loyalty of the employees on two factors are : The motivation and The maintenance of hygiene. The Correlation is sit in a high level of correlation, which shown the Significant

of the results at 0.05. The results that are collected using product-moment Correlation coefficient to analyzed, has shown the scores that the comments are given as a high-level mark. The highest level of marks is covered in the given Job section, present $r=0.615$, it displayed to be the most correlated factor to the loyalty of the employees. The second factor which shown to be correlation for the loyal is the Job supervisor/boss. It is indicated a high scored, which present at $r=0.447$. The other factors such as Salary or compensate and the progress appeared to be in the middle range scores. This discovery is important, not just for Turbo Garment company only, but also all the other companies, to build a strong relationship and loyalty of the employees to their company's. We will use these results to develop, manage and improve the business, in order to archive Organization's goal, along with unconsciously brings in everyone's well-being to concern and help out each other. These results are to be made and build as a grounded foundation to leads the company to have sustained organization and long-term development of the company.

With this in mind, the company will be able to continue moving forward and with fulfill results and goals to all the employees, clients and the company objective.

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ก
บทคัดย่อ	ข
สารบัญ	ฉ
สารบัญตาราง	ช
สารบัญภาพ	ฌ
บทที่ 1	1
ที่มา และความสำคัญของปัญหา	1
1.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	2
1.2 คำถามการวิจัย	2
1.3 ขอบเขตของการวิจัย	2
1.4 คำจำกัดความ	3
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	4
บทที่ 2	5
2.1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับ บริษัท เทอร์โบ การ์เมนต์ จำกัด	5
2.2 แนวคิด และ ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร	7
2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องเรื่องของความผูกพันองค์กร	13
2.4 สมมติฐานการวิจัย (Hypotheses)	25
2.5 กรอบแนวคิดการศึกษาวิจัย (Conceptual Framework)	27
บทที่ 3	28
3.1 . แบบของการวิจัย	28
3.2 . การเลือกกลุ่มตัวอย่าง	28
3.3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	28
3.4 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล	31
3.5 สถิติที่ใช้ในการศึกษา	32

	หน้า
3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล	33
3.7. ระยะเวลาในการศึกษา	34
บทที่ 4	35
4.1 ข้อมูลลักษณะทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	35
4.2 ข้อมูลระดับความคิดเห็นต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท เทอร์โบการ์เมนต์ จำกัด	38
ตอนที่ 4.2.1 ระดับความคิดเห็นต่อองค์กรของพนักงานในแต่ละองค์ประกอบ	38
ตอนที่ 4.2.2 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson product-moment correlation coefficient)	47
บทที่ 5	53
สรุปผลการวิจัย	53
5.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล	53
5.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความผูกพันต่อองค์กร 2 ของพนักงาน บริษัท เทอร์โบการ์เมนต์ จำกัด	53
5.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงาน	54
5.4 สรุปผลการวิเคราะห์การทดสอบสมมติฐาน	54
5.5 การอภิปรายผลการวิจัย	54
5.6 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย	59
5.7 ข้อจำกัดจากการวิจัย	63
5.8 ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยในอนาคต	63
บรรณานุกรม	64
ภาคผนวก	67
แบบสอบถาม	68
ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic Mean)	73
ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)	76
ประวัติผู้เขียน	81

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
ตารางที่ 2.1 อัตราการลาออกของพนักงานปี 2555 และ 2556	6
ตารางที่ 3.1 เกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถามความผูกพันต่อองค์กร	30
ตารางที่ 3.2 เกณฑ์การแปลความหมายระดับความพึงพอใจต่อองค์กร	31
ตารางที่ 4.1 ร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ	35
ตารางที่ 4.2 ร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอายุ	36
ตารางที่ 4.3 ร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระดับการศึกษา	36
ตารางที่ 4.4 ร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระดับตำแหน่งงาน	36
ตารางที่ 4.5 ร้อยละ ของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระยะเวลาปฏิบัติงาน	37
ตารางที่ 4.6 ร้อยละ ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นพนักงานต่อลักษณะงานที่ทำ	38
ตารางที่ 4.7 ร้อยละ ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นพนักงานต่อค่าตอบแทน	39
ตารางที่ 4.8 ร้อยละ ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นพนักงานต่อความก้าวหน้าในการทำงาน	40
ตารางที่ 4.9 ร้อยละ ค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อผู้บังคับบัญชา	41
ตารางที่ 4.10 ร้อยละ ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นต่อองค์กรของพนักงานด้านเพื่อนร่วมงาน	42
ตารางที่ 4.11 ร้อยละ ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อองค์กรด้านความมั่นคง ในการทำงาน	43
ตารางที่ 4.12 ร้อยละ ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อองค์กรด้านความผูกพันต่อองค์กร	44
ตารางที่ 4.13 ผลเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นต่อองค์กรของพนักงานในด้านต่างๆ	46
ตารางที่ 4.14 วิเคราะห์สมมติฐานความสัมพันธ์ปัจจัยด้านแรงจูงใจกับความผูกพันองค์กร	47
ตารางที่ 4.15 วิเคราะห์สมมติฐานความสัมพันธ์ปัจจัยด้านแรงจูงใจลักษณะงานกับความผูกพัน	48
ตารางที่ 4.16 วิเคราะห์สมมติฐานความสัมพันธ์ปัจจัยด้านแรงจูงใจผลตอบแทนกับความผูกพัน	48
ตารางที่ 4.17 วิเคราะห์สมมติฐานความสัมพันธ์ปัจจัยค่าจูงกับความผูกพัน	49
ตารางที่ 4.18 วิเคราะห์สมมติฐานความสัมพันธ์ปัจจัยค่าจูงด้านความก้าวหน้ากับความผูกพัน	50
ตารางที่ 4.19 วิเคราะห์สมมติฐานความสัมพันธ์ปัจจัยค่าจูงด้านความก้าวหน้ากับความผูกพัน	50
ตารางที่ 4.20 วิเคราะห์สมมติฐานความสัมพันธ์ปัจจัยค่าจูงด้านเพื่อนร่วมงานกับความผูกพัน	51
ตารางที่ 4.21 วิเคราะห์สมมติฐานความสัมพันธ์ปัจจัยค่าจูงด้านความมั่นคงกับความผูกพัน	52
ตารางที่ 5.1 ระดับความคิดเห็นพนักงานต่อปัจจัยในแต่ละองค์ประกอบที่มีผลต่อความผูกพัน	62

สารบัญภาพ

ภาพ	หน้า
ภาพที่ 2.1 แผนผังโครงสร้างองค์กร	6
ภาพที่ 2.2 ภาพทฤษฎีความต้องการของ Maslow	8
ภาพที่ 2.3 A worldwide study of employee engagement and wellbeing	13
ภาพที่ 2.4 กรอบแนวคิดการศึกษา	25

บทที่ 1

บทนำ

ที่มา และความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบัน ปัจจัยหลักที่สำคัญในการประกอบธุรกิจให้ประสบความสำเร็จได้และยั่งยืน นอกเหนือ จากเงินทุนและเครื่องจักรแล้วคือ ก็คือ ทรัพยากรมนุษย์(คน) เปรียบเสมือนเครื่องจักรที่มีชีวิต คอยขับเคลื่อนกลไกต่างๆในองค์กร ให้ได้งาน ได้ผลผลิต ตรงตามเป้าหมาย ขององค์กร จึงถือว่าเป็นปัจจัยและตัวแปรที่สำคัญขององค์กร ซึ่งเป็นการจัดการทรัพยากรมนุษย์(คน) ที่ยากยิ่งและใช้ระยะเวลายาวนาน เพราะมนุษย์ย่อมมีความคิดและความรู้สึกแตกต่าง จากเครื่องจักรจึงเกิดทฤษฎี และขบวนการในการพัฒนามนุษย์หรือกลยุทธ์ต่างๆ เพื่อการพัฒนาศักยภาพเต็มเต็มความสามารถ หรือส่งเสริมให้เกิดความรู้สึกอันเป็นหนึ่งเดียวให้เข้าใจกัน รับผิดชอบมุ่งมั่น ทุ่มเท พัฒนาตนเอง พัฒนาองค์กรให้ความร่วมมือกันอยู่ร่วมกันในองค์กรอย่างสงบสุข ให้องค์กรสามารถปรับตัวให้ทันกับสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงต่างๆที่เกิดขึ้นในยุคโลกาภิวัตน์ได้ทันทั่วทั้งที่มี ความคิดทัศนคติที่ดีมี ประสิทธิภาพในการดำเนินงานเสมือนหนึ่งร่วมเป็นเจ้าขององค์กรเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จในการทำธุรกิจด้วยกัน นั้นเรียกว่า ความผูกพันจงรักภักดีต่อองค์กรเป็นสิ่งที่ทุกองค์กรพยายามที่จะปลูกฝังให้พนักงาน มีทัศนคติในทางที่ดีต่อองค์กรสร้างแรงจูงใจพัฒนาตนเองเพื่อองค์กรทำงานอย่างเต็มที่เพื่อให้ องค์กรสามารถแข่งขันในตลาดโลกได้

ความผูกพันจงรักภักดีของพนักงานต่อองค์กรไม่สามารถใช้อำนาจบีบบังคับหรือซื้อขายด้วยเงินตราราคาแพงได้ หลายๆองค์กรได้พยายามที่จะสร้างให้เกิดความผูกพันของพนักงานจึงก่อให้เกิด ทฤษฎี และขบวนการที่ผู้บริหารจะสามารถนำมาใช้ในการบริหาร พัฒนาบุคลากรให้สามารถ ปฏิบัติงานอย่าง เต็มความรู้ความสามารถ และมีประสิทธิภาพให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรมนุษย์ จึง เป็นปัจจัยข้อหนึ่งที่มีส่วนร่วมในการกำหนดความสำเร็จขององค์กร

ในปี 2545 บริษัท เทอร์โบการ์เมนต์ จำกัด ได้ประสบปัญหาการขาดสภาพคล่องทางด้าน เงินทุนหมุนเวียนเนื่องจากการบริหารจัดการคัดสรรบุคลากรแรงงานไม่มีประสิทธิภาพจำนวนมากถึง 2000 คน พร้อมทั้งความจำเป็นที่ต้องประกันรายได้ตามกฎหมายเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้กิจการขาดทุน ต่อเนื่องถึงกับต้องขอความช่วยเหลือจากศาลล้มละลายกลางเข้าเป็นกิจการที่อยู่ในแผนฟื้นฟูเพื่อเริ่ม ดำเนินกิจการและปรับปรุงการบริหารงานและบุคลากรให้มีประสิทธิภาพประสิทธิผลและสามารถ ดำเนินกิจการชดใช้ภาระหนี้สินให้กับบรรดาเจ้าหนี้จนปลดหนี้ได้ในปี 2554 แต่ปัญหาในปัจจุบันที่

ตามมาคือการขาดแคลนพนักงานที่มีคุณภาพและรักองค์กรดังนั้นจำนวนพนักงานคงเหลืออยู่เพียง 98 คน นั้นแสดงถึงตัวชี้วัดของบริษัทที่มีทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้สึกผูกพันกับองค์กรในทิศทางใดซึ่งความผูกพันจะลึกซึ้งมากกว่าความพึงพอใจมากมายเพราะเมื่อรู้สึกผูกพัน ก็จะไปปรับเปลี่ยนพฤติกรรมด้วยตนเองให้ทำงานอย่างทุ่มเทมีประสิทธิภาพในการทำงานและรับผิดชอบในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างสุดความสามารถ

จากปัญหาการบริหารงานที่ผิดพลาดส่งผลกระทบต่ออัตราการลาออก ของพนักงานอยู่ในอัตราที่สูงและไม่สามารถที่จะรักษาพนักงานที่มีประสิทธิภาพ ให้อยู่ทำงานต่อได้ พร้อมทั้งไม่สามารถแก้ปัญหา การสรรหาพนักงานใหม่เข้ามาทดแทนกำลังผลิตที่ขาดแคลนได้ ดังนั้นผู้บริหารจึงจำเป็นต้องดำเนินการสืบค้นถึงปัญหาและสาเหตุหลักเพื่อหาวิธีปรับปรุงการคัดสรรบุคคลากรที่มีประสิทธิภาพและพร้อมที่จะก้าวเดินร่วมกับองค์กร พร้อมทั้งรับฟังข้อเสนอแนะของพนักงานในทุกระดับเพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายและแผนงานต่างๆในการปฏิบัติงานของบริษัทเทอร์โบการ์เมนต์ จำกัด เพื่อนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จและบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ต่อไป

ดังนั้นการวิจัยนี้จึงมุ่งทำการศึกษาและวิจัยเพื่อสืบค้นปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อพนักงานต่อบริษัทเทอร์โบการ์เมนต์ จำกัด เพื่อสืบค้นความคิดเห็นทัศนคติของทุกคนในองค์กรนำมาพัฒนาปรับเปลี่ยนกลยุทธ์หรือนโยบายการบริหารงานให้สอดคล้องพร้อมทั้งสามารถรักษาพนักงานที่รักองค์กรทุ่มเทสร้างสรรค์และแก้ปัญหาความแตกแยกในองค์กรให้มีมุมมองทัศนคติที่ดีเพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้สำเร็จ

1.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานบริษัทเทอร์โบการ์เมนต์ จำกัด
2. เพื่อนำผลการศึกษาค้นคว้าวิจัยเป็นแนวทางในการพัฒนากลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทเทอร์โบการ์เมนต์ จำกัด ให้มีประสิทธิภาพสำหรับการบริหารที่ยั่งยืน

1.2 คำถามการวิจัย

1. ปัจจัยใดที่มีความสำคัญในการส่งเสริมความผูกพันของพนักงาน
2. อะไรคือปัจจัยที่ทำให้พนักงานระดับปฏิบัติงาน(รายวันและรายเหมา)มีอัตราการลาออกสูง
3. อะไรคือปัจจัยเร่งด่วนที่ควรพิจารณาในระดับแรกๆเพื่อแก้ปัญหาให้องค์กร

1.3 ขอบเขตของการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้คือ พนักงานทุกคนของบริษัท เทอร์โบการ์เมนต์ จำกัด ที่ปฏิบัติงานทุกตำแหน่งงานที่ กรุงเทพมหานครจำนวน 70 คนและที่สาขา อำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครราชสีมา จำนวน 28 คน รวม 98 คน เนื่องจากจำนวนประชากรมีจำนวนน้อยจึงทำการทดสอบแบบสอบถามทั้ง 98 คน ที่ค่าความคลาดเคลื่อนไม่เกินร้อยละ 5 และค่าระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และเพื่อให้การเก็บข้อมูลของแบบสอบถามครอบคลุมสมบูรณ์

1.4 คำจำกัดความ

ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกที่ดีของบุคลากรในองค์กรต่อองค์กรยินดีปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนและส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อให้องค์กรได้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กรประกอบไปด้วย ความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร การยอมรับเป้าหมายและนโยบายการบริหารขององค์กร การทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานเพื่อองค์กร ความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ความห่วงใยในอนาคตขององค์กร และความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป

ผู้ร่วมงาน ถ้าหากบุคคลใดมีเพื่อนร่วมงานที่มีความสามารถสูงพร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือผู้อื่น และเป็นมิตร บุคคลนั้นก็อาจมีความผูกพันในองค์กรในสภาพการงานมากกว่าคนอื่น ในทางตรงกันข้าม หากมีเพื่อนร่วมงานที่ด้อยความสามารถพึ่งพาอาศัยอะไรไม่ได้ และไม่เป็นที่มิตรก็อาจเป็นสาเหตุให้บุคคลนั้นไม่มีความสุขในการทำงาน

งานผู้ร่วมงาน **เนื้องาน** หมายถึง ลักษณะที่สำคัญและความน่าสนใจของงาน ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับทักษะความถนัดเฉพาะกับความสามารถที่ใช้ในงานโอกาสที่จะได้ฝึกหัดสิ่งใหม่ ความยากง่ายของงาน ปริมาณงาน โอกาสที่จะทำงานสำเร็จ ความซ้ำซากของงานและโอกาสที่จะดำเนินงานได้เองตลอดกระบวนการ

ความก้าวหน้า รวมถึงการฝึกอบรม หมายถึง พิจารณาด้านความยุติธรรมและเป็นไปตามเกณฑ์ โดยทั่วไปการเลื่อนตำแหน่งจะทำให้มีการเปลี่ยนแปลงต่อบุคคลในเรื่องการควบคุม ลักษณะงาน เพื่อนร่วมงาน และค่าจ้าง ความปรารถนาที่จะก้าวหน้า หมายถึง ความต้องการที่จะมีรายได้เพิ่มขึ้น ต้องการสถานภาพทางสังคม ต้องการพัฒนาจิตใจให้เป็นคนมีความรับผิดชอบเพิ่มขึ้นและต้องการความเป็นธรรม

คุณภาพชีวิต หมายถึง สภาพความเป็นอยู่ ตลอดจนการแบ่งเวลาทำงานและเวลาส่วนตัว

ผลตอบแทน เงินเดือน สวัสดิการ พิจารณาทั้งในด้านปริมาณค่าจ้าง ความยุติธรรม หรือความเสมอภาคที่ได้รับและวิธีการจ่ายค่าจ้าง ความผูกพันในองค์กรในการทำงานมีผลมาจากค่าจ้างมากกว่าผลประโยชน์ตอบแทนอื่นๆ ค่าจ้างเป็นตัวบ่งชี้ความผูกพันในองค์กรในการทำงาน

สภาพแวดล้อมการทำงาน หมายถึง สภาพแวดล้อมโดยเฉพาะทางกายภาพ(physical environment) ซึ่งรวมถึงอุณหภูมิการถ่ายเทอากาศ ความชื้น แสง เสียง ตลอดจนการจัดสภาพในห้องทำงาน การทำงาน ที่ตั้งขององค์กร หรือโรงงาน เป็นต้น นอกจากนี้แล้ว ระยะเวลาในการทำงาน การหยุดพักในระหว่างทำงานก็เป็นองค์ประกอบของสภาพงานอย่างหนึ่ง

การพูดถึงองค์กรในแง่ดี (Say) หมายถึง ถ้าเรารักผูกพันองค์กร เราจะพูดในสิ่งที่ดีขององค์กรให้คนอื่นฟังและมีความภาคภูมิใจในองค์กร

ตัดสินใจอยู่กับองค์กร (Stay) หมายถึง มีอัตราของบุคลากรที่ทำงานอยู่นาน และบุคลากรไม่อยากจะย้ายไปไหน อัตราลาออก ขอย้าย มีน้อย

มุ่งมั่นเพื่อองค์กร (Strive) หมายถึง บุคลากรมีความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ มีแรงบันดาลใจในการคิดสร้างสรรค์งานใหม่

อ้างอิงแนวคิดของ Hewitt Associates (2003) เป็นองค์กรที่ศึกษาด้านทรัพยากรมนุษย์ให้มุมมองว่า การแสดงออกได้ทางพฤติกรรมโดยพิจารณาได้จากการดำรงอยู่ (Stay) นั่นคือ พนักงานปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป และตรงกับแนวคิดของ Steers (1977) ที่ว่า ความผูกพันต่อองค์กรสามารถแสดงออกมาให้เห็นได้ในรูปแบบหนึ่ง คือ ความตั้งใจและความปรารถนาอย่างแน่วแน่ที่จะคงความเป็นสมาชิกภาพต่อไป เพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ไม่คิดที่จะลาออก ไม่ว่าจะอยู่ใต้อาณัติหรืออยู่ในฐานะวิกฤตการณ์

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานบริษัทเทอร์โบการ์เมนต์ จำกัด
2. ทำให้สามารถนำผลการศึกษาวิจัยเป็นแนวทางในการพัฒนากลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท เทอร์โบการ์เมนต์ จำกัด ให้มีประสิทธิภาพสำหรับการบริหารที่ยั่งยืนต่อไป
3. เพื่อช่วยลดปัญหาการลาออกของพนักงานบริษัทเทอร์โบการ์เมนต์ จำกัด

เพื่อนำผลจากการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในการส่งเสริมให้พนักงานเกิดแรงจูงใจในการทำงาน

บทที่ 2

การทบทวนวรรณกรรม แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงาน บริษัท เทอร์โบการ์เมนต์ จำกัด ผู้วิจัยได้กำหนดการทบทวนวรรณกรรม แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเด็นต่าง ๆ เพื่อให้ได้ตัวแปรเพื่อใช้ในการค้นคว้าหาคำตอบตามที่ได้ตั้งวัตถุประสงค์งานวิจัยดังต่อไปนี้

1. ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับบริษัท เทอร์โบการ์เมนต์ จำกัด
2. แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันองค์กร
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
4. สมมุติฐานการวิจัย
5. กรอบแนวคิดการวิจัย

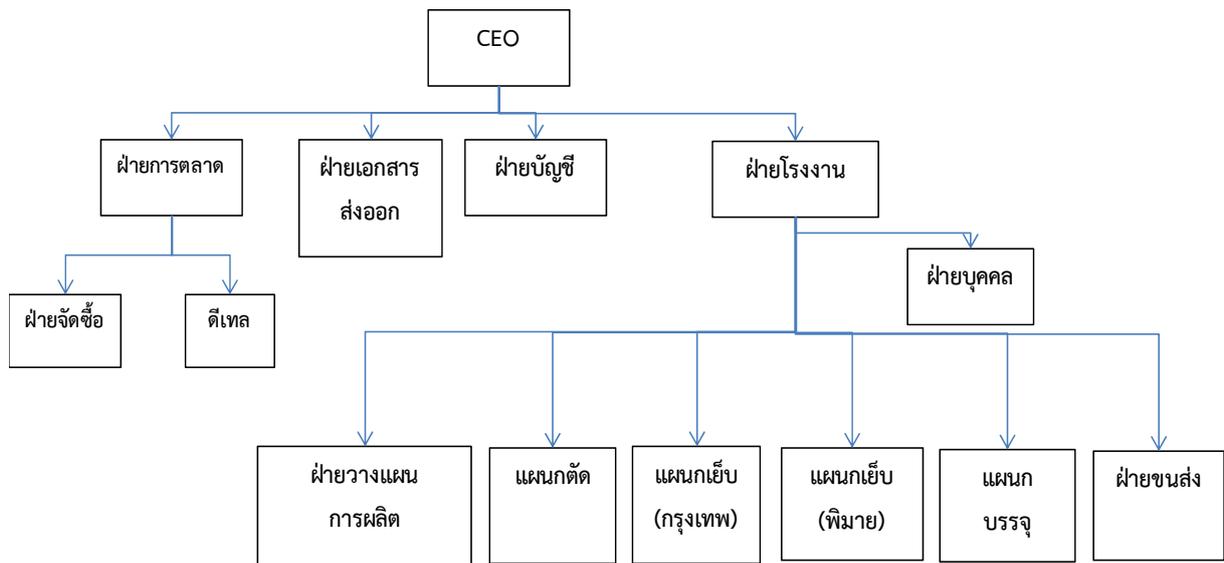
2.1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับ บริษัท เทอร์โบ การ์เมนต์ จำกัด

ในปี พ.ศ.2535 บริษัท เทอร์โบการ์เมนต์ จำกัด ได้ก่อตั้งด้วยเงินทุนจดทะเบียน 1 ล้านบาท เพื่อเป็นผู้ผลิตและส่งออก เครื่องนุ่งห่ม ไปยังประเทศในกลุ่มยุโรป เช่น ฝรั่งเศส , เบลเยียม , เนเธอร์แลนด์ , นอร์เวย์ , อังกฤษ และ สเปน เป็นต้น ส่วนสินค้าที่ผลิตในระยะแรกส่วนมากจะผลิตเสื้อผ้ากีฬา และ กางเกงชายหาด สำหรับผู้ใหญ่และเด็กผู้ชาย เป็นหลัก มีจำนวนพนักงานเพียง 50คน ต่อมาภายหลังในปี พ.ศ. 2540-2545 บริษัทได้รับคำสั่งซื้อจากลูกค้าประเทศ สหรัฐอเมริกาจำนวนมากจึงมีความจำเป็นที่จะต้องลงทุนเร่งด่วนทั้งเครื่องจักร และการเพิ่มจำนวนขึ้นอย่างรวดเร็วของพนักงานโดยขาดสมรรถภาพเป็น 2,000 คน และขยายพื้นที่ปฏิบัติงานเพิ่มโดยการลงทุนก่อสร้างโรงงานขนาดใหญ่และขยายเพิ่มสาขารวมเป็น 5 สาขา มียอดขายเพิ่มขึ้นเป็น 400 ล้านบาทก่อให้เกิดปัญหาตามมาในภายหลัง

จนปี พ.ศ. 2545 บริษัทประสบปัญหาขาดทุนอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ธุรกิจการเงินขาดสภาพคล่อง จนในที่สุดทำให้บริษัทต้องขอเข้าสู่การคุ้มครองโดยยื่นความจำนงทำแผนฟื้นฟูต่อศาลล้มละลายกลางเพื่ออำนาจของศาลคุ้มครองชั่วคราวเพื่อลดปัญหาการฟ้องร้องจากเจ้าหนี้ และจากสถาบันการเงินต่างๆ และเพื่อขอขยายระยะเวลาในการชำระหนี้รวมทั้งการขอปรับปรุงโครงสร้างหนี้ เมื่อแผนฟื้นฟูได้ผ่านกระบวนการทางศาลแล้ว บริษัทจึงมีโอกาสเริ่มต้นดำเนินกิจการใหม่ต่อไปได้ เพื่อผ่อนชำระหนี้สินจำนวน 296 ล้านบาท จนกระทั่งปี 2554 ได้خذใช้หนี้สินครบถ้วน จึงขอยกออกจากแผนฟื้นฟูได้สำเร็จ

ปัจจุบันมีพนักงานคงเหลืออยู่เพียง 98 คน แบ่งเป็นสำนักงานใหญ่ที่กรุงเทพฯ มีพนักงานจำนวน 70 คน และสาขาที่อำเภอ พินายมีพนักงาน จำนวน อีก 28 คน จึงทำการเปลี่ยนแปลงแผนกลยุทธ์ทางการตลาด โดยเน้นการผลิตสินค้าที่คุณภาพสูง เพื่อสร้างมูลค่าในตัวสินค้า พร้อมทั้งเปลี่ยนแปลงชนิดผลิตภัณฑ์มาเป็นชุดเด็กแนวแฟชั่นมากขึ้น และเปลี่ยนตลาดส่งออกไปยัง ประเทศเม็กซิโก อเมริกา และสเปน เป็นตลาดหลัก

ภาพที่ 2.1 แผนผังโครงสร้างองค์กร



ปี	จำนวนพนักงานทั้งหมด (คน) ค่าเฉลี่ย	พนักงานที่ลาออก (คน) ค่าเฉลี่ย	ร้อยละ ค่าเฉลี่ย
2555	170	5	2.94
2556	135	6	4.44

ตารางที่ 2.1 อัตราการลาออกของพนักงานปี 2555 และ 2556

2.2 แนวคิด และ ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ต่อองค์กร ทั้งในประเทศไทย และ จากต่างประเทศ

1. ทฤษฎีการลงทุน (Side-bet theory.1960) เบคเกอร์และคาร์เพอร์ (Becker & Carper. ,1956).ได้คิดทฤษฎีที่ พัฒนามาจากกรอบการศึกษาของแนวคิดเชิง exchange หรือที่เรียกว่า reward-cost notation ซึ่งสาระสำคัญที่เสนอไว้ คือ แนวคิดที่อธิบายถึงเหตุผล ที่บุคคลเกิดความผูกพันต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด เป็นเพราะว่าบุคคลนั้นได้สร้างการลงทุน (side-bet) ต่อสิ่งนั้นๆไว้ เพราะฉะนั้น ถ้าเขาไม่มีความผูกพันต่อสิ่งนั้นต่อไปก็จะทำให้เขาสูญเสียมากกว่าการลงทุนไว้ จึงเป็นสิ่งที่ต้องทำ โดยไม่มีทางเลือก ระดับความสำคัญของการลงทุนในบางประการจะผันแปรตามมิติระยะเวลา กล่าวคือ คุณภาพของสิ่งที่ลงทุนไปจะมีมูลค่าเพิ่มสูงขึ้นตามระยะเวลาที่บุคคลได้เสียไปในเรื่องนั้นๆ เช่น ตัวแปรอายุการทำงานในองค์กร บุคคลที่ทำงานให้กับองค์กรยิ่งนานเท่าใดก็จะทำให้เกิดการสะสมทรัพยากรที่จะได้รับจากระบบการจ้างงานขององค์กรมากขึ้น ในรูปของเงินเดือน สวัสดิการ และ อำนาจหน้าที่หรือสิ่งที่ได้อุทิศในรูปของกำลังกายและกำลังใจ ดังนั้นบุคคลที่ทำงานอยู่กับองค์กรยิ่งนาน ย่อมตัดสินใจลาออกจากองค์กรได้ยากลำบากกว่าบุคคลที่ทำงานกับองค์กรไม่นาน เพราะเขาจะพิจารณาว่าหากลาออกจากองค์กรก็เท่ากับว่าการลงทุนของเขาที่ได้สะสมไว้ย่อมสูญเสียไปด้วย ซึ่งอาจจะไม่คุ้มค่ากับผลประโยชน์ที่จะได้รับจากองค์กรใหม่

2 .ทฤษฎีลำดับขั้นของความต้องการของ Maslow (Hierarchy of needs.1970) Maslow ได้เสนอทฤษฎีลำดับขั้นของความต้องการ (Hierarchy of needs) ซึ่งอธิบายถึงความต้องการและความพอใจของมนุษย์ทั้ง 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. ความต้องการทางด้านกายภาพ (Physiological Needs) เป็นลำดับ ขั้นที่ต่ำที่สุด เป็นความต้องการพื้นฐานของความต้องการทั้งหมด ซึ่งเป็นความต้องการในสิ่งที่จำเป็นต่อร่างกายและการดำรงชีวิต เช่น น้ำดื่ม อาหาร ที่อยู่อาศัย เครื่องนุ่งห่ม และยารักษาโรค Maslow บอกว่าสิ่งเหล่านี้คือสิ่งจำเป็นสำหรับการมีชีวิตอยู่ หากยังไม่มีสิ่งเหล่านี้เราจะไม่ถึงความต้องการในขั้นอื่นๆ ความต้องการพื้นฐานจะเป็นสิ่งจูงใจให้เราหาสิ่งเหล่านั้นมา เมื่อได้ตามความต้องการแล้วจึงจะคำนึงถึงความต้องการขั้นอื่นๆ ต่อไป

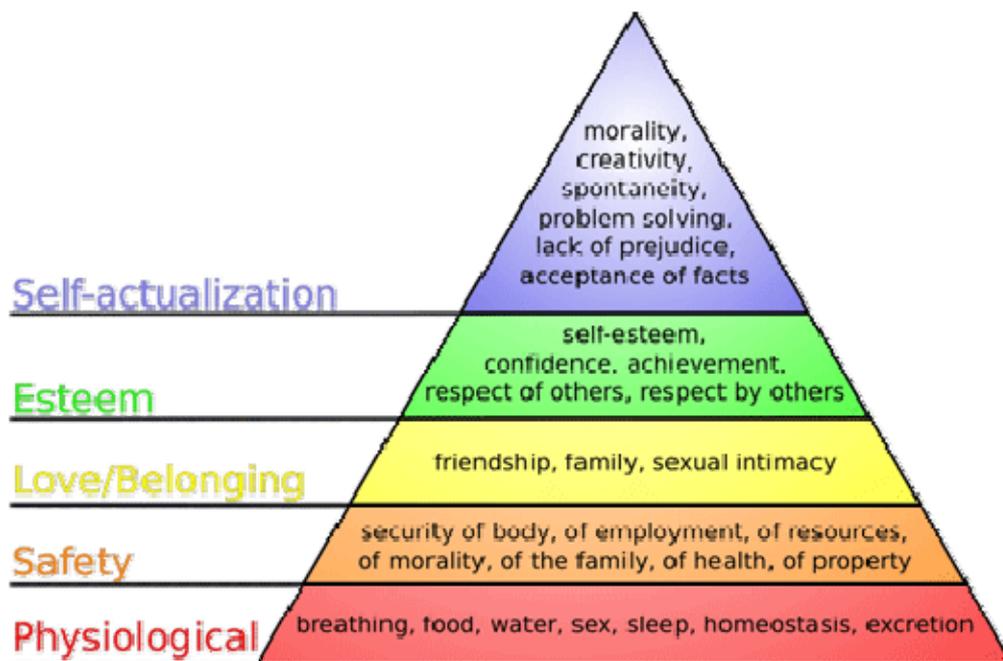
2. ความต้องการความปลอดภัย (Safety Needs) ประกอบด้วย ความ ต้องการที่จะปลอดภัย และมั่นคง ต้องการอิสระ ความมั่นคง ขจัดความกลัวและความกังวล ซึ่งเป็นความปลอดภัยทั้งด้านร่างกายและจิตใจในด้านการทำงาน ความต้องการความปลอดภัยทางกาย เช่น มีเครื่องมือป้องกันขณะปฏิบัติงาน ทางด้านจิตใจ เช่น มีประกันสุขภาพ สัญญาจ้างงาน เป็นต้น

3. ความต้องการการยอมรับหรือความผูกพัน (Acceptance or Affiliation Needs) ประกอบด้วย ความต้องการเข้าร่วมกลุ่มและความต้องการมีคู่ครอง คนเราต้องการการพบปะพูดคุย เข้าร่วมกลุ่มกับบุคคลอื่นในสังคม รวมทั้งต้องการมีมิตรรักและเข้าใจ

4. ความต้องการมีฐานะทางสังคมและรู้สึกว่าคุณค่า (Status Needs and Self-esteem Needs) เมื่อคนต้องการมีสังคมแล้วก็จะต้องการมีฐานะทางสังคมที่ดีกว่าบุคคลอื่นๆ ส่วน

การรู้สึกว่าตนมีคุณค่านั้นเป็นความรู้สึกภายในที่มีความมั่นใจและรู้สึกว่าตนมีความสามารถ ฐานะทางสังคมมาจากตำแหน่ง รางวัล การเลื่อนขั้นหรือการเพิ่มความรับผิดชอบ การรู้สึกว่าตนมีคุณค่ามาจากการเป็นที่รู้จัก ประสบความสำเร็จและน่าเชื่อถือ บางคนเมื่อถึงขั้นนี้ก็เพียงพอแล้ว แต่บางคนต้องการมากกว่านั้น

5. ความต้องการได้รับความสำเร็จสูงสุดในชีวิต (Self-actualization Needs) ได้แก่ ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิด หรือสิ่งที่ตั้งความปรารถนาสูงสุดเอาไว้ โดยใช้ความสามารถทุกอย่างที่มีอยู่ คือ การไปให้ถึงศักยภาพสูงสุด ทั้งนี้แต่ละคนย่อมมีรูสึกนึกคิดแตกต่างกันไป



ภาพที่ 2.2 ภาพทฤษฎีความต้องการของMaslow

3. ทฤษฎีการจูงใจ ERG ของ Alderfer (รังสรรค์ ประเสริฐศรี ,2548 หน้า 91) ได้กล่าวถึงทฤษฎีการจูงใจ ERG ของ Alderfer (Alderfer's ERG theory) เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ แต่ไม่คำนึงถึงขั้นความต้องการว่าความต้องการใดเกิดขึ้นก่อนหรือหลัง และความต้องการหลาย ๆ อย่างอาจเกิดขึ้นพร้อมกันก็ได้ ความต้องการตามทฤษฎี ERG จะมีน้อยกว่าความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์ โดยแบ่งออกเป็น 3 ประการ ดังนี้

1. ความต้องการเพื่อความอยู่รอด [Existence needs (E)] เป็นความต้องการพื้นฐานของร่างกายเพื่อให้มนุษย์ดำรงชีวิตอยู่ได้ เช่น ความต้องการอาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยา รักษาโรค เป็นต้น เป็นความต้องการในระดับต่ำสุดและมีลักษณะเป็นรูปธรรมสูงสุด ประกอบด้วยความต้องการทางร่างกาย บวกด้วยความต้องการความปลอดภัยและความ

มันคงตามทฤษฎีของมาสโลว์ผู้บริหารสามารถตอบสนองความต้องการในด้านนี้ได้ด้วย การจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นธรรม มีสวัสดิการที่ดี มีเงินโบนัส รวมถึงทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกมีค่างปลอดภัยจากการทำงาน ได้รับความยุติธรรม มีการทำสัญญาว่าจ้างการทำงาน เป็นต้น

2. ความต้องการมีสัมพันธภาพ [Relatedness needs (R)] เป็นความต้องการที่จะให้และได้รับไมตรีจิตจากบุคคลที่อยู่แวดล้อม เป็นความต้องการที่มีลักษณะเป็นรูปธรรมน้อยลง ประกอบด้วยความต้องการความผูกพันหรือการยอมรับ (ความต้องการทางสังคม) ตามทฤษฎีของมาสโลว์ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากร ในองค์กรมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ตลอดจนสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคคลภายนอกด้วย เช่น การจัดกิจกรรมที่ทำให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม เป็นต้น

3. ความต้องการความเจริญก้าวหน้า [Growth needs (G)] เป็นความต้องการในระดับสูงสุดของบุคคลซึ่งมีความเป็นรูปธรรมต่ำสุด ประกอบด้วยความต้องการยกย่องบวกด้วยความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิตตามทฤษฎีของมาสโลว์ ผู้บริหารควรสนับสนุนให้พนักงานพัฒนาตนเองให้ เจริญก้าวหน้าด้วยการพิจารณาเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง หรือมอบหมายให้รับผิดชอบต่องานที่กว้างขึ้น อันเป็นโอกาสที่พนักงานจะก้าวไปสู่ความสำเร็จ

4. ทฤษฎีความต้องการสองปัจจัยของเฮอส์เบิร์ก (Herzberg's Two Factor Theory)

วิเชียร วิทย์อุดม(2550 : 188 – 189)ได้กล่าวถึงเฟรดเดอริก เฮอส์เบิร์ก (Frederick Herzberg) ได้พัฒนาทฤษฎีการจูงใจโดยใช้ปัจจัยสองกลุ่ม คือ สิ่งที่ทำให้เกิดความพอใจกับสิ่งที่ไม่ทำให้เกิดความไม่พอใจ หรือเป็นปัจจัยจูงใจกับปัจจัยอนามัยอันเป็นปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกนั้นเองเขาได้เริ่มวิจัยเกี่ยวกับเรื่องทฤษฎีการจูงใจ โดยการทำแบบสอบถามนักบัญชีและวิศวกรจำนวน 200 คน เขาใช้การสัมภาษณ์โดยการตอบคำถามในสิ่งที่ผู้ตอบคำถามรู้สึกชอบและไม่ชอบในการทำงาน โดยให้ผู้ตอบคำถามให้อธิบายถึงรายละเอียด เมื่อรู้สึกพอใจหรือไม่พอใจเกี่ยวกับงานแล้วนำมาจัดเป็นหมวดหมู่ประเภทของประสบการณ์ที่เหมือนกันทั้งพอใจและไม่พอใจเพราะเขามีความเชื่อว่าความสัมพันธ์ที่มีกับงานเป็นพื้นฐานอย่างหนึ่งเกี่ยวกับความคิดของแต่ละคน ว่างานนั้นล้มเหลวหรือสำเร็จ การที่แต่ละคนคิดว่างานของตัวเองดีหรือไม่ดีนั้น มีตัวแปรหลายปัจจัย แยกเป็น 2 กลุ่ม

ก. เป็นกลุ่มที่มีความไม่พอใจในงาน (Unsatisfiers Factors) จะเกิดจากปัจจัยภายนอกของงาน เรียกว่าปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยอนามัย (Maintenance of Hygiene Factors) อันเป็นปัจจัยที่จะสร้างความไม่พอใจในงานที่ทำ ถ้าหากพนักงานไม่ได้รับการตอบสนองจากปัจจัยเหล่านี้แล้ว ก็จะเป็นการสร้าง ความไม่พึงพอใจและไม่มีความสุขในการทำงาน ซึ่งมีอยู่ 10 ปัจจัย คือ

- ก.1 นโยบายและการบริหารบริษัท
- ก.2 เทคนิคการควบคุมดูแล
- ก.3 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา
- ก.4 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

- ก.5 ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา
- ก.6 เงินเดือน
- ก.7 ความมั่นคงในงาน
- ก.8 ชีวิตส่วนตัว
- ก.9 สภาพการทำงาน
- ก.10 สถานภาพ

ข. เป็นกลุ่มที่มีความพอใจในงาน (Satisfiers Factors) จะเกิดจากปัจจัยภายในของสิ่งแวดล้อมของงานเรียกว่าปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor) อันเป็นปัจจัยที่กระตุ้นที่มีประสิทธิภาพที่ทำให้พนักงานใช้ความพยายามที่จะทำให้ได้ผลงานและปฏิบัติงานด้วยความพึงพอใจ และดียิ่งขึ้นซึ่งเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์กับงานโดยตรง และสร้างความรู้สึกที่ดีกับงานซึ่งมีอยู่ 5 ปัจจัย คือ

- ข.1 ความสัมฤทธิ์ผลในการทำงาน
- ข.2 ความก้าวหน้าในการทำงาน
- ข.3 ลักษณะของงาน
- ข.4 ความเป็นไปได้ของความก้าวหน้าส่วนบุคคล
- ข.5 ความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน

บนพื้นฐานของการค้นพบของเขา เฮอส์เบิร์ก ยืนยันว่า กระบวนการจูงใจจะประกอบไปด้วย 2 ขั้นตอนดังนี้

- ขั้นตอนแรกผู้บริหารต้องมั่นใจว่าปัจจัยค่าจูงหรือ ปัจจัยอนามัยจะต้องไม่ขาดแคลน และการบังคับบัญชาและเทคนิคการควบคุมดูแล จะต้องถูกยอมรับ ด้วยการให้ปัจจัยอนามัย ณ ระดับที่เหมาะสม
- ขั้นตอนที่สองเป็นการให้โอกาสแก่บุคคลที่จะได้รับปัจจัยจูงใจ เช่นความสำเร็จและการยกย่อง ทุกคนจะมีความพอใจและแรงจูงใจสูงขึ้น เฮอส์เบิร์กได้สรุปว่า ปัจจัยอนามัยไม่สามารถกระตุ้นแรงจูงใจ แต่สามารถที่จะสร้างความไม่พอใจในงานได้

ปัจจัยควบคู่ทั้ง 2 ปัจจัย ที่กล่าวมาข้างต้นนี้ ถ้าเมื่อใดปัจจัยจูงใจลดต่ำกว่าระดับที่ควรจะเป็นอย่างมาก ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานก็จะตกต่ำไปด้วย ในทางตรงกันข้ามถ้าเมื่อใด ปัจจัยอนามัยลดต่ำกว่าระดับที่ควรจะเป็นหรือขาดไป ก็จะทำให้พนักงานเกิดความไม่พอใจ

5.ทฤษฎีความต้องการความสำเร็จของแม็คเคลแลนด์ (McClelland's Achievement Motivation Theory) วิเชียร วิทย์อุดม (2547: 169-172) ได้กล่าวถึงนักจิตวิทยาชื่อ เดวิด ซี. แม็คเคลแลนด์ (David C. McClelland) เสนอทฤษฎีความต้องการจากการเรียนรู้ (Learned Needs Theory) ที่เกี่ยวกับการจูงใจซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องกับแนวความคิดของการเรียนรู้อย่างใกล้ชิด ตามทฤษฎีนี้มีความเชื่อว่าโดยปกติแล้วความต้องการที่มีอยู่ในตัวคนเราจะมีเพียง 2 ชนิด คือ ความต้องการมีความสุข ความสบาย และความต้องการปราศจากการเจ็บป่วย แต่สำหรับความต้องการอื่น ๆ นั้นต่างก็จะเกิดขึ้นภายหลัง โดยวิธีการเรียนรู้ แต่อย่างไรก็ตามโดยที่มนุษย์ทุกคน ต่างก็ใช้ชีวิตขวบขวายหาสิ่ง

ต่างๆ มากมายคล้ายๆกัน จึงต่างมีประสบการณ์ความต้องการชนิดเดียวกันได้เหมือนกัน แต่จะต่างกันก็แต่เฉพาะขนาดของความต้องการที่จะมีมากน้อยแตกต่างกันไป และเขายังมีความเชื่อว่าการจูงใจของคนมีพื้นฐานได้มาจากวัฒนธรรมของสังคม โดยเชื่อว่ามาจากความต้องการการเรียนรู้ (Learned Need) อยู่ 3 สิ่งคือ

1. ความต้องการความสัมฤทธิ์ผล (Need for achievement)
2. ความต้องการมิตรสัมพันธ์ (Need for affiliation) ในการปฏิบัติงานและเกิดความท้อถอยหมดกำลังใจในการทำงาน จนอาจเป็นสาเหตุที่ทำให้พนักงานต้องลาออกจากงานไป
3. ความต้องการอำนาจ (Need for power)

เขาแนะนำว่าเมื่อมีความต้องการที่เข้มแข็งในบุคคลก็จะทำให้ผู้นั้นมีพลังที่จะสร้างการปฏิบัติพฤติกรรมให้มีความเข้มแข็งทางอารมณ์ มีผลต่อการกระตุ้นและจูงใจจะใช้พฤติกรรมที่นำไปสู่ความพอใจ และให้ความชำนาญและความสามารถเพื่อจะไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย

1.1 ความต้องการความสัมฤทธิ์ผล (Need for achievement) เป็นความปรารถนาที่จะทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้ดีขึ้น หรือมีประสิทธิภาพมากขึ้นกว่าที่เคยทำมาก่อนหรือให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่พึงปรารถนา พยายามที่จะเอาชนะปัญหาอุปสรรคต่าง หรือแก้ปัญหาจัดการกับงานที่ซับซ้อนให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ได้วางไว้จากการวิจัยของแม็คเคิลแลนต์ได้บ่งบอกถึงคุณลักษณะของคนที่มีความสัมฤทธิ์ผลสูง ได้ดังนี้

ก. บุคคลที่ต้องการประสบความสำเร็จสูง มักจะชอบที่จะหลีกเลี่ยงเป้าหมายการปฏิบัติงานที่ง่ายเกินไปและยากเกินไป เขาจะชอบเป้าหมายระดับปานกลางที่เขาคิดว่าเขาสามารถทำได้สำเร็จจริงๆ จึงทำให้เขาเลือกงานที่ยากแบบปานกลาง

ข. บุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จอย่างสูงชอบสิ่งที่ป้อนกลับโดยตรงทันทีทันใดและน่าเชื่อถือได้ เพราะการป้อนกลับแบบนี้เท่านั้นที่ทำให้เขาสามารถวัดความสำเร็จของพวกเขาได้และมักเชื่อถือได้ใน เรื่องวิธีการที่เขาทั้งหลายกำลังปฏิบัติงานมากกว่า

ค. บุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จสูงชอบที่จะรับผิดชอบสำหรับการแก้ปัญหาในการวิจัยนี้ชี้ให้เห็นถึงความซับซ้อนของสิ่งที่กระตุ้นความสำเร็จแต่ละบุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จอย่างสูง มักเน้นในเรื่องการบรรลุผลสำเร็จซึ่งแตกต่างจากบุคคลที่เน้นในเรื่องการหลีกเลี่ยงความล้มเหลว แต่ละบุคคลที่เน้นในเรื่องการบรรลุผลสำเร็จมีแนวโน้มไปสู่การตั้งเป้าหมายที่เป็นจริงมากกว่า และจะเลือกงานที่ยากพอสมควร ความต้องการเพื่อความสำเร็จมักถูกพบว่ามีสัมพันธ์อย่างมากกับความต้องการที่บรรลุถึงตำแหน่งหรือความร่ำรวย โดยเฉพาะสำหรับสิ่งนี้มักมีความเกี่ยวข้องกับกลุ่มการจ้างงานที่มีสถานภาพตำแหน่งหรือค่าตอบแทนสูงบุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จสูงมักขึ้นอยู่กับผลการดำเนินงานของพวกเขาเอง แทนที่จะเป็นผลจากการดำเนินงานของคนอื่น โดยปกติแล้วบุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จสูงพอใจกับงานที่ทำตามลำพัง

ไม่ใช่งานที่ต้องมีการประสานงานกันอย่างใกล้ชิดหรือการทำงานเป็นทีม ความพอใจของบุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จสูงจะได้อาจมาจากความสำเร็จของงานเป็นส่วนใหญ่วางวัลหรือเงินที่พวกเขาได้รับเป็นเครื่องวัดที่มองเห็นได้ของความสำเร็จของพวกเขาเท่านั้น มันไม่ใช่แรงจูงใจอันเป็นผลมาจากความพยายามของพวกเขาเลย

1.2 ความต้องการมิตรสัมพันธ์ (Need for Affiliation) เป็นความปรารถนาที่จะให้ตนเป็นที่รักและยอมรับของผู้อื่น ความต้องการมีสัมพันธ์ภาพที่ดีและเกี่ยวข้องกับบุคคลอื่นๆ ในสังคม มีปฏิสัมพันธ์ทำงานร่วมกับกลุ่มและมีความกลมเกลียวกันมากกว่าการแข่งขัน ก็จะได้รับช่วยเหลือและตอบสนองความต้องการของตนได้ ความต้องการความผูกพันจะเกี่ยวพันกับความต้องการความชอบและการสร้างความสัมพันธ์ที่เป็นมิตรขึ้นมา บุคคลที่มีความต้องการมิตรสัมพันธ์จะเป็นบุคคลที่มีคุณลักษณะดังนี้

ก. พยายามที่จะสร้างและรักษาความเป็นมิตรและความสำคัญทางจิตใจอย่างใกล้ชิดกับบุคคลอื่น

ข. อยากจะให้บุคคลอื่นชื่นชอบ

ค. สนุกสนานกับงานเลี้ยง กิจกรรมทางสังคม และการคุยเล่น

ง. แสวงหาการมีส่วนร่วมด้วยการเข้าร่วมกับกลุ่มหรือองค์กรด้วยเหตุนี้บุคคลที่มีความต้องการมิตรสัมพันธ์มาก จึงมักจะแสดงออกโดยการหวังหรืออยากที่จะได้รับการยอมรับจากคนอื่นให้มากที่สุด โดยพยายามทำตนให้สอดคล้องเข้ากับความต้องการและความอยากได้ของฝ่ายอื่น และจะพยายามทำตนเป็นคนจริงใจ และพยายามเข้าใจถึงความรู้สึกของฝ่ายอื่นๆ ให้มาก ดังนั้นคนประเภทนี้จึงมุ่งพยายามและแสวงหาโอกาสที่จะสร้างความสัมพันธ์ทางสังคมให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ โดยการคาดหวังที่จะได้รู้จักและมีโอกาสสื่อสารกับคนอื่นจึงเป็นสิ่งที่คนกลุ่มนี้จะเสาะแสวงหาอยู่ตลอดเวลา

ดังนั้นจึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือร่วมใจมีปฏิสัมพันธ์อันดีต่อกันในการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม ทั้งยังต้องสนับสนุนและสร้างสิ่งแวดล้อมหรือบรรยากาศในการทำงานที่ดี ให้เอื้ออำนวยต่อการจูงใจให้พนักงานทำงานได้อย่างสัมฤทธิ์ผลตรงตามเป้าหมายขององค์กรที่ได้กำหนดไว้

1.3 ความต้องการอำนาจ (Need for Power) คือ ความปรารถนาที่จะได้มาและรักษาการควบคุมบุคคลอื่นเอาไว้หรือก็คือเป็นความต้องการที่จะมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น อันเป็นพฤติกรรมแสดงออกให้เห็นว่าสามารถที่จะควบคุมบุคคลอื่นเพื่อให้ตนเองบรรลุความต้องการ โดยจะพยายามกระทำทุกวิถีทางเพื่อให้ได้มาซึ่งอำนาจ เมื่อได้มาซึ่งอำนาจก็จะเกิดความภาคภูมิใจในสิ่งที่ตนได้กระทำสิ่งใด ๆ ได้เหนือกว่าบุคคลอื่น ในขณะที่ผู้บริหารที่มีความต้องการความสำเร็จสูงพยายามที่จะมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของเป้าหมาย แต่ผู้บริหารที่มีความต้องการอำนาจสูงกลับจะมุ่งพยายามแสดงออกเพื่อมีอำนาจควบคุมบุคคล ข้อมูล และทรัพยากรอื่นที่จำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมายมากกว่าคน ประเภทที่นิยมชมชอบต่ออำนาจเป็นอย่างมากนี้มักจะเป็นคนที่พยายามมุ่งจะใช้วิธีการสร้างอิทธิพลให้มีอำนาจเหนือผู้อื่นและจะพยายามหว่านล้อมให้เกิดการยอมรับนับถือจากฝ่ายอื่นๆ และ

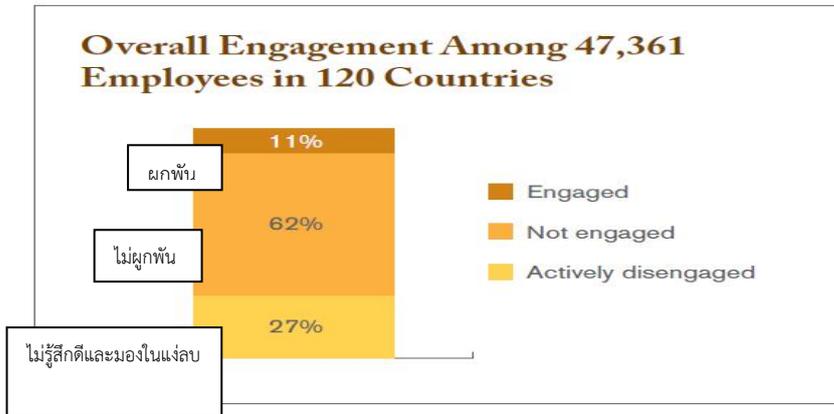
บ่อยครั้งมักจะเป็นคนที่ไฝหาตำแหน่งที่จะได้เป็นผู้นำของกลุ่มที่ตนสังกัดอยู่คนกลุ่มนี้จะรู้สึกว่ามีแรงจูงใจ ถ้าหากได้มีการเปิดโอกาสให้เขาได้แสดงออกในทิศทางต่างๆ ที่จะเป็นการเพิ่มบทบาทต่ออำนาจได้อย่างเต็มที่ ลักษณะของความต้องการด้านอำนาจนี้มักจะเป็นคนที่นิยมและเชื่อในระบบที่มีอยู่ในองค์กร เชื่อในคุณค่าของงานที่ทำ เชื่อในความเป็นธรรมที่ไม่มีการลำเอียงใด ๆ และพร้อมที่จะสละผลประโยชน์ส่วนตนให้กับองค์กร ความต้องการอำนาจจะเกี่ยวข้องกับความปลอดภัย จากความพยายามที่มีอิทธิพลเหนือ และต้องการควบคุมผู้อื่น คุณลักษณะบุคคลที่มีความต้องการอำนาจจะเป็นบุคคลที่มีคุณลักษณะดังนี้

- ก. มีความต้องการที่จะได้รับตำแหน่ง ชอบที่จะอยู่ในสถานการณ์ที่มีการแข่งขัน
- ข. การแข่งขันกับบุคคลอื่นภายในสถานการณ์ที่เปิดโอกาสให้เขาครอบงำได้
- ค. ชอบสนุกสนานกับการเผชิญหน้ากับบุคคลอื่น

ความต้องการอำนาจมี 2 แบบคือ บุคคลและองค์กร บุคคลที่มีความต้องการอำนาจส่วนบุคคลสูงนั้น เป็นบุคคลที่ต้องการจะครอบงำบุคคลอื่น เพื่อที่จะแสดงถึงความสามารถของพวกเขาที่จะใช้อำนาจ พวกเขามีความหวังให้ผู้ตามมีความจงรักภักดีต่อพวกเขาเป็นการส่วนตัว มากกว่าที่จะมีความจงรักภักดีต่อองค์กร เป็นผลให้บางครั้งเป้าหมายขององค์กรต้องถูกทำลายลง แต่ในทางกลับกันบุคคลที่มีความต้องการทางอำนาจขององค์กรสูง จะเป็นบุคคลที่มุ่งการทำงานเพื่อส่วนรวมเพื่อที่จะแก้ปัญหาและส่งเสริมเป้าหมายขององค์กร บุคคลเช่นนี้ชอบทำงานให้สำเร็จตามวิถีทางขององค์กร พวกเขามักเต็มใจที่จะเสียสละผลประโยชน์ส่วนตัวของเขาเอง เพื่อผลประโยชน์ขององค์กรโดยส่วนรวมอีกด้วย สรุปได้ว่า ผู้บริหารสามารถใช้ทฤษฎีการจูงใจหลาย ๆ ทฤษฎี เพื่อช่วยในการคิดหาวิธีการจูงใจพนักงานพวกเขาสามารถจะตอบสนองต่อความต้องการได้ในหลายๆทาง เช่น การเปลี่ยนงานที่รับผิดชอบ การท้าทาย ความอิสระในการทำงาน เงินตอบแทนหรือตำแหน่งงานและแรงจูงใจ ในการทำงานคือพลังหรือแรงผลักดันทั้งภายนอกและภายในตัวบุคคลหรืออินทรีย์ซึ่งกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมในแนวทางที่สนองต่อความต้องการของตน นั่นคือความสัมพันธ์ระหว่าง ความต้องการและแรงขับและรางวัลอันเป็นสิ่งล่อใจ รวมทั้งเป็นแรงกระตุ้นที่จะทำให้บุคคลรักษาพฤติกรรมเหล่านั้นไว้ แต่ละบุคคลจะเลือกแสดงพฤติกรรมเพื่อตอบสนองที่เหมาะสมที่สุดในแต่ละสถานการณ์ที่แตกต่างกันไปซึ่งการที่จะสร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นกับพนักงานในองค์กรเพื่อเป็นการตอบสนองทั้งองค์กรและพนักงานเป็นบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารต้องเข้าใจหลักทฤษฎีการจูงใจและนำไปปฏิบัติอย่างถูกต้อง เป็นการสร้างความผูกพันต่อองค์กรให้เกิดขึ้นกับพนักงานตามหลักทฤษฎีแรงจูงใจซึ่งเป็นทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องเรื่องของความผูกพันองค์กร ในประเทศไทย และจากต่างประเทศ

1. บ. Gallup Consulting (2010) ซึ่งมีชื่อทางด้าน Engagement ได้ทำวิจัยยืนยันมาแล้วว่า ความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรนั้น จะเป็นตัวเพิ่มผลผลิตให้กับองค์กรด้วย ดังนั้นการที่องค์กรอยากได้ผลผลิต และผลงานจากพนักงานเพิ่มขึ้น แสดงว่าองค์กรก็ต้องเพิ่มวิธีการและแนวทางในการสร้างความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรให้สูงขึ้น (ดังรูป)



ภาพที่ 2.3 A worldwide study of employee engagement and wellbeing

ที่มา :The state of the global workplace, A worldwide study of employee engagement and wellbeing.

- จากผลการสำรวจที่ออกมา พบว่ามีเพียง 11 % ของพนักงานที่รู้สึกผูกพันต่อองค์กร (Engaged) ซึ่งหมายความว่าพนักงานกลุ่มนี้จะรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และอยากสร้างผลงานที่ดีให้กับองค์กรอยู่เสมอ มองว่าตนเองเป็นเสมือนเจ้าขององค์กรและพร้อมที่จะลงแรงในการพัฒนาองค์กรให้ดีขึ้นอยู่เสมอ
- มี 62 % ของพนักงานที่ไม่รู้สึกผูกพัน (Not Engaged) กลุ่มนี้ไม่ได้คิดว่าองค์กรเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตเขา และเขาเข้ามาทำงานก็เพราะจำเป็นต้องเข้ามา ดังนั้นจึงทำงานเท่าที่ทำได้เท่านั้น ไม่ต้องคิดอะไรมากไปกว่างานที่ได้รับมอบหมายในแต่ละวัน พนักงานกลุ่มนี้ ไม่ยอมทำอะไรมากขึ้นเพื่อองค์กร แต่ทำแค่ที่ได้รับมอบหมาย และไม่รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร
- มี 27% ที่ไม่มีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรเลย (Actively disengaged) พนักงานกลุ่มนี้ไม่ได้มีความรู้สึกผูกพัน และไม่รู้สึกดีต่อองค์กรเลย มององค์กรในแง่ลบตลอดเวลา และยิ่งไปกว่านั้น ยังพยายามทำให้องค์กรเกิดความเสียหายด้วยการสร้างทัศนคติที่ไม่ดีต่องาน และต่อองค์กรให้กับพนักงานคนอื่นๆ ด้วย

ปัญหาที่เกิดจากผลการวิจัยนี้ก็คือ ถ้าองค์กรใดมีพนักงาน 27 % ที่ไม่รู้สึกผูกพัน และพร้อมที่จะแพร่กระจายความรู้สึกที่ไม่ดีนี้ให้กับพนักงานคนอื่นๆ ด้วย จะเกิดอะไรขึ้นกับองค์กรบ้างจึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญมากๆ เพราะการที่มีพนักงานกลุ่มหนึ่งที่ไม่ได้รู้สึกอะไรต่อองค์กรเลย แล้วยิ่งถ่ายทอดทัศนคติที่ไม่ดีของตนเองให้คนอื่นอีก พนักงานกลุ่มนี้จึงเป็นกลุ่มที่ผู้บริหารจะต้องมีแผนการรับมือ เพราะมีฉะนั้น กลุ่มพนักงาน 62% อาจจะหันมาเข้าพวกกับกลุ่มนี้ แทนที่จะหันไปเข้าพวกกับกลุ่ม 11% ที่รู้สึกผูกพัน องค์กรก็จะมีผลงานที่แย่งลงไปเรื่อยๆ องค์กรอาจจะมีผลประโยชน์บางอย่างให้กับเขา ซึ่งองค์กรอื่นไม่สามารถให้ได้ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของ ผลตอบแทน

สวัสดิการ การทำงานแบบเรื่อยๆ สบายๆ แต่ได้ในสิ่งที่ตนเองต้องการ พนักงานกลุ่มนั้นจะไม่อยากลาออก และจะพยายามโน้มน้าวให้คนอื่นหันมาทำพฤติกรรมแบบตนเองอีกด้วย

2. ชาร์ลส์ (Charles, 2006: 174) ได้ให้ความหมายได้ให้ความหมายของ Employee engagement ไว้ว่า เป็นความมุ่งมั่นและความสามารถที่จะอุทิศตนเพื่อความสำเร็จขององค์กร หรืออาจกล่าวได้ว่า คือ ระดับความพยายามอย่างละเอียดรอบคอบ อุทิศเวลา สติปัญญา และแรงงานของพนักงานที่ใส่ไปในงาน และนอกจากนี้สิ่งจำเป็นที่พนักงานจะแสดงออกถึงความผูกพันในงาน ได้แก่

- ก. ความตั้งใจ (The Will) ประกอบด้วยความรู้สึกถึงเป้าหมายและความภูมิใจ ซึ่งทำให้เกิดความพยายามอย่างสุดความสามารถในการทำงาน
- ข. วิธีการ (Tower, 2007) คือแหล่งทรัพยากร การสนับสนุน เครื่องมือ และอุปกรณ์จากองค์กรเพื่อนำไปใช้สร้างความสำเร็จให้กับงานตามเป้าหมายที่กำหนดได้

3. สเตียร์ส (Steers.1977: 48) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรสามารถใช้ทำนายอัตราการเข้า-ออกจากงานของสมาชิกในองค์กรได้ดีกว่า การศึกษาเรื่องความพึงพอใจในการทำงานเสียอีก คือ

- ก. ความผูกพันต่อองค์กร เป็นแนวคิดซึ่งมีลักษณะครอบคลุมมากกว่าความพึงพอใจในการทำงาน สามารถสะท้อนถึงผลโดยทั่วไปที่บุคคลสนองต่อองค์กรโดยส่วนรวมในขณะที่ความพึงพอใจในการทำงานสะท้อนถึงการตอบสนองของบุคคลต่องาน หรือแง่ใดแง่หนึ่งของงานเท่านั้น
- ข. ความผูกพันต่อองค์กรค่อนข้างจะมีเสถียรภาพมากกว่าความพึงพอใจในการทำงาน ถึงแม้ว่าจะมีการพัฒนาไปอย่างช้า ๆ แต่ก็อยู่อย่างมั่นคง
- ค. ความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวชี้วัดที่ดีถึงควมมีประสิทธิภาพขององค์กร

4. Steers (1997) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร และผลลัพธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรเป็น 3 ปัจจัย คือ

- ก. ลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristics) หมายถึง ตัวแปรต่างๆ ที่ระบุคุณสมบัติของบุคคลนั้นๆ เช่น อายุ การศึกษา อายุงาน ความต้องการความสำเร็จ ความชอบความเป็นอิสระ
- ข. ลักษณะของงาน (Job Characteristic) หมายถึง ลักษณะสภาพของงานที่แต่ละบุคคลรับผิดชอบปฏิบัติอยู่ว่ามีลักษณะอย่างไร ซึ่งประกอบด้วย 5 ลักษณะ คือ ความเป็นอิสระในงาน (Autonomy) ความหลากหลายทักษะในงาน (Variety) ความเป็นเอกลักษณ์ของงาน (Job Identification) ผลสะท้อนกลับของงาน (Feedback) และโอกาสได้ปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นในการทำงานนั้น (Opportunity for Optional Interaction)
- ค. ประสบการณ์ที่ได้รับระหว่างปฏิบัติงาน (Job Experience) หมายถึง ความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนว่ารับรู้การทำงานในองค์กรอย่างไร โดยกำหนดไว้ 4 ลักษณะ คือ
 - ทัศนคติของกลุ่มต่อองค์กร (Group Attitude)

- ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร (Met Expectation)
- ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์กร (Personal Importance)
- ความรู้สึกว่าคุณเป็นที่พึ่งได้ (Organization Dependability)

5. Charlie Watts, Head of Towers Perrin (2003 อ้างถึง สมชีน นาคพลัง, 2547: 8) กล่าวว่าความผูกพันของพนักงานคือ การที่พนักงานแสดงออกถึงความมุ่งมั่นที่จะอุทิศตนเพื่อความสำเร็จขององค์กร โดยสิ่งจำเป็นที่พนักงานจะแสดงออกเพื่อแสดงถึงความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่

ก. ความตั้งใจ (The will) ประกอบไปด้วยการรับรู้ถึงเป้าหมาย ความหวังและความภาคภูมิใจ ซึ่งจะช่วยให้พนักงานมีความพยายามอย่างสุดความสามารถในการทำงาน

ข. วิธีการ (The way) คือ ปัจจัยด้านแหล่งทรัพยากร การให้การสนับสนุนทั้งด้านเครื่องมือและอุปกรณ์จากองค์กร เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการสร้างความสำเร็จเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้

6. จารุณี วงศ์คำแน่น (2537 : 106-108) กล่าวว่าความผูกพันต่อองค์กรมีความสำคัญต่อความอยู่รอดและความสำเร็จต่อองค์กรกล่าวคือ ความผูกพันต่อองค์กรจะมีผลต่อคนในองค์กรในแง่ของความรับรู้ผูกพันต่อ งาน อันจะทำให้เกิดทัศนคติที่ดีต่องานและองค์กร เกิดความคงอยู่ของสมาชิกในองค์กร เช่นเดียวกับ Mowday, Porter, และ Steers. (1982). กล่าวว่าความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรเป็นการแสดงออกที่มากกว่าความภักดีที่เกิดขึ้นตามปกติ เพราะจะเป็นความสัมพันธ์ที่แน่นหนาและผลักดันให้บุคคลเต็มใจที่จะอุทิศตัวเองเพื่อการสร้างสรรค์ให้องค์กรอยู่ในสภาพที่ดีขึ้น (อ้างถึงในงานวิจัยของ ชลิดา เล็บครุฑ, 2554) ได้เสนอปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรซึ่งประกอบด้วย 4 ประการ คือ

ก. ลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristics) ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่งงาน สังกัดฝ่ายอายุงาน

ข. ลักษณะงานที่ทำ (Job or Role-related) ได้แก่ ความสำคัญของลักษณะงานที่รับผิดชอบงานที่ทำหาย การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน โอกาสความก้าวหน้า ความมีอิสระในการทำงาน และความคลุมเครือของบทบาท

ค. ประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานในองค์กร (Work Experiences) ได้แก่ ความเชื่อถือต่อองค์กร ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์กร และระบบการพิจารณาความดีความชอบ

ง. ลักษณะโครงสร้างขององค์กร (Structural Characteristics) ได้แก่ ลักษณะการกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของกิจการ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

7. เกศรา รักชาติ (อ้างถึงใน เกศรา รักชาติ, 2550) ได้ให้ความหมายของ employee engagement หมายถึง พนักงานที่มีความตั้งใจทุ่มเทพลังงาน พลังใจให้กับการทำงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่ พนักงานจะรู้สึกถึงความท้าทายกับงานที่ทำให้แต่ละวัน พนักงานจะพัฒนาตัวเองและดึงเอาความสามารถของตนเองพร้อมนำมาใช้ในการทำงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่

8. **อุไร ทยานนท์ (อ้างถึงใน อุไร ทยานนท์, 2536)** จากแนวคิดความผูกพันที่มีต่อองค์กรที่มีสอดคล้อง และสามารถเชื่อมโยงได้กับความรักและความมุ่งมั่นในงานได้เป็นอย่างดี ความผูกพันในองค์กรเป็นลักษณะของความผูกพันที่เป็นทางการต่อองค์กร ซึ่งแสดงออกโดยการปฏิบัติงานตรงตามเวลาที่กำหนดและความผูกพันทางจิตใจและความรู้สึกโดยให้ความสนใจอย่างจริงจังต่อเป้าหมาย ค่านิยม และวัตถุประสงค์ขององค์กร ตลอดจนมีความจงรักภักดีต่อองค์กร

9. **พิมพ์ชนก ทรายข้าว (2553)** ได้ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารทีเอสโก้ จำกัด (มหาชน) ผลการศึกษา พบว่า พนักงานธนาคารทีเอสโก้ จำกัด (มหาชน) มีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับมาก สำหรับปัจจัยที่แสดงถึงความผูกพันต่อองค์กรในด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้า ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร และความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร อยู่ในระดับผูกพันมาก ส่วนปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล คือ เพศอายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กรและระดับตำแหน่งงานไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันขององค์กร สำหรับปัจจัยด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติได้แก่ ความมีอิสระในการทำงาน ความหลากหลายของงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน ผลป้อนกลับของงาน และงานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับระดับความผูกพันขององค์กร เช่นเดียวกับปัจจัยในด้านประสบการณ์ในงาน ได้แก่ ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์กร ความรู้สึกว่าคุณเป็นที่พึ่งพาได้ ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กรและทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร ที่โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

10. **คณิษฐา พันธุ์วานิช (2551)** ได้ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยที่สัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ผลการวิจัยพบว่า

ก. ปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคลของบุคลากรสำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุ 36 - 45 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ตำแหน่งลูกจ้างประจำ ประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปี

ข. บุคลากรสำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช มีระดับความผูกพันต่อองค์กรในด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร ด้านความเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ด้านความตั้งใจและทุ่มเทการทำงานเพื่อความสำเร็จขององค์กร และด้านความปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กรในระดับมาก สำหรับด้านความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมาย ค่านิยมขององค์กรอยู่ในระดับปานกลาง

ค. บุคลากรสำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช มีระดับแรงจูงใจในการทำงานในด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และด้านความมั่นคงในงาน ในระดับมาก สำหรับด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านมีส่วนร่วมในการบริหาร และด้านความก้าวหน้าในงาน อยู่ในระดับปานกลาง

ง. บุคลากรสำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชที่มีปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล ประกอบด้วย อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และประสบการณ์การทำงาน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

จ. แรงจูงใจในการทำงาน ประกอบด้วย ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านความมั่นคงในงาน ด้านความก้าวหน้าในงาน ด้านมีส่วนร่วมในการบริหารงาน และด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

11. พิชญากุล ศิริปัญญา (2545) ได้ทำการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค: กรณีศึกษา พนักงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (เชียงใหม่) ภาคเหนือ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กร และศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะงาน และประสบการณ์ในงาน กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (เชียงใหม่) พบว่า ปัจจัยในด้านลักษณะส่วนบุคคลที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กร ระดับตำแหน่ง และอัตราเงินเดือน ส่วนปัจจัยด้านเพศไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ปัจจัยในด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ ความมีอิสระในการทำงาน ความหลากหลายของงานความมีเอกลักษณ์ของงาน ผลป้อนกลับของงาน และงานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร ปัจจัยในด้านประสบการณ์ในงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์กร และทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

12. เบญจมาภรณ์ นวลิมป์ (2546) ได้ทำการศึกษาความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรกรณีศึกษา ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) สาขาสมุทรสงครามและสาขาสมุทรสาคร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรและศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะงานและประสบการณ์ในงานกับความผูกพันต่อองค์กร ผลการศึกษาพบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) สาขาสมุทรสงครามและสาขาสมุทรสาคร อยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคลที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และอัตราเงินเดือน ส่วนเพศ สถานภาพสมรสระยะเวลาปฏิบัติการในองค์กร ไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ปัจจัยในด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ ความมีอิสระในการทำงาน ความหลากหลายของงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน ผลป้อนกลับของงาน และ งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร ปัจจัยด้านประสบการณ์ในงานที่ปฏิบัติได้แก่ ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์กร ความรู้สึกว่าคุณเป็นที่พึ่งพาได้ ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร และทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

13. พัชรภรณ์ ศุภมั่งมี (2548) ได้ทำการศึกษาความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรกรณีศึกษา บริษัท สหพัฒนพิบูล จำกัด (มหาชน) ศูนย์กระจายสินค้าจังหวัดเชียงใหม่ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ

ศึกษาความพึงพอใจในงาน และระดับความผูกพันต่อองค์กร พบว่าพนักงานจะมีความพึงพอใจในงาน ด้านสัมพันธภาพในงานมากที่สุด รองลงมาคือด้านคุณค่างาน สิ่งแวดล้อมและผลตอบแทน ตามลำดับ ส่วนความรู้สึกผูกพันของพนักงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก และจะแตกต่างกันขึ้นกับสายงานที่ทำ อายุงาน และระดับการศึกษาของผู้ปฏิบัติงาน สายงานสำนักงานจะรู้สึกผูกพัน มากกว่าสายงานผงซักฟอก อายุงานที่มากก็จะผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น และระดับการศึกษาที่ระดับปริญญาตรีหรือสูงกว่า จะรู้สึกผูกพันต่อองค์กรน้อยกว่าผู้ที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่านอกจากนี้พบว่าความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อองค์กรซึ่งมีลักษณะของความสัมพันธ์อันเหนียวแน่นและเป็นไปในทิศทางที่ดี โดยแสดงออกมาในรูปของการกระทำตนให้เป็นประโยชน์ต่อองค์กรเพราะมีความเชื่อมั่นต่อเป้าหมายขององค์กร และทุ่มเทด้วยความเต็มใจในการปฏิบัติงานเพื่อองค์กรอันเกิดจากการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรการมีส่วนร่วมและต้องการเป็นสมาชิกขององค์กรบุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะมีความภาคภูมิใจในองค์กรของตนเองและจะมีสัมพันธภาพที่ดีกับเพื่อนร่วมงานในองค์กรรวมถึงพฤติกรรมที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กรเสมอ

14. ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553: 123 – 129) ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจอันก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร ความพึงพอใจในการทำงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับปัจจัยต่าง ๆ และปัจจัยเหล่านี้ใช้เป็นเครื่องมือชี้บ่งถึงปัญหาที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งมีปัจจัยอยู่ 3 ประการคือ

- ก. ปัจจัยด้านบุคคล (Personal Factors)
- ข. ปัจจัยด้านงาน (Job Factors)
- ค. ปัจจัยด้านการจัดการ (Factors Controllable by Management)

ก. ปัจจัยด้านบุคคล (Personal Factors)

ปัจจัยด้านบุคคลหมายถึง คุณลักษณะส่วนตัวของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับงานดังนี้

1. ประสบการณ์ จากการศึกษาในงานวิจัยพบว่า ประสบการณ์ในการทำงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับ ความพึงพอใจในงานบุคคลที่ทำงานนานจนมีความรู้ความชำนาญในงานมากขึ้น ทำให้เกิดความพึงพอใจกับงานที่ทำ
2. เพศ แม้ว่าจะงานวิจัยหลายชิ้นจะแสดงว่า เพศไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานก็ตาม แต่ก็ขึ้นอยู่กับลักษณะงานที่ทำด้วยว่าเป็นงานลักษณะใด รวมทั้งเกี่ยวข้องกับระดับความทะเยอทะยานและความต้องการทางการเงิน เพศหญิงมีความอดทน ที่จะทำงานต้องใช้ฝีมือ และงานที่ต้องการความละเอียดอ่อนมากกว่าชาย
3. จำนวนสมาชิกในความรับผิดชอบ กลุ่มที่ทำงานด้วยกัน มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน งานซึ่งต้องการความสามารถหลายอย่างประกอบกัน ต้องมีสมาชิกที่มีลักษณะในงานหลายด้าน และความปองดองกันของสมาชิกในการทำงาน ก็มีส่วนที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการทำงาน

4. อายุ อายุแม้จะมีผลต่อการทำงานไม่เด่นชัด แต่อายุก็เกี่ยวข้องกับระยะเวลา และประสบการณ์ในการทำงาน ผู้ที่มีอายุมากมักจะมีประสบการณ์ในการทำงานนานด้วย แต่ก็ขึ้นอยู่กับลักษณะงาน และสถานการณ์ในการทำงานด้วย
5. เวลาในการทำงาน งานที่ทำในเวลาปกติ จะสร้างความพึงพอใจในการทำงานมากกว่างานที่ต้องทำในเวลาที่ไม่ต้องทำงาน เพราะเกี่ยวกับการพักผ่อน และการสร้างสรรค์กับผู้อื่นด้วย
6. เชวณปัญหา ปัญหาเรื่องเชวณปัญหาเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานขึ้นอยู่กับสถานการณ์ และลักษณะงานที่ทำในบางลักษณะไม่พบความแตกต่างระหว่างเชวณปัญหาเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน แต่ในลักษณะงานบางอย่าง พบว่ามีความแตกต่างกัน พนักงานในโรงงานที่มีเชวณปัญหาในระดับสูงแต่งงานที่ทำเป็นงานประจำ พบว่ามักจะเปื้อหนายางนได้ง่ายและมีเจตคติที่ไม่ดีต่อการทำงานในโรงงาน เพราะเป็นงานที่ไม่ท้าทาย และไม่เหมาะสมกับความสามารถของเขา
7. การศึกษา การศึกษากับความพึงพอใจในการทำงานนั้นมีผลต่อการวิจัยไม่เด่นชัดนักจากงานวิจัยบางแห่งพบว่าการศึกษาไม่แสดงถึงความแตกต่างระหว่างความพึงพอใจในการทำงาน แต่มักจะขึ้นอยู่กับงานที่ทำว่าเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของเขาหรือไม่ ในรายงานวิจัยหลายชิ้นพบว่า นักวิชาการวิชาชีพ เช่น แพทย์ วิศวกร หนายความมีความพึงพอใจในงานสูงกว่าคนงานและพนักงานลูกจ้างที่ใช้แรงงานทั่วไป รวมทั้งเสมียนพนักงานด้วย
8. บุคลิกภาพ ปัญหาเรื่องบุคลิกภาพ กับความพึงพอใจในการทำงานนั้นอยู่ที่เครื่องมือวัดบุคลิกภาพ เนื่องจากเครื่องมือนี้ มีความไม่เที่ยงตรงอย่างไรก็ตาม บุคลิกภาพที่เห็นได้ชัดเจนก็คือคนที่มืออาการของโรคประสาทมักจะไม่พอใจในการทำงานมากกว่าคนปกติ ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะ ความไม่พึงพอใจในการทำงานเป็นเหตุให้เกิดโรคประสาทได้ เพราะต้องเครียดกับภาวะของความไม่พึงพอใจในการทำงาน
9. ระดับเงินเดือนจากงานวิจัยหลายชิ้นพบว่าเงินเดือนมีส่วนในการสร้างความพึงพอใจในการทำงาน เงินเดือนที่มากพอแก่การดำรงชีพตามสถานภาพ ทำให้บุคคลไม่ต้องดิ้นรนมากนักที่จะไปทำงานเพิ่มนอกเวลาทำงาน และเงินเดือนยังเกี่ยวข้องกับการสามารถหาปัจจัยอื่นที่สำคัญแก่การดำรงชีวิตอีกด้วย ผู้ที่มีเงินเดือนสูงจึงมีความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่าผู้ที่มีเงินเดือนต่ำ
10. แรงจูงใจในการทำงาน แรงจูงใจเป็นการแสดงออกถึงความต้องการของบุคคลโดยเฉพาะแรงจูงใจจากปัจจัยตัวผู้ทำงานเองก็จะสร้างความพึงพอใจในการทำงาน
11. ความสนใจในงาน บุคคลที่สนใจในงานและได้ทำงานที่ตนเองถนัดและพอใจ จะมีความสุขและพึงพอใจในการทำงาน มากกว่าบุคคลที่มีศุนย์ความสนใจในชีวิตไม่ได้อยู่ที่งาน

ข. ปัจจัยด้านงาน (Job Factors)

ลักษณะงาน ได้แก่ ความน่าสนใจของงาน ความท้าทายของงาน ความแปลกของงานโอกาสที่ได้เรียนรู้และศึกษางาน โอกาสที่จะทำให้งานนั้นสำเร็จ การรับรู้หน้าที่รับผิดชอบ การควบคุมการทำงานและวิธีการทำงานการที่ผู้ทำงานมีความรู้สึกต่องานที่ทำอยู่ว่า เป็นงานที่สร้างสรรค์ เป็นประโยชน์ท้าทาย เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการทำงานมีความต้องการที่จะปฏิบัติงานนั้น ๆ และเกิดความผูกพันต่องาน

1. ทักษะในการทำงาน ความชำนาญในงานที่ทำ มักจะต้องพิจารณาควบคู่ไปกับลักษณะของงาน ฐานะทางอาชีพ ความรับผิดชอบเงินเดือนที่ได้รับต้องพิจารณาไปด้วยกันจึงจะเกิดความพึงพอใจในงาน
2. ฐานะทางวิชาชีพ จากการศึกษาวิจัย พบว่าประมาณครึ่งหนึ่งของเสมียนพนักงานมีความพึงพอใจในการทำงาน แต่มีถึงร้อยละ 17 ที่พบว่า ถ้ามีโอกาสก็อยากเปลี่ยนงาน ในสถานะที่เศรษฐกิจดี มีงานให้เลือกทำ จะมีการเปลี่ยนงานบ่อย เพื่อจะเลื่อนเงินเดือน เลื่อนฐานะของตนเองดังนั้น ตำแหน่งทางการงานที่มีฐานะทางวิชาชีพสูง เช่น การเป็นเจ้าของกิจการผู้จัดการ จะมีความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่าระดับอาชีพที่มีฐานะทางอาชีพต่ำกว่า ความจริงแล้วต้องพิจารณาควบคู่ไปกับความอิสระในงาน ความภาคภูมิใจในงานประกอบไปด้วย ทั้งนี้ก็เพราะฐานะทางอาชีพ นอกจากขึ้นอยู่กับบุคคลนั้นเป็นผู้พิจารณาตัดสินด้วยในแต่ละสังคม แต่ละหน่วยงานให้ความสำคัญของฐานะทางวิชาชีพแตกต่างกันไป ระยะเวลาที่ผ่านไปความคิดเห็นเกี่ยวกับฐานะทางวิชาชีพก็เปลี่ยนไปด้วย
3. ขนาดของหน่วยงาน ความพึงพอใจในการทำงานในหน่วยงานขนาดเล็กจะดีกว่าหน่วยงานขนาดใหญ่ เนื่องจากหน่วยงานขนาดเล็กพนักงานมีโอกาสรู้จักกัน ทำงานคุ้นเคยกันได้ง่ายกว่า หน่วยงานใหญ่ทำให้พนักงานมีความรู้สึกเป็นกันเอง และร่วมมือช่วยเหลือกัน ขวัญในการทำงานดีทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน
4. ความห่างไกลของบ้านและที่ทำงาน การที่บ้านอยู่ห่างไกลจากที่ทำงาน การเดินทางไม่สะดวก ต้องตื่นแต่เช้ามือ รถติดและเหน็ดเหนื่อยจากการเดินทาง มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน คนที่เป็นคนจังหวัดหนึ่งแต่ต้องไปทำงานในอีกจังหวัดหนึ่งสภาพของท้องถิ่น ความเป็นอยู่ภาษาไม่คุ้นเคย ทำให้เกิดความไม่คุ้นเคยในการทำงาน เนื่องจากการปรับตัว และการสร้างความคุ้นเคย ต้องใช้เวลานาน
5. สภาพทางภูมิศาสตร์ ในแต่ละท้องถิ่น แต่ละพื้นที่มีส่วนสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน คนงานในเมืองใหญ่มีความพึงพอใจในการทำงานน้อยกว่าคนงานในเมืองเล็ก ทั้งนี้ เนื่องจากความคุ้นเคย ความใกล้ชิดระหว่างคนงานในเมืองเล็กมีมากกว่าในเมืองใหญ่ ทำให้เกิดความอบอุ่นและมีความสัมพันธ์กัน
6. โครงสร้างของงาน โครงสร้างของงานหมายถึง ความชัดเจนของงานที่สามารถอธิบายชี้แจง เป้าหมายของงานรายละเอียดของงาน ตลอดจนมาตรฐานในการปฏิบัติงาน หากโครงสร้างของงานชัดเจน ย่อมสะดวกแก่ผู้ปฏิบัติงานสามารถป้องกันมิให้เกิดความผิดพลาดในการทำงานด้วย นอกจากนี้ยัง พบว่างานใดที่มีโครงสร้างของงานดีรู้ว่าจะทำอะไร และดำเนินการอย่างไร สภาพการณ์ควบคุมจะง่ายขึ้น

ค. ปัจจัยด้านการจัดการ (Factors Controllable by Management)

1. ความมั่นคงในงาน สรุปรจากการศึกษาค้นคว้าส่วนใหญ่จะพบว่า พนักงานมีความต้องการงานที่มีความแน่นอนมั่นคง แม้ว่าในปัจจุบันบุคคลจะสนใจในงานน้อยลงก็ตาม แต่บริษัทที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงาน เช่น บริษัทญี่ปุ่นก็ยังคิดถึงความมั่นคงของงานคือมีการจ้างงานตลอดชีวิต (Life Long Employment) จากการสำรวจโดยการสอบถามเกี่ยวกับความต้องการความมั่นคงของงาน ปรากฏว่าร้อยละ 80 ต้องการงานที่มีความมั่นคง พนักงานของบริษัทและ

โรงงาน ต้องการจะอยู่ทำงาน จนถึงวัยเกษียณ แม้ว่าเขาจะมีเงินมากพอที่จะเลี้ยงตัวในวัยชราก็ตาม ก็ยังยินดีจะอยู่จนถึงทำงานไม่ไหว ความมั่นคงในงาน ถือเป็นสวัสดิการอย่างหนึ่ง โดยเฉพาะในวัยที่พ้นจากการทำงานแล้ว และเป็นความต้องการของพนักงานได้แก่ ความสนใจในงานที่ตนเองถนัดและมีความสามารถ ไม่ทำงานที่หนักและมากจนเกินไป งานที่ทำให้ความก้าวหน้าและได้รับรางวัลตอบแทนจากความตั้งใจทำงาน

2. รายรับ ฝ่ายบริหารและฝ่ายจัดการของบริษัทเชื่อมั่นว่า รายรับที่ดีของพนักงานจะเยียวยาโรคไม่พอใจงานได้การสำรวจส่วนใหญ่พบว่ารายรับมาทีหลังความมั่นคงในการทำงาน ลักษณะของงาน และความก้าวหน้าของงาน แต่ในสภาวะเศรษฐกิจปัจจุบันที่ค่าครองชีพสูง รายรับอาจเป็นความสำคัญอันดับแรก นักวิชาการที่เปลี่ยนงานเนื่องจากรายรับของหน่วยงานอีกแห่งหนึ่งดีกว่าผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานของรัฐลาออกไปสู่ภาคเอกชนก็เพราะรายรับที่ดีกว่า
3. ผลประโยชน์ เช่นเดียวกับรายรับ ฝ่ายบริหารของบริษัทและโรงงานเห็นว่า การได้รับผลประโยชน์เป็นสิ่งชดเชยและสร้างความพึงพอใจในงานได้ แต่จากการศึกษาซึ่งก็พบเช่นเดียวกับรายรับ พนักงานบางส่วนอาจให้ความสนใจน้อยกว่าความมั่นคงในงาน และความก้าวหน้าในการทำงาน ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า จ่ายค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร ค่าประกันสังคมและประกันชีวิตต่าง ๆ ถูกจัดอยู่ในด้านความมั่นคง และสวัสดิการในการทำงาน
4. โอกาสก้าวหน้า โอกาสที่จะมีความก้าวหน้าในการทำงานมีความสำคัญ สำหรับอาชีพหลายอาชีพ เช่น การขาย เสมียนพนักงานและบุคคลที่ใช้ฝีมือและความชำนาญงาน มีความสำคัญน้อยสำหรับบุคคลที่ไม่ต้องใช้ความชำนาญงานแต่มีการศึกษาสูงและอยู่ในตำแหน่งสูงจากการศึกษาพบว่า คนสูงวัยให้ความสนใจกับโอกาสก้าวหน้าในงานน้อยกว่าคนที่อ่อนวัยอาจเป็นเพราะว่าคนสูงวัยได้ผ่านโอกาสความก้าวหน้ามาแล้ว
5. อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ หมายถึง อำนาจที่หน่วยงานมอบให้ตามตำแหน่ง เพื่อควบคุมสั่งการผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติงานที่มอบหมายให้สำเร็จ งานบางอย่างมีอำนาจตามตำแหน่งที่เด่นชัด งานบางอย่างมีอำนาจที่ไม่เด่นชัด ทำให้ผู้ทำงานปฏิบัติงานยากและอึดอัดอำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ จึงมีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน
6. สภาพการทำงาน พนักงานมีความคิดเห็นแตกต่างกันมากมาย เรื่องสถานการณ์และสภาพการทำงานมีพนักงานที่ทำงานในสำนักงานที่ให้ความสำคัญกับสภาพการทำงาน ความพอใจในการทำงาน มาจากสาเหตุของสภาพในที่ทำงาน
7. เพื่อนร่วมงาน เพื่อนร่วมงานเป็นส่วนหนึ่งที่เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ความสัมพันธ์ที่ีระหว่างเพื่อนร่วมงานทำให้คนเรามีความสุขในที่ทำงาน สัมพันธภาพ ระหว่างเพื่อนจึงเป็นความสำคัญและเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน
8. ความรับผิดชอบงาน จากการศึกษพบว่า พนักงานที่มีขวัญดีมีความรับผิดชอบในงานสูง ความพอใจในการทำงาน มีความสัมพันธ์ระหว่างความรับผิดชอบร่วมกับปัจจัยอื่น เช่น อายุ ประสบการณ์ เงินเดือน และตำแหน่งด้วย
9. การนิเทศงานสำหรับพนักงาน การนิเทศงานก็คือ การชี้แนะนำในการทำงานจากหน่วยงาน ดังนั้น ความรู้สึกต่อผู้นิเทศก็มักจะเน้นความรู้สึกที่มีต่อหน่วยงานและองค์กรด้วย จากการศึกษ

กรณีฮอว์ธอร์น พบว่าขวัญและเจตคติของพนักงาน ขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์กับผู้นำเทศงานการสร้างความเข้าใจที่ดีระหว่างผู้นำเทศงานและพนักงานจะเกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

10. การสื่อสารกับผู้บังคับบัญชา การศึกษาหลายแห่งพบว่า พนักงานมีความต้องการรู้ว่าการทำงานของตนเป็นอย่างไร จะปรับปรุงการทำงานของตนอย่างไร ข่าวสารจากบริษัทหน่วยงานต่าง ๆ จึงมีความหมายและความสำคัญสำหรับผู้ปฏิบัติงาน งานของตนจะก้าวหน้าต่อไปหรือไม่ พนักงานมักจะได้ข่าวของหน่วยงานน้อยกว่าที่ต้องการ
11. ความศรัทธาในตัวผู้บริหาร พนักงานที่ชื่นชมความสามารถของผู้บริหารมีขวัญและกำลังใจในการทำงานเป็นผลให้เกิดกำลังใจในการทำงานด้วย ความศรัทธาในความสามารถและความตั้งใจที่ผู้บริหารมีต่อหน่วยงาน ทำให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดความพึงพอใจในการทำงานในหน่วยงานด้วย
12. ความเข้าใจกันระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน ความเข้าใจดี ต่อกัน ทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน จากการสำรวจของ National Industrial Conference Board พบว่าความเข้าใจกันระหว่างผู้บริหาร และหัวหน้างานตรงกันว่ารายรับเป็นเรื่องสำคัญที่สุด แต่สำหรับพนักงานเองกลับมองว่า ความมั่นคงความก้าวหน้าในงานเป็นเรื่องสำคัญที่สุด

15. ท้องพินซัง พงษ์วารินทร์ (2554: ระบบออนไลน์) ได้กล่าวไว้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร มีดังนี้

1. คุณสมบัติทางชีวภาพ ได้แก่ อายุตัว อายุงาน การศึกษา ตำแหน่งงาน เป็นต้น ซึ่งเป็นลักษณะส่วนบุคคล ในฐานะหัวหน้างาน
2. การตอบสนองความต้องการส่วนบุคคล ได้แก่ ความรู้สึกที่ได้รับผลตอบแทนที่เป็นธรรมชาติ ความรู้สึกได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงาน ความต้องการ การประสบความสำเร็จในชีวิต ความสมดุลระหว่างการทำงานกับการใช้ชีวิตส่วนตัว ต้องอาศัยหัวหน้างานและหน่วยงานช่วยกัน
3. โอกาสความก้าวหน้าในสายอาชีพ ได้แก่ มีนโยบายวางแผนการเติบโตในสายอาชีพให้กับพนักงาน การได้รับโอกาสในการเติบโตในสายงานของตน การได้รับโอกาสในการพัฒนาทักษะที่จำเป็นในการทำงาน
3. การมีส่วนร่วมในงาน ได้แก่ การได้รับการสนับสนุนในการทำงาน หรือการดูแลเอาใจใส่จากหัวหน้า หรือเพื่อนร่วมงาน การให้โอกาสในการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เป็นต้น
4. ลักษณะของงาน ได้แก่ ลักษณะการบริหารงานโดยภาพรวมของบริษัท วิธีการบังคับบัญชา การที่ทำงานได้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ และความชำนาญ สภาพแวดล้อมในการทำงานเหมาะสมตามหลักอาชีพอะนอมัย และความปลอดภัยในการทำงาน

จะเห็นได้ว่าการที่จะสร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นกับหน่วยงานจะต้องอาศัยความสัมพันธ์ของปัจจัยทั้ง 3 ส่วน คือ ตัวพนักงาน หัวหน้างาน และองค์กรหรือบริษัท และถ้าเกิดความผูกพันเกิดขึ้นก็จะเกิดผลประโยชน์ บริษัทเติบโตได้ด้วยความผูกพันของพนักงาน ความแตกต่างระหว่างพนักงานที่มีความผูกพัน กับพนักงานที่ไม่มีความผูกพัน ดังนี้

พนักงานที่มีความผูกพันกับองค์กร

1. อัตราการขาดงาน การมาสาย การลางานต่ำ
2. เข้าร่วมในกิจกรรมเสมอ
3. ตั้งใจทำงาน โดยทำวันนี้ให้ดีที่สุด
4. เสนอตัวเพื่อรับงานใหม่
5. อยากทำให้บรรลุเป้าหมาย
6. ใช้ทรัพยากรของบริษัท โดยคำนึงถึงความคุ้มค่า
7. พุดถึงบริษัทในทางสร้างสรรค์
8. อยากเห็นบริษัทเติบโต

พนักงานที่ไม่มีความผูกพันกับองค์กร

1. อัตราการขาดงาน การมาสาย การลางานสูง
2. หลบหลีก การมีส่วนร่วมในกิจกรรม
3. ทำไปวัน ๆ
4. ทำเฉพาะงานตนเอง
5. ไม่สนใจต่อเป้าหมายของหน่วยงาน
6. ใช้ทรัพยากรบริษัท โดยไม่คำนึงถึงความคุ้มค่า
7. พุดถึงบริษัทในทางที่ไม่สร้างสรรค์
8. อยากลาออก ไปหางานใหม่

เพื่อสร้างให้เกิดความผูกพันขึ้นในองค์กร การสร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นจะแตกต่างกันออกไปขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมองค์กร หรือการบริหารงาน โดยจำแนกตามปัจจัยทั้ง 3 ด้าน คือ

1. การสร้างความผูกพันจากพนักงานปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ ปฏิบัติตามขั้นตอน วิธีการทำงานอย่างถูกต้องไม่ลัดขั้นตอนเพื่อให้ผลงานที่ได้มีประสิทธิภาพ เมื่อผลงานดี ผลการประเมินประจำปีก็จะดีไปด้วยปฏิบัติตามกฎของบริษัท เพื่อที่จะเป็นตัวอย่างที่ดีให้กับเพื่อนพนักงานคนอื่น หรือกับพนักงานใหม่เพื่อจะได้ไม่โดนใบเตือน เพราะมีผลต่อการประเมินอาจโดนหักคะแนนความประพฤติได้ให้ความร่วมมือกับหัวหน้างาน หรือเพื่อนร่วมงาน เพื่อที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานเสนอแนวคิดที่มีประโยชน์ต่อหน่วยงาน
2. การสร้างความผูกพันจากหัวหน้างานใส่ใจลูกน้อง และเพื่อนร่วมงาน เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดี และสร้างความสามัคคีในสถานที่ทำงาน ส่งเสริมให้ลูกน้องเกิดการปรับปรุง และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อประโยชน์แก่ตนเองและหน่วยงาน เช่น กิจกรรมข้อเสนอแนะ กิจกรรมการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่องสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีม เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพ เช่น Team Buildingปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรม ไม่ทำให้ลูกน้องเกิดความรู้สึกไม่ยุติธรรมในการบริหารงาน

3. การสร้างความผูกพันจากองค์กรหรือหน่วยงานรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน รวมไปถึงข้อร้องเรียน และข้อเสนอแนะ จ่ายเงินเดือนหรือสวัสดิการที่เหมาะสม เพื่อให้เพียงพอต่อการใช้ชีวิต และมีเงินเก็บบ้าง ส่งเสริมกิจกรรมที่สร้างความสามัคคีในการปฏิบัติงาน สร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานให้สอดคล้องกับหลักของอาชีวอนามัยและปลอดภัยในการทำงาน ส่งเสริมกิจกรรมการทำงานเป็นทีม ในหน่วยงานต่าง ๆ สร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ดี และเป็นที่ยอมรับของพนักงานทุกคนจัดระบบบริหารงานที่มีความยืดหยุ่น ไม่เน้นกฎระเบียบมากจนพนักงานรู้สึกกดดัน หรือโดนจ้องจับผิด

สิ่งสำคัญอีกปัจจัยหนึ่งก็คือด้านจัดการมีส่วนร่วมสัมพันธ์กับปัจจัยความผูกพัน ได้แก่ ความมั่นคง ความก้าวหน้า สถานที่ทำงาน ความศรัทธาที่มีต่อผู้บังคับบัญชา รวมทั้งความเข้าใจที่ดีต่อกันระหว่างพนักงานกับพนักงาน พนักงานกับหน่วยงาน ส่งผลทำให้องค์กร หรือหน่วยงาน มีการเจริญเติบโต ดังนั้นจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารทุกระดับ ต้องให้ความสำคัญและเร่งเสริมสร้างให้เกิดความผูกพันในองค์กร หรือหน่วยงานของท่าน การกำหนดบทบาทขององค์กรแนวคิดของสมาชิกในองค์กร สร้างให้เกิดความผูกพันขึ้นในองค์กร การสร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นจะแตกต่างกันออกไป ขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมองค์กร หรือการบริหารงาน

จากแนวคิดและทฤษฎีที่กล่าวมาแล้วข้างต้น สรุปได้ว่าความผูกพันต่อองค์กรมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาและการเติบโตขององค์กร ตลอดจนทำให้องค์กรสามารถรักษาพนักงานที่มีความสามารถ มีศักยภาพให้อยู่กับองค์กรได้ตลอดไป และมีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดประสิทธิผลต่อองค์กรได้ ถ้าหากพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูงก็จะทำให้องค์กรก้าวต่อไปข้างหน้าและประสบความสำเร็จต่อไปในอนาคต

2.4 สมมติฐานการวิจัย (Hypotheses)

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกใช้แนวความคิดดังกล่าวทำการกำหนดสมมติฐาน (Hypotheses) และกรอบแนวความคิด (Conceptual Model) ที่จะใช้สำหรับการทำการวิจัยในครั้งนี้ เพื่อทำการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงาน เมื่อทำการกำหนดตัวแปรแล้ว เราสามารถจัดทำกรอบแนวคิดในการศึกษาได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ลักษณะงานที่ทำ และ ค่าตอบแทน (เงินเดือนและสวัสดิการ) มีผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงาน

H0 = ปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ลักษณะงานที่ทำ และ ค่าตอบแทน (เงินเดือนและสวัสดิการ) ไม่มีผล ต่อความผูกพันองค์กรของพนักงาน

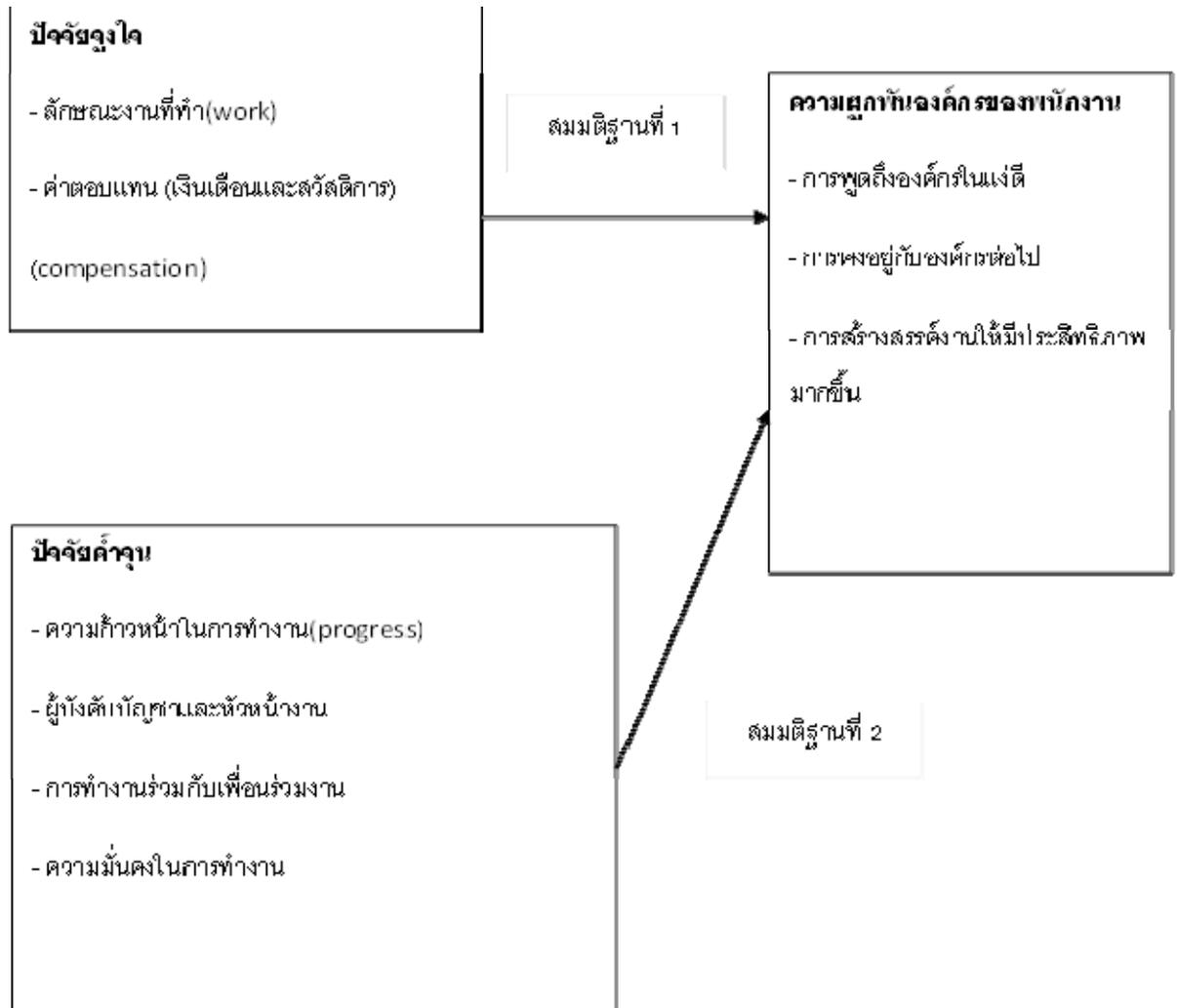
H1 = ปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ลักษณะงานที่ทำ และ ค่าตอบแทน (เงินเดือนและสวัสดิการ) มีผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงาน

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยค้ำจุน ได้แก่ ความก้าวหน้าในการทำงาน ผู้บังคับบัญชาและหัวหน้างาน การทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานและความมั่นคงในการทำงาน มีผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงาน

H0 = ปัจจัยค้ำจุน ได้แก่ ความก้าวหน้าในการทำงาน ผู้บังคับบัญชาและหัวหน้างาน การทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน และความมั่นคงในการทำงาน ไม่มีผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงาน

H1 = ปัจจัยค้ำจุน ได้แก่ ความก้าวหน้าในการทำงาน ผู้บังคับบัญชาและหัวหน้างาน การทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน และความมั่นคงในการทำงาน มีผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงาน

2.5 กรอบแนวคิดการศึกษาวิจัย (Conceptual Framework)



ภาพที่ 2.4 กรอบแนวคิดการศึกษาวิจัย

บทที่ 3

วิธีการวิจัย

สำหรับการวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงาน บริษัท เทอร์โบ การ์เมนท์ จำกัด ผู้วิจัยกำหนด มีรายละเอียดดังนี้

1. แบบของการวิจัย
2. การเลือกกลุ่มตัวอย่าง
3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและคุณภาพเครื่องมือ
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูล
6. การวิเคราะห์ข้อมูล
7. ระยะเวลาในการศึกษา

3.1 . แบบของการวิจัย

การวิจัยเรื่องนี้เพื่อศึกษาการวิจัยเรื่องความผูกพันองค์กรของพนักงานบริษัท เทอร์โบการ์เมนท์ จำกัด สำนักงานใหญ่กรุงเทพมหานคร และ สาขาอำเภอพิมาย จังหวัดนครราชสีมา ใช้การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยมีรูปแบบการวิจัยเชิงสำรวจ ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล

3.2 . การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

เนื่องจากประชากรมีจำนวนต่ำกว่าการใช้สูตรของทาโรยามาเน (Yamane,1967,p.886) จึงไม่กำหนดกลุ่มตัวอย่าง โดยศึกษาพนักงานทุกคนทั้ง 98 คน คือ พนักงานทุกคนที่ทำงานในบริษัท เทอร์โบการ์เมนท์ จำกัดที่กรุงเทพมหานครและอำเภอพิมาย จังหวัดนครราชสีมาระดับตำแหน่งตั้งแต่ผู้จัดการแผนกลงมาถึงพนักงานรายวัน และ รายเหมาที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และยอมให้ประชากร ที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้น $Z = 1.96$ (นราศรี ไววนิชกุล และชูศักดิ์ อุดมศรี, 2545 หน้า 130) มีค่าความคลาดเคลื่อนที่ 5%

3.3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ใช้วิธีการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามมาวิเคราะห์ซึ่งแบบสอบถามนั้นมาจากการศึกษาค้นคว้าข้อมูลทางเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตลอดจนคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา เครื่องมือที่นำมาใช้เก็บ

ข้อมูลเป็นแบบสอบถามในการศึกษา ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อบริษัทเทอร์โบการ์เมนท์ จำกัด ซึ่งจะมีลักษณะ และรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. วิธีการสร้างแบบสอบถาม

ศึกษารายละเอียดของวัตถุประสงค์ในการวิจัยเป็นหลักในการตั้งประเด็นคำถามเพื่อให้ได้มาซึ่งคำตอบที่จะสามารถบรรลุเป้าหมายการวิจัยได้ โดยศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงาน โดยมีการจัดลำดับคำถามอย่างเป็นขั้นตอน เพื่อสะดวกในการตอบและป้องกันการสับสน ซึ่งมีทั้งคำถามแบบปิดและคำถามแบบเปิดประกอบไปด้วย 3 ส่วน

ส่วนที่1 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปได้แก่ เพศ อายุ ระดับวุฒิการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ประเภทพนักงานตำแหน่ง ในการใช้การทำงานเป็นข้อคำถามและแบบเลือกรายการ

ส่วนที่2 เป็นคำถามเกี่ยวกับระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ในการปฏิบัติงานของพนักงาน ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้า ด้านค่าจ้างและสวัสดิการ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานกำหนดข้อเลือกตอบ มีจำนวนทั้งหมด 30 ข้อ เป็นคำถามในเชิงบวก จำนวน 25 ข้อ และคำถามในเชิงลบ จำนวน 5 ข้อ แบ่งออกเป็น 7 ด้าน ดังนี้

1. ด้านลักษณะงานจำนวน 5 ข้อ เป็นคำถามในเชิงบวกจำนวน 4 ข้อและคำถามในเชิงลบจำนวน 1 ข้อ
2. ด้านเงินเดือนและสวัสดิการจำนวน 5 ข้อ เป็นคำถามในเชิงบวกจำนวน 4 ข้อและคำถามในเชิงลบ จำนวน 1 ข้อ
3. ด้านความก้าวหน้าในการทำงานจำนวน 5 ข้อ เป็นคำถามในเชิงบวกจำนวน 3 ข้อและคำถามในเชิงลบ จำนวน 2 ข้อ
4. ด้านผู้บังคับบัญชาจำนวน 3 ข้อ เป็นคำถามในเชิงบวกจำนวน 3 ข้อและคำถามในเชิงลบจำนวน 1 ข้อ
5. ด้านเพื่อนร่วมงานจำนวน 2 ข้อ เป็นคำถามในเชิงบวกจำนวน1ข้อและคำถามในเชิงลบจำนวน 1 ข้อ
6. ด้านความมั่นคงในการทำงานจำนวน 2 ข้อ เป็นคำถามในเชิงบวกจำนวน 2 ข้อ
7. ด้านความผูกพันต่อองค์กร จำนวน 8 ข้อเป็นคำถามในเชิงบวกทั้ง 8 ข้อ

ส่วนที่3 เป็นคำถามปลายเปิด ให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ มีจำนวน 3 ข้อ ดังนี้

1. ปัญหาและสิ่งที่ทำให้เกิดความรู้สึกไม่พึงพอใจในการทำงาน
2. ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการทำงาน เพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
3. ข้อเสนอแนะอื่นๆ

2. เกณฑ์การให้คะแนน

คำถามที่ใช้ในการวัดระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เป็นแนวคำถามที่สร้างขึ้นตามวิธีการสร้างแบบวัดทัศนคติแบบมาตราส่วนประมาณค่ารวมของ Likert scale โดยใช้มาตราส่วนกำหนดระดับ ซึ่งประกอบไปด้วย 5 ระดับ ได้แก่

ตารางที่ 3.1 เกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถามความผูกพันต่อองค์กร

ระดับความคิดเห็น	คะแนน	
	ข้อความเชิงบวก	ข้อความเชิงลบ
เห็นด้วยอย่างมากที่สุด	5	1
เห็นด้วยมาก	4	2
เห็นด้วยปานกลาง	3	3
เห็นด้วยน้อย	2	4
เห็นด้วยน้อยที่สุด	1	5

การพิจารณาแบ่งช่วงระดับความผูกพันในงานแต่ละระดับด้วยวิธีการหาความกว้างของอันตรภาคชั้น ดังนี้

$$\begin{aligned}
 \text{ช่วงชั้นคะแนน} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{(5 - 1)}{5} \\
 &= 0.80
 \end{aligned}$$

จากหลักเกณฑ์ดังกล่าว สามารถแปลความหมายของระดับคะแนนได้ ดังนี้

ตารางที่ 3.2 เกณฑ์การแปลความหมายระดับความพึงพอใจต่อองค์กร

ช่วงคะแนน	การแปลความ
1.00 – 1.80	เห็นด้วยน้อยที่สุด
1.81 – 2.60	เห็นด้วยน้อย
2.61 – 3.40	ปานกลาง
3.41 – 4.20	เห็นด้วยอย่างมาก
4.21 – 5.00	เห็นด้วยอย่างมากที่สุด

3. คุณภาพเครื่องมือ

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความแม่นยำ (Validity) และความเชื่อมั่น (Reliability) ของเครื่องมือที่สร้างขึ้นมา

1. **การทดสอบหาความแม่นยำ (Validity)** ในการวิจัยนี้ ผู้ทำการวิจัยได้ทำการสร้างแบบสอบถามจำนวน 20 ชุด นำไปแจกให้กับพนักงานในกรุงเทพฯ จำนวน 20 คน และทำการปรับปรุงคำถาม เพื่อดำเนินการทดสอบแบบสอบถาม (Pre – Test) ต่อไป
2. **การทดสอบหาความเชื่อมั่น (Reliability)** ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นมาไปทดลองใช้กับพนักงานในองค์กร จำนวน 20 ชุด ได้ค่าความเชื่อมั่น 95 % และนำผลจากแบบสอบถามวิเคราะห์หาความเชื่อมั่น (Reliability) อาศัย Cronbach alpha ในการวัดความเชื่อมั่น ของตัวแปรที่ใช้ **Likert scale** เพื่อวิเคราะห์ Internal Consistency Reliability โดยค่า Alpha ที่เหมาะสมควรมีค่าระหว่าง 0.7 – 0.9 (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2550) เพื่อแสดงว่าแบบสอบถามนี้มีความเชื่อมั่นเพียงพอ โดยคำถามที่ทำการทดสอบ มีทั้งสิ้น 30 ข้อ โดยผลการทดสอบของแบบสอบถามในการวิจัยนี้ได้ค่า Alpha อยู่ที่ระดับ 0.828 ซึ่งอยู่ในระดับที่ยอมรับได้จึงถือว่าแบบสอบถามนี้มีค่าความเชื่อมั่นเพียงพอในการนำไปวิจัยต่อไป

3.4 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษา ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงาน และการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เทอร์โบ การ์เมนต์ จำกัด ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้จำแนกตามแหล่งที่มา 2 ส่วน คือ

- แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ โดยได้จากการศึกษาค้นคว้ารวบรวมข้อมูลเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับตำราหนังสือ และบทความโดยมุ่งเน้นศึกษาข้อมูลต่างๆ ที่ใกล้เคียงเพื่อประกอบการวิจัยในครั้งนี้
- แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ การวิจัยในครั้งนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือโดยให้กลุ่มตัวอย่างแสดงความคิดเห็น และตอบด้วยตนเอง

การเก็บรวบรวมข้อมูลหลังจากนำแบบสอบถามไปแจกจ่ายให้พนักงานในบริษัท จำนวน 98 ชุด พร้อมอธิบายการแสดงความคิดเห็น พนักงานที่สำนักงานในกรุงเทพมหานคร จำนวน 70 ชุด และที่สาขาอำเภอพิมาย จำนวน 28 ชุด พร้อมรับกลับคืนมาภายใน สอง สัปดาห์เมื่อทำการเก็บข้อมูลเสร็จสิ้นแล้ว จึงนำข้อมูลมาทำการประมวลผลข้อมูล มีขั้นตอนในการประมวลผลข้อมูล ดังนี้

- ทำการตรวจสอบความครบถ้วนของชุดแบบสอบถามเพื่อความสมบูรณ์ของข้อมูล
- ทำการลงรหัส (Coding) หมายเลขเอกสารทุกฉบับ
- ทดสอบความน่าเชื่อถือ ของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่ได้จากการแจกแบบสอบถาม โดยการคำนวณหาค่าความ เชื่อมั่น ด้วยการทดสอบความคงที่ของเครื่องมือ โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์อัลฟาของ Cronbach (Coefficient Alpha) นำผลที่ได้ไปวิเคราะห์ ด้วยวิธีทางสถิติต่อไป

3.5 สถิติที่ใช้ในการศึกษา

การวิเคราะห์ข้อมูลนั้น ผู้วิจัยจะหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้น หรือตัวแปรอิสระ (Independent Variables) และ ตัวแปรตาม (Dependent Variables) โดยการใช้การประมวลผล ด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยการใช้สถิติดังนี้

1. **สถิติพื้นฐาน** ได้แก่
 - ค่าร้อยละ (Percentage)
 - ค่าเฉลี่ย (Mean)
 - ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ใช้ควบคู่กับค่าเฉลี่ยเพื่อแสดง ลักษณะการกระจายของข้อมูล
2. **สถิติอ้างอิง** (Inferential statistics) ในการทดสอบสมมติฐานนั้น นักวิจัยทำการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรตั้งแต่ 2 ตัวขึ้นไป (หรือข้อมูล 2 ชุดขึ้นไป) ในการพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรว่ามีมากน้อยเพียงใด โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Correlation) เป็นค่าที่วัดความสัมพันธ์ โดย ใช้ระดับนัยสำคัญทางสถิติ ที่ 0.05

3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

ในส่วนของการวิเคราะห์ข้อมูลมีรายละเอียด ดังนี้

1. การวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ของแบบสอบถามโดยใช้ตารางแสดงค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ของข้อมูลประชากรศาสตร์ และข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กร
2. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมาน (Inferential Statistics Analysis) ในการทดสอบสมมติฐานนั้น นักวิจัยทำการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรตั้งแต่ 2 ตัวขึ้นไป (หรือข้อมูล 2 ชุดขึ้นไป) ในการพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรว่ามีอย่างน้อยเพียงใด โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Correlation) เป็นค่าที่วัดความสัมพันธ์ ผู้วิจัยเลือกใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson product-moment correlation coefficient) เพื่อทดสอบสมมติฐาน เนื่องจากระดับของตัวแปรที่ใช้เป็นระดับอันตรภาค และสามารถคำนวณได้ทั้งตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ อรุมา ศรีสว่าง (2544) ที่ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชน ที่พบว่า ปัจจัยค่าจ้าง ที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 ได้แก่ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา สภาพการทำงาน เงินเดือนและสวัสดิการ และความมั่นคงในการทำงาน

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ โดยทั่วไปนิยมใช้สัญลักษณ์ (r) แทนสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของกลุ่มการบอกระดับหรือขนาดของความสัมพันธ์ จะใช้ตัวเลขของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ หากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าเข้าใกล้ -1 หรือ +1 แสดงถึงการมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง แต่หากมีค่าเข้าใกล้ 0 แสดงถึงการมีความสัมพันธ์กันในระดับน้อย หรือไม่มีเลย สำหรับการพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ โดยทั่วไปอาจใช้เกณฑ์ดังนี้ (Hinkle D. E. 1998, p.118)

ค่า (r)	ระดับของความสัมพันธ์
0.90 - 1.00	มีความสัมพันธ์กันสูงมาก
0.70 - 0.90	มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง
0.50 - 0.70	มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง
0.30 - 0.50	มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ

0.00 - 0.30 มีความสัมพันธ์กันใน
ระดับต่ำมาก

เครื่องหมาย (+, -) หน้าตัวเลขสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ จะบอกถึงทิศทางของความสัมพันธ์ โดยหาก

r มีเครื่องหมาย + (บวก) หมายถึง การมีความสัมพันธ์กันไปใน
ทิศทางเดียวกัน (ตัวแปรหนึ่งมีค่าสูง อีก
ตัวหนึ่งจะมีค่าสูงไปด้วย)

r มีเครื่องหมาย - (ลบ) หมายถึง การมีความสัมพันธ์กันไปใน
ทิศทางตรงกันข้าม (ตัวแปรหนึ่งมีค่าสูง
ตัวแปรอีกตัวหนึ่งจะมีค่าต่ำ)

ยกเว้นค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์บางชนิดที่มีลักษณะ $0 \leq r \leq 1$ ซึ่งจะบอกได้เพียงขนาด หรือระดับ
ของความสัมพันธ์เท่านั้น ไม่สามารถบอกทิศทางของความสัมพันธ์ได้

3.7. ระยะเวลาในการศึกษา: เดือนกุมภาพันธ์ 2557 --- เดือนกันยายน 2557

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์

การศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท เทอร์โบการ์เมนต์ จำกัด มีผลการศึกษา นำเสนอเนื้อหา 2 ส่วน ดังนี้

4.1 ข้อมูลลักษณะทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

4.2 ข้อมูลระดับความคิดเห็นต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท เทอร์โบการ์เมนต์ จำกัด

- ตอนที่ 4.2.1 ระดับความคิดเห็นต่อองค์กรของพนักงานในแต่ละองค์ประกอบของความผูกพัน
- ตอนที่ 4.2.2 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson product-moment correlation coefficient)

4.1 ข้อมูลลักษณะทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิเคราะห์ข้อมูลในส่วนนี้จะเป็นการวิเคราะห์เชิงพรรณนา โดยแสดงผลเป็นร้อยละ ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่งหรือแผนกงาน วุฒิการศึกษา และ ระยะเวลาที่การปฏิบัติงานในองค์กร ซึ่งมีผลการศึกษาวิจัยดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ

เพศ	ความถี่	ร้อยละ
ชาย	26	26.5
หญิง	72	73.5
รวม	98	100.0

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 73.5 และมีผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นเพศชาย จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 26.5

ตารางที่ 4.2 แสดงจำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอายุ

อายุ	ความถี่	เปอร์เซ็นต์
18-30 ปี	22	22.4
31-40 ปี	38	38.8
41-50 ปี	30	30.6
51-60 ปี	8	8.2
รวม	98	100.0

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 38.8 รองลงมาคืออายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 30.6 อายุระหว่าง 18-30 ปี จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 22.4 อายุระหว่าง 51-60 ปี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 8.2 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 แสดงจำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระดับการศึกษา

การศึกษา	ความถี่	เปอร์เซ็นต์
ม.6 หรือต่ำกว่า	90	91.8
ปวส., อนุปริญญา	3	3.1
ปริญญาตรี	5	5.1
รวม	98	100.0

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อายุมีวุฒิการศึกษาระดับม.6 หรือต่ำกว่า จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 91.8 รองลงมาคือวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 5.1 และระดับ ปวส., อนุปริญญา จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 3.1 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.4 แสดงจำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระดับตำแหน่งงาน

ตำแหน่งงาน	ความถี่	เปอร์เซ็นต์
รายเหมา	61	62.2
รายวัน	22	22.4
รายเดือน	15	15.3
รวม	98	100.0

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นพนักงานตำแหน่งพนักงานรายเหมามากที่สุด จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 62.2 รองลงมาเป็นพนักงานตำแหน่งพนักงานรายวัน จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 22.4 และลำดับสุดท้ายเป็นพนักงานตำแหน่งรายเดือน จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 15.3

ตารางที่ 4.5 แสดงจำนวนร้อยละ ของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระยะเวลาปฏิบัติงาน

ระยะเวลาปฏิบัติงาน	ความถี่	เปอร์เซ็นต์
น้อยกว่า, 1-5 ปี	41	41.8
5-10 ปี	29	29.6
11-15 ปี	20	20.4
16-20 ปี	7	7.1
20-25 ปี	1	1.0
รวม	98	100.0

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีอายุงานส่วนใหญ่อยู่ในช่วง น้อยกว่า, 1 – 5 ปี จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 41.8 รองลงมา มีอายุงานระหว่าง 5 -10 ปี จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 29.6 อายุงาน 11-15 ปี จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 20.4 อายุงาน 16-20 ปี จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 7.1 อายุงาน 20-25 ปี จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 1.0 ตามลำดับ

4.2 ข้อมูลระดับความคิดเห็นต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท เทอร์โบการเมนท์ จำกัด

ตอนที่ 4.2.1 ระดับความคิดเห็นต่อองค์กรของพนักงานในแต่ละองค์ประกอบของความผูกพัน

ตารางที่ 4.6 แสดงจำนวนร้อยละค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อลักษณะงานที่ทำ

คำถาม:ลักษณะงาน	คะแนน	ร้อยละ	\bar{X}	SD	ระดับ								
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%			
1.ท่านพอใจในงานที่ทำอยู่ในปัจจุบัน	1	1.02%	6	6.12%	21	21.43%	48	48.98%	22	22.45%	3.86	0.87	มาก
2.งานที่ได้รับมอบหมายเหมาะสมกับความสามารถของคุณ	1	1.02%	1	1.02%	19	19.39%	62	63.27%	15	15.31%	3.91	0.69	มาก
3.กระบวนการทำงานช่วยให้คุณทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1	1.02%	6	6.12%	33	33.67%	44	44.90%	14	14.29%	3.65	0.84	มาก
4.คุณเห็นว่าปริมาณงานที่รับผิดชอบอยู่ในระดับที่เหมาะสม	3	3.06%	12	12.24%	27	27.55%	45	45.92%	11	11.22%	3.50	0.96	มาก
5.งานที่ท่านทำอยู่มีแต่ปัญหานำมาเปื้อ	4	4.08%	14	14.29%	30	30.61%	32	32.65%	18	18.37%	3.47	1.08	มาก
รวม	10		39		130		231		80				
ร้อยละ (%)	2%		8%		27%		47%		16%				

จากตารางที่ 4.6 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านลักษณะงานโดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ค่าเฉลี่ย ($\bar{x} = 3.68$) มีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานค่าเฉลี่ย (S.D.)=0.91 โดยมีระดับความคิดเห็นในปัจจุบันน้อย เห็นด้วยมากทั้งหมดทุกปัจจัย ได้แก่ องค์กรมีการมอบหมายงานเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ของพนักงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับค่าเฉลี่ยเห็นด้วยมากเป็นอันดับแรกค่าเฉลี่ย ($\bar{x} = 3.91$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานค่าเฉลี่ย (S.D.)=0.69 รองลงมาคือ พนักงานมีความพอใจในงานที่ทำอยู่ในปัจจุบัน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับค่าเฉลี่ยเห็นด้วยมาก ($\bar{x} = 3.86$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานค่าเฉลี่ย (S.D.)=0.87 และ พนักงานเห็นว่ากระบวนการทำงานในปัจจุบัน เช่น การตั้งเป้าหมายและลำดับความสำคัญ การวางแผนและการตรวจสอบคุณภาพ

ช่วยให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ค่าเฉลี่ย (\bar{x} = 3.65) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานค่าเฉลี่ย (S.D.)=0.84 ตามลำดับ ส่วนปัจจัยย่อยที่เหลือมีระดับความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยมากทุกปัจจัย ได้แก่ พนักงานเห็นว่าปริมาณงานที่รับผิดชอบอยู่ในปัจจุบันมีความเหมาะสมค่าเฉลี่ย (\bar{x} = 3.50) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานค่าเฉลี่ย (S.D.)=0.96 และงานที่ทำอยู่มีแต่ปัญหาซ้ำซากน่าเบื่อตันทอนสุขภาพ ค่าเฉลี่ย (\bar{x} = 3.47) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานค่าเฉลี่ย (S.D.)=1.08 ตามลำดับ

**ตารางที่ 4.7 แสดงจำนวนร้อยละ และค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อด้าน
ค่าตอบแทน (เงินเดือนและสวัสดิการ)**

คำถาม:ค่าตอบแทน โดยรวม	คะแนน	ร้อยละ	\bar{x}	SD	ระดับ								
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%			
6.คุณได้รับค่าตอบแทนที่ เหมาะสม	5	5.10%	16	16.33%	41	41.84%	30	30.61%	6	6.12%	3.16	0.95	ปานกลาง
7.รู้สึกว่าได้รับ ผลตอบแทนที่เหมาะสม เมื่อเปรียบเทียบกับบริษัท อื่น	6	6.12%	12	12.24%	55	56.12%	24	24.49%	1	1.02%	3.02	0.81	ปานกลาง
8.คุณภาพผลงานมีส่วน สำคัญต่อค่าตอบแทน	2	2.04%	5	5.10%	36	36.73%	47	47.96%	8	8.16%	3.55	0.80	มาก
9.สวัสดิการมีความ เหมาะสมยุติธรรม	11	11.22%	18	18.37%	47	47.96%	19	19.39%	3	3.06%	2.85	0.97	ปานกลาง
10.ท่านรู้สึกว่าอัตรา เงินเดือนค่าจ้างที่ได้รับซ้ำ กว่าตลาด	6	6.12%	11	11.22%	41	41.84%	36	36.73%	4	4.08%	3.21	0.92	ปานกลาง
	30	30.61%	62		220		156		22				
	6%	0.06%	13%		45%		32%		4%				

จากตารางที่ 4.7 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามพนักงานมีความคิดเห็นต่อองค์กรในด้าน
ค่าตอบแทนในการทำงานโดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย (\bar{x} = 3.16) มีค่าเบี่ยงเบน
มาตรฐาน (S.D.)=0.92 โดยมีระดับความคิดเห็นในปัจจัยย่อย ที่เห็นด้วยมาก ได้แก่ ความคิดเห็นว่า

คุณภาพผลงาน(ปริมาณงาน,ความรับผิดชอบ,ความสามารถเฉพาะ)ของตัวพนักงานมีส่วนสำคัญต่อค่าตอบแทน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมากเป็นอันดับแรกค่าเฉลี่ย ($\bar{x} = 3.55$)

ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานค่าเฉลี่ย (S.D.)=0.80 รองลงมามีความคิดเห็นในระดับปานกลาง ได้แก่ ความคิดเห็นที่ว่า รู้สึกว่าอัตราเงินเดือน, ค่าจ้างแรงงานที่ได้รับต่ำกว่าอัตราตลาดแรงงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย ($\bar{x} = 3.21$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานค่าเฉลี่ย (S.D.) = 0.92 ลำดับถัดมา มีความคิดเห็นที่ว่า ได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับความทุ่มเททำงานเพื่อความสำเร็จของบริษัท มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางค่าเฉลี่ย ($\bar{x} = 3.16$)ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานค่าเฉลี่ย(S.D.) = 0.95

ลำดับถัดมา พนักงานมีความคิดเห็นที่ว่า พนักงานรู้สึกว่าได้ผลตอบแทน ค่าจ้างและสวัสดิการที่เหมาะสมเมื่อเปรียบเทียบกับบริษัทอื่นในธุรกิจเดียวกัน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางค่าเฉลี่ย ($\bar{x} = 3.02$)ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานค่าเฉลี่ย (S.D.)=0.81

และลำดับสุดท้ายมาผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นที่ว่า สวัสดิการที่ได้รับมีความเหมาะสม ยุติธรรม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางค่าเฉลี่ย ($\bar{x} = 2.85$)ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานค่าเฉลี่ย (S.D.)=0.97

ตารางที่ 4.8 แสดงจำนวน ร้อยละ และค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นของพนักงานด้านความก้าวหน้าในการทำงาน

คำถาม:ความก้าวหน้าในการทำงาน	คะแนน	ร้อยละ	\bar{X}	SD	ระดับ								
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%			
11 . บริษัทเปิดโอกาสให้คุณได้ปฏิบัติงานหน่วยงานอื่นๆเต็มที่	2	2.04%	5	5.10%	28	28.57%	53	54.08%	10	10.20%	3.65	0.81	มาก
12.คุณรับทราบหลักเกณฑ์ในการปรับตำแหน่งมีการพิจารณาอย่างเหมาะสม	4	4.08%	9	9.18%	36	36.73%	40	40.82%	9	9.18%	3.42	0.93	มาก
13.ท่านพอใจการปฏิบัติงานเพราะทำให้มีโอกาสก้าวหน้า	0	0.00%	8	8.16%	37	37.76%	42	42.86%	11	11.22%	3.57	0.80	มาก
14.บริษัทของท่านไม่มีการอบรมพัฒนาและส่งเสริมในการทำงาน	7	7.14%	18	18.37%	47	47.96%	23	23.47%	3	3.06%	2.97	0.91	ปานกลาง
15.ท่านคอยจ้งหะที่จะเปลี่ยนงานอื่นที่มีโอกาสก้าวหน้ากว่านี้	6	6.12%	14	14.29%	44	44.90%	28	28.57%	6	6.12%	3.14	0.95	ปานกลาง
	19		54		192		186		39				
	4%		11%		39%		38%		8%				

จากตารางที่ 4.8 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นต่อองค์กรด้านความก้าวหน้าในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย ($\bar{x} = 3.35$) มีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)=0.92 โดยมีระดับความคิดเห็นในปัจจุบันที่เห็นด้วยมากได้แก่ความคิดเห็นว่าบริษัทเปิดโอกาสให้พนักงานได้ปฏิบัติงานในแผนก หรือหน่วยงานอื่นๆ เพื่อให้คุณได้ใช้ศักยภาพ ความรู้ ความสามารถเต็มที่ ในระดับเห็นด้วยมากเป็นอันดับแรกค่าเฉลี่ย ($\bar{x} = 3.65$)ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานค่าเฉลี่ย (S.D.)=0.81 รองลงมาคือ พนักงานพอใจในการปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน เพราะทำให้มีโอกาสก้าวหน้า ค่าเฉลี่ย ($\bar{x} = 3.57$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานค่าเฉลี่ย (S.D.)=0.80 และพนักงานได้รับทราบหลักเกณฑ์ในการเลื่อนหรือปรับตำแหน่ง และเห็นว่ามีการพิจารณาอย่างเหมาะสมมีหัวหน้าประเมินตามขั้นตอนของการบังคับบัญชาค่าเฉลี่ย ($\bar{x} = 3.42$)ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานค่าเฉลี่ย (S.D.)=0.93 ตามลำดับ ส่วนที่เหลือผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นด้านความก้าวหน้าในการทำงานในระดับปานกลาง ได้แก่ มีความคิดเห็นว่า พนักงานคอยจ้องหวั่นที่จะเปลี่ยนงานไปทำงานอยู่ในองค์กรอื่นที่มีโอกาสก้าวหน้ากว่านี้ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางค่าเฉลี่ย ($\bar{x} = 3.14$)ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานค่าเฉลี่ย (S.D.)=0.95 และมีความคิดเห็นว่าบริษัทไม่มีการอบรมและส่งเสริมให้เกิดความก้าวหน้าในการทำงานในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย ($\bar{x} = 2.97$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานค่าเฉลี่ย (S.D.)=0.91 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.9 แสดงจำนวนร้อยละ และค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อด้านผู้บังคับบัญชา

คำถาม; ผู้บังคับบัญชา	คะแนน	ร้อยละ	\bar{x}	SD	ระดับ								
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%			
16.คุณเห็นถึง ภาวะผู้นำของ ผู้บริหารระดับสูง ชัดเจน	1	1.02%	6	6.12%	45	45.92%	28	28.57%	18	18.37%	3.57	0.90	มาก
17. ผู้จัดการหรือ หัวหน้าจัด อุปสรรคให้ คำปรึกษาอย่างมี ประสิทธิภาพ	1	1.02%	8	8.16%	40	40.82%	32	32.65%	17	17.35%	3.57	0.91	มาก
18.หัวหน้างาน ของท่านให้รางวัล หรือลงโทษลูกน้อง ด้วยความยุติธรรม	4	4.08%	14	14.29%	41	41.84%	31	31.63%	8	8.16%	3.26	0.94	ปาน กลาง
	6		28		126		91		43				
	2%		10%		43%		31%		15%				

จากตารางที่ 4.9 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นต่อองค์กรด้านภาวะผู้นำโดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมากค่าเฉลี่ย ($\bar{x} = 3.47$) มีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)=0.93 โดยมีระดับความคิดเห็นในปัจจุบันที่เห็นด้วยมาก ได้แก่ ความคิดเห็นว่า พนักงานเห็นถึงภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงของบริษัทอย่างชัดเจน และ ผู้จัดการหรือหัวหน้างาน จัดอุปสรรคต่างๆ ให้

คำปรึกษาชี้แนะงานและให้ความร่วมมือเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพค่าเฉลี่ย ($\bar{x} = 3.57$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานค่าเฉลี่ย (S.D.)=0.90 และสุดท้าย มีความคิดเห็นว่า หัวหน้างานให้รางวัลหรือลงโทษลูกน้องด้วยความยุติธรรม ค่าเฉลี่ย($\bar{x} = 3.26$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานค่าเฉลี่ย (S.D.)=0.94 ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ

ตารางที่ 4.10 แสดงจำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นต่อองค์กรของพนักงานในด้านเพื่อนร่วมงาน

คำถาม:เพื่อนร่วมงาน	คะแนน	ร้อยละ	\bar{x}	SD	ระดับ								
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%			
19.เพื่อนร่วมงานมีความรับผิดชอบให้ความร่วมมือช่วยเหลือด้วยดี	2	2.04%	5	5.10%	38	38.78%	38	38.78%	15	15.31%	3.65	0.88	มาก
20.เพื่อนร่วมงานมีความขัดแย้งแบ่งพวกทำให้ท่านไม่มีความสุข	6	6.12%	19	19.39%	52	53.06%	16	16.33%	5	5.10%	3.42	0.90	มาก
	8		24		90		54		20				
	4%		12%		46%		28%		10%				

จากตารางที่4.10 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นในภาพรวมของการทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานในองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยปานกลาง ค่าเฉลี่ย($\bar{x} = 3.28$) มีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.)=0.95 โดยจำแนกระดับความคิดเห็นในปัจจุบันย่อย พบว่า มีระดับความคิดเห็นต่อเพื่อนร่วมงาน ที่เห็นด้วยมาก ได้แก่ มีความเห็นว่า เพื่อนร่วมงานมีความรับผิดชอบให้ความร่วมมือและช่วยเหลือกับงานด้วยดีมีประสิทธิภาพ ค่าเฉลี่ย($\bar{x} = 3.60$) ส่วนค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.)=0.88 ที่เหลือมีระดับความเห็นด้วยปานกลาง ได้แก่ มีความคิดเห็นว่า เพื่อนร่วมงานมีความขัดแย้งแบ่งพวกทำให้ท่านไม่มีความสุขในการทำงานค่าเฉลี่ย($\bar{x} = 2.95$)ส่วนค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.)=0.90

ตารางที่ 4.11 แสดงจำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นต่อองค์กรของพนักงานในด้านความมั่นคงในการทำงาน

คำถาม;ความมั่นคง ในการทำงาน	คะแนน	ร้อยละ	\bar{X}	SD	ระดับ								
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%			
21.การทำงานกับ บริษัททำให้ท่าน รู้สึกมั่นคง ปลอดภัย	1	1.02%	14	14.29%	40	40.82%	37	37.76%	6	6.12%	3.65	0.84	มาก
22.ท่านไม่คิดจะ ย้ายไปอยู่กับบริษัท อื่นแม้ว่าจะได้รับ ค่าตอบแทนที่ดีกว่า	4	4.08%	16	16.33%	49	50.00%	24	24.49%	5	5.10%	3.42	0.88	มาก
	5		30		89		61		11				
	3%		15%		45%		31%		6%				

จากตารางที่ 4.11 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นในภาพรวมของความมั่นคงในการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทุกปัจจัย ($\bar{x} = 3.22$) มีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.)=0.86 โดยจำแนกระดับความคิดเห็นในปัจจัยย่อย ได้แก่ มีความคิดเห็นว่าการทำงานกับบริษัททำให้รู้สึกมั่นคงและปลอดภัยพบว่า มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย($\bar{x} = 3.34$) ส่วนค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.)=0.84 ลำดับต่อมา ผู้ตอบแบบสอบถาม มีความคิดเห็นว่าจะไม่ย้ายไปอยู่กับบริษัทอื่นแม้ว่าจะได้รับค่าตอบแทนที่ดีกว่า อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย($\bar{x} = 3.10$) ส่วนค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.)=0.88 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.12 แสดงจำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นต่อองค์กรของพนักงานในด้านความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

คำถาม:ความผูกพันต่อ องค์กรของพนักงาน	คะแนน	ร้อยละ	\bar{X}	SD	ระดับ								
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%			
23.คุณรู้สึกภูมิใจที่จะบอก ใครว่าคุณเป็นพนักงาน	2	2.04%	4	4.08%	29	29.59%	45	45.92%	18	18.37%	3.65	0.88	มาก
24.ฉันมักจะบอกเล่าความ ท้าทายให้แก่ที่เพื่อนฝูงฟัง เสมอ	6	6.12%	7	7.14%	37	37.76%	37	37.76%	11	11.22%	3.42	0.99	มาก
25.ชี้แจงข้อเท็จจริงแทน บริษัทหากเข้าใจผิดจาก ภายนอก	2	2.04%	1	1.02%	35	35.71%	37	37.76%	23	23.47%	3.57	0.88	มาก
26.คุณรู้สึกผูกพันกับ บริษัทและรู้สึกเป็น ครอบครัวเดียวกัน	1	1.02%	0	0.00%	38	38.78%	41	41.84%	18	18.37%	2.97	0.78	ปาน กลาง
27.คุณไม่คิดที่จะลาออก จากบริษัท	4	4.08%	10	10.20%	51	52.04%	23	23.47%	10	10.20%	3.14	0.92	ปาน กลาง
28.คุณจะช่วยให้เพื่อนๆ เข้ามาทำงานร่วมกับบริษัท	1	1.02%	6	6.12%	30	30.61%	47	47.96%	14	14.29%	2.91	0.83	ปาน กลาง
29.ฉันมีความสุขกับการ ทำงานอยู่บริษัทแห่งนี้	1	1.02%	2	2.04%	37	37.76%	46	46.94%	12	12.24%	2.76	0.76	ปาน กลาง
30.ฉันพยายามพัฒนา วิธีการทำงานให้มี ประสิทธิภาพเสมอ	1	1.02%	0	0.00%	15	15.31%	44	44.90%	38	38.78%	2.62	0.77	ปาน กลาง
	18		30		272		320		144				
	2%		4%		35%		41%		18%				

จากตารางที่4.12 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นในภาพรวมต่อความผูกพันต่อ
องค์กรของพนักงานโดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมากค่าเฉลี่ย (\bar{x} =3.69) มีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
(S.D.)= 0.89

โดยจำแนกระดับความคิดเห็นในปัจจุบันย่อย ได้แก่ มีความคิดเห็นว่า ตัวพนักงานพยายามพัฒนาวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพเสมอ อยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย (\bar{x} =4.20) มีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)=0.77

ลำดับถัดมา มีความเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ว่าตัวพนักงานจะชี้แจงข้อเท็จจริงแทนบริษัท หากมีการเข้าใจผิดจากบุคคลภายนอกค่าเฉลี่ย (\bar{x} =3.80)มีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)=0.88 ลำดับถัดมา อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก พนักงานมีความเห็นว่ามีความรู้สึกผูกพันและรู้สึกเป็นครอบครัวเดียวกันค่าเฉลี่ย (\bar{x} =3.77) มีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)=0.78

ลำดับถัดมา อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก พนักงานมีความเห็นว่ามีความรู้สึก ภูมิใจที่จะบอกใครๆ ว่าคุณเป็นพนักงานของบริษัทค่าเฉลี่ย (\bar{x} =3.74)มีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)=0.88 ลำดับถัดมา มีความเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ว่าพนักงานจะช่วยอำนวยความสะดวกให้เพื่อนๆหรือญาติๆคนรู้จักเข้ามาทำงานร่วมกับบริษัทค่าเฉลี่ย (\bar{x} =3.68) มีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)=0.83 ลำดับถัดมา มีความเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมากกว่า พนักงานมีความสุขกับการทำงานอยู่บริษัทแห่งนี้ ค่าเฉลี่ย (\bar{x} =3.67)มีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)=0.76

ลำดับถัดมาพนักงานมีความเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมากกว่า มักจะบอกเล่าความท้าทายในการทำงานให้แก่พี่น้องเพื่อนฝูงฟังเสมอ ค่าเฉลี่ย (\bar{x} =3.41) มีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)=0.9 ส่วนที่เหลือลำดับท้ายสุดพนักงานมีความเห็นระดับปานกลาง ได้แก่ พนักงานไม่คิดที่จะลาออกจากบริษัท ค่าเฉลี่ย (\bar{x} =3.26) มีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.)=0.92

ตารางที่ 4.13 เป็นการแสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและระดับความคิดเห็นต่อองค์กรของพนักงานในด้านต่างๆ โดยภาพรวมในแต่ละปัจจัย (อ้างอิงจากตารางที่ 4.6 - 4.12)

องค์ประกอบตัวแปร	รูปแบบ	เห็นด้วยน้อยที่สุด	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยอย่างมาก	เห็นด้วยอย่างมากที่สุด	รวม	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ
		1	2	3	4	5				
ลักษณะงาน	ความถี่	10	39	130	231	80	490	3.68	0.91	มาก
	ร้อยละ	2.04	7.96	26.53	47.14	16.33	100			
ค่าตอบแทนโดยรวม	ความถี่	30	62	220	156	22	490	3.16	0.92	ปานกลาง
	ร้อยละ	6.12	12.65	44.90	31.84	4.49	100			
ปัจจัยด้านแรงจูงใจ	ความถี่	40	101	350	387	102	980	3.42	0.95	มาก
	ร้อยละ	4.08	10.31	35.71	39.49	10.41	100.00			
ความก้าวหน้าในการทำงาน	ความถี่	19	54	192	186	39	490	3.35	0.92	ปานกลาง
	ร้อยละ	3.88	11.02	39.18	37.96	7.96	100			
ผู้บังคับบัญชา	ความถี่	6	28	126	91	43	294	3.47	0.93	มาก
	ร้อยละ	2.04	9.52	42.86	30.95	14.63	100			
เพื่อนร่วมงาน	ความถี่	8	24	90	54	20	196	3.28	0.95	ปานกลาง
	ร้อยละ	4.08	12.24	45.92	27.55	10.20	100			
ความมั่นคงในการทำงาน	ความถี่	5	30	89	61	11	196	3.22	0.86	ปานกลาง
	ร้อยละ	2.55	15.31	45.41	31.12	5.61	100			
ปัจจัยค่าจ้าง	ความถี่	38	136	497	392	113	1176	3.33	0.92	ปานกลาง
	ร้อยละ	3.23	11.56	42.26	33.33	9.61	100.00			
ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน	ความถี่	2	2	52	90	50	196	3.69	0.89	มาก
	ร้อยละ	1.02	1.02	26.53	45.92	25.51	100			

จากตารางที่ 4.13 เป็นการแสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและระดับความคิดเห็นต่อองค์กรของพนักงานในด้านต่างๆ โดยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อด้านภาพรวมความผูกพันต่อองค์กรในระดับมาก ($\bar{x} = 3.69$) และเมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยโดยรวมของความผูกพันต่อองค์กรในระดับความคิดเห็นต่อองค์กรทั้ง 6 ด้าน พบว่า จำแนกปัจจัยได้เป็น มีความเห็นด้วยในระดับเห็นด้วยมาก ได้แก่

- พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อลักษณะงานเห็นด้วยมาก ($\bar{x} = 3.68$)มากที่สุด รองลงมาคือ ด้านผู้บังคับบัญชา ($= 3.47$) และ ตามลำดับ
- มีความเห็นด้วยในระดับปานกลาง ได้แก่ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน ($\bar{x} = 3.35$) ด้านเพื่อนร่วมงาน ($\bar{x} = 3.28$) ด้านความมั่นคงในการทำงาน ($\bar{x} = 3.22$) และด้านค่าตอบแทน(เงินเดือนและสวัสดิการ) ($\bar{x} = 3.16$) ตามลำดับ

ตอนที่ 4.2.2 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson product-moment correlation coefficient)

ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ลักษณะงานที่ทำ และ ค่าตอบแทน(เงินเดือนและสวัสดิการ) มีผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงาน

สมมติฐานของการทดสอบ

H_0 = ปัจจัยจูงใจ ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

H_1 = ปัจจัยจูงใจ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

ตาราง 4.14 แสดงการวิเคราะห์สมมติฐานเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านแรงจูงใจ กับ ความผูกพันองค์กร

ตัวแปร	ค่าความสัมพันธ์	ระดับนัยสำคัญ	การแปลผล	ระดับความสัมพันธ์
ปัจจัยจูงใจ	0.53	0.000	มีผล	ปานกลาง

จากตาราง 4.14 พบว่า จากการวิเคราะห์ทางสถิติ เพื่อหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันขององค์กรกับปัจจัยแรงจูงใจซึ่งมีองค์ประกอบคือปัจจัยลักษณะงานที่ทำ และ ปัจจัยด้านค่าตอบแทน

พบว่ามีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์(r) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ (sig) 0.000 ซึ่งน้อยกว่า ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.530 ซึ่งแสดงให้เห็นว่ามีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน โดยเป็นการปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับ (H_1) = ปัจจัยจูงใจ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

ซึ่งสรุปได้ว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจมีความสัมพันธ์กับความผูกพันขององค์กร

สมมติฐานย่อยที่ 1.1 ปัจจัยจูงใจ ด้านลักษณะงานที่ทำ มีผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงาน สมมติฐานของการทดสอบ

H_0 = ปัจจัยจูงใจด้านลักษณะงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

H_1 = ปัจจัยจูงใจด้านลักษณะงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

ตาราง 4.15 แสดงการวิเคราะห์สมมติฐานเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านแรงจูงใจด้านลักษณะงานกับความผูกพันขององค์กร

ตัวแปร	ค่าความสัมพันธ์ (r)	ระดับนัยสำคัญ (sig.)	ระดับความสัมพันธ์
ลักษณะงาน	0.615	0.000	ค่อนข้างสูง

จากตาราง 4.15 พบว่า จากการวิเคราะห์ทางสถิติ เพื่อหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันขององค์กรกับปัจจัยแรงจูงใจด้านลักษณะงานพบว่ามีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ (sig) 0.000 ซึ่งน้อยกว่า ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.615 ซึ่งแสดงให้เห็นว่ามีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน โดยเป็นการปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับ (H_1) ซึ่งสรุปได้ว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจด้านลักษณะงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันขององค์กร ในระดับค่อนข้างสูง

สมมติฐานย่อยที่ 1.2 ปัจจัยจูงใจ ด้านผลตอบแทน มีผลต่อความผูกพันของพนักงานสมมติฐานของการทดสอบ

H_0 = ปัจจัยจูงใจด้านผลตอบแทนไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

H_1 = ปัจจัยจูงใจด้านผลตอบแทนมีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

ตาราง 4.16 แสดงการวิเคราะห์สมมติฐานเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านแรงจูงใจ ด้านผลตอบแทนกับความผูกพันขององค์กร

ตัวแปร	ค่าความสัมพันธ์ (r)	ระดับนัยสำคัญ (sig.)	ระดับความสัมพันธ์
ผลตอบแทน	0.306	0.002	ค่อนข้างต่ำ

จากตาราง 4.16 พบว่า จากการวิเคราะห์ทางสถิติ เพื่อหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันขององค์กรกับปัจจัยแรงจูงใจด้านผลตอบแทนพบว่ามีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ (sig) 0.002 ซึ่งน้อยกว่า ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.306 ซึ่งแสดงให้เห็นว่ามีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน โดยเป็นการปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับ (H_1) ซึ่งสรุปได้ว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจด้านลักษณะงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันขององค์กร ในระดับค่อนข้างต่ำ

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยค้ำจุน ได้แก่ ความก้าวหน้าในการทำงาน ผู้บังคับบัญชาและหัวหน้างาน การทำงานร่วมกับผู้ร่วมงาน ความมั่นคงในการทำงาน มีผลต่อความผูกพันองค์กร

สมมติฐานของการทดสอบ

H0 = ปัจจัยค้ำจุนไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

H1 = ปัจจัยค้ำจุนมีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

ตารางที่ 4.17 แสดงการวิเคราะห์สมมติฐานเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยค้ำจุนกับความผูกพันองค์กร

ตัวแปร	ค่าความสัมพันธ์	ระดับนัยสำคัญ	การแปลผล	ระดับความสัมพันธ์
ปัจจัยค้ำจุน	0.655	0.000	มีผล	ค่อนข้างสูง

จากตาราง 4.17 พบว่า จากการวิเคราะห์ทางสถิติเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันขององค์กรกับปัจจัยค้ำจุนซึ่งมีองค์ประกอบคือ ปัจจัยด้านความก้าวหน้า ปัจจัยผู้บังคับบัญชาและหัวหน้างาน ปัจจัยด้านผู้ร่วมงาน และปัจจัยด้านความมั่นคงในการทำงาน พบว่า มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ (sig) 0.000 ซึ่งน้อยกว่า ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.655 ซึ่งแสดงให้เห็นว่ามีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน โดยเป็นการปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H₀) และยอมรับ (H₁) ซึ่งสรุปได้ว่า ปัจจัยค้ำจุนมีความสัมพันธ์กับความผูกพันขององค์กร ค่อนข้างสูง

สมมติฐานย่อยที่ 2.1 ปัจจัยค้ำจุนด้านความก้าวหน้าในการทำงานมีผลต่อความผูกพันองค์กร สมมติฐานของการทดสอบ

H0 = ปัจจัยค้ำจุนด้านความก้าวหน้าในการทำงานไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงาน ต่อองค์กร

H1 = ปัจจัยค้ำจุนด้านความก้าวหน้าในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงาน ต่อองค์กร

ตารางที่ 4.18 แสดงการวิเคราะห์สมมติฐานเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านความก้าวหน้าในการทำงานกับความผูกพันองค์กร

ตัวแปร	ค่าความสัมพันธ์ (r)	ระดับนัยสำคัญ (sig.)	ระดับความสัมพันธ์
ความก้าวหน้า	0.317	0.001	ค่อนข้างต่ำ

จากตาราง 4.18 พบว่า จากการวิเคราะห์ทางสถิติเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันขององค์กรกับปัจจัยด้านความก้าวหน้าในการทำงาน พบว่า มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์(r) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ (sig) 0.001 ซึ่งน้อยกว่า ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)เท่ากับ 0.317 ซึ่งแสดงให้เห็นว่ามีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน โดยเป็นการปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0)และยอมรับ (H_1) ซึ่งสรุปได้ว่า ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันขององค์กรค่อนข้างต่ำ

สมมติฐานย่อยที่ 2.2 ปัจจัยด้านผู้บริหารและหัวหน้างานมีผลต่อความผูกพันองค์กร

สมมติฐานของการทดสอบ

H_0 = ปัจจัยด้านผู้บริหารและหัวหน้างานไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงาน ต่อองค์กร

H_1 = ปัจจัยด้านผู้บริหารและหัวหน้างานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงาน ต่อองค์กร

ตารางที่ 4.19 แสดงการวิเคราะห์สมมติฐานเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านความก้าวหน้าในการทำงานกับความผูกพันองค์กร

ตัวแปร	ค่าความสัมพันธ์ (r)	ระดับนัยสำคัญ (sig.)	ระดับความสัมพันธ์
ผู้บริหาร (หัวหน้างาน)	0.447	0.000	ปานกลาง

จากตาราง 4.19 พบว่า จากการวิเคราะห์ทางสถิติเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันขององค์กรกับปัจจัยด้านผู้บริหารและหัวหน้างาน พบว่า มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์(r) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ (sig) 0.000 ซึ่งน้อยกว่า ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์

สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.447 ซึ่งแสดงให้เห็นว่ามีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน โดยเป็นการปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับ (H_1) ซึ่งสรุปได้ว่า ปัจจัยด้านผู้บริหารและหัวหน้างานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันขององค์กรปานกลาง

สมมติฐานย่อยที่ 2.3 ปัจจัยด้านเพื่อนร่วมงานมีผลต่อความผูกพันองค์กร
สมมติฐานของการทดสอบ

H_0 = ปัจจัยด้านเพื่อนร่วมงานไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงาน ต่อองค์กร

H_1 = ปัจจัยด้านเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงาน ต่อองค์กร

ตารางที่ 4.20 แสดงการวิเคราะห์สมมติฐานเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านเพื่อนร่วมงานกับความผูกพันองค์กร

ตัวแปร	ค่าความสัมพันธ์ (r)	ระดับนัยสำคัญ (sig.)	ระดับความสัมพันธ์
เพื่อนร่วมงาน	0.342	0.001	ค่อนข้างต่ำ

จากตาราง 4.20 พบว่า จากการวิเคราะห์ทางสถิติเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันขององค์กรกับปัจจัยด้านเพื่อนร่วมงาน พบว่า มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ (sig) 0.001 ซึ่งน้อยกว่า ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.342 ซึ่งแสดงให้เห็นว่ามีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน โดยเป็นการปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับ (H_1) ซึ่งสรุปได้ว่า ปัจจัยด้านเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันขององค์กรค่อนข้างต่ำ

สมมติฐานย่อยที่ 2.4 ปัจจัยด้านความมั่นคงมีผลต่อความผูกพันองค์กร

สมมติฐานของการทดสอบ

H_0 = ปัจจัยด้านความมั่นคงไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงาน ต่อองค์กร

H_1 = ปัจจัยด้านความมั่นคงมีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงาน ต่อองค์กร

ตารางที่ 4.21 แสดงการวิเคราะห์สมมติฐานเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านความมั่นคงกับความผูกพันองค์กร

ตัวแปร	ค่าความสัมพันธ์ (r)	ระดับนัยสำคัญ (sig.)	ระดับความสัมพันธ์
ความมั่นคง	0.574	0.000	ปานกลาง

จากตาราง 4.21 พบว่า จากการวิเคราะห์ทางสถิติเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันขององค์กรกับปัจจัยด้านความมั่นคง พบว่า มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ (sig) 0.000 ซึ่งน้อยกว่า ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.574 ซึ่งแสดงให้เห็นว่ามีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน โดยเป็นการปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับ (H_1) ซึ่งสรุปได้ว่า ปัจจัยด้านความมั่นคงมีความสัมพันธ์กับความผูกพันขององค์กรปานกลาง

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ความผูกพันปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานในบริษัทเทอร์โบการ์เมนต์ จำกัด สรุปผลการวิจัยทั้งหมด 8 ส่วน คือ

- 5.1 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล
- 5.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร
- 5.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงาน
- 5.4 สรุปผลการวิเคราะห์การทดสอบสมมติ
- 5.5 การอภิปรายผลการวิจัย
- 5.6 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย
- 5.7 ข้อจำกัดจากการวิจัย
- 5.8 ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยในอนาคต

สรุปผลการวิจัย

5.1.ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล

ผลการศึกษาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อยู่ในช่วงอายุ 31 - 40 ปี มีวุฒิการศึกษาระดับ ม.6,ปวช.,หรือต่ำกว่า ม.6 มีอายุงานส่วนใหญ่ไม่น้อยกว่า,1-5ปี พนักงานส่วนใหญ่มีตำแหน่งงานเป็น พนักงานรายเหมา

5.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงาน บริษัท เทอร์โบ การ์เมนต์ จำกัด

ผลการศึกษาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร ลักษณะงาน ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และความมั่นคงในการอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ส่วนเรื่องค่าตอบแทน(เงินเดือนและสวัสดิการ) ความก้าวหน้าในหน้าที่การทำงาน และความผูกพัน อยู่ในระดับปานกลาง

5.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงาน

ผลการศึกษาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยอย่างมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าปัจจัยจูงใจ ด้านลักษณะงานอยู่ในระดับเห็นด้วยอย่างมาก ส่วนด้านของค่าตอบแทน(เงินเดือนและสวัสดิการ)อยู่ในระดับปานกลาง

ส่วนอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรด้านปัจจัยค้ำจุนในภาพรวมความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรในปัจจัยค้ำจุนด้านผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและความมั่นคงในการทำงานอยู่ในระดับเห็นด้วยอย่างมาก และด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และความผูกพันอยู่ในระดับปานกลาง

5.4 สรุปผลการวิเคราะห์การทดสอบสมมติฐาน

สรุปสมมติฐานที่ 1 ปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ลักษณะงานที่ทำ และ ค่าตอบแทน(เงินเดือนและสวัสดิการ) มีผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงาน

สรุปสมมติฐานที่ 2 ปัจจัยค้ำจุน ได้แก่ ความก้าวหน้าในการทำงาน ผู้บังคับบัญชาและหัวหน้างาน การทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน และความมั่นคงในการทำงาน มีผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงาน

ดังนั้นเมื่อพิจารณาจากสมมติฐานการวิจัยแล้วสรุปได้ว่า ปัจจัยจูงใจมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)= 0.53 และปัจจัยค้ำจุนมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)= 0.655 ,มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โดยมีค่าความเชื่อมั่น (Sig) =0.000 หรือระดับนัยสำคัญยอมรับทางสถิติที่ร้อยละ 0.05 โดยปัจจัยด้านค้ำจุนมีผลต่อความผูกพันมากกว่า ปัจจัยด้านจูงใจ

5.5 การอภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงาน บริษัท เทอร์โบการ์เมนต์ จำกัด พบว่ามีประเด็นที่สำคัญหลายประเด็นที่สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1.ระดับของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานผู้ตอบแบบสอบถาม

จากการศึกษาพบว่า โดยรวมของพนักงานผู้ตอบแบบสอบถามที่ผูกพันต่อองค์กร ด้านลักษณะงานตัวพนักงานมีความพึงพอใจกับงานที่ได้รับมอบหมาย และเหมาะสม พนักงานมีเจตจำนงที่จะพัฒนาวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งตรงกับแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเรื่องของความผูกพันของพนักงาน ของ Gallup Consulting ซึ่งมีชื่อทางด้าน Engagement ได้ทำวิจัยยืนยันมาแล้วว่า ความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรนั้น จะเป็นตัวเพิ่มผลผลิตให้กับองค์กรด้วย

จากการที่พนักงานมีระดับความเห็นด้วยอย่างมากกับลักษณะงานที่ทำ ทำให้พนักงานพยายามที่จะพัฒนาวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งจะตรงกับทฤษฎีความต้องการสองปัจจัยของเฮอริสเบิร์ก (Herzberg's Two Factor Theory) คือ กลุ่มที่มีความพอใจในงาน (Satisfiers Factors) จะเกิดจากปัจจัยภายในของสิ่งแวดล้อมของงาน เรียกว่าปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor) อันเป็นปัจจัยที่กระตุ้นที่มีประสิทธิภาพที่ทำให้พนักงานใช้ความพยายามที่จะทำให้ได้ผลงานและปฏิบัติงานด้วยความพึงพอใจ และดียิ่งขึ้น ซึ่งเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์กับงานโดยตรง และสร้างความรู้สึกที่ดีกับงานตามลักษณะงานที่ทำ และการที่พนักงานเองมีความผูกพันและไว้วางใจในตัวผู้บังคับบัญชา หรือผู้บริหารระดับสูง เห็นถึงความสามารถ และมีภาวะผู้นำในการบริหารบริษัทอย่างชัดเจน การที่พนักงานเชื่อมั่นในจุดนี้นั้น ซึ่งเป็นไปตาม แนวความคิดของ Hewitt Associates (Hewitt Associates, 2003) ที่ได้ศึกษาไว้ว่าปัจจัยองค์กรด้านภาวะผู้นำ ปัจจัยองค์กรด้านวัฒนธรรม หรือจุดมุ่งหมายขององค์กร ปัจจัยองค์กรด้านลักษณะงาน ปัจจัยองค์กรด้านปัจจัยองค์กรด้านค่าตอบแทนโดยรวม ปัจจัยองค์กรด้านคุณภาพชีวิต ปัจจัยองค์กรด้านโอกาสที่ได้รับ ปัจจัยองค์กรด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน ส่งผลต่อความผูกพันขององค์กรโดยดูได้จากพฤติกรรมที่พนักงานแสดงออกในสถานการณ์พูด (Say) การดำรงอยู่ (Stay) และการดูว่าพนักงาน ได้ใช้ความสามารถและพยายามอย่างเต็มที่ (Strive) เพื่อให้ความช่วยเหลือหรือให้การสนับสนุนธุรกิจองค์กร และสอดคล้องกับแนวคิดของปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553: 123 – 129) ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจอันก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร ในหัวข้อปัจจัยด้านการจัดการ (Factors Controllable by Management) ข้อย่อยที่ 11 ที่กล่าวว่า ความศรัทธาในตัวผู้บริหาร พนักงานที่ชื่นชมความสามารถของผู้บริหารมีขวัญและกำลังใจในการทำงานเป็นผลให้เกิดกำลังใจในการทำงานด้วย ความศรัทธาในความสามารถและความตั้งใจที่ผู้บริหารมีต่อหน่วยงาน ทำให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดความพึงพอใจในการทำงานในหน่วยงานด้วย

2. ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานผู้ตอบแบบสอบถาม

2.1. ลักษณะงานที่ทำ

จากการศึกษาซึ่งพบว่า ความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านลักษณะงานที่ทำ อยู่ในระดับเห็นด้วยอย่างมาก แสดงให้เห็นว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะงานที่ทำของพนักงาน มีการมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถและพนักงานมีรูปแบบการทำงานที่สอดคล้องกับองค์กร มีส่วนที่จะส่งเสริมให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อองค์กรโดยรวมได้ สอดคล้องกับการศึกษาตามแนวคิดของ ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553: 123 – 129) ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจอันก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร ในหัวข้อ ปัจจัยด้านงาน (Factors the Job) ลักษณะงาน ได้แก่ ความน่าสนใจของงาน ความท้าทายของงาน ความแปลกของงานโอกาสที่ได้เรียนรู้และศึกษางาน โอกาสที่จะทำให้งานนั้นสำเร็จ การรับรู้หน้าที่รับผิดชอบ การควบคุม

การทำงานและวิธีการทำงานการที่ผู้ทำงานมีความรู้สึกต่องานที่ทำอยู่ว่า เป็นงานที่สร้างสรรค์ เป็นประโยชน์ท้าทาย เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการทำงานมีความต้องการที่จะปฏิบัติงานนั้น ๆ และเกิดความผูกพันต่องาน และ สอดคล้องกับงานวิจัยของ พิมพ์ชนก ทราลัยข้าว (2553) ได้ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารทีเอสบี จำกัด (มหาชน) ผลการศึกษา พบว่า พนักงานธนาคารทีเอสบี จำกัด บมากมีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับ (มหาชน)ด้านลักษณะงาน สำหรับปัจจัยด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติได้แก่ ความมีอิสระในการทำงาน ความหลากหลายของงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน ผลป้อนกลับของงาน และงานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับระดับความผูกพันขององค์กร เช่นเดียวกับปัจจัยในด้านประสบการณ์ในงาน ได้แก่ ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร ความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพาได้ ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กรและทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร ที่โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

2.2 ด้านผู้บังคับบัญชา

จากการศึกษาซึ่งพบว่า ความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านผู้บังคับบัญชา โดยภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยอย่างมาก พนักงานมีความเชื่อมั่นและศรัทธาในภาวะผู้นำของผู้บริหาร ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรและเกิดความทุ่มเทในการทำงานเพราะเชื่อว่าการทำงานให้กับผู้บริหารที่ดี ทำให้พนักงานมีโอกาสที่จะได้รับการมอบหมายงานที่ดี มีความเจริญก้าวหน้า ในหน้าที่และผลตอบแทน และสามารถคาดหวังถึงชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นกับการทำงานให้กับผู้บริหารที่ตนไว้วางใจ เป็นเหตุหนึ่งที่ทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรโดยความศรัทธาที่มีต่อบุคคล ซึ่งจะสอดคล้องกับแนวคิดของ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553: 123 – 129) ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจอันก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร ในหัวข้อปัจจัยด้านการจัดการ (Factors Controllable by Management) ข้อย่อยที่11 ที่กล่าวว่า ความศรัทธาในตัวผู้บริหาร พนักงานที่ชื่นชมความสามารถของผู้บริหารมีขวัญและกำลังใจในการทำงานเป็นผลให้เกิดกำลังใจในการทำงานด้วย

2.3.ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน

จากการศึกษาซึ่งพบว่า ความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านความก้าวหน้าในการทำงานในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง แสดงให้เห็นว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับความก้าวหน้าในการทำงานนั้น พนักงานยังมองไม่เห็น หรือไม่เข้าใจถึงโอกาสในการก้าวหน้าในตำแหน่งงานที่ตนทำอยู่ ซึ่งจะ เป็นผลที่ไม่ดีต่อความผูกพันต่อองค์กรได้ ทำให้พนักงานทำงานไปเพียงวันๆ เพราะพนักงานไม่เห็นว่าเป็น หรือไม่เข้าใจว่า การทำงานอย่างเต็มที่ที่จะทำให้ชีวิตความเป็นอยู่ดีขึ้นได้อย่างไร ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องชี้แจงวิสัยทัศน์ พันธกิจ ตลอดจนนโยบาย ให้พนักงานได้เข้าใจและมีส่วนร่วมให้เห็นว่าการทำงานให้บริษัทอย่างเต็มที่แล้วจะชว่นำพาบริษัทไปสู่จุดใด และตัวพนักงานจะได้รับประโยชน์อย่างไรจากความก้าวหน้าของบริษัท ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีการ

จิตใจ ERG ของ Alderfer (รังสรรค์ ประเสริฐศรี ,2548 หน้า 91) ได้กล่าวถึงทฤษฎีการจูงใจ ERG ของ Alderfer (Alderfer's ERG theory) เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ แต่ไม่คำนึงถึงขั้นความต้องการว่าความต้องการใดเกิดขึ้นก่อนหรือหลัง และความต้องการหลาย ๆ อย่างอาจเกิดขึ้นพร้อมกันก็ได้ ความต้องการตามทฤษฎี ERG จะมีน้อยกว่าความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์ ในหัวข้อความต้องการความเจริญก้าวหน้า เป็นความต้องการในระดับสูงสุดของบุคคลซึ่งมีความเป็นรูปธรรมต่ำสุด ประกอบด้วยความต้องการยกย่องบวกด้วยความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิตตามทฤษฎีของมาสโลว์ ผู้บริหารควรสนับสนุนให้พนักงานพัฒนาตนเองให้ เจริญก้าวหน้าด้วยการพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง หรือมอบหมายให้รับผิดชอบต่องานกว้างขึ้น อันเป็นโอกาสที่พนักงานจะก้าวไปสู่ความสำเร็จ

2.4 ด้านการทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน

จากการศึกษาซึ่งพบว่า ความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยปานกลาง แสดงให้เห็นว่าพนักงานยังไม่มีความเป็นกลุ่มก้อนของการเป็นสมาชิกของบริษัทเท่าใดนัก ต่างคนต่างทำงานเพื่อรับผลตอบแทนจากค่าจ้างแรงงานของตนเองและต่างแยกย้ายกันไปเมื่อจบการทำงานแต่ละวัน ยังไม่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันเท่าใดนัก ผู้บริหารจึงควรใช้เป้าหมายขององค์กรเป็นตัวเชื่อมพนักงานภายในบริษัทแต่ละคนให้มีทัศนคติเดียวกันเพื่อความสำเร็จในเป้าหมายรวมขององค์กร เพื่อค่อยๆ ชักนำให้พนักงานแต่ละคนยอมรับในกันและกันและมีความสมัครสมานสามัคคีกันมากยิ่งขึ้น ซึ่งส่งผลให้ความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มขึ้นด้วยเช่นกัน สอดคล้องกับทฤษฎีความต้องการความสำเร็จของแม็คเคลแลนด์ (McClelland's Achievement Motivation Theory) วิเชียร วิทย์อุดม (2547: 169-172) ได้กล่าวถึงนักจิตวิทยาชื่อ เดวิด ซี. แม็คเคลแลนด์ (David C. McClelland) เสนอทฤษฎีความต้องการจากการเรียนรู้ (Learned Needs Theory) ที่เกี่ยวกับการจูงใจซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องกับแนวความคิดของการเรียนรู้อย่างใกล้ชิด ในหัวข้อความต้องการมิตรสัมพันธ์ (Need for Affiliation) เป็นความปรารถนาที่จะให้ตนเป็นที่รักและยอมรับของผู้อื่น ความต้องการมีสัมพันธ์ภาพที่ดีและเกี่ยวข้องกับบุคคลอื่นๆ ในสังคมมีปฏิสัมพันธ์ทำงานร่วมกับกลุ่มและมีความกลมเกลียวกันมากกว่าการแข่งขัน ก็จะได้รับ的帮助เหลือและตอบสนองความต้องการของตนได้ความต้องการความผูกพันจะเกี่ยวพันกับความต้องการความชอบและการสร้างความสัมพันธ์ที่เป็นมิตรขึ้นมา

2.5 ด้านความมั่นคงในการทำงาน

จากการศึกษาซึ่งพบว่า ความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านความมั่นคงในการทำงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยปานกลาง แสดงให้เห็นว่า พนักงานยังไม่มี ความมั่นใจในสถานะภาพของตนเองภายในบริษัทและไม่มั่นใจว่าบริษัทจะสามารถนำพาพนักงานไปยังจุดที่ดีกว่าในปัจจุบันได้อย่างไร ผู้บริหารจะต้องทำให้พนักงานเชื่อมั่นใน ความมั่นคงในงาน สรุปลงจากการศึกษา

ค้นคว้าส่วนใหญ่จะพบว่า พนักงานมีความต้องการงานที่มีความแน่นอนมั่นคง แม้ว่าในปัจจุบันบุคคลจะสนใจในงานน้อยลงก็ตาม การบริหารงานอย่างตั้งใจเพื่อให้พนักงานสามารถเรียนรู้หลักการทำงาน จนสามารถทำงานได้ด้วยตนเองไม่ต้องรอคำสั่งของหัวหน้างาน ซึ่งเป็นผลดีต่อประสิทธิภาพการทำงานให้กับบริษัท ผู้บริหารจึงควรเร่งเสริมสร้างความเชื่อมั่นให้กับพนักงานว่า การทำงานร่วมกับบริษัทนั้นมีความมั่นคง พนักงานสามารถฝากชีวิตตัวเองกับการทำงานในบริษัทนี้ได้ สอดคล้องกับทฤษฎีลำดับขั้นของความต้องการของ Maslow (Hierarchy of needs.1970) Maslow ได้เสนอทฤษฎีลำดับขั้นของความต้องการ (Hierarchy of needs) ซึ่งอธิบายถึงความต้องการและความพอใจของมนุษย์ ในหัวข้อความต้องการความปลอดภัย (Safety Needs) ประกอบด้วย ความต้องการที่จะปลอดภัยและต้องการอิสระ ความมั่นคง ขจัดความกลัวและความกังวล ซึ่งเป็นความปลอดภัยทั้งด้านร่างกายและจิตใจในด้านการทำงาน ความต้องการความปลอดภัยทางกาย เช่น มีเครื่องมือป้องกันขณะปฏิบัติงาน ทางด้านจิตใจ เช่น มีประกันสุขภาพ สัญญาจ้างงาน เป็นต้น

2.6 ด้านค่าตอบแทน (เงินเดือนและสวัสดิการ)

จากการศึกษาซึ่งพบว่า ความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านค่าตอบแทน (เงินเดือนและสวัสดิการ) ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง แสดงให้เห็นว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับค่าตอบแทน (เงินเดือนและสวัสดิการ) ที่ให้กับพนักงาน ตัวพนักงานยังรู้สึกว่าได้รับไม่เพียงพอซึ่งผู้บริหารมีความจำเป็นที่จะต้องรีบทำเก็บข้อมูลของระดับความคิดเห็นในหัวข้อนี้ โดยอาจนำไปเปรียบเทียบกับค่าตอบแทน(เงินเดือนและสวัสดิการ)ของบริษัทอื่นๆในธุรกิจเดียวกัน เพื่อหาข้อแตกต่าง จุดดีและจุดด้อยในค่าตอบแทนของทางบริษัท แยกออกมาให้เห็นชัดว่าจุดไหนที่พนักงานมีความพอใจ และจุดไหนที่พนักงานมีคิดเห็นว่าจะต้องปรับปรุง เพื่อช่วยให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรที่ดีขึ้น สอดคล้องกับทฤษฎีของทฤษฎีการจูงใจ ERG ของ Alderfer รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2548: 91) ได้กล่าวถึงทฤษฎีการจูงใจ ERG ของ Alderfer (Alderfer's ERG theory) เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ แต่ไม่คำนึงถึงขั้นความต้องการว่าความต้องการใดเกิดขึ้นก่อนหรือหลัง และความต้องการหลาย ๆ อย่างอาจเกิดขึ้นพร้อมกันก็ได้ ความต้องการตามทฤษฎี ERG จะมีน้อยกว่าความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์ ในหัวข้อความต้องการเพื่อความอยู่รอด [Existence needs (E)] เป็นความต้องการพื้นฐานของร่างกายเพื่อให้มนุษย์ดำรงชีวิตอยู่ได้ เช่น ความต้องการอาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค เป็นต้น เป็นความต้องการในระดับต่ำสุด และมีลักษณะเป็นรูปธรรมสูงสุด ประกอบด้วยความต้องการทางร่างกาย บวกด้วยความต้องการความปลอดภัยและความมั่นคงตามทฤษฎีของมาสโลว์ ผู้บริหารสามารถตอบสนองความต้องการในด้านนี้ได้ด้วย การจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นธรรม มีสวัสดิการที่ดี มีเงินโบนัส รวมถึงทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกมั่นคงปลอดภัยจากการทำงาน ได้รับความยุติธรรม มีการทำสัญญาว่าจ้างการทำงานประจำ เป็นต้น

2.7 ด้านความผูกพันต่อองค์กร

จากการศึกษาซึ่งพบว่า ความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กรโดยภาพรวมมีระดับเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ซึ่งแสดงให้เห็นว่าพนักงานมีความผูกพันใกล้เคียงกับลักษณะงานที่รับผิดชอบ จากความเป็นองค์กรที่มีอายุมายาวนาน และเป็นองค์กรที่ต้องใช้ฝีมือแรงงานในการทำงาน ทำให้พนักงานมีความภาคภูมิใจ ในการที่ได้ทำงานให้กับองค์กร เพราะสินค้าที่เป็นจุดแข็งของโรงงาน ส่วนมากจะมีแนวรูปแบบงานแฟชั่นทันสมัย จึงเป็นแบบที่ค่อนข้างยากต่อการผลิตที่ต้องใช้ความสามารถและความชำนาญ และพนักงานมีความรู้สึกเป็นครอบครัวเดียวกันในการทำงานให้กับองค์กร ซึ่งเป็นผลดีต่อองค์กรในการที่พนักงานมีความรู้สึกต่อองค์กรเช่นนี้ สอดคล้องกับทฤษฎีลำดับขั้นของความต้องการของ Maslow (Hierarchy of needs.1970) Maslow ได้เสนอทฤษฎีลำดับขั้นของความต้องการ (Hierarchy of needs) ซึ่งอธิบายถึงความต้องการและความพอใจของมนุษย์ ในหัวข้อความต้องการการยอมรับหรือความผูกพัน (Acceptance or Affiliation Needs) ประกอบด้วยความต้องการเข้าร่วมกลุ่มและความต้องการมีคู่ครอง คนเราต้องการการพบปะพูดคุยเข้าร่วมกลุ่มกับบุคคลอื่นในสังคม รวมทั้งต้องการมีคนรักและเข้าใจ

5.6 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผลสรุปที่ได้ทำให้เห็นว่า ความผูกพันภักดีที่พนักงานในองค์กรจะมีให้กับองค์กรนั้น จะต้องเกิดจากองค์ประกอบหลาย ๆ อย่าง มิใช่เพียงผลตอบแทนที่เป็นตัวเงินตามที่เคยเข้าใจกัน จากผลการวิจัยจะเห็นว่าโดยส่วนใหญ่แล้ว สิ่งที่จะทำให้พนักงานมีความภักดีต่อองค์กรได้ดีและเป็นเวลาที่ยาวนานนั้น จะเป็นเรื่องของจิตใจและความรู้สึกเป็นหลัก ซึ่งได้แก่ สัมพันธภาพในองค์กรและสภาพแวดล้อม โอกาสความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน ซึ่งจะเห็นว่าแม้แต่ รายได้และสวัสดิการ พนักงานก็ยังให้ความสำคัญกับสวัสดิการที่ไม่เป็นตัวเงินที่ท่านได้รับจากบริษัทมากกว่า ดังนั้นผู้วิจัยใคร่ขอเสนอความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในแต่ละประเด็น เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานบริษัท เทอร์โบการ์เมนต์ จำกัด ซึ่งอาจเป็นประโยชน์ต่อการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ในประเด็นต่อไปนี้

1. จากการวัดระดับความคิดเห็นของปัจจัยจิตใจ ของพนักงาน บริษัท เทอร์โบการ์เมนต์ จำกัด พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านลักษณะงานเห็นด้วยระดับมาก ส่วนด้านค่าตอบแทน (เงินเดือนและสวัสดิการ)ในระดับปานกลางและเป็นลำดับสุดท้าย ที่ได้ค่าระดับความคิดเห็นน้อยกว่าปัจจัยด้านอื่น ดังนั้นจึงควรทำการเก็บรวบรวมข้อมูลข้อคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับด้านค่าตอบแทน(เงินเดือนและสวัสดิการ)โดยละเอียด ทั้งนี้เนื่องจากเรื่องเกี่ยวกับค่าตอบแทน(เงินเดือนและสวัสดิการ)เป็นปัจจัยสำคัญที่ละเอียดอ่อน ส่งผลถึงความคิดของพนักงานทุกคน ที่พนักงานส่วนใหญ่เป็นพนักงานรายเหมามีความต้องการที่จะทำงานแลกกับตัวเงินแบบวันต่อวัน หากมีการป้อนงานที่สม่ำเสมอมีการกำหนดค่าแรงรายชิ้นหรือฐานเงินที่เหมาะสม กับหน้าที่ และมีสวัสดิการที่ดี ทำให้พนักงานสามารถมีรายได้ตามที่ต้องการหรือคาดหวังไว้ และมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น จะทำให้พนักงานมีความรู้สึกในแง่บวกทั้ง

กับองค์กร และกับงานของตนที่ได้รับผิดชอบ ดังนั้นการให้ค่าแรง(เงินเดือนและสวัสดิการ)ที่เหมาะสมจึงมีความสำคัญต่อความคิดเห็นของพนักงานให้มีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรมากยิ่งขึ้น ยกตัวอย่าง ให้มีวันหยุดที่เพียงพอ หรือ ทำงานให้ทันก่อนกำหนดจะได้วันหยุดพักผ่อนเพิ่ม ให้มีสวัสดิการรักษาพยาบาล ให้มีหลักประกันบางอย่างเช่น ประกันสุขภาพ ประกันภัย เป็นต้น

2. จากการวัดระดับความคิดเห็นของปัจจัยคำจูนที่มีผลต่อเรื่องความผูกพันองค์กร ระดับความคิดเห็นเฉลี่ยเป็นระดับปานกลาง ได้แก่ ผู้บังคับบัญชา และหัวหน้างานระดับความคิดเห็นมาก พนักงานค่อนข้างเชื่อมั่นในผู้บังคับบัญชา และหัวหน้างาน องค์กรจึงควรใช้โอกาส สร้างความสัมพันธ์จากความศรัทธาที่มีต่อผู้บังคับบัญชา รวมทั้งความเข้าใจที่ดีต่อกันระหว่างพนักงานกับพนักงาน พนักงานกับหน่วยงาน ส่งผลให้องค์กร หรือหน่วยงาน มีการเจริญเติบโต ดังนั้นจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารทุกระดับ ต้องให้ความสำคัญและเร่งเสริมสร้างให้เกิดความผูกพันในองค์กร ให้พนักงานให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันพัฒนาองค์กรและผลประโยชน์ที่จะได้รับ อย่างมีหลักการ ส่วนความมั่นคงของกิจการที่มีระดับปานกลางต่ำสุด ผู้บริหารควรสร้างความผูกพันให้พนักงานเกิดความเชื่อมั่น ให้ความร่วมมือกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ในเป้าหมายกิจการที่ชัดเจน พร้อมทั้งผู้บริหารควรมีการเก็บรวบรวมข้อมูลให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการถ่ายทอดความรู้สึกที่เป็นปัจจัยด้านลบที่ทำให้พนักงานรู้สึกไม่มั่นใจในการอยู่ร่วมกับองค์กรว่ามีเรื่องใดบ้าง เพื่อหาข้อสรุปและนำไปปรับปรุงให้ตรงกับสิ่งที่พนักงานคิดเห็น เพื่อช่วยให้ระดับความคิดเห็นที่มีต่อองค์กรโดยรวมเพิ่มสูงขึ้น และส่งผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมของพนักงานด้วยเช่นเดียวกันการสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี การช่วยเหลือ การทำงานเป็นทีม จะทำให้พนักงานในองค์กรมีความรู้สึกเป็นมิตร และรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เพื่อที่จะได้เกิดความเต็มใจที่จะทุ่มเทความสามารถอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ขององค์กร
3. โอกาสความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน เมื่อสภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ องค์กรจะต้องสร้างความเชื่อมั่นให้กับพนักงาน ให้มั่นใจในความมั่นคงในการทำงานไม่ว่าจะในสภาวะใดก็ตาม เช่น ยามสภาวะเศรษฐกิจดีมีการขยายงานมาก ก็จะรักษาสมดุลของพนักงานในองค์กรให้เหมาะสม เมื่อยามเศรษฐกิจตกต่ำ จะได้ไม่ต้องปลดพนักงาน และจะต้องแสดงให้เห็นถึงความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ขั้นตอนการประเมินผลงานที่ยุติธรรมและโปร่งใส และเปิดโอกาสให้ใช้ความรู้ความสามารถได้เต็มที่เพิ่มความสำคัญต่องาน ทั้งนี้เพราะคนเรามีแนวโน้มที่จะผูกพันต่อองค์กรสูงขึ้น ถ้าตนได้รับโอกาสความไว้วางใจให้อำนาจในการกำกับดูแล และเลือกวิธีทำงานอย่างอิสระด้วยตนเองรวมทั้งได้รับการยอมรับว่างานที่ตนทำมีความสำคัญต่อการดำรงอยู่ขององค์กร
4. จากการศึกษาคำจูนความคิดเห็นของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพัน ทั้งปัจจัยจูงใจและปัจจัยคำจูน พนักงานคิดว่าด้านลักษณะงานที่ทำ ทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรโดยภาพรวมมีระดับความเห็นด้วยสูงที่สุด ถัดมาคือระดับความคิดเห็นต่อผู้บังคับบัญชา ซึ่งอยู่ในระดับเห็นด้วยอย่างมาก นอกนั้นพนักงานมีระดับความเห็นระดับปานกลาง คือด้านความก้าวหน้าในการทำงาน เพื่อนร่วมงานและความมั่นคงในการทำงาน แสดงว่าพนักงานมี

ความผูกพันต่อลักษณะงานที่ทำเป็นประจำจนเกิดเป็นความชำนาญ มีความพอใจในงานที่ตนเองได้รับมอบหมาย และรู้สึกผูกพันกับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา รู้สึกว่าบริษัทสามารถให้ความมั่นคงในการทำงานได้ ผู้บังคับบัญชาก็ควรมีการประชุมพูดคุย สื่อสารกับพนักงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นการชี้แจงและทบทวนขั้นตอนการทำงาน และเข้าไปช่วยให้การทำงานในแต่ละขั้นตอนมีความเข้าใจที่ตรงกันและถูกต้องตามระเบียบปฏิบัติอยู่โดยตลอด ดูแลความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานด้วยกันไม่ให้เกิดความขัดแย้ง ช่วยแก้ไขปัญหาและอุปสรรคต่างๆ จะเป็นการช่วยให้พนักงานมีระดับความผูกพันต่อองค์กรอย่างต่อเนื่องและเป็นไปได้ในทางที่ดียิ่งขึ้นไปอีก

เมื่อสรุปลำดับความคิดเห็นต่อปัจจัยย่อยที่มีผลต่อความผูกพันในด้านต่างๆ ของพนักงานจากลำดับมากที่สุดเทียบกับลำดับน้อยที่สุด จะช่วยให้ผู้บริหารรู้ว่าปัจจุบันควรเร่งรีบแก้ไข ปัญหาเร่งด่วนในเรื่องใดก่อนหลังเพื่อรักษาพนักงานให้อยู่กับหน่วยงานในองค์กรต่อไปได้ เพราะอาจก่อให้เกิดปัญหาพนักงานลาออกตามมา หากผู้บริหารสนใจเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ระดับมาก เท่านั้น หรือก่อให้เกิดพนักงานเกิดความผูกพันลดน้อยลง ดังนี้

ตารางที่ 5.1 แสดงระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยย่อยลำดับแรกและลำดับสุดท้ายในแต่ละองค์ประกอบของปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

องค์ประกอบความผูกพัน	ระดับความเห็นต่อปัจจัยย่อย	
	ลำดับแรก (ระดับความคิดเห็น)	ลำดับสุดท้าย (ระดับความคิดเห็น)
ด้านลักษณะงานที่ทำ	องค์กรมีการให้งานเหมาะสมกับความรู้ความสามารถและประสบการณ์ (เห็นด้วยมาก)	งานที่ทำอยู่มีแต่ปัญหาซ้ำซากน่าเบื่อตันทอนสุขภาพ (เห็นด้วยมาก)
ด้านค่าตอบแทน (เงินเดือนและสวัสดิการ)	คุณภาพผลงาน (ปริมาณงาน, ความรับผิดชอบ, ความสามารถเฉพาะ) ของตัวพนักงานมีส่วนสำคัญต่อค่าตอบแทน (เห็นด้วยมาก)	พนักงานรู้สึกว่าได้รับงาน, ผลตอบแทนที่เหมาะสม เมื่อเปรียบเทียบกับบริษัทอื่นในธุรกิจเดียวกัน (ปานกลาง)
ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน	บริษัทเปิดโอกาสให้พนักงานสามารถเลือกหน่วยงานอื่นๆ เพื่อให้คุณได้ใช้ศักยภาพ ความรู้ความสามารถเต็มที่ (เห็นด้วยมาก)	บริษัทไม่มีการอบรมและส่งเสริมให้เกิดความก้าวหน้าในการทำงาน (ปานกลาง)
ด้านผู้บังคับบัญชา	พนักงานเห็นถึงภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงของบริษัทอย่างชัดเจน (เห็นด้วยมาก)	หัวหน้างานให้รางวัลหรือลงโทษลูกน้องด้วยคงความยุติธรรม (ปานกลาง)
ด้านการทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน	เพื่อนร่วมงานมีความรับผิดชอบให้ความร่วมมือและช่วยเหลือกับงานด้วยดีมีประสิทธิภาพ (เห็นด้วยมาก)	เพื่อนร่วมงานมีความขัดแย้งแบ่งพรรคแบ่งพวกทำให้ท่านไม่มีความสุขในการทำงาน (ปานกลาง)
ด้านความมั่นคงในการทำงาน	การทำงานกับบริษัททำให้รู้สึกมั่นคงและปลอดภัย (ปานกลาง)	ไม่คิดจะย้ายไปอยู่กับบริษัทอื่นแม้ว่าจะได้รับค่าตอบแทนที่ดีกว่า (ปานกลาง)
ด้านความผูกพันต่อองค์กร	พนักงานพยายามพัฒนาวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพเสมอ (เห็นด้วยมากที่สุด)	พนักงานไม่คิดที่จะออกจากบริษัท (ปานกลาง)

5.7 ข้อจำกัดจากการวิจัย

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาวิจัยในช่วงจังหวะเวลาที่บริษัทมีการเปลี่ยนแปลง แนวนโยบายการบริหารงานโดยมุ่งเน้นและให้ความสำคัญกับพนักงานเพิ่มมากขึ้น โดยเป็นจุดมุ่งหมายหลักขององค์กรในเรื่องความผูกพันของพนักงาน ซึ่งอาจจะส่งผลให้ความผูกพันองค์กร เพิ่มมากขึ้น ดังนั้น ในทางปฏิบัติ องค์กร ควรมีการสำรวจความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรเป็นประจำ เพื่อเป็นข้อมูลในการสร้างความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรที่เพิ่มขึ้น

5.8 ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยในอนาคต

1. การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานบริษัท เทอร์โบ การ์เมนต์ จำกัด ศึกษาทฤษฎีสองปัจจัย และทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน ที่ส่งผลเป็นอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานในมิติต่างๆ การศึกษาวิจัยครั้งต่อไปควรใช้ทฤษฎีแรงจูงใจอื่นๆ ซึ่งอาจจะทำให้งานวิจัยนั้นได้ผลลัพธ์ที่มีความสัมพันธ์และส่งผลกับความผูกพันของพนักงานในแง่มุมที่ต่างกันออกไป
2. ควรทำการศึกษาตัวแปรในแต่ละด้านให้มีความละเอียดและมีความเจาะจงมากขึ้นเพื่อความชัดเจน และสามารถเสนอแนวทางในการปรับปรุง ให้กลายเป็นสิ่งจูงใจพนักงานให้มีความผูกพันต่อองค์กรมากยิ่งขึ้น
3. การศึกษาครั้งนี้ เป็นการศึกษากายในบริษัทของตัวเอง ซึ่งงานวิจัยครั้งต่อไปควรทำการศึกษาเปรียบเทียบกับบริษัทอื่นๆ เพื่อให้มีมุมมองที่หลากหลาย และได้เห็นผลของปัจจัยต่างๆ มีความเด่นชัดมากยิ่งขึ้น
4. การศึกษาครั้งนี้มีประเด็นที่น่าสนใจเรื่องปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน บางประเด็นที่มีผลของระดับความคิดเห็นในระดับปานกลาง ได้แก่ เรื่องค่าตอบแทน(เงินเดือนและสวัสดิการ) ความก้าวหน้าในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ อาจส่งผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานในระยะยาว ให้เอนเอียงไปในด้านลบได้ จึงควรศึกษาวิจัยเรื่องต่างๆเหล่านี้ อย่างลึกซึ้งให้เข้าใจถึงความคิดของพนักงาน และนำไปเสริมสร้างความเข้าใจและความรู้สึกที่ดีให้กับพนักงานแต่ละคน เพื่อผลลัพธ์ที่ดีในเรื่องของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท เทอร์โบ การ์เมนต์ จำกัด

บรรณานุกรม

กัลยา วานิชย์บัญชา. 2550. การวิเคราะห์สถิติ: สถิติสำหรับบริหารและวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เกศรา รักชาติ. 2550. Employee Engagement สายใยในองค์กร. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา <http://www.tistr.or.th/KM> (20 ตุลาคม 2550).

คณิษฐา พันธุ์วานิช. 2551. “ปัจจัยที่สัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.” วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.

จารุณี วงศ์คำแน่น. 2537. “ความผูกพันต่อองค์กร ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงานสายงานสนับสนุนการปฏิบัติงาน การทำอากาศยานแห่งประเทศไทย.” สารนิพนธ์มหาบัณฑิตรัฐศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ชลิดา เล็บครุฑ. 2554. “ผลกระทบของคุณภาพชีวิตในการทำงานที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.” วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิตสถิติประยุกต์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

ทองพันชั่ง พงษ์วารินทร์. 2551. “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร (Employee Engagement).” [Online]. เข้าถึงเมื่อ: 24 มีนาคม 2557. จาก http://www.hrcenter.co.th/index.php?module=columns_detail&ColumnID=776.

นราศรี ไววนิชกุล และชูศักดิ์ อุดมศรี. 2545. ระเบียบวิธีวิจัยธุรกิจ. พิมพ์ครั้งที่ 13. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เบญจมาภรณ์ นวลิมป์. 2546. “ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรกรณีศึกษา ธนาคารไทยพาณิชย์ : สาขาสมุทรสงคราม และสาขาสมุทรสาคร (มหาชน) จำกัด.” วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2553. จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ .:

ประคัลภ์ ปันทพลังกูร. 2555. “พนักงานกับความผูกพันต่อองค์กร (Employee Engagement).” [Online]. เข้าถึงเมื่อ: 31 มีนาคม 2557. จาก <http://prakal.wordpress.com/2012/01/26>.

ปริญญา สัตยธรรม. 2550. “ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษา: บริษัท วาย เอช เอส อินเทอร์เน็ตเนชั่นแนล จำกัด.” สารนิพนธ์มหาบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2553. จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.

พิชญากุล ศิริปัญญา. 2545. “ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานการ

ไฟฟ้าส่วนภูมิภาค: กรณีศึกษา พนักงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (เชียงใหม่) ภาคเหนือ.”
วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

พัชรภรณ์ ศุภมั่งมี. 2548. “ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร กรณีศึกษา บริษัท สหพัฒนพิบูล จำกัด (มหาชน) ศูนย์กระจายสินค้าจังหวัดเชียงใหม่.” การค้นคว้าแบบอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

พิมพ์ชนก ทรายข้าว. 2553. “ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารทีเอสโก้ จำกัด (มหาชน).”
วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

รังสรรค์ ประเสริฐศรี. 2548. พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ: บริษัท เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโคไชน่า จำกัด.

วิเชียร วิทยอุดม. 2550. องค์กรและการจัดการ. กรุงเทพฯ: ธนัชการพิมพ์.

สมชื่น นาคพลั่ง และ วิรดี โกมุทวิงษ์, 2547. “ความมุ่งมั่น ผูกพันต่อองค์กร:ศึกษากรณี บริษัทฮิว เล็ตต์-แพคการ์ด (ประเทศไทย) จำกัด.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

แสงเดือน วนิชดำรงศักดิ์. 2555. “การรับรู้ภาพลักษณ์และคุณภาพบริการ: กรณีศึกษา.” วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

Bibliography

Charles W. 2006. "Employee Engagement: The Real Secret of Winning a Crucial Edge Over your Rival." Resource Magazine. (November 2006): 19-22.

Gallup Consulting. 2010. "The State of the Global Workplace: A worldwide study of employee engagement and wellbeing." [Online]. Accessed on: 14 April, 2014. Retrieved from <http://www.gallup.com/strategicconsulting/157196/state-global-workplace.aspx>

Gary S. Becker. 1960. "Notes on the Concept of Commitment." American Journal of Sociology. 66, (July, 1960): 32-40.

Maslow A.H. 1943. "A Theory of Human Motivation." Psychological Review. 50, (1943): 370-396.

Mowday, R.T., Porter, L.W. & Steers, R.M. 1982. Employee-organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover. New York: Academic Press.

Hewitt Associates. 2003. "Overview." [On line]. Retrieved; July 21. From <http://was4.hewitt.com/hewitt/about/overview/index.htm>.

Hewitt Associates. 2008. "Identify factors driving employee engagement." [Online]. Retrieved; July 25. From <http://www.hewittassociates.com/Intl/NA/enUS/OurServices/ServiceTool.aspx?c>

Hewitt Associates. 2003. "Best employers in India 2002" [Online]. Retrieved; July 25. From <http://www.hewittassociates.com>

Steers, R.M. and Porter, L.W. 1983. Motivation and work behavior. New York: McGraw – Hill.

Steers, R.M. 1977. "Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment". Administrative Science Quarterly, 2: 22.

ภาคผนวก

ภาคผนวก

แบบสอบถาม

เรื่อง ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

บริษัท เทอร์โบคาร์เมนท์ จำกัด

คำแนะนำในการตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามนี้ใช้เพื่อสำรวจระดับความผูกพันของพนักงาน บริษัท เทอร์โบคาร์เมนท์ จำกัด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้ในการศึกษา และสรุปหาระดับ ความผูกพันของพนักงาน ต่อ องค์กร เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการกำหนดแนวทางในการบริหารจัดการภายในบริษัท แบบสอบถามนี้จะเกี่ยวกับข้อมูล ส่วนตัว ความคิดเห็นและความต้องการของพนักงานในการปฏิบัติงาน คำตอบทั้งหมดจะเก็บไว้เป็นความลับและจะนำไปใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อพนักงานให้มากที่สุด จึงขอให้ทุกท่านกรุณาตอบแบบสอบถามตามความคิดเห็นและความเป็นจริงมากที่สุดโดยตอบให้ครบทุกข้อ

ขอขอบพระคุณล่วงหน้าในความกรุณาอันดีของท่านมา ณ โอกาสนี้

แบบสอบถามชุดนี้แบ่งออกเป็น 3 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน

ส่วนที่ 3 ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะต่างๆ ในการปฏิบัติงานตามความเห็นของท่าน

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : กรุณาเติมข้อความหรือใส่เครื่องหมาย ในช่อง () หน้าข้อความที่ท่านเห็นว่าเหมาะสม และตรงกับความเป็นจริงของตัวท่านมากที่สุด

1. เพศ () 1.ชาย () 2.หญิง

2. อายุ / ปี () 1. 18-30ปี () 2. 31-40ปี () 3. 41-50 ปี () 4. 51-60ปี

3. ตำแหน่ง/ แผนก :

() 1.พนักงานรายเหมา () 2. พนักงานรายวัน () 3. พนักงานรายเดือน

4. วุฒิการศึกษา

() 1.ม.6,ปวช.,หรือต่ำกว่า () 2. ปวส.,อนุปริญญา () 3. ปริญญาตรี () 4. สูงกว่าปริญญาตรี

5. ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน / ปี

() 1. น้อยกว่า ,1-5ปี () 2. 5-10ปี () 3. 11-15ปี

() 4. 16-20 ปี () 5.20-25 ปี

ส่วนที่2 ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความผูกพันกับองค์กรของพนักงานภายในบริษัท

คำชี้แจง : ขอให้ท่านพิจารณาข้อความแต่ละข้อว่าท่านมีความคิดเห็นเป็นอย่างไรต่อข้อความเหล่านั้น มากน้อยเพียงใด โดยให้ท่านเลือกระดับเดียวต่อหนึ่งคำถาม และขีดเครื่องหมาย / ในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

ประเด็นคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างมาก ที่สุด(5)	เห็นด้วย อย่างมาก (4)	ปานกา กลาง(3)	เห็น ด้วย น้อย(2)	เห็นด้วยน้อย ที่สุด(1)
1)ลักษณะงาน					
1.ท่านพอใจในงานที่ทำอยู่ในปัจจุบัน					
2.งานที่ได้รับมอบหมายเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ของคุณ					
3.กระบวนการทำงานในปัจจุบัน เช่น การตั้งเป้าหมาย และลำดับความสำคัญ การวางแผน และการ ตรวจสอบคุณภาพช่วยให้คุณทำงานได้อย่างมี ประสิทธิภาพ					
4.คุณเห็นว่าปริมาณงานที่รับผิดชอบในปัจจุบันอยู่ใน ระดับที่เหมาะสม					
5.งานที่ท่านทำอยู่มีแต่ปัญหาซ้ำซากน่าเบื่อขั้นตอน สุขภาพของท่าน					
2)ด้านค่าตอบแทนโดยรวม					
6.คุณได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับความทุ่มเท ทำงานเพื่อความสำเร็จของบริษัท					
7.คุณรู้สึกว่าได้รับผลตอบแทนที่เหมาะสม เมื่อ เปรียบเทียบกับบริษัทอื่นในธุรกิจเดียวกัน					
8.คุณภาพผลงาน(ปริมาณงาน,ความรับผิดชอบ, ความสามารถเฉพาะ)ของคุณมีส่วนสำคัญต่อ ค่าตอบแทนของคุณ					

9.สวัสดิการที่ท่านได้รับมีความเหมาะสมยุติธรรม					
10.ท่านรู้สึกว่าคุณค่าเงินเดือน , ค่าจ้างแรงงานที่ได้รับ ต่ำกว่า อัตราตลาดแรงงาน					

ประเด็นคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างมาก ที่สุด(5)	เห็นด้วย อย่างมาก (4)	ปานกา กลาง(3)	เห็น ด้วย น้อย(2)	เห็นด้วยน้อย ที่สุด(1)
1)ความก้าวหน้าในการทำงาน					
11 . บริษัทเปิดโอกาสให้คุณได้ปฏิบัติงานในแผนกหรือหน่วยงานอื่นๆ เพื่อให้คุณได้ใช้ศักยภาพ ความรู้ความสามารถเต็มที่					
12.คุณรับทราบหลักเกณฑ์ในการเลื่อนปรับตำแหน่ง / และเห็นว่าการพิจารณาอย่างเหมาะสม (มีหัวหน้าประเมินตามขั้นของการบังคับบัญชา)					
13.ท่านพอใจในการปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน เพราะทำให้มีโอกาสก้าวหน้า					
14.บริษัทของท่าน ไม่มี การอบรมพัฒนาและส่งเสริมให้เกิดความก้าวหน้าในการทำงาน					
15.ท่านคอยจังหวะที่จะเปลี่ยนงานไปทำงานอยู่ในองค์กรอื่นที่มีโอกาสก้าวหน้ากว่านี้					
2)ผู้บังคับบัญชา					
16.คุณเห็นถึงภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูง ของบริษัทอย่างชัดเจน					
17. ผู้จัดการหรือหัวหน้าของคุณ ขจัดอุปสรรคต่างๆ ให้คำปรึกษาชี้แนะงานและให้ความร่วมมือเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ					

18.หัวหน้างานของท่านให้รางวัลหรือลงโทษลูกน้องด้วยความยุติธรรม					
ประเด็นคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างมาก ที่สุด(5)	เห็นด้วย อย่างมาก (4)	ปานกลาง (3)	เห็น ด้วย น้อย(2)	เห็นด้วยน้อย ที่สุด(1)
3)การทำงานกับเพื่อนร่วมงาน					
19.เพื่อนร่วมงานของท่านมีความรับผิดชอบให้ความร่วมมือและช่วยเหลือเกี่ยวกับงานด้วยดีมีประสิทธิภาพ					
20.เพื่อนร่วมงานของท่านมีความขัดแย้งแบ่งพรรคแบ่งพวกทำให้ท่าน ไม่มีความสุขในการทำงาน					
4)ความมั่นคงในการทำงาน					
21.การทำงานกับบริษัททำให้ท่านรู้สึกมั่นคงปลอดภัย					
22.ท่านไม่คิดจะย้ายไปอยู่กับบริษัทอื่นแม้ว่าจะได้รับค่าตอบแทนที่ดีกว่า					
5)ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน					
23.คุณรู้สึกภูมิใจที่จะบอกใคร ๆ ว่าคุณเป็นพนักงานของบริษัท					
24.ฉันมักจะบอกเล่าความท้าทายในการทำงานให้แก่พี่น้องเพื่อนฝูงฟังเสมอ					
25.ชี้แจงข้อเท็จจริงแทนบริษัท หากมีการเข้าใจผิดจากบุคคลภายนอก					
26.คุณรู้สึกผูกพันกับบริษัทและรู้สึกเป็นครอบครัวเดียวกัน					
27.คุณไม่คิดที่จะลาออกจากบริษัท					
28.คุณจะช่วยอำนวยความสะดวกให้เพื่อนๆ หรือญาติๆคนรู้จักเข้ามาทำงานร่วมกับบริษัท					
29.ฉันมีความสุขกับการทำงานอยู่บริษัทแห่งนี้					

30.ฉันพยายามพัฒนาวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพเสมอ					
---	--	--	--	--	--

ส่วนที่ 3 ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะต่างๆ ในการปฏิบัติงานตามความเห็นของท่าน

1. ปัญหาและสิ่งที่ทำให้ท่านเกิดความรู้สึกไม่ผูกพันกับองค์กร

.....

.....

.....

.....

.....

2. ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงต่างๆ เพื่อให้ท่านเกิดความผูกพันกับองค์กร

.....

.....

.....

.....

.....

3. ข้อเสนอแนะอื่นๆ

.....

.....

.....

.....

.....

ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic Mean)

หมายถึง การหารผลรวมของข้อมูลทั้งหมดด้วยจำนวนข้อมูลทั้งหมด การหาค่าเฉลี่ยเลขคณิตสามารถทำได้ 2 วิธี

- ค่าเฉลี่ยเลขคณิตของข้อมูลที่ไม่ได้แจกแจงความถี่สามารถคำนวณได้จากสูตร

$$\bar{X} = \frac{\sum x}{n}$$

เมื่อ \bar{X} (เอ็กซ์บาร์) คือ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต

$\sum x$ คือ ผลบวกของข้อมูลทุกค่า

n คือ จำนวนข้อมูลทั้งหมด

Ex. จากการสอบถามอายุของนักเรียนกลุ่มหนึ่งเป็นดังนี้ 14 , 16 , 14 , 17 , 16 , 14 , 18 , 17 จงหาค่าเฉลี่ยเลขคณิตของอายุนักเรียนกลุ่มนี้

วิธีทำ
$$\bar{X} = \frac{\sum x}{n}$$

$$\bar{X} = \frac{14 + 16 + 14 + 17 + 16 + 14 + 18 + 17}{8} = \frac{126}{8}$$

$$\bar{X} = 15.75$$

ดังนั้นค่าเฉลี่ย อายุนักเรียนกลุ่มนี้ = 15.75 ปี

- ค่าเฉลี่ยเลขคณิตของข้อมูลที่แจกแจงความถี่สามารถคำนวณได้จากสูตร

$$\bar{X} = \frac{\sum fx}{n}$$

เมื่อ \bar{X} (เอ็กซ์บาร์) คือ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต

f คือ ความถี่ของข้อมูล

x คือ ค่าของข้อมูล(ในกรณีการแจกแจงความถี่ไม่เป็นอันตรภาคชั้น)

หรือ จุดกึ่งกลางของอันตรภาคชั้น(ในกรณีการแจกแจงความถี่

เป็นอันตรภาคชั้น) หาได้

จาก $x =$

$$\frac{\text{ค่าสูงสุดของอันตรภาคชั้น} + \text{ค่าต่ำสุดของอันตรภาคชั้น}}{2}$$

n คือ ผลรวมความถี่ทั้งหมด หรือ จำนวนข้อมูลทั้งหมด

- การหาค่าเฉลี่ยเลขคณิตข้อมูลที่แจกแจงความถี่ในกรณีที่ข้อมูลไม่เป็นอันตรภาคชั้น

ภาคชั้น

Ex.จากการสอบถามอายุของนักเรียนกลุ่มหนึ่งเป็นดังนี้ 14 , 16 , 14 , 17 , 16 , 14 , 18 , 17 จงหาค่าเฉลี่ยเลขคณิตของอายุนักเรียนกลุ่มนี้

วิธีทำ สร้างตารางแจกแจงความถี่ข้อมูล

ค่าข้อมูล (x)	ความถี่ (f)	$f x$
14	3	42
16	2	32
17	2	34
18	1	18
	$n = 8$	$\Sigma f x = 126$

แทนค่าสูตร $\bar{X} \qquad \bar{X} = 15.75$

ดังนั้นค่าเฉลี่ย อายุนักเรียนกลุ่มนี้ = 15.75 ปี

2.2 การหาค่าเฉลี่ยเลขคณิตข้อมูลที่แจกแจงความถี่ในกรณีที่มีข้อมูลเป็นอันตรภาคชั้น (Class Interval) หรือเรียกสั้นๆ ว่า ชั้น หมายถึง ช่วงของคะแนนในแต่ละพวกที่แบ่ง
Ex. จากข้อมูลในตารางแจกแจงความถี่ จงหาค่าเฉลี่ยเลขคณิต

คะแนน	ความถี่
5-9	3
10-14	4
15-19	3
20-24	7
25-29	6
30-34	4
35-39	2

40-44	3
	N=32

วิธีทำ

คะแนน	ความถี่ (f)	จุดกึ่งกลางอันดับ (x)	$f x$
5-9	3	7	21
10-14	4	12	48
15-19	3	17	51
20-24	7	22	154
25-29	6	27	162
30-34	4	32	128
35-39	2	37	74
40-44	3	42	126
	N=32		$\Sigma f x = 764$

$$\begin{aligned} \text{แทนค่าสูตร} \quad \bar{X} &= \frac{\Sigma f x}{n} \\ \bar{X} &= \frac{764}{32} \\ \bar{X} &= 23.86 \text{ ปี} \end{aligned}$$

ดังนั้นค่าเฉลี่ย อายุนักเรียนกลุ่มนี้ = 23.86 ปี

ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ในการวัดการกระจายโดยใช้ส่วนเบี่ยงเบนเฉลี่ยนั้นมีปัญหาในเรื่องการใช้เครื่องหมายสัมบูรณ์ (Absolute Value) ซึ่งทำให้ค่าที่วัดได้ลดความเชื่อถือไป จึงมีการคิดวิธีวัดการกระจายโดยการยกกำลังสองของผลต่างระหว่างคะแนนกับมัชฌิมเลขคณิตของข้อมูลชุดนั้นแล้วถอดกรณีที่ 2 ของส่วนเบี่ยงเบนยกกำลังสองเฉลี่ย เป็นวิธีการวัดการกระจายที่ เรียกว่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานใช้วัดการกระจายของข้อมูล เพื่อพิจารณาว่าคะแนนแต่ละตัวจะแตกต่างไปจากค่ากลางมากน้อยเพียงใด คำนวณโดยเอาคะแนน X แต่ละตัวลบด้วยมัชฌิมเลขคณิต (\bar{X}) ของข้อมูลชุดนั้น ซึ่ง $X - \bar{X}$ แต่ละตัวอาจมีค่าเป็นลบ ($X < \bar{X}$) หรือบวก ($X > \bar{X}$) จึงต้องยกกำลังสองของคะแนนเบี่ยงเบนแต่ละตัวนั้นเพื่อให้เครื่องหมายหมดไป แล้วหาค่าเฉลี่ยของผลบวกของกำลังสองของคะแนน

$$\frac{\sum (x - \bar{x})^2}{N}$$

เบี่ยงเบน คือ ซึ่งจะได้รับค่าความแปรปรวน ถ้าถอดรากที่สองของค่าความแปรปรวน จะได้ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ความแปรปรวน (Variance) คือ ค่าเฉลี่ยของผลรวมทั้งหมดของคะแนนเบี่ยงเบนยกกำลังสอง ใช้สัญลักษณ์ S^2 แทนความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่าง และ s^2 แทนความแปรปรวนของประชากรซึ่งหาได้จากสูตร

$$\text{ความแปรปรวนประชากร } s^2 = \frac{\sum_{i=1}^N (x_i - \mu)^2}{N}$$

$$\text{ความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่าง } S^2 = \frac{\sum_{i=1}^N (x_i - \bar{x})^2}{N - 1}$$

\bar{X} คือ มัชฌิมเลขคณิตกลุ่มตัวอย่าง

ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) คือ รากที่สองของความแปรปรวน

ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประชากร s ใช้สูตร

$$s = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^N (x_i - \mu)^2}{N}}$$

ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่าง S ใช้สูตร

$$S = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^N (x_i - \mu)^2}{N-1}}$$

ซึ่งใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อการวิจัย ในที่นี้เราจะใช้ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.) ในการวัดการกระจายซึ่งใช้กับจำนวนข้อมูลจำนวนไม่มากนักและนิยมใช้กันโดยทั่วไป ซึ่งคำนวณได้ดังนี้

1. ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนที่ไม่ได้จัดหมวดหมู่ (Ungrouped Data)

$$\text{สูตร S.D.} = \sqrt{\frac{\sum (x - \bar{x})^2}{N}}$$

S.D. คือ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

X_1 คือ ข้อมูล ($i = 1, 2, 3 \dots N$)

\bar{x} คือ มัชฌิมเลขคณิต

N คือ จำนวนข้อมูลทั้งหมด

ตัวอย่างที่ 17 จงหาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อมูลต่อไปนี้ 1, 2, 4, 6, 8, 9

วิธีทำ

1. หาค่ามัชฌิมเลขคณิต $\bar{x} = \frac{\sum X}{N} = 5$
2. หาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

สร้างตารางช่วยในการคำนวณ

X	$(X - \bar{X})$	$(X - \bar{X})^2$
1	-4	16
2	-3	9
4	1	1
6	1	1
8	3	9
9	4	16
		$\sum (x - \bar{x})^2 = 52$

$$S.D. = \sqrt{\frac{\sum (x - \bar{x})^2}{N}} = \sqrt{\frac{52}{6}} = \sqrt{8.67} = 2.9$$

ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อมูลชุดนี้คือ 2.9

1. ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อมูลที่จัดหมวดหมู่(Grouped Data)

$$S.D. = \sqrt{\frac{\sum f(x - \bar{x})^2}{N}}$$

S.D. คือ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

f คือ ความถี่

X คือ จุดกึ่งกลางชั้น

\bar{X} คือ มัชฌิมมาเลขคณิต

N คือ จำนวนข้อมูล

ตัวอย่างที่ 19 จากข้อมูลในตารางจงหาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อมูล

คะแนน	f	x	fx	$x - \bar{x}$	$(x - \bar{x})^2$	$f(x - \bar{x})^2$
5 - 9	3	7	21	-16.8	282.24	846.72
10 - 14	6	12	72	-11.8	139.24	835.44
15 - 19	7	17	119	-6.8	46.24	323.68
20 - 24	8	22	176	-1.8	3.24	25.92
25 - 29	10	27	270	3.2	10.24	102.4
30 - 34	12	32	384	8.2	67.24	806.88
35 - 39	14	37	148	13.2	172.24	696.96
N = 50			$\sum fx = 1190$			$\sum f(x - \bar{x})^2 = 3638$

วิธีทำ

1. หาค่ามัชฌิมาเลขคณิต $\bar{x} = \frac{\sum fx}{N}$

$$\frac{1190}{50} = 23.8$$

2. หาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

$$\text{สูตร S.D} = \sqrt{\frac{\sum f(x - \bar{x})^2}{N}}$$

$$= \sqrt{\frac{3638}{50}}$$

$$= \sqrt{72.76} = 8.53$$

ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อมูลนี้ คือ 8.53

ข้อสังเกต

1. เป็นการวัดการกระจายที่ให้ค่าลักษณะข้อมูลได้ละเอียดและดีที่สุดและเป็นการวัดการกระจายที่ใช้กันมากที่สุด
2. เมื่อเอาค่าคงที่ (C) บวก หรือ ลบคะแนนทุกตัวของข้อมูลชุดหนึ่ง ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อมูลชุดนั้นจะไม่เปลี่ยนแปลง
3. เมื่อเอาค่าคงที่ (C) คูณคะแนนทุกตัวของข้อมูลชุดหนึ่ง ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อมูลชุดใหม่จะเปลี่ยนแปลงไปดังนี้

$$S_{Cx} = C S_x$$

4. เมื่อเอาค่าคงที่ (C)หารคะแนนทุกตัวของข้อมูลชุดหนึ่ง ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อมูลชุดใหม่จะเปลี่ยนแปลงไปดังนี้

$$S \frac{(x)}{C} = \frac{1}{C} S_x$$

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ - สกุล นางนฤมล อนุศิริกุล

วัน/เดือน/ ปีเกิด 3 กันยายน 2505

การศึกษา มัธยมศึกษาตอนปลาย สายสามัญ โรงเรียน ตรุณพิทยา
ปริญญาตรีคณะบริหารธุรกิจการค้าระหว่างประเทศ มหาวิทยาลัย
หอการค้าไทย

ตำแหน่งงานในปัจจุบัน ประธานกรรมการผู้จัดการบริษัท เทอร์โบการ์เมนต์ จำกัด

ปี 2535 - ปัจจุบัน