



ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานโรงพยาบาลศรีวิชัย 3 อ้อมน้อย

โดย

นางสาววรรณดี อ่อนแย้ม

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2552

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานโรงพยาบาลศรีวิชัย 3 อ้อมน้อย

โดย

นางสาววรรณดี อ่อนแย้ม

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2552

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ORGANIZATION COMMITMENT OF SRIVICHAI 3 OMNOI HOSPITAL STAFF

By

Wandee Ornyaem

An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree

MASTER OF ARTS

Program of Public and Private Management

Graduate School

SILPAKORN UNIVERSITY

2009

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร อนุมัติให้การค้นคว้าอิสระเรื่อง “ ความผูกพันต่อ
องค์การของพนักงานโรงพยาบาลศรีวิชัย 3 อ้อมน้อย ” เสนอโดย นางสาววรรณดี อ่อนแ่ม เป็นส่วน
หนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและ
ภาคเอกชน

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย ชินะดังกูร)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
วันที่ 19 เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2553

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิทักษ์ ศิริวงศ์

คณะกรรมการตรวจสอบการค้นคว้าอิสระ

..... ประธานกรรมการ
(อาจารย์ ดร.ชนินทร์รัฐ รัตนพงษ์ภิญโญ)
18 / พฤษภาคม / 2553

..... กรรมการ
(อาจารย์ ดร.สุวิชา วรวิเชียรวงษ์)
18 / พฤษภาคม / 2553

..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิทักษ์ ศิริวงศ์)
18 / พฤษภาคม / 2553

50601358 : สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน

คำสำคัญ : ความผูกพัน/โรงพยาบาล

วรรณคดี อ่อนแยม : ความผูกพันความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงพยาบาลศรีวิชัย 3
อ้อมน้อยอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ : อ.ดร.พิทักษ์ ศิริวงศ์. 129 หน้า.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรและเพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานในโรงพยาบาลศรีวิชัย 3 อ้อมน้อย โดยกำหนดประชากรกลุ่มตัวอย่างจำนวน 196 คน ค่าความเชื่อมั่นอยู่ที่ระดับ 95% การวิจัยครั้งนี้ได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามปลายเปิด ประมวลผลโดยใช้โปรแกรม SPSS ในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยศึกษาจากค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่ามัธยฐาน(Median) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) และค่าไคสแควร์(Chi-Square)

ผลการวิจัยพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นพนักงานฝ่ายแพทย์และพยาบาลเพศหญิง มีอายุระหว่าง 20-30 ปี สถานะภาพโสด มีอายุงานอยู่ในช่วง 1-5 ปี รายได้น้อยกว่า 10,000 บาท และมีการศึกษาค่ากว่าปริญญาตรี

จากการศึกษาพบว่าพนักงานส่วนใหญ่มีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับสูง เมื่อศึกษาปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคลพบว่าไม่มีอิทธิพลกับผูกพันต่อองค์กรยกเว้นปัจจัยด้านการศึกษาและพบว่าปัจจัยอื่นอันได้แก่ ปัจจัยด้านลักษณะงาน ปัจจัยด้านประสบการณ์ในงานที่ปฏิบัติ ปัจจัยด้านแรงจูงใจ และปัจจัยด้านการบริหารงานมีอิทธิพลกับความผูกพันต่อองค์กร

สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ปีการศึกษา 2552

ลายมือชื่อนักศึกษา *วรรณคดี อ่อนแยม*

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ *ดร.พิทักษ์*

50601358 : MAJOR : MASTER OF ARTS

KEY WORDS : COMMITMENT / HOSPITAL

WANDEE ORNYAEM : ORGANIZATION COMMITMENT OF SRIVICHAI 3 OMNOI HOSPITAL STAFF. AN INDEPENDENT STUDY ADVISORS : PHITUCK SIRIWONG, Ph.D.
129 pp.

Research Title: Organization commitment of Srivichai 3 Omnoi Hospital staff which was purposed to study the association with organization and study the factors that affect to association of employees in Srivichai 3 Omnoi hospital. the evaluation of example total 196 employees which had the trust level of 95 % This study is gathered by questionnaires which were evaluated by SPSS Program, Description Statistics, Percentage, Mean, Standard Deviation and Chi-Square to study the factors which affect to association with organization of employees.

The result of research found that questionnaires were categorized by genders; most of them were doctors and nurses employees female, the range of age between 20-30 years, single status, work experience between 1-5 years, income less than 10,000 Baht and education less than Bachelor Degree

Most of employees were considered to associate with organization in high level when consider to the personal relationship were not affected to the association with organization but education factor was difference. The association comparative variables were type of works, experience, motivation. The factors of management and association with organization found that every factor was affected to the association with organization

Program of Public and Private Management Graduate School, Silpakorn University Academic Year 2009.

Student's signature..... WANDEE ORNYAEM

Independent Study Advisor's signature..... Phituck Siriwong

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงพยาบาลศรีวิชัย 3
อ้อมน้อยได้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณนายแพทย์พงษ์ศักดิ์ วัฒนาผู้อำนวยการโรงพยาบาลศรีวิชัย 3
อ้อมน้อยและดร.รัชฎา ฟองธนกิจ ท่านรองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารและพัฒนาธุรกิจตลอดจน
ผู้บริหารทุกท่านที่ได้สังเกตเห็นถึงความสำคัญในการศึกษาค้นคว้าทางการวิจัยโดยให้การสนับสนุน
ในการเก็บข้อมูลการวิจัยเป็นการเปิดโอกาสให้พนักงาน ได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมเพื่อพัฒนา
ศักยภาพของพนักงาน ขอขอบคุณพนักงานทุกท่านในโรงพยาบาลศรีวิชัย 3 อ้อมน้อย ที่ให้ความ
ร่วมมือในการตอบแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้

ขอขอบพระคุณคุณขวัญขึ้น สุขสม โภชน์ ผู้ตรวจสอบบัญชีของกลุ่มโรงพยาบาลบริษัท
ศรีวิชัยเวชวิวัฒน์ คุณชนิษฐา โปราณานนท์หัวหน้าฝ่ายสารสนเทศโรงพยาบาลศรีวิชัย 3 อ้อมน้อย
และท่านอาจารย์ภูสิทธิ์ ชันติกุล อาจารย์ประจำคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัย
ราชภัฏสวนสุนันทาซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญในการประเมินแบบสอบถามของการวิจัย

สุดท้ายนี้ขอกราบขอบพระคุณอาจารย์ที่ปรึกษาผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิทักษ์ ศิริวงศ์
อาจารย์ ดร. สุวิชา วรวิเชียรวงษ์ และอาจารย์ ดร.ธนินทร์รัฐ รัตนพงษ์ภิญโญ และคณาจารย์ทุกท่าน
ในการทำวิจัย

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญภาพประกอบ.....	ฐ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์การวิจัย.....	3
ปัญหาการวิจัย.....	3
ขอบเขตการวิจัย.....	3
ขั้นตอนของการวิจัย.....	3
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	9
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
ลักษณะธุรกิจโรงพยาบาลศรีวิชัย 3 อ้อมน้อย.....	10
แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมองค์กร.....	12
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร.....	18
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ.....	29
แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎี Z ของ Ouchi.....	44
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	46
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	51
การออกแบบการวิจัย.....	51
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	51
วิธีดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	53
การวัดตัวแปร.....	53
การออกแบบแบบสอบถาม.....	54

บทที่	หน้า
	การประมวลผลข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล..... 57
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล..... 58
	ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล..... 58
	การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน..... 71
	การเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร..... 86
5	สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ..... 92
	สรุปผลการวิจัย..... 93
	อภิปรายผลการวิจัย..... 97
	ปัญหาที่พบในการวิจัย..... 99
	ข้อเสนอแนะ..... 99
บรรณานุกรม..... 101	
ภาคผนวก..... 103	
	ภาคผนวก ก แบบสอบถามการวิจัย..... 104
	ภาคผนวก ข แบบฟอร์มประเมินแบบสอบถาม..... 110
	ภาคผนวก ค ตารางแสดงคะแนนการประเมินของผู้เชี่ยวชาญ..... 117
	ภาคผนวก ง หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลวิจัย..... 124
	ภาคผนวก จ ค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม..... 126
ประวัติผู้วิจัย..... 129	

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	ตารางแสดงทฤษฎี 2 ปัจจัยของ Herzberg.....	40
2	ประชากรและกลุ่มตัวอย่างของพนักงาน โรงพยาบาล จำแนกตามฝ่าย.....	53
3	ตารางแสดงจำนวนและร้อยละ โดยจำแนกตามเพศ.....	58
4	ตารางแสดงจำนวนและร้อยละ โดยจำแนกตามอายุ.....	59
5	ตารางแสดงจำนวนและร้อยละ โดยจำแนกตามสถานะภาพ.....	59
6	ตารางแสดงจำนวนและร้อยละ โดยจำแนกตามระยะเวลาในการทำงาน.....	60
7	ตารางแสดงจำนวนและร้อยละ โดยจำแนกตามระดับเงินเดือน.....	60
8	ตารางแสดงจำนวนและร้อยละ โดยจำแนกตามการศึกษา.....	61
9	ตารางแสดงจำนวนและร้อยละ โดยจำแนกตามตำแหน่งงาน.....	61
10	ตารางแสดงจำนวนและร้อยละ โดยจำแนกตามฝ่ายงาน.....	61
11	ตารางแสดงจำนวนและร้อยละ โดยจำแนกตามระดับความคิดเห็น ปัจจัยด้านลักษณะงาน.....	62
12	ตารางแสดงจำนวนและร้อยละ โดยจำแนกตามระดับความคิดเห็น ปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการทำงาน.....	64
13	ตารางแสดงจำนวนและร้อยละ โดยจำแนกตามระดับความคิดเห็น ปัจจัยด้านแรงจูงใจ.....	66
14	ตารางแสดงจำนวนและร้อยละ โดยจำแนกตามระดับความคิดเห็น ปัจจัยด้านการบริหารงาน.....	68
15	ตารางแสดงจำนวนและร้อยละ โดยจำแนกตามระดับความคิดเห็น ที่เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร.....	70
16	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นปัจจัย ที่เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของ โรงพยาบาลศรีวิชัย 3 อ้อมน้อย.....	71
17	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นปัจจัย ที่เกี่ยวกับด้านลักษณะงาน.....	72
18	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นปัจจัย ที่เกี่ยวกับลักษณะงานในด้านความมีอิสระในการทำงาน.....	73
19	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นปัจจัย ที่เกี่ยวกับลักษณะงานในด้านความหลากหลายของงาน.....	73

ตารางที่		หน้า
20	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นปัจจัย ที่เกี่ยวกับลักษณะงานในด้านความมีเอกลักษณ์ของงาน.....	74
21	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นปัจจัย ที่เกี่ยวกับลักษณะงานในด้านผลป้อนกลับของงาน.....	74
22	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นปัจจัย ที่เกี่ยวกับลักษณะงานในด้านงานที่มีโอกาสสัมพันธกับผู้อื่น.....	75
23	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นปัจจัย ที่เกี่ยวกับประสบการณ์ในการทำงาน.....	75
24	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นปัจจัย ที่เกี่ยวกับประสบการณ์ในการทำงานด้านความรู้ดีกว่าตนมี ความสำคัญต่อองค์กร.....	76
25	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นปัจจัย ที่เกี่ยวกับประสบการณ์ในการทำงานด้านความรู้ดีกว่าองค์กรเป็น ที่พึ่งพาได้.....	77
26	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นปัจจัย ที่เกี่ยวกับประสบการณ์ในการทำงานด้านความคาดหวังที่จะได้รับ การตอบสนองจากองค์กร.....	77
27	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นปัจจัย ที่เกี่ยวกับประสบการณ์ในการทำงานด้านทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงาน และองค์กร.....	78
28	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นปัจจัย ที่เกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน.....	78
29	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นปัจจัย ที่เกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานด้านนโยบายขององค์กร.....	79
30	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นปัจจัย ที่เกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานด้านความก้าวหน้า.....	80
31	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นปัจจัย ที่เกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานด้านสภาพการทำงาน.....	80

ตารางที่	หน้า
32	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นปัจจัย ที่เกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานด้านลักษณะของการบังคับบัญชา..... 81
33	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นปัจจัย ที่เกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานด้านค่าจ้างหรือเงินเดือนขั้นพื้นฐาน.... 81
34	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นปัจจัย ที่เกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานด้านการยกย่อง..... 82
35	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นปัจจัย ที่เกี่ยวกับการบริหารงาน..... 82
36	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นปัจจัย ที่เกี่ยวกับการบริหารงานด้านการสร้างความมั่นคงในการทำงาน..... 83
37	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นปัจจัย ที่เกี่ยวกับการบริหารงานด้านการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมใน การทำงาน..... 83
38	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นปัจจัย ที่เกี่ยวกับการบริหารงานด้านการใส่ใจความเป็นอยู่ของพนักงาน..... 84
39	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นปัจจัย ที่เกี่ยวกับการบริหารงานด้านการประเมินงาน..... 85
40	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ ความผูกพันต่อองค์กรของ โรงพยาบาลศรีวิชัย 3 อ้อมน้อย..... 85
41	แสดงการเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรใน ภาพรวมจำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล..... 86
42	แสดงการเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรใน ภาพรวมจำแนกตามปัจจัยรายด้านความผูกพันต่อองค์กร..... 87
43	แสดงการเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรใน ภาพรวมจำแนกตามปัจจัยด้านลักษณะงาน..... 88
44	แสดงการเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรใน ภาพรวมจำแนกตามปัจจัยด้านประสบการณ์ในการทำงาน..... 88
45	แสดงการเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างด้านความผูกพันต่อองค์กรใน ภาพรวมจำแนกตามปัจจัยด้านแรงจูงใจ..... 89

ตารางที่		หน้า
46	แสดงการเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรใน ภาพรวมจำแนกตามปัจจัยด้านการบริหารงาน.....	90
47	ตารางแสดงคะแนนการประเมินของผู้เชี่ยวชาญ.....	118
48	ค่าความน่าเชื่อถือของข้อมูล Reliability Statistics.....	127

สารบัญภาพประกอบ

แผนภาพที่		หน้า
1	กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	5
2	ขั้นตอนการรับรู้.....	17
3	สรุปแนวคิดพฤติกรรมองค์กร.....	18
4	แบบจำลองของ Steers ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร.....	21
5	แสดงโมเดลประสมประสานของการจูงใจในการทำงาน.....	43

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

โรงพยาบาลศรีวิชัย 3 อ้อมน้อยเป็นโรงพยาบาลเอกชนที่มีวิสัยทัศน์ในการบริหารงาน โดยได้นำระบบคุณภาพต่างๆ เช่น ระบบคุณภาพ ISO9001 เข้ามาใช้และปัจจุบันยังได้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องโดยนำระบบคุณภาพที่เกี่ยวกับโรงพยาบาลโดยตรงเข้ามาพัฒนางานคุณภาพอันได้แก่ ระบบมาตรฐานการรับรองสถานพยาบาล (Hospital Accreditation) หรือ HA เข้ามาใช้ในการปรับปรุงคุณภาพโรงพยาบาล จากวิสัยทัศน์ของผู้บริหารในการเล็งเห็นความสำคัญของบุคคลากร ในองค์กรจึงได้จัดกิจกรรมต่างๆเพื่อให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กร เช่น โครงการhappy work place ขึ้นเพื่อธำรงพนักงานให้อยู่กับโรงพยาบาล ซึ่งบุคลากรทางการแพทย์เป็นบุคลากร ซึ่งหาได้ยากเนื่องจากเป็นงานเฉพาะทางและมีจำนวนน้อยจึงจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่จะต้องรักษาพนักงาน ให้ธำรงอยู่กับองค์กรโดยสร้างผูกพันต่อองค์กรให้เกิดขึ้น

ในปัจจุบันโรงพยาบาลเอกชนหลายโรงพยาบาลได้นำกลยุทธ์ด้านการสร้างความแตกต่างเข้ามาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Differentiation) เนื่องจากมองเห็นว่า คน เป็น “ทุน” (Human Capital) ที่สำคัญซึ่งจะช่วยสร้างขีดความสามารถและแรงขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของ องค์กรไปสู่ความสำเร็จ เนื่องจากคนในองค์กรเปรียบเสมือนเป็น “ทุนมนุษย์” ที่องค์กรได้นำมา ลงทุน การสูญเสียคนในองค์กรก็เท่ากับว่าต้องเสียต้นทุนที่องค์กรลงไปไม่ได้ยกุ่มค่า เพราะ ในการรับคนเข้ามาในองค์กรต้องผ่านกระบวนการหลายกระบวนการไปมีใช้น้อยและสูญเสีย ทรัพยากร ไปเป็นจำนวนมากเริ่มตั้งแต่การคัดสรรคนเข้ามาในองค์กรต้องเสียทั้ง เวลา เงินทุน ใน การสรรหา อบรมฝึกฝนคนเข้ามาทำงาน และยังคงสูญเสียเวลาและเงินทุนในการพัฒนาคนแต่ละ คนให้เกิดทักษะและความชำนาญในงาน และเมื่อรับคนใหม่เข้ามาต้องเสียคนที่เคยเป็นที่เลี้ยงเพื่อ ฝึกอบรม ขณะฝึกงานพนักงานใหม่ซึ่งขณะฝึกงานนั้นอาจทำให้การบริการล่าช้าและผิดพลาด เกิดขึ้นได้ง่ายกว่าผู้ที่มีความชำนาญ ทั้งสูญเสียเวลาที่มีน้อยกว่าพนักงานใหม่จะมีความชำนาญ อย่างเพียงพอ มนุษย์เปรียบเสมือนทุนที่มีชีวิตจิตใจ ซึ่งในปัจจุบัน องค์กรต่าง ๆ ให้ความสำคัญ กับคำว่า ทรัพยากรมนุษย์ กันมากขึ้น หากจะมองกันจริง ๆ มนุษย์มีค่ามากที่สุดในการทำงาน เพราะ มนุษย์เป็นตัวขับเคลื่อนที่สำคัญที่สุดหากไม่มีมนุษย์ทุกสิ่งทุกอย่างก็ไม่สามารถเกิดขึ้นได้

เชษฐภูมิ วรรณไพศาล (2550 : 58-59) ได้กล่าวไว้ว่า หากมองทุนมนุษย์ตามทฤษฎีเศรษฐศาสตร์ ทุนมนุษย์ จัดเป็นทุนที่สำคัญต่อระบบเศรษฐกิจ ทฤษฎีเศรษฐศาสตร์ยอมรับว่าการลงทุนในทรัพยากรมนุษย์ด้านการให้การศึกษา และการฝึกอบรม วิชาการและความรู้ต่าง ๆ แก่บุคคล จะยกระดับขีดความสามารถของบุคคลดังกล่าวในการผลิตการบริการ ซึ่งหมายถึงการเพิ่มขึ้นของผลิตภาพ นั่นเอง เนื่องจาก ผลิตภาพในการทำงานของบุคคลจะสูงต่ำเพียงใดก็ขึ้นอยู่กับระดับการศึกษาที่บุคคลได้รับตลอดจนประสบการณ์จากการฝึกอบรมที่ผ่านมา ทำให้เกิดต้นทุนจากการลงทุน เพื่อการศึกษาและการฝึกงานต้องถูกนำมาคำนวณเป็นต้นทุนการผลิตด้วย ในมุมมองทฤษฎีเศรษฐศาสตร์นั้น การศึกษาและการฝึกอบรมมีค่าใช้จ่าย ดังนั้นการลงทุนในทรัพยากรมนุษย์เพื่อสร้างหรือสะสมทุนในบุคลากรจึงมีลักษณะคล้ายกับการลงทุนในทรัพยากรอื่น ๆ พบว่าในปัจจุบันจะมุ่งเน้นไปที่ผลผลิตที่เกิดจากการลงทุนในตัวบุคลากรในองค์กรมากขึ้น จึงมีความจำเป็นอย่างมากในการรักษาทรัพยากรที่เป็นบุคลากรไว้ โดยการมุ่งใจสร้างความผูกพันให้เกิดขึ้น ผู้บริหารองค์กรต้องคำนึงถึงทรัพยากรที่เป็นทรัพยากรมนุษย์ให้มากขึ้น

องค์กรเป็นระบบสังคม (Social System) ดังนั้นทุกกิจกรรมขององค์กรมักถูกรอบงำด้วยเกณฑ์ของสังคมและกฎระเบียบ เราจะรู้ถึงความต้องการของคน โดยดูจากบทบาททางสังคมและสถานภาพทางสังคม เนื่องจากพฤติกรรมของคนคนหนึ่งอาจได้รับอิทธิพลจากกลุ่มทางสังคม การศึกษา คนและกลุ่มคนในองค์กรทำให้เข้าใจพฤติกรรมของคน ทักษะคติของพนักงาน ผู้ได้บังคับบัญชา ทำให้ทราบถึงการคงอยู่หรือการไปของบุคลากรในองค์กร

องค์กรและบุคลากรจะขาดส่วนใดส่วนหนึ่งไม่ได้ มีองค์กรก็ต้องมีคน ซึ่งจะเป็นการเข้าถึงความสัมพันธ์ระหว่างคนและองค์กรจุดเชื่อมโยงแห่งสายสัมพันธ์ คือ เป้าหมายของคนและเป้าหมายขององค์กร ต่างมีประโยชน์ร่วมกัน เช่น พนักงานมีเป้าหมายเพื่อการยังชีพ และต้องการสถานภาพทางสังคม ส่วนองค์กรจะได้ประโยชน์จากแรงงานและแรงสมองของพนักงานในการให้บริการ เพื่อความราบรื่นในการทำงาน ตราบดีที่ทั้ง 2 ฝ่ายขัดกัน องค์กรนั้นก็ประสบปัญหาและอาจล้มเหลวได้ในที่สุด จะเห็นว่าทั้ง 2 ฝ่าย คนและองค์กรต่างอาศัยพึ่งพาซึ่งกันและกัน ดังนั้นความเป็นไปของคนในองค์กรก็จะส่งผลกระทบต่อความมั่นคงขององค์กร การสร้างความผูกพันต่อองค์กรจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง

จากความสำคัญของบุคลากรดังกล่าวทำให้เห็นถึงความสำคัญของการสร้างความผูกพันต่อองค์กรจึงทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาถึงความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงพยาบาลศรีวิชัย 3 อ้อมน้อย โดยผู้วิจัยสนใจในปัจจุบันต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อความผูกพันของพนักงานโรงพยาบาลศรีวิชัย 3 อ้อมน้อยว่ามีปัจจัยใดที่สำคัญ โดยผลจากการวิจัยในครั้งนี้จะสามารถนำข้อมูลไปใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงทำให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กร อีกทั้งยังลดต้นทุนในการสรรหา

พนักงานใหม่ทำให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การศึกษาเรื่อง “ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โรงพยาบาลศรีวิชัย 3 อ้อมน้อยมี วัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

1. เพื่อศึกษาระดับความผูกพันของพนักงานที่มีต่อโรงพยาบาลศรีวิชัย 3 อ้อมน้อย
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานในโรงพยาบาลศรีวิชัย 3 อ้อมน้อย

ปัญหาของการวิจัย

1. พนักงานในโรงพยาบาลเอกชนแห่งนี้ มีความผูกพันต่อองค์กรมากเพียงใด
2. ปัจจัยเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานะภาพการสมรส ระยะเวลาในการทำงานระดับเงินเดือน ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ฝ่ายงานมีอิทธิพลกับความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรหรือไม่
3. ปัจจัยเกี่ยวกับงาน ได้แก่ ปัจจัยลักษณะปัจจัยเกี่ยวกับประสบการณ์ในการทำงาน ปัจจัยเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน ปัจจัยเกี่ยวกับการบริหารงาน มีอิทธิพลกับความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรหรือไม่

ขอบเขตของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้จะศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โรงพยาบาลศรีวิชัย 3 อ้อมน้อยในเขตจังหวัดสมุทรสาคร ทุกสาขาวิชาชีพ และทุกแผนกใน โรงพยาบาลที่ปฏิบัติงานอยู่ในปัจจุบัน และเป็นพนักงานประจำของโรงพยาบาลที่ให้ความยินยอมในการตอบแบบสอบถาม

ขั้นตอนของการวิจัย

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง
 - 1.1 รวบรวมข้อมูลจากหนังสือและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง เช่น หนังสือที่เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ แรงจูงใจ ความผูกพันต่อองค์กร การธำรงอยู่ของพนักงาน ทฤษฎีการวิจัยด้านสังคมศาสตร์
 - 1.2 รวบรวมข้อมูลจากวิจัยต่างๆที่เกี่ยวกับ ความผูกพันยึดมั่นกับองค์กรของพนักงานโรงพยาบาล

2. เก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ

2.1 เก็บข้อมูล โดยแจกแบบสอบถาม

2.2. แจกแบบสอบถามพนักงานจากการสุ่มตัวอย่างที่สามารถตอบแบบสอบถาม

ได้หรือยินดีในการให้ข้อมูล

3. การวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามทุกฉบับ

3.2 ลงรหัสแบบสอบถาม

3.3 ทดสอบหาความน่าเชื่อถือ (Reliability) ของเครื่องมือ

3.4 ลงรหัสข้อมูลในเครื่องคอมพิวเตอร์และประมวลผลโดยใช้โปรแกรม SPSS

โดยการวิเคราะห์สถิติ

3.5 นำผลมาสร้างตาราง อ่านค่าและวิเคราะห์ผล

4. สรุปผลการวิจัย

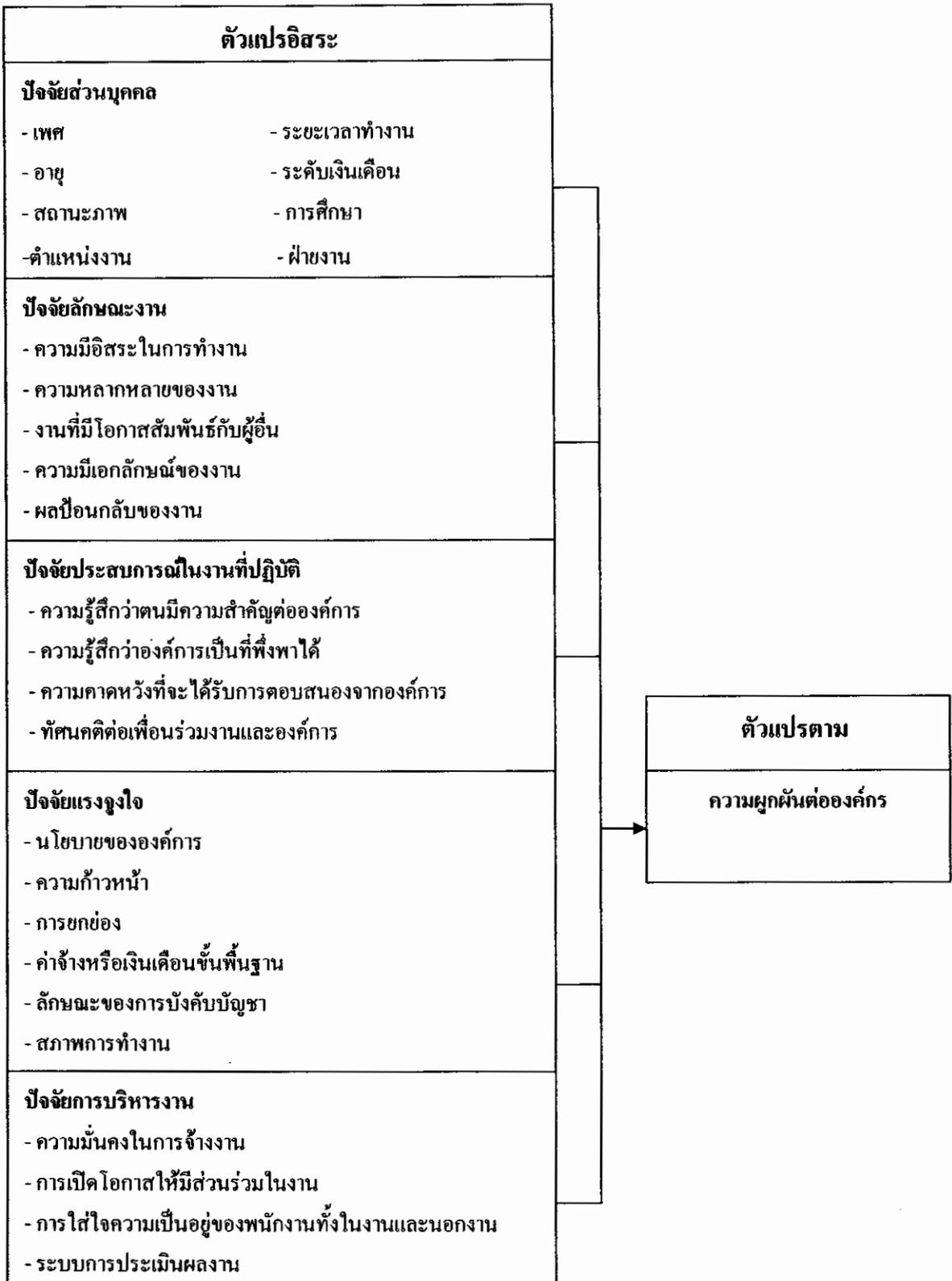
4.1 สรุปผลการวิจัย

4.2 อภิปรายผลการวิจัย

4.3 ปัญหาที่พบในการวิจัย

4.4 ข้อเสนอแนะ

กรอบแนวคิดในการวิจัย



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ลักษณะส่วนบุคคล หมายถึง เพศ อายุ สถานะภาพ ระยะเวลาทำงาน ระดับเงินเดือน การศึกษา ตำแหน่งงาน ฝ่ายงาน

1.1 เพศ หมายถึง ความแตกต่างระหว่างชายหญิงในเรื่องความสามารถการเรียนรู้ การปรับตัวทางสังคม ผลงานและความพึงพอใจในงาน ความคาดหวังในความสำเร็จ ความเหมาะสมกับงานมีผลต่อความผูกพันองค์กร ได้แก่เพศชาย และเพศหญิง

1.2 อายุ หมายถึง การเป็นที่ยอมรับกันว่าผลงานของบุคคลจะลดน้อยถอยลงในขณะที่มีอายุเพิ่มขึ้น แต่จะมีประสิทธิภาพสูงในการทำงาน และสามารถจะปฏิบัติหน้าที่การทำงานที่ก่อให้เกิดผลผลิตสูง ได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เพิ่มขึ้นแต่สุขภาพมักจะมีปัญหา ปัจจัยเหล่านี้มีผลต่อการคงอยู่และความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่อายุต่ำกว่า 20 ปี 20-30 ปี, 31-40 ปี และมากกว่า 40 ปีขึ้นไป

1.3 สถานะภาพ หมายถึง สภาพที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรและมีความพึงพอใจในงานของสถานะภาพที่ต่างกัน อาทิเช่นคน โสดอาจมีเวลาให้กับงานมากกว่า แต่คนที่แต่งงานแล้วมีความรับผิดชอบมากกว่า เห็นคุณค่าของงาน และมีความสม่ำเสมอในการทำงานมากกว่า ได้แก่สถานภาพโสด ,สมรส ,แยกกันอยู่ และหย่าร้าง

1.4 ระยะเวลาทำงาน หมายถึง เวลาของผู้ที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรมานานมีผลงานสูงกว่าพนักงานใหม่ และมีความพึงพอใจในงานสูงกว่า แต่อาจมีความเบื่อหน่ายในงานได้ง่ายกว่า พนักงานใหม่ได้แก่ระยะเวลาทำงาน ที่น้อยกว่า 1 ปี ,1-5ปี, 6-10ปีและ 11ปีขึ้นไป

1.5 ระดับเงินเดือน หมายถึง ค่าตอบแทนในองค์กรเอกชนเช่นเงินเดือนเป็นปัจจัยที่สำคัญ การให้ความสำคัญในการจ้างงานก็เป็นปัจจัยในความผูกพันของพนักงานได้แก่ระดับเงินเดือน ที่น้อยกว่า 10,000 บาท ,10,001-20,000 บาท , 20,001-30,000 บาท , 30,001-40,000 บาท และ 40,001 บาทขึ้นไป

1.6 การศึกษา หมายถึง การศึกษาที่แตกต่างทำให้คนคาดหวังให้องค์กรตอบสนองต่อความสามารถที่มี บุคคลจะแสวงหาองค์กรที่เหมาะสมกับตนเองจึงทำให้การศึกษามีความสำคัญต่อความผูกพันของพนักงาน ได้แก่การศึกษาที่ต่ำกว่าปริญญาตรี, ปริญญาตรี, ปริญญาโท ,ปริญญาเอก

1.7 ตำแหน่งงาน หมายถึง ระดับตำแหน่งงานที่มีความสำคัญในองค์กรที่ทำให้งานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพแบ่งออกเป็น 3 ตำแหน่งคือพนักงาน,หัวหน้างาน,หัวหน้าฝ่าย

1.8 ฝ่ายงาน หมายถึง งานที่มีลักษณะแตกต่างกันในโรงพยาบาล โดยแบ่งออกเป็น 8 ฝ่ายได้แก่ฝ่ายแพทย์ และพยาบาล ,ฝ่ายเทคนิคการแพทย์, ฝ่ายเภสัชกรรม, ฝ่ายบัญชีและการเงิน , ฝ่ายอาคารและสถานที่ ,ฝ่ายพัฒนารุรกิจ,ฝ่ายสารสนเทศ, ฝ่ายปฏิบัติการ

2. ปัจจัยที่เกี่ยวกับงาน

2.1 ปัจจัยเกี่ยวกับลักษณะงานหมายถึงลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Job Characteristics) ลักษณะงานที่แตกต่างกันจะมีอิทธิพลต่อระดับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ลักษณะงานที่ดีจะทำให้บุคลากรรู้สึกมีแรงใจอยากทำงานเพื่อเพิ่มคุณค่าของตนเอง แม้ว่าผลงานจะไม่ดีก็ยังไม่ท้อความพยายามให้มากขึ้นเพื่อเพิ่มรางวัลให้กับตนเองและคุณภาพที่ดี ลักษณะงานที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ด้านความมีอิสระในการทำงาน ด้านความหลากหลายของงาน ด้านความมีเอกลักษณ์ของงาน ด้านผลป้อนกลับของงาน ด้านงานที่มีโอกาสสัมพันธ์กับผู้อื่น

2.1.1 ความมีอิสระในการทำงาน หมายถึงลักษณะงานที่บุคลากรสามารถปฏิบัติได้อย่างมีอิสระภาพตามบทบาทหน้าที่ของตนเอง สามารถให้ดุลยพินิจตัดสินใจได้ด้วยตนเอง โดยไม่มีการควบคุมจากภายนอก จะทำให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความรู้ความสามารถ

2.1.2 ความหลากหลายของงาน เป็นงานที่มีระดับความยากง่ายของงาน ที่ผู้ปฏิบัติต้องใช้ทักษะความรู้ความสามารถมีลักษณะไม่จำเจ หรือการทำกิจกรรมหลายๆ อย่างของหน่วยงานให้สำเร็จผล รวมถึงการใช้เทคโนโลยีพิเศษจึงเป็นงานที่ท้าทาย และกระตุ้นให้บุคลากรมีความสนใจในงาน

2.1.3 ความมีเอกลักษณ์ของงาน หมายถึง งานที่ระบุขอบเขตของงานมีความชัดเจนของบทบาทหน้าที่ของตนเองในการปฏิบัติงาน เป็นระดับความยากง่ายของงานที่ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานนั้น ได้ตั้งแต่ต้นจนเกิดผลงาน ทำให้บุคลากรรู้สึกสบายใจที่จะปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ที่ถูกต้อง และมีผลงานที่สามารถพิจารณาได้ชัดเจน

2.1.4 ผลป้อนกลับของงาน เมื่อบุคลากรปฏิบัติงานให้แก่องค์กรแล้ว ก็ต้องการได้รับข้อมูลป้อนกลับโดยตรงด้วยตนเอง รวมทั้งข้อคิดเห็นที่ได้รับจากเพื่อนร่วมงาน หรือผู้บังคับบัญชาเพื่อเป็นการประเมินผลงานว่ามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือไม่

2.1.5 งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น หมายถึงงานที่บุคลากรมีโอกาสจะติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่น การได้เข้าสังคมทำให้มีโอกาสดูแลเปลี่ยนความคิดเห็นกับบุคคลอื่น ก่อให้เกิดความคิดหลากหลายในการพัฒนาตนเอง พัฒนางาน เมื่อมีสัมพันธภาพกับบุคคลอื่น ก็จะกระตุ้นให้เกิดความรู้สึกว่า ตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เป็นเจ้าขององค์กร และจะรู้สึกผูกพันกับองค์กร

2.2 ปัจจัยเกี่ยวกับประสบการณ์ในงานที่ปฏิบัติหมายถึงการรับรู้ของสมาชิกต่อสิ่งแวดล้อมขององค์กร ซึ่งในช่วงที่ปฏิบัติงานให้กับองค์กรบุคคลหรือสมาชิกได้รับประสบการณ์ที่เป็นคุณหรือโทษ ประสบการณ์ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ด้านความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร ด้านความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร

และทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร และทัศนคติเกี่ยวกับด้านความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพาได้

2.2.1 ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์กร คือรู้สึกว่าคุณได้รับการยอมรับจากองค์กร รู้สึกว่าการปฏิบัติงานของคุณที่มีคุณค่านั้น เป็นเสมือนรางวัลจากองค์กรที่ให้ความรู้สึกว่าคุณเป็นที่พึ่งพาได้ เป็นความรู้สึกวางใจเชื่อถือของบุคคลที่มีต่อองค์กร ว่าองค์กรจะไม่ทอดทิ้งเขาเมื่อเขาประสบปัญหา

2.2.2 ความรู้สึกว่าคุณเป็นที่พึ่งพาได้ เป็นความรู้สึกไว้วางใจเชื่อถือของบุคคลที่มีต่อองค์กรว่าคุณจะไม่ทอดทิ้งเขาเมื่อประสบปัญหา

2.2.3 ความคาดหวังที่ได้รับการตอบสนองจากองค์กร หมายถึงการที่บุคลากรได้ลงทุนปฏิบัติงานกับองค์กรแล้ว ก็หวังได้รับผลตอบแทน เช่น ค่าตอบแทน การพิจารณาความดีความชอบ ทำให้มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และเป็นปัจจัยที่สร้างความผูกพันต่อองค์กร

2.2.4 ทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กรทัศนคติของกลุ่มภายในองค์กรนั้น ทำให้บรรยากาศในองค์กรแตกต่างกัน บรรยากาศขององค์กรที่ดี มีความรักสามัคคีช่วยเหลือร่วมมือกันปฏิบัติงาน ทำให้บุคลากรรู้สึกว่าคุณค่าของกลุ่มดีก็ส่งผลให้เกิดความรู้สึกที่จะอยู่กับองค์กรต่อไป

2.3 ปัจจัยเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน หมายถึงปัจจัยที่ระบุถึงสภาพแวดล้อมของงานที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในงาน (Job dissatisfaction) และลักษณะของงานที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน (Job satisfaction) ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ผลผลิตเพิ่มขึ้น ได้แก่ ด้านนโยบายขององค์กร ด้านความก้าวหน้าด้านสภาพการทำงาน ด้านลักษณะของการบังคับบัญชา ด้านการยกย่อง และทัศนคติเกี่ยวกับด้านค่าจ้างหรือเงินเดือนขั้นพื้นฐาน

2.3.1 ด้านนโยบายขององค์กร หมายถึงทิศทางที่บุคลากรและองค์กรใช้ในการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน

2.3.2 ด้านความก้าวหน้า หมายถึงความต้องการพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่ความสำเร็จโดยความก้าวหน้าขององค์กรและบุคลากรสามารถก้าวไปพร้อมกัน

2.3.3 ด้านสภาพการทำงาน หมายถึงบรรยากาศในการทำงาน

2.3.4 ด้านลักษณะของการบังคับบัญชา หมายถึงลักษณะของหัวหน้างานในการเป็นผู้นำที่ดี เช่น การเข้าพบและขอคำแนะนำได้ง่ายและคอยเป็นกำลังใจช่วยเหลือพนักงานเสมอ

2.3.5 ด้านการยกย่อง หมายถึงความต้องการที่จะได้รับการยกย่องและนับถือจากสังคม

2.3.6 ทักษะคติเกี่ยวกับด้านค่าจ้างหรือเงินเดือนขั้นพื้นฐาน หมายถึงความพอใจในค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับความสามารถ

2.4 ปัจจัยเกี่ยวกับการบริหารงาน หมายถึงปัจจัยอันได้แก่ ด้านการสร้างความมั่นคงในการทำงาน ด้านการใส่ใจความเป็นอยู่ของพนักงาน ด้านการประเมินงาน และทักษะคติเกี่ยวกับด้านการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการทำงาน

2.4.1 ด้านการสร้างความมั่นคงในการทำงาน หมายถึงการสร้างความมั่นคงในการทำงาน โดยมีการจ้างงานและปลดพนักงานอย่างยุติธรรม

2.4.2 ทักษะคติเกี่ยวกับด้านการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในงานหมายถึงการบริหารงาน โดยเน้นการเปิดโอกาสให้พนักงานมีการรวมกลุ่มแสดงความคิดเห็นและส่งเสริมการทำงานเป็นทีม

2.4.3 ด้านการใส่ใจความเป็นอยู่ของพนักงานหมายถึงการบริหารงาน โดยการสร้างความสมดุลของงานและชีวิตส่วนตัวเพื่อเพิ่มความพึงพอใจของพนักงาน

2.4.4 ด้านการประเมินผลงาน หมายถึงความชัดเจนและโปร่งใสในการประเมินผลงานอย่างยุติธรรม

3. ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึงความศรัทธาและการยอมรับในเป้าหมายและคุณค่าขององค์กร ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กรและความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กรได้แก่ ความปรารถนาและความมุ่งมั่นที่จะอยู่กับองค์กร การมีส่วนร่วมในองค์กร การธำรงรักษานुकูลากร ศักยภาพในการทำงาน

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ประโยชน์ด้านวิชาการ

1.1 เพื่อทราบถึงความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานที่มีต่อโรงพยาบาล

1.2 เพื่อทราบถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

2. ประโยชน์ต่อองค์กร

2.1 การศึกษาความผูกพันต่อองค์กรสามารถเป็นแนวทางในการศึกษาในองค์กรอื่นต่อไป

2.2 องค์กรสามารถนำข้อมูลความผูกพันต่อองค์กรไปใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงศักยภาพในการบริหารทรัพยากรบุคคล

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาปัจจัยความผูกพันต่อองค์กร ของโรงพยาบาลศรีวิชัย 3 อ้อมน้อยได้ ทำการศึกษาทฤษฎีและแนวคิดที่เกี่ยวข้อง โดยสรุปเนื้อหาที่สำคัญตามลำดับดังนี้

1. ลักษณะธุรกิจโรงพยาบาลศรีวิชัย 3 อ้อมน้อย
2. พฤติกรรมองค์กร
3. แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร
4. แนวคิดและทฤษฎีแรงจูงใจ
5. แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎี Z ของ Ouchi
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. ลักษณะธุรกิจโรงพยาบาลกรณีศึกษา

โรงพยาบาลกรณีศึกษาเป็นโรงพยาบาลเอกชนขนาดจดทะเบียน 200 เตียงตั้งอยู่ในเขตปริมณฑลเขตจังหวัดสมุทรสาครและนครปฐมซึ่งให้บริการทั้งภายในและภายนอกโรงพยาบาลโดยมีการตรวจโรคตามสาขาดังนี้

1. โรคทั่วไป
2. โรคทางอายุรกรรม
3. โรคทางศัลยกรรม
4. โรคทางสูตินรีเวชกรรม
5. โรคทางกุมารเวชกรรม
6. โรคทางกระดูกและข้อ
7. โรคทางจักษุวิทยา
8. โรคทางโสต นาสิก ลาริงซ์วิทยา
9. โรคทางด้านอื่นๆเช่น จิตวิทยา

โครงสร้างการจัดองค์กร(ฝ่ายพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลศรีวิชัย 3 อ้อมน้อย)

1. คณะกรรมการบริษัท เป็นผู้กำหนดนโยบายแต่งตั้งโดยผู้ถือหุ้น ได้แก่ ประธานกรรมการบริษัท ประธานกรรมการบริหารบริษัท และกรรมการบริษัท

2. ทีมผู้บริหารระดับสูง ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงพยาบาล รองผู้อำนวยการพัฒนาคุณภาพ รองผู้อำนวยการฝ่ายแพทย์และพยาบาล รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารและปฏิบัติการ และรองผู้อำนวยการฝ่ายบริการและการเงิน

3. ทีมผู้บริหารระดับกลาง(หัวหน้าฝ่าย) ได้แก่ หัวหน้าฝ่ายการพยาบาลผู้ป่วยใน หัวหน้าฝ่ายการพยาบาลผู้ป่วยนอก หัวหน้าฝ่ายเภสัชกรรม ผู้จัดการฝ่ายปฏิบัติการ ผู้จัดการฝ่ายบัญชี และผู้จัดการฝ่ายการเงิน

4. ทีมผู้บริหารระดับต้น (หัวหน้าแผนก) ได้แก่ หัวหน้าแผนกต่างๆ

5. ทีมพนักงานระดับปฏิบัติการ (พนักงาน) ได้แก่ แพทย์ และพนักงานทั่วไป

กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

1. กลุ่มลูกค้าทั่วไปเป็นผู้ป่วยที่มารับบริการรักษาเมื่อเจ็บป่วยและตรวจสุขภาพ โดยชำระค่ารักษาพยาบาลเป็นเงินสดหรือบัตรเครดิต

2. กลุ่มลูกค้ากองทุนเงินทดแทน เป็นผู้ป่วยที่ประสบอุบัติเหตุจากการทำงาน และสำนักงานประกันสังคมฝ่ายกองทุนทดแทนเป็นผู้ชำระค่ารักษาพยาบาล

3. กลุ่มลูกค้าบริษัทคู่สัญญา หน่วยงานหรือองค์กรภายนอกทำสัญญาการรักษาพยาบาลล่วงหน้ากับโรงพยาบาล และให้โรงพยาบาลเก็บเงินตามเงื่อนไขสัญญา

4. กลุ่มลูกค้าพ.ร.บ. ผู้ประสบภัยจากรถ เป็นผู้ป่วยที่ประสบอุบัติเหตุจากการจราจรเข้ามารับการรักษาที่โรงพยาบาล และทางพยาบาลเบิกค่ารักษาพยาบาลกับบริษัทประกันภัย

5. กลุ่มลูกค้าประกันชีวิต เป็นผู้ป่วยที่ซื้อกรมธรรม์ประกันชีวิตเพื่อคุ้มครองอุบัติเหตุและสุขภาพ โดยบริษัทประกันชีวิตทำสัญญากับทางโรงพยาบาลในการเรียกเก็บค่ารักษาพยาบาลกับบริษัทประกันชีวิตตามเงื่อนไขสัญญา

6. กลุ่มลูกค้าประกันสังคม เป็นกลุ่มลูกค้าที่ขึ้นทะเบียนเป็นผู้ประกันตนกับสำนักงานประกันสังคมในการเลือกสถานพยาบาล โดยที่ประกันสังคมจะเหมาจ่ายรายปี

พันธกิจ เรามีความมุ่งมั่นให้การรักษาพยาบาลตามมาตรฐานวิชาชีพแบบองค์รวมด้วยเครื่องมือและบุคลากรที่มีคุณภาพ โดยเน้นผู้รับบริการเป็นศูนย์กลางเพื่อให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจสูงสุด

วิสัยทัศน์ : โรงพยาบาลศรีวิชัย 3 เป็นโรงพยาบาลชั้นนำในจังหวัดสมุทรสาครและนครปฐม ที่มีความพร้อมด้านการรักษาพยาบาลทุกสาขา โดยเน้นด้านอุบัติเหตุ โรคกระดูกและข้อ

ปรัชญา : ใฝ่รู้ คู่คุณธรรม สร้างสรรค์ ทำงานเป็นทีม

เครื่องมือคุณภาพของโรงพยาบาล

1. ระบบคุณภาพ ISO 9001 เข้ามาใช้ทั้งระบบทุกระบวนการ จากบริษัท United Registrar of System
2. สถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาลซึ่งเป็นระบบมาตรฐานการรับรองสถานพยาบาล (HOSPITAL ACCREDITATION หรือ HA) ได้รับการรับรองขั้นที่ 2
3. สำนักงานประกันสังคม ประเมินมาตรฐานสถานพยาบาล
4. สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด

พนักงานแบ่งเป็น 8 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายแพทย์ และพยาบาล ฝ่ายเทคนิคการแพทย์ ฝ่ายเภสัชกรรม ฝ่ายบัญชีและการเงิน ฝ่ายอาคารและสถานที่ ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ ฝ่ายสารสนเทศ ฝ่ายปฏิบัติการ

2. พฤติกรรมองค์การ [(Organization behavior (OB)]

ความหมายของพฤติกรรมองค์การ [(Organization behavior (OB)] มีผู้ให้ความหมายไว้ดังนี้

1. เป็นการศึกษาพฤติกรรมการทำงานของบุคคล (Schermerhorn ,Hunt and Osborn 2003:3, อ้างถึงในรังสรรค์ ประเสริฐศรี 2548 : 9) หรือเป็นการศึกษาถึงบุคคลและกลุ่มภายในองค์การ (Schermerhorn ,Hunt and Osborn 2003:G -8, อ้างถึงในรังสรรค์ ประเสริฐศรี 2548 : 9)
2. เป็นการศึกษาเกี่ยวกับทุกลักษณะของพฤติกรรมในองค์การหนึ่ง โดยใช้วิธีทางวิทยาศาสตร์ (Greenberg and baron 2003:668, อ้างถึงในรังสรรค์ ประเสริฐศรี 2548 : 9)
3. เป็นการศึกษาพฤติกรรม ทักษะ และการทำงานของบุคคลภายในองค์การเกี่ยวกับทฤษฎี (Theory) วิธีการ (Method) และหลักการ (Principle) โดยอาศัยหลักจิตวิทยา (Psychology) สังคมวิทยา (Sociology) และมานุษยวิทยา (Anthopology) เพื่อเรียนรู้เกี่ยวกับการรับรู้ของบุคคล (Individual perceptions) ค่านิยม (Value) ความสามารถในการเรียนรู้ (Learning capacity) และการปฏิบัติ (Actions) ตลอดจนการทำงานของกลุ่มภายในองค์การ โดยรวม (Total organization) โดยการวิเคราะห์ผลกระทบจากสภาพแวดล้อมภายนอก (External environment's effect) ที่มีต่อองค์การและทรัพยากรมนุษย์ (Human resource) ภารกิจ (Mission) วัตถุประสงค์ (Objectives) และกลยุทธ์ (Strategies) (Invancevich and Matteson 2002:677, อ้างถึงในรังสรรค์ ประเสริฐศรี 2548 : 10)

4. เป็นการศึกษาถึงสิ่งที่บุคคลคิด (Think) รู้สึก (Feel) และการกระทำ (Do) ภายในองค์การ (Mcshane and Von Glinow 2003:600, อ้างถึงในรังสรรค์ ประเสริฐศรี 2548 : 10)

5. เป็นการศึกษาและการประยุกต์ใช้เกี่ยวกับวิธีการที่บุคคลและกลุ่มบุคคลใช้ปฏิบัติภายในองค์การ (Newstrom and Davis 2002:485, อ้างถึงในรังสรรค์ ประเสริฐศรี 2548 : 10)

พฤติกรรมองค์การ [(Organization behavior (OB)] และความหลากหลายของกำลังแรงงาน (Workforce diversity) ภายในองค์การหนึ่ง ๆ จะประกอบไปด้วยกำลังแรงงานที่มีความแตกต่างกันในด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. เพศ (Gender) ได้แก่ เพศชายและหญิง ซึ่งชายและหญิงจะมีขีดความสามารถในการทำงานที่ต่างกัน งานบางประเภทอาจเหมาะสำหรับเพศชาย เช่น งานที่ต้องอาศัยพลังกำลัง ในทำนองเดียวกันงานบางประเภทอาจเหมาะสำหรับเพศหญิง เช่น งานที่ต้องอาศัยความละเอียดอ่อน เป็นต้น

2. อายุ (Age) เช่น แรงงานวัยรุ่น แรงงานวัยกลางคน แรงงานอาวุโส ซึ่งคนที่มีอายุต่างกันย่อมมีประสบการณ์และทักษะในการทำงานต่างกัน

3. ความสามารถส่วนบุคคล (Able-bodiedness) แต่ละบุคคลย่อมมีความรู้ความชำนาญในเรื่องที่ต่างกันหรือมีความสามารถไม่เท่ากัน

ความถนัดและความสามารถ

ความถนัด (Aptitude) หมายถึงการมีความชำนาญเป็นพิเศษในการทำบางสิ่งบางอย่างหรือเป็นความสามารถในการเรียนรู้บางอย่าง หรือความสามารถเฉพาะอย่างของบุคคล

ความสามารถ (Ability) หมายถึงการมีความรู้หรือทักษะในการทำงานบางอย่างหรือเป็นสมรรถภาพของบุคคลที่จะทำงานต่าง ๆ ได้ตามที่ได้รับมอบหมาย

ความถนัด (Aptitude) และความสามารถ (Ability) เป็นสิ่งที่ผู้บริหารใช้ในการพิจารณาเมื่อมีการจ้างงานหรือคัดเลือกผู้สมัครงาน โดยทั่วไปแล้วความสามารถของบุคคลในองค์การแบ่งออกเป็น 2 ประการดังนี้

1. ความสามารถทางสติปัญญา (Intellectual ability) ความสามารถทางสติปัญญาของบุคคลจะแตกต่างกันเป็นผลมาจากพฤติกรรมและสภาพแวดล้อม ซึ่งมีผลต่อความสำเร็จและความล้มเหลวของงาน ความสามารถทางสติปัญญาสามารถทดสอบหรือวัดได้จากแบบทดสอบ IQ [Intellectual Quotient (IQ) Test]

2. ความสามารถทางกายภาพ (Physical ability) ประกอบด้วยความแข็งแรงของร่างกาย ความอดทนในการทำงาน ซึ่งมีผลต่อความสำเร็จและล้มเหลวขององค์การ งานบางอย่าง เช่น ตำรวจ ทหาร พนักงานดับเพลิง นักบิน เป็นต้น จะต้องมีการทดสอบสมรรถภาพทางกายเพราะเป็นงานที่ต้องใช้ทักษะเฉพาะด้าน

บุคลิกภาพและความคิดส่วนบุคคล (Personality and self-concept) มีลักษณะดังนี้

กลไกด้านบุคลิกภาพ (Personality dynamics) เป็นวิธีการที่บุคคลประสมประสานและจัดระเบียบลักษณะด้านสังคม ค่านิยม สิ่งจูงใจ แนวความคิดส่วนบุคคล และการปรับอารมณ์ (Schermerhorn, Hunt and Osborn 2003:72, อ้างถึงในรังสรรค์ ประเสริฐศรี 2548 : 65)

แนวความคิดส่วนบุคคล (Self concept) เป็นความรู้สึกรู้สึกของบุคคลใดบุคคลหนึ่งที่เป็นสิ่งประทับใจของบุคคล ซึ่งจะกำหนดลักษณะของบุคคลนั้นหรือเป็นทัศนคติที่แต่ละบุคคลที่มีพฤติกรรมส่วนบุคคลที่เป็นลักษณะด้านสังคม ด้านจิตใจ และศีลธรรมด้วย (Schermerhorn, Hunt and Osborn 2003:73, อ้างถึงในรังสรรค์ ประเสริฐศรี 2548 : 65) ซึ่งเป็นวิธีที่บุคคลจัดระเบียบตนเองในลักษณะต่าง ๆ ดังนั้นแนวความคิดส่วนบุคคลจึงมีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมของเขา ตัวอย่างชาวอเมริกันมีแนวโน้มจะเปิดเผยมากกว่าชาวอังกฤษเพราะว่าแนวความคิดส่วนบุคคลของชาวอเมริกันมีลักษณะเป็นคนที่มีความมั่นใจในตัวเองและช่างเจรจา

จากลักษณะสองประการดังกล่าวข้างต้นจะได้ลักษณะที่สำคัญของแนวความคิดส่วนบุคคล (Self-concept) คือ

1. ความต้องการการยกย่องนับถือ (Self-esteem) เป็นความเชื่อถือเกี่ยวกับคุณค่าของตนเองโดยถือหลักเกณฑ์การประเมินตนเอง บุคคลที่ต้องการการยกย่องนับถือสูงจะพยายามทำให้ตนเองเป็นไปตามนั้น และมีแนวโน้มที่จะมีความแปรปรวนเกี่ยวกับตนเอง ซึ่งจะเป็นลักษณะที่ตรงกันข้ามกับบุคคลที่ต้องการการยกย่องนับถือน้อย การวิจัยพฤติกรรมองค์การ ได้เสนอแนะว่า ความต้องการการยกย่องนับถือสูงจะทำให้เกิดผลการทำงานอย่างมากและช่วยธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์แต่เนื่องจากมีความกดดันสูงจึงอาจทำให้บุคคลที่ต้องการยกย่องนับถือสูงกลายเป็นคนที่ชอบโอ้อวดและเห็นแก่ตัวซึ่งจะทำให้มีความเชื่อมั่นในตัวเองมากเกินไปและพลาดในการที่จะได้รับข้อมูลที่สำคัญ

2. ความต้องการมีประสิทธิภาพ (Self-efficacy) ซึ่งบางครั้งเรียกว่าสิ่งจูงใจที่มีประสิทธิผล (Effectance motive) จะมีลักษณะเฉพาะเจาะจงกว่าความต้องการการยกย่องนับถือ ซึ่งเป็นความเชื่อของแต่ละบุคคลที่ต้องการทำงานใดงานหนึ่งให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายถ้า

ต้องการให้มีการยกย่องนับถือสูงก็จะมีความรู้สึกรับรู้ของความดีต้องการมีประสิทธิภาพในการทำงานต่ำ เช่น การพูดต่อ สาธารณชน เป็นต้น

ค่านิยม (Value) หมายถึง ความเชื่อมั่นพื้นฐานซึ่งนำไปสู่พฤติกรรมพื้นฐานของบุคคล หรือสังคม หรือความรู้สึกนิยมชมชอบหรือเห็นคุณค่าในบุคคล สิ่งของ หรือความคิดในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ค่านิยมมีทั้งด้านบวกและด้านลบด้านบวกหมายถึงสิ่งที่ดีและต้องการ ด้านลบหมายถึงสิ่งที่ไม่ดีและไม่ต้องการ ค่านิยมช่วยให้เกิดความรักและความสัมพันธ์ในสังคม ค่านิยมของบุคคล เช่น ค่านิยมด้านความมีอิสระเสรี ความพอใจ การเคารพตนเอง ความซื่อสัตย์ การเชื่อฟัง เป็นต้น

การรับรู้และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการรับรู้

การรับรู้เป็นสิ่งสำคัญในการศึกษาพฤติกรรมองค์กร เพราะพฤติกรรมเกิดจากการรับรู้ของบุคคล ถึงแม้ว่าการรับรู้จะได้รับอิทธิพลจากการรับรู้ข้อเท็จจริง แต่บุคคลอาจมองสิ่งเดียวกันแต่มีการรับรู้ที่แตกต่างกัน ทำให้มีการแสดงออกในพฤติกรรมที่แตกต่างกัน ดังนั้นจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่จะต้องมีการประเมินการรับรู้ของพนักงานที่มีต่อองค์กรและการจัดการ

การรับรู้ (Perception) เป็นกระบวนการซึ่งบุคคลมีการเลือกสรร (Select) จัดระเบียบ (Organize) และตีความ (Interpret) เกี่ยวกับสิ่งกระตุ้น (Stimulate) หรือข้อมูลที่ได้รับ โดยอาศัยประสาทสัมผัสทั้งห้า คือ การ (1) ได้เห็น (Sight) (2) ได้ยิน (Hearing) (3) ได้กลิ่น (Smell) (4) ได้ลิ้มรส (Taste) (5) ได้สัมผัส (Touch) หรือ เป็นกระบวนการซึ่งบุคคลจัดระเบียบและตีความสิ่งที่สัมผัส เพื่อให้ความหมายของสภาพแวดล้อม

ซึ่งแต่ละบุคคลอาจจะมีการรับรู้และการตอบสนองต่อข้อมูลที่ได้รับแตกต่างกันไป แม้จะเป็นข้อมูลเดียวกันก็ตาม และบางครั้งการรับรู้ของเราอาจจะแตกต่างจากความเป็นจริงก็ได้ การรับรู้ในเรื่องการประเมินงานระหว่างผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งได้แก่ (1) การทำงานในอดีต (Past performance) (2) การพัฒนาอาชีพ (Career development) (3) การพัฒนาการทำงาน (Performance development) (4) ความต้องการความช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชา (Need for supervisor's help) (5) เป้าหมายของการทำงานในอนาคต (Future performance goals) (6) เงินเดือน (Salary) ซึ่งทั้ง 2 กลุ่มนี้มีปฏิกิริยาในการรับรู้ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการรับรู้ (Factors influencing the perception) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการรับรู้ของบุคคลซึ่งมีผลทำให้เกิดความแตกต่าง ได้แก่ ผู้รับรู้ (Perceiver) เป้าหมาย (Target) สถานการณ์ (Situation)

1. **ผู้รับรู้ (Perceiver)** การตีความนั้นจะได้รับอิทธิพลจากลักษณะส่วนตัวของผู้รับรู้ เป็นสิ่งที่เกี่ยวเนื่องอย่างมากกับการรับรู้ ได้แก่ ทักษะคิด แรงจูงใจ ความสนใจ ประสบการณ์ในอดีต และความคาดหวัง โดยมีรายละเอียดดังนี้

1.1 ทักษะ (Attitudes) คือความรู้สึกทำที่บุคคลมีต่อความคิดหรือสิ่งใดสิ่ง ซึ่งอาจจะเป็นในด้านบวกหรือด้านลบก็ได้ ทักษะนี้มีผลต่อการตีความหมายของสิ่งที่เกิดขึ้น และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของกลุ่ม

1.2 แรงจูงใจ (Motives) เป็นสภาพภายในจิตใจของบุคคล ซึ่งผลักดันให้เกิดพฤติกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้น หรือเป็นความต้องการที่เกิดขึ้นอย่างรุนแรงภายในจิตใจทำให้บุคคลเกิดความเครียด บุคคลจึงค้นหาวิธีเพื่อตอบสนองความต้องการนั้น ซึ่งแรงจูงใจมีอิทธิพลอย่างมากต่อการรับรู้ จากการทดลองโดยการให้ผู้ถูกทดลองอดอาหารด้วยจำนวนชั่วโมงที่แตกต่างกัน บางคนอดอาหาร 1 ชั่วโมงก่อนหน้าทดลอง บางคนอดนานกว่านั้น บางคนอดนานถึง 16 ชั่วโมง แล้วให้ผู้ถูกทดลองคุณภาพที่ไม่ชัด โดยการให้ชิมหวานให้มีอิทธิพลเหนือการตีความหมายของภาพที่ไม่ชัดเหล่านั้น ปรากฏว่าคนที่อดอาหารถึง 16 ชั่วโมงรับรู้ภาพที่ไม่ชัดเป็นภาพอาหารมากกว่าคนที่อดอาหารในเวลาสั้นกว่า

1.3 ความสนใจ (Interest) เป็นความสนใจของผู้รับรู้ในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยทั่วไปบุคคลจะสนใจในเรื่องที่เขามีความเกี่ยวข้องมากกว่าเรื่องอื่น

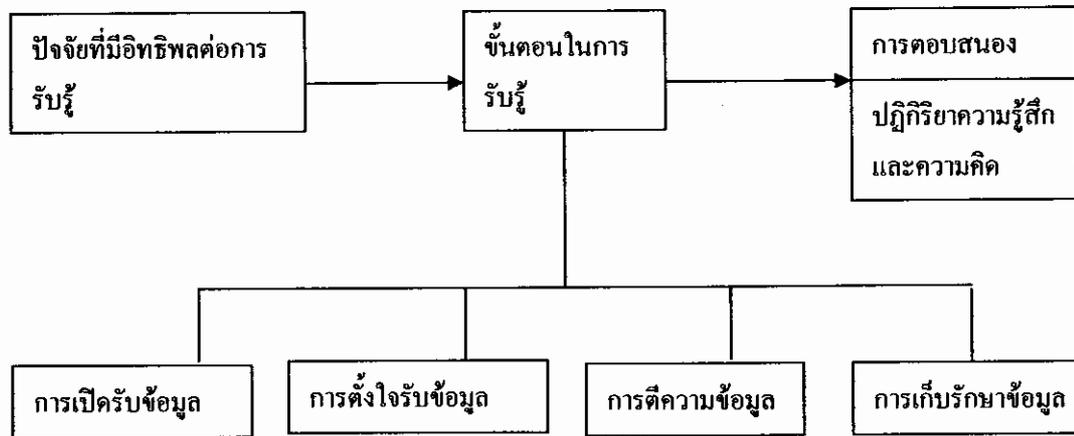
1.4 ประสบการณ์ในอดีต (Past experiences) คนเราจะนำประสบการณ์ในอดีตมาเกี่ยวข้องกับสิ่งที่เรากำลังรับรู้อยู่

1.5 ความคาดหวัง (Expectations) เป็นความเกี่ยวข้องกับเหตุการณ์หรือพฤติกรรมซึ่งนำไปสู่ผลลัพธ์

2. เป้าหมาย (Target) คือ สิ่งที่ถูกตั้งเกณฑ์เป็นที่ยอมรับและรับรู้ ลักษณะของเป้าหมายประกอบด้วย ความใหม่ การเคลื่อนไหว เสียง ขนาด ภูมิหลัง และความใกล้เคียง ซึ่งสามารถสร้างภาพของเป้าหมายตามที่เราเห็น เป้าหมายไม่สามารถถูกมองในลักษณะเดียวกันความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและภูมิหลังจึงมีอิทธิพลต่อการรับรู้และมีแนวโน้มที่จะจัดหมวดหมู่ของสิ่งที่ใกล้เคียงกันและคล้ายกันเข้าด้วยกัน

3. สถานการณ์ (Situation) เป็นสิ่งที่เรามองเห็น หรือเหตุการณ์รอบๆสภาพแวดล้อมที่อยู่ภายนอกซึ่งมีอิทธิพลต่อการรับรู้ปัจจัยสถานการณ์ที่ทำให้เกิดการรับรู้ ประกอบด้วย เวลา สภาพงาน และสภาพสังคม

ขั้นตอนการรับรู้



แผนภาพที่ 2 ขั้นตอนการรับรู้

ที่มา : รังสรรค์ ประเสริฐศรี, พฤติกรรมองค์กร (กรุงเทพฯ : บริษัท ชรรมสาร จำกัด, 2548), 69.

ทัศนคติ (Attitudes) คือการประเมินหรือการตัดสินใจเกี่ยวกับความชอบหรือไม่ชอบในวัตถุ คน หรือเหตุการณ์ซึ่งจะสะท้อนให้เห็นถึงความรู้สึกของคนคนหนึ่งเกี่ยวกับบางสิ่งบางอย่าง หรือเป็นท่าทีหรือแนวโน้มของบุคคล ที่แสดงต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง อาจเป็นบุคคล กลุ่มคน ความคิด หรือสิ่งของก็ได้ โดยมีความรู้สึกและความเชื่อเป็นพื้นฐาน ทัศนคติไม่ใช่สิ่งเดียวกับค่านิยม เพราะค่านิยมเป็นสิ่งที่เราเห็นคุณค่า แต่ทัศนคติเป็นความรู้สึกด้านอารมณ์ (พอใจหรือไม่พอใจ) แต่ทั้ง 2 อย่างมีความสัมพันธ์กัน ทัศนคติเป็นพลังอย่างหนึ่งที่ยังมองไม่เห็นเช่นเดียวกับสัญชาตญาณหรือแรงจูงใจ แต่เป็นพลังที่สามารถผลักดันการกระทำบางอย่างที่สอดคล้องกับความรู้สึกของทัศนคติ

ความสำคัญของทัศนคติ (Importance of attitudes) ทัศนคติเป็นสิ่งสำคัญในองค์การ เพราะจะมีผลต่อพฤติกรรมการทำงาน ถ้าพนักงานมีทัศนคติที่ดีหรือทัศนคติด้านบวก (Positive affectivity) ต่อองค์การ พนักงานก็จะมุ่งสร้างสรรค์สิ่งที่ดีให้กับองค์การและตนเอง แต่ถ้าพนักงานมีทัศนคติในด้านลบ (Negative affectivity) ต่อองค์การ ก็จะทำให้พนักงานไม่ตั้งใจทำงาน ไม่เห็นคุณค่าของงานซึ่งจะส่งผลกระทบต่อองค์การโดยรวม โดยทั่วไปองค์การธุรกิจส่วนใหญ่ที่ดำเนินกิจการอยู่ในสังคมใด ๆ นั้น

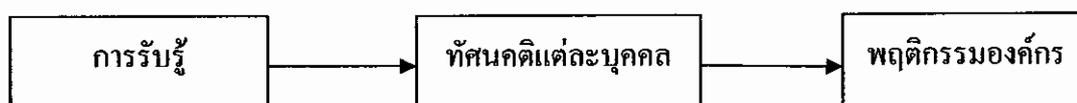
ส่วนประกอบของทัศนคติ (Component of attitudes) ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ

1. ส่วนความเข้าใจ (Cognitive component) คือ ส่วนที่เป็นความรู้ความเข้าใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ซึ่งจะสะท้อนให้เห็นถึงความคิดและความน่าเชื่อถือ (Belief) ของบุคคล ซึ่งอาจจะถูกหรือผิดก็ได้

2. ส่วนของความรู้สึก (Affective component) คือ ส่วนของอารมณ์ความรู้สึกซึ่งเป็นทัศนคติส่วนบุคคล

3. ส่วนของพฤติกรรม (Behavioral component) คือ ส่วนของความตั้งใจที่จะปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งสอดคล้องกับความรู้สึกหรือทัศนคติที่มีอยู่

กล่าวโดยสรุปพฤติกรรมองค์การ



แผนภาพที่ 3 สรุปแนวคิดพฤติกรรมองค์การ

พฤติกรรมองค์การหมายถึงการศึกษาพฤติกรรมการทำงานของบุคคล หรือเป็นการศึกษาถึงบุคคลและกลุ่มภายในองค์การ พฤติกรรมเกิดจากการรับรู้ของบุคคล ถึงแม้ว่าการรับรู้จะได้รับอิทธิพลจากการรับรู้ข้อเท็จจริง แต่บุคคลอาจมองสิ่งเดียวกันแต่มีการรับรู้ที่แตกต่างกัน ทำให้มีการแสดงออกในพฤติกรรมที่แตกต่างกัน พฤติกรรมองค์การจะประกอบไปด้วยกำลังแรงงานที่มีความแตกต่างกันในด้านต่าง ๆ ได้แก่ เพศ อายุ ความสามารถส่วนบุคคล ความผูกพันต่อองค์การก็เป็นพฤติกรรมองค์การอย่างหนึ่ง จากแนวคิดส่วนบุคคล บุคคลใดต้องการการยกย่องนับถือ บุคคลนั้นต้องทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายและจะทำให้เกิดผลการทำงาน ทั้งยังช่วยธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ให้คงอยู่กับองค์การต่อไปเราจึงควรศึกษาความผูกพันต่อองค์การเพื่อพัฒนาองค์การ

3. แนวความคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การ

ความหมายของความผูกพันต่อองค์การให้ความหมายไว้ต่างกันสรุปได้ดังนี้

BuchananII (อ้างถึงใน รัชดาพร รื่องเสียง 2549 : 11) ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์การไว้ว่า คือความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน (Partisan) ความผูกพันที่มีต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์การซึ่งความผูกพันต่อองค์การจะประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ประการคือ

1. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันขององค์การ (Identification) โดยการเต็มใจที่จะปฏิบัติงาน ขอมรับในค่านิยมและวัตถุประสงค์ขององค์การและถือเสมือนว่าเป็นของตนเช่นกัน
 2. การเข้ามามีส่วนร่วมในองค์การ (Involvement) คือการเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์การตามบทบาทของตนอย่างเต็มที่
 3. ความจงรักภักดีต่อองค์การ (Loyalty) คือความรู้สึกรักและผูกพันต่อองค์การ
- Porter กล่าวถึงความผูกพันต่อองค์การว่า คือ
- 3.1 ความศรัทธาและการยอมรับในเป้าหมายและคุณค่าขององค์การ
 - 3.2 ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์การ
 - 3.3 ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์การ

ทิพวรรณ ศิริคุณ (อ้างถึงใน รัชดาพร รื่องเสียง 2549 : 11) ได้อธิบายว่าความผูกพันต่อองค์การเป็นพฤติกรรมอย่างหนึ่งของพนักงานหรือสมาชิกขององค์การที่มีผลต่อพฤติกรรมอื่น อาทิ เช่น การขาดงาน การตรงต่อเวลา ในการทำงาน การเปลี่ยนแปลงโยกย้ายงาน การที่คนมีความผูกพันต่อองค์การอาจจะเป็นเพราะต้องการจะทำตามแนวคิดทางด้านเจตคติ หรือ จำเป็นจะต้องทำแนวคิดด้านพฤติกรรมหรืออาจเป็นเพราะเห็นว่าควรจะทำ แนวความคิดด้านความถูกต้องหรือบรรทัดฐานของสังคม

จากความหมายของความผูกพันต่อองค์การที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ความผูกพันต่อองค์การหมายถึง การที่บุคคลมีการแสดงออกซึ่งความจงรักภักดีในด้านกำลังกายที่ทุ่มเทให้กับงานและองค์การอย่างเต็มความสามารถทุ่มเทจิตใจให้มีความรู้สึกรักผูกพันกับองค์การที่ปฏิบัติงานมีความเสียสละและพร้อมที่จะมีส่วนร่วมเพื่อการพัฒนางานและองค์การให้มีความก้าวหน้าในโอกาสต่อไป ซึ่งความผูกพันนี้จัดว่าเป็นสัมพันธภาพทางใจระหว่างพนักงานที่มีต่อองค์การ โดยจะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การและมีความต้องการคงอยู่เป็นสมาชิกภาพกับองค์การตลอดไป

ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์การ

1. ความผูกพันต่อองค์การสามารถใช้ทำนายอัตราการเข้าและการออกจากงาน ได้ดีกว่าความพึงพอใจ
2. ความผูกพันต่อองค์การ เป็นความรู้สึกเสมือนเป็นเจ้าขององค์การร่วมกันของสมาชิก ทำให้เป็นแรงผลักดันให้สมาชิกปฏิบัติงานในองค์การอย่างเต็มที่
3. ความผูกพันต่อองค์การ เป็นตัวเชื่อมประสาน ระหว่างความต้องการของบุคคลในองค์การกับเป้าหมายขององค์การ เพื่อให้องค์การสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้
4. มีส่วนเสริมสร้างความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ

5. ช่วยลดการควบคุมจากภายนอก ซึ่งเป็นผลมาจากการที่สมาชิกในองค์กรมีความรักและความผูกพันต่อองค์กรของตนเอง

ทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

การศึกษาเกี่ยวกับความผูกพันที่ติดต่อองค์กร ที่จะนำมาใช้ให้เกิดการกระตุ้นให้คนเกิดความผูกพันต่อองค์กรและอุทิศตนในการปรับปรุงงาน มีหลายแนวทางดังนี้

เมาเคย์, พอร์เตอร์และสตีเวิร์ส (Mawday, Porter and Streers , อ้างถึงใน รัชดาพร รื่องเสียง 2549 : 12) ศึกษาทฤษฎีความผูกพันต่อองค์กรเป็นสองประเภท ซึ่งนิยมนำไปใช้อย่างกว้างขวาง ได้แก่แนวความคิดประเภททัศนคติ (Attitudinal type) ซึ่งใช้ในการวิจัยของ Buchanan และแนวความคิดความผูกพันต่อองค์กรเป็นทัศนคติที่ส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและรู้สึกเกี่ยวข้องกับองค์กรอย่างแนบแน่น เนื่องจากมีความเชื่อในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร มีความตั้งใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กรและมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะอยู่กับองค์กร นักทฤษฎีที่เชื่อตามแนวคิดนี้จะมองความผูกพันต่อองค์กรว่าเป็นสิ่งที่อยู่ในกล่องดำ (Black box) ซึ่งถูกกำหนดจากองค์กรและตัวบุคคล เช่น ลักษณะส่วนบุคคล บทบาทหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง ลักษณะ โครงสร้างองค์กรและประสบการณ์ในงาน ปัจจัยเหล่านี้ต่างเป็นตัวกำหนดระดับความผูกพันต่อองค์กรที่มีผลกระทบต่อผลลัพธ์ต่าง ๆ เช่น การลาออกจากงาน การตรงต่อเวลา ความพยายามในงาน และพฤติกรรมกรให้ความร่วมมือ ในขณะที่แนวคิดที่สองคือ แนวคิดประเภทพฤติกรรม (Behavioral type) เป็นกระบวนการที่บุคคลเข้ามาสู่องค์กร โดยสร้าง ความผูกพันขึ้นเพื่อผลประโยชน์ของตนเองมิใช่เพื่อองค์กร แนวคิดนี้มีพื้นฐานจากแนวคิดของเบเกอร์ (Becker, อ้างถึงใน รัชดาพร รื่องเสียง 2549) ซึ่งได้เสนอทฤษฎี Side-bet โดยมีสาระสำคัญว่าการลงทุนเป็นสาเหตุทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกผูกพัน โดยสิ่งที่ลงทุนไป เช่น ความรู้ความสามารถ ทักษะและระยะเวลา เป็นต้น ผลประโยชน์ตอบแทนจากองค์กรที่ได้รับ อาทิ ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ การเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น ทฤษฎีนี้ได้อธิบายว่าบางคนสามารถทนอยู่กับองค์กร ได้ทั้งที่ไม่สนุกกับงานก็เพราะการลาออกจะทำให้เขาสูญเสียผลประโยชน์อย่างมากนั่นเอง

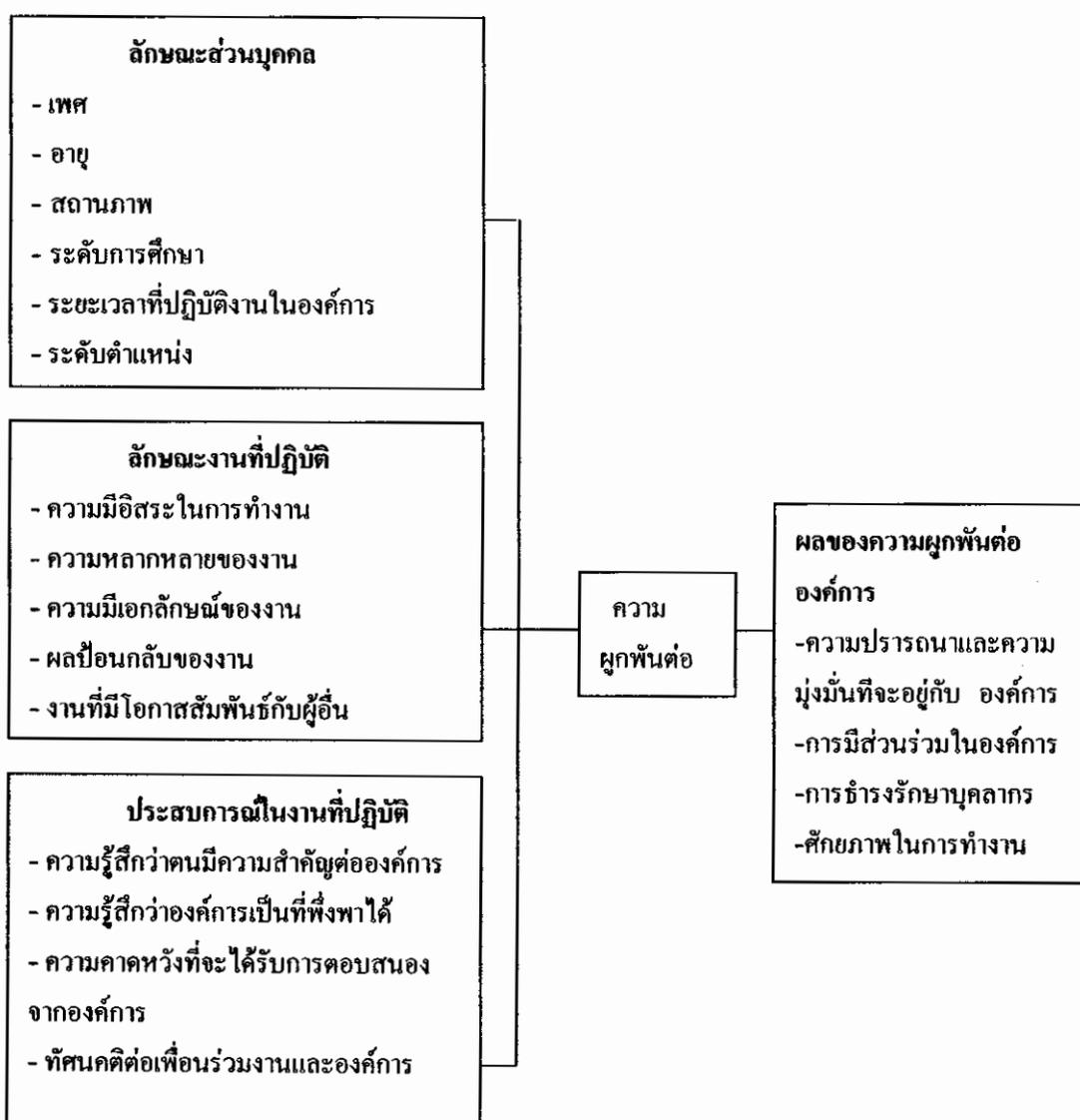
เอลเลน และ มาเยอร์ (Allen and Mayer, อ้างถึงใน รัชดาพร รื่องเสียง 2549 : 13) ได้ศึกษาวิจัยความผูกพันเป็น 2 ลักษณะ และเรียกความผูกพันนี้ว่า ความผูกพันด้านความรู้สึก (Affective Commitment) และความผูกพันด้านผลสืบเนื่อง (Continuance Commitment) โดยให้นิยามความผูกพันอย่างแรงกล้าที่จะผนวกตนเอง (Identity) คือเข้าไปเกี่ยวข้องและมีความสุขในการเป็นสมาชิกขององค์กรนั้น ส่วนความผูกพันด้านผลสืบเนื่องมีพื้นฐานมาจากการตระหนักถึง “ค่าใช้จ่าย” (หรือการลงทุนที่สูญเสียไป) ที่มีความสัมพันธ์กับการระงับกิจกรรม (การลาออก)

ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

1. ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงาน (Personal Characteristics) ได้แก่ อายุ เพศ ระดับการศึกษา สถานภาพการสมรส ระยะเวลาการทำงานในองค์กร ระดับตำแหน่ง และตำแหน่งหน้าที่

2. ลักษณะของงาน (Job Characteristics) ได้แก่ ความอิสระในการทำงาน ความรู้ความหลากหลาย ความมีเอกลักษณ์ของงาน งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ผลป้อนกลับของงานและความเข้าใจในกระบวนการทำงาน

3. ประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานในองค์กร (Work Experience) ได้แก่ ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์กร ความพึงพอใจขององค์กร ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร และทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร



แผนภาพที่ 4 แบบจำลองของ Steers ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

แบบจำลองของ สเตียร์ส (Steers, อ้างถึงใน รัชดาพร รื่องเสียง 2549 : 15) ดังกล่าวข้างต้นจะเห็นว่า Steers ได้แบ่งปัจจัยที่กำหนดความผูกพันต่อองค์กรออกเป็น 3 กลุ่ม

1. ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงาน (Personal Characteristic) ประกอบด้วยอายุ เพศ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กร ตำแหน่ง รายได้และเงินเดือน

2. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Job Characteristics) ลักษณะงานที่แตกต่างกันจะมีอิทธิพลต่อระดับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ลักษณะงานที่ดีจะทำให้บุคลากรรู้สึกมีแรงใจอยากทำงานเพื่อเพิ่มคุณค่าของตนเอง แม้ว่าผลงานจะไม่ดีก็ยังทุ่มเทความพยายามให้มากขึ้นเพื่อเพิ่มรางวัลให้กับตนเองและคุณภาพที่ดี ลักษณะงานที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่

2.1 ความมีอิสระในการทำงาน หมายถึงลักษณะงานที่บุคลากรสามารถปฏิบัติได้อย่างมีอิสระภาพตามบทบาทหน้าที่ของตนเอง สามารถให้ดุลยพินิจตัดสินใจได้ด้วยตนเองโดยไม่มีการควบคุมจากภายนอก จะทำให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความรู้ความสามารถ

2.2 ความหลากหลายของงาน เป็นงานที่มีระดับความยากง่ายของงาน ที่ผู้ปฏิบัติต้องใช้ทักษะความรู้ความสามารถมีลักษณะไม่จำเจ หรือการทำกิจกรรมหลายๆ อย่างของหน่วยงานให้สำเร็จผล รวมถึงการใช้เทคโนโลยีพิเศษจึงเป็นงานที่ท้าทาย และกระตุ้นให้บุคลากรมีความสนใจในงาน

2.3 ความมีเอกลักษณ์ของงาน หมายถึง งานที่ระบุขอบเขตของงานมีความชัดเจนของบทบาทหน้าที่ของตนเองในการปฏิบัติงาน เป็นระดับความยากง่ายของงานที่ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานนั้น ได้ตั้งแต่ต้นจนเกิดผลงาน ทำให้บุคลากรรู้สึกสบายใจที่จะปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ที่ถูกต้อง และมีผลงานที่สามารถพิจารณาได้ชัดเจน

2.4 ผลป้อนกลับของงาน เมื่อบุคลากรปฏิบัติงานให้แก่องค์กรแล้ว ก็ต้องการได้รับข้อมูลป้อนกลับโดยตรงด้วยตนเอง รวมทั้งข้อคิดเห็นที่ได้รับจากเพื่อนร่วมงาน หรือผู้บังคับบัญชาเพื่อเป็นการประเมินผลงานว่ามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือไม่

2.5 งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น หมายถึงงานที่บุคลากรมีโอกาสจะติดต่อกับสัมพันธ์กับผู้อื่น การได้เข้าสังคมทำให้มีโอกาสได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับบุคคลอื่น ก่อให้เกิดความคิดหลากหลายในการพัฒนาตนเอง พัฒนางาน เมื่อมีสัมพันธ์ภาพกับบุคคลอื่น ก็จะกระตุ้นให้เกิดความรู้สึกว่า ตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เป็นเจ้าขององค์กร และจะรู้สึกผูกพันกับองค์กร

3. ประสบการณ์ในการปฏิบัติ (Work Experiences) หมายถึงการรับรู้ของสมาชิกต่อสิ่งแวดล้อมขององค์กร ซึ่งในช่วงที่ปฏิบัติงานให้กับองค์กรบุคคลหรือสมาชิกได้รับประสบการณ์ที่เป็นคุณหรือโทษ ประสบการณ์ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่

3.1 ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์กร คือรู้สึกว่าคุณได้รับการยอมรับจากองค์กร รู้สึกว่าการปฏิบัติงานของคุณที่มีคุณค่านั้น เป็นเสมือนรางวัลจากองค์กรที่ให้ความรู้สึกว่าคุณคือคนที่พึ่งพาได้ เป็นความรู้สึกวางใจเชื่อถือของบุคคลที่มีต่อองค์กร ว่าองค์กรจะไม่ทอดทิ้งเขาเมื่อเขาประสบปัญหา

3.2 ความรู้สึกว่าคุณคือคนที่พึ่งพาได้ เป็นความรู้สึกไว้วางใจเชื่อถือของบุคคลที่มีต่อองค์กรว่าคุณจะไม่ทอดทิ้งเขาเมื่อประสบปัญหา

3.3 ความคาดหวังที่ได้รับการตอบสนองจากองค์กร หมายถึงการที่บุคลากรได้ลงทุนปฏิบัติงานกับองค์กรแล้ว ก็หวังได้รับผลตอบแทน เช่น ค่าตอบแทน การพิจารณาความดีความชอบ ทำให้มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และเป็นปัจจัยที่สร้างความผูกพันต่อองค์กร

3.4 ทักษะติดต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กรที่สอดคล้องของกลุ่มภายในองค์กรนั้น ทำให้บรรยากาศในองค์กรแตกต่างกัน บรรยากาศขององค์กรที่ดี มีความรักสามัคคีช่วยเหลือร่วมมือกันปฏิบัติงาน ทำให้บุคลากรรู้สึกว่าคุณคือคนที่ส่งผลให้เกิดความรู้สึกที่จะอยู่กับองค์กรต่อไป

การธำรงรักษาพนักงาน

ริชาร์ด ลูคเก้ และ คริสโตเฟอร์ บาร์ตเลตต์ (Luecke and Bartlett, อ้างถึงใน ฉัญยา สันตรการผล 2549 : 73-105) การจ้างงานและการธำรงรักษาคน (hiring and retention) เป็นสิ่งที่อยู่คนละด้านกัน แต่ก็เป็นที่เสริมซึ่งกันและกัน ทำให้ทุกบริษัทมี สิ้นทรัพย์ที่เป็นมนุษย์หรือทรัพยากรบุคคลชั้นเลิศ ถ้าจ้างคนที่มีความสามารถและทำงานอย่างมีประสิทธิภาพจะมีข้อได้เปรียบเหนือคู่แข่ง การจ้างงานจะเกิดความท้าทายขึ้นควรธำรงรักษาพนักงานเอาไว้กับบริษัทให้นานที่สุด ถ้าสิ้นทรัพย์ที่เป็นทรัพยากรบุคคลโดดเด่นกว่าที่อื่นอย่างชัดเจน องค์กรอื่นจะพยายามดึงบุคลากรเหล่านั้นออกไปด้วยค่าตอบแทนที่สูงกว่าด้วยการให้อำนาจสั่งการที่มากกว่า ด้วยการทำงานที่น่าสนใจกว่า อาจเป็นสิ่งจูงใจที่ใช้เพื่อสรรหาบุคลากรที่มีความสามารถเข้าทำงาน จึงจำเป็นต้องหันมาสนใจวิธีปฏิบัติในการจ้างงาน สวัสดิการ และระบบการจ่ายค่าตอบแทนใหม่

การธำรงรักษาพนักงานที่ดีนั้นมีความสำคัญ จากเหตุผล 3 ประการ ซึ่งได้แก่

1. ความสำคัญที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องของทุนทางปัญญา (intellectual capital)
2. ความเชื่อมโยงที่เป็นเหตุเป็นผลกัน ระหว่างระยะเวลาที่พนักงานทำงานอยู่ในตำแหน่งกับความพึงพอใจของลูกค้า
3. ต้นทุนที่สูงอันเกิดจากการลาออกของพนักงาน

ความสำคัญของทุนปัญญา

ในยุคของอุตสาหกรรม สินทรัพย์ที่มีตัวตน (physical assets) ของบริษัท เช่น เครื่องจักร โรงงาน และแม้กระทั่งที่ดิน ต่างก็เป็นตัวกำหนดความแข็งแกร่งในการแข่งขันของบริษัท แต่ในปัจจุบันที่เป็น “ยุคของความรู้ (knowledge era)” ทุนทางปัญญา (intellectual capital) จะเป็นตัวกำหนดความสามารถทางการแข่งขันของบริษัท ทุนทางปัญญาจะเป็นความรู้และทักษะที่เป็นเอกลักษณ์ ซึ่งพนักงานของบริษัทมีอยู่ ธุรกิจที่ประสบความสำเร็จในปัจจุบันจะชนะคู่แข่งได้ด้วยความคิดที่เป็นนวัตกรรมใหม่ และสินค้าตลอดจนผลิตภัณฑ์ที่เหนือชั้น ซึ่งทั้งหมดนี้เกิดจากความรู้ และทักษะของพนักงาน

เมื่อพนักงานลาออกจากบริษัทไป บริษัทสูญเสียความรู้ และทักษะที่มาจากการเรียนรู้ไปด้วย (ซึ่งมักจะต้องใช้ค่าใช้จ่ายที่มหาศาลเพื่อให้ได้มา) เมื่อพนักงานเหล่านี้ไปทำงานให้กับคู่แข่ง ความสูญเสียก็จะยิ่งเพิ่มพูนทวีคูณขึ้นไปอีกไม่เพียงแต่บริษัทจะสูญเสียส่วนที่สำคัญในฐานะความรู้ แต่คู่แข่งก็จะได้ส่วนนี้ไป โดยที่ไม่ต้องใช้เวลาและเงินเพื่อฝึกอบรมพนักงานเหล่านี้

การธำรงรักษาพนักงานและความพึงพอใจของลูกค้า

ความพึงพอใจของลูกค้าเป็นหนึ่งในปัจจัยที่สำคัญที่สุด หรืออาจจะสำคัญที่สุดต่อการอยู่รอด และการเติบโตของธุรกิจ นี่เป็นอีกเหตุผลหนึ่งที่มีการธำรงรักษาพนักงานมีความสำคัญอย่างมาก พุดง่าย ๆ ก็คือ พนักงานที่พอใจกับงานของบริษัทที่ทำงาน ย่อมมีแนวโน้มที่จะทำให้เกิดลูกค้าที่มีความพึงพอใจได้มากกว่า ถึงแม้ว่านี่อาจจะเห็นชัดอยู่แล้ว โดยสามัญสำนึกแต่ก็มีงานวิจัยที่สนับสนุนความสัมพันธ์นี้เพิ่มขึ้นไปเรื่อย ๆ

การธำรงรักษาพนักงานและห่วงโซ่ของการให้บริการและผลกำไร

ในช่วงต้นทศวรรษ 1990 ศาสตราจารย์ของ Harvard Business School ซึ่งประกอบด้วย เจมส์ เฮสเคท (Heskett , อ้างถึงใน ฌูเลีย สตินตระการผล 2549 : 73-105) เอิร์ล แซสเซอร์ (Sasser , อ้างถึงใน ฌูเลีย สตินตระการผล 2549 : 73-105) และคณาจารย์ท่านอื่น ๆ ได้ร่วมกันพัฒนาตัวแบบ (Model) ที่สะท้อนถึงบทบาทของความพึงพอใจของพนักงาน ความภักดีและการธำรงรักษาพนักงาน ที่มีต่อความสามารถในการทำกำไร โดยมีหลักการพื้นฐาน ที่เป็นตัวสร้างความเชื่อมโยงภายในห่วงโซ่ของการให้บริการและผลกำไร ดังนี้

1. ความภักดีของลูกค้า ทำให้เกิดผลกำไรและการเติบโต
2. ความพึงพอใจของลูกค้า ทำให้เกิดความภักดีของลูกค้า
3. คุณค่าที่ได้ เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจของลูกค้า
4. ผลผลิตของพนักงานเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดคุณค่า
5. ความภักดีของพนักงาน ทำให้เกิดผลผลิตของพนักงาน

ต้นทุนการลาออกของพนักงาน

ต้นทุนสูงที่เกิดจากการลาออกของพนักงาน เป็นเหตุผลที่สามซึ่งทำให้การชำระรักษาพนักงานมีความสำคัญ อัตราการลาออกของพนักงานจะเกี่ยวข้องกับต้นทุน 3 ประเภท โดยแต่ละประเภทต่างก็ทำให้ผลกำไรลดลง คือ

1. ค่าใช้จ่ายทางตรง (Direct Expenses) ประกอบด้วย ต้นทุนที่จ่ายออกไปเพื่อการสรรหาพนักงานใหม่ การสัมภาษณ์ และการฝึกอบรมเพื่อแทนที่คนที่ลาออกไป (ในตลาดแรงงานที่มีการแข่งขันสูง พนักงานที่เข้ามาแทนอาจจะต้องการเงินเดือนสูงกว่าพนักงานที่ลาออกไป และยังไม่รวมถึงความเป็นไปได้ที่จะมีต้นทุนจากการจ่ายโบนัสตามข้อตกลงในสัญญา)

2. ต้นทุนทางอ้อม (Indirect Costs) เช่น ผลกระทบต่อภาระงานที่เพิ่มมากขึ้น ขวัญและกำลังใจรวมถึงความพึงพอใจของลูกค้าที่อาจลดลง อีกทั้งยังมีคำถามที่สำคัญตามมา อาทิเช่น พนักงานคนอื่น ๆ จะคิดลาออกตามไปด้วยหรือไม่ ลูกค้าจะตามพนักงานที่ลาออกไปหรือไม่

3. ต้นทุนค่าเสียโอกาส (Opportunity Costs) ประกอบด้วยความรู้และภูมิปัญญาที่สูญเสียไป รวมถึงงานที่ไม่สามารถทำให้แล้วเสร็จได้ในช่วงที่ผู้จัดการ และพนักงานคนอื่นต่างก็มุ่งไปที่การหาคนมาทดแทนในตำแหน่งที่ว่างให้เร็วที่สุด

ผลที่เกิดจากสิ่งเหล่านี้คือ การประมาณความความสูญเสียจะแตกต่างกันไปอย่างมาก ส่วนหนึ่งเนื่องจากต้นทุนในการสูญเสียพนักงาน และการสรรหาพนักงานใหม่มาแทน ขึ้นอยู่กับตัวบุคคลและอุตสาหกรรมที่บริษัททำอยู่ ต้นทุนในการสูญเสียพนักงานที่มีฝีมือคั้น สูงกว่าต้นทุนในการสูญเสียพนักงานที่อยู่ในระดับปานกลางอย่างมาก ถึงแม้ว่าเงินเดือนและสวัสดิการที่ให้นั้นอาจจะคล้ายคลึงกัน ในอีกด้านหนึ่งการลาออกของพนักงานที่ไม่มีความสามารถจะไม่ทำให้เกิดต้นทุนใด ๆ เลย เนื่องจากการลาออกของพนักงานประเภทนี้ อาจจะช่วยกำจัดต้นทุนบางอย่างที่ซ่อนอยู่ออกไปได้ด้วยซ้ำไป

การที่พนักงานจะทำงานกับองค์กรต่อไปมีเหตุผลหลายประการ เช่น ความมั่นคงในงาน วัฒนธรรมในการทำงานที่รับรู้ถึงความสำคัญของความสมดุลระหว่างการทำงานและชีวิตส่วนตัว การรับรู้และการยอมรับงานที่ทำได้ดี ชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่นได้ หรือความรู้สึกในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เหตุผลเหล่านี้ จะมีแรงจูงใจหลัก ๆ ในการทำให้คนอยู่กับองค์กรต่อไป ดังนี้

1. ความภาคภูมิใจในองค์กร คนต้องการทำงานในบริษัทที่มีการบริหารจัดการอย่างดี และมีผู้นำที่มีความเชี่ยวชาญและฉลาดเฉลียว

2. หัวหน้างานที่น่าเคารพ ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานและหัวหน้างานเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่ง บุคคลากรจะอยู่ต่อ ถ้ามีหัวหน้าที่น่าความเคารพ และที่ให้การสนับสนุนช่วยเหลือ นี้เป็นปัจจัยในการธำรงรักษาพนักงาน

3. ค่าตอบแทนที่ยุติธรรม ความต้องการทำงานในบริษัทที่จ่ายค่าตอบแทนอย่างยุติธรรม ไม่ได้หมายถึงเพียงค่าจ้างและสวัสดิการที่ดีกว่าคู่แข่ง แต่ยังหมายถึงผลประโยชน์ค่าตอบแทนที่จับต้องไม่ได้ ในรูปของโอกาสในการเรียนรู้ เติบโต และบรรลุความสำเร็จ

4. ความสัมพันธ์ในการทำงาน การได้รับโอกาสในการทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานที่น่าเคารพ และเข้ากันได้

5. งานที่มีความหมาย และน่าสนใจเป็นสิ่งที่ คนต้องการ การทำงานในบริษัทที่ให้โอกาสได้ทำงานที่มีความน่าสนใจ น่าพอใจและน่าตื่นเต้นจะทำให้มีผลผลิตภาพมากขึ้น

คนลาออกจากบริษัทด้วยเหตุผลที่แตกต่างกัน ตัวอย่างเช่น

1. การเปลี่ยนผู้นำของบริษัท อาจเป็นด้วยการที่คุณภาพของการตัดสินใจของผู้บริหารระดับสูงสุดลดลง หรือการที่มีผู้นำคนใหม่เข้ามาควบคุมบริษัท ซึ่งเป็นคนที่พนักงานยังไม่รู้สึกเชื่อใจ หรือรู้สึกไม่สบายใจที่จะทำงานด้วย

2. ความขัดแย้งกับผู้บังคับบัญชา คนอาจจะลาออกจากบริษัท เมื่อความสัมพันธ์ระหว่างพวกเขา กับเจ้านายของตนเกิดความตึงเครียดหรือมีปัญหา และพวกเขามองไม่เห็นทางเลือกอื่นในบริษัทแล้ว

3. เพื่อนสนิทออกไปจากบริษัท มีพนักงานหนึ่งคน หรือหลาย ๆ คนที่พนักงานชอบ และให้ความเคารพลาออกจากบริษัทไป และทำให้ความสัมพันธ์ในการทำงานที่มีความหมายสูญสิ้นไปด้วย

4. การเปลี่ยนแปลงความรับผิดชอบที่ไม่พึงพอใจได้เกิดขึ้น การเปลี่ยนแปลงความรับผิดชอบในงานของบุคคลซึ่งเป็นผลให้งานนั้นไม่น่าสนใจ ไม่มีความหมาย หรือไม่น่าตื่นเต้นสำหรับเขาหรือเธออีกต่อไป

5. มีปัญหาเกี่ยวกับความสมดุลระหว่างการทำงาน และชีวิตส่วนตัวเกิดขึ้น ความรับผิดชอบในงานทำให้พนักงานถูกแยกจากเพื่อนและครอบครัว ในช่วงระยะเวลาที่ยาวนานขึ้น จะทำให้พวกเขาสูญเสียความสนใจต่องานในที่สุด

การจ่ายค่าตอบแทน

ส่วนใหญ่มักจะมองว่าการจ่ายค่าตอบแทน (compensation) ไม่ค่อยมีความสำคัญในเชิงกลยุทธ์การธำรงรักษาพนักงานแต่ในความเป็นจริงแล้ว การจ่ายค่าตอบแทนมีความสำคัญในแง่ที่ว่า ความสามารถสรรหา หรือธำรงรักษาพนักงานขึ้นอยู่กับค่าตอบแทนที่ยุติธรรม แม้กระทั่งคนที่

ทุ่มเททำงานเพื่อวิชาชีพของคนมากกว่าทำงานเพื่อเงิน ก็ยังมองว่าค่าตอบแทนเป็นตัวบ่งชี้ถึงความรับรู้ขององค์กรที่มีต่อสิ่งที่ทำ และความสามารถ ถ้าบุคลากรรู้สึกว่าคุณประเมินค่าค่าเกินไป ก็จะลาออก

กลยุทธ์ทั่วไปในการธำรงรักษาพนักงาน

1. การเริ่มต้นอย่างเหมาะสม โดยเริ่มจากการจ้างคนที่เหมาะกับงาน การเริ่มต้นที่ดียังเริ่มได้จากการปฐมนิเทศพนักงานใหม่ ซึ่งจะทำให้คนรู้สึกว่าได้รับการต้อนรับและเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม

2. สร้างสภาพแวดล้อมที่ดีเชื่อมด้วยหัวหน้าใหญ่ที่คนให้ความเคารพ โดยทั่วไปบรรยากาศของการทำงานในฝ่าย หรือหน่วยงานจะมีความสำคัญกับพนักงานแต่ละคน มากกว่าวัฒนธรรมองค์กรโดยรวม

3. แบ่งปันข้อมูล กระจายข้อมูลอย่างเปิดเผย

4. ให้อำนาจตัดสินใจมากที่สุดเท่าที่จะทำได้ การทำงานที่มีมีความสุขและมีการควบคุมดูแลน้อยพนักงานได้มีอิสระ การทำเช่นนั้นจะทำให้การทำงานมีความสุข และทำให้งานผู้จัดการง่ายขึ้นอีกด้วย

5. งานที่ทำท้อทำให้คนมีพยายามมากขึ้นและ คนส่วนใหญ่จะมีความสุขกับความท้าทาย

6. มีความยืดหยุ่น การจัดการการทำงานที่ยืดหยุ่นเป็นสิ่งที่ประสบความสำเร็จอย่างสูงในการรักษาพนักงานเอาไว้ แม้ว่าไม่ใช่ผู้จัดการทุกคนจะมีอำนาจในการสร้างตารางการทำงานใหม่ทั้งหมด แต่ผู้จัดการเกือบทุกคนสร้างความยืดหยุ่นในการทำงานตามคำขอได้ เช่น การอนุญาตให้พนักงานจัดการตารางการทำงานใหม่ เพื่อดูแลบุตรที่ป่วยหรือเพื่อไปพบแพทย์ตามที่นัดไว้ พนักงานที่ยุ่งจนหัวหมุนเหมือนทุกวันนี้ต่างก็เห็นคุณค่าของความยืดหยุ่นแบบนี้

7. ออกแบบงานให้ท้าทายไม่ซ้ำซากจำเจเพื่อกระตุ้นให้เกิดการธำรงรักษาพนักงาน โดยเพิ่มความหลากหลายให้กับงานที่ซ้ำซาก หรือให้พนักงานที่โดยปกติทำงานคนเดียวได้เข้าร่วมในทีมงานอื่น

8. บรรยากาศในการทำงานและงานที่ยืดหยุ่น ทำให้ไม่หวาดกลัว

บทสรุปประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการธำรงรักษาพนักงาน และเน้นวิธีที่ผู้จัดการจะสามารถลงมือทำเพื่อสร้างความแตกต่างได้ ซึ่ง ได้แก่

1. การธำรงรักษาพนักงานมีความสำคัญ เพราะอัตราการลาออกของพนักงานที่สูงนั้นจะทำให้เกิดต้นทุนในการหาคนมาแทนที่ ซึ่งจะมีความสัมพันธ์กันอย่างชัดเจนกับความพึงพอใจในระดับต่ำของลูกค้า ความภักดีของลูกค้า และรายได้ที่สูญเสียไป

2. บุคลากรจะอยู่กับองค์กรต่อไป เมื่อพวกเขาเชื่อว่าองค์กรเป็นแหล่งที่ทำให้เกิดความภาคภูมิใจ การมีสังคมในการทำงาน การเคารพต่อหัวหน้างาน การได้รับค่าตอบแทนที่ยุติธรรม และมองว่างานของตนมีความหมาย

3. การที่บุคลากรจะมองหาบริษัทอื่นที่ดูดีกว่า อาจมีเหตุมาจากการเปลี่ยนผู้นำไม่เป็นที่น่าพอใจ เมื่อมีความขัดแย้งกับผู้บังคับบัญชาโดยตรง หรือเมื่อเพื่อนสนิทลาออกไป และเมื่อความรับผิดชอบ เปลี่ยนไปในทางที่ไม่ต้องการ

4. ควรกังวลต่ออัตราการออกของพนักงานให้น้อยกว่าการชำระรักษาพนักงานที่เพิ่มคุณค่าอย่างแท้จริงให้กับองค์กรและลูกค้าขององค์กร

5. โปรแกรมที่สร้างความสมดุลของงาน และชีวิตส่วนตัวจะช่วยเพิ่มความพึงพอใจของพนักงาน และลดอัตราการลาออกของพนักงานได้เป็นอย่างดี

กล่าวโดยสรุปแนวคิดเกี่ยวกับการชำระรักษาพนักงาน

แนวความคิดความผูกพันต่อองค์กรเป็นทัศนคติที่ส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและรู้สึกเกี่ยวข้องกับองค์กรอย่างแนบแน่น เนื่องจากมีความเชื่อในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร มีความตั้งใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กรและมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะอยู่กับองค์กร การชำระรักษาพนักงานด้วย การจูงใจพนักงานให้คงอยู่กับองค์กรจึงจำเป็นต้องจ่ายสวัสดิการและค่าตอบแทนที่สูงและยุติธรรม การมอบอำนาจสั่งการ งานที่น่าสนใจ สร้างความภาคภูมิใจในองค์กร มีหัวหน้างานที่น่าเคารพ สร้างความสัมพันธ์ในการทำงานและมีบรรยากาศในการทำงานและงานที่ดี ดังนั้นผู้วิจัยจึงอยากศึกษาตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรเพื่อเป็นการชำระรักษาพนักงานไว้มีตัวแปรดังนี้ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงาน (Personal Characteristics) ได้แก่ อายุ เพศ ระดับการศึกษา สถานภาพการสมรส ระยะเวลาการทำงานในองค์กร ระดับตำแหน่ง และตำแหน่งหน้าที่ ลักษณะของงาน (Job Characteristics) ได้แก่ ความอิสระในการทำงาน ความรู้ความหลากหลาย ความมีเอกลักษณ์ของงาน งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ผลป้อนกลับของงานและความเข้าใจในกระบวนการทำงาน ประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานในองค์กร (Work Experience) ได้แก่ ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์กร ความพึงพอใจขององค์กร ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร และทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร

4. ทฤษฎีแรงจูงใจ

การจูงใจ (Motivation) เป็นความต้องการ (Need) ที่เกิดขึ้นอย่างรุนแรงภายในจิตใจ ทำให้บุคคลเกิดความเครียด บุคคลจึงพยายามหาวิธีเพื่อตอบสนองความต้องการนั้น ในองค์การธุรกิจ การจูงใจมีความจำเป็นต่อกระบวนการเพิ่มผลผลิตทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ทั้งนี้เพราะการจูงใจที่ถูกต้องเหมาะสมจะกระตุ้นให้บุคลากรตั้งใจ เต็มใจ และทุ่มเททำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ เพื่อให้ผลงานออกมาดีที่สุดในที่สุด

ทฤษฎีแรงจูงใจ (Theories of motivation) สามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ๆ คือ

1. ทฤษฎีการเสริมแรง (Reinforcement theories) จะมุ่งที่วิธีการต่างๆ ในกระบวนการควบคุมพฤติกรรมของแต่ละบุคคล เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่เหมาะสม (Schermerhorn, Hunt and Osborn 2003:103,อ้างถึงในรังสรรค์ ประเสริฐศรี 2548 : 81) โดยจะมุ่งที่การสังเกตพฤติกรรมมากกว่าความรู้สึนึกคิดของพนักงาน ดังนั้นทฤษฎีการเสริมแรงจะเกิดขึ้นจากการสังเกตตัวบุคคลเพื่อทราบถึงผลลัพธ์ที่สัมพันธ์กับการทำงาน (Work – related outcomes) ซึ่งมีคุณค่าในระดับสูง โดยสังเกตว่ามีการเปลี่ยนแปลงเมื่อใด ที่ไหน อย่างไร และทำไม ผู้บริหารสามารถเปลี่ยนแปลงการจูงใจภายนอกของพนักงานได้โดยการจัดการเสริมแรงอย่างมีระบบ เพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมปฏิบัติงานของพนักงาน

2. ทฤษฎีเนื้อหา (Content theories) จะมุ่งที่การกำหนดความต้องการของแต่ละบุคคลที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมในการทำงาน ซึ่งประกอบด้วย (1) ความต้องการด้านกายภาพ (Physiological) (2) ความต้องการด้านจิตวิทยา (Psychological) ซึ่งจะเป็นแรงผลักดันให้บุคคลเกิดการตอบสนอง เพื่อลดหรือขจัดความต้องการนั้นให้หมดไป ทฤษฎียังเสนอแนะว่าผู้บริหารยังต้องอธิบายให้พนักงานทราบถึงวิธีการทำงานที่ดี (Poor performance) พฤติกรรมที่ไม่พึงปรารถนา (Undesirable behaviors) ความพึงพอใจในระดับต่ำ (Low satisfaction) และอื่น ๆ ที่อยากจะเป็นตัวขัดขวางไม่ให้ความต้องการได้รับการตอบสนองหรือทำให้เกิดความไม่พอใจในการทำงานขึ้น ทฤษฎีเนื้อหาของการจูงใจ ประกอบด้วย (1) ทฤษฎีระดับความพอใจของมาสโลว์ (Maslow's hierarchy of need) (2) ทฤษฎีการจูงใจ ERG ของ Alderfer (Alderfer'ERG theory) (3) ทฤษฎีความต้องการที่แสวงหาของ McClelland (McClelland's acquired-need theory)

ทฤษฎีการเสริมแรง

การเสริมแรง (Reinforcement) เป็นการบริหารผลลัพธ์ของพฤติกรรมใดพฤติกรรมหนึ่ง (Schermerhorn Hunt and Osborn 2003:103, อ้างถึงในรังสรรค์ ประเสริฐศรี 2548 : 82) การบริหารการเสริมแรงที่เหมาะสมจะสามารถเปลี่ยนแปลงทิศทาง (Direction) ระดับ (Level) และความต่อเนื่อง (Persistence) ของพฤติกรรมของบุคคลได้ โดยแนวความคิดนี้จะเกี่ยวข้องกับทฤษฎีการวางเงื่อนไข (Conditioning) ซึ่งเป็นการเรียนรู้โดยใช้หลักจิตวิทยาขั้นพื้นฐาน

ทฤษฎีการวางเงื่อนไข (Conditioning) แบ่งออกเป็น 2 ทฤษฎีคือ (1) ทฤษฎีการวางเงื่อนไขแบบคลาสสิก (2) ทฤษฎีการวางเงื่อนไขในการปฏิบัติ ซึ่งทั้ง 2 ทฤษฎีนี้จะศึกษาถึงแนวความคิดที่บุคคลเรียนรู้โดยมีหลักเกณฑ์จากทฤษฎีการเสริมแรง โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ทฤษฎีการวางเงื่อนไขแบบคลาสสิก (Classical conditioning theory) ทฤษฎีนี้สมมติว่า การเรียนรู้เป็นกระบวนการต่อเนื่องที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งกระตุ้นและการตอบสนอง นักทฤษฎีการวางเงื่อนไขแบบคลาสสิกค่านึงว่าสิ่งมีชีวิต (สัตว์และมนุษย์) เป็นผู้ตอบสนอง ซึ่งสามารถสอนให้เกิดพฤติกรรมเฉพาะอย่างโดยอาศัยการกระทำซ้ำหรือการวางเงื่อนไข คำว่า การวางเงื่อนไข (Conditioning) หมายถึง ความเป็นอัตโนมัติในการตอบสนองต่อสถานการณ์ซึ่งสร้างขึ้นจากการเปิดรับซ้ำ ตัวอย่างที่มีชื่อเสียงที่สุดคือ ทฤษฎีการวางเงื่อนไขแบบคลาสสิกของ ไอแวน พาฟลอฟ (Pavlov, อ้างถึงในรังสรรค์ ประเสริฐศรี 2548 : 83) นักจิตวิทยาชาวรัสเซีย ไอแวน พาฟลอฟ (Pavlov, อ้างถึงในรังสรรค์ ประเสริฐศรี 2548 : 83) สังเกตว่าสุนัขจะน้ำลายไหลเมื่อเห็นชิ้นเนื้อ ซึ่งความสัมพันธ์ระหว่างการเห็นชิ้นเนื้อกับการเกิดน้ำลายไหลของสุนัขเป็นปฏิกิริยาที่เกิดขึ้นต่อเนื่องกัน ทำให้เกิดกระบวนการต่อเนื่องแบบมีเงื่อนไข โดยชิ้นเนื้อเป็นสิ่งกระตุ้นที่ไม่มีเงื่อนไข [Unconditioned stimulus (US)] และการเกิดน้ำลายไหลเป็นการตอบสนองที่ไม่มีเงื่อนไข [Unconditioned response (UR)] ไอแวน พาฟลอฟ (Pavlov, อ้างถึงในรังสรรค์ ประเสริฐศรี 2548 : 83) ได้ทำการทดลองโดยการใช้การสั่นกระดิ่งคู่ไปกับการให้ชิ้นเนื้อแก่สุนัขหลังจากการทดลองหลายครั้งสุนัขเริ่มเกิดการเรียนรู้ในการตอบสนองต่อเสียงกระดิ่ง นั่นคือเมื่อสุนัขได้ยินเสียงกระดิ่งก็จะเกิดอาการน้ำลายไหล แม้ว่าจะไม่เห็นชิ้นเนื้อก็ตาม ดังนั้นเสียงกระดิ่งจึงเป็นสิ่งกระตุ้นที่มีเงื่อนไข [Conditioned stimulus (CS)] ซึ่งทำให้เกิดการตอบสนองที่มีเงื่อนไข [Condition response (CR)] หรือปฏิกิริยาที่ไม่มีเงื่อนไข [Unconditioned reaction (UR)]

ปัจจัยสองประการที่สำคัญต่อการเรียนรู้ที่ผ่านกระบวนการต่อเนื่อง ประกอบด้วย (1) ความต่อเนื่องกัน (Contiguity) หมายความว่า สิ่งกระตุ้นที่มีเงื่อนไขและไม่มีเงื่อนไขจะเกิดขึ้นต่อเนื่องกันในช่วงเวลาและจังหวะที่ใกล้เคียงกัน ในการทดลองของไอแวน พาฟลอฟ (Pavlov, อ้างถึงในรังสรรค์ ประเสริฐศรี 2548 : 83) นั้น สุนัขเกิดการเรียนรู้ความสัมพันธ์ระหว่างเสียงกระดิ่งกับ

ขึ้นเนื้อซึ่งเนื่องมาจากการเสนอสิ่งกระตุ้นสองสิ่งต่อเนื่องกัน (2) การกระทำซ้ำ (Repetition) หรือความถี่ของความต่อเนื่องกัน

สิ่งกระตุ้น (Stimulus) เป็นสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่มีอิทธิพลให้เกิดการตอบสนองสิ่งกระตุ้นที่ส่งผลให้เกิดพฤติกรรมในทิศทางเดียวกันกับสิ่งกระตุ้นสิ่งแรก (Initial stimulus) เรียกว่าสิ่งกระตุ้นที่มีเงื่อนไข [Conditioned stimulus (CS)]

2. ทฤษฎีการวางเงื่อนไขในการปฏิบัติ (Operant conditioning theory หรือ Instrumental conditioning theory) เป็นทฤษฎีพฤติกรรมศาสตร์ของการเรียนรู้โดยถือเกณฑ์กระบวนการลองผิดลองถูก (Trial-and-error process) จากผลของประสบการณ์ทางบวก (หรือการเสริมแรงทางบวก) ซึ่งเป็นผลจากการตอบสนองหรือพฤติกรรมเฉพาะอย่าง (Schiffman and Kanuk, 2000:G-7, อ้างถึงในรังสรรค์ ประเสริฐศรี 2548 : 85) หรือเป็นกระบวนการควบคุมพฤติกรรมโดยการจัดการผลลัพธ์ของพฤติกรรมนั้น (Schermerhorn, Hunt and Osborn 2003, อ้างถึงในรังสรรค์ ประเสริฐศรี 2548 : 85) ซึ่งนักบริหารนำทฤษฎีนี้มาใช้เพื่อการเสริมแรงทางบวกและทางลบ

สกินเนอร์ (Skinner, อ้างถึงในรังสรรค์ ประเสริฐศรี 2548 : 85) นักจิตวิทยาจากมหาวิทยาลัย Harvard ได้ค้นพบว่าการเรียนรู้ของแต่ละบุคคลเกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมที่สามารถควบคุมได้ โดยแต่ละบุคคลจะได้รับรางวัลจากการเลือกแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสม ทฤษฎีนี้เสนอว่า บุคคลมีการเรียนรู้โดยการลองผิดลองถูก (Trial-and-error process) ผลลัพธ์ของพฤติกรรมบางอย่างมีผลทำให้มีความพึงพอใจมากขึ้น เช่น การให้รางวัลจะทำให้เกิดความพึงพอใจมาก ซึ่งประสบการณ์ที่พึงพอใจเป็นเครื่องมือ (Instrumental) ที่ทำให้บุคคลเกิดการรับรู้ที่จะกระทำในพฤติกรรมนั้น

สกินเนอร์ (Skinner, อ้างถึงในรังสรรค์ ประเสริฐศรี 2548 : 85) ได้พัฒนาโมเดลการเรียนรู้โดยการทดลองกับสัตว์ โดยสังเกตหนูที่อยู่ในกล่องสี่เหลี่ยมถ้าหนูมีการเคลื่อนไหวที่เหมาะสมคือไปกดคานงัด อาหารก็จะตกลงมา ซึ่งครั้งแรกหนูไม่รู้ว่าอาหารตกลงมาได้อย่างไรแต่เมื่อไปกดคานงัดหลาย ๆ ครั้ง อาหารก็จะตกลงมาทุกครั้ง หนูจึงเกิดการเรียนรู้ว่าเมื่อไปกดคานงัดก็จะได้กินอาหารซึ่งถือว่าการเสริมทางบวก (Positive referentation)

นักทฤษฎีการเรียนรู้ในการปฏิบัติเชื่อว่าการเรียนรู้เกิดขึ้นในกระบวนการลองผิดลองถูก (Trial-and-error process) อุปนิสัยของบุคคลเป็นผลจากการได้รับรางวัลจากการตอบสนองหรือพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง โมเดลการเรียนรู้สามารถนำไปใช้ในการควบคุมการแสดงพฤติกรรม

ของบุคคลในองค์กรให้เป็นไปตามที่ผู้บริหารต้องการซึ่งจะเกี่ยวข้องกับกฎของผลกระทบบ้าง ดังที่กล่าวต่อไป

การให้รางวัลภายนอก (Extrinsic rewards) เป็นรางวัลซึ่งไม่ได้เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง เช่น ค่าตอบแทน (Pay) การเลื่อนตำแหน่ง (Promotion) และผลประโยชน์ตอบแทนอื่น (Fringe benefit) (Ivancevich and Matteson 2002,อ้างถึงในรังสรรค์ ประเสริฐศรี 2548 : 86) หรือเป็นการให้รางวัลเชิงบวกเพื่อให้เกิดพฤติกรรมซ้ำ ประกอบด้วย การเสริมแรงจากภายนอกหรือผลลัพธ์ด้านสภาพแวดล้อม ซึ่งจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานของบุคคลโดยใช้กฎของผลกระทบบ้าง (Law of effect) ซึ่งเป็นตัวอย่างของการให้รางวัลภายนอก ซึ่งผู้บริหารจะต้องจัดสรรให้กับผู้ได้บังคับบัญชา การให้รางวัลจะต้องมีการวางแผน ซึ่งต้องใช้ต้นทุนและงบประมาณ เช่น การให้เงินโบนัส การจัดการท่องเที่ยว เป็นต้น

การให้รางวัลภายใน (Intrinsic rewards) หรือการให้รางวัลตามธรรมชาติ (Natural rewards) เป็นรางวัลซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของงาน ซึ่งไม่ต้องใช้ต้นทุนและงบประมาณ แต่ต้องใช้เวลาและความพยายามของส่วนบุคคล ตัวอย่างเช่น การกล่าวคำชมเชย ยกย่อง เป็นต้น

การให้รางวัลภายนอก (Extrinsic rewards) (ต้องใช้ต้นทุนและงบประมาณ)

1. การให้ไปฝึกอบรม (Training)
2. การใช้เสียงดนตรี (Piped-in music)
3. การจัดสำนักงานที่ดี (Nice offices)
4. การให้เงินโบนัส (Bonuses)
5. การเพิ่มค่าตอบแทนตามระบบคุณธรรม (Merit pay increases)
6. การมีส่วนร่วมในผลกำไร (Profit-sharing)
7. การเลื่อนตำแหน่ง (Promotion)
8. การจัดการท่องเที่ยว (Trips)
9. การให้ใช้รถยนต์ของบริษัท (Company car)
10. การจ่ายค่าประกันให้ (Paid insurance)
11. การให้สิทธิในการซื้อหุ้นของบริษัท (Stock-options)
12. การให้ของขวัญ (Gift)

13. การให้ตั๋วกีฬา (Sport ticket)
14. การจัดงานสังสรรค์ที่ทำงาน (Office parties)

การให้รางวัลภายใน (Intrinsic rewards) หรือการให้รางวัลตามธรรมชาติ (Natural rewards) (ไม่ต้องใช้ต้นทุนและงบประมาณ)

1. การยิ้มทักทาย (Smiles)
2. การทักทาย (Greetings)
3. การกล่าวคำชมเชย (Compliments)
4. การให้งานเฉพาะเจาะจง (Special jobs)
5. การยกย่องนับถือ (Recognition)
6. การป้อนกลับ (Feedback)
7. การให้คำแนะนำ (Asking advice)

ทฤษฎีการวางเงื่อนไขในการปฏิบัติ (Operant conditioning theory) แตกต่างจากทฤษฎีการวางเงื่อนไขแบบคลาสสิก (Classical conditioning theory) ใน 2 ประเด็นที่สำคัญ คือ (1) การควบคุมการวางเงื่อนไขในการปฏิบัติเป็นการจัดการกับผลลัพธ์ (2) การวางเงื่อนไขในการปฏิบัติตรวจสอบพฤติกรรมและผลลัพธ์

กลยุทธ์การเสริมแรง

กลยุทธ์การเสริมแรง (Reinforcement strategies) เป็นการนำทฤษฎีการวางเงื่อนไขแบบคลาสสิก (Classical conditioning theory) ทฤษฎีการวางเงื่อนไขในการปฏิบัติ (Operant conditioning theory) การเสริมแรง (Reinforcement) และการให้รางวัลจากภายนอก (Extrinsic rewards) มาประยุกต์ใช้ร่วมกัน เพื่อแสดงถึงการกำหนดทิศทาง (Direction) ระดับ (Level) และความต่อเนื่อง (Persistence) ของพฤติกรรมของแต่ละบุคคลที่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ การประสมประสานกันเหล่านี้เรียกว่า การปรับพฤติกรรมภายในองค์การ [Organizational behavior modification (OB Mod)]

การปรับพฤติกรรมภายในองค์การ [Organizational behavior modification (OB Mod)] เป็นการปรับพฤติกรรมของบุคคล โดยการใช้ผลลัพธ์เชิงบวก (Positive) และผลลัพธ์เชิงลบ (Negative) (Newstrom and Davis 2002:485, อ้างถึงในรังสรรค์ ประเสริฐศรี 2548 : 87) หรือในทัศนะการเสริมแรงเชิงปฏิบัติ (Operant approach) ในพฤติกรรมองค์การ ซึ่งนำไปใช้เพื่อการเปลี่ยนแปลงภายในพฤติกรรมองค์การ (Ivancevich and Matteson 2002, อ้างถึงในรังสรรค์

ประเสริฐศรี 2548 : 87) หรือเป็นการเสริมแรงอย่างมีระบบสำหรับพฤติกรรมการทำงานที่ต้องการ และยับยั้งหรือลงโทษสำหรับพฤติกรรมการทำงานที่ไม่ต้องการ (Schermerhorn, Hunt and Osborn 2003:106, อ้างถึงในรังสรรค์ ประเสริฐศรี 2548 : 87) ซึ่งประกอบด้วยกลยุทธ์เสริมแรง 4 ประการ คือ (1) การเสริมแรงทางบวก (Positive Reinforcement) (2) การเสริมแรงทางลบ (Negative Reinforcement) หรือการหลีกเลี่ยง (Avoidance) (3) การลงโทษ (Punishment) (4) การยับยั้งพฤติกรรม (Extinction) โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การเสริมแรงทางบวก (Positive Reinforcement) เป็นการเพิ่มพฤติกรรมที่ปรารถนา โดยการให้รางวัลสนับสนุนเมื่อเกิดพฤติกรรมที่พึงปรารถนา เช่น คำยกย่องชมเชย การยอมรับนับถือ การประกาศเกียรติคุณ การขึ้นเงินเดือน เป็นต้น

2. การเสริมแรงทางลบ (Negative Reinforcement) หรือการหลีกเลี่ยง (Avoidance) เป็นการเสริมแรงเชิงสถานการณ์ ซึ่งเป็นการหลีกเลี่ยงผลลัพธ์ที่ไม่ต้องการเพื่อเพิ่มผลลัพธ์ที่ต้องการ หรือธำรงรักษาความดี หรือความน่าจะเป็นในอนาคตของพฤติกรรม (McShane and Von Gilnow 2003:600, อ้างถึงในรังสรรค์ ประเสริฐศรี 2548 : 88) หรือเป็นสิ่งกระตุ้นที่ไม่พึงพอใจ เพื่อเพิ่มความสามารถที่จะทำให้เกิดพฤติกรรมซ้ำ เช่น การขู่ที่จะลงโทษ การตัดเงินเดือน การไล่ออก การไม่เลื่อนตำแหน่ง การประจานในที่ชุมชน เป็นต้น

3. การลงโทษ (Punishment) เป็นการบริหารผลลัพธ์เชิงลบจากพฤติกรรมที่ไม่เป็นที่น่าพอใจ เพื่อลดแนวโน้มที่จะเกิดพฤติกรรมเดิมซ้ำอีกในสถานการณ์ที่คล้ายคลึงกัน (Schermerhorn, Hunt and Osborn 2003:109, อ้างถึงในรังสรรค์ ประเสริฐศรี 2548 : 88) หรือเป็นการปรับพฤติกรรมเพื่อลดความดีหรือความน่าจะเป็นในการเกิดพฤติกรรมที่ไม่ต้องการในอนาคตอีก (McShane and Von Gilnow 2003:601, อ้างถึงในรังสรรค์ ประเสริฐศรี 2548 : 88) ตัวอย่างผู้บริหารอาจลงโทษพนักงานที่มาทำงานสายด้วยการว่ากล่าวตักเตือนหรือตัดเงินเดือน เป็นต้น

การลงโทษพนักงานอาจทำให้เขาเกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม โดยมีผลลัพธ์ที่น่าพอใจ ซึ่งอาจจะไม่มีผลกระทบต่อความพึงพอใจของเขา แต่การลงโทษพนักงานในบางครั้งก็อาจทำให้พนักงานเกิดความไม่พึงพอใจ และส่งผลให้มีผลการปฏิบัติงานลดลง ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องพิจารณาถึงความเหมาะสมในวิธีการลงโทษว่าวิธีใดควรนำมาใช้ในสถานการณ์แบบใดจึงจะเกิดผลลัพธ์ที่ดี ซึ่งการลงโทษอาจได้รับการชดเชยด้วยการเสริมแรงทางบวกจากแหล่งอื่นก็ได้

4. การยับยั้งพฤติกรรม (Extinction) เป็นการเลิกหรือลดการเสริมแรงทางบวกของพฤติกรรมที่ไม่ต้องการ เพื่อให้บุคคลเลิกกระทำพฤติกรรมดังกล่าว (Schermerhorn, Hunt and Osborn 2003:109, อ้างถึงในรังสรรค์ ประเสริฐศรี 2548 : 88) หรือทำให้พฤติกรรมดังกล่าวมีแนวโน้มลดลง ตัวอย่างเช่น พนักงานคนหนึ่งมักจะมาทำงานสายเป็นประจำและผู้ร่วมงานก็จะช่วยกันปกปิดไม่ให้ผู้บริหารรู้ [ถือว่าเป็นการเสริมแรงทางบวก (Positive Reinforcement)] ผู้บริหารจึงสั่งไม่ให้ผู้ร่วมงานคนนั้นช่วยเหลือเขาอีก โดยผู้บริหารได้ใช้การยับยั้งพฤติกรรม (Extinction) เพื่อที่จะกำจัดพฤติกรรมที่ไม่ต้องการ ซึ่งกลยุทธ์นี้จะสามารถลดความถี่หรือจุดอ่อนของพฤติกรรมเนื่องจากพฤติกรรมนั้นไม่ได้รับการเสริมแรงอีกต่อไป วิธีการนี้ใช้สำหรับกำจัดพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมให้หมดไป ซึ่งตรงกันข้ามกับการเสริมแรงทางบวก (Positive Reinforcement) ที่จะเป็นตัวกำหนดและรักษาพฤติกรรมการทำงานที่ต้องการไว้

ทฤษฎีเนื้อหาการจูงใจ

ทฤษฎีเนื้อหา (ความต้องการ) ของการจูงใจ (Content theories of motivation) ทฤษฎีนี้อธิบายถึงความต้องการหรือความปรารถนาภายในของบุคคลซึ่งกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรม หรือเป็นทฤษฎีที่อธิบายถึงกลไกความต้องการของพนักงาน ซึ่งได้แก่สาเหตุที่พนักงานมีความต้องการที่แตกต่างกันในช่วงเวลาที่ต่างกัน (McShane and Von Glinow 2003:597, อ้างถึงในรังสรรค์ ประเสริฐศรี 2548 : 89)

ทฤษฎีเนื้อหาที่เป็นที่รู้จักยอมรับมี 4 ทฤษฎี คือ (1) ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (2) ทฤษฎีการจูงใจ ERG ของ Alderfer (3) ทฤษฎีความต้องการที่แสวงหาของ McClelland (4) ทฤษฎี 2 ปัจจัยของ Herzberg โดยมีรายละเอียดดังนี้

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's hierarchy of needs theory) เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ ซึ่งกำหนดโดยนักจิตวิทยาชื่อ อับราฮัม มาสโลว์ (Maslow, อ้างถึงในรังสรรค์ ประเสริฐศรี 2548 : 89) เป็นทฤษฎีการจูงใจที่มีการกล่าวขวัญกันอย่างแพร่หลาย มาสโลว์มองว่าความต้องการของมนุษย์มีลักษณะเป็นลำดับขั้นจากระดับต่ำสุดไปยังระดับสูงสุด เมื่อความต้องการในระดับหนึ่งได้รับการตอบสนองแล้วมนุษย์ก็จะมีความต้องการอื่นในระดับที่สูงขึ้นไป

1. **ความต้องการทางร่างกาย (Physiological needs)** เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์เพื่อความอยู่รอด เช่น อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค อากาศ น้ำดื่ม การพักผ่อน เป็นต้น

2. **ความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง (Security or safety needs)** เมื่อมนุษย์สามารถตอบสนองความต้องการทางร่างกายได้แล้ว มนุษย์ก็จะเพิ่มความต้องการในระดับที่สูงขึ้นต่อไป เช่น ความต้องการความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ความต้องการความมั่นคงใจชีวิตและหน้าที่การงาน การได้รับการปกป้องและคุ้มครองจากภัยอันตรายต่าง ๆ

3. **ความต้องการความผูกพันหรือการยอมรับ (ความต้องการทางสังคม) (Affiliation or acceptance needs)** เป็นความต้องการส่วนหนึ่งของสังคมซึ่งธรรมชาติส่วนหนึ่งของมนุษย์ เช่น ความต้องการให้และได้รับซึ่งความรัก ความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ ความต้องการได้รับการยอมรับ ความต้องการได้รับความชื่นชมจากผู้อื่น เป็นต้น

4. **ความต้องการการยกย่อง (Esteem needs) (ความภาคภูมิใจในตนเอง)** เป็นความต้องการที่จะได้รับการยกย่อง นับถือ และสถานะจากสังคม เช่น ความต้องการมีชื่อเสียงในสังคม ความต้องการได้รับความเคารพนับถือ ความต้องการมีความรู้และความสามารถ เป็นต้น

5. **ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Self-actualization)** เป็นความต้องการสูงสุดของแต่ละบุคคล เช่น ความต้องการที่จะทำทุกสิ่งทุกอย่างเพื่อตอบสนองความต้องการของตนเอง

จากทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์นี้ สามารถแบ่งความต้องการได้เป็น 2 ระดับ คือ

1. **ความต้องการในระดับต่ำ (Lower order needs)** ประกอบด้วยความต้องการในขั้นที่ 1, 2 และ 3 ตามลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ ได้แก่ ความต้องการทางร่างกาย (Physiological needs) ความต้องการความปลอดภัยและความมั่นคง (Security or safety needs) ความต้องการความผูกพันหรือการยอมรับ (ความต้องการทางสังคม) (Affiliation or acceptance needs)

2. **ความต้องการในระดับสูง (Higher order needs)** ประกอบด้วยความต้องการในขั้นที่ 4 และ 5 ตามลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ ได้แก่ ความต้องการการยกย่อง (Esteem needs) (ความภาคภูมิใจในตนเอง) และความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Self-actualization needs)

นอกจากนี้จากรายงานการศึกษาพบว่า ความต้องการยังขึ้นอยู่กับช่วงความก้าวหน้าในงานอาชีพของบุคคล (Person's career stage) ขนาดขององค์กร และทำเลที่ตั้งทางภูมิศาสตร์ ซึ่งยังไม่มีการระบุอย่างแน่ชัดว่าความพึงพอใจในความต้องการในระดับหนึ่งจะลดความสำคัญและเพิ่มความสำคัญของความต้องการในระดับที่สูงขึ้นไป

ทฤษฎีการจูงใจ ERG ของ Alderfer

ทฤษฎีการจูงใจ ERG ของ อัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer , อ้างถึงในรังสรรค์ ประเสริฐศรี 2548 : 91) เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ แต่ไม่คำนึงถึงขั้นความต้องการว่าความต้องการใดเกิดขึ้นก่อนหลัง และความต้องการหลาย ๆ อย่างอาจเกิดขึ้นพร้อมกันได้ ความต้องการตามทฤษฎีของ ERG จะมีน้อยกว่าความต้องการความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์ โดยแบ่งออกเป็น 3 ประการ ดังนี้

1. **ความต้องการเพื่อความอยู่รอด [Existence needs (E)]** เป็นความต้องการพื้นฐานของร่างกายเพื่อให้มนุษย์ดำรงชีวิตอยู่ได้ เช่น ความต้องการอาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค เป็นต้น เป็นความต้องการในระดับต่ำสุดและมีลักษณะเป็นรูปธรรมสูงสุด ประกอบด้วยความต้องการทางร่างกายบวกด้วยความต้องการความปลอดภัยและความมั่นคงตามทฤษฎีของมาสโลว์ ผู้บริหารสามารถตอบสนองความต้องการในด้านนี้ด้วยการจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นธรรม มีสวัสดิการที่ดี มีเงิน โบนัส รวมถึงทำให้ผู้ได้บังคับบัญชารู้สึกมั่นคงปลอดภัยจากการทำงาน ได้รับความยุติธรรม มีการทำสัญญาว่าจ้างการทำงาน เป็นต้น

2. **ความต้องการมีสัมพันธภาพ [Relatedness needs (R)]** เป็นความต้องการที่จะให้และได้รับไมตรีจิตจากบุคคลที่อยู่แวดล้อม เป็นความต้องการที่เป็นรูปธรรมน้อยลง ประกอบด้วยความต้องการความผูกพันหรือการยอมรับ (ความต้องการทางสังคม) ตามทฤษฎีของมาสโลว์ ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ตลอดจนสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคคลภายนอกด้วย เช่น การจัดกิจกรรมที่ทำให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม เป็นต้น

3. **ความต้องการความเจริญก้าวหน้า [Growth needs (G)]** เป็นความต้องการในระดับสูงสุดของบุคคลซึ่งมีความเป็นรูปธรรมต่ำสุด ประกอบด้วยความต้องการการยกย่องบวกด้วยความต้องการความสำเร็จในชีวิตตามทฤษฎีของมาสโลว์ ผู้บริหารควรสนับสนุนให้พนักงานพัฒนา

ตนเองให้เจริญก้าวหน้าด้วยการพิจารณาเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง หรือมอบหมายให้รับผิดชอบต่อ งานกว้างขึ้น โดยมีหน้าที่การงานสูงขึ้น อันเป็นโอกาสที่พนักงานจะก้าวไปสู่ความสำเร็จ

ความแตกต่างระหว่างทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาส โลว์กับทฤษฎี ERG ของ Alderfer มีดังนี้ (1) ทฤษฎีของมาส โลว์เสนอว่า บุคคลจะมีความต้องการตามลำดับขั้นจากต่ำไปสูง (2) ทฤษฎี ERG เสนอว่าบุคคลมีความต้องการหลายอย่างในขณะเดียวกัน กล่าวคือ หลังจากบุคคล ได้รับการตอบสนองความต้องการในระดับต่ำแล้ว บุคคลก็จะมีความต้องการในระดับสูงขึ้น แต่ถ้า บุคคลไม่ได้รับการตอบสนองความต้องการในระดับที่สูงขึ้นก็จะหันกลับมาตอบสนองความ ต้องการในระดับต่ำ ดังนั้นทฤษฎี ERG ของ Elderfer ซึ่งเป็นแนวคิดที่สามารถยืดหยุ่นได้มากกว่า ทฤษฎีของมาส โลว์

ทฤษฎีความต้องการแสวงหาของ McClelland

ทฤษฎีความต้องการแสวงหาของ McClelland (McClelland's acquired needs theory) ในช่วงปี ค.ศ. 1940S นักจิตวิทยาชื่อ เดวิด แมคคาลแลนด์ (McClelland, อ้างถึงในรังสรรค์ ประเสริฐศรี 2548 : 92) ได้ทำการทดลองโดยใช้แบบทดสอบการรับรู้ของบุคคล [Thematic Apperception Test (TAT) เพื่อวัดความต้องการของมนุษย์ โดยการทดสอบ TAT เป็นเทคนิคการ นำเสนอภาพต่าง ๆ แล้วให้บุคคลเขียนเรื่องราวเกี่ยวกับสิ่งที่เขาเห็น เดวิด แมคคาลแลนด์ (McClelland, อ้างถึงในรังสรรค์ ประเสริฐศรี 2548 : 92) ได้ระบุถึงแนวความคิดด้านความต้องการ 3 ประการ ที่ได้จากแบบทดสอบ TAT ซึ่งเขาเชื่อว่าเป็นสิ่งสำคัญที่จะเข้าใจถึงพฤติกรรมของบุคคล ดังนี้

1. **ความต้องการความสำเร็จ [Need for achievement (nAch)]** เป็นความต้องการที่จะ ทำสิ่งต่าง ๆ เต็มที่และดีที่สุดเพื่อความสำเร็จ จากการวิจัยของ เดวิด แมคคาลแลนด์ (McClelland, อ้าง ถึงในรังสรรค์ ประเสริฐศรี 2548 : 92) พบว่า บุคคลที่ต้องการความสำเร็จ (nAch) สูงจะมีลักษณะ ชอบการแข่งขัน ชอบงานที่ท้าทาย และต้องการได้รับข้อมูลป้อนกลับเพื่อประเมินผลงานของ ตนเองมีความชำนาญในการวางแผน มีความรับผิดชอบสูง และกล้าที่จะเผชิญกับความล้มเหลว

2. **ความต้องการความผูกพัน [Need for affiliation (nAff)]** เป็นความต้องการการ ขอมรับจากบุคคลอื่น ต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ต้องการสัมพันธภาพที่ดีต่อบุคคลอื่น บุคคลที่ มีความต้องการความผูกพัน (nAff) สูง จะชอบสถานการณ์การร่วมมือมากกว่าสถานการณ์การ แข่งขัน โดยจะพยายามสร้างและรักษาความสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่น

3. ความต้องการอำนาจ [Need for power (nPower)] เป็นความต้องการที่มีอิทธิพลเหนือผู้อื่นบุคคลที่มีความต้องการอำนาจ (nPower) สูง จะแสวงหาวิถีทางเพื่อทำให้ตนมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ต้องการให้ผู้อื่นยอมรับและยกย่อง ต้องการความเป็นผู้นำ ต้องการทำงานให้เหนือกว่าบุคคลอื่น และจะกังวลเรื่องอำนาจมากกว่าการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

เดวิด แมคคาแลนด์ (McClelland, อ้างถึงในรังสรรค์ ประเสริฐศรี 2548 : 93) ได้เสนอว่า ความต้องการ 3 ประการในช่วงเวลานั้นเป็นผลจากประสบการณ์ในชีวิต โดยเขาจะกระตุ้นผู้บริหารให้เรียนรู้ถึงวิธีการที่จะบรรลุถึงความต้องการความสำเร็จ (nAch) ความต้องการความผูกพัน (nAff) ความต้องการอำนาจ (nPower) ของบุคคลทั้งหลายที่มีต่อบุคคลอื่น เพื่อที่จะให้สามารถสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ตอบสนองต่อความต้องการของแต่ละบุคคล

ทฤษฎีนี้มีประโยชน์ เพราะแต่ละความต้องการจะมีการเชื่อมโยงกับความพึงพอใจในการทำงาน ในลักษณะต่างๆ โดย เดวิด แมคคาแลนด์ แมคคาแลนด์ (McClelland, อ้างถึงในรังสรรค์ ประเสริฐศรี 2548 : 93) พบว่า

1. ความต้องการอำนาจในระดับปานกลางถึงระดับสูงมีความสัมพันธ์กับความต้องการผูกพันระดับต่ำในความสำเร็จของผู้บริหารระดับสูง
2. ความต้องการอำนาจระดับสูงจะทำให้บุคคลเต็มใจที่จะมีอิทธิพลหรือผลกระทบต่อบุคคลอื่น
3. ความต้องการความผูกพันในระดับต่ำจะทำให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจโดยปราศจากความวิตกกังวลว่าบุคคลอื่นจะเกิดความไม่พอใจ

นอกจากนี้ เดวิด แมคคาแลนด์ (McClelland, อ้างถึงในรังสรรค์ ประเสริฐศรี 2548 : 93) ยังพบรูปแบบการจูงใจความสำเร็จที่ชัดเจนที่สุดในบริษัทขนาดเล็ก ซึ่งประธานบริษัทมีการจูงใจด้านความสำเร็จสูงมาก ในขณะที่พบว่าบริษัทขนาดใหญ่ผู้บริหารระดับสูงจะมีการจูงใจด้านความสำเร็จในระดับปานกลางจะมีความต้องการในด้านความมีอำนาจและความผูกพันสูง ส่วนผู้บริหารในระดับกลางและระดับสูงจะมีการจูงใจด้านความสำเร็จสูงกว่าประธานบริษัท

ทฤษฎี 2 ปัจจัยของ Herzberg

ทฤษฎี 2 ปัจจัยของ Herzberg (Herzberg's two-factor theory) เป็นทฤษฎีที่ระบุถึงสภาพแวดล้อมของงานที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในงาน (Job dissatisfaction) และลักษณะของ

งานที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน (Job satisfaction) (Schermerhorn, Hunt and Osborn 2003:114, อ้างถึงในรังสรรค์ ประเสริฐศรี 2548 : 93) ทฤษฎี 2 ปัจจัยของ Herzberg แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ (1) การเชื่อมโยงความพึงพอใจในการทำงาน (Job satisfaction) กับปัจจัยการจูงใจ (Motivator factors) เช่น ความรับผิดชอบและความท้าทาย ซึ่งสัมพันธ์กับลักษณะงาน (Job content) (2) การเชื่อมโยงความไม่พึงพอใจในงาน (Job dissatisfaction) กับปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene factors) เช่น ค่าตอบแทนและสภาพการทำงาน ซึ่งสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมของงาน (Job context) ทฤษฎีนี้อาจเรียกว่า ทฤษฎีการจูงใจและธำรงรักษา (Motivation maintenance theory) หรือทฤษฎีการจูงใจ-สุขอนามัย (Motivation hygiene theory)

ทฤษฎีนี้ได้มีการพัฒนาโดยเฟรดเคอร์ริค เฮอริเบก (Herzberg , อ้างถึงในรังสรรค์ ประเสริฐศรี 2548 : 114) ในปี ค.ศ. 1950-1959 และในช่วงแรกของปี ค.ศ. 1960-1969 ทฤษฎี 2 ปัจจัย ประกอบด้วย (1) ปัจจัยสุขอนามัย (2) ปัจจัยจูงใจ

ตารางที่ 1 ตารางแสดงทฤษฎี 2 ปัจจัยของ Herzberg

ปัจจัยสภาพอนามัยสภาพแวดล้อมของงานที่ทำให้เกิดความไม่พอใจในงาน	ปัจจัยจูงใจลักษณะของงานที่ทำให้เกิดความพอใจในงาน
<ul style="list-style-type: none"> - นโยบายขององค์กร - ลักษณะของการบังคับบัญชา - สภาพการทำงาน - ค่าจ้างหรือเงินเดือนขั้นพื้นฐาน - ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน - ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา - สถานะภาพ - ความมั่นคง 	<ul style="list-style-type: none"> - ความสำเร็จ - การยกย่อง - การทำงานด้วยตนเอง - ความรับผิดชอบ - ความก้าวหน้า - ความเจริญเติบโต

ที่มา : รังสรรค์ ประเสริฐศรี, พฤติกรรมองค์กร (กรุงเทพฯ : บริษัท ธรรมสาร จำกัด, 2548),93.

1. ปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene factors) เป็นปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้คุณเกิดความรู้สึกไม่พึงพอใจในงาน (Job dissatisfaction) ปัจจัยสุขอนามัยจะเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมของงาน เช่น นโยบายและการบริหารงานขององค์กร ลักษณะของการบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน สภาพการทำงาน ความมั่นคง อัตราค่าจ้าง เป็นต้น จะเห็นได้ว่าปัจจัยสุขอนามัยมีความสัมพันธ์กับความต้องการทางร่างกาย ความต้องการความปลอดภัยและความมั่นคง และความต้องการความผูกพันหรือการยอมรับ (ความต้องการทางสังคม) ตามทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ การปรับปรุงด้านปัจจัยสุขอนามัยนี้จะไม่ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในงานของพวกเขา แต่เป็นการป้องกันไม่ให้พวกเขาเกิดความไม่พึงพอใจในงาน

2. ปัจจัยการจูงใจ (Motivator factors) เป็นปัจจัยที่กระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ผลผลิตเพิ่มขึ้น ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในงาน (Job satisfaction) ได้แก่ โอกาสในการเจริญก้าวหน้า ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการชมเชยยกย่อง การได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานในขั้นที่สูงขึ้นไป การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น ซึ่งจัดอยู่ในความต้องการในขั้นที่ 4 และขั้นที่ 5 ตามทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ คือ ความต้องการการยกย่อง (ความภาคภูมิใจในตนเอง) และความต้องการความสำเร็จในชีวิต

ปัจจัยจูงใจจะเป็นสิ่งกระตุ้นให้บุคคลมีความกระตือรือร้น และพยายามทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ดังนั้นเมื่อต้องการให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน ผู้บริหารจึงควรมอบหมายงานที่ท้าทายให้บุคคลได้มีโอกาสรับผิดชอบในงานที่สูงขึ้นเฟรดเคอร์ริค เฮอร์เบอร์ก (Herzberg , อ้างถึงในรังสรรค์ ประเสริฐศรี 2548 : 114) กล่าวไว้ว่า ถ้าท่านต้องการให้บุคคลทำงานดี ท่านก็ควรจะให้งานที่ดีกับพวกเขาด้วย

ในทำนองเดียวกันปัจจัยสุขอนามัยไม่ใช่สิ่งจูงใจที่จะทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น แต่เป็นข้อกำหนดที่ป้องกันไม่ให้นักงาเกิดความไม่พึงพอใจในงานที่ทำ ถ้าไม่มีปัจจัยเหล่านี้แล้วอาจก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจแก่พนักงานได้ ซึ่งพนักงานอาจรวมตัวกันเพื่อเรียกร้องหรือต่อรอง ผู้บริหารจึงมักจัด โครงการด้านผลประโยชน์พิเศษต่าง ๆ เพื่อให้นักงาพึงพอใจ เช่น การลาป่วย การลาพักร้อน และโครงการที่เกี่ยวกับสุขภาพและสวัสดิการของพนักงาน

นักวิชาการด้านพฤติกรรมองค์กร ได้มีการ ได้เถียงถึงความเหมาะสมของทฤษฎี 2 ปัจจัย (Two-factor theory) และวิธีการประยุกต์ใช้ มีหลายประเด็นที่ไม่สามารถนำทฤษฎีนี้ไปใช้ได้

ประเด็นที่จะต้องวิเคราะห์ในทัศนะของนักวิทยาศาสตร์ (Scientific approach) ซึ่งต้องการให้ทฤษฎีนี้มีการพิสูจน์ภายใต้งานวิจัยที่แตกต่างกัน นอกจากนี้ทฤษฎี 2 ปัจจัย ยังมีลักษณะคล้ายกับทฤษฎีเนื้อหา (Content theories) ซึ่งประสบความสำเร็จในการศึกษาถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล การเชื่อมโยงการจูงใจและความต้องการทั้งด้านความพึงพอใจและการทำงาน เพื่อที่จะพิจารณาความแตกต่างด้านวัฒนธรรมและความเป็นมืออาชีพ

ทฤษฎีเนื้อหา (Content theories) ยังคงได้รับความนิยมในด้านการบริหาร เพราะง่ายต่อการเข้าใจและมีการเชื่อมโยงโดยตรงที่ชัดเจนจากความต้องการกับพฤติกรรม ในขณะที่เดียวกันก็ไม่มีทฤษฎีใดเชื่อมโยงโดยตรงกับพฤติกรรมจูงใจโดยผู้บริหาร ในทางตรงกันข้ามผู้บริหารมักจะมีความคิดเห็นและไม่เหมาะสม โดยคิดว่าพวกเขารู้จักความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา

การประสมประสานทฤษฎีการจูงใจ

จากการศึกษาทฤษฎีการเสริมแรง ทฤษฎีเนื้อหา และทฤษฎีการจูงใจ จะเกี่ยวข้องกับ การให้รางวัล ความต้องการ การรับรู้ ความพึงพอใจ และผลการปฏิบัติงาน ซึ่งมีแนวโน้มที่จะพิจารณาแยกกันในแต่ละด้าน โดยอาจจะนำมาใช้แบบประสมประสานและสอดคล้องกันตามความต้องการในแต่ละโอกาส ซึ่งจะมีผลต่อความพึงพอใจในการใช้สิ่งเหล่านี้ แต่อย่างไรก็ตามเราจะต้องมีการเชื่อมโยงระหว่างความพึงพอใจและผลการปฏิบัติงานเพื่อช่วยในการประสมประสานทัศนะเหล่านี้ดังนี้

1. ความพึงพอใจในงาน (Job satisfaction) เป็นระดับความรู้สึกเชิงบวกหรือเชิงลบที่บุคคลมีต่องานของพวกเขา (Schermerhorn, Hunt and Osborn 2003:119, อ้างถึงในรังสรรค์ ประเสริฐศรี 2548 : 99) ซึ่งเป็นการตอบสนองด้านทัศนคติหรือด้านอารมณ์ต่อการทำงานของบุคคล ตลอดจนสภาพทางกายภาพและด้านสังคมของที่ทำงาน จากทัศนะของ ทฤษฎี 2 ปัจจัยของ Herzberg (Herzberg's two-factor theory) ลักษณะความพึงพอใจในงานจะต้องมีการจูงใจและนำไปสู่ความสัมพันธ์ของการจ้างงานเชิงบวก และมีระดับการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลในระดับสูง

2. ความพึงพอใจในงาน (Job satisfaction) , การธำรงรักษา (Retention) และผลการปฏิบัติงาน (Performance) ความสำคัญของความพึงพอใจในงานจะมีทัศนะในการตัดสินใจ 2 ประการเกี่ยวกับการทำงานคือ

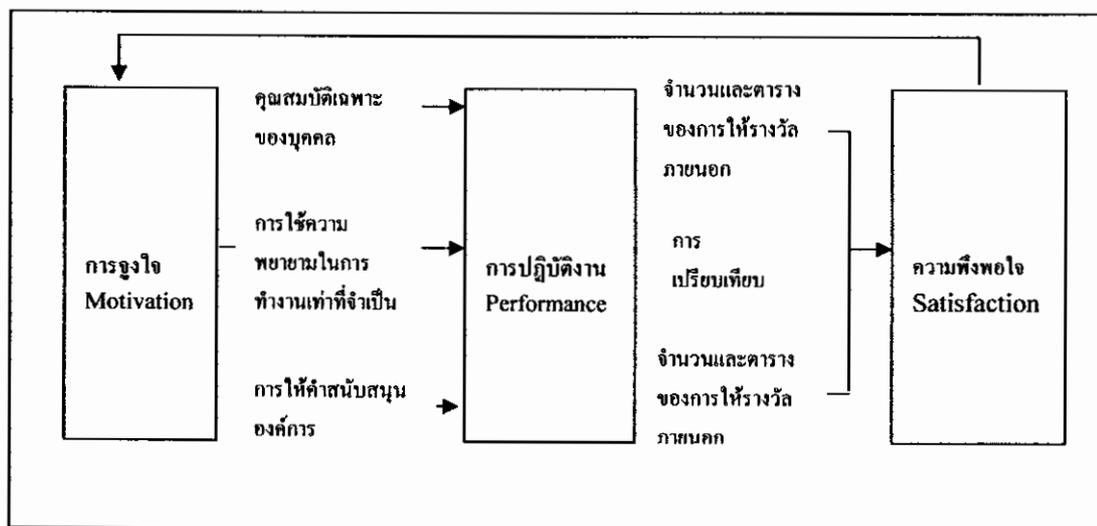
2.1 การตัดสินใจนั้นจะต้องเป็นที่ยอมรับจากสมาชิกขององค์กร

2.2 การตัดสินใจนั้นต้องทำให้เกิดการทำงานเพื่อสอดคล้องกับระดับการทำงานในระดับสูงได้ ซึ่งอาจจะไม่ใช่ทุกคนในองค์กร ที่จะได้ตามความคาดหวัง

การตัดสินใจจะเกี่ยวข้องกับการยอมรับของบุคคลและระยะเวลาในการทำงาน ในกรณีนี้ความพึงพอใจในงานจะมีอิทธิพลต่อการขาดงานหรือความล้มเหลวของบุคคลในการทำงาน โดยทั่วไปบุคคลจะมีความพึงพอใจในงานที่เขาได้มีส่วนร่วม และไม่ค่อยมีการขาดงานโดยไม่มีเหตุผลมากกว่าบุคคลที่ไม่พึงพอใจในงาน ความพึงพอใจในงานจะส่งผลต่ออัตราการออกจากงาน (Turnover) หรือการตัดสินใจเลิกทำงานของบุคคล ซึ่งบุคคลที่ไม่พึงพอใจในงานมีแนวโน้มจะออกจากงานมากกว่า

ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานและผลการปฏิบัติงานสามารถพิจารณาได้ 3 ทางเลือก คือ

1. ความพึงพอใจเป็นสาเหตุของผลการปฏิบัติงาน
2. การปฏิบัติงานเป็นสาเหตุของความพึงพอใจ
3. การให้รางวัลเป็นสาเหตุของทั้งความพึงพอใจและผลการปฏิบัติงาน



แผนภาพที่ 5 แสดงโมเดลประสมประสานของการจูงใจในการทำงาน: (An integrated model of individual motivation to work)

ที่มา : รังสรรค์ ประเสริฐศรี, พฤติกรรมองค์กร (กรุงเทพฯ : บริษัท ชรรรมสาร จำกัด, 2548),102.

กล่าวโดยสรุปทฤษฎีแรงจูงใจ

ในองค์การธุรกิจการจูงใจมีความจำเป็นต่อกระบวนการเพิ่มผลผลิตทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ทั้งนี้เพราะการจูงใจที่ถูกต้องเหมาะสมจะกระตุ้นให้บุคลากรตั้งใจ เต็มใจ และทุ่มเททำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ เพื่อให้ผลงานออกมาดีที่สุดในความต้องการของแต่ละบุคคลที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมในการทำงาน ซึ่งจะเป็นแรงผลักดันให้บุคคลเกิดการตอบสนองเพื่อลดหรือขจัดความต้องการนั้นให้หมดไปความต้องการหรือความปรารถนาภายในของบุคคลซึ่งกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมตอบสนองด้านทัศนคติหรือด้านอารมณ์ต่อการทำงานของบุคคลตลอดจนสภาพทางกายภาพและด้านสังคมของที่ทำงาน ลักษณะความพึงพอใจในงานจะต้องมีการจูงใจและนำไปสู่ความสัมพันธ์ของการจ้างงานเชิงบวก และมีระดับการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลในระดับสูงจากทัศนคติของ ทฤษฎี 2 ปัจจัยของ Herzberg (Herzberg's two-factor theory) ผู้วิจัยจึงมีความสนใจในตัวแปรของ Herzberg อันได้แก่ นโยบายขององค์การ ลักษณะของการบังคับบัญชา สภาพการทำงานค่าจ้างหรือเงินเดือนขั้นพื้นฐาน การยกย่อง ความก้าวหน้า

5. ทฤษฎี Z ของ Ouchi

ในช่วงทศวรรษปี 1980 วิลเลียม โออูชิ (Ouchi, อ้างถึงใน วิทยา คำนธำรงกุล 2546:65) นำเสนอแนวคิดของทฤษฎี Z หรือที่รู้จักกันในชื่อการบริหารงานแบบญี่ปุ่น (Japanese Management) เป็นการรับเอาแนวทางการบริหารแบบญี่ปุ่นเข้าผสมผสานกับแนวการบริหารของสหรัฐอเมริกา ด้วยเหตุที่บริษัทใหญ่ของญี่ปุ่นประสบความสำเร็จในการดำเนินการจนเป็นบริษัทขนาดใหญ่ของโลก โดยเฉพาะอุตสาหกรรมผลิตเครื่องใช้ไฟฟ้า รถยนต์ และอุปกรณ์คอมพิวเตอร์

ในการสร้างทฤษฎี Z โออูชิ ใช้ผลการวิจัยการบริหารตามแนวคิดของญี่ปุ่นและอเมริกามาผสมผสานส่วนดีของแต่ละแนวทางเข้าด้วยกัน เพื่อมุ่งจะปรับปรุงการบริหารงานขององค์การอเมริกันให้มีประสิทธิภาพสูงแบบญี่ปุ่น ในขณะที่ยังคงบรรทัดฐานวัฒนธรรมและแนวคิดแบบอเมริกาอยู่ การบริหารตามแนวคิดของทฤษฎี Z จะเน้นด้านการสร้างความมั่นคงในการจ้างงานให้พนักงาน เพื่อลดความวิตกกังวลของพนักงานในการถูกเลิกจ้าง จะได้หันมาทุ่มเททำงานให้องค์การอย่างเต็มที่ เน้นการให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เน้นความรับผิดชอบของกลุ่ม การเลื่อนตำแหน่งอย่างค่อยเป็นค่อยไป การปรับปรุงคุณภาพ การควบคุมอย่างไม่เป็นทางการ การใส่ใจความเป็นอยู่ของพนักงานทั้งในงานและนอกรางวัลกับพนักงานที่ไม่เพียงพิจารณาจากผลงานเฉพาะตัวแต่พิจารณาถึงการทำงานร่วมกันในกลุ่มเพื่อสร้างการตัดสินใจและการสื่อสารที่ดีระหว่างกัน

เศรษฐกิจญี่ปุ่นที่เผชิญภาวะตกต่ำมายาวนานส่งผลให้บริษัทขนาดใหญ่ของญี่ปุ่นหลายแห่งประสบปัญหา ทำให้แนวทางการดำเนินธุรกิจและการบริหารงานของญี่ปุ่นถูกท้าทายถึงควมมีประสิทธิภาพที่แท้จริงในปัจจุบัน แต่อย่างไรก็ตามแนวความคิดการบริหารแบบญี่ปุ่นก็เป็นการสร้างมุมมองใหม่ให้กับนักทฤษฎีทางการบริหารในการผสมผสานแนวทางตะวันออกกับตะวันตก และตระหนักถึงความเป็น “นานาชาติ” มากขึ้นในการพัฒนาแนวคิดด้านการบริหาร

ทฤษฎี Z ของ Ouchi (Ouchi's Theory Z) เป็นทฤษฎีที่อธิบายโครงสร้างงานในการบริหาร ซึ่งใช้หลักของสหรัฐอเมริกา (มุ่งที่ความรับผิดชอบส่วนบุคคล) ร่วมกับญี่ปุ่น (มุ่งการตัดสินใจร่วมกัน การประเมิน และการเลื่อนตำแหน่งอย่างล่าช้า และมีความเกี่ยวข้องกันในลักษณะแบบครอบครัว) (Schermerhorn 1999:G-9 and Ouchi, อ้างถึงศิริวรรณ เสรีรัตน์ 2545 : 59) ในได้พัฒนาทฤษฎี Z หลังจากศึกษาการบริหารจัดการธุรกิจญี่ปุ่นและสหรัฐอเมริกา โดยได้อธิบายแนวคิดด้านการจัดการดังนี้

1. ทฤษฎี A (Theory A) แทนแนวความคิดจัดการของสหรัฐอเมริกาซึ่งเน้นการจ้างงานระยะสั้นความรับผิดชอบและการตัดสินใจเฉพาะบุคคลไม่มีส่วนร่วมจากพนักงาน
2. ทฤษฎี J (Theory J) แทนแนวความคิดการจัดการของญี่ปุ่นซึ่งเน้นการจ้างงานตลอดชีพ ความรับผิดชอบและการตัดสินใจร่วมกัน
3. ทฤษฎี Z (Theory Z) แทนแนวความคิดจัดการประสมประสานระหว่างญี่ปุ่นและสหรัฐอเมริกา ซึ่งเน้นการจ้างงานในระยะยาวความรับผิดชอบเฉพาะบุคคลและการตัดสินใจร่วมกัน

Water Utilities Department of Fort Collins ได้ใช้แนวคิดของทฤษฎี Z ในองค์กรและเริ่มต้นจากการคำนึงถึงผลประโยชน์ของพนักงาน โดยเชิญพนักงานเพื่อแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ ผู้บริหารของหน่วยงานหนึ่งได้สอบถามพนักงานเกี่ยวกับเครื่องมือที่พอใจและแนวคิดเพื่อให้งานสำเร็จ โดยถือว่าเป็นผลลัพธ์ของการทำงานร่วมกันและถือว่าเป็นนวัตกรรมของทฤษฎี Z

ทฤษฎี Z ได้มีการนำไปใช้สำหรับผู้บริหารระดับโลก โดยการใช้แนวความคิดที่เห็นดีจากผู้บริหารในส่วนต่าง ๆ ของโลก ซึ่งจากการวิจัยของ โออูชิ (Ouchi, อ้างถึงใน วิชา คำนธำรง กุล 2546:65) หนึ่งในหลายความคิดที่แสดงถึงอำนาจของการปรับปรุงความคิดที่ดี มีการเริ่มต้นสำรวจรูปแบบการจัดการในสวีเดน เกาหลีใต้ และประเทศอื่น ๆ เกี่ยวกับวิธีการที่บริษัทได้ดำเนินการและประสบความสำเร็จตามทฤษฎี Z จากการประเมินผลเชื่อว่าทฤษฎี Z ยังต้องใช้เวลาในการสำรวจมากกว่านี้

กล่าวโดยสรุปทฤษฎี Z ของ Ouchi

ในปัจจุบันการบริหารงานให้ก้าวหน้าโลกต้องใช้การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ โดยการบริหารงานแบบองค์รวม เพื่อลดความวิตกกังวลของพนักงานในการถูกเลิกจ้าง จะได้หันมาทุ่มเททำงานในห้องค์การอย่างเต็มที่จึงทำให้ผู้วิจัยสนใจตัวแปรด้านการบริหารได้แก่

1. การสร้างความมั่นคงในการจ้างงานให้พนักงาน (จ้างงานระยะยาว)
2. การใส่ใจความเป็นอยู่ของพนักงาน (มีความเกี่ยวข้องกับลักษณะครอบครัว)
3. การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการทำงาน(การตัดสินใจเป็นเอกฉันท์)
4. การประเมินงานอย่างค่อยเป็นค่อยไป โปร่งใส ยุติธรรม(มีการวัดผลชัดเจน)

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จूरีย์ อุสาหะ (2540 : บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่องความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลประจำการในโรงพยาบาล สังกัดกรมควบคุมโรคติดต่อ กระทรวงสาธารณสุข ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การมีความสำคัญต่อพฤติกรรมการทำงานของบุคคลและต่อประสิทธิผลขององค์การ เพราะหากบุคคลมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การย่อมจะมีพฤติกรรมที่ส่งผลให้องค์การประสบผลสำเร็จในเป้าหมายที่กำหนดไว้ การวิจัยเชิงสำรวจครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะส่วนบุคคลความพึงพอใจในงานกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลประจำการที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาล สังกัดกรมควบคุมโรคติดต่อ กลุ่มตัวอย่างเป็นพยาบาลวิชาชีพและพยาบาลเทคนิคจำนวน 245 คน โดยการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน เก็บข้อมูลส่งแบบสอบถามด้วยตนเอง ผลการวิจัยพบว่า พยาบาลประจำการในโรงพยาบาล สังกัดกรมควบคุมโรคติดต่อ มีระดับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การโดยรวมอยู่ในระดับสูง ความพึงพอใจในงานโดยรวมของพยาบาลประจำการอยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การคือความพึงพอใจในงาน และอายุ ส่วนระยะเวลาในการปฏิบัติงาน เพศ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ไม่มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ และพบว่าความมั่นคงในงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ เงินเดือนและค่าตอบแทน อายุ นโยบายและการบริหาร สามารถร่วมกันทำนายความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การได้ ข้อเสนอแนะจากการวิจัย ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้พยาบาลมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายการทำงาน เพิ่มสวัสดิการที่เป็นประโยชน์ต่อพยาบาลให้มากขึ้น สนับสนุนการศึกษาต่อของพยาบาลเทคนิคและพยาบาลวิชาชีพให้มากขึ้น เพื่อที่จะได้นำความรู้มาใช้ในการพัฒนางานของโรงพยาบาลให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เป็นการเพิ่มขวัญและกำลังใจให้กับเจ้าหน้าที่ด้วย

วรรณญา วงศ์ประสิทธิ์ (2540 : บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่องการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ความเครียดในบทบาทกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลชุมชน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ความเครียดในบทบาท ตลอดจนศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร โดยสุ่มตัวอย่างพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลชุมชน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือจำนวน 378 คน ผลการวิจัยพบว่า พยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลชุมชน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีระดับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน และความเครียดในบทบาทในระดับปานกลาง และพบว่าปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรคือ การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ($r = -0.6402$) สถานภาพสมรส และความเครียดในบทบาท ($r = -0.3829$) รวมทั้งปัจจัยดังกล่าวสามารถร่วมกันอธิบายตัวแปรปรวนของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรได้ร้อยละ 43.75 จากผลการศึกษาดังนี้ขอเสนอแนะว่าผู้บริหารโรงพยาบาลชุมชนควรตระหนักถึงความสำคัญของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรและเพิ่มพูนความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรให้สูงขึ้นโดยส่งเสริมให้พยาบาลวิชาชีพมีระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานที่สูงขึ้น และหาแนวทางลดระดับความเครียดในบทบาทลง

วัลภา ฐาน์กาญจน์ (2540 : บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจงาน ความผูกพันต่อองค์กร และความผูกพันต่อวิชาชีพของพยาบาลในโรงพยาบาลสงขลานครินทร์ การวิจัยเชิงสำรวจครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษา 1) ความพึงพอใจในงาน 2) ระดับความผูกพันต่อองค์กร 3) ระดับความผูกพันต่อวิชาชีพ 4) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ความพึงพอใจงาน ความผูกพันต่อองค์กร และความผูกพันต่อวิชาชีพ การวิจัยครั้งนี้ศึกษาเฉพาะกรณีพยาบาลที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลสงขลานครินทร์ ซึ่งทำหน้าที่ให้บริการแก่ ผู้ป่วย ระหว่างเดือน พฤษภาคม ถึงเดือน กรกฎาคม 2537 จำนวน 388 คน เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม ความพึงพอใจในงานของพยาบาล ของอัครี จิตต์ภักดี (อัครี จิตต์ภักดี 2536, อ้างถึงวัลภา ฐาน์กาญจน์ 2540 : บทคัดย่อ) ซึ่งปรับปรุงมาจากแบบสอบถาม ดัชนีความพึงพอใจในงาน ของเสตมปี และพีตมองค์ แบบสอบถามความผูกพันต่อองค์กร และความผูกพันต่อวิชาชีพ ซึ่งผู้วิจัยปรับปรุงมาจากแบบสอบถามของพอร์เตอร์และคณะ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติบรรยาย และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS ผลการวิจัยพบว่า พยาบาลให้ความสำคัญต่อองค์ประกอบของความพึงพอใจในงานในด้านความเป็นอิสระเป็นอันดับที่ 1 รองลงมา คือสถานภาพของวิชาชีพ ค่าตอบแทน ความต้องการของงาน การมีปฏิสัมพันธ์ และนโยบายขององค์กร ตามลำดับ อันดับของระดับความพึงพอใจในงานต่อองค์ประกอบรายด้าน พบว่า พยาบาลพึงพอใจต่อสถานภาพของวิชาชีพเป็นอันดับที่ 1 รองลงมา คือ ความเป็นอิสระ การมีปฏิสัมพันธ์ ความต้องการของงาน นโยบายของ

องค์การ และค่าตอบแทนตามลำดับ พยาบาลมีความพึงพอใจในงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง คำนีของความพึงพอใจในงานเท่ากับ 12.18 พยาบาลมีความผูกพันต่อองค์การและต่อวิชาชีพอยู่ในระดับปานกลาง ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์การ และความผูกพันต่อวิชาชีพ มีความสัมพันธ์กันทางบวก

ประภา ทองวัฒนา (2542 : บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่องความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพ ในจังหวัดชัยนาท การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพ ในจังหวัดชัยนาท โดยเป็นการศึกษาทุกหน่วยประชากรจากพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลชัยนาท และโรงพยาบาลชุมชน ในจังหวัดชัยนาท ที่มีระยะเวลาการทำงานตั้งแต่ 1 ปี ขึ้นไปจำนวน 262 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การอยู่ในระดับสูง ร้อยละ 79.2 ระดับปานกลางร้อยละ 20.0 และพบว่าส่วนใหญ่มีอายุ 31-35 ปี ร้อยละ 31.8 สถานภาพคู่ ร้อยละ 50.6 ตำแหน่งพยาบาลประจำการ ร้อยละ 72.7 อยู่ในระดับ 5-6 ร้อยละ 46.1 มีระยะเวลาในการทำงาน 11-15 ปี ร้อยละ 29.4 พยาบาลวิชาชีพในจังหวัดชัยนาทมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านลักษณะงานอยู่ในระดับดี ร้อยละ 70.5 มีความคิดเห็นด้านประสิทธิภาพในการทำงานในด้านบวก ร้อยละ 62.9 และปัจจัยด้านบทบาททางวิชาชีพมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ ตำแหน่ง ความมีอิสระในการทำงาน ความหลากหลายของงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน ความสำคัญของงานผลป้อนกลับของงาน งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์การ ความรู้สึกว่าคุณการเป็นที่พึงพิงได้ ความคาดหวังว่าจะได้รับการสนองตอบจากองค์การ ทักษะติดต่อเพื่อนร่วมงานขององค์การ ความขัดแย้งทางบทบาท และความคลุมเครือทางบทบาท สำหรับปัจจัยที่ร่วมทำนายความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพอย่างมีนัยสำคัญ ได้แก่ ความรู้สึกว่าคุณการเป็นที่พึงพิงได้ ความคลุมเครือทางบทบาท ตำแหน่ง ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์การ ความคาดหวังได้รับการสนองตอบจากองค์การ ความขัดแย้งทางบทบาทโดยรวมอธิบาย ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การได้ร้อยละ 57.41 ข้อเสนอแนะในการวิจัย ควรมีการเพิ่มระบบสวัสดิการช่วยเหลือด้านต่าง ๆ และมีการกำหนดบทบาทและวิธีการทำงานของพยาบาลวิชาชีพอย่างชัดเจน ตลอดจนการส่งเสริมความก้าวหน้า ในตำแหน่งและหน้าที่การทำงานและการจัดบุคลากรพยาบาลให้เพียงพอและเหมาะสม เพื่อเพิ่มคุณภาพของงานบริการพยาบาลและประสิทธิภาพขององค์การให้สูงขึ้น

อรอุมา ศรีสว่าง (2544 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล คือ ระดับการศึกษา มีความสัมพันธ์กับ

ความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วน เพศ อายุ สถานภาพสมรส และระยะเวลาในการทำงาน ไม่พบ ว่ามีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ส่วนปัจจัยค้ำจุนและ ปัจจัยจูงใจ พบว่า มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 มีตัวแปร 8 ตัว ที่สามารถพยากรณ์ ความผูกพันต่อองค์กร ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ ปัจจัยค้ำจุน 4 ด้าน ได้แก่ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา สภาพการทำงาน เงินเดือนและสวัสดิการ และ ความมั่นคงในการทำงาน ปัจจัยจูงใจ 3 ด้าน ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน ลักษณะงาน ที่ปฏิบัติ และความเจริญเติบโตในตนเองและอาชีพ

จิตติ ชาตรีตานนท์ (2545: บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร : การศึกษาเฉพาะกรณีบริษัทไทยโอเลฟินส์ จำกัดพบว่า ระดับความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางเมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านความรู้สึกต้องการป้องกันภาพลักษณ์องค์กรอยู่ในระดับสูงในขณะที่ด้านการพยายามทุ่มเทอย่างเต็มที่ในการทำงานและความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและต้องการเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไปอยู่ในระดับปานกลางปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ อายุ ระยะเวลาในการทำงาน ปฏิบัติงาน ลักษณะของงานที่ปฏิบัติและความรู้สึกในขณะปฏิบัติงานปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ระดับการศึกษาและสถานะภาพการสมรส

วัลยา กลิ่นระรวย (2549 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร : ศึกษาเฉพาะกรณีท่าอากาศยานกรุงเทพและท่าอากาศยานสุวรรณภูมิบริษัทท่าอากาศยานไทยจำกัด(มหาชน)โดยศึกษากลุ่มพนักงานท่าอากาศยานกรุงเทพตั้งแต่ระดับปฏิบัติการระดับตำแหน่ง 1-4,ระดับบังคับบัญชา ระดับตำแหน่ง 5-6และระดับผู้บริหาร ระดับตำแหน่ง 7-8 พบว่าปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยลักษณะงาน ปัจจัยประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานในองค์กรมีอิทธิพลกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

ณัฐริดา บุญเลิศ (2551 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานวิทยาลัยนานาชาติมหาวิทาลัยมหิดลมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความผูกพันของพนักงานวิทยาลัยนานาชาติมหาวิทาลัยมหิดลและเพื่อศึกษาปัจจัยที่ทำให้เกิดความผูกพันในองค์กรการทำวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาวิจัยในเชิงปริมาณ(Quantitative Research)โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire)จำนวน 155 คนสรุปผลการวิจัยพบว่าปัจจัยลักษณะงาน และปัจจัยประสบการณ์ในการทำงานที่ได้รับจากการทำงานในองค์กร มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานซึ่งผลการวิจัยที่ได้สามารถนำไปใช้ในการสร้างความผูกพันในองค์กร

สรุปตัวแปรจากการศึกษา

จากผลการศึกษาวิจัยที่กล่าวมาข้างต้นผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่าตัวแปรที่น่าจะมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วย ตัวแปรอิสระ และตัวแปรตาม ดังนี้

1. ตัวแปรอิสระ

1.1 ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานะภาพการสมรส ระยะเวลาในการทำงาน ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ผู้วิจัยได้เพิ่มตัวแปรเพื่อให้มีความเหมาะสมกับองค์กร ได้แก่ ระดับเงินเดือนและ ฝ่ายงาน

1.2 ปัจจัยลักษณะงาน ได้แก่ ด้านความมีอิสระในการทำงาน ด้านความหลากหลายของงาน ด้านความมีเอกลักษณ์ของงาน ด้านผลป้อนกลับของงาน ด้านงานที่มีโอกาสสัมพันธ์กับผู้อื่น

1.3 ปัจจัยประสบการณ์ในการทำงาน ได้แก่ ด้านความรู้สึกว่าคนมีความสำคัญต่อองค์กร ด้านความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร และทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร และทัศนคติเกี่ยวกับด้านความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพาได้

1.4 ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน ได้แก่ ด้านนโยบายขององค์กร ด้านความก้าวหน้าด้านสภาพการทำงาน ด้านลักษณะของการบังคับบัญชา ด้านการยกย่อง และทัศนคติเกี่ยวกับด้านค่าจ้างหรือเงินเดือนขั้นพื้นฐาน

1.5 ปัจจัยการบริหารงาน ได้แก่ ด้านการสร้างความมั่นคงในการทำงาน ด้านการใส่ใจความเป็นอยู่ของพนักงาน ด้านการประเมินงาน และทัศนคติเกี่ยวกับด้านการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการทำงาน

2. ตัวแปรตาม เป็นส่วนที่เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

บทที่ 3 วิธีการศึกษา

การศึกษา ความจงรักภักดีต่อองค์กรศึกษาเฉพาะกรณีโรงพยาบาลศรีวิชัย3อ้อมน้อย มีจุดมุ่งหมายเพื่อนำผลไปใช้ปรับปรุงแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการคงอยู่ของพนักงานเพื่อวางแผนทรัพยากร ระบบงาน ให้ทราบถึงปัจจัยต่างๆที่มีผลต่อความจงรักภักดีของพนักงาน เพื่อตอบสนองความคาดหวังของพนักงานที่มีต่อองค์กร เน้นให้มีการพัฒนาแก้ไขจุดอ่อน และเพิ่มจุดแข็งในการบริหารทรัพยากร มีรายละเอียด วิธีดำเนินการศึกษาดังต่อไปนี้

1. การออกแบบงานวิจัย
2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
3. วิธีดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวัดตัวแปร
5. การออกแบบแบบสอบถาม
6. การประมวลผลข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การออกแบบการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) หน่วยงานต่างๆของโรงพยาบาลเป็นหน่วยในการวิเคราะห์ข้อมูล ดำเนินการตามกระบวนการวิจัยแบบเชิงปริมาณ (quantitative research)

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรเป็นพนักงานในโรงพยาบาลศรีวิชัย3อ้อมน้อยในเขตจังหวัดสมุทรสาคร
2. กลุ่มตัวอย่างในงานวิจัยในครั้งนี้เป็นพนักงานประจำของโรงพยาบาลศรีวิชัย3อ้อมน้อยที่ทำงานอยู่ในปี 2552จำนวน 383 คน

2.1 การกำหนดตัวอย่าง

การกำหนดตัวอย่างผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างจากกลุ่มตัวอย่างของพนักงานโรงพยาบาลซึ่งแบ่งเป็น 8 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายแพทย์ และพยาบาล ฝ่ายเทคนิคการแพทย์ ฝ่ายเภสัชกรรม ฝ่ายบัญชีและการเงิน ฝ่ายอาคารและสถานที่ ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ ฝ่ายสารสนเทศ ฝ่ายปฏิบัติการ โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างจากการสุ่มตัวอย่าง จากสูตรทาโร ยามาเน (Taro Yamane,อ้างถึงในธานินทร์ ศิลป์จารุ 2549 :47)ซึ่งมีระดับความเชื่อมั่นเป็น 95% จากการคำนวณจากกลุ่มตัวอย่างเป็นจำนวน 196 คน

$$\text{สูตร } n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

เมื่อ n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N = ขนาดของประชากรที่ใช้ในการวิจัย

e = ค่าเปอร์เซ็นต์ความคลาดเคลื่อนจากการสุ่มตัวอย่าง

$$\text{สูตร } n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

$$= \frac{383}{1 + (383)(0.05)^2}$$

$$= \frac{383}{1 + (383)(0.0025)}$$

$$= \frac{383}{1 + 0.9575}$$

$$= \frac{383}{1.9575}$$

$$= 195.65772669$$

$$= 196 \text{ คน}$$

2.2 การสุ่มตัวอย่าง

การสุ่มตัวอย่างเป็นการสุ่มแบบเป็นระบบ (Systematic Random Sampling) จากจำนวน 344คน โดยมีวิธีการสุ่มตัวอย่างดังนี้

2.2.1 แบ่งกลุ่มประชากรออกเป็น 8 ฝ่าย ฝ่ายแพทย์ และพยาบาล ฝ่ายเทคนิคการแพทย์ ฝ่ายเภสัชกรรม ฝ่ายบัญชีและการเงิน ฝ่ายอาคารและสถานที่ ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ ฝ่ายสารสนเทศ ฝ่ายปฏิบัติการ

2.2.2 การสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยแบ่งตามสัดส่วนของกลุ่มตัวอย่างแต่ละฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายแพทย์ และพยาบาล ฝ่ายเทคนิคการแพทย์ ฝ่ายเภสัชกรรม ฝ่ายบัญชีและการเงิน ฝ่ายอาคารและสถานที่ ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ ฝ่ายสารสนเทศ ฝ่ายปฏิบัติการ จำนวน 8 ฝ่าย 196 คน โดยกลุ่มตัวอย่างแบ่งตามตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างของพนักงานโรงพยาบาล จำแนกตามฝ่าย

ฝ่าย	จำนวน	กลุ่มตัวอย่าง
แพทย์และพยาบาล	172	86
เทคนิคการแพทย์	22	11
เภสัชกรรม	19	10
บัญชีและการเงิน	49	25
อาคารและสถานที่	33	17
พัฒนารูรกิจ	20	10
สารสนเทศ	13	9
ปฏิบัติการ	55	28
รวม	383	196

2.2.3 ผู้วิจัยได้สุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย(Simple Random Sampling) โดยการการจับฉลากซึ่งเป็นวิธีที่เหมาะสมกับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน

3. วิธีดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บข้อมูลในการศึกษาแหล่งข้อมูลปฐมภูมิ มีขั้นตอนดังนี้

1. เก็บข้อมูล โดยการแจกแบบสอบถาม
2. การแจกแบบสอบถามพนักงานจากการสุ่มตัวอย่างที่สามารถตอบแบบสอบถามได้

หรือยินดีในการให้ข้อมูล

การเก็บข้อมูลในการศึกษาแหล่งข้อมูลทุติยภูมิได้จากแนวคิดและทฤษฎี คำร่าหนังสือเกี่ยวกับ ความผูกพันต่อองค์กร แรงจูงใจ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ พฤติกรรมองค์กร งานวิจัย วิทยานิพนธ์และเอกสารอื่นๆจากห้องสมุดมหาวิทยาลัยศิลปากร มหาวิทยาลัยมหิดล และข้อมูลเปิดในอินเทอร์เน็ตจากเว็บไซต์ต่างๆ

4. การวัดตัวแปร

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วย ตัวแปรอิสระ และตัวแปรตาม ดังนี้

1. ตัวแปรอิสระ

1.1 ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานะภาพการสมรส ระยะเวลาในการทำงานระดับเงินเดือน ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ฝ่ายงาน

1.2 ปัจจัยลักษณะงาน ได้แก่ ด้านความมีอิสระในการทำงาน ด้านความหลากหลายของงาน ด้านความมีเอกลักษณ์ของงาน ด้านผลป้อนกลับของงาน ด้านงานที่มีโอกาสสัมพันธ์กับผู้อื่น

1.3 ปัจจัยประสบการณ์ในงานที่ปฏิบัติได้ ได้แก่ ด้านความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร ด้านความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร และทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร และทัศนคติเกี่ยวกับด้านความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพาได้

1.4 ปัจจัยแรงจูงใจ ได้แก่ ด้านนโยบายขององค์กร ด้านความก้าวหน้าด้านสภาพการทำงาน ด้านลักษณะของการบังคับบัญชา ด้านการยกย่อง และทัศนคติเกี่ยวกับด้านค่าจ้างหรือเงินเดือนขั้นพื้นฐาน

1.5 ปัจจัยการบริหารงาน ได้แก่ ด้านการสร้างความมั่นคงในการทำงาน ด้านการใส่ใจความเป็นอยู่ของพนักงาน ด้านการประเมินงาน และทัศนคติเกี่ยวกับการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการทำงาน

2. ตัวแปรตาม เป็นส่วนที่เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

5. การออกแบบแบบสอบถาม

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเป็นแบบสอบถามที่ประกอบด้วย 3 ส่วนมีลักษณะคำถามเป็นแบบปลายปิด คำถามอัตราส่วนประมาณค่า ดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นคำถามปลายปิดเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ ใช้มาตราวัดตามมาตรฐานนามบัญญัติ (nominal scale) โดยแบ่งออกเป็น เพศชาย และเพศหญิง

2. อายุ ใช้มาตราวัดตามมาตรฐานอันดับ (interval scale) โดยแบ่งออกเป็น 4 ช่วง คือต่ำกว่า 20 ปี 20-30 ปี, 31-40 ปี และมากกว่า 40 ปีขึ้นไป

3. สถานะภาพการสมรส ใช้มาตราวัดตามมาตรฐานนามบัญญัติ (nominal scale) โดยแบ่งออกเป็น 4 ช่วง คือ โสด ,สมรส ,แยกกันอยู่ และหย่าร้าง

4. ระยะเวลาในการทำงาน ใช้มาตราวัดตามมาตรฐานอันดับ (interval scale) โดยแบ่งออกเป็น 4 ช่วง คือ น้อยกว่า 1 ปี ,1-5ปี, 6-10ปีและ11ปีขึ้นไป

5. ระดับเงินเดือน ใช้มาตราวัดตามมาตราอันตรภาค (interval scale) โดยแบ่งออกเป็น 5 อันดับ คือน้อยกว่า 10,000 บาท , 10,001-20,000 บาท , 20,001-30,000 บาท , 30,001-40,000 บาท และ 40,001 บาทขึ้นไป

6. ระดับการศึกษา ใช้มาตราวัดตามมาตราอันดับ (ordinal scale) โดยแบ่งออกเป็น 4 อันดับ คือด่ำกว่าปริญญาตรี, ปริญญาตรี, ปริญญาโท ,ปริญญาเอก

7. ตำแหน่งงาน ใช้มาตราวัดตามมาตราอันดับ (ordinal scale) โดยแบ่งออกเป็น 3 อันดับ คือดพนักงาน,หัวหน้างาน,หัวหน้าฝ่าย

8. ฝ่ายงาน ใช้มาตราวัดตามมาตราอันดับ (ordinal scale) โดยแบ่งออกเป็น 8 อันดับ คือดฝ่ายแพทย์ และพยาบาล ,ฝ่ายเทคนิคการแพทย์, ฝ่ายเภสัชกรรม, ฝ่ายบัญชีและการเงิน ,ฝ่ายอาคารและสถานที่ ,ฝ่ายพัฒนารุรกิจ,ฝ่ายสารสนเทศ, ฝ่ายปฏิบัติการ

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามทัศนคติเกี่ยวกับ ลักษณะงาน ประสบการณ์ในงานที่ปฏิบัติ แรงจูงใจในการทำงาน การบริหารงาน ใช้คำถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale)

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามทัศนคติเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร ใช้คำถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale)

ผู้วิจัยมีความจำเป็นต้องกำหนดระดับมาตราส่วนที่เป็นข้อความให้เป็นค่านำหน้าหลัก ตัวเลข เพื่อประโยชน์ต่อการนำไปใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ ซึ่งโดยทั่วไปจะกำหนดค่านำหน้าตามวิธีของลิเคิร์ต (Likert , อ้างถึงในธานินทร์ ศิลป์จารุ 2549 :77) เป็นคำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นรวมทั้งหมด 42 ข้อ ให้เลือกตอบตามลำดับความคิดเห็น 5 ระดับคือ

- | | |
|-----------|--|
| 5 หมายถึง | เห็นด้วยอย่างยิ่ง หรือ ระดับความคิดเห็นมากที่สุด |
| 4 หมายถึง | เห็นด้วย หรือ ระดับความคิดเห็นมาก |
| 3 หมายถึง | ไม่แน่ใจ หรือ ระดับความคิดเห็นปานกลาง |
| 2 หมายถึง | ไม่เห็นด้วย หรือ ระดับความคิดเห็นน้อย |
| 1 หมายถึง | ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง หรือ ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด |

การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติในกรณีแบบสอบถามมีคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) มักจะใช้ค่าเฉลี่ย เป็นตัวสถิติเพื่อวิเคราะห์ข้อมูลที่เกิดขึ้นมาจากจำนวนตัวอย่างทั้งหมดค่าเฉลี่ยที่คำนวณได้ส่วนใหญ่จะมีทศนิยม 2 ตำแหน่ง ดังนั้น ผู้วิจัยจึงต้องกำหนดเกณฑ์การแปลความหมายเพื่อจัดระดับค่าเฉลี่ยออกเป็นช่วงดังต่อไปนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50-5.00 หมายถึงเห็นด้วยอย่างยิ่งหรือ มีความคิดเห็นระดับสูงมาก

ค่าเฉลี่ย 3.50-4.49 หมายถึงเห็นด้วยหรือ มีความคิดเห็นระดับสูง

ค่าเฉลี่ย 2.50-3.49 หมายถึงไม่แน่ใจหรือ มีความคิดเห็นระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50-2.49 หมายถึงไม่เห็นด้วยหรือ มีความคิดเห็นระดับต่ำ

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.80 หมายถึงไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งหรือมีความคิดเห็นระดับต่ำมาก

การสร้างและตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

1. ศึกษาแนวคิด หลักการทฤษฎี จากเอกสารที่เกี่ยวข้อง

2. วิเคราะห์เอกสารและร่าง

3. นำแบบสอบถามเสนอผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อพิจารณาตรวจสอบและประเมินแบบสอบถามโดยการให้คะแนน 2 ด้าน ได้แก่ด้านสำนวนภาษาและความเหมาะสมของเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่านและหาค่าเฉลี่ยคะแนนแต่ละข้อไม่ควรต่ำกว่า 2 ทั้งด้านสำนวนภาษาและความเหมาะสมของเนื้อหาต้องการแสดงตารางคะแนนในภาคผนวก ข หากข้อใดมีคะแนนต่ำกว่า 2 ให้ปรับปรุงหรือตัดข้อคำถามนั้นทิ้ง

4. ปรับปรุงแบบสอบถามจากการประเมินแบบสอบถามของผู้ทรงคุณวุฒิมีข้อควรปรับปรุงดังนี้

4.1 ปรับคำถามให้ชัดเจนมากขึ้น

4.2 ปรับคำให้มีความหมายกระชับไม่มีความหมายกว้างเกินไป

4.3 คำถามบางคำถามตีความยาก

4.4 ปรับคำถามให้เหมาะสมกับองค์กร เช่น ตำแหน่งงาน ฝ่ายงาน และสถานะภาพ

4.5 ปรับคำถามที่เป็นปฏิเสธซ้อนปฏิเสธ

5. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วจัดพิมพ์ แล้วนำไปทดลองใช้ เพื่อหาความน่าเชื่อถือ (Reliability) ของเครื่องมือจำนวน 30 ชุดค่าความน่าเชื่อถือที่ได้ .920

6. ผลวิเคราะห์ความน่าเชื่อถือพบว่าแบบสอบถามความพึงพอใจมีความน่าเชื่อถือได้ จึงนำแบบสอบถามไปใช้จริงกับกลุ่มตัวอย่าง

6. การประมวลผลข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล เมื่อเก็บข้อมูลเรียบร้อยแล้วนำแบบสอบถามมาดำเนินการ ดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามทุกฉบับ
2. ตงรหัสแบบสอบถาม
3. ตงรหัสข้อมูลในเครื่องคอมพิวเตอร์และประมวลผลโดยใช้โปรแกรม SPSS โดยการ

วิเคราะห์สถิติ

4. นำผลมาสร้างตาราง อ่านค่าและวิเคราะห์ผล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา (Description Statistics) ศึกษาลักษณะการแจกแจงความถี่ ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ศึกษาลักษณะการวัดแนวโน้มเข้าสู่ส่วนกลาง ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่ามัธยฐาน (Median) ศึกษาลักษณะการกระจายของข้อมูล ได้แก่ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

สถิติที่อ้างอิง (Inference Statistics) แบบไม่มีพารามิเตอร์ (Non Parametric Inference) ในการทดสอบสมมุติโดยใช้ค่าแจกแจงแบบไคสแควร์ (Chi-Square) ในรูปของการวิเคราะห์

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาเรื่อง “ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โรงพยาบาลศรีวิชัย 3 อ้อมน้อย” ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลและทำการวิเคราะห์ผลการวิจัยโดยจะนำเสนอตามลำดับดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลอื่น ได้แก่ เพศ อายุ สถานะภาพการสมรส ระยะเวลาในการทำงานระดับเงินเดือน ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ฝ่ายงานที่พนักงานทำอยู่ ความคิดเห็นด้านลักษณะงาน ประสิทธิภาพในการทำงาน แรงจูงใจ การบริหารงานและความคิดเห็นด้านความผูกพันต่อองค์กร โดยพรรณนาข้อมูลโดยใช้ร้อยละเป็นเกณฑ์

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นด้านลักษณะงาน ประสิทธิภาพในในงานที่ปฏิบัติ แรงจูงใจ การบริหารงานและความคิดเห็นด้านความผูกพันต่อองค์กร โดยใช้ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเป็นเกณฑ์ในการพิจารณา

ส่วนที่ 3 การเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรปัจจัยความผูกพันต่อองค์กร เป็นการวิเคราะห์โดยนำตัวแปรต้น ได้แก่ ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยด้านลักษณะงาน ปัจจัยด้านประสิทธิภาพในงานที่ปฏิบัติ ปัจจัยด้านแรงจูงใจ ปัจจัยด้านการบริหารงานมาหาค่าความสัมพันธ์กับตัวแปรตาม คือความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โรงพยาบาลศรีวิชัย 3 อ้อมน้อยโดยใช้การวิเคราะห์สถิติแบบค่าไคสแควร์ (Pearson Chi-Square value)

1. ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล

ตารางที่ 3 ตารางแสดงจำนวนและร้อยละ โดยจำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
หญิง	171	87.2
ชาย	25	12.8
รวม	196	100

จากตารางที่ 3 พบว่าจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 171 คน คิดเป็นร้อยละ 87.2 และเพศชายจำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 12.8

ตารางที่ 4 ตารางแสดงจำนวนและร้อยละโดยจำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 20 ปี	2	1
20-30 ปี	134	68.4
31-40 ปี	44	22.4
มากกว่า 40 ปีขึ้นไป	16	8.2
รวม	196	100

จากตารางที่ 4 พบว่าจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอายุส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 20-30 ปีมีจำนวน 134 คนคิดเป็นร้อยละ 68.4 รองลงมามีอายุระหว่าง 31-40 ปีมีจำนวน 44 คนคิดเป็นร้อยละ 22.4 อายุมากกว่า 40 ปีขึ้นไปมีจำนวน 16 คนคิดเป็นร้อยละ 8.2 และอายุต่ำกว่า 20 ปีมีจำนวน 2 คนคิดเป็นร้อยละ 1 ตามลำดับ

ตารางที่ 5 ตารางแสดงจำนวนและร้อยละโดยจำแนกตามสถานะภาพ

สถานะภาพ	จำนวน	ร้อยละ
โสด	130	66.3
สมรส	53	27.0
แยกกันอยู่ หรือ หย่าร้าง	13	6.6
รวม	196	100.0

จากตารางที่ 5 พบว่าจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสถานะภาพส่วนใหญ่มีสถานะภาพโสดจำนวน 130 คนคิดเป็นร้อยละ 66.3 รองลงมามีสถานะภาพสมรสจำนวน 53 คนคิดเป็นร้อยละ 27 และมีสถานะภาพแยกกันอยู่ หรือ หย่าร้างจำนวน 13 คนคิดเป็นร้อยละ 6.6 ตามลำดับ

ตารางที่ 6 ตารางแสดงจำนวนและร้อยละ โดยจำแนกตามระยะเวลาในการทำงาน

ระยะเวลาในการทำงาน	จำนวน	ร้อยละ
น้อยกว่า 1 ปี	46	23.5
1-5ปี	105	53.6
6-10ปี	29	14.8
11ปีขึ้นไป	16	8.2
รวม	196	100.0

จากตารางที่ 6 พบว่าจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระยะเวลาในการทำงาน ส่วนใหญ่มีอายุงานระหว่าง 1-5 ปี มีจำนวน 105 คน คิดเป็นร้อยละ 53.6 รองลงมามีอายุงานน้อยกว่า 1 ปี มีจำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 23.5 อายุงานระหว่าง 6-10 ปีมีจำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 14.8 และอายุงานตั้งแต่ 11ปีขึ้นไปมีจำนวน 16 คนคิดเป็นร้อยละ 8.2 ตามลำดับ

ตารางที่ 7 ตารางแสดงจำนวนและร้อยละ โดยจำแนกตามระดับเงินเดือน

ระดับเงินเดือน	จำนวน	ร้อยละ
น้อยกว่า 10,000 บาท	131	66.8
10,000-20,000 บาท	47	24.0
20,001-30,000 บาท	14	7.1
30,001-40,000 บาท	2	1.0
40,001 บาทขึ้นไป	2	1.0
รวม	196	100.0

จากตารางที่ 7 พบว่าจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระดับเงินเดือนส่วนใหญ่มีรายได้ไม่น้อยกว่า 10,000 บาท มีจำนวน 131 คน คิดเป็นร้อยละ 66.8 รองลงมามีรายได้อยู่ในช่วง 10,000-20,000 บาทจำนวน 47 คนคิดเป็นร้อยละ 24 รายได้อยู่ในช่วง 20,001-30,000 บาท มีจำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 7.1 รายได้อยู่ในช่วง 30,001-40,000 บาทมี 2 คนคิดเป็นร้อยละ 1 และรายได้ 40,001 บาทขึ้นไปมีจำนวน 2 คนคิดเป็นร้อยละ 1 ตามลำดับ

ตารางที่ 8 ตารางแสดงจำนวนและร้อยละ โดยจำแนกตามการศึกษา

การศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	123	62.8
ปริญญาตรี	71	36.2
ปริญญาโท	2	1.0
รวม	196	100.0

จากตารางที่ 8 พบว่าจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามการศึกษาส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 123 คน คิดเป็นร้อยละ 62.8 รองลงมา มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 36.2 และมีระดับการศึกษาปริญญาโทจำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1 ตามลำดับ

ตารางที่ 9 ตารางแสดงจำนวนและร้อยละ โดยจำแนกตามตำแหน่งงาน

ตำแหน่งงาน	จำนวน	ร้อยละ
พนักงาน	179	91.3
หัวหน้างาน	13	6.6
หัวหน้าฝ่าย	4	2.0
รวม	196	100.0

จากตารางที่ 9 พบว่าจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามตำแหน่งงานส่วนใหญ่เป็นพนักงาน จำนวน 179 คน คิดเป็นร้อยละ 91.3 รองลงมา เป็นหัวหน้างานมีจำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 6.6 และเป็นหัวหน้าฝ่าย จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 2 ตามลำดับ

ตารางที่ 10 ตารางแสดงจำนวนและร้อยละ โดยจำแนกตามฝ่ายงาน

ฝ่ายงาน	จำนวน	ร้อยละ
ฝ่ายแพทย์ และพยาบาล	86	43.8
ฝ่ายเทคนิคการแพทย์	11	5.6

ตารางที่ 10 (ต่อ)

ฝ่ายงาน	จำนวน	ร้อยละ
ฝ่ายเภสัชกรรม	10	5.1
ฝ่ายบัญชีและการเงิน	25	12.8
ฝ่ายอาคารและสถานที่	17	8.7
ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ	10	5.1
ฝ่ายสารสนเทศ	9	4.6
ฝ่ายปฏิบัติการ	28	14.3
รวม	196	100.0

จากตารางที่ 10 พบว่าจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามฝ่ายงานส่วนใหญ่เป็นฝ่ายแพทย์ และพยาบาลจำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 43.8 รองลงมาเป็นฝ่ายปฏิบัติการจำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 14.3 ฝ่ายบัญชีและการเงินมีจำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 12.8 ฝ่ายอาคารและสถานที่ที่มีจำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 8.7 ฝ่ายเทคนิคการแพทย์มีจำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 5.6 ฝ่ายเภสัชกรรมและฝ่ายพัฒนาธุรกิจมีจำนวนเท่ากันคือ 10 คน คิดเป็นร้อยละ 5.1 และฝ่ายสารสนเทศมีจำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 4.6 ตามลำดับ

ตารางที่ 11 ตารางแสดงจำนวนและร้อยละโดยจำแนกตามระดับความคิดเห็นปัจจัยด้านลักษณะงาน

ปัจจัยด้านลักษณะงาน	น้อยที่สุด		น้อย		ปานกลาง		มาก		มากที่สุด	
	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%
ท่านมีอิสระในการปฏิบัติงาน	1	.5	5	2.6	60	30.6	114	58.2	16	8.2
ท่านมีอำนาจในการตัดสินใจในขอบเขตงานของท่าน	0	0	12	6.1	66	33.7	108	55.1	10	5.1

ตารางที่ 11 (ต่อ)

ปัจจัยด้านลักษณะงาน	น้อยที่สุด		น้อย		ปานกลาง		มาก		มากที่สุด	
	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%
งานของท่านมีความท้าทายไม่จำเจ	2	1	17	8.7	57	29.1	101	51.5	19	9.7
งานของท่านมีการพบปะและประสานงานกับผู้อื่น	2	1	2	1	21	10.7	92	46.9	79	40.3
มีการกำหนดหน้าที่ของท่านไว้อย่างชัดเจนและเหมาะสม	0	0	5	2.6	31	15.8	123	62.8	37	18.9
ท่านคิดว่าความสามารถของท่านเหมาะกับงานที่ทำในปัจจุบัน	0	0	1	.5	38	19.4	131	66.8	26	13.3
ท่านรู้สึกไม่สบายใจเมื่อปฏิบัติงานผิดพลาด	0	0	1	.5	17	8.7	107	54.6	71	36.2

จากตารางที่ 11 พบว่าจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านลักษณะงานดังนี้

1. หัวข้อท่านมีอิสระในการปฏิบัติงานพนักงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเห็นด้วยเกี่ยวกับปัจจัยด้านลักษณะงานจำนวน 114 คิดเป็นร้อยละ 58.2
2. หัวข้อท่านมีอำนาจในการตัดสินใจในขอบเขตงานของท่านพนักงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเห็นด้วยเกี่ยวกับปัจจัยด้านลักษณะงานจำนวน 108 คิดเป็นร้อยละ 55.1
3. หัวข้องานของท่านมีความท้าทายไม่จำเจพนักงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเห็นด้วยเกี่ยวกับปัจจัยด้านลักษณะงานจำนวน 101 คิดเป็นร้อยละ 51.5

4. หัวข้องานของท่านมีการพบปะและประสานงานกับผู้อื่น พนักงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเห็นด้วยเกี่ยวกับปัจจัยด้านลักษณะงานจำนวน 92 คิดเป็นร้อยละ 46.9

5. หัวข้อมีการกำหนดหน้าที่ของท่านไว้อย่างชัดเจนและเหมาะสมพนักงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเห็นด้วยเกี่ยวกับปัจจัยด้านลักษณะงานจำนวน 123 คิดเป็นร้อยละ 62.8

6. หัวข้อท่านคิดว่าความสามารถของท่านเหมาะกับงานที่ท่านทำในปัจจุบันพนักงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเห็นด้วยเกี่ยวกับปัจจัยด้านลักษณะงานจำนวน 131 คิดเป็นร้อยละ 66.8

7. หัวข้อท่านรู้สึกไม่สบายใจเมื่อปฏิบัติงานผิดพลาดพนักงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเห็นด้วยเกี่ยวกับปัจจัยด้านลักษณะงานจำนวน 107 คิดเป็นร้อยละ 54.6

ตารางที่ 12 ตารางแสดงจำนวนและร้อยละโดยจำแนกตามระดับความคิดเห็นปัจจัยด้าน
ประสบการณ์ในงานที่ปฏิบัติ

ปัจจัยด้าน ประสบการณ์ในงานที่ ปฏิบัติ	น้อยที่สุด		น้อย		ปานกลาง		มาก		มากที่สุด	
	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%
ท่านมีโอกาสในการ แสดงความคิดเห็น สำคัญๆที่เกี่ยวกับงาน	2	1	4	2	49	25	131	66.8	10	5.1
ท่านคิดว่าท่านเป็น บุคคลสำคัญที่ทำให้ งานดำเนินไปอย่าง ราบรื่นและมี ประสิทธิภาพ	1	.5	3	1.5	66	33.7	110	56.1	16	8.2
โรงพยาบาลให้ ช่วยเหลือเมื่อท่าน ประสบปัญหา	4	2	16	8.2	100	51	72	36.7	4	2
ท่านคาดหวังให้ โรงพยาบาลมีการ ตอบสนองความ ต้องการของท่าน	1	.5	4	2	54	27.6	106	54.1	31	15.8

ตารางที่ 12 (ต่อ)

ปัจจัยด้าน ประสบการณ์ในงานที่ ปฏิบัติ	น้อยที่สุด		น้อย		ปานกลาง		มาก		มากที่สุด	
	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%
เพื่อนร่วมงานของท่านคอยช่วยเหลืองานท่านเสมอ	1	.5	4	2	32	16.3	135	68.9	24	12.2
พนักงานในโรงพยาบาลมีความรักและความสามัคคีต่อกัน	3	1.5	20	10.2	91	46.4	76	38.8	6	3.1

จากตารางที่ 12 พบว่าจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านประสบการณ์ในงานที่ปฏิบัติ ดังนี้

1. หัวข้อท่านมีโอกาสในการ แสดงความคิดเห็นสำคัญๆที่เกี่ยวกับงานพนักงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเห็นด้วยเกี่ยวกับปัจจัยด้านประสบการณ์ในงานที่ปฏิบัติ จำนวน 131 คิดเป็นร้อยละ 66.8
2. หัวข้อท่านคิดว่าท่านเป็นบุคคลสำคัญที่ทำให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพพนักงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเห็นด้วยเกี่ยวกับปัจจัยด้านประสบการณ์ในงานที่ปฏิบัติ จำนวน 110คิดเป็นร้อยละ 56.1
3. หัวข้อ โรงพยาบาลให้ช่วยเหลือเมื่อท่านประสบปัญหาพนักงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นไม่แน่ใจเกี่ยวกับปัจจัยด้านประสบการณ์ในงานที่ปฏิบัติ จำนวน 100 คิดเป็นร้อยละ 51
4. หัวข้อท่านคาดหวังให้โรงพยาบาลมีการตอบสนองความต้องการของท่านพนักงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเห็นด้วยเกี่ยวกับปัจจัยด้านประสบการณ์ในงานที่ปฏิบัติ จำนวน 106 คิดเป็นร้อยละ 54.1
5. หัวข้อเพื่อนร่วมงานของท่านคอยช่วยเหลืองานท่านเสมอพนักงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเห็นด้วยเกี่ยวกับปัจจัยด้านประสบการณ์ในงานที่ปฏิบัติ จำนวน 135 คิดเป็นร้อยละ 68.9

6. หัวข้อพนักงานในโรงพยาบาลมีความรักและความสามัคคีต่อกันพนักงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นไม่แน่ใจเกี่ยวกับปัจจัยด้านประสิทธิภาพในงานที่ปฏิบัติ จำนวน 91 คิดเป็นร้อยละ 46.4

ตารางที่ 13 ตารางแสดงจำนวนและร้อยละโดยจำแนกตามระดับความคิดเห็นปัจจัยด้านแรงจูงใจ

ปัจจัยด้านแรงจูงใจ	น้อยที่สุด		น้อย		ปานกลาง		มาก		มากที่สุด	
	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%
นโยบายของโรงพยาบาลสอดคล้องกับความคิดของท่าน	1	.5	6	3.1	64	32.7	116	59.2	9	4.6
ความก้าวหน้าของโรงพยาบาลคือความก้าวหน้าของท่าน	1	.5	3	1.5	37	18.9	113	57.7	42	21.4
ทางโรงพยาบาลให้การสนับสนุนในการพัฒนาตนเอง เช่น การฝึกอบรมและการเพิ่มพูนความรู้	1	.5	4	2	32	16.3	126	64.3	33	16.8
บรรยากาศในองค์กรของท่านน่าทำงาน	2	1	10	5.1	65	33.2	102	52	17	8.7
ท่านสามารถเข้าพบและขอคำแนะนำจากผู้บังคับบัญชาได้เสมอ	0	0	7	3.6	45	23	105	53.6	39	19.9
ผู้บังคับบัญชาของท่านมักกล่าวชมเชยและช่วยเหลือท่านเสมอ	1	.5	7	3.6	69	35.2	105	53.6	14	7.1

ตารางที่ 13 (ต่อ)

ปัจจัยด้านแรงจูงใจ	น้อยที่สุด		น้อย		ปานกลาง		มาก		มากที่สุด	
	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%
ค่าตอบแทนของท่าน เหมาะสมกับ ความสามารถของ ท่าน	6	3.1	21	10.7	101	51.5	63	32.1	5	2.6
ท่านได้รับค่ากล่าวชื่น ชมเสมอเมื่อท่าน ทำงานสำเร็จ	1	.5	12	6.1	75	38.3	101	51.5	7	3.6

จากตารางที่ 13 พบว่าจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจดังนี้

1. หัวข้อนโยบายของโรงพยาบาลสอดคล้องกับความคิดของท่านพนักงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเห็นด้วยเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจจำนวน 116 คิดเป็นร้อยละ 59.2
2. หัวข้อความก้าวหน้าของโรงพยาบาลคือความก้าวหน้าของท่านพนักงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเห็นด้วยเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจจำนวน 113 คิดเป็นร้อยละ 57.7
3. หัวข้อทางโรงพยาบาลให้การสนับสนุนในการพัฒนาตนเอง เช่น การฝึกอบรมและการเพิ่มพูนความรู้พนักงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นไม่แน่ใจเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจจำนวน 126 คิดเป็นร้อยละ 64.3
4. หัวข้อบรรยากาศในองค์กรของท่านนำทำงานพนักงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเห็นด้วยเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจจำนวน 102 คิดเป็นร้อยละ 52
5. หัวข้อท่านสามารถเข้าพบและขอคำแนะนำจากผู้บังคับบัญชาได้เสมอพนักงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเห็นด้วยเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจจำนวน 105 คิดเป็นร้อยละ 53.6
6. หัวข้อผู้บังคับบัญชาของท่านมักกล่าวชมเชยและช่วยเหลือท่านเสมอพนักงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเห็นด้วยเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจจำนวน 105 คิดเป็นร้อยละ 53.6

7. หัวข้อค่าตอบแทนของท่านเหมาะสมกับความสามารถของท่านพนักงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นไม่แน่ใจเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจจำนวน 101 คิดเป็นร้อยละ 51.5

8. หัวข้อท่านได้รับค่ากล่าวชื่นชมเสมอเมื่อท่านทำงานสำเร็จพนักงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเห็นด้วยเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจจำนวน 101คิดเป็นร้อยละ 51.5

ตารางที่ 14 ตารางแสดงจำนวนและร้อยละ โดยจำแนกตามระดับความคิดเห็นปัจจัยด้านการบริหารงาน

ปัจจัยด้านการบริหารงาน	น้อยที่สุด		น้อย		ปานกลาง		มาก		มากที่สุด	
	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%
ท่านมั่นใจว่าโรงพยาบาลจะไม่ปลดท่านออกโดยยุติธรรม	3	1.5	9	4.6	81	41.3	90	45.9	13	6.6
ท่านรู้สึกกังวลว่าจะถูกเลิกจ้างงาน	24	12.2	41	20.9	81	41.3	36	18.4	14	7.1
โรงพยาบาลมีนโยบายให้พนักงานมีส่วนร่วมและส่งเสริมการทำงานเป็นทีม	0	0	1	.5	31	15.8	129	65.8	35	17.9
โรงพยาบาลเปิดโอกาสให้ท่านมีส่วนร่วมในการเข้ากลุ่มแสดงความคิดเห็นอย่างเสรี	2	1	8	4.1	70	35.7	103	52.6	13	6.6
โรงพยาบาลมีความใส่ใจความเป็นอยู่ของ	4	2	34	17.3	93	47.4	60	30.6	5	2.6

ตารางที่ 14 (ต่อ)

ปัจจัยด้านการ บริหารงาน	น้อยที่สุด		น้อย		ปานกลาง		มาก		มากที่สุด	
	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%
พนักงานทั้งในและ นอกรงาน										
โรงพยาบาลมีการ ประเมินผลอย่าง โปร่งใสและชัดเจน	2	1	26	13.3	84	42.9	78	39.8	6	3.1

จากตารางที่ 14 พบว่าจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารงานดังนี้

1. หัวข้อท่านมั่นใจว่าโรงพยาบาลจะไม่ปลดท่านออกโดย อยุติธรรมพนักงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเห็นด้วยเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารงานจำนวน 90 คิดเป็นร้อยละ 45.9
2. หัวข้อท่านรู้สึกกังวลว่าจะถูกเลิกจ้างงานพนักงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นไม่แน่ใจเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารงานจำนวน 81 คิดเป็นร้อยละ 41.3
3. หัวข้อ โรงพยาบาลมีนโยบายให้พนักงานมีส่วนร่วมและส่งเสริมการทำงานเป็นทีม พนักงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเห็นด้วยเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารงานจำนวน 129คิดเป็นร้อยละ 65.8
4. หัวข้อ โรงพยาบาลเปิด โอกาสให้ท่านมีส่วนร่วมในการเข้ากลุ่มแสดงความคิดเห็นอย่างเสรีพนักงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเห็นด้วยเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารงาน103คิดเป็นร้อยละ 52.6
5. หัวข้อ โรงพยาบาลมีความใส่ใจความเป็นอยู่ของพนักงานทั้งในและนอกรงาน พนักงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นไม่แน่ใจเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารงานจำนวน 93 คิดเป็นร้อยละ 47.4
6. หัวข้อ โรงพยาบาลมีการประเมินผลอย่างโปร่งใสและชัดเจนพนักงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นไม่แน่ใจเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารงานจำนวน 84 คิดเป็นร้อยละ 42.9

ตารางที่ 15 ตารางแสดงจำนวนและร้อยละโดยจำแนกตามระดับความคิดเห็นที่เกี่ยวกับความผูกพัน
ต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กร	น้อยที่สุด		น้อย		ปานกลาง		มาก		มากที่สุด	
	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%
ท่านภูมิใจที่ได้ทำงาน ในโรงพยาบาลแห่งนี้	0	0	1	.5	46	23.5	116	59.2	33	16.8
ท่านมีความสุขที่จะ ทำงานที่นี่	0	0	5	2.6	52	26.5	111	56.6	28	14.3
ท่านรู้สึก ว่า โรงพยาบาลให้ ความสำคัญต่อท่าน อย่างมาก	2	1	10	5.1	92	46.9	83	42.3	9	4.6
ท่านรู้สึกเป็นส่วน หนึ่งของโรงพยาบาล	0	0	5	2.6	50	25.5	118	60.2	23	11.7
ท่านชอบงานของท่าน ไม่ออกไปทำงานที่ อื่น	1	.5	8	4.1	79	40.3	93	47.4	15	7.7
ท่านจะไม่ไปทำงานที่ อื่นเมื่อมีข้อเสนอที่ ดีกว่า	8	4.1	16	8.2	107	54.6	55	28.1	10	5.1
ท่านทุ่มเททำงานของ ท่านอย่างเต็ม ความสามารถทำให้ งานมีประสิทธิภาพ และมักได้รับคำชม เสมอ	1	.5	9	4.6	91	46.4	85	43.4	10	5.1

จากตารางที่ 15 พบว่าจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ
ความผูกพันต่อองค์กรดังนี้

1. หัวข้อท่านภูมิใจที่ได้ทำงานในโรงพยาบาลแห่งนี้พนักงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเห็นด้วยเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร จำนวน 116 คิดเป็นร้อยละ 59.2
2. หัวข้อท่านมีความสุขที่จะทำงานที่นี่พนักงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นไม่แน่ใจเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร จำนวน 111 คิดเป็นร้อยละ 56.6
3. หัวข้อท่านรู้สึกว่าคุณค่าของโรงพยาบาลให้ความสำคัญต่อท่านอย่างมากพนักงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเห็นด้วยเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร จำนวน 83 คิดเป็นร้อยละ 42.3
4. หัวข้อท่านรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของโรงพยาบาลพนักงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเห็นด้วยเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร จำนวน 118 คิดเป็นร้อยละ 60.2
5. หัวข้อท่านชอบงานของท่านไม่ยากไปทำงานที่อื่นพนักงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเห็นด้วยเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร จำนวน 93 คิดเป็นร้อยละ 47.4
6. หัวข้อท่านจะไม่ไปทำงานที่อื่นเมื่อมีข้อเสนอที่ดีกว่าพนักงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นไม่แน่ใจเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร จำนวน 107 คิดเป็นร้อยละ 54.6
7. หัวข้อท่านทุ่มเททำงานของท่านอย่างเต็มความสามารถทำให้งานมีประสิทธิภาพและมักได้รับคำชมเชยพนักงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นไม่แน่ใจเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร จำนวน 91 คิดเป็นร้อยละ 46.4

2. การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตารางที่ 16 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นปัจจัยที่เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของโรงพยาบาลศรีวิชัย 3 อ้อมน้อย

ปัจจัย	ทัศนคติเกี่ยวกับปัจจัยความผูกพันต่อองค์กร		
	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ปัจจัยด้านลักษณะงาน	3.9031	.38206	สูง
ปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการทำงาน	3.6267	.43293	สูง

ตารางที่ 16 (ต่อ)

ปัจจัย	ทัศนคติเกี่ยวกับปัจจัยความผูกพันต่อองค์กร		
	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ปัจจัยด้านแรงจูงใจ	3.6805	.46996	สูง
ปัจจัยด้านการบริหารงาน	3.4073	.49677	ปานกลาง
ภาพรวม	3.6562	.37309	สูง

จากตารางที่ 16 พบว่าค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นปัจจัยที่เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของโรงพยาบาลศรีวิชัย 3 อ้อมน้อยโดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.6562 และปัจจัยที่เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของโรงพยาบาลศรีวิชัย 3 อ้อมน้อย ได้แก่ปัจจัยด้านลักษณะงาน ปัจจัยด้านประสิทธิภาพในงานที่ปฏิบัติ ปัจจัยด้านแรงจูงใจอยู่ในระดับสูงมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.9031 , 3.6267 , 3.6805 ตามลำดับและปัจจัยด้านการบริหารงานอยู่ในระดับปานกลางมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.4073

ตารางที่ 17 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นปัจจัยที่เกี่ยวกับด้านลักษณะงาน

ปัจจัยด้านลักษณะงาน	ทัศนคติเกี่ยวกับปัจจัยความผูกพันต่อองค์กร		
	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ความมีอิสระในการทำงาน	3.6505	.59187	สูง
ความหลากหลายของงาน	3.6020	.81950	สูง
ความมีเอกลักษณ์ของงาน	3.9541	.52909	สูง
ผลป้อนกลับของงาน	4.2653	.63328	สูง
งานที่มีโอกาสสัมพันธ์กับผู้อื่น	4.2449	.76542	สูง
ภาพรวม	3.9031	.38206	สูง

จากตารางที่ 17 พบว่าค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นปัจจัยที่เกี่ยวกับลักษณะงานมีภาพรวมอยู่ในระดับสูงโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.9031 เมื่อทดสอบรายด้านพบว่า ทั้ง 5 ด้านมีระดับทัศนคติเกี่ยวกับปัจจัยลักษณะงานอยู่ในระดับสูงเช่นกัน ได้แก่ด้านความมีอิสระในการทำงาน ด้านความหลากหลายของงาน ด้านความมีเอกลักษณ์ของงาน ด้านผลป้อนกลับของงาน ด้านงานที่มีโอกาสสัมพันธ์กับผู้อื่น โดยมีค่าเฉลี่ยตามลำดับดังนี้ 3.6505, 3.6020, 3.9541, 4.2653, 4.2449

ตารางที่ 18 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นปัจจัยที่เกี่ยวกับลักษณะงานในด้านความมีอิสระในการทำงาน

ปัจจัยด้านลักษณะงาน	ทัศนคติเกี่ยวกับปัจจัยความผูกพันต่อองค์กร		
	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ท่านมีอิสระในการปฏิบัติงาน	3.7092	.67339	สูง
ท่านมีอำนาจในการตัดสินใจในขอบเขตงานของท่าน	3.5918	.68443	สูง
ภาพรวม	3.6505	.59187	สูง

จากตารางที่ 18 พบว่าค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นปัจจัยที่เกี่ยวกับลักษณะงานในด้านความมีอิสระในการทำงานมีภาพรวมอยู่ในระดับสูงโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.6505 โดยพนักงานมีอิสระในการปฏิบัติงานระดับมากมีค่าเฉลี่ย 3.7092 และมีอำนาจในการตัดสินใจที่อยู่ในขอบเขตงานของตนเองระดับสูงเช่นเดียวกัน โดยมีค่าเฉลี่ย 3.5918

ตารางที่ 19 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นปัจจัยที่เกี่ยวกับลักษณะงานในด้านความหลากหลายของงาน

ปัจจัยด้านลักษณะงาน	ทัศนคติเกี่ยวกับปัจจัยความผูกพันต่อองค์กร		
	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
งานของท่านมีความท้าทายไม่จำเจ	3.6020	.81950	สูง
ภาพรวม	3.6020	.81950	สูง

จากตารางที่ 19 พบว่าค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นปัจจัยที่เกี่ยวกับลักษณะงานในด้านความหลากหลายของงานมีภาพรวมอยู่ในสูงมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.6505 โดยพนักงานมีงานที่มีความท้าทายไม่จำเจ

ตารางที่ 20 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นปัจจัยที่เกี่ยวกับลักษณะงานในด้านความมีเอกลักษณ์ของงาน

ปัจจัยด้านลักษณะงาน	ทัศนคติเกี่ยวกับปัจจัยความผูกพันต่อองค์กร		
	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
มีการกำหนดหน้าที่ของท่านไว้อย่างชัดเจน และเหมาะสม	3.9796	.67146	สูง
ท่านคิดว่าความสามารถของท่านเหมาะสมกับงานที่ท่านทำในปัจจุบัน	3.9286	.58617	สูง
ภาพรวม	3.9541	.52909	สูง

จากตารางที่ 20 พบว่าค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นปัจจัยที่เกี่ยวกับลักษณะงานในด้านความมีเอกลักษณ์ของงานมีภาพรวมอยู่ในระดับสูง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.9541 โดยมีการกำหนดหน้าที่ของท่านไว้อย่างชัดเจน และเหมาะสมอยู่ในระดับสูงมีค่าเฉลี่ย 3.9796 และพนักงานคิดว่าความสามารถของตนเหมาะสมกับงานที่ท่านทำในปัจจุบันอยู่ในระดับสูงเช่นเดียวกัน โดยมีค่าเฉลี่ย 3.9286

ตารางที่ 21 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นปัจจัยที่เกี่ยวกับลักษณะงานในด้านผลป้อนกลับของงาน

ปัจจัยด้านลักษณะงาน	ทัศนคติเกี่ยวกับปัจจัยความผูกพันต่อองค์กร		
	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ท่านรู้สึกไม่สบายใจเมื่อปฏิบัติงานผิดพลาด	4.2653	.63328	สูง
ภาพรวม	4.2653	.63328	สูง

จากตารางที่ 21 พบว่าค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นปัจจัยที่เกี่ยวกับลักษณะงานในด้านผลป้อนกลับของงาน โดยพนักงานรู้สึกไม่สบายใจเมื่อปฏิบัติงานผิดพลาดอยู่ในระดับสูง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.2653

ตารางที่ 22 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นปัจจัยที่เกี่ยวกับลักษณะงานในด้านงานที่มีโอกาสสัมพัทธ์กับผู้อื่น

ปัจจัยด้านลักษณะงาน	ทัศนคติเกี่ยวกับปัจจัยความผูกพันต่อองค์กร		
	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
งานของท่านมีการพบปะและประสานงานกับผู้อื่น	4.2449	.76542	สูง
ภาพรวม	4.2449	.76542	สูง

จากตารางที่ 22 พบว่าค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นปัจจัยที่เกี่ยวกับลักษณะงานในด้านงานที่มีโอกาสสัมพัทธ์กับผู้อื่นมีภาพรวมอยู่ในระดับสูง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.2449 โดยพนักงานคิดว่างานที่ทำมีโอกาสสัมพัทธ์กับผู้อื่นสูง

ตารางที่ 23 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นปัจจัยที่เกี่ยวกับประสบการณ์ในงานที่ปฏิบัติ

ปัจจัยด้านประสบการณ์ในงานที่ปฏิบัติ	ทัศนคติเกี่ยวกับปัจจัยความผูกพันต่อองค์กร		
	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ด้านความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร	3.7143	.54065	สูง
ด้านความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพาได้	3.2857	.73030	ปานกลาง
ด้านความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร	3.8265	.73065	สูง
ด้านทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร	3.6097	.55420	สูง

ตารางที่ 23 (ต่อ)

ปัจจัยด้านประสิทธิภาพในงานที่ปฏิบัติ	ทัศนคติเกี่ยวกับปัจจัยความผูกพันต่อองค์กร		
	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ภาพรวม	3.6267	.43293	สูง

จากตารางที่ 23 พบว่าค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นปัจจัยที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพในงานที่ปฏิบัติมีภาพรวมอยู่ในระดับสูง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.6267 เมื่อทดสอบรายด้านพบว่า 3 ด้านมีระดับทัศนคติเกี่ยวกับประสิทธิภาพในงานที่ปฏิบัติอยู่ในระดับสูง ได้แก่ด้านความรู้สึว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร ด้านความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร และทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร โดยมีค่าเฉลี่ยตามลำดับดังนี้ 3.7143, 3.8265, 3.6097 และทัศนคติเกี่ยวกับด้านความรู้สึว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพาได้มีทัศนคติอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.2857

ตารางที่ 24 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นปัจจัยที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพในงานที่ปฏิบัติด้านความรู้สึว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร

ปัจจัยด้านประสิทธิภาพในงานที่ปฏิบัติ	ทัศนคติเกี่ยวกับปัจจัยความผูกพันต่อองค์กร		
	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ท่านมีโอกาสนในการ แสดงความคิดเห็นสำคัญๆที่เกี่ยวกับงาน	3.7296	.63516	สูง
ท่านคิดว่าท่านเป็นบุคคลสำคัญที่ทำให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ	3.6990	.66116	สูง
ภาพรวม	3.7143	.54065	สูง

จากตารางที่ 24 พบว่าค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นปัจจัยที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพในงานที่ปฏิบัติในด้านความรู้สึว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กรมีภาพรวมอยู่ในระดับสูง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.7143 โดยพนักงานคิดว่าตนมีโอกาสนในการ แสดงความคิดเห็น

สำคัญๆที่เกี่ยวกับงานอยู่ในระดับสูงโดยมีค่าเฉลี่ย 3.7296 และพนักงานคิดว่าคนเป็นบุคคลสำคัญที่ทำให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับสูงโดยมีค่าเฉลี่ย 3.6990

ตารางที่ 25 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นปัจจัยที่เกี่ยวกับ ประสิทธิภาพในงานที่ปฏิบัติด้านความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพาได้

ปัจจัยด้านประสิทธิภาพในงานที่ปฏิบัติ	ทัศนคติเกี่ยวกับปัจจัยความผูกพันต่อองค์กร		
	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
โรงพยาบาลให้ช่วยเหลือเมื่อท่านประสบปัญหา	3.2857	.73030	ปานกลาง
ภาพรวม	3.2857	.73030	ปานกลาง

จากตารางที่ 25 พบว่าค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นปัจจัยที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพในงานที่ปฏิบัติในด้านความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพาได้โดยพนักงานคิดว่าโรงพยาบาลให้ช่วยเหลือเมื่อท่านประสบปัญหามีภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.2857

ตารางที่ 26 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นปัจจัยที่เกี่ยวกับ ประสิทธิภาพในงานที่ปฏิบัติด้านความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร

ปัจจัยด้านประสิทธิภาพในงานที่ปฏิบัติ	ทัศนคติเกี่ยวกับปัจจัยความผูกพันต่อองค์กร		
	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ท่านคาดหวังให้โรงพยาบาลมีการตอบสนองความต้องการของท่าน	3.8265	.73065	สูง
ภาพรวม	3.8265	.73065	สูง

จากตารางที่ 26 พบว่าค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นปัจจัยที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพในงานที่ปฏิบัติในด้านความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กรโดยพนักงานคาดหวังให้โรงพยาบาลมีการตอบสนองความต้องการของพนักงานมีภาพรวมอยู่ในระดับสูงโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.8265

ตารางที่ 27 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับ
ประสบการณ์ในงานที่ปฏิบัติด้านทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์การ

ปัจจัยด้านประสบการณ์ในงานที่ปฏิบัติ	ทัศนคติเกี่ยวกับปัจจัยความผูกพันต่อองค์กร		
	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
เพื่อนร่วมงานของท่านคอยช่วยเหลืองานท่านเสมอ	3.9031	.63713	สูง
พนักงานในโรงพยาบาลมีความรักและความสามัคคีต่อกัน	3.3163	.75918	ปานกลาง
ภาพรวม	3.6097	.55420	สูง

จากตารางที่ 27 พบว่าค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสบการณ์ในงานที่ปฏิบัติในด้านทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์การมีภาพรวมอยู่ในระดับสูงโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.6097 โดยพนักงานคิดว่าเพื่อนร่วมงานของท่านคอยช่วยเหลืองานท่านเสมออยู่ในระดับสูงโดยมีค่าเฉลี่ย 3.9031 และพนักงานในโรงพยาบาลมีความรักและความสามัคคีต่อกันอยู่ในระดับปานกลางโดยมีค่าเฉลี่ย 3.3163

ตารางที่ 28 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ
ในการทำงาน

ปัจจัยด้านแรงจูงใจ	ทัศนคติเกี่ยวกับปัจจัยความผูกพันต่อองค์กร		
	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ด้านนโยบายขององค์การ	3.6429	.64450	สูง
ด้านความก้าวหน้า	3.9643	.60235	สูง
ด้านสภาพการทำงาน	3.6224	.75807	สูง
ด้านลักษณะของการบังคับบัญชา	3.7653	.64133	สูง
ด้านค่าจ้างหรือเงินเดือนขั้นพื้นฐาน	3.2041	.78393	ปานกลาง

ตารางที่ 28 (ต่อ)

ปัจจัยด้านแรงจูงใจ	ทัศนคติเกี่ยวกับปัจจัยความผูกพันต่อองค์กร		
	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ด้านการยกย่อง	3.5153	.69043	สูง
ภาพรวม	3.6805	.46996	สูง

จากตารางที่ 28 พบว่าค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นปัจจัยที่เกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานมีภาพรวมอยู่ในระดับสูง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.6805 เมื่อทดสอบรายด้านพบว่า 5 ด้านมีระดับทัศนคติเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง ได้แก่ ด้านนโยบายขององค์กร ด้านความก้าวหน้าด้านสภาพการทำงาน ด้านลักษณะของการบังคับบัญชา ด้านการยกย่อง โดยมีค่าเฉลี่ยตามลำดับดังนี้ 3.6429, 3.9643, 3.6224, 3.7653, 3.5153 และทัศนคติเกี่ยวกับด้านค่าจ้างหรือเงินเดือนขั้นพื้นฐาน มีทัศนคติอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.2041

ตารางที่ 29 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นปัจจัยที่เกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานด้านนโยบายขององค์กร

ปัจจัยด้านแรงจูงใจ	ทัศนคติเกี่ยวกับปัจจัยความผูกพันต่อองค์กร		
	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
นโยบายของโรงพยาบาลสอดคล้องกับความคิดของท่าน	3.6429	.64450	สูง
ภาพรวม	3.6429	.64450	สูง

จากตารางที่ 29 พบว่าค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นปัจจัยที่เกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานในค่านโยบายขององค์กรโดยพนักงานคิดว่านโยบายของโรงพยาบาลสอดคล้องกับความคิดของพนักงานมีภาพรวมอยู่ในระดับสูง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.6429

ตารางที่ 30 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นปัจจัยที่เกี่ยวกับแรงจูงใจ
ในการทำงานด้านความก้าวหน้า

ปัจจัยด้านแรงจูงใจ	ทัศนคติเกี่ยวกับปัจจัยความผูกพันต่อองค์กร		
	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ความก้าวหน้าของโรงพยาบาลคือ ความก้าวหน้าของท่าน	3.9796	.71582	สูง
ทางโรงพยาบาลให้การสนับสนุนใน การพัฒนาตนเอง เช่น การฝึกอบรม และการเพิ่มพูนความรู้	3.9490	.67744	สูง
ภาพรวม	3.9643	.60235	สูง

จากตารางที่ 30 พบว่าค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นปัจจัยที่
เกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานด้านความก้าวหน้ามีภาพรวมอยู่ในระดับสูง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ
3.9643 โดยพนักงานคิดว่าความก้าวหน้าของโรงพยาบาลคือความก้าวหน้าของตนเองอยู่ใน
ระดับสูง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.9796 และพนักงานได้รับการสนับสนุนในการพัฒนาตนเอง เช่น การ
ฝึกอบรมและการเพิ่มพูนความรู้อยู่ในระดับสูง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.9490

ตารางที่ 31 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นปัจจัยที่เกี่ยวกับแรงจูงใจ
ในการทำงานด้านสภาพการทำงาน

ปัจจัยด้านแรงจูงใจ	ทัศนคติเกี่ยวกับปัจจัยความผูกพันต่อองค์กร		
	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
บรรยากาศในองค์กรของท่านนำ ทำงาน	3.6224	.75807	สูง
ภาพรวม	3.6224	.75807	สูง

จากตารางที่ 31 พบว่าค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นปัจจัยที่
เกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน ด้านสภาพการทำงานโดยพนักงานคิดว่านโยบายของโรงพยาบาล
สอดคล้องกับความคิดของพนักงานมีภาพรวมอยู่ในระดับสูง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.6224

ตารางที่ 32 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นปัจจัยที่เกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานด้านลักษณะของการบังคับบัญชา

ปัจจัยด้านแรงจูงใจ	ทัศนคติเกี่ยวกับปัจจัยความผูกพันต่อองค์กร		
	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ท่านสามารถเข้าพบและขอ	3.8980	.75093	สูง
คำแนะนำจากผู้บังคับบัญชาได้เสมอ			
ผู้บังคับบัญชาของท่านมักกล่าวชมเชยและช่วยเหลือท่านเสมอ	3.6327	.69264	สูง
ภาพรวม	3.7653	.64133	สูง

จากตารางที่ 32 พบว่าค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นปัจจัยที่เกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานด้านลักษณะของการบังคับบัญชามีภาพรวมอยู่ในระดับสูง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.7653 โดยพนักงานคิดว่าผู้บังคับบัญชาสามารถเข้าพบและขอคำแนะนำได้เสมออยู่ในระดับสูง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.8980 และพนักงานคิดว่าผู้บังคับบัญชาของตนมักกล่าวชมเชยและช่วยเหลือตนเองอยู่เสมอมีระดับทัศนคติอยู่ในเกณฑ์สูง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.6327

ตารางที่ 33 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นปัจจัยที่เกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานด้านค่าจ้างหรือเงินเดือนขั้นพื้นฐาน

ปัจจัยด้านแรงจูงใจ	ทัศนคติเกี่ยวกับปัจจัยความผูกพันต่อองค์กร		
	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ค่าตอบแทนของท่านเหมาะสมกับความสามารถของท่าน	3.2041	.78393	ปานกลาง
ภาพรวม	3.2041	.78393	ปานกลาง

จากตารางที่ 33 พบว่าค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นปัจจัยที่เกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน ด้านค่าจ้างหรือเงินเดือนขั้นพื้นฐาน โดยพนักงานคิดว่าค่าตอบแทนของตนมีความเหมาะสมกับความสามารถ อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.2041

ตารางที่ 34 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นปัจจัยที่เกี่ยวกับแรงจูงใจ
ในการทำงานด้านการยกย่อง

ปัจจัยด้านแรงจูงใจ	ทัศนคติเกี่ยวกับปัจจัยความผูกพันต่อองค์กร		
	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ท่านได้รับคำกล่าวชื่นชมเสมอเมื่อ ท่านทำงานสำเร็จ	3.5153	.69043	สูง
ภาพรวม	3.5153	.69043	สูง

จากตารางที่ 34 พบว่าค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นปัจจัยที่
เกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน ด้านการยกย่อง โดยพนักงานคิดว่าตนได้รับคำกล่าวชื่นชมเสมอเมื่อ
ทำงานสำเร็จ อยู่ในระดับสูงโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.5153

ตารางที่ 35 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นปัจจัยที่เกี่ยวกับการ
บริหารงาน

ปัจจัยด้านการบริหารงาน	ทัศนคติเกี่ยวกับปัจจัยความผูกพันต่อองค์กร		
	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ด้านการสร้างความมั่นคงในการ ทำงาน	3.1939	.62278	ปานกลาง
ด้านการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมใน การทำงาน	3.8036	.56699	สูง
ด้านการใส่ใจความเป็นอยู่ของ พนักงาน	3.1429	.80384	ปานกลาง
ด้านการประเมินงาน	3.3061	.77669	ปานกลาง
ภาพรวม	3.4073	.49677	ปานกลาง

จากตารางที่ 35 พบว่าค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นปัจจัยที่
เกี่ยวกับการบริหารงานมีภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.4073 เมื่อทดสอบบรา

ด้านพบว่า 3 ด้านมีระดับทัศนคติเกี่ยวกับการบริหารงานอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ด้านการสร้างความมั่นคงในการทำงาน ด้านการใส่ใจความเป็นอยู่ของพนักงาน ด้านการประเมินงาน โดยมีค่าเฉลี่ยตามลำดับดังนี้ 3.6429, 3.1429, 3.3061 และทัศนคติเกี่ยวกับด้านการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการทำงาน มีทัศนคติอยู่ในระดับสูงโดยมีค่าเฉลี่ย 3.8036

ตารางที่ 36 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นปัจจัยที่เกี่ยวกับการบริหารงานด้านการสร้างความมั่นคงในการทำงาน

ปัจจัยด้านการบริหารงาน	ทัศนคติเกี่ยวกับปัจจัยความผูกพันต่อองค์กร		
	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ท่านมั่นใจว่าโรงพยาบาลจะไม่ปลดท่านออกโดย อยุติธรรม	3.5153	.75432	สูง
ท่านรู้สึกกังวลว่าจะถูกเลิกจ้างงาน	2.8724	1.07611	ปานกลาง
ภาพรวม	3.1939	.62278	ปานกลาง

จากตารางที่ 36 พบว่าค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นปัจจัยที่เกี่ยวกับการบริหารงานด้านการสร้างความมั่นคงในการทำงานมีภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.1939 โดยพนักงานมีความเชื่อมั่นว่าโรงพยาบาลจะไม่ปลดท่านออกโดย อยุติธรรม อยู่ในระดับสูงโดยมีค่าเฉลี่ย 3.8980 และพนักงานรู้สึกกังวลว่าจะถูกเลิกจ้างงานอยู่ในเกณฑ์ปานกลางโดยมีค่าเฉลี่ย 2.8724

ตารางที่ 37 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นปัจจัยที่เกี่ยวกับการบริหารงานด้านการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการทำงาน

ปัจจัยด้านการบริหารงาน	ทัศนคติเกี่ยวกับปัจจัยความผูกพันต่อองค์กร		
	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
โรงพยาบาลมีนโยบายให้พนักงานมีส่วนร่วมและส่งเสริมการทำงานเป็นทีม	4.0102	.59906	สูง
โรงพยาบาลเปิดโอกาสให้ท่านมี	3.5969	.72025	สูง

ตารางที่ 37 (ต่อ)

ปัจจัยด้านการบริหารงาน	ทัศนคติเกี่ยวกับปัจจัยความผูกพันต่อองค์กร		
	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ส่วนร่วมในการเข้ากลุ่มแสดงความคิดเห็นอย่างเสรี			
ภาพรวม	3.8036	.56699	สูง

จากตารางที่ 37 พบว่าค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นปัจจัยที่เกี่ยวกับการบริหารงานด้านการเปิด โอกาสให้มีส่วนร่วมในการทำงานมีภาพรวมอยู่ในระดับสูง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.8036 โดยพนักงานคิดว่าโรงพยาบาลมินโยบายให้พนักงานมีส่วนร่วมและส่งเสริมการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับสูง โดยมีค่าเฉลี่ย 4.0102 และพนักงานคิดว่าโรงพยาบาลเปิดโอกาสให้ตนมีส่วนร่วมในการเข้ากลุ่มแสดงความคิดเห็นอย่างเสรีอยู่ในเกณฑ์สูง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.5969

ตารางที่ 38 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นปัจจัยที่เกี่ยวกับการบริหารงานด้านการใส่ใจความเป็นอยู่ของพนักงาน

ปัจจัยด้านการบริหารงาน	ทัศนคติเกี่ยวกับปัจจัยความผูกพันต่อองค์กร		
	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
โรงพยาบาลมีความใส่ใจความเป็นอยู่ของพนักงานทั้งในและนอกรงาน	3.1429	.80384	ปานกลาง
ภาพรวม	3.1429	.80384	ปานกลาง

จากตารางที่ 38 พบว่าค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นปัจจัยที่เกี่ยวกับการบริหารงานด้านการใส่ใจความเป็นอยู่ของพนักงาน โดยพนักงานคิดว่าโรงพยาบาลมีความใส่ใจความเป็นอยู่ของพนักงานทั้งในและนอกรงาน อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.1429

ตารางที่ 39 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นปัจจัยที่เกี่ยวกับการบริหารงานด้านการประเมินงาน

ปัจจัยด้านการบริหารงาน	ทัศนคติเกี่ยวกับปัจจัยความผูกพันต่อองค์กร		
	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
โรงพยาบาลมีการประเมินผลอย่างโปร่งใสและชัดเจน	3.3061	.77669	ปานกลาง
ภาพรวม	3.3061	.77669	ปานกลาง

จากตารางที่ 39 พบว่าค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นปัจจัยที่เกี่ยวกับการบริหารงานด้านการประเมินงาน โดยพนักงานคิดว่าโรงพยาบาลมีโรงพยาบาลมีการประเมินผลอย่างโปร่งใสและชัดเจนอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.3061

ตารางที่ 40 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของโรงพยาบาลศรีวิชัย 3 อ้อมน้อย

ความผูกพันต่อองค์กร	ทัศนคติเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร		
	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ท่านภูมิใจที่ได้ทำงานในโรงพยาบาลแห่งนี้	3.9235	.64788	สูง
ท่านมีความสุขที่จะทำงานที่นี่	3.8265	.69468	สูง
ท่านรู้สึกที่โรงพยาบาลให้ความสำคัญต่อท่านอย่างมาก	3.4439	.71030	ปานกลาง
ท่านรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของโรงพยาบาล	3.8112	.66416	สูง
ท่านชอบงานของท่านไม่อยากจะไปทำงานที่อื่น	3.5765	.71558	สูง
ท่านจะไม่ไปทำงานที่อื่นเมื่อมีข้อเสนอที่ดีกว่า	3.2194	.82762	ปานกลาง

ตารางที่ 40 (ต่อ)

ความผูกพันต่อองค์กร	ทัศนคติเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร		
	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ท่านทุ่มเททำงานของท่านอย่างเต็มความสามารถทำให้งานมีประสิทธิภาพและมักได้รับคำชมเสมอ	3.4796	.69029	ปานกลาง
ภาพรวม	3.6115	.62932	สูง

จากตารางที่ 40 พบว่าค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นปัจจัยที่เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของโรงพยาบาลศรีวิชัย 3 อ้อมน้อย มีภาพรวมอยู่ในระดับสูงโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.6115

3. การเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยวิธี Pearson Chi-square โดยหาค่าค่าไคสแควร์ (Pearson Chi-Square value), ค่าองศาอิสระ (df) และระดับนัยสำคัญทางสถิติ (Asymp.Sig)

ตารางที่ 41 แสดงการเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมจำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล

ลักษณะส่วนบุคคล	Value	df	Sig.
เพศ	26.545	18	.088
อายุ	61.856	54	.216
สถานะภาพ	34.388	36	.545
ระยะเวลาในการทำงาน	61.704	54	.220
ระดับเงินเดือน	69.093	72	.575
การศึกษา	74.991	36	.000
ตำแหน่งงาน	34.043	36	.562
ฝ่ายงาน	149.508	126	.075

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

จากตารางที่ 41 ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมจำแนกตามลักษณะส่วนบุคคลพบว่า

1. ความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมขึ้นอยู่กับการศึกษา มีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ (Sig.) น้อยกว่าค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ซึ่งมีค่า Asymp.Sig เท่ากับ .000

2. ความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมไม่ขึ้นอยู่กับ เพศ อายุ สถานะภาพ ระยะเวลาในการทำงาน ระดับเงินเดือน ตำแหน่งงาน และ ฝ่ายงาน มีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ (Sig.) มากกว่าค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ซึ่งมีค่า Asymp.Sig เท่ากับ .088, .216, .545, .220, .575, .562, .075 ตามลำดับ

ตารางที่ 42 แสดงการเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมจำแนกตามปัจจัยรายด้านต่างๆ

ปัจจัยรายด้าน	Value	df	Sig.
ปัจจัยด้านลักษณะงาน	523.609	252	.000
ปัจจัยด้านประสบการณ์ในงานที่ปฏิบัติ	576.681	342	.000
ปัจจัยด้านแรงจูงใจ	788.903	360	.000
ปัจจัยด้านการบริหารงาน	666.883	306	.000

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

จากตารางที่ 42 ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมจำแนกตามปัจจัยรายด้านของความผูกพันต่อองค์กรพบว่าความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านลักษณะงานการปัจจัยด้านประสบการณ์ในงานที่ปฏิบัติ ปัจจัยด้านแรงจูงใจ ปัจจัยด้านการบริหารงานมีนัยสำคัญทางสถิติน้อยกว่า .05 ซึ่งมีค่า Asymp.Sig เท่ากับ .000 แสดงว่าปัจจัยด้านลักษณะงานการปัจจัยด้านประสบการณ์ในการทำงาน ปัจจัยด้านแรงจูงใจ ปัจจัยด้านการบริหารงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร

ตารางที่ 43 แสดงการเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมจำแนกตามปัจจัยด้านลักษณะงาน

ปัจจัยด้านลักษณะงาน	Value	df	Sig.
ความมีอิสระในการทำงาน	164.843	108	.000
ความหลากหลายของงาน	158.135	72	.000
ความมีเอกลักษณ์ของงาน	387.684	108	.000
ผลป้อนกลับของงาน	53.400	54	.497
งานที่มีโอกาสสัมพันธ์กับผู้อื่น	67.669	72	.623

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

จากตารางที่ 43 ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมจำแนกตามปัจจัยด้านลักษณะงานพบว่า

1. ความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมขึ้นอยู่กับปัจจัยลักษณะงานด้านความมีอิสระในการทำงาน ความหลากหลายของงานและความมีเอกลักษณ์ของงาน มีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ (Sig.) น้อยกว่าค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ซึ่งมีค่า Asymp.Sig เท่ากับ .000 แสดงว่าปัจจัยลักษณะงานด้านความมีอิสระในการทำงาน ความหลากหลายของงาน ความมีเอกลักษณ์ของงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร

2. วามผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมไม่ขึ้นอยู่กับปัจจัยลักษณะงานด้านผลป้อนกลับของงานและ งานที่มีโอกาสสัมพันธ์กับผู้อื่น มีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ (Sig.) มากกว่าค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ซึ่งมีค่า Asymp.Sig เท่ากับ .497, .623 ตามลำดับแสดงว่าปัจจัยลักษณะงานด้านผลป้อนกลับของงานและ งานที่มีโอกาสสัมพันธ์กับผู้อื่น ไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร

ตารางที่ 44 แสดงการเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมจำแนกตามปัจจัยด้านประสบการณ์ในการทำงาน

ปัจจัยด้านประสบการณ์ในงานที่ปฏิบัติ	Value	df	Sig.
ด้านความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร	417.455	126	.000

ตารางที่ 44 (ต่อ)

ปัจจัยด้านประสบการณ์ในงานที่ปฏิบัติ	Value	df	Sig.
ด้านความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพาได้	211.989	72	.000
ด้านความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร	158.873	72	.000
ด้านทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร	256.794	126	.000

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

จากตารางที่ 44 ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมจำแนกตามปัจจัยด้านประสบการณ์ในงานที่ปฏิบัติ พบว่าความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมขึ้นอยู่กับปัจจัยประสบการณ์ในการทำงานด้านความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร ด้านความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพาได้ ด้านความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กรและด้านทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กรมีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ (Sig.) น้อยกว่าค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ซึ่งมีค่า Asymp.Sig เท่ากับ .000 แสดงว่าปัจจัยประสบการณ์ในงานที่ปฏิบัติด้านความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร ด้านความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพาได้ ด้านความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กรและด้านทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กรมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร

ตารางที่ 45 แสดงการเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างด้านความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมจำแนกตามปัจจัยด้านแรงจูงใจ

ปัจจัยด้านแรงจูงใจ	Value	df	Sig.
ด้านนโยบายขององค์กร	259.538	72	.000
ด้านความก้าวหน้า	393.763	108	.000
ด้านสภาพการทำงาน	217.068	72	.000
ด้านลักษณะของการบังคับบัญชา	389.296	126	.000

ตารางที่ 45 (ต่อ)

ปัจจัยด้านแรงจูงใจ	Value	df	Sig.
ด้านค่าจ้างหรือเงินเดือนขั้นพื้นฐาน	181.933	72	.000
ด้านการยกย่อง	270.959	72	.000

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

จากตารางที่ 45 ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมจำแนกตามปัจจัยด้านแรงจูงใจพบว่าความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมขึ้นอยู่กับแรงจูงใจด้านนโยบายขององค์กร ด้านความก้าวหน้า ด้านสภาพการทำงาน ด้านลักษณะของการบังคับบัญชา ด้านค่าจ้างหรือเงินเดือนขั้นพื้นฐานและด้านการยกย่องมีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ (Sig.) น้อยกว่าค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ซึ่งมีค่า Asymp.Sig เท่ากับ .000 แสดงว่าปัจจัยด้านนโยบายขององค์กร ด้านความก้าวหน้า ด้านสภาพการทำงาน ด้านลักษณะของการบังคับบัญชา ด้านค่าจ้างหรือเงินเดือนขั้นพื้นฐานและด้านการยกย่องมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร

ตารางที่ 46 แสดงการเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมจำแนกตามปัจจัยด้านการบริหารงาน

ปัจจัยด้านการบริหารงาน	Value	df	Sig.
ด้านการสร้างความมั่นคงในการทำงาน	196.736	126	.000
ด้านการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการทำงาน	415.095	126	.000
ด้านการใส่ใจความเป็นอยู่ของพนักงาน	190.380	72	.000
ด้านการประเมินงาน	257.833	72	.000

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

จากตารางที่ 46 ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมจำแนกตามปัจจัยด้านการบริหารงานพบว่าความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมขึ้นอยู่กับการบริหารงานด้านการสร้างความมั่นคงในการทำงาน ด้านการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการทำงาน ด้านการใส่ใจความ

เป็นอยู่ของพนักงานและด้านการประเมินงานมีนัยสำคัญทางสถิติน้อยกว่า .05 ซึ่งมีค่า Asymp.Sig เท่ากับ .000 แสดงว่าปัจจัยการบริหารงานด้านการสร้างความมั่นคงในการทำงาน ด้านการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการทำงาน ด้านการใส่ใจความเป็นอยู่ของพนักงานและด้านการประเมินงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ความผูกพันผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โรงพยาบาลศรีวิชัย 3 อ้อมน้อยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรและเพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานในโรงพยาบาลศรีวิชัย 3 อ้อมน้อย

การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ฝ่ายงานต่างๆของโรงพยาบาลเป็นหน่วยในการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งกลุ่มประชากรออกเป็น 8 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายแพทย์และพยาบาล ฝ่ายเทคนิคการแพทย์ ฝ่ายเภสัชกรรม ฝ่ายบัญชีและการเงิน ฝ่ายอาคารและสถานที่ ฝ่ายพัฒนารุทกิจ ฝ่ายสารสนเทศ ฝ่ายปฏิบัติการจำนวน 383 คน โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างจากการสุ่มตัวอย่าง จากสูตรทาโร ยามาเน (Taro Yamane,อ้างถึงในธานินทร์ ศิลป์จารุ 2549 : 47)ซึ่งมีระดับความเชื่อมั่นเป็น 95% จากการคำนวณกลุ่มตัวอย่างเป็น 196 คน โดยการวิจัยครั้งนี้ได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร หนังสือและวรรณกรรมและรวบรวมข้อมูลจากวิจัยต่างๆที่เกี่ยวข้อง ทดสอบหาความน่าเชื่อถือ (Reliability) ของเครื่องมือประมวลผลโดยใช้โปรแกรม SPSS โดยการวิเคราะห์สถิติเครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามปลายปิดประกอบด้วย 3 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ สถานะภาพ ระยะเวลาในการทำงาน ระดับเงินเดือน การศึกษา ตำแหน่งงาน ฝ่ายงาน

ส่วนที่ 2 ทักษะคติเกี่ยวกับปัจจัยในงานแต่ละด้าน ได้แก่ ปัจจัยด้านลักษณะงาน ปัจจัยด้านประสิทธิภาพในงานที่ปฏิบัติ ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน ปัจจัยด้านการบริหารงาน

ส่วนที่ 3 ทักษะคติความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน
จากการรวบรวมข้อมูลได้ผลของการวิจัยความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โรงพยาบาลศรีวิชัย 3 อ้อมน้อยดังหัวข้อต่อไปนี้

1. สรุปผลการวิจัย

สวนที่ 1 ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลอื่น ได้แก่ เพศ อายุ สถานะภาพการสมรส ระยะเวลาในการทำงานระดับเงินเดือน ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ฝ่ายงานที่พนักงานทำอยู่ และข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นด้านลักษณะงาน ประสบการณ์ในการทำงาน แรงจูงใจ การบริหารงานและความคิดเห็นด้านความผูกพันต่อองค์กร โดยพรรณนาข้อมูลโดยใช้คำร้อยละ

เพศ จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 171 คน คิดเป็นร้อยละ 87.2 และเพศชายจำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 12.8

อายุ จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอายุส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 20-30 ปีมีจำนวน 134 คนคิดเป็นร้อยละ 68.4 รองลงมาคืออายุระหว่าง 31-40 ปีมีจำนวน 44 คนคิดเป็นร้อยละ 22.4 อายุมากกว่า 40 ปีขึ้นไปมีจำนวน 16 คนคิดเป็นร้อยละ 8.2 และอายุต่ำกว่า 20 ปีมีจำนวน 2 คนคิดเป็นร้อยละ 1

สถานะภาพ จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสถานะภาพส่วนใหญ่มีสถานะภาพโสดจำนวน 130 คนคิดเป็นร้อยละ 66.3 รองลงมาคือมีสถานะภาพสมรสจำนวน 53 คนคิดเป็นร้อยละ 27 และมีสถานะภาพแยกกันอยู่ หรือ หย่าร้างจำนวน 13 คนคิดเป็นร้อยละ 6.6

ระยะเวลาในการทำงาน จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระยะเวลาในการทำงานส่วนใหญ่มีอายุงานระหว่าง 1-5 ปี มีจำนวน 105 คน คิดเป็นร้อยละ 53.6 รองลงมาคืออายุงานน้อยกว่า 1 ปี มีจำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 23.5 อายุงานระหว่าง 6-10 ปีมีจำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 14.8 และอายุงานตั้งแต่ 11 ปีขึ้นไปมีจำนวน 16 คนคิดเป็นร้อยละ 8.2

ระดับเงินเดือน จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระดับเงินเดือนส่วนใหญ่มีรายได้ไม่น้อยกว่า 10,000 บาท มีจำนวน 131 คน คิดเป็นร้อยละ 66.8 รองลงมาคือรายได้ในช่วง 10,000-20,000 บาทจำนวน 47 คนคิดเป็นร้อยละ 24 รายได้ในช่วง 20,001-30,000 บาท มีจำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 7.1 รายได้ในช่วง 30,001-40,000 บาทมี 2 คนคิดเป็นร้อยละ 1 และรายได้ 40,001 บาทขึ้นไปมีจำนวน 2 คนคิดเป็นร้อยละ 1

การศึกษา จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามการศึกษาส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 123 คน คิดเป็นร้อยละ 62.8 รองลงมาคือระดับการศึกษาปริญญาตรีจำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 36.2 และมีระดับการศึกษาปริญญาโทจำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1

ตำแหน่งงาน จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามตำแหน่งงานส่วนใหญ่เป็นพนักงาน จำนวน 179 คน คิดเป็นร้อยละ 91.3 รองลงมาเป็นหัวหน้างานมีจำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 6.6 และเป็นหัวหน้าฝ่าย จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 2

ฝ่ายงาน จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามฝ่ายงานส่วนใหญ่เป็นผู้เป็นฝ่ายแพทย์ และพยาบาลจำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 43.9 รองลงมาเป็นผู้ปฏิบัติกรจำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 14.3 ฝ่ายบัญชีและการเงินมีจำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 12.8 ฝ่ายอาคารและสถานที่มีจำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 8.7 ฝ่ายเทคนิคการแพทย์มีจำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 5.6 ฝ่ายเภสัชกรรม และฝ่ายพัฒนาธุรกิจมีจำนวนเท่ากันคือ 10 คน คิดเป็นร้อยละ 5.1 และฝ่ายสารสนเทศมีจำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 4.6

การแสดงค่าจำนวนและร้อยละระดับความคิดเห็นปัจจัยด้านลักษณะงานพบว่าพนักงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านลักษณะงานดังนี้พนักงานคิดว่าตนมีอิสระในการปฏิบัติงาน มีอำนาจในการตัดสินใจในขอบเขตงานของตน งานมีความท้าทายไม่จำเจ งานของตนมีการพบปะและประสานงานกับผู้อื่น ลักษณะงานมีการกำหนดหน้าที่ของท่านไว้อย่างชัดเจนและเหมาะสม เมื่อปฏิบัติงานผิดพลาดจะรู้สึกไม่สบายใจและคิดว่าความสามารถของตนเหมาะกับงานที่ทำในปัจจุบัน

การแสดงค่าจำนวนและร้อยละระดับความคิดเห็นปัจจัยด้านประสิทธิภาพในงานที่ปฏิบัติพบว่า

1. พนักงานส่วนใหญ่เห็นด้วยเกี่ยวกับด้านประสิทธิภาพในงานที่ปฏิบัติว่า ตนเป็นบุคคลสำคัญที่ทำให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ และคาดหวังให้โรงพยาบาลมีการตอบสนองความต้องการของตน เพื่อนร่วมงานให้ความช่วยเหลือกันเสมอ
2. พนักงานส่วนใหญ่ไม่แน่ใจเกี่ยวกับด้านประสิทธิภาพในงานที่ปฏิบัติว่าโรงพยาบาลจะให้ช่วยเหลือเมื่อคนประสบปัญหาและพนักงานใน โรงพยาบาลมีความรักและความสามัคคีต่อกัน

การแสดงค่าจำนวนและร้อยละระดับความคิดเห็นปัจจัยด้านแรงจูงใจพบว่า

1. พนักงานส่วนใหญ่เห็นด้วยเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจว่านโยบายของโรงพยาบาลสอดคล้องกับความคิดของตน ความก้าวหน้าของโรงพยาบาลคือความก้าวหน้าของตน บรรยากาศในองค์การนำทำงาน สามารถเข้าพบและขอคำแนะนำจากผู้บังคับบัญชาได้เสมอ ข้อผู้บังคับบัญชามักกล่าวชมเชยและช่วยเหลือเสมอ และมักได้รับคำกล่าวชื่นชมเสมอเมื่อท่านทำงานสำเร็จ
 2. พนักงานส่วนใหญ่ไม่แน่ใจเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจว่าโรงพยาบาลจะให้การสนับสนุนในการพัฒนาและไม่แน่ใจเกี่ยวกับค่าตอบแทนของตนเหมาะสมกับความสามารถของตน
- การแสดงค่าจำนวนและร้อยละระดับความคิดเห็นปัจจัยด้านการบริหารพบว่า
1. พนักงานส่วนใหญ่เห็นด้วยเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารว่าโรงพยาบาลจะไม่ปลดท่านออกโดย อยุติธรรม ส่วนใหญ่โรงพยาบาลมีนโยบายให้พนักงานมีส่วนร่วมและส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการเข้ากลุ่มแสดงความคิดเห็นอย่างเสรี

2. พนักงานส่วนใหญ่ไม่แน่ใจเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหาร รู้สึกกังวลว่าตนเองจะถูกเลิกจ้างงานไม่แน่ใจว่าโรงพยาบาลมีความใส่ใจความเป็นอยู่ของพนักงานทั้งในและนอกงานหรือไม่และพนักงานรู้สึกกังวลใจว่าโรงพยาบาลมีการประเมินผลอย่างไร โปร่งใสและชัดเจนหรือไม่ การแสดงค่าจำนวนและร้อยละระดับความคิดเห็นความผูกพันต่อองค์กรพบว่า

1. พนักงานส่วนใหญ่เห็นด้วยว่าพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรพบว่าพนักงานภูมิใจที่ได้ทำงานในโรงพยาบาลแห่งนี้ และรู้สึกว่าโรงพยาบาลให้ความสำคัญต่อตนเองเป็นอย่างมาก พนักงานรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของโรงพยาบาล และชอบทำงาน โดยไม่ยอมไปทำงานที่อื่น

2. พนักงานส่วนใหญ่รู้สึกบางครั้งว่าตนเองไม่มีความสุขที่จะทำงานที่นี่ บางครั้งอยากไปทำงานที่อื่นเมื่อมีข้อเสนอที่ดีกว่าจนบางครั้งอาจทำให้ไม่อยากทุ่มเททำงานของตนเองอย่างเต็มความสามารถทำให้งานมีประสิทธิภาพ

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นด้านลักษณะงาน ประสบการณ์ในการทำงาน แรงจูงใจ การบริหารงานและความคิดเห็นด้านความผูกพันต่อองค์กร โดยใช้ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

พนักงานมีความคิดเห็นว่าปัจจัยที่เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของโรงพยาบาลศรีวิชัย 3 อ้อมน้อยได้แก่ปัจจัยด้านลักษณะงาน ปัจจัยด้านประสบการณ์ในงานที่ปฏิบัติ ปัจจัยด้านแรงจูงใจ มีทัศนคติเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของโรงพยาบาลศรีวิชัย 3 อ้อมน้อยอยู่ในระดับสูง ส่วนปัจจัยด้านการบริหารงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.6562 และเมื่อนำปัจจัยมาคูณแต่ละด้านพบว่า

1. ปัจจัยด้านลักษณะงานมีค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็น ปัจจัยที่เกี่ยวกับลักษณะงานมีภาพรวมอยู่ในระดับสูง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.9031 เมื่อทดสอบรายด้านพบว่า ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ด้านความมีอิสระในการทำงาน ด้านความหลากหลายของงาน ด้านความมีเอกลักษณ์ของงาน ด้านผลป้อนกลับของงาน ด้านงานที่มีโอกาสสัมพันธ์กับผู้อื่นมีระดับทัศนคติอยู่ในระดับสูงเช่นกัน

2. ปัจจัยด้านประสบการณ์ในงานที่ปฏิบัติมีค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นปัจจัยที่เกี่ยวกับประสบการณ์ในงานที่ปฏิบัติมีภาพรวมอยู่ในระดับสูง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.6267 เมื่อทดสอบรายด้านพบว่า 3 ด้าน ได้แก่ด้านความรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญต่อองค์กร ด้านความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร และทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร

มีระดับทัศนคติเกี่ยวกับประสบการณ์ในงานที่ปฏิบัติอยู่ในระดับสูง และทัศนคติเกี่ยวกับด้านความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพาได้มีทัศนคติอยู่ในระดับปานกลาง

3. ปัจจัยด้านแรงจูงใจมีค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นมีภาพรวมอยู่ในระดับสูงโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.6805 เมื่อทดสอบรายด้านพบว่า 5 ด้าน ได้แก่ ด้านนโยบายขององค์กร ด้านความก้าวหน้าด้านสภาพการทำงาน ด้านลักษณะของการบังคับบัญชา ด้านการยกย่อง มีระดับทัศนคติเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง และทัศนคติเกี่ยวกับด้านค่าจ้างหรือเงินเดือนขั้นพื้นฐาน มีทัศนคติอยู่ในระดับปานกลาง

4. ปัจจัยด้านการบริหารงานมีค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.4073 เมื่อทดสอบรายด้านพบว่า 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการสร้างความมั่นคงในการทำงาน ด้านการใส่ใจความเป็นอยู่ของพนักงาน ด้านการประเมินงาน มีระดับทัศนคติเกี่ยวกับการบริหารงานอยู่ในระดับปานกลาง และทัศนคติเกี่ยวกับการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการทำงาน มีทัศนคติอยู่ในระดับสูง

5. ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นปัจจัยที่เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของโรงพยาบาลศรีวิชัย 3 อ้อมน้อยในภาพรวมอยู่ในระดับสูงโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.6115

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นด้านความผูกพันต่อองค์กร เป็นการวิเคราะห์โดยนำตัวแปรต้น ได้แก่ ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยด้านลักษณะงาน ปัจจัยด้านประสบการณ์ในงานที่ปฏิบัติปัจจัยด้านแรงจูงใจ ปัจจัยด้านการบริหารงานมาหาค่าความสัมพันธ์กับตัวแปรตาม คือ ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โรงพยาบาลศรีวิชัย 3 อ้อมน้อย โดยใช้การวิเคราะห์สถิติแบบค่าไคสแควร์ (Pearson Chi-Square value)

การเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคลกับความผูกพันต่อองค์กรพบว่า ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคลอื่น ได้แก่ เพศ อายุ สถานะภาพ ระยะเวลาในการทำงาน ระดับเงินเดือน ตำแหน่งงาน และ ฝ่ายงาน ไม่มีอิทธิพลกับความผูกพันต่อองค์กรแต่การศึกษาไม่มีอิทธิพลกับความผูกพันต่อองค์กร

การเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรปัจจัยด้านลักษณะงานกับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมพบว่า ปัจจัยด้านลักษณะงาน ได้แก่ ด้านความมีอิสระในการทำงาน ความหลากหลายของงานและความมีเอกลักษณ์ของงานมีอิทธิพลความผูกพันต่อองค์กรและปัจจัยลักษณะงาน ได้แก่ ด้านผลป้อนกลับของงานและ งานที่มีโอกาสสัมพันธ์กับผู้อื่น ไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร

การเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรปัจจัยด้านประสบการณ์ในงานที่ปฏิบัติ กับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมพบว่า ปัจจัยด้านประสบการณ์ในงานที่ปฏิบัติได้แก่ด้าน ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์กรด้านความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพาได้ ด้านความคาดหวัง ที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กรและด้านทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กรมีอิทธิพลความ ผูกพันต่อองค์กร

การเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงานกับความ ผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมพบว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงานได้แก่ด้านนโยบายขององค์กร ด้านความก้าวหน้า ด้านสภาพการทำงาน ด้านลักษณะของการบังคับบัญชา ด้านค่าจ้างหรือเงินเดือน ขั้นพื้นฐาน ด้านการยกย่องมีอิทธิพลความผูกพันต่อองค์กร

การเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรปัจจัยด้านการบริหารงานกับความผูกพัน ต่อองค์กรในภาพรวมพบว่า ปัจจัยด้านการบริหารงานได้แก่ด้านการสร้างความมั่นคงในการทำงาน ด้านการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการทำงาน ด้านการใส่ใจความเป็นอยู่ของพนักงาน การ ประเมินงานมีอิทธิพลความผูกพันต่อองค์กร

2. อภิปรายผลการวิจัย

จากการวิจัยเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โรงพยาบาลศรีวิชัย 3 อ้อมน้อยพบ จุดที่น่าสนใจดังนี้

พบว่าจากการศึกษาตัวแปรลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับ การศึกษา ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กร ระดับตำแหน่งน่าจะมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรแต่ จากการวิจัยพบว่า เพศ อายุ สถานะภาพการสมรส ระยะเวลาในการทำงาน ระดับเงินเดือน ตำแหน่ง งาน ฝ่ายงาน ไม่มีอิทธิพลต่อผูกพันต่อองค์กร มีปัจจัยด้านการศึกษาเพียงด้านเดียวที่มีผลต่อความ ผูกพันขององค์กรผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่า

เนื่องจากปัจจุบันมีการแข่งขันกันสูงการที่ระดับการศึกษาสูงทำให้ระดับเงินเดือนสูงขึ้น มีเกียรติ และมีความภาคภูมิใจตามมาด้วยซึ่งจากการศึกษาแรงจูงใจในการทำงานการพัฒนาตนเองเป็น แรงจูงใจเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ มักได้รับคำชมพนักงานเกิดความพึงพอใจ ทำให้การศึกษามี อิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรและพบว่า เพศ อายุ สถานะภาพการสมรส ระยะเวลาในการทำงาน ระดับเงินเดือน ตำแหน่งงาน ฝ่ายงาน ไม่มีอิทธิพลต่อผูกพันต่อองค์กรเนื่องจากบุคคลากรส่วนใหญ่ เป็นเพศเดียวกัน มีสถานะภาพ โสด จึงมีความคิดที่คล้ายคลึงกันภายใต้การบริหารงาน โดยบุคคล กลุ่มเดียวกันทำให้เพศ สถานะภาพ ไม่มีอิทธิพลต่อผูกพันต่อองค์กร พนักงานมีความพอใจกับ เงินเดือนในระดับหนึ่งและยังมีเงินค่าล่วงเวลาซึ่งทำให้ดำรงชีวิตประจำวันได้ทำให้ระดับเงินเดือน

ไม่มีอิทธิพลต่อผูกพันต่อองค์กร พนักงานส่วนใหญ่มีอายุน้อยและระยะเวลาในการทำงานสั้นทำให้ อายุและระดับเงินเดือนไม่มีอิทธิพลต่อผูกพันต่อองค์กร และการที่ตำแหน่งงาน ฝ่ายงาน ไม่มี อิทธิพลต่อผูกพันต่อองค์กรเนื่องจากพนักงานมีความภาคภูมิใจในงานที่ตนทำและเห็นว่างานที่ตน ทำนั้นมีความสำคัญและมีคุณค่าอยู่ในตัวเอง

จากการเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นได้แก่ปัจจัยด้านลักษณะงาน ปัจจัย ด้านประสพการณ์ในการทำงาน ปัจจัยด้านแรงจูงใจ ปัจจัยด้านการบริหารงานกับความผูกพันต่อ องค์กรในภาพรวมพบว่าปัจจัยต่างๆมีอิทธิพลกับความผูกพันต่อองค์กรมีรายละเอียดดังนี้

การเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรปัจจัยรายด้านของลักษณะงานกับความ ผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมพบว่า ปัจจัยด้านลักษณะงาน ได้แก่ด้านความมีอิสระในการทำงาน ความหลากหลายของงานและความมีเอกลักษณ์ของงานมีอิทธิพลความผูกพันต่อองค์กรเนื่องจาก งานที่ได้รับมอบหมายหรือที่ทำอยู่นั้นต้องใช้ความชำนาญและความเชี่ยวชาญสูง อีกทั้งเป็นงานที่ ทำเพื่อเพื่อนมนุษย์ทำให้พนักงานเกิดความภาคภูมิใจในงานทำให้ปัจจัยด้านลักษณะงาน ได้แก่ด้าน ความมีอิสระในการทำงาน ความหลากหลายของงานและความมีเอกลักษณ์ของงานมีอิทธิพลความ ผูกพันต่อองค์กรและปัจจัยด้านผลป้อนกลับของงานและงานที่มีโอกาสสัมพันธ์กับผู้อื่น ไม่มี อิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรเนื่องจากพนักงานอาจไม่แน่ใจและไม่เชื่อถือการประเมินผลงาน และการที่งานที่มีโอกาสสัมพันธ์กับผู้อื่นไม่มีอิทธิพลนั้นเนื่องมาจากงานที่ทำในปัจจุบันต้องพบปะ ผู้คนเป็นจำนวนมากและมีความหลากหลาย ส่วนใหญ่ผู้ที่มาพบมักมีอาการเจ็บป่วยทำให้อารมณ์ไม่ ดีจนทำให้บางครั้งพนักงานไม่อยากพบปะผู้คน

การเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรปัจจัยรายด้านของประสพการณ์ในงานที่ ปฏิบัติกับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมพบว่า ปัจจัยด้านประสพการณ์ในงานที่ปฏิบัติได้แก่ ด้านความรู้สึกว่าคนมีความสำคัญต่อองค์กร ด้านความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพาได้ ด้านความ คาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร ด้านทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กรมีอิทธิพล ความผูกพันต่อองค์กรเนื่องจากประสพการณ์ในอดีต (Past experiences) คนเราจะนำประสพการณ์ ในอดีตมาเกี่ยวข้องกับสิ่งที่เรากำลังรับรู้อยู่ทำให้เกิดทัศนคติที่ดีหรือไม่ดีทำให้ปัจจัยรายด้านของ ประสพการณ์ในการทำงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร แต่ผู้วิจัยพบความไม่สอดคล้อง ระหว่างประสพการณ์ในงานที่ปฏิบัติและระยะเวลาในการทำงานมีผลการวิจัยที่แตกต่างกันผู้วิจัยมี ความคิดเห็นว่าระยะเวลาในการทำงานของพนักงานส่วนใหญ่อยู่ในช่วง 1-5 ปีซึ่งผู้วิจัยมีความเห็น ว่าเป็นระยะเวลาที่น้อยจากการวิจัยของประภา ทองวัฒนาประชากรกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มี

ระยะเวลาในการทำงาน 11-15 ปีคงจะเห็นความแตกต่างของช่วงระยะเวลาในการทำงานผู้วิจัยไม่อาจสรุปข้อมูลได้

การเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรปัจจัยรายด้านของแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมพบว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน ได้แก่ด้านนโยบายขององค์กร ด้านความก้าวหน้า ด้านสภาพการทำงาน ด้านลักษณะของการบังคับบัญชา ด้านค่าจ้างหรือเงินเดือนขั้นพื้นฐาน ด้านการยกย่องมีอิทธิพลความผูกพันต่อองค์กรจากการศึกษาพบว่าพนักงานต้องการแรงจูงใจในการทำงานเป็นแรงผลักดันให้บุคคลเกิดความพอใจ เพื่อลดหรือขจัดความต้องการที่จะจากไป ทำให้แรงจูงใจในการทำงานมีอิทธิพลความผูกพันต่อองค์กร

การเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรปัจจัยรายด้านของการบริหารงานกับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมพบว่า ปัจจัยด้านการบริหารงาน ได้แก่ด้านการสร้างความมั่นคงในการทำงาน ด้านการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการทำงาน ด้านการใส่ใจความเป็นอยู่ของพนักงาน การประเมินงานมีอิทธิพลความผูกพันต่อองค์กรเนื่องจากผู้วิจัยคิดว่าพนักงานในองค์กรอยากได้ความมั่นคงในการทำงาน มีการประเมินงานที่ยุติธรรมและต้องคนที่สามารถใกล้ชิดเข้าใจปัญหาที่เกิดขึ้นกับคนเพื่อลดอุปสรรคในการดำรงอยู่ของบุคลากร

3. ปัญหาที่พบในการวิจัย

พนักงานตอบแบบสอบถามล่าช้าเนื่องจากภาระงานที่ทำในปัจจุบันมีจำนวนมากและไม่กล้าแสดงความคิดเห็นในการตอบแบบสอบถาม

4. ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะอื่นๆ

ผลจากการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรดังต่อไปนี้

1.1 ผลจากการวิจัยพบว่าการศึกษาที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรดังนั้นผู้บริหารจึงควรให้ความสำคัญกับการศึกษา โดยสนับสนุนให้มีการศึกษาเพิ่มเติมแก่พนักงานเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถพนักงาน ให้ก้าวหน้า การศึกษาทำให้สามารถเลื่อนตำแหน่งและเพิ่มวุฒิภาวะให้กับพนักงานมากขึ้น ส่งผลให้พนักงานมีความพึงพอใจ มีเกียรติและทุ่มเทให้กับงานอย่างเต็มประสิทธิภาพดังนั้นองค์กรจึงมีการพัฒนาเนื่องจากบุคลากรมีการพัฒนา

1.2 จากการวิจัยพบว่าการบริหารงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรและพนักงานมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางผู้วิจัยจึงเห็นว่าผู้บริหารควรสร้างความมั่นใจใน

การจ้างงานและให้ความใส่ใจพนักงานให้มากขึ้น โดยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ในการวิจัยครั้งต่อไปควรเพิ่มการวิจัยในบุคลากรที่ลาออก หาสาเหตุของการออกเพื่อไปทำงานที่อื่นแล้วนำข้อมูลไปพัฒนา แก้ไขข้อบกพร่องทำให้องค์กรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

2.2 ควรมีการวิจัยปัจจัยภาวะแวดล้อม เช่น ปัจจัยทางภาวะสังคม เศรษฐกิจ การเมืองในปัจจุบันที่ส่งผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์กร

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

- แคล์ลิน เค ร็อดคอน. กลวิธีปกครองคน. แปลโดย เจษฎา ทรงมิตร. กรุงเทพฯ : บริษัทธนาเพชร จำกัด, 2549.
- จूरีย์ อูสาหะ. “ศึกษาวิจัยเรื่องความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลประจำการในโรงพยาบาลสังกัดกรมควบคุมโรคติดต่อ กระทรวงสาธารณสุข”วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล, 2540.
- จิตติ ชาตริตานนท์. “ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร : การศึกษาเฉพาะกรณีบริษัทไทยโอเลฟินส์ จำกัด” ภาคนิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนาสังคม สถาบันบัณฑิตบริหารศาสตร์, 2545.
- ณัฐธิดา บุญเลิศ, “ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน:กรณีศึกษาพนักงานวิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล” วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์บัณฑิต วิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2551.
- ดนัย เทียนพุด. การบริหารทรัพยากรบุคคลในทศวรรษหน้า. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่ง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2541.
- ธานีรินทร์ ศิลปจารุ. การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS. กรุงเทพฯ : บริษัท วี. อินเตอร์พรีนซ์ จำกัด, 2549.
- ประภา ทองวัฒนา. “ศึกษาวิจัยเรื่องความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพในจังหวัดชัยนาท”วิทยานิพนธ์ ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารสาธารณสุข มหาวิทยาลัยมหิดล, 2542
- ประเวศน์ มหารัตน์สกุล. การบริหารทรัพยากรมนุษย์แนวทางใหม่. กรุงเทพฯ : บริษัท แซทไฟร์พรีนซ์ จำกัด, 2544.
- พัชรากร เทวกุล. การบริหารคน. กรุงเทพฯ : บริษัทแอร์บอร์น พรีนซ์ จำกัด, 2550.
- พัทริศ ฟอร์ไรท์. เทคนิคการจูงใจพนักงาน. แปลโดย ธนิกานต์ มามะศิริานนท์. กรุงเทพฯ, 2549.
- วรัญญา วงศ์ประสิทธิ์. “ศึกษาวิจัยเรื่องการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ความเครียดในบทบาทกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลชุมชนภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาพยาบาลสาธารณสุข มหาวิทยาลัยมหิดล, 2540.

- วัลภา ฐาน์กาญจน์. “ศึกษาวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจงาน ความผูกพันต่อองค์กร และความผูกพันต่อวิชาชีพของพยาบาลในโรงพยาบาลสงขลานครินทร์”วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการพยาบาลแม่และเด็ก มหาวิทยาลัยมหิดล,2540.
- วัลยา กลิ่นระรวย. “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร : ศึกษาเฉพาะกรณีทำอากาศยานกรุงเทพและทำอากาศยานสุวรรณภูมิบริษัททำอากาศยานไทยจำกัด (มหาชน)”วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2549
- วิทยา ด้านธารงกุล. การบริหาร(Management). กรุงเทพฯ : บริษัทเวิร์คเวฟ เอ็ดดูเคชั่น จำกัด,2546
- ริชาร์ด ลูคเก้ และ คริสโตเฟอร์ บาร์เล็ท. คัมภีร์ผู้จัดการ. แปลโดย ัญญา สันตะการผล. กรุงเทพฯ : ชรรคมลการพิมพ์, 2549.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. พฤติกรรมองค์การ (Organizational Behavior). กรุงเทพฯ : บริษัท ธรรมสาร จำกัด, 2548.
- รัชดาพร รื่องเสียง. “ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร: กรณีศึกษาบริษัทชั้นยอดอุตสาหกรรมอาหารจำกัด”วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิทยาการจักรการอุตสาหกรรม เกษตร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่,2549.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคนอื่นๆ, องค์การและการจัดการฉบับสมบูรณ์ กรุงเทพฯ : บริษัทธรรมสาร จำกัด,2545.
- ศุภลักษณ์ เหลี่ยมวรารุง. “ความจงรักภักดีต่อองค์กร:ศึกษาเฉพาะกรณีข้าราชการตำรวจ” วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,2551.
- สุธรรม รัตนโชติ. การวิจัยเชิงพฤติกรรมศาสตร์. กรุงเทพฯ : บริษัทสำนักพิมพ์ท็อป จำกัด, 2551.
- สุวิมล ติรกานันท์. ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์:แนวทางสู่การปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2549.
- สมชาย หิรัญกิตติ. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : บริษัท ซีระฟิล์ม และ โซเท็กซ์, 2542.
- อรอุมา ศรีสว่าง. “ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชน” วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีปทุม, 2544.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

แบบสอบถามงานวิจัยเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงพยาบาลศรีวิชัย 3 อ้อมน้อย

แบบสอบถามงานวิจัย

เรื่อง “ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงพยาบาลศรีวิชัย 3 อ้อมน้อย”

คำชี้แจง : แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรปริญญาโทคณะ สาขาการจัดการ
ภาครัฐและเอกชน มหาวิทยาลัยศิลปากรมีวัตถุประสงค์เพื่อ

1. เพื่อศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในโรงพยาบาล
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานในโรงพยาบาล

โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

- ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม
- ส่วนที่ 2 ทักษะคติเกี่ยวกับปัจจัยในด้านการทำงาน
- ส่วนที่ 3 ทักษะคติความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง กรุณาเลือกตอบในช่องที่ตรงกับท่านมากที่สุด

โปรดตอบคำถามดังต่อไปนี้

ลักษณะส่วนบุคคล

1. เพศ () หญิง () ชาย
2. อายุ () ต่ำกว่า 20 ปี
 () 20-30 ปี
 () 31-40 ปี
 () มากกว่า 40 ปีขึ้นไป
3. สถานะภาพ () โสด
 () สมรส
 () แยกกันอยู่ หรือ หย่าร้าง

สำหรับเจ้าหน้าที่ลง

รหัส

1-5

6

7

8

- | | | |
|-----------------------|---|-----------------------------|
| 4. ระยะเวลาในการทำงาน | <input type="checkbox"/> น้อยกว่า 1 ปี
<input type="checkbox"/> 1-5ปี
<input type="checkbox"/> 6-10ปี
<input type="checkbox"/> 11ปีขึ้นไป | <input type="checkbox"/> 9 |
| 5. ระดับเงินเดือน | <input type="checkbox"/> น้อยกว่า 10,000 บาท
<input type="checkbox"/> 10,000-20,000 บาท
<input type="checkbox"/> 20,001-30,000 บาท
<input type="checkbox"/> 30,001-40,000 บาท
<input type="checkbox"/> 40,001 บาทขึ้นไป | <input type="checkbox"/> 10 |
| 6. การศึกษา | <input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี
<input type="checkbox"/> ปริญญาตรี
<input type="checkbox"/> ปริญญาโท | <input type="checkbox"/> 11 |
| 7. ตำแหน่งงาน | <input type="checkbox"/> พนักงาน
<input type="checkbox"/> หัวหน้างาน
<input type="checkbox"/> หัวหน้าฝ่าย | <input type="checkbox"/> 12 |
| 8. ฝ่ายงาน | <input type="checkbox"/> ฝ่ายแพทย์ และพยาบาล
<input type="checkbox"/> ฝ่ายเทคนิคการแพทย์
<input type="checkbox"/> ฝ่ายเภสัชกรรม
<input type="checkbox"/> ฝ่ายบัญชีและการเงิน
<input type="checkbox"/> ฝ่ายอาคารและสถานที่
<input type="checkbox"/> ฝ่ายพัฒนารุรกิจ
<input type="checkbox"/> ฝ่ายสารสนเทศ
<input type="checkbox"/> ฝ่ายปฏิบัติการ | <input type="checkbox"/> 13 |

ส่วนที่ 2 ทักษะคติเกี่ยวกับปัจจัยในด้านการทำงาน

คำชี้แจง กรุณาเลือกตอบในช่องที่ตรงกับท่านมากที่สุด

- 5 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง
 4 หมายถึง เห็นด้วย
 3 หมายถึง ไม่แน่ใจ
 2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย
 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
	5	4	3	2	1	
ปัจจัยด้านลักษณะงาน						
1.1 ท่านมีอิสระในการปฏิบัติงาน						14 <input type="checkbox"/>
1.2 ท่านมีอำนาจในการตัดสินใจในขอบเขตงานของท่าน						15 <input type="checkbox"/>
1.3 งานของท่านมีความท้าทายไม่จำเจ						16 <input type="checkbox"/>
1.4 งานของท่านมีการพบปะและประสานงานกับผู้อื่น						17 <input type="checkbox"/>
1.5 มีการกำหนดหน้าที่ของท่านไว้อย่างชัดเจน และเหมาะสม						18 <input type="checkbox"/>
1.6 ท่านคิดว่าความสามารถของท่านเหมาะกับงานที่ท่านทำในปัจจุบัน						19 <input type="checkbox"/>
1.7 ท่านรู้สึกไม่สบายใจเมื่อปฏิบัติงานผิดพลาด						20 <input type="checkbox"/>
ปัจจัยด้านประสบการณ์ในงานที่ปฏิบัติ						
2.1 ท่านมีโอกาสนในการ แสดงความคิดเห็นสำคัญๆ ที่เกี่ยวกับงาน						21 <input type="checkbox"/>
2.2 ท่านคิดว่าท่านเป็นบุคคลสำคัญที่ทำให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ						22 <input type="checkbox"/>
2.3 โรงพยาบาลให้ช่วยเหลือเมื่อท่านประสบปัญหา						23 <input type="checkbox"/>
2.4 ท่านคาดหวังให้โรงพยาบาลมีการตอบสนองความต้องการของท่าน						24 <input type="checkbox"/>

ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
	5	4	3	2	1	
2.5 เพื่อนร่วมงานของท่านคอยช่วยเหลืองานท่านเสมอ						25 <input type="checkbox"/>
2.6 พนักงานในโรงพยาบาลมีความรักและความสามัคคีต่อกัน						26 <input type="checkbox"/>
ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน						
3.1 นโยบายของโรงพยาบาลสอดคล้องกับความคิดของท่าน						27 <input type="checkbox"/>
3.2 ความก้าวหน้าของโรงพยาบาลคือความก้าวหน้าของท่าน						28 <input type="checkbox"/>
3.3 ทางโรงพยาบาลให้การสนับสนุนในการพัฒนาตนเอง เช่น การฝึกอบรมและการเพิ่มพูนความรู้						29 <input type="checkbox"/>
3.4 บรรยากาศในองค์กรของท่านน่าทำงาน						30 <input type="checkbox"/>
3.5 ท่านสามารถเข้าพบและขอคำแนะนำจากผู้บังคับบัญชาได้เสมอ						31 <input type="checkbox"/>
3.6 ผู้บังคับบัญชาของท่านมักกล่าวชมเชยและช่วยเหลือท่านเสมอ						32 <input type="checkbox"/>
3.7 ค่าตอบแทนของท่านเหมาะสมกับความสามารถของท่าน						33 <input type="checkbox"/>
3.8 ท่านได้รับคำกล่าวชื่นชมเสมอเมื่อท่านทำงานสำเร็จ						34 <input type="checkbox"/>
ปัจจัยด้านการบริหารงาน						
4.1 ท่านมั่นใจว่าโรงพยาบาลจะไม่ปลดท่านออกโดยอหิวาธิธรรม						35 <input type="checkbox"/>
4.2 ท่านรู้สึกกังวลว่าจะถูกเลิกจ้างงาน						36 <input type="checkbox"/>
4.3 โรงพยาบาลมีนโยบายให้พนักงานมีส่วนร่วมและส่งเสริมการทำงานเป็นทีม						37 <input type="checkbox"/>
4.4 โรงพยาบาลเปิดโอกาสให้ท่านมีส่วนร่วมในการเข้ากลุ่มแสดงความคิดเห็นอย่างเสรี						38 <input type="checkbox"/>

ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
	5	4	3	2	1	
4.5 โรงพยาบาลมีความใส่ใจความเป็นอยู่ของพนักงาน ทั้งในและนอกรงาน						39 <input type="checkbox"/>
4.6 โรงพยาบาลมีการประเมินผลอย่างโปร่งใสและ ชัดเจน						41 <input type="checkbox"/>

ส่วนที่ 3 ทักษะคติความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
	5	4	3	2	1	
ความผูกพันต่อองค์กร						
1. ท่านภูมิใจที่ได้ทำงานใน โรงพยาบาลแห่งนี้						42 <input type="checkbox"/>
2. ท่านมีความสุขที่จะทำงานที่นี่						43 <input type="checkbox"/>
3. ท่านรู้สึกที่โรงพยาบาลให้ความสำคัญต่อท่านอย่าง มาก						44 <input type="checkbox"/>
4. ท่านรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของ โรงพยาบาล						45 <input type="checkbox"/>
5. ท่านชอบงานของท่านไม่ยากไปทำงานที่อื่น						46 <input type="checkbox"/>
6. ท่านจะไม่ไปทำงานที่อื่นเมื่อมีข้อเสนอที่ดีกว่า						47 <input type="checkbox"/>
7. ท่านทุ่มเททำงานของท่านอย่างเต็มความสามารถทำ ให้งานมีประสิทธิภาพและมักได้รับคำชมเสมอ						48 <input type="checkbox"/>

ข้อเสนอแนะ.....

ขอขอบคุณเป็นอย่างสูงในการตอบแบบสอบถาม

ภาคผนวก ข
แบบฟอร์มการประเมินแบบสอบถามของผู้เชี่ยวชาญ

แบบฟอร์มประเมินแบบสอบถามของผู้เชี่ยวชาญ

ชื่อเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงพยาบาลศรีวิชัย 3 อ้อมน้อย

คำชี้แจง ขอให้ท่านพิจารณาข้อคำถามจากแบบสอบถามแล้วทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องตัวเลือกที่ท่านพิจารณาตามความเหมาะสม และกรณารอกข้อมูลสิ่งที่ควรจะต้องปรับปรุง / เสนอแนะในช่องว่างที่เว้นไว้ให้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

ข้อคำถาม	ความเหมาะสมของเนื้อหา			ความเหมาะสมของสำนวนภาษา			ที่ควรจะต้องปรับปรุง / ข้อเสนอแนะ
	มาก	ปานกลาง	น้อย	มาก	ปานกลาง	น้อย	
	3	2	1	3	2	1	
1. ลักษณะส่วนบุคคล							
1.1							
1.2							
1.3							
1.4							
1.5							
1.6							
1.7							
1.8							

ความคิดเห็นที่มีต่อแบบสอบถามใน ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเกี่ยวกับงานและความผูกพันต่อองค์กร

ข้อคำถาม	ความเหมาะสมของเนื้อหา			ความเหมาะสมของสำนวนภาษา			ที่ควรจะต้องปรับปรุง / ข้อเสนอแนะ
	มาก	ปานกลาง	น้อย	มาก	ปานกลาง	น้อย	
	3	2	1	3	2	1	
1. ลักษณะงาน							
1.1							
1.2							
1.3							
1.4							
1.5							
1.6							
1.7							

ความคิดเห็นที่มีต่อแบบสอบถามใน ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเกี่ยวกับงานและความผูกพันต่อองค์กร ข้อ 1 ลักษณะงาน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเกี่ยวกับงานและความผูกพันต่อองค์กร

ข้อคำถาม	ความเหมาะสมของเนื้อหา			ความเหมาะสมของสำนวนภาษา			ที่ควรจะต้องปรับปรุง / ข้อเสนอแนะ
	มาก	ปานกลาง	น้อย	มาก	ปานกลาง	น้อย	
	3	2	1	3	2	1	
2. ประสิทธิภาพในการทำงาน							
2.1							
2.2							
2.3							
2.4							
2.5							
2.6							

ความคิดเห็นที่มีต่อแบบสอบถามใน ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเกี่ยวกับงานและความผูกพันต่อองค์กร ข้อ 2 ประสิทธิภาพในการทำงาน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเกี่ยวกับงานและความผูกพันต่อองค์กร

ข้อคำถาม	ความเหมาะสมของเนื้อหา			ความเหมาะสมของสำนวนภาษา			ที่ควรจะต้องปรับปรุง / ข้อเสนอแนะ
	มาก	ปานกลาง	น้อย	มาก	ปานกลาง	น้อย	
	3	2	1	3	2	1	
3. แรงจูงใจในการทำงาน							
3.1							
3.2							
3.3							
3.4							
3.5							
3.6							
3.7							
3.8							

ความคิดเห็นที่มีต่อแบบสอบถามใน ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเกี่ยวกับงานและความผูกพันต่อองค์กร ข้อ 3 แรงจูงใจในการทำงาน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเกี่ยวกับงานและความผูกพันต่อองค์กร

ข้อคำถาม	ความเหมาะสมของเนื้อหา			ความเหมาะสมของสำนวนภาษา			ที่ควรจะต้องปรับปรุง / ข้อเสนอแนะ
	มาก	ปานกลาง	น้อย	มาก	ปานกลาง	น้อย	
	3	2	1	3	2	1	
4. การบริหารงาน							
4.1							
4.2							
4.3							
4.4							
4.5							
4.6							

ความคิดเห็นที่มีต่อแบบสอบถามใน ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเกี่ยวกับงานและความผูกพันต่อองค์กร ข้อ 4 การบริหารงาน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

ข้อคำถาม	ความเหมาะสมของเนื้อหา			ความเหมาะสมของสำนวนภาษา			ที่ควรจะต้องปรับปรุง / ข้อเสนอแนะ
	มาก	ปานกลาง	น้อย	มาก	ปานกลาง	น้อย	
	3	2	1	3	2	1	
ความผูกพันต่อองค์กร							
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							

ความคิดเห็นที่มีต่อแบบสอบถามใน ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

.....

.....

.....

.....

.....

ลงชื่อ.....

()

ตำแหน่ง.....

ภาคผนวก ค

ตารางแสดงคะแนนการประเมินของผู้เชี่ยวชาญ

ตารางที่ 47 ตารางแสดงคะแนนการประเมินของผู้เชี่ยวชาญ

ข้อ คำถาม	คำถาม	ความเหมาะสมของ เนื้อหา			รวม เฉลี่ย	ความเหมาะสมของ จำนวนภาษา			รวม เฉลี่ย
		ผู้เชี่ยวชาญคนที่				ผู้เชี่ยวชาญคนที่			
		1	2	3		1	2	3	
1.ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล									
1.1	เพศ	3	3	3	3	3	3	3	3
1.2	อายุ	2	3	3	2.67	2	3	2	2.33
1.3	สถานะภาพ	3	3	3	3	3	3	3	3
1.4	ระยะเวลาในการ ทำงาน	2	3	3	2.67	3	3	2	2.67
1.5	ระดับเงินเดือน	2	2	3	2.33	3	3	2	2.67
1.6	การศึกษา	3	2	3	2.67	3	2	3	2.67
1.7	ตำแหน่งงาน	2	3	3	2.67	2	3	2	2.33
1.8	ฝ่ายงาน	3	3	2	2.67	3	3	2	2.67
2.ปัจจัยด้านลักษณะงาน									
2.1	ท่านมีอิสระในการ ปฏิบัติงาน	2	3	3	2.67	2	3	2	2.33
2.2	ท่านมีอำนาจในการ ตัดสินใจในขอบเขต งานของท่าน	3	3	3	3	3	3	3	3
2.3	งานของท่านมีความ ท้าทายไม่จำเจ	3	2	3	2.67	3	2	3	2.67
2.4	งานของท่านมีการ พบปะและ ประสานงานกับผู้อื่น	3	3	3	3	1	3	3	2.33
2.5	มีการกำหนดหน้าที่ ของท่านไว้อย่าง ชัดเจน และเหมาะสม	2	3	3	2.67	3	3	2	2.67

ตารางที่ 47 (ต่อ)

ข้อ คำถาม	คำถาม	ความเหมาะสมของ เนื้อหา			รวม เฉลี่ย	ความเหมาะสมของ สำนวนภาษา			รวม เฉลี่ย
		ผู้เชี่ยวชาญคนที่				ผู้เชี่ยวชาญคนที่			
		1	2	3		1	2	3	
2.6	ท่านคิดว่า ความสามารถของ ท่านเหมาะกับงานที่ ทำในปัจจุบัน	2	3	3	2.67	3	3	2	2.67
2.7	ท่านรู้สึกไม่สบายใจ เมื่อปฏิบัติงาน ผิดพลาด	3	2	3	2.67	3	2	3	2.67
3.ปัจจัยด้านประสบการณ์ในการทำงาน									
3.1	ท่านมีโอกาสนในการ แสดงความคิดเห็น สำคัญๆเกี่ยวกับงาน	3	3	2	2.67	2	3	3	2.67
3.2	ท่านคิดว่าท่านเป็น บุคคลสำคัญที่ทำให้ งานดำเนินไปอย่าง ราบรื่นและมี ประสิทธิภาพ	2	3	3	2.67	3	3	2	2.67
3.3	โรงพยาบาลให้ ช่วยเหลือเมื่อท่าน ประสบปัญหา	2	3	2	2.33	2	3	1	2
3.4	ท่านคาดหวังให้ โรงพยาบาลมีการ ตอบสนองความ ต้องการของท่าน	2	2	2	2	2	2	2	2
3.5	เพื่อนร่วมงานของ	3	3	2	2.67	2	3	3	2.67

ตารางที่ 47 (ต่อ)

ข้อ คำถาม	คำถาม	ความเหมาะสมของ เนื้อหา			รวม เฉลี่ย	ความเหมาะสมของ สำนวนภาษา			รวม เฉลี่ย
		ผู้เชี่ยวชาญคนที่				ผู้เชี่ยวชาญคนที่			
		1	2	3		1	2	3	
	ท่านคอยช่วยเหลือ งานท่านเสมอ								
3.6	พนักงานโรงพยาบาล มีความรักและความ สามัคคีต่อกัน	3	3	2	2.67	2	3	3	2.67
4.ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน									
4.1	นโยบายของ โรงพยาบาล สอดคล้องกับความคิด ของท่าน	2	3	2	2.33	2	3	2	2.33
4.2	ความก้าวหน้าของ โรงพยาบาลคือ ความก้าวหน้าของ ท่าน	3	1	2	2	2	1	3	2
4.3	ทางโรงพยาบาลให้ การสนับสนุนในการ พัฒนาตนเอง เช่น การฝึกอบรมและการ เพิ่มพูนความรู้	3	3	2	2.67	1	3	3	2.33
4.4	บรรยากาศในองค์กร ของท่านน่าทำงาน	3	3	1	2.33	2	2	3	2.33
4.5	ท่านสามารถเข้าพบ และขอคำแนะนำจาก ผู้บังคับบัญชาได้เสมอ	2	3	2	2.33	2	3	2	2.33

ตารางที่ 47 (ต่อ)

ข้อ คำถาม	คำถาม	ความเหมาะสมของ เนื้อหา			รวม เฉลี่ย	ความเหมาะสมของ สำนวนภาษา			รวม เฉลี่ย
		ผู้เชี่ยวชาญคนที่				ผู้เชี่ยวชาญคนที่			
		1	2	3		1	2	3	
4.6	ผู้บังคับบัญชาของท่านมักกล่าวชมเชยและช่วยเหลือท่านเสมอ	2	3	3	2.67	3	3	2	2.67
4.7	คำตอบแทนของท่านเหมาะสมกับความสามารรถของท่าน	2	3	3	2.67	3	3	2	2.67
4.8	ท่านได้รับคำกล่าวชื่นชมเสมอเมื่อท่านทำงานสำเร็จ	2	2	3	2.33	3	1	2	2
5.ปัจจัยด้านการบริหารงาน									
5.1	ท่านมั่นใจว่าโรงพยาบาลจะไม่ปลดท่านออกโดยอัยธรรม	2	3	2	2.33	1	3	2	2
5.2	ท่านรู้สึกกังวลว่าจะถูกเลิกจ้างงาน	1	3	2	2	2	3	1	2
5.3	โรงพยาบาลมีนโยบายให้พนักงานมีส่วนร่วมและส่งเสริมการทำงานเป็นทีม	2	3	1	2	1	3	2	2
5.4	โรงพยาบาลเปิดโอกาสให้ท่านมีส่วน	2	3	2	2.33	2	3	2	2.33

ตารางที่ 47 (ต่อ)

ข้อ คำถาม	คำถาม	ความเหมาะสมของ เนื้อหา			รวม เฉลี่ย	ความเหมาะสมของ สำนวนภาษา			รวม เฉลี่ย
		ผู้เชี่ยวชาญคนที่				ผู้เชี่ยวชาญคนที่			
		1	2	3		1	2	3	
	ร่วมในการเข้ากลุ่ม แสดงความคิดเห็น อย่างเสรี								
5.5	โรงพยาบาลมีความ ใส่ใจความเป็นอยู่ของ พนักงานทั้งในและ นอกรงาน	3	3	2	2.67	2	3	3	2.67
5.6	โรงพยาบาลมีการ ประเมินผลอย่าง โปร่งใสและชัดเจน	3	2	3	2.67	2	2	3	2.33
ความผูกพันต่อองค์กร									
1.	ท่านภูมิใจที่ได้ทำงาน ในโรงพยาบาลแห่งนี้	2	3	3	2.67	3	3	2	2.67
2.	ท่านมีความสุขที่จะ ทำงานที่นี่	2	3	3	2.67	2	3	2	2.33
3.	ท่านรู้สึกว่ โรงพยาบาลให้ ความสำคัญต่อท่าน อย่างมาก	2	3	2	2.33	3	3	2	2.67
4.	ท่านรู้สึกเป็นส่วน หนึ่งของโรงพยาบาล	3	3	3	3	3	3	3	3
5.	ท่านชอบงานของท่าน ไม่ยากไปทำงานที่ อื่น	3	2	3	2.67	2	2	3	2.33

ตารางที่ 47 (ต่อ)

ข้อ คำถาม	คำถาม	ความเหมาะสมของ เนื้อหา			รวม เฉลี่ย	ความเหมาะสมของ สำนวนภาษา			รวม เฉลี่ย
		ผู้เชี่ยวชาญคนที่				ผู้เชี่ยวชาญคนที่			
		1	2	3		1	2	3	
6.	ท่านจะไม่ไปทำงานที่ อื่นเมื่อมีข้อเสนอที่ ดีกว่า	3	2	3	2.67	2	1	3	2
7.	งานของท่านมี ประสิทธิภาพและ ได้รับคำชมเสมอ	3	2	3	2.67	3	2	3	2.67

ภาคผนวก ง
การขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลวิจัย

คณะกรรมการจัดการ
สาขาการจัการภาครัฐและ
เอกชน มหาวิทยาลัยศิลปากร

วันที่ 12 กันยายน 2552

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลวิจัย

เรียน ท่านรองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารและพัฒนาธุรกิจ

ข้าพเจ้า นางสาววรรณดี อ่อนเข้ม นักศึกษาปริญญาโท คณะการจัดการ สาขาการจัการ
ภาครัฐและเอกชน มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่อง *ความผูกพันต่อ
องค์การของพนักงานโรงพยาบาลศรีวิชัย 3 อ้อมน้อย* ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
มหาบัณฑิต ในกรณีนี้ จึงมีความประสงค์ขอความร่วมมือเก็บข้อมูลวิจัยโดยแจกแบบสอบถามแก่
พนักงานโรงพยาบาลศรีวิชัย 3 อ้อมน้อยตามเอกสารแนบ แบบสอบถามชุดนี้จะใช้เพื่อการศึกษา
เท่านั้น

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลวิจัย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(นางสาววรรณดี อ่อนเข้ม)

นักศึกษาปริญญาโท

คณะกรรมการจัดการ สาขาการจัการภาครัฐและเอกชน

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ภาคผนวก จ

ค่าความน่าเชื่อถือของข้อมูล (Reliability Statistics)

ตารางที่ 48 ค่าความน่าเชื่อถือของข้อมูล Reliability Statistics

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
เพศ	132.5000	362.672	.364	.919
อายุ	131.2333	355.702	.427	.918
สถานะภาพ	132.5000	364.879	.229	.920
ระยะเวลาในการทำงาน	131.0667	352.547	.491	.918
ระดับเงินเดือน	131.8667	350.809	.342	.920
การศึกษา	132.3333	364.368	.221	.920
ตำแหน่งงาน	132.5000	357.224	.595	.918
ฝ่ายงาน	130.5333	361.223	.003	.939
อิสระในการทำงาน	130.2333	351.978	.557	.917
อำนาจในการตัดสินใจ	130.2000	354.441	.421	.918
ท้าทายไม่จำเจ	130.3333	346.989	.604	.916
พบปะและประสานงาน	129.7667	347.151	.535	.917
กำหนดหน้าที่	130.0667	351.995	.538	.917
ความสามารถเหมาะกับงาน	129.8667	357.016	.408	.918
ไม่สบายใจเมื่อทำพลาด	129.4000	364.248	.164	.920
มีโอกาสดแสดงความคิด	130.2000	356.234	.409	.918
เป็นบุคคลสำคัญ	130.2667	354.340	.448	.918
ช่วยเหลือเมื่อเกิดปัญหา	130.6667	350.092	.484	.918
คาดหวังให้ตอบปัญหา	130.0000	361.241	.178	.921
เพื่อนช่วยเหลือ	129.7667	356.047	.452	.918
พนักงานรักกัน	130.6667	354.782	.521	.918
นโยบายสอดคล้องกัน	130.4667	349.499	.572	.917
ก้าวหน้าด้วยกัน	130.1333	347.637	.520	.917

ตารางที่ 48 (ต่อ)

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ให้การสนับสนุนในการพัฒนาคน	130.1667	343.937	.640	.916
บรรยากาศหน้าทำงาน	130.3000	348.424	.731	.916
เข้าพบผู้บังคับบัญชาได้เสมอ	130.0667	341.720	.710	.915
มักกล่าวชมและช่วยเหลือ	130.3667	339.895	.707	.915
คำตอบแทนเหมาะสม	130.3667	346.171	.582	.916
ได้รับการกล่าวชมเมื่อทำเสร็จ	130.4333	353.151	.575	.917
มั่นใจไม่ปลดออก	130.0333	349.895	.506	.917
กังวลถูกเลิกจ้าง	131.4667	379.913	-.298	.926
มีส่วนร่วมทำงานเป็นทีม	129.9000	346.369	.701	.916
แสดงความคิดเห็นอย่างเสรี	130.3667	352.240	.596	.917
ใส่ใจความเป็นอยู่	130.7333	352.547	.529	.917
ประเมิน โปร่งใส	130.7667	347.357	.623	.916
ภูมิใจที่ได้ทำงาน	129.7667	352.047	.711	.916
มีความสุขที่ได้ทำงาน	130.0667	344.202	.763	.915
ให้ความสำคัญ	130.5333	342.602	.684	.915
เป็นส่วนหนึ่ง	130.1667	343.661	.700	.915
ไม่อยากไปที่อื่น	130.0667	344.823	.676	.916
ไม่ไปทำงานที่ดีกว่า	130.5667	338.323	.692	.915
ทุ่มเททำงานมักได้รับคำชม	130.3667	350.171	.595	.917

Cronbach's Alpha = .920

N of Items = 42

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-นามสกุล	นางสาววรรณดี อ่อนแย้ม
ที่อยู่	1/11 ม.6 อ.พุทธมณฑล สาย 4 ต.ศาลายา อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม 73170
ที่ทำงาน	โรงพยาบาลศรีวิชัย 3 อ้อมน้อย 74/5 ต. อ้อมน้อย อ.กระทุ่มแบน จ.สมุทรสาคร 74130
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2542	สำเร็จการศึกษาปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต คณะกายภาพบำบัด จากมหาวิทยาลัยมหิดล
พ.ศ. 2550	ศึกษาต่อระดับปริญญาโทบริหารบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐ และเอกชน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2542-2543	นักกายภาพบำบัด โรงพยาบาลศาลายา จ.นครปฐม
พ.ศ. 2542-ปัจจุบัน	นักกายภาพบำบัด โรงพยาบาลศรีวิชัย3 อ้อมน้อย จ.สมุทรสาคร