

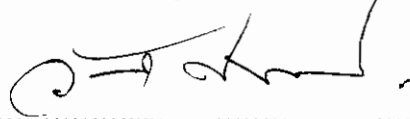
ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน
บริษัทไฮเออร์ อิเล็กทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)

พัชรินทร์ วัฒนิน

ปัญหาพิเศษนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารทั่วไป
วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา
มิถุนายน 2556
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

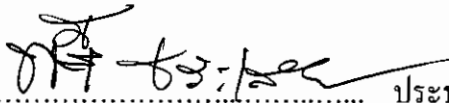
คณะกรรมการอาจารย์ที่ปรึกษาปัญหาพิเศษทางการบริหารและคณะกรรมการควบคุม
มาตรฐานวิชาปัญหาพิเศษทางการบริหาร ได้พิจารณาปัญหาพิเศษของ พัชรินทร์ ศิวินิต ฉบับนี้แล้ว
เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารทั่วไป ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

อาจารย์ที่ปรึกษาปัญหาพิเศษทางการบริหาร



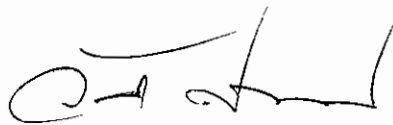
(ดร.วัลลก ศัพทพันธ์)

คณะกรรมการควบคุมมาตรฐานวิชาปัญหาพิเศษทางการบริหาร



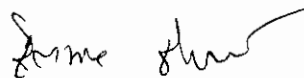
ประธานกรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พชณี ธรเสนา)



กรรมการ

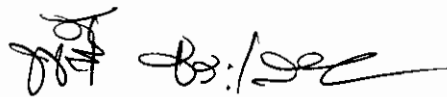
(ดร.วัลลก ศัพทพันธ์)



กรรมการและเลขานุการ

(อาจารย์ชิตพล ชัยมะดัน)

วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจอนุมัติให้รับปัญหาพิเศษฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
หลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารทั่วไป ของมหาวิทยาลัยบูรพา



คณบดีวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พชณี ธรเสนา)

วันที่ 30 เดือน มิถุนายน พ.ศ. 2556

ประกาศคุณูปการ

การศึกษาวิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทไฮเออร์ อิเลคทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)” สำเร็จลงได้ด้วย ความกรุณาจาก ดร.วัลลภ ศัพท์พันธุ์ อาจารย์ที่ปรึกษาในการทำปัญหาพิเศษครั้งนี้ และอาจารย์จิตพล ชัยมะดัน ซึ่งท่านได้สละเวลาอันมีค่าในการให้ข้อเสนอแนะ อันทรงคุณประโยชน์อย่างมหาศาล ส่งผลให้การศึกษาสำเร็จลุล่วงลงด้วยดี ผู้ศึกษารู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของท่านและขอกราบ ขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ ที่นี้ และได้รับความร่วมมือพนักงานบริษัทไฮเออร์ อิเลคทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)ทุกคนที่เป็นประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ในการให้ความร่วมมือ ตอบแบบสอบถาม ทำให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์ครบถ้วน และได้ผลการศึกษาวิจัยเป็นประโยชน์ต่อ องค์กรผู้ศึกษาขอขอบพระคุณจากใจจริง

ขอขอบคุณเพื่อน ๆ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารทั่วไป รุ่นที่ 9 วิทยาเขตจังหวัดสระแก้ว ทุกคนสำหรับประสบการณ์ต่าง ๆ ที่มีร่วมกันตลอด 2 ปี และสำหรับ น้ำใจที่มีให้กันเสมอมา

พัชรินทร์ ฝวนิล

54930187: สาขาวิชา: การบริหารทั่วไป; รป.ม. (การบริหารทั่วไป)

คำสำคัญ: แรงจูงใจในการทำงาน/ ความผูกพันต่อองค์กร

พัชรินทร์ ศิวินิต: ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทไฮเออร์ อิเล็กทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) (THE RELATIONSHIP BETWEEN WORKING MOTIVATION AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT OF EMPLOYEES AT HAIER ELECTRIC (THAILAND) PUBLIC COMPANY LIMITED) อาจารย์ผู้ควบคุมปัญหาพิเศษ: วัลลภ ศัพท์พันธุ์, Ph.D. 95 หน้า. ปี พ.ศ. 2556.

การวิจัยเรื่อง “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 อำเภอศรีนครินทร์ จังหวัดสระแก้ว” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 และเพื่อศึกษาเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ กองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จำแนกตามคุณลักษณะส่วนบุคคล เพศ อายุ ตำแหน่งหน้าที่และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ข้าราชการตำรวจ กองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จำนวน 265 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ แบบสอบถาม และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติเชิงอนุมาน t-test และ One-way ANOVA

ผลการวิจัย พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 อำเภอศรีนครินทร์ จังหวัดสระแก้ว โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการสื่อสารในหน่วยงานรองลงมาคือ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านความภูมิใจในผลงาน ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านความรู้ความสามารถในงานที่รับผิดชอบและด้านวัสดุอุปกรณ์การทำงาน ตามลำดับ

ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ กองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จำแนกตามคุณลักษณะส่วนบุคคล เพศ อายุ ตำแหน่งหน้าที่ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า ข้าราชการตำรวจตระเวนชายแดนที่มีเพศต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันและข้าราชการตำรวจตระเวนชายแดนที่มีอายุ ตำแหน่งหน้าที่ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ .05

54930187: MAJOR: GENERAL ADMINISTRATION; M.P.A. (GENERAL ADMINISTRATION)

KEYWORDS: WORKING MOTIVATION/ ORGANIZATIONAL COMMITMENT
PHATCHARIN PHIONIN: THE RELATIONSHIP BETWEEN WORKING MOTIVATION AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT OF EMPLOYEES AT HAIER ELECTRIC (THAILAND) PUBLIC COMPANY LIMITED. ADVISOR: VALLOP SUPPAN, Ph.D., 95 P., 2013.

This study aims 1) to evaluate level of working motivation, 2) to evaluate level of organizational commitment, and 3) to examine relationship between working motivation and organizational commitment of employees at Haier Electric (Thailand) Public Company Limited. Questionnaire is used as data collecting tool. The samples are 213 employees at refrigerator manufacturing section. Statistics used for data analysis are frequency, Percentage, Mean, Standard Deviation, Pearson's Correlation Coefficient, t-test and One-way ANOVA

The findings show that the level of working motivation of the samples is rated moderate in aspects of responsibility, respect, promotion, and job characteristics. The level of organizational commitment is rated moderate in aspects of effort for benefits of organization, reliability and acceptance of the goal of organization, and maintenance of organization membership.

The examination of relationship between working motivation and organizational commitment of employees at Haier Electric (Thailand) Public Company Limited reveal that the motivation and the commitment is related at statistical significance of .01.

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่ออังกฤษ	จ
สารบัญ	ฉ
สารบัญตาราง	ช
สารบัญภาพ	ญ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	2
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	3
ขอบเขตของการวิจัย.....	3
ข้อจำกัดในการวิจัย.....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	6
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	7
แนวคิด ทฤษฎีและความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงาน	7
แนวคิด ทฤษฎีและความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร	29
ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร	34
ข้อมูลเบื้องต้นบริษัท ไอเออร์ อิเลคทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)	37
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	40
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	52
ประชากรที่ใช้ในการวิจัย.....	52
เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล.....	53
การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย.....	53
การเก็บรวบรวมข้อมูล	54
การวิเคราะห์ข้อมูล	54
เกณฑ์การแปลผล	55

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4 ผลการวิจัย	57
ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	58
ตอนที่ 2 วิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของ พนักงานบริษัท ไฮเออร์ อิเล็กทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)	60
ตอนที่ 3 วิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ไฮเออร์ อิเล็กทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)	66
ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบการวิจัย	70
5 อภิปรายและสรุปผล	75
สรุปผลการวิจัย	76
อภิปรายผล	78
ข้อเสนอแนะ	79
บรรณานุกรม	82
ภาคผนวก	88
ประวัติย่อของผู้วิจัย	95

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1 ทฤษฎีความเสมอภาค	20
2 จำนวนและร้อยละของประชากรที่ใช้ในการวิจัย จำแนกตามลักษณะประชากร	58
3 จำนวนและร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับปัจจัยจูงใจในการทำงาน ของพนักงานบริษัท ไฮเออร์ อิเล็กทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) ด้านความสำเร็จในการทำงาน	61
4 จำนวนและร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับปัจจัยจูงใจในการทำงาน ของพนักงานบริษัท ไฮเออร์ อิเล็กทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) ด้านการได้การยอมรับนับถือ	62
5 จำนวนและร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับปัจจัยจูงใจในการทำงาน ของพนักงานบริษัท ไฮเออร์ อิเล็กทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	63
6 จำนวนและร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับปัจจัยจูงใจในการทำงาน ของพนักงานบริษัท ไฮเออร์ อิเล็กทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) ด้านความรับผิดชอบ	64
7 จำนวนและร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับปัจจัยจูงใจในการทำงาน ของพนักงานบริษัท ไฮเออร์ อิเล็กทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน	65
8 จำนวนและร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับปัจจัยจูงใจของพนักงาน บริษัทไฮเออร์ อิเล็กทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) 5 ด้าน	66
9 จำนวนและร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานบริษัท ไฮเออร์ อิเล็กทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) ด้านความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร	67
10 จำนวนและร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานบริษัท ไฮเออร์ อิเล็กทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อประโยชน์ขององค์กร	68

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
11 จำนวนและร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ไฮเออร์ อิเลคทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร	69
12 จำนวนและร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ไฮเออร์ อิเลคทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) ใน 3 ด้าน	70
13 ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงาน ด้านปัจจัยจูงใจกับความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กรของพนักงานบริษัท ไฮเออร์ อิเลคทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)	71
14 ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงาน ด้านปัจจัยจูงใจกับความผูกพันต่อองค์กรด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อประโยชน์ขององค์กรของพนักงานบริษัท ไฮเออร์ อิเลคทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน).....	72
15 ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงาน ด้านปัจจัยจูงใจกับความผูกพันต่อองค์กรด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรของพนักงานบริษัท ไฮเออร์ อิเลคทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)	73
16 ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจกับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมของพนักงานบริษัท ไฮเออร์ อิเลคทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน).....	74

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	3
2	ทฤษฎีลำดับชั้นความต้องการของ มาสโลว์ (Maslow).....	9
3	ลำดับชั้นความต้องการตามทฤษฎี ERG.....	11
4	ทฤษฎีความหวังของมุลเหตุจูงใจ.....	17
5	ทฤษฎีความเสมอภาค.....	19
6	การเปลี่ยนแปลงสิ่งที่ไม่ให้เพื่อที่จะลดความไม่เสมอภาค.....	21
7	กรอบแนวความคิดความผูกพันต่อองค์กรของ Hunt, Chonko and Wood (1985).....	27
8	แบบจำลองเพื่อวิเคราะห์ความผูกพันต่อองค์กรของ Mathieu and Zajac (1990).....	28
9	ข้อสมมติฐานเกี่ยวกับคนของ Douglas McGregor (1960).....	31

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

องค์การเป็นระบบทางสังคมที่เกิดจากการรวมตัวของมนุษย์ที่มีการจัดกิจกรรมร่วมกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ องค์การประกอบด้วย โครงสร้าง เป้าหมาย การบริหารจัดการ สารสนเทศและบุคคล โดยในทรัพยากรเหล่านี้บุคคลเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่ากว่าทรัพยากรอื่นใด เนื่องจากบุคคลเป็นผู้ใช้ทรัพยากรอื่นมาก่อนให้เกิดผลผลิตที่ต้องการได้ เพราะมีสติปัญญาที่จะริเริ่มสร้างสรรค์ ซึ่งการดำเนินงานขององค์การนั้น ต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ เข้ามาช่วยกันปฏิบัติงาน ดังนั้น ทรัพยากรมนุษย์จึงถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่สุด ที่จะช่วยผลักดันให้ องค์การนั้น สามารถดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และประสบความสำเร็จตาม เป้าหมายที่กำหนดไว้ (ธงชัย สันติวงษ์, 2537, หน้า 9) บุคลากรในองค์การเปรียบเสมือน “ต้นทุน” ที่มีค่ามหาศาลอีกทั้งยังเป็นต้นทุนที่องค์การ ต้องรักษาและลงทุนเพิ่มเติมอย่างสม่ำเสมอ เพื่อพัฒนา ให้บุคลากรมีคุณค่าอย่างเหมาะสมแก่องค์การในระยะยาว การที่แต่ละองค์การต้องสูญเสียบุคลากร ที่มีความรู้ความสามารถไปด้วยเหตุผลใดก็ตามย่อมเท่ากับองค์การต้อง สูญเสียต้นทุนที่มีค่าไป โดย ได้รับผลตอบแทนที่ไม่คุ้มค่ากับการลงทุน ในขณะที่เดียวกันกลับจะต้องลงทุนในอีกหลาย ๆ ด้าน เพื่อที่จะสรรหา คัดเลือก ฝึกอบรม และพัฒนาบุคลากรเข้ามาทดแทน ทำให้้องค์การสูญเสียเวลา และผลประโยชน์มากพอสมควร (กรกฎ พลพานิช, 2540, หน้า 2) ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันว่าองค์การ ทุกแห่งควรที่จะบำรุงรักษาบุคลากรที่้องค์การคัดเลือกมาอย่างดีแล้ว ให้คงอยู่ทำงานในองค์การ ยาวนานเท่านั้น เพราะทรัพยากรบุคคลที่มีสมรรถภาพและศักยภาพย่อมสามารถทำให้องค์การ ประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน หรือบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การได้นาน (นพ ศรีบุญนาค, 2546, หน้า 74)

แรงจูงใจในการทำงานต่อองค์การเป็นคุณลักษณะสำคัญที่ทุกองค์การต้องการให้มี โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสถานการณ์ปัจจุบันที่มีการแข่งขันสูง และองค์การถูกตัดสิน คุณภาพของ บุคลากร ดังนั้นทุก ๆ องค์การจึงทุ่มเทงบประมาณรวมทั้งทรัพยากรด้านต่าง ๆ สำหรับการพัฒนา บุคลากรที่เลือกสรรแล้ว อย่างเต็มที่ และคาดหวังว่าบุคลากรเหล่านั้นจะใช้ความรู้ความสามารถในการพัฒนาศักยภาพในทุก ๆ ด้านให้กับองค์การ และปฏิบัติงานให้กับองค์การในระยะเวลายาวนาน เท่าที่้องค์การต้องการ ดังนั้นบุคลากรจึงถือได้ว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญ ในหลาย ๆ ปัจจัยที่ประกอบ เข้าเป็นองค์การ เพื่อดำเนินการและปฏิบัติการตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ให้ประสบผลสำเร็จตาม

เป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ จึงกล่าวได้ว่าความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์การอยู่กับบุคลากรในองค์การว่ามีความผูกพันต่อองค์การมากน้อยเพียงใด

ศิริพงษ์ อินทวดี (2541, หน้า 2) กล่าวว่าการมีความผูกพันต่อองค์การ สิ่งแรกที่ผู้บริหารต้องสร้างให้เกิดขึ้นในบุคลากร เนื่องจากเป็นคุณลักษณะของบุคลากรที่จำเป็นในการพัฒนาและปรับปรุงรักษาคุณภาพการบริการขององค์การ ซึ่งหากบุคลากรในองค์การมีความผูกพันต่อองค์การในระดับสูงก็จะมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจในการปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายขององค์การและไม่คิดจะย้ายหรือลาออกจากองค์การ แต่ถ้าบุคคลมีความผูกพันต่อองค์การในระดับต่ำส่งผลให้อาจทำให้ไม่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติ มีโอกาสจะเกิดผลเสียต่อองค์การในหลาย ๆ ด้าน เช่น การสูญเสียบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ประสิทธิภาพในองค์การอาจลดต่ำลง และมีแนวโน้มการลาออกจากองค์การที่เกิดขึ้น เป็นต้น

ปัญหาในด้านบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่หลาย ๆ องค์การกำลังประสบอยู่ก็คือ ปัญหาสมองไหล (Brain Drain) ซึ่งหมายถึงการที่พนักงานที่มีความรู้ความสามารถลาออกไปร่วมปฏิบัติงานกับองค์การอื่นที่บุคคลนั้น คิดว่าจะสร้างโอกาสให้กับตนเองมีความก้าวหน้าทางด้านรายได้สวัสดิการและผลประโยชน์ต่าง ๆ ตลอดจนลักษณะของงานที่จะเข้าไปรับผิดชอบหากไม่ประสบผลสำเร็จตามที่คาดหวังไว้ก็จะตัดสินใจลาออกไปปฏิบัติงานกับองค์การอื่นที่ดีกว่าเดิมอีกจึงเกิดค่านิยมการเปลี่ยนงานเพื่อแสวงหาองค์การใหม่ที่ดีกว่า ดังนั้น การบำรุงรักษาทรัพยากรบุคคลจึงเป็นกระบวนการที่สำคัญ เพื่อที่จะรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์การไปนาน ๆ เท่าที่จะเป็นไปได้จากการศึกษาของ Cronk, Crocker and Pueschel (1994, p. 64) ได้กล่าวไว้ว่า การบำรุงรักษาทรัพยากรมนุษย์เป็นกิจกรรมที่มีวัตถุประสงค์เพื่อให้พนักงาน ได้มีโอกาสปฏิบัติงานด้วยความพึงพอใจและบรรลุเป้าหมายในอาชีพ

ด้วยเหตุนี้ผู้ศึกษาจึงได้ตระหนักถึงความสำคัญของความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันองค์การของพนักงาน บริษัท ไฮเออร์ อิเลคทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) ทั้งนี้เพื่อจะได้ทราบถึงความต้องการของพนักงานได้อย่างแท้จริง และสามารถนำข้อมูลที่ได้ศึกษาไปใช้ประโยชน์ต่อการบริหารงาน ให้มีความสอดคล้องกับความประสงค์ของพนักงาน อีกทั้งยังเป็นการรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถให้คงอยู่กับองค์การได้ยาวนานเป็นการป้องกัน มิให้เกิดภาวะการฉกฉวยบุคลากรในอนาคต

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

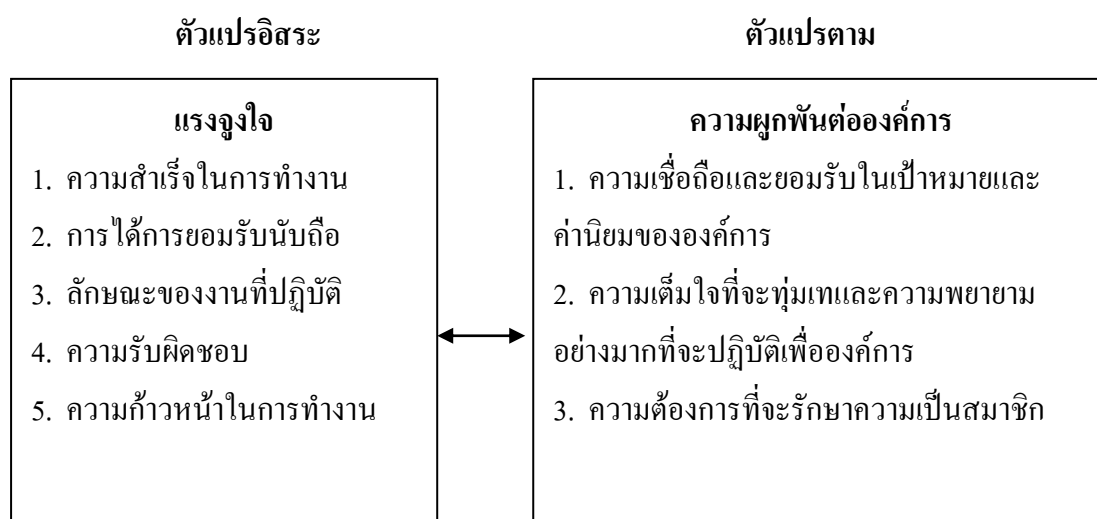
1. เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท บริษัท ไฮเออร์ อิเลคทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)

2. เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท บริษัท ไฮเออร์ อิเล็กทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)

3. ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท บริษัท ไฮเออร์ อิเล็กทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาวิจัย “ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ไฮเออร์ อิเล็กทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)” ผู้วิจัยได้นำ แนวคิดแรงจูงใจ ทฤษฎี ของ Herzberg, Mausner and Synderman (1959) และแนวคิด ความผูกพันต่อองค์กรของ Steers and Porter (1983) มากำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย มีดังต่อไปนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา: การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาเกี่ยวกับ แรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันในองค์กร ของบริษัท ไฮเออร์ อิเล็กทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)

สำหรับตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย

1. ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล และแรงจูงใจที่เกิดจากความสำเร็จในการทำงาน การได้การยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในการทำงาน

2. ตัวแปรตาม ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์กร_ได้แก่ ความเชื่อถือและยอมรับในเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร ความเต็มใจที่จะทุ่มเทและความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติเพื่อองค์กร และ ความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิก

ขอบเขตด้านพื้นที่: การวิจัยครั้งนี้มีประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานสายสำนักงานของบริษัท ไฮเออร์ อิเล็กทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) เฉพาะส่วน โรงงานผลิตตู้เย็น จำนวน 213 คน

ขอบเขตด้านระยะเวลา: ในการวิจัยครั้งนี้ทำการวิจัย และเก็บข้อมูลในช่วง เดือน ธันวาคม พ.ศ. 2555 ถึงเดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2556

ข้อจำกัดในการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นการประเมินตนเองเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร ในส่วนทัศนคติส่วนบุคคล เพื่อทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันขององค์กรของพนักงาน บริษัท ไฮเออร์ อิเล็กทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) ใช้ทำปัญหาพิเศษ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารทั่วไป วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา เท่านั้น

นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดศัพท์ที่มีความหมายเฉพาะ ดังนี้

พนักงานบริษัท ไฮเออร์ อิเล็กทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) หมายถึง พนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในบริษัท ไฮเออร์ อิเล็กทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) ตั้งอยู่ที่ 446 หมู่ที่ 9 เขตอุตสาหกรรมกบินทร์บุรี ถนนฉะเชิงเทรา-นครราชสีมา ตำบลหนองกี่ อำเภอกบินทร์บุรี จังหวัดปราจีนบุรี

ปัจจัยส่วนบุคคล หมายถึง คุณลักษณะส่วนตัวของกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย

1. เพศ หมายถึง เพศของกลุ่มตัวอย่าง คือ เพศชายและเพศหญิง
2. อายุ หมายถึง ระยะเวลา นับตั้งแต่เกิดจนถึงปีของพนักงานที่ตอบแบบสอบถาม

โดยนับอายุเต็มปีบริบูรณ์แบ่งเป็น 4 ช่วง คือ ไม่เกิน 25 ปี ระหว่าง 26-35 ปี ระหว่าง 36-45 ปี และตั้งแต่ 46 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา หมายถึง วุฒิการศึกษาสูงสุดที่ได้รับตามระบบการศึกษาปัจจุบันของกลุ่มตัวอย่าง แบ่งเป็น 3 ช่วง คือ ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี

4. สถานภาพสมรส หมายถึง สถานะ การครองคู่ในปัจจุบันของกลุ่มตัวอย่าง แบ่งเป็น 3 ลักษณะ คือ โสด สมรส และหม้าย/หย่าร้าง/ แยกกันอยู่

5. ประสบการณ์ทำงานในองค์กร หมายถึง ระยะเวลา นับตั้งแต่ปีที่พนักงานเข้าปฏิบัติงานบริษัท ชันโย ยูนิเวอร์แซล ประเทศไทย จำกัด (มหาชน) จนกระทั่งเปลี่ยนมาเป็นบริษัท ไฮเออร์ อิเล็กทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) จนถึงปีที่ตอบแบบสอบถาม แบ่งเป็น 5 ช่วง คือ ต่ำกว่า 5 ปี ระหว่าง 5-10 ปี ระหว่าง 11-15 ปี ระหว่าง 16-20 ปี และมากกว่า 21 ปี

6. ระดับตำแหน่ง หมายถึง ระดับตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม แบ่งเป็น 4 ระดับ คือระดับ C4 (Assistant Line Production) ระดับ C5 (Assistant Officer) ระดับ C6 (Officer, Engineering) และระดับ C7 (Assistant Manager)

7. แผนกปฏิบัติงาน หมายถึง หน่วยงานที่ผู้ตอบแบบสอบถามปฏิบัติงานอยู่ มีทั้งหมด 9 แผนก ได้แก่ แผนกบุคคลและธุรการ แผนกบัญชีการเงิน และควบคุมต้นทุน แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศและศูนย์กลางบริการและการจัดการข้อมูล แผนกวางแผนการผลิต แผนกซ่อมบำรุง แผนกควบคุมคุณภาพการผลิตและประกันคุณภาพ แผนกวิศวกรรม แผนกจัดซื้อจัดหา และแผนกคลังสินค้า

8. รายได้ หมายถึง ระดับตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม แบ่งเป็น 4 ระดับ คือ ไม่เกิน 10,000 บาท 10,001-15,000 บาท 15,001-20,000 บาท และ 20,001 บาทขึ้นไป

แรงจูงใจในการทำงาน หมายถึง พลังหรือแรงกระตุ้นพฤติกรรมให้แต่ละบุคคลใช้ความสามารถในการทำงานไปสู่เป้าหมายอันจะนำมาซึ่งความพึงพอใจ ลักษณะของผู้ที่มีแรงจูงใจสูง จะมีความตั้งใจในการทำงาน มีความภาคภูมิใจในการทำงานและเพลิดเพลินสนุกสนานกับการปฏิบัติงานเกิดความพอใจและมุ่งมั่นที่จะทำงานให้ดีที่สุดเพื่อบรรลุผลสำเร็จ ในการศึกษาครั้งนี้ ได้ทำการศึกษาตามแนวทฤษฎีจูงใจของเฮิร์ซเบิร์ก ในส่วนปัจจัยจูงใจจำแนก ดังต่อไปนี้

1. ความสำเร็จในการทำงาน หมายถึง การที่พนักงานสามารถทำงานทำหน้าที่ที่ตนเองได้รับอย่างเต็มใจและเสร็จสิ้นตามที่ได้รับมอบหมายงานต่าง ๆ เมื่อผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพอใจ และปลื้มใจในผลสำเร็จของงานนั้นเป็นอย่างยิ่ง

2. การได้การยอมรับนับถือ หมายถึง การที่พนักงานได้รับความเชื่อถือและ ได้รับการยกย่องชมเชย การยอมรับจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และมีส่วนร่วมในองค์กร

3. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง งานที่ปฏิบัติมีลักษณะมีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ มีความสำคัญต่อส่วนรวม มีลักษณะขั้นตอนการปฏิบัติชัดเจนรวมถึงความพึงพอใจในบรรยากาศการทำงาน โดยรวมที่เป็นอยู่

4. ความรับผิดชอบ หมายถึง การได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานและมีอำนาจในงานที่ได้รับมอบอย่างเต็มที่

5. ความก้าวหน้าในการทำงาน หมายถึง แต่ละบุคคลได้รับความก้าวหน้าในตำแหน่ง การงานหน้าที่ดีกว่าเดิม หรือ โดยการพัฒนาให้เกิดทักษะใหม่ ๆ มีความสามารถและเต็มใจที่จะเพิ่มพูนความรู้

ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ลักษณะความสัมพันธ์ของพนักงานที่มีต่อองค์กร ซึ่งแสดงออกในความเชื่อและยอมรับอย่างจริงจังในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร มีความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามในฐานะที่เป็นตัวแทนขององค์กร และมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร และเมื่อความต้องการหรือเป้าหมายส่วนบุคคลได้รับการตอบสนองจากองค์กรแล้ว พนักงานก็จะมีแนวโน้มต่ำที่จะลาออกจากองค์กร แบ่งเป็น 3 ด้านดังต่อไปนี้

1. ความเชื่อถือและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร หมายถึง ทัศนคติที่สอดคล้องและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับ องค์กรยอมรับแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อให้สำเร็จ เป้าหมายและเป็นไปในทางเดียวกันกับองค์กร และความภาคภูมิใจที่มีต่อองค์กร
2. ความเต็มใจที่จะทุ่มเทและความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติเพื่อองค์กร หมายถึง ความตั้งใจทุ่มเทที่จะทำงานเพื่อองค์กรอย่างเต็มที่เพื่อให้งานขององค์กรประสบความสำเร็จ
3. ความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร หมายถึง ความปรารถนาของพนักงานที่จะปฏิบัติงานใน องค์กรไม่คิดหรือมีความต้องการที่จะลาออกจากการเป็นสมาชิกขององค์กร

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อให้ทราบถึงระดับแรงจูงใจในการทำงานและระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท บริษัท ไฮเออร์ อิเล็กทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)
2. ทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท บริษัท ไฮเออร์ อิเล็กทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)
3. เพื่อนำไปเป็นแนวทางในการปรับปรุง แก้ไข เกี่ยวกับ นโยบายด้านต่าง ๆ ของบริษัท เช่น ด้านการบริหาร ด้านการพัฒนาบุคลากร เป็นต้น

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท บริษัท ไฮเออร์ อิเล็กทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)” ผู้ศึกษาได้นำทฤษฎีแนวคิด และผลงานการวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยดังต่อไปนี้

1. แนวคิด ทฤษฎีและความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงาน
2. แนวคิด ทฤษฎีและความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร
3. ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร
4. ข้อมูลเบื้องต้นบริษัท ไฮเออร์ อิเล็กทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิด ทฤษฎีและความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงาน

ความหมายของแรงจูงใจในการทำงาน

แรงจูงใจไม่ใช่สิ่งที่มองเห็นได้แต่อนุมานได้ ทำอย่างไรเราจึงจะสามารถสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานให้มีความพึงพอใจในงานมากขึ้น เพื่อที่จะนำไปสู่การได้มาซึ่งผลงานที่ดี มีผู้ให้ความหมายของแรงจูงใจในการทำงานหลายท่าน ดังนี้

วิรัช สงวนวงษ์วาน (2546, หน้า 186) ให้ความหมายไว้ว่า การจูงใจ หมายถึง ความเต็มใจของพนักงานที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานและเพื่อตอบสนองความต้องการของพนักงานผู้นั้นด้วย การจูงใจในหน่วยงานจึงมีผลตามมาทั้งผลงานที่ให้กับหน่วยงานในขณะที่พนักงานผู้นั้นก็ได้ผลตอบแทนแก่ตนด้วย

อรสา รุ่งปีตะรังสี (2530, หน้า 11) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า แรงจูงใจเป็นปัจจัยหรือสาเหตุที่ทำให้บุคคลใช้พลังงานไปเพื่อจุดมุ่งหมายที่ปรารถนา ซึ่งจะแสดงออกในรูปของพฤติกรรมที่จะตอบสนองความต้องการของตน พฤติกรรมที่แสดงออกเกิดจากปัจจัยเดียวหรือหลายปัจจัยก็ได้ แต่อย่างไรก็ดีแรงจูงใจของมนุษย์จะอยู่บนพื้นฐานความต้องการ

ธันวา เพ็งคำ (2536, หน้า 14) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า แรงจูงใจเป็นปัจจัยหรือสาเหตุที่ทำให้บุคคลใช้พลังงานไปเพื่อจุดมุ่งหมายที่ปรารถนา ซึ่งจะแสดงออกในรูปของพฤติกรรมที่จะตอบสนองความต้องการของตน พฤติกรรมที่แสดงออกเกิดจากปัจจัยเดียว หรือหลายประการ เช่น เกิดจากความต้องการที่ เกิดจากสิ่งเร้าภายนอก สิ่งเร้าภายใน หรือทั้งสิ่งเร้าภายนอกและสิ่งเร้า

ภายในรวมกัน เช่น ความหิว ความกระหาย ความต้องการเป็นที่รู้จักและเป็นที่ยอมรับของสังคม ฯลฯ สิ่งเร้าต่าง ๆ ดังกล่าวจะเป็นสิ่งจูงใจให้เกิดพฤติกรรมได้ทั้งสิ้น ทั้งแรงจูงใจและแรงขับต่าง ๆ ก็เป็นแรงผลักดันที่จะทำให้เกิดพฤติกรรมแตกต่างกัน จึงกล่าวได้ว่าแรงขับทำให้เกิดพฤติกรรมแบบใดก็ได้ ส่วนแรงจูงใจทำให้เกิดพฤติกรรมอย่างมีทิศทางและมีจุดมุ่งหมาย

สุธารัตน์ อนุกุลประเสริฐ (2538, หน้า 8 อ้างถึงใน ลัดดา กุลนันทน์, 2544) ได้ให้ความหมายแรงจูงใจว่า หมายถึง ปัจจัยต่าง ๆ เป็นเหตุทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมอย่างหนึ่งอย่างใดออกมา เพื่อตอบสนองความต้องการหรือเพื่อตัดสินใจกระทำ หรือไม่กระทำเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายที่ตนต้องการ พฤติกรรมของมนุษย์ไม่ว่าจะเป็นพฤติกรรมส่วนบุคคล พฤติกรรมระหว่างบุคคล หรือพฤติกรรมกลุ่มล้วนมีสาเหตุและสิ่งที่เป็นสาเหตุสำคัญสาเหตุหนึ่ง คือ แรงจูงใจ มนุษย์มีพฤติกรรมแตกต่างกันเพราะแรงจูงใจแตกต่างกันบางครั้งแรงจูงใจเหมือนกันอาจมีผลทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมแตกต่างกัน ในขณะที่บางครั้งแรงจูงใจต่างกัน แต่มีผลทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเหมือนกัน

เรวัตี สวัสดิ์ (2536, หน้า 14) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจ แรงจูงใจอาจเกิดได้จากสิ่งเร้าภายในและภายนอกตัวบุคคลนั้น ๆ เอง ภายใน ได้แก่ ความรู้สึกต้องการ หรือขาดอะไรบางอย่างจึงเป็นพลังชักจูงหรือกระตุ้นให้มนุษย์ประกอบกิจกรรม เพื่อทดแทนสิ่งที่ขาด หรือความต้องการนั้นส่วนภายนอก ได้แก่ สิ่งใดก็ตามที่เร้าเร้าช่องทางและเสริมสร้างความปรารถนาในการประกอบกิจกรรมในตัวมนุษย์ ซึ่งแรงจูงใจนี้อาจเกิดจากสิ่งเร้าจากภายใน หรือภายนอก แต่เพียงอย่างเดียว หรือทั้งสองอย่างพร้อมกันได้

สรุปได้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งเร้าที่มากกระตุ้น หรือผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมา เพื่อที่จะให้บรรลุวัตถุประสงค์ หรือตอบสนองความต้องการที่ตนเองมีอยู่ แรงจูงใจจะเป็นกำลัง หรือพลังใจที่จะส่งผลทำให้บุคคลปฏิบัติภาระหน้าที่ให้สำเร็จตามที่องค์กรกำหนดไว้ ซึ่งบุคคลใด ๆ จะมีแรงจูงใจที่จะกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งได้นั้น จะต้องมีความต้องการเป็นพื้นฐาน และความต้องการนั้น ก็จะเริ่มด้วย ความปรารถนา ความประสงค์ จุดมุ่งหมายเป้าหมาย ความอยาก เป็นเงื่อนไข และถ้าหากเงื่อนไขต่าง ๆ เหล่านี้ถูกกระตุ้นหรือผลักดันแล้วก็จะได้รับการตอบสนอง โดยบุคลากรเหล่านั้น จะแสดงพฤติกรรมออกมาอย่างเต็มความสามารถและทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งก็จะส่งผลให้ได้ผลงานที่ดี มีคุณภาพเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

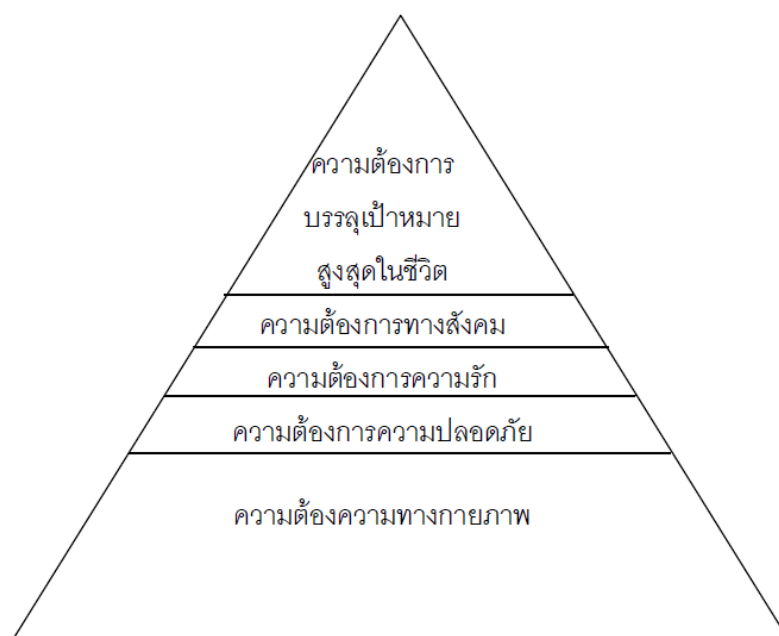
ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน

ในการศึกษาทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน ผู้วิจัยได้นำทฤษฎีที่น่าสนใจมาศึกษา มีดังนี้

ทฤษฎีแรงจูงใจลำดับขั้นความต้องการของ มาสโลว์ (Maslow)

แนวความคิดของมาสโลว์ เกี่ยวกับแรงจูงใจมนุษย์ (Maslow conceptions of human motivation)

มาสโลว์ ได้อธิบายแรงจูงใจของมนุษย์โดยอธิบายถึงความต้องการของมนุษย์ที่สามารถแบ่งออกเป็นขั้นเรียงลำดับกันไป ลำดับขั้นของความต้องการนี้ มาสโลว์ (Maslow, 1970) ได้แบ่งไว้ 5 ขั้น (Steer & Porter, 1983) ความต้องการทั้ง 5 ขั้นเรียงลำดับได้ ดังนี้



ภาพที่ 2 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ มาสโลว์ (Maslow)

1. ความต้องการทางกาย (Physiological Needs) ความต้องการขั้นนี้เป็นความต้องการทางกายของมนุษย์ที่จำเป็นต้องสนองเป็นขั้นเริ่มต้นทั้งนี้ เพื่อการอยู่รอดของชีวิต ตัวอย่างเช่น ความต้องการอาหาร ต้องการน้ำ ต้องการได้สนองความรู้สึกทางเพศ หรือการดำรงเผ่าพันธุ์ไว้ เป็นต้น

2. ความต้องการความปลอดภัย (Safety Needs) เป็นความต้องการที่ให้ตนเองปลอดภัยจากภัยอันตรายทั้งทางด้านร่างกายและ อารมณ์ สิ่งที่ทำให้เกิดความไม่สบายทางอารมณ์ ได้แก่

สิ่งแวดล้อมต่าง ๆ เป็นต้น ว่าสิ่งแวดล้อมที่คุกคามให้เกิดอารมณ์กลัว วิตกกังวล ความต้องการในขั้นนี้ คือ ต้องการเป็นอิสระจากสภาพผู้เผชิญ

3. ความต้องการความรักความเป็นเจ้าของ (Belonging Needs) เป็นความต้องการที่อยากจะเป็นบุคคลที่มีลักษณะที่ดีเป็นที่นับถือ เชื่อถือจากผู้อื่นและต้องการความเอาใจใส่จากผู้อื่น และต้องการให้ตนเองเป็นที่ประทับใจของผู้อื่น

4. ความต้องการเกียรติหรือความมีศักดิ์ศรีในตนเอง (Esteem Needs) เป็นความต้องการที่อยากจะเป็นบุคคลที่มีลักษณะที่ดีเป็นที่นับถือ เชื่อถือจากผู้อื่นและต้องการความเอาใจใส่จากผู้อื่น และต้องการให้ตนเองเป็นที่ประทับใจของผู้อื่น

5. ความต้องการมีความประจักษ์แจ้งเกี่ยวกับตน (Self-Actualization Needs) เป็นกระบวนการที่พัฒนาศักยภาพที่แท้จริงของแต่ละบุคคลอย่างเต็มที่ และอาจแสดงออกเป็นรูปแบบของทักษะ ความสามารถ ความต้องการที่จะทำให้คนอยู่นิ่งเฉย ๆ ไม่ได้ แม้จะได้รับความพึงพอใจจากความต้องการพื้นฐานทั้ง 4 ชั้นแล้ว บุคคลที่ประจักษ์ถึงความจริงแห่งตนนี้ จะพบว่า ชีวิต หรืองานที่ยุ่ยาก ซับซ้อน เป็นสิ่งที่ท้าทายความสามารถและรู้สึกมีความสุข มีความกระตือรือร้นในการทำงาน (พิสมัย วิบูลย์สวัสดิ์, 2539)

การนำทฤษฎีการจัดลำดับขั้นของแรงจูงใจมาใช้ในการบริหารนั้น ชี้ให้เห็นว่า หัวหน้างานจะต้องเป็นผู้ที่สามารถกระตุ้นให้เกิดบรรยากาศที่พนักงานสามารถแสดงสมรรถภาพในการทำงานของตนได้อย่างเต็มที่ การสร้างบรรยากาศที่เอื้อให้พนักงานได้สามารถใช้สมรรถภาพอย่างเต็มที่รวมไปถึงการให้โอกาสพนักงานที่จะได้เป็นตัวของตัวเอง สามารถยืดหยุ่นงานของตนอย่างเต็มที่ทำให้พนักงานสามารถทำงานเพื่อสนองความต้องการในขั้นที่สูงขึ้น ๆ ไปอีกด้วย การที่จะทำได้ก็ต้องเปิดโอกาส และหาทางปรับปรุงให้พนักงานได้สนองความต้องการขั้นต้นของตนเสียก่อน เช่น ได้รับค่าจ้าง ค่าตอบแทนและผลประโยชน์ อย่างพอเพียง ซึ่งสิ่งเหล่านี้ จะเป็นสิ่งเสริมแรงทุกขุมितिที่ผู้รับจะสามารถนำไปแลก ซึ่งสิ่งเสริมแรงปฐมภูมิที่มีความจำเป็นต่อการดำรงชีวิต หรือปัจจัย 4 ดังนั้น หัวหน้างานจะต้องเห็นความสำคัญของการสนองความพึงพอใจขั้นต่ำของพนักงานด้วยเพื่อการพัฒนาความต้องการในระดับสูงต่อไป

ทฤษฎีความต้องการของ มาสโลว์ มีอิทธิพลในจิตวิทยาสาขาต่าง ๆ และเป็นแนวคิดหนึ่ง ที่ได้รับความนิยมในกลุ่มผู้บริหารองค์กร มีงานวิจัยมากมายที่พยายามทดสอบทฤษฎีและพยายามค้นหาความสำคัญ ความต้องการด้านต่าง ๆ ในระดับองค์กร อาทิ ของ Porter ได้ทำการศึกษาวิจัยกับผู้บริหารระดับต้น และระดับกลาง สรุปว่า ผู้ที่อยู่ในตำแหน่งบริหารสองระดับนี้ มีความต้องการที่แตกต่างกันมากในด้านความมั่นคงปลอดภัยความต้องการขั้นสูง ขณะที่ให้ผู้ที่อยู่ในระดับกลาง

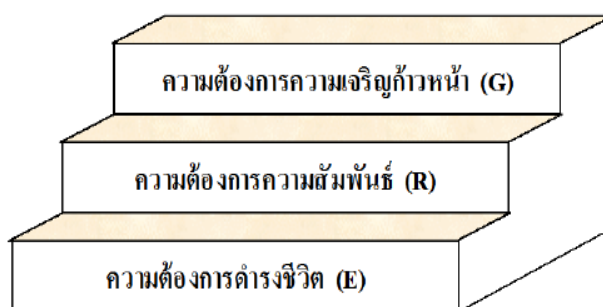
ได้รับการตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานมากกว่า (Porter, 1961 อ้างถึงใน พิสมัย วิบูลย์สวัสดิ์, 2539)

ในการจูงใจพนักงาน การที่ทราบว่าคุณต้องการอะไรเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง ผู้จัดการฝ่ายบุคคลอาจจะจัดโครงการจูงใจพนักงาน หากรู้ว่าความต้องการอะไรสำคัญสำหรับกลุ่มพนักงานและจัดสร้างสิ่งแวดล้อมให้สนองความต้องการเหล่านี้ คำถามที่มักเกิดขึ้นก็คือ จะเกิดอะไรขึ้นถ้าบุคคลได้บรรลุถึงระดับสูงสุด คือ การประจักษ์จริงถึงศักยภาพของตนเอง (Self-actualization) คำตอบก็คือ เมื่อมาถึงขั้นนี้กระบวนการจะเปลี่ยนไปพัฒนาความต้องการขั้นนี้แล้ว (Self-actualization Need) จะพัฒนาตนเอง

แนวคิดของ มาสโลว์ หลาย ๆ ประการนำมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน อาทิ เรื่องการจ่ายค่าจ้างค่าตอบแทนที่เพียงพอเพื่อสนองความต้องการขั้นต้นของพนักงาน การปรับปรุงความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้ากับลูกน้อง ซึ่งปัจจุบันเป็นเรื่องที่มีความสำคัญมากขึ้น การตระหนักถึงศักยภาพแห่งตนและการที่องค์กรเปิดโอกาสพนักงานพัฒนาให้ถึงขีดสูงสุดแห่งศักยภาพแห่งตน

ทฤษฎีการจูงใจด้วย EGR ของ Alderfer

Alderfer (1972 อ้างถึงใน มัลลิกา ดันสอน, 2544, หน้า 35-37) ได้กล่าว พัฒนาแนวคิดจากทฤษฎีลำดับความต้องการของมนุษย์ (Hierarchy of Needs) ของ Maslow (1970) เป็นทฤษฎี ERG พบว่ามนุษย์มีความต้องการหลักอยู่ 3 ประการคือ



ภาพที่ 3 ลำดับขั้นความต้องการตามทฤษฎี ERG

1. ความต้องการดำรงชีวิต (Existence Needs) หรือ E เป็นความต้องการในการดำรงชีวิตเกี่ยวกับด้านร่างกายและวัตถุ เช่น อาหาร ที่อยู่อาศัย เมื่อพิจารณาถึงสภาพของพนักงานในองค์กรก็หมายถึง เงินเดือน โบนัส ผลประโยชน์ตอบแทน และสวัสดิการต่าง ๆ ตลอดจนเงินเดือน สภาพการทำงานที่ดี สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นสิ่งจูงใจที่จะสร้างความพึงพอใจในงานของพนักงานใน

องค์กรทั้งสิ้น เพื่อให้ได้มาซึ่งความเป็นอยู่ที่สะดวกสบาย มั่นคง ซึ่งตรงกับความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological Needs) และความต้องการด้านความมั่นคงปลอดภัย (Security Needs)

2. ความต้องการความสัมพันธ์ (Relatedness Needs) หรือ R เป็นความต้องการในด้านความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นในองค์กร หมายถึง ความต้องการของพนักงานที่ต้องการจะเป็นผู้นำมีตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ความต้องการที่จะเป็นผู้ตาม และอยากมีความสัมพันธ์ในเชิงสังคมกับบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง นั่นก็คือ ความต้องการทางสังคม (Social Needs) และความต้องการได้รับการยกย่อง (Esteem Needs)

3. ความต้องการความเจริญก้าวหน้า (Growth Needs) หรือ G เป็นความต้องการก้าวหน้าและเติบโตขึ้นไปเรื่อย ๆ ทั้งในส่วนของตัวเอง เช่น การเลื่อนตำแหน่งหน้าที่งาน การเปลี่ยนแปลงด้านสถานะภาพชีวิต ความต้องการอยากเป็นผู้ริเริ่มบุกเบิก ความต้องการที่จะมีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น การได้รับการยกย่อง (Esteem Needs) และความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิต (Self-actualization Needs)

ความต้องการตามทฤษฎี ERG มีสมมติฐาน 3 ประการ คือ

ประการที่ 1 ความต้องการที่ได้รับการตอบสนอง (Need Satisfaction) ความต้องการที่ได้รับไม่ว่าจะอยู่ในระดับใด ถ้าได้รับการตอบสนองน้อย ความต้องการนั้นก็จะเพิ่มขึ้น ตัวอย่างเช่น ถ้าพนักงานได้รับการตอบสนองด้านสวัสดิการน้อยไป ความต้องการด้านสวัสดิการก็จะเพิ่มขึ้น

ประการที่ 2 รูปแบบความต้องการ (Desire Strength) เมื่อความต้องการในระดับที่ต่ำกว่าได้รับการตอบสนองมา ความต้องการที่อยู่ในระดับสูงกว่าก็จะเพิ่มมากขึ้นตามไปด้วย ตัวอย่างเช่น ถ้าพนักงานได้รับการตอบสนองด้านเงินเดือนมากพอแล้ว ความต้องการที่จะได้รับการยอมรับ หรือยกย่องนับถือจากบุคคลที่เกี่ยวข้องก็จะเพิ่มมากขึ้น

ประการที่ 3 ความต้องการที่ไม่ได้รับการตอบสนอง (Need Frustration) เมื่อความต้องการในระดับใดได้รับการตอบสนองน้อย ความต้องการในระดับที่ต่ำกว่าก็จะมีผลสำคัญมากขึ้น ตัวอย่างเช่น ถ้าพนักงานไม่มีโอกาสที่จะได้รับการเลื่อนตำแหน่งไปทำงานที่ทำหายมากขึ้น พนักงานผู้นั้นก็จะหันมาสนใจและต้องการความอบอุ่น และสัมพันธ์ทางสังคมกับเพื่อนร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชามากขึ้น อย่างไรก็ตาม ความสำคัญของผลงานของ Alderfer คือ เป็นการมองว่ากลุ่มความต้องการทั้งสามมิได้แยกออกจากกันอย่างเด็ดขาด แต่กลุ่มความต้องการดังกล่าวมีความสัมพันธ์กันแบบต่อเนื่อง นอกจากนี้ Alderfer ยังมองว่าความต้องการของคนไม่จำเป็นจะต้องเกิดขึ้นจากระดับต่ำไประดับสูงตามลำดับเหมือนกับทฤษฎีของ Maslow แต่อาจจะเกิดขึ้นพร้อม ๆ กันหลายอย่างก็ได้

ทฤษฎีแรงจูงใจของ เฮอรัชเบอร์ก (Herzberg)

Herzberg, Mausner and Synderman (1959) ได้สรุปถึงความต้องการของคนในองค์กร การหรือการจูงใจจากการทำงานว่าความพอใจในงานที่ทำและความไม่พอใจในงานที่ทำไม่ได้มาจาก ปัจจัยกลุ่มเดียวกัน แต่มีสาเหตุมาจากปัจจัย 2 กลุ่ม คือ ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) กับ ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) มีรายละเอียด ดังนี้

ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) เป็นสิ่งที่สร้างความพึงพอใจในงานให้เกิดขึ้น ซึ่งจะช่วยให้บุคคลรักและชอบงานที่ปฏิบัติอยู่ และทำให้บุคคลในองค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย

1. ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) หมายถึง ความสำเร็จสมบูรณ์ของงาน ความสามารถในการแก้ปัญหา การมองเห็นผลงาน ความชัดเจนของงานเป็นความสำเร็จที่วัดได้จากการปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย ตามกำหนดเวลา ความสามารถในการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน และความพอใจในผลการปฏิบัติงาน

2. การยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การยอมรับหรือเห็นด้วยกับความสำเร็จ การได้รับการชมเชย ยกย่อง ชื่นชม เชื่อถือ ไว้วางใจในผลงานหรือการดำเนินงานจากผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาและบุคคลอื่น ๆ ซึ่งถ้าหากไม่ได้รับการยอมรับนับถือก็จะทำให้เกิดการไม่ยอมรับ การได้รับคำตำหนิติเตียน หรือการกล่าวโทษ

3. ลักษณะงาน (Work Itself) หมายถึง การลงมือกระทำหรือการทำงานเป็นชิ้นเป็นอัน ซึ่งกำหนดเวลาเป็นกิจวัตร หรือยืดหยุ่นได้ อาจมีการสร้างสรรค์งานไม่ว่าเป็นงานง่ายหรืองานยาก เป็นงานที่ชวนให้ปฏิบัติไม่น่าเบื่อ เป็นงานที่ส่งเสริมต่อความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นงานที่มีคุณค่ารวมทั้งสามารถปฏิบัติงานได้อย่างสมบูรณ์ หรือทำงานให้เสร็จในเวลาอันสั้น

4. ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง การจัดลำดับของการทำงานได้เอง ความตั้งใจ ความสำนึกในอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ ตลอดจนอิสระในการปฏิบัติงาน

5. ความก้าวหน้าในตำแหน่ง (Advancement) หมายถึง ผลหรือการมองเห็น การเปลี่ยนแปลงในสภาพบุคคล หรือตำแหน่ง ในสถานที่ทำงาน โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งหรือระดับที่สูงขึ้น และมีโอกาสได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะที่เพิ่มขึ้นในวิชาชีพจากการปฏิบัติงาน ตลอดจนโอกาสการศึกษาต่อ อบรม คุณาน

ปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors) เฮอรัชเบอร์ก กล่าวถึง ปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยสุขอนามัยว่า เป็นปัจจัยที่บ่งชี้ถึงความไม่พอใจในการทำงาน และเป็นปัจจัยที่ช่วยให้บุคคลยังคงปฏิบัติงานได้ตลอดเวลา ประกอบด้วย

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

2. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Relationship) หมายถึง สภาพความสัมพันธ์ การมีปฏิสัมพันธ์ของบุคคลกับคนอื่น ๆ ได้แก่ ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ การร่วมมือปฏิบัติงาน การช่วยเหลือ การสนับสนุน และการปรึกษาหารือ

3. การปกครองบังคับบัญชา (Supervision Technical) หมายถึง สภาพการปกครองบังคับบัญชาของผู้บริหารระดับสูง ในเรื่องการวิเคราะห์ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน การกระจายงาน การมอบหมายอำนาจ ความยุติธรรม

4. นโยบายและการบริหาร (Policy and Administration) หมายถึง ความสามารถในการจัดลำดับเหตุการณ์ต่าง ๆ ของการทำงาน ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงนโยบายของหน่วยงาน การบริหารงาน การจัดระบบงานของผู้บังคับบัญชา การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย

5. สภาพการปฏิบัติงาน (Working Condition) หมายถึง สภาพเหมาะสมในการทำงาน สภาพการทำงานที่เป็นกายภาพ ได้แก่ สภาพแวดล้อม สถานที่ทำงาน เครื่องมือเครื่องใช้ วัสดุ อุปกรณ์ ความสะดวกสบายในการทำงาน สิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ตลอดจนครอบคลุมไปถึงความสมดุลของปริมาณงานกับจำนวนบุคลากร

6. สถานภาพของวิชาชีพ (Status) หมายถึง สถานภาพของบุคคลในสังคมที่มีวิชาชีพเดียวกัน หรือสถานภาพของวิชาชีพในสายตาของสังคมที่มีวิชาชีพต่างกัน หรือเป็นการรับรู้จากบุคคลวิชาชีพอื่น ที่เป็นองค์ประกอบทำให้บุคคลรู้สึกต่องาน ให้คุณค่าแก่งานที่ปฏิบัติ

7. ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน (Job Security) หมายถึง ความรู้สึกที่มีต่อการปฏิบัติงานในด้านความมั่นคงในตำแหน่ง และความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน

8. ชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว (Factor in Personal Life) หรือสภาพความเป็นอยู่ หมายถึง สถานการณ์ที่ทำให้บุคคลมีความรู้สึกดี หรือไม่ดีในช่วงเวลาที่ได้ทำงาน สภาพความเป็นอยู่ทางครอบครัว และส่วนตัวอันเนื่องมาจากการปฏิบัติงาน

จากทฤษฎีของเฮิร์ชเบิร์ก หากความต้องการทางด้านปัจจัยค่าจูนหรือปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors) ได้รับการตอบสนองอย่างไม่เต็มที่ มนุษย์จะเกิดความไม่พอใจ แต่ถึงแม้ว่าจะได้รับการตอบสนองอย่างเต็มที่ มนุษย์ยังพึงพอใจไม่ถึงขีดสุดอยู่ดี กลับจะรู้สึกเฉย ๆ ฉะนั้น การตอบสนองความต้องการด้านสุขอนามัยของมนุษย์จะเป็นเงื่อนไขหนึ่งในการลดความไม่พึงพอใจ

ในการทำงานลงเท่านั้น แต่ไม่สามารถจะทำให้มนุษย์พอใจได้ในเวลาเดียวกัน หากความต้องการด้านความพอใจ (Motivator Factors) ได้รับการตอบสนองอย่างเต็มที่ มนุษย์จะรู้สึกพึงพอใจพร้อมปฏิบัติงานด้วยความรักในหน้าที่ อุทิศตนอย่างหนัก รวมทั้งเสียสละทุ่มเททั้งร่างกายและแรงใจให้กับองค์กรอย่างไม่รู้จักเหน็ดเหนื่อย แต่หากไม่ได้รับการตอบสนอง มนุษย์จะรู้สึกเฉย ๆ ไม่ยินดี ยินร้าย อาจทำงานเพียงเพื่อให้งานเสร็จไปวัน ๆ เท่านั้น ไม่สนใจที่จะอุทิศตนเองแต่อย่างใด (ตุลา มหาพสุธานนท์, 2547)

ปัจจัยจูงใจที่จะสร้างความพึงพอใจในงาน และปัจจัยสุขอนามัยที่จะก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจในงาน ปัจจัยจูงใจ (ความต้องการขั้นสูง) จะช่วยจูงใจให้พนักงานมีผลการปฏิบัติงานที่สูงปัจจัยจูงใจ คือ สิ่งที่อยู่ภายในตัวงานเอง ซึ่งจะรวมถึงตัวงานหรือเนื้อหาของงานและระดับความรับผิดชอบของบุคคล การประสบความสำเร็จ การเป็นที่ยอมรับ ความก้าวหน้าและการพัฒนา และเจริญเติบโตในอาชีพปัจจัยจูงใจเหมือนกับทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ ในเรื่องของความต้องการพัฒนาตนเองและความต้องการการเจริญก้าวหน้าของ Alderfer (1972 อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์, สมชาย หิรัญกิตติ, สุดา สุวรรณภิรมย์, ชวลิต ประภาวานนท์ และ สมศักดิ์ วานิชยาภรณ์, 2545) จะเกิดความพึงพอใจต่อเมื่อได้รับกระตุ้น การท้าทายและการชิมชั้บงาน เมื่อได้รับเงื่อนไขนี้ จะได้ผลคือความพึงใจ อย่างไรก็ตาม เมื่อไม่ได้รับเงื่อนไขเหล่านี้ ผลที่ได้รับไม่จำเป็นจะต้องเป็นความไม่พึงพอใจเท่านั้น

ความไม่พึงพอใจในงานสร้างขึ้น โดยปัจจัยสุขอนามัย (ความต้องการขั้นต่ำ) มีความสัมพันธ์กับการได้รับการเลื่อนขั้นและสภาพจิตใจที่ดี ปัจจัยสุขอนามัยเป็นสิ่งที่อยู่นอกที่ไม่เกี่ยวกับงาน แต่จะเป็นลักษณะของสภาพแวดล้อมในการทำงาน เช่น นโยบายและระเบียบการบริษัท การควบคุมดูแล ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน สภาพของการทำงาน ค่าตอบแทนและผลประโยชน์ เมื่อได้รับปัจจัยสุขอนามัย ผลไม่จำเป็นจะต้องก่อให้เกิดความพึงพอใจ แต่ก็คือไม่เกิดความไม่พึงพอใจปัจจัยสุขอนามัยจะเหมือนกับแนวคิดลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ ในเรื่องของความต้องการทางด้านร่างกาย ความต้องการความปลอดภัยและความต้องการเป็นเจ้าของ ทั้ง มาสโลว์ และเฮอร์ซเบิร์ก ยืนยันว่าความต้องการที่ไม่สูงนี้จะได้รับความพึงพอใจก่อนที่บุคคลจะได้รับแรงจูงใจโดยความต้องการขั้นสูง

ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg, Mausner and Synderman (1959) จะมุ่งความสนใจไปที่ความสำคัญขององค์ประกอบภายในของงานที่จะเป็นแรงจูงใจสำหรับพนักงาน ถ้าปัจจัยจูงใจช่วยกระตุ้นพนักงานเปิดโอกาสให้ปัจจัยจูงใจได้รับความพึงพอใจได้มาก ความพยายามนี้เรียกว่า การเพิ่มพูนงาน (job enrichment) เป็นการขยายงานให้พนักงานได้มีบทบาทในการวางแผน การปฏิบัติงานและประเมินผลการทำงานของตนนอกจากนี้ ยังช่วยให้เกิดความพึงพอใจกับปัจจัย

งูใจของเฮอรัชเบอร์ก พบว่า งานควรจะถูกออกแบบเพื่อที่จะช่วยเพิ่มความท้าทายและความรับผิดชอบโอกาสก้าวหน้าเติบโตในงาน และการเป็นที่ยอมรับ (Robertson & Herzberg, 1969 อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545)

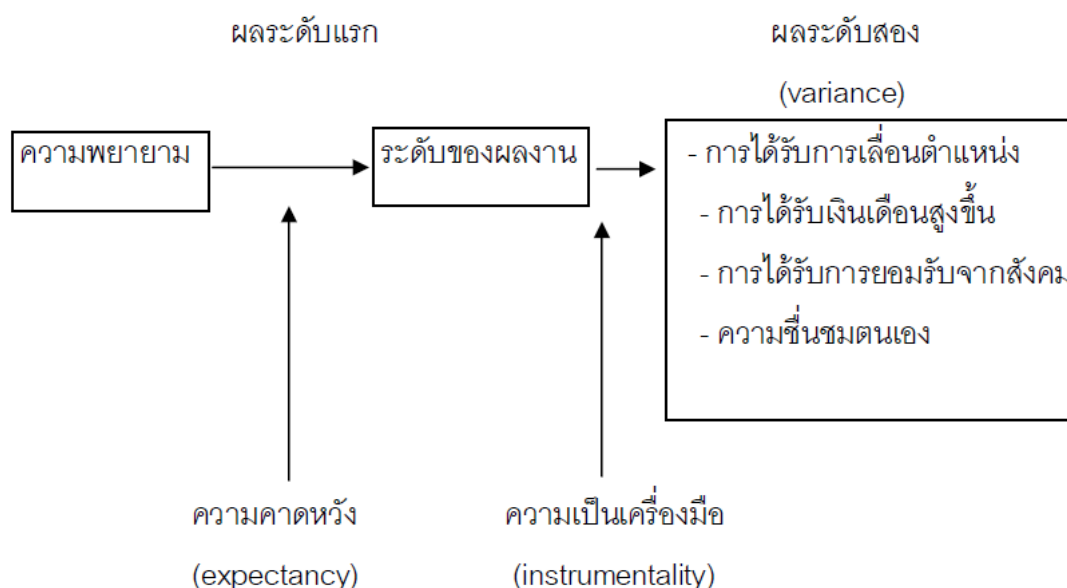
ผลการศึกษาในปี ค.ศ. 1988 นักวิจัยได้พบว่า ทฤษฎีที่พัฒนาโดย เฮอรัชเบอร์ก นั้นได้รับการสนับสนุน ทฤษฎีนั้นมีความสมดุลกันระหว่างการควบคุมและการให้อิสระกับผู้บริหารในการคิดวิธีสร้างแรงจูงใจ โดยเน้นที่ความคิดเห็นของการให้ความสำคัญต่อพนักงาน ผู้บริหารที่ส่งเสริมการพัฒนาความมุ่งมั่นในตัวเองของพนักงานพบว่า แรงจูงใจในงานเป็นส่วนหนึ่งของความใส่ใจของผู้บริหารในการจัดสวัสดิการของบริษัท (Arnold, 1988 อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2541) นักจิตวิทยาพบว่า แรงจูงใจที่ดีที่สุดสำหรับพนักงานไม่ใช่การให้สิ่งตอบแทน เช่น การเอารางวัลมาเป็นสิ่งล่อใจ แต่ต้องพิจารณาด้วยว่า ทำไมงานที่ทำถึงไม่เหมาะสมสำหรับตัวพนักงานเอง (Dowless, 1992 อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2541) และนี่คือ สิ่งสนับสนุนการทบทวนทฤษฎีของเฮอรัชเบอร์ก ในเรื่องของ 4 วิธีในการออกแบบงาน (Cunningham, 1989; 1990 อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2541)

การศึกษาโดย มิดานิ (Midani, 1991 อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2541) ไม่สนับสนุนทฤษฎีของ เฮอรัชเบอร์ก ที่ว่าปัจจัยสุขอนามัย คือ แหล่งที่มาของความไม่พึงพอใจในงานแต่ได้ยืนยันว่าสิ่งจูงใจเป็นสิ่งหนึ่งของแหล่งที่มาของความพึงพอใจ อย่างไรก็ตามทฤษฎีของ เฮอรัชเบอร์กก็ได้รับความสนับสนุนจาก การศึกษาของ ซิลเวอร์ (Silver, 1987 อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2541) และ กาสิตส์ (Gaziel, 1986 อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2541) และการศึกษาอีกหลาย ๆ ฉบับถึงแม้ว่าผลงานของ เฮอรัชเบอร์ก ได้มีส่วนสนับสนุนอย่างมากในการศึกษาแรงจูงใจ แต่ก็ได้รับการวิพากษ์วิจารณ์ จากผลการศึกษาโดย คิง (King, 1970 อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2541) ที่พบว่ารูปแบบจำลองมีการตีความที่แตกต่างกันไปและหลักฐานการวิจัยก็ไม่ได้สอดคล้องกัน นอกจากนี้มีการวิจัยอีกว่าทฤษฎีนี้ไม่ได้ให้ความสนใจเพียงพอกับปัจจัยความแตกต่างระหว่างบุคคล

ทฤษฎีความคาดหวัง หรือ ทฤษฎีวิ (VIE) ของ วรูม

ดิน ปรัชญพฤทธิ์ (2542, หน้า 49) กล่าวถึง วรูม (Vroom) ซึ่งมองว่าระดับผลงานของคน (ซึ่ง วรูม เรียกว่า “ผลระดับแรก” First Level Outcome) จะถูกกำหนดโดยความชอบ (Perference) ที่บุคคลผู้นั้น มีต่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งในบรรดาวัตถุประสงค์หลาย ๆ อัน (ซึ่ง วรูม เรียกว่า “ผลระดับที่สอง” Second Level Outcomes หรือ “สิ่งแปรออกมา” Variance) ตัวอย่างเช่น หากคนประสงค์จะได้รับการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น และรู้สึกว่าการงานที่มีคุณภาพสูงเป็นปัจจัยที่สำคัญอันที่จะบรรลุวัตถุประสงค์นั้น “ผลระดับแรก” ของเขาก็อาจจะเห็นว่าเขาจะต้องปฏิบัติงานที่มีคุณภาพสูงกว่าโดยเฉลี่ย หรือมีคุณภาพต่ำแล้วแต่กรณีและ “ผลระดับที่สอง” ที่เขาชอบคือ

การได้รับการเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น ถึงแม้ว่าผลงานเหล่านั้นจะมีสิ่งอื่น ๆ รวมอยู่ด้วยก็ตาม เช่น เงินเดือนที่สูงขึ้น การยอมรับจากสังคม และความชื่นชมในตนเอง ฯลฯ แนวความคิดอีกอันหนึ่งของ วรูม ก็คือ แนวความคิดเกี่ยวกับ “ความเป็นเครื่องมือ” (Instrumentality) ซึ่งหมายถึงความรู้สึกของพนักงานที่เชื่อหรือคาดว่าผลระดับแรกที่จะนำไปสู่ผลระดับที่สอง ส่วนแนวความคิดอันสุดท้ายคือ ความคาดหวัง (Expectancy) ซึ่งเป็นตัวเชื่อมระหว่างความพยายามของพนักงานกับผลระดับแรก จะเห็นได้ว่า ความคาดหวังมีลักษณะคล้าย ๆ กับความเป็นเครื่องมือ แต่แตกต่างกันตรงที่ว่า ความคาดหวังเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการนำเอาความพยายามสัมพันธ์กับผลระดับแรกส่วน ความเป็นเครื่องมือเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการนำเอาผลระดับแรกมาสัมพันธ์กับผลระดับที่สอง ซึ่งทฤษฎีของวรูม อาจสรุปได้ดังแผนภาพต่อไปนี้



ภาพที่ 4 ทฤษฎีความหวังของมูลเหตุจูงใจ

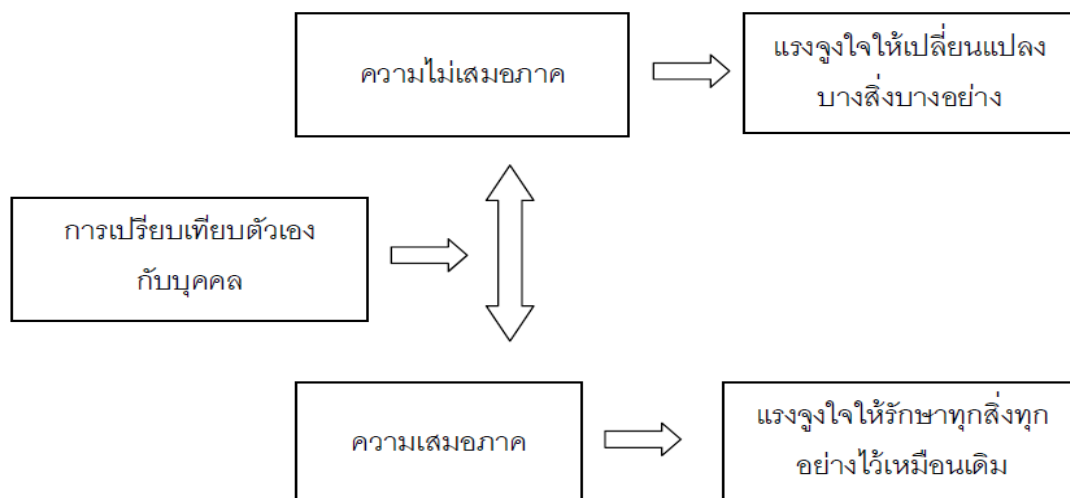
ทฤษฎีความเสมอภาค (Equity Theory)

ทฤษฎีความเสมอภาคที่ถูกพัฒนาขึ้นมา โดย อาดัมส์ (Adams, 1963) จะมุ่งที่การรับรู้ของบุคคลว่าพวกเขาได้ถูกปฏิบัติอย่างยุติธรรมมากน้อยแค่ไหน เมื่อเปรียบเทียบกับบุคคลอื่น ทฤษฎีความเสมอภาคเสนอแนะว่าบุคคลจะถูกจูงใจให้แสวงหาความเสมอภาคทางรางวัลที่พวกเขาคาดหวังจากผลการปฏิบัติงาน ตามทฤษฎีความเสมอภาคแล้ว ถ้าบุคคลรับรู้ว่าผลตอบแทนของพวกเขาเสมอภาคกับผลตอบแทนที่บุคคลอื่นได้รับจากการมีส่วนร่วมช่วยเหลืออย่างเดียวกันแล้ว พวกเขาเชื่อว่าการปฏิบัติต่อพวกเขาจะยุติธรรมและเสมอภาค บุคคลจะประเมินความเสมอภาค

โดยอัตราส่วนระหว่างสิ่งที่ให้กับงาน (Inputs) และสิ่งที่ได้รับจากงาน (Outcomes) สิ่งที่ให้กับงาน จะหมายถึงการศึกษา ประสบการณ์ ความพยายามและความสามารถและสิ่งที่ได้รับจากงานจะ หมายถึงผลตอบแทนการยกย่อง สวัสดิการและการเลื่อนตำแหน่งอัตราส่วนของสิ่งที่ให้และสิ่งที่ได้รับของบุคคลหนึ่งเท่ากับอัตราส่วนของสิ่งที่ให้และสิ่งที่ได้รับของอีกบุคคลหนึ่ง

ความเสมอภาคจะเกิดขึ้นจากสถานการณ์ที่แตกต่างกันหลายอย่าง และความไม่เสมอภาค จะเกิดขึ้นภายในการเลื่อนตำแหน่ง ผลประโยชน์ การมอบหมายงาน การประเมินผลงานการยกย่อง พนักงานและการโยกย้าย เป็นต้น ภายในแต่ละวันแม้แต่การตัดสินใจของผู้บริหารที่สำคัญน้อย สามารถนำไปสู่การรับรู้ความไม่เสมอภาคได้ แต่กระนั้น ข้อปัญหาของความเสมอภาคส่วนใหญ่จะ เกี่ยวพันกับเงิน ตัวอย่างเช่น การขึ้นเงินเดือนตามความสามารถมักจะสร้างความไม่เสมอภาค แม้ว่า การขึ้นเงินเดือนตามความสามารถจะเป็นรางวัลของผลการปฏิบัติงานที่ดีเด่นระบบการขึ้นเงินเดือน ตามความสามารถมักจะบิดเบือนความสัมพันธ์ระหว่างเงินเดือนและผลการปฏิบัติงาน และสร้าง การเปรียบเทียบที่ขมขื่นระหว่างบุคคล ทฤษฎีความเสมอภาคอยู่บนพื้นฐานของสมมติฐานที่ สำคัญสองข้อต่อแรงจูงใจ ประการแรก ทฤษฎีความเสมอภาคยืนยันว่าการรับรู้ความไม่เสมอภาคจะ สร้างความเครียดภายใน ประการที่สองความเครียดจะจูงใจเราให้ขจัดหรือลดความไม่เสมอภาค ความไม่เสมอภาคที่ถูกรับรู้ยังมีมากเท่าไรความเครียดยิ่งรุนแรงมากขึ้นเท่านั้น และแรงจูงใจของเรา ยิ่งสูงขึ้นเท่านั้น เพื่อที่จะลดความเครียด

มุมมองที่ซับซ้อนอีกมุมหนึ่งต่อแรงจูงใจของบุคคล คือ บทบาทของความเสมอภาค หรือ ความยุติธรรมภายในสถานที่ทำงาน ความเสมอภาคได้ถูกค้นพบว่า เป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งต่อ กำหนดแรงจูงใจของบุคคล ตามภาพที่ 1 เราจะเปรียบเทียบอัตราส่วนสิ่งที่ให้และสิ่งที่ได้ของเรากับ บุคคลอื่น ด้วยผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการเปรียบเทียบนี้ เราอาจจะรู้สึกไม่เสมอภาค หรือไม่เสมอภาค นั่นคือ เราอาจจะรู้สึกว่าถูกปฏิบัติอย่างยุติธรรม หรือเราถูกปฏิบัติอย่างไม่ยุติธรรมถ้าความเสมอภาค ได้เกิดขึ้นแล้ว โดยทั่วไปบุคคลจะถูกจูงใจให้รักษาทุกสิ่งทุกอย่างไว้เหมือนเดิมในทางกลับกัน ถ้าบุคคลเผชิญกับความไม่เสมอภาคแล้วโดยทั่วไปพวกเขาจะถูกจูงใจให้เปลี่ยนแปลงบางสิ่งบางอย่าง ถ้าบุคคลบางคนเชื่อว่าเขาได้รับเงินเดือนต่ำเกินไปแล้วเมื่อเปรียบเทียบกับบุคคลอื่นทางเลือก อย่างเดียวเท่านั้นของเขา คือ การลดการมีส่วนร่วมช่วยเหลือของเขาเนื่องจากเขาไม่ได้ควบคุมเงินเดือน ของเขา การทำงานหนักขึ้นจะทำให้ความไม่เสมอภาคเพิ่มขึ้นอีกเท่านั้น ไม่ว่าเขาจะเลือกทางเลือก ใดๆเขาจะไม่สบายใจกับความไม่เสมอภาค และจะพยายามทำบางสิ่งบางอย่างกับความไม่เสมอภาค



ภาพที่ 5 ทฤษฎีความเสมอภาค

ทฤษฎีความเสมอภาคให้ข้อเสนอแนะว่าบุคคลจะมองสิ่งที่ให้และสิ่งที่ได้ของพวกเขาเป็นอัตราส่วนและแล้วเปรียบเทียบอัตราส่วนของพวกเขากับอัตราส่วนของบุคคลบางคน กระบวนการเปรียบเทียบจะเป็นไปดังนี้

สิ่งที่ได้ (ตัวเอง) = สิ่งที่ได้ (บุคคลอื่น)

สิ่งที่ให้ (ตัวเอง) = สิ่งที่ให้ (บุคคลอื่น)

บุคคลจะเปรียบเทียบอัตราส่วนสิ่งที่ให้และสิ่งที่ได้ของพวกเขากับอัตราส่วนของสิ่งที่ให้และสิ่งที่ได้ของบุคคลอื่น ซึ่งจะถูกแสดงให้เห็นภายในตารางที่ 1 ถ้าเรารู้ว่าอัตราส่วนของสิ่งที่ให้และสิ่งที่ได้ของเราเท่ากับอัตราส่วนสิ่งที่ให้และสิ่งที่ได้ของบุคคลอื่นแล้ว สถานะของความเสมอภาคจะเกิดขึ้น เราจะรับรู้สถานการณ์ของเราว่ายุติธรรม เมื่อเรามองเห็นอัตราส่วนสิ่งที่ได้ของเราไม่เสมอภาคกับบุคคลอื่นแล้ว สถานะของความไม่เสมอภาคจะเกิดขึ้น ตามทฤษฎีความเสมอภาคแล้ว การคัดเลือกบุคคลที่เราจะเปรียบเทียบตัวเองเองขึ้นอยู่กับมุมมองการเปรียบเทียบที่เหมาะสมของเราเอง ตัวอย่างเช่น ภายในการพิจารณาความเป็นธรรมของการขึ้นเงินเดือน เราอาจจะเปรียบเทียบเงินเดือนของเรากับเพื่อนร่วมงานบางคนภายในหน่วยงานอื่นหรือเพื่อนคนอื่นที่ทำงานภายในบริษัทอื่น บุคคลที่ถูกเปรียบเทียบสามารถเป็นใครก็ได้ เพื่อร่วมงาน เพื่อนนักศึกษา ภรรยาหรือแม้แต่ไม่ใช่บุคคล เช่น ผลตอบแทนของอุตสาหกรรมโดยเฉลี่ย

ตารางที่ 1 ทฤษฎีความเสมอภาค

การเปรียบเทียบอัตราส่วน	การรับรู้
$O < O$ IA IB	ความไม่เสมอภาคเนื่องจากได้รางวัลต่ำไป
$O = O$ IA IB	ความเสมอภาค
$O > O$ IA IB	ความไม่เสมอภาคเนื่องจากได้รางวัลสูงไป

O/ IA คือ อัตราส่วนที่ได้และสิ่งที่ให้ของนาย A และ O/ IB คือ อัตราส่วนสิ่งที่ให้และสิ่งที่ได้ของบุคคลอื่น

การสร้างความเสมอภาคขึ้นมาใหม่

ตามที่เคยกล่าวมาแล้ว ความไม่เสมอภาคจะสร้างความเครียดที่มุ่งใจบุคคลให้กระทำเพื่อที่จะขัดหรืออย่างน้อยที่สุดลดความเครียดลง การกระทำนี้อาจจะถูกมองว่าเป็นความพยายามที่จะสร้างความเสมอภาคขึ้นมาใหม่ รูปจะสรุปถึงผลลัพธ์ของการเปรียบเทียบความเสมอภาค การรับรู้ความเสมอภาคจะมุ่งใจให้บุคคลรักษาระดับเดิมเอาไว้ สิ่งที่ทำให้กับบริษัทของเขาจะเหมือนเดิมอยู่ต่อไป อย่างน้อยที่สุดตราบเท่าที่สิ่งที่ได้ของเขาไม่เปลี่ยนแปลง และสิ่งที่ให้และสิ่งที่ได้ของบุคคลอื่นที่เปรียบเทียบไม่ได้เปลี่ยนแปลงด้วย แต่กระนั้น บุคคลที่รับรู้ความไม่เสมอภาคจะถูกมุ่งใจให้ลดความไม่เสมอภาคลง ความไม่เสมอภาคยิ่งสูงเท่าไร แรงจูงใจยิ่งเข้มแข็งขึ้นเท่านั้น

การเปลี่ยนแปลงสิ่งที่ให้ บุคคลอาจจะเลือกเพิ่ม หรือลดสิ่งที่ให้ของพวกเขาแก่บริษัท ตัวอย่างเช่น พวกเขาอาจจะทำงานมากขึ้นหรือน้อยลง

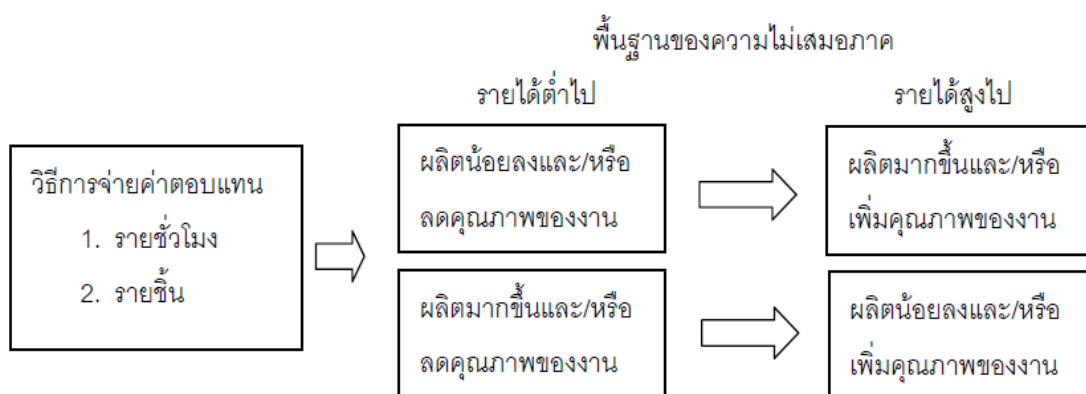
การเปลี่ยนแปลงสิ่งที่ได้ บุคคลอาจจะพยายามเปลี่ยนแปลงสิ่งที่ได้ของพวกเขาด้วยการขอเงินเดือนเพิ่มขึ้น หรือสำนักงานที่กว้างขึ้น หรือเลขานุการส่วนตัว

การบิดเบือนการรับรู้การวิจัยได้เสนอแนะว่าบุคคลอาจจะบิดเบือนการรับรู้ความเสมอภาคถ้าพวกเขาไม่สามารถเปลี่ยนแปลงสิ่งที่ให้ หรือสิ่งที่ได้ พวกเขาอาจจะเพิ่มสถานภาพขึ้นมาเองกับงานของพวกเขา หรือบิดเบือนรางวัลที่รับรู้ของบุคคลอื่นเพื่อที่ทำให้เกิดความเสมอภาค

การเปลี่ยนแปลงบุคคลที่ถูกเปรียบเทียบ ตัวอย่างเช่น บุคคลอาจจะสรุปว่า บุคคลอื่นที่ถูกเปรียบเทียบในขณะนี้คือ บุคคลที่นายโปรดปราน โชคดี หรือมีความสามารถพิเศษ ดังนั้นบุคคลอื่นจะเป็นพื้นฐานที่มีเหตุผลมากขึ้นเพื่อการเปรียบเทียบ

การลาออกจากงาน บุคคลที่รู้สึกว่าคุณปฏิบัติอย่างไม่เสมอภาคอาจจะตัดสินใจลาออก จากงานไปเลย แทนที่จะเจ็บปวดอยู่กับความไม่เสมอภาคจากการมีรายได้ต่ำไป หรือรายได้สูงไป ภายในงานใหม่ พวกเขาคาดหวังที่จะพบความเสมอภาคของรางวัลมากขึ้น

การค้นพบที่น่าสนใจมากที่สุดของทฤษฎีความเสมอภาค คือ การเปลี่ยนแปลงสิ่งที่ไม่ให้ เนื่องจากความไม่เสมอภาคที่ถูกรับรู้ อาคัมส์และโรเซนบอม ได้ให้เหตุผลว่า ปฏิกริยาของบุคคลจะ ขึ้นอยู่กับพวกเขาได้รับรายได้สูงไป หรือรายได้ต่ำไป และพวกเขาได้รับรายได้บนพื้นฐานของราย ชั่วโมงหรือรายชิ้น รูปที่ 6 จะแสดงให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงสิ่งที่ไม่ให้เพื่อที่จะสร้างความเสมอภาค ขึ้นมาใหม่ในแต่ละกรณี



ภาพที่ 6 การเปลี่ยนแปลงสิ่งที่ไม่ให้เพื่อที่จะลดความไม่เสมอภาค

จากภาพที่ 6 นี้จะเสนอแนะว่าคนงานที่มีรายได้ต่ำไปบางครั้งจะลดผลผลิตของพวกเขา และบางครั้งจะเพิ่มผลผลิต คนงานที่มีรายได้สูงไปบางครั้งจะเพิ่มผลผลิตของพวกเขา และน่าประหลาดใจบางครั้งพวกเขาจะลดผลผลิต เมื่อสิ่งที่ไม่ได้เกี่ยวข้องกับรายได้ทางการเงิน (สิ่งจูงใจ) เป็นรายชั่วโมง หรือรายชิ้น ทฤษฎีความเสมอภาคจะคาดคะเนสถานการณ์ที่น่าสนใจบางอย่างต่อผู้บริหาร ภายใต้สถานการณ์ที่รายได้ต่ำไปที่บุคคลได้รับรายได้เป็นรายชั่วโมง ความเสมอภาคจะถูกแก้ไขโดยการลดทั้งปริมาณและคุณภาพของการผลิต ภายใต้ระบบสิ่งจูงใจแบบรายชิ้น ความไม่เสมอภาคจะถูกลดลงโดยการเพิ่มปริมาณการผลิต แต่จะลดคุณภาพของการผลิตลงอีกด้วย ขอบข่ายอย่างเดียวกันจะถูกแสดงให้เห็นภายในสถานการณ์ที่รายได้สูงเกินไปด้วย

ทฤษฎีความเสมอภาคให้แนวทางอย่างน้อยที่สุดสามข้อแก่ผู้บริหารที่จะพิจารณาประการแรกทฤษฎีความเสมอภาคจะเน้นการให้รางวัลที่เสมอภาคแก่บุคคล เมื่อบุคคลเชื่อว่าพวกเขาไม่ได้ถูกให้รางวัล (หรือไม่เสมอภาค) ไม่ใช่จะอยู่บนพื้นฐานของความลำเอียงส่วนบุคคลเท่านั้น แต่จะ

เกี่ยวข้องกับเปรียบเทียบบุคคลว่าได้รับรายได้มากน้อยแค่ไหน แต่พวกเขาได้รับรายได้มากน้อยแค่ไหนเมื่อเปรียบเทียบกับบุคคลอื่นที่มีงานอย่างเดียวกัน หรือคล้ายคลึงกันด้วยประการสุดท้าย พฤติกรรมของบุคคลอาจจะมีหลายแบบ พฤติกรรมที่ถูกใจให้ลดความไม่เสมอภาคจะมีทั้งการเปลี่ยนแปลงสิ่งที่ไม่ดีและการเปลี่ยนแปลงสิ่งที่ดี ทิศทางจะขึ้นอยู่กับว่าความไม่เสมอภาคได้ถูกรับรู้ว่าเป็นการได้สูงไปหรือรายได้ต่ำไป

ในทางสรุป อาจกล่าวได้ว่าทฤษฎีการจูงใจต่าง ๆ ไม่ว่าจะ เป็นทฤษฎีใดก็ตาม ต่างก็มีส่วนเหมือนกันอยู่อย่างหนึ่ง คือ การจูงใจใด ๆ ก็ตาม ทุกรณของพฤติกรรมต่างก็จะมีเป้าหมายกำกับ (Goal Directed) อยู่เสมอ หรือนั่นก็คือ ความเข้าใจจากรูปแบบของการกระบวนการจูงใจได้ชี้ให้เราเห็นว่า พฤติกรรมทุกกรณีต่างก็มีเป้าหมายซึ่งแสดงว่า เราจะสามารถกำกับหรือชักนำพฤติกรรมได้อย่างแน่นอน ทั้งนี้ก็ด้วยการใช้ทฤษฎีจูงใจต่าง ๆ นั้นเอง แต่อย่างไรก็ตามต้องระลึกเสมอว่าการจูงใจมิใช่สิ่งที่จะทำได้ง่าย ๆ หากแต่ต้องใช้วิธีการหลาย ๆ อย่างที่ต่างกันที่จะให้เกิดผลขึ้นมา และจำต้องมีการวิเคราะห์ส่วนประกอบปัจจัยต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้อง ที่จะหาช่องวิธีที่จะจูงใจให้เกิดผลขึ้นมาได้ ทั้งนี้สุดแต่ว่าจะเริ่มต้นจากทางไหนและจากแง่มุมใด โดยมีสิ่งที่แนชครอยู่แล้วอย่างหนึ่ง คือ การจูงใจเป็นสิ่งที่ทำได้เพราะพฤติกรรมทุกกรณีล้วนมีเป้าหมายกำกับอยู่เสมอ

ความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงาน

สุพัตรา เพชรมณี (2529, หน้า 29) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของการจูงใจ ดังนี้

1. ความสำคัญต่อองค์การ การจูงใจมีประโยชน์ต่อองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการบริหารงานบุคคลในอันที่จะสนองความต้องการด้านพฤติกรรมมนุษย์ให้แก่องค์การในเรื่องสำคัญ ๆ ต่อไปนี้

1.1 ช่วยให้องค์การได้คนดีมีความสามารถร่วมทำงานด้วยเป็นที่ปรากฏว่าการที่องค์การจำนวนมากไม่สามารถจะดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จตามที่ต้องการได้ เนื่องจากองค์การเหล่านั้น ไม่สามารถสรรหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์ที่เหมาะสมกับงานเข้ามาทำงานให้กับองค์การ การจูงใจเป็นวิธีการหนึ่งที่จะช่วยดึงดูดความสนใจของบุคคลเหล่านั้นให้เข้ามาทำงานร่วมกับองค์การ และอยู่กับองค์การเป็นเวลานาน ๆ หรือตลอดไป

1.2 ทำให้้องค์การมั่นใจว่าบุคลากรขององค์การจะทำงานอย่างเต็มความสามารถ แม้ว่าการคัดเลือกบุคคลเข้ามาทำงานในองค์การจะได้มีการพิจารณากันอย่างละเอียดถี่ถ้วนว่ามี ความรู้ความสามารถให้กับองค์การอย่างเต็มที่ อีกทั้ง้องค์การก็ยังมีข้อจำกัดอยู่หลายประการ ในอันที่จะใช้งานบุคลากรได้อย่างเต็มที่ ข้อจำกัดดังกล่าวล้วนมาจากปัจจัยภายนอกองค์การ ซึ่งอยู่นอกเหนือการควบคุมทั้งสิ้น เช่น สภาพแรงงาน กฎหมาย หน่วยราชการที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น ดังนั้น ้องค์การจึงต้องพยายามหาวิถีทางใหม่ ๆ ที่จะใช้กำลังและความสามารถของบุคลากรที่มีอยู่

ให้มากที่สุดที่จะทำได้ การจูงใจจึงเป็นวิธีการที่จะช่วยองค์กร โดยทำให้บุคลากรทุ่มเทกำลังความสามารถที่มีอยู่ให้กับองค์กรอย่างเต็มที่และด้วยความเต็มใจ

1.3 ช่วยส่งเสริมพฤติกรรมในทางริเริ่มสร้างสรรค์เพิ่มประโยชน์ขององค์การ การเปลี่ยนแปลงก้าวหน้าอย่างรวดเร็วในสิ่งแวดล้อมขององค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านเทคโนโลยี ทำให้องค์การต้องประสบปัญหาที่แปลกและใหม่อยู่เสมอ ความสามารถในการริเริ่มสร้างสรรค์เสริมบุคลากรให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มากขึ้น วิธีการจูงใจย่อมมีประโยชน์ต่อการส่งเสริมการทำงานในลักษณะที่ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งแปลก ๆ ใหม่ ๆ ได้อย่างดี

2. ความสำคัญต่อผู้บริหาร งานเบื้องต้นของผู้บริหารก็คือ การดำเนินการให้องค์การทำหน้าที่อย่างได้ผล ซึ่งผู้บริหารจะต้องทำให้ผู้ร่วมงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่เป็นผลดีหรือเป็นประโยชน์ต่อองค์การ วิธีที่ผู้บริหารจะทำให้ผู้บริหารทุกระดับในอันที่จะชักจูงให้ผู้ร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาของตนทำงานด้วยความกระตือรือร้นมากขึ้น ทุ่มเทความคิดจิตใจให้แก่องค์การให้มากที่สุดที่จะทำได้การจูงใจนั้น เกิดจากสมมติฐานที่ว่า โดยทั่วไปมนุษย์มิได้ทำงานเต็มความสามารถที่มีอยู่ การที่มนุษย์จะทำงานได้เต็มความสามารถ หรือไม่นั้นขึ้นอยู่กับว่าเขาเต็มใจแค่ไหนถ้ามีสิ่งจูงใจที่ตรงกับความต้องการของเขา สิ่งจูงใจนั้นจะเป็นแรงกระตุ้นที่จะผลักดันให้เขาสนใจเอาใจใส่ในงานที่ทำมากยิ่งขึ้น กล่าวอีกนัยหนึ่งการจูงใจที่ถูกต้องจะเป็นเครื่องดึงดูความรู้สึกและจิตใจของมนุษย์ให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์การมากขึ้นนั่นเอง

3. ความสำคัญต่อบุคลากร

3.1 ช่วยให้บุคลากรสามารถสนองวัตถุประสงค์ขององค์การและสนองความต้องการของตนเองได้พร้อม ๆ กัน

3.2 ได้รับความยุติธรรมจากองค์การและฝ่ายบริหาร โดยเฉพาะในเรื่องค่าตอบแทน

3.3 มีขวัญในการทำงานได้รับความสนใจจากฝ่ายบริหารในฐานะที่เป็นสิ่งมีชีวิต ไม่ใช่วัตถุ ทำให้ไม่เกิดความเบื่อหน่ายงานหรือหลีกเลี่ยงงาน

ความผูกพันต่อองค์การ

ความหมายของความผูกพันต่อองค์การ

มีผู้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์การไว้หลายท่าน ดังนี้

ภทริกา ศิริเพชร (2541, หน้า 17) ให้ความหมายของคำว่า ความผูกพันต่อองค์การไว้ว่าเป็นความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อองค์การ ทัศนคติ ค่านิยม ตลอดจนพฤติกรรมอันแสดงถึงความพยายามอย่างมุ่งมั่นของบุคคลที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์การด้วยความทุ่มเทและเต็มใจด้วยตระหนักว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ มีความจงรักภักดีต่อหน่วยงานและมีความมุ่งมั่นที่จะธำรงสถานะของการเป็นสมาชิกขององค์การไว้

ศรีสมร พิมพ์โพธิ์ (2546, หน้า 17) ให้ความหมายของคำว่าความผูกพันต่อองค์กร คือ ความรู้สึกของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อองค์กร โดยมีทัศนคติ ค่านิยมและพฤติกรรมที่ตั้งใจที่จะปฏิบัติงาน เพื่อให้้องค์การประสบความสำเร็จ โดยข้อบ่งชี้ออกมาในรูปของความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร ความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อองค์กรเพราะตระหนักว่าตนเองเป็นส่วนแบ่งที่สำคัญขององค์กรและมีความต้องการที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรตลอดไป

ธนันท์ ทะสุใจ (2547, หน้า 9) ให้ความหมายของคำว่าความผูกพันต่อองค์กร คือ ความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร มีความรัก ความภาคภูมิใจ ความเอาใจใส่ต่อองค์กร รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่ง มีความเชื่อมั่นยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร เต็มใจและเสียดายความสุขส่วนตัวเพื่อเป้าหมายและต้องการที่จะดำรงไว้ ซึ่งการเป็นสมาชิกขององค์กรนั้นตลอดไป

อวยพร ประพทธิธรรม (2537, หน้า 10) ให้ความหมายของคำว่าความผูกพันต่อองค์กร คือ การที่บุคคลมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความเต็มใจและมุ่งมั่นที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กรและมีความจงรักภักดีต่อองค์กร โดยไม่คิดที่จะทิ้งองค์กรไป

Porter and Steer (1977, p. 46) ได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรว่าความผูกพันต่อองค์กรเป็นความสัมพันธ์ที่จะแสดงออกถึงความเชื่อมโยงทั้งหมดระหว่างพนักงานและองค์กร จะรวมความหมายไปถึงองค์ประกอบของความพึงพอใจในงานเป็นความเข้มข้นที่เป็นคุณลักษณะของแต่ละบุคคลที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานให้กับองค์กร โดยความผูกพันนี้จะมีคุณลักษณะ 3 ประการ ดังนี้

1. ความเชื่อมั่นและยอมรับในเป้าหมายขององค์กร
2. ความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่กำลังสามารถเพื่อประโยชน์ขององค์กร
3. ความต้องการที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกภาพขององค์กรต่อไป

Allen and Meyer (1990, pp. 1-18 อ้างถึงใน นงเยาว์ แก้วมรกต, 2542, หน้า 16-17) ให้นิยามความผูกพันต่อองค์กรว่าเป็นความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน (Partisan) ความผูกพันที่มีต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรและการปฏิบัติงานตามบทบาทของตนเอง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ซึ่งความผูกพันต่อองค์กรประกอบด้วย 3 ส่วน คือ

1. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร (Identification) เป็นการแสดงออกจากเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรของผู้ปฏิบัติงาน
2. ความเกี่ยวข้องกับองค์กร (Involvement) โดยการทำงานตามบทบาทตามหน้าที่ของตนเองอย่างเต็มที่
3. ความจงรักภักดี (Loyalty) ความรู้สึกรักและผูกพันต่อองค์กร

สรุปได้ว่าความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกที่ดีของบุคลากรในองค์กรต่อองค์กร ยินดีจะปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนและส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อให้องค์กรได้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กรประกอบไปด้วย ความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร การยอมรับเป้าหมายและนโยบายการบริหารขององค์กร การทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานเพื่อองค์กร ความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ความหวังในอนาคตขององค์กร และความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กรตลอดไป

ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

นักวิชาการหลายคนให้ความสนใจในการศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร และพบว่ายังไม่มีแบบจำลองใดที่ชี้ชัดว่า อะไรคือตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการก่อให้เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร โดยมองว่าปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรต่างกันไป ดังนี้

Steer (1977, p. 96) ได้ศึกษาปัจจัยเบื้องต้นของความผูกพันต่อองค์กร พบว่า มีองค์ประกอบที่เป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรดังนี้

1. ลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristics) หมายถึง ตัวแปรที่เกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลที่มีต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร เช่น เพศ อายุ การศึกษา ระดับตำแหน่ง ระยะเวลาปฏิบัติงาน สถานภาพสมรส ฯลฯ
2. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Job Characteristics) หมายถึง สภาพของงานที่แต่ละบุคคลรับผิดชอบปฏิบัติอยู่ว่ามีลักษณะอย่างไร เช่น ความมีอิสระในการทำงาน (Autonomy) งานที่มีคุณค่า ความประจักษ์ในงาน (Task Identity) ความหลากหลายในงาน (Variety) งานที่มีโอกาสพบปะผู้อื่น (Social Interactions)
3. ประสบการณ์ในการทำงาน (Work Experience) หมายถึง ความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนว่ามีความรู้ต่อการทำงานในองค์กรที่ผ่านมาอย่างไร เช่น ทัศนคติของกลุ่มต่อองค์กร (Group Attitude) การพึ่งพาได้จากองค์กร (Organization Dependability) ความรู้สึกว่าคุณค่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร (Personal Importance)

Mowday (1982 อ้างถึงใน นงเยาว์ แก้วมรกต, 2542, หน้า 21) ได้ชี้ให้เห็นว่า ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันทางด้านจิตใจ (Affective Commitment) ประกอบด้วย 4 ปัจจัย คือ

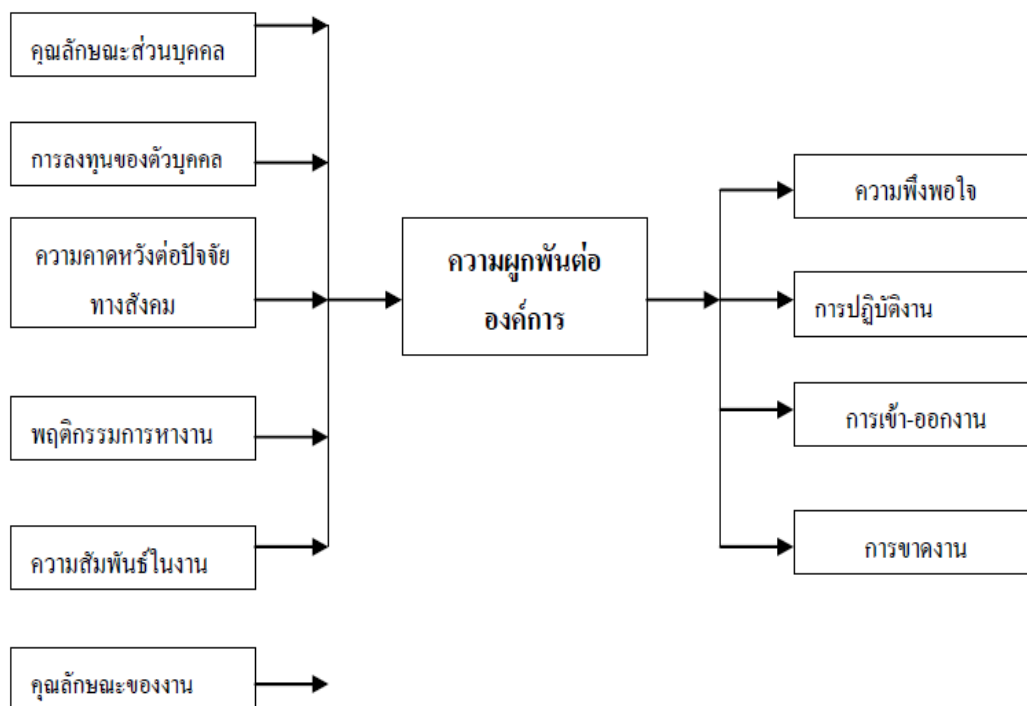
1. คุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristics)
2. คุณลักษณะงาน (Job Characteristics)
3. ประสบการณ์การทำงาน (Work Experience)
4. คุณลักษณะโครงสร้าง (Structural Characteristics)

นอกจากนี้ยังพบว่า ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันมากที่สุดคือ ประสบการณ์การทำงานที่ทำให้พนักงานรู้สึกว่าการต้องการทางสภาวะจิตใจของเขาได้รับการตอบสนอง เช่น การได้รับความสะดวกสบายภายในองค์กร

Porter and Steers (1983) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความผูกพันอย่างต่อเนื่องและพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อองค์การ แบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม คือ

1. ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงาน (Personal Characteristic) เช่น เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับรายได้ สถานภาพสมรส ความต้องการประสบความสำเร็จ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ เป็นต้น
2. โครงสร้างองค์การ (Organization Characteristic) ต้องมีลักษณะที่เป็นระบบแบบแผน มีหน้าที่เด่นชัด มีการรวมอำนาจและการกระจายอำนาจ การให้ผู้ร่วมงานมีการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของ การเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ความเป็นทางการ
3. ลักษณะของบทบาท (Role-related Characteristic) เช่น งานที่ผู้ปฏิบัติได้รับมอบหมาย ให้รับผิดชอบอยู่มีความท้าทาย ความก้าวหน้าในการทำงาน การป้อนข้อมูลกลับการมีความหมายของงานที่ทำให้เป็นงานที่มีคุณค่า มีบทบาทเด่นชัด ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา เป็นต้น
4. ประสบการณ์ในการทำงาน (Work Experience) เช่น ทักษะคติของกลุ่มการทำงาน ที่มีผลต่อองค์การ ความน่าเชื่อถือขององค์การ การรู้สึกว่าตนเป็นบุคคลสำคัญความสามารถในการพึ่งพาได้และการปฏิบัติตัวของผู้บังคับบัญชา เป็นต้น

Hunt, Chonko and Wood (1985 อ้างถึงใน พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ, 2552, หน้า 190-194) ได้สร้างกรอบแนวคิดความผูกพันต่อองค์การ โดยได้พัฒนามาจากงาน Steer (1977), Stevens Beyer and Trice (1978), Brief and Aldag (1980), Bhagat and Chassie (1981) และ Still (1983) โดยสร้างตัวแปรต้นทั้ง 6 ตัว จากงานวิจัยเชิงประจักษ์ที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์การ โดยสร้างแบบจำลองได้ดังนี้



ภาพที่ 7 กรอบแนวความคิดความผูกพันต่อองค์กรของ Hunt, Chonko and Wood (1985)

จากแผนภาพข้างต้นจะเห็นได้ว่าปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรได้แก่

1. คุณลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ การศึกษา รายได้ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน เป็นต้น

2. การลงทุนของตัวบุคคล ว่าเกิดจากระดับความคาดหวังของพนักงานในผลตอบแทนที่ได้จากความจงรักภักดีในองค์กร จากเหตุผลดังกล่าวบุคคลจึงทุ่มเทให้กับองค์กรเพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ที่จะได้ (หรือคาดว่าจะได้) จากองค์กรในภายภาคหน้า

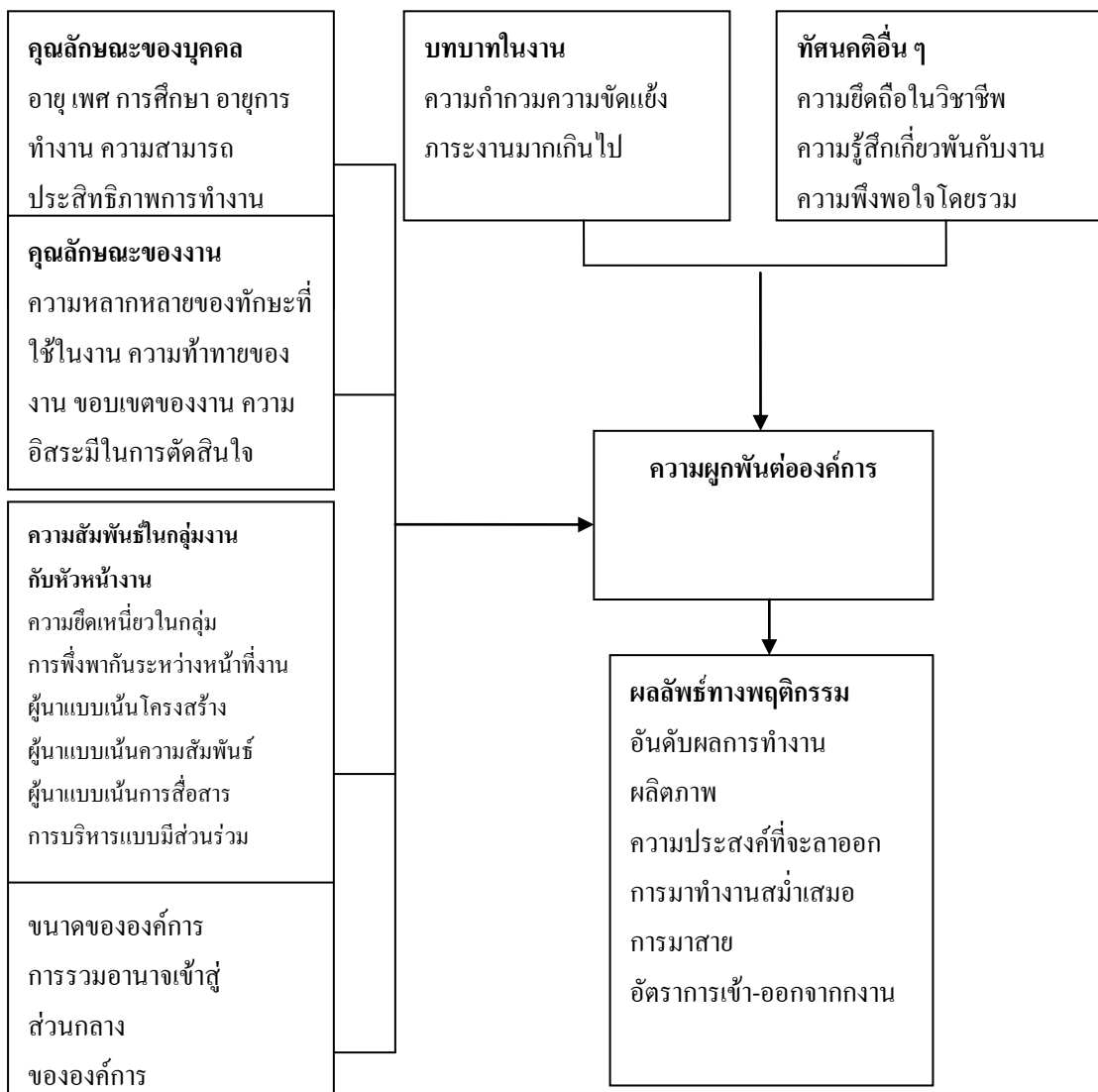
3. ความคาดหวังต่อปัจจัยทางสังคม หมายถึง ระดับความคาดหวังที่เกิดจากการที่พนักงานเก็บรวบรวมข้อมูลขององค์กรที่ตนเองทำงานอยู่ในปัจจุบัน เพื่อเปรียบเทียบกับประสบการณ์ในที่ทำงานเดิม ซึ่งผลจากการเปรียบเทียบนี้มักจะนำไปสู่ความคาดหวังของพนักงานต่อองค์กรใหม่และต่อความผูกพันต่อองค์กรตามลำดับ

4. พฤติกรรมกรทางาน หมายถึง ระยะเวลาที่บุคคลได้ใช้ไปกับการทำงานจำนวนของใบสมัครที่ส่ง จำนวนครั้งของการได้รับการสัมภาษณ์เข้าทำงาน จำนวนครั้งที่ได้รับการชักชวนให้เข้าทำงาน

5. ความสัมพันธ์ในงาน ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงานกับเพื่อนร่วมงานทีมงาน หัวหน้างาน ตลอดจนผู้บังคับบัญชาในระดับต่าง ๆ ที่เกิดจากการได้มาทำงานร่วมกัน

6. คุณลักษณะของงาน โดยทั่วไปแล้วคุณลักษณะของงานจะถูกกำหนดโดย ความหลากหลายของงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน ความสำคัญของงาน ความมีอิสระในการทำงาน ผลป้อนกลับของงาน

Mathieu and Zajac (1990 อ้างถึงใน พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ, 2552, หน้า 194-195) ได้สร้างแบบจำลองเพื่อวิเคราะห์ความผูกพันต่อองค์กรชื่อว่า Mathieu and Zajac 's Meta-Analytical Model of Organizational Commitment ดังนี้



ภาพที่ 8 แบบจำลองเพื่อวิเคราะห์ความผูกพันต่อองค์กรของ Mathieu and Zajac (1990)

จากแบบจำลองจะเห็นว่าปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กร คือ คุณลักษณะของบุคคล ลักษณะของงาน ความสัมพันธ์ในกลุ่มงานกับหัวหน้างาน คุณลักษณะขององค์การบทบาทในงาน และทัศนคติอื่น ๆ และยิ่งก่อให้เกิดผลลัพธ์ทางพฤติกรรมของบุคคลในด้าน อันดับผลการทำงาน ผลผลิตภาพ ความประสงค์ที่จะลาออก การมาทำงานสม่ำเสมอ การมาสาย อัตราการเข้า-ออกจากรางาน

แนวคิด ทฤษฎีและความสำคัญของความผูกพันต่อองค์การ

ในการศึกษาแนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การ มีหลายแนวคิด ดังนี้ Mowday, Porter and Steers (1982) ได้แบ่งประเภทของความผูกพันต่อองค์การเป็น 2 ประเภท ซึ่งนิยามนำไปใช้อย่างกว้างขวาง ได้แก่

แนวคิดที่ 1 ประเภททัศนคติ (Attitudinal Type) ซึ่งถือว่าความผูกพันต่อองค์การเป็นทัศนคติที่ส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร เป็นการแสดงตนเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และรู้สึกเกี่ยวข้องกับองค์กรอย่างแนบแน่น เนื่องจากมีความเชื่อในเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ มีความตั้งใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์การ และมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะอยู่กับองค์กร นักทฤษฎีที่เชื่อตามแนวคิดนี้ จะมองความผูกพันต่อองค์การว่าเป็นบางสิ่งอยู่ในกล่องดำ ซึ่งถูกกำหนดจากทั้งองค์กรและตัวบุคคล เช่น ลักษณะส่วนบุคคล บทบาทที่เกี่ยวข้อง ลักษณะโครงสร้างองค์กร ซึ่งมีผลกระทบต่อผลลัพธ์ต่าง ๆ เช่น การลาออกจากงาน การตรงต่อเวลา ความพยายามในงาน และพฤติกรรมการให้ความร่วมมือ

แนวคิดที่ 2 ประเภทพฤติกรรม (Behavioral Type) มองว่าความผูกพันต่อองค์การเป็นกระบวนการที่บุคคลเข้ามาสู่องค์กร โดยสร้างความผูกพันขึ้นเพื่อผลประโยชน์ของตนเองมิใช่เพื่อหน่วยงาน มีสาระสำคัญว่า การลงทุนเป็นสาเหตุทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกผูกพัน โดยสิ่งที่ลงทุนไป เช่น ความรู้ ความสามารถ ทักษะ ระยะเวลา เป็นต้น ทำให้เขาได้รับผลประโยชน์ตอบแทนจากหน่วยงาน เช่น ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ การเลื่อนตำแหน่ง การลาออกจากงานจะทำให้เขาสูญเสียผลประโยชน์นั่นเอง

Allen and Meyer (1990) มีทัศนะว่าความผูกพันต่อองค์การเป็นภาวะทางจิตใจที่ทำให้บุคคลมีความยึดมั่นต่อองค์การ แบ่งเป็น 3 แนวทาง คือ

1. แนวทางที่เน้นความผูกพันทางอารมณ์ (Affective Attachment) เป็นแนวคิดที่ได้รับความนิยมนมากที่สุดในการวิจัยเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การ เป็นการแสดงถึงความยึดติดทางด้านจิตใจของบุคคลต่อหน่วยงาน การเข้าไปเกี่ยวข้องและเต็มใจที่จะเป็นสมาชิกของหน่วยงาน ซึ่งบุคคลอยู่ในหน่วยงานนั้นเพราะว่าเขาต้องการจะอยู่ เนื่องจากได้รับประสบการณ์ในการทำงานที่น่าพึงพอใจจากหน่วยงาน ตลอดจนได้รับความพึงพอใจในการได้รับการตอบสนองการคาดหวัง

ความต้องการพื้นฐานของบุคคล ซึ่งจะทำให้พัฒนาการผูกติดทางอารมณ์ต่อองค์กร อย่างไรก็ตาม องค์ประกอบด้านนี้ก็ยังขึ้นอยู่กับลักษณะขององค์กรด้วย คือ เป็นหน่วยงานที่มีการบริหารแบบ การกระจายอำนาจในการตัดสินใจ หรือคุณลักษณะภายในตัวบุคคลบางอย่างร่วมด้วย เช่น ความเชื่ออำนาจภายในตน จะมีส่วนช่วยพัฒนาความผูกพันด้านนี้ การจัดสภาพงานที่พึงพอใจ โอกาสในการได้พัฒนาทักษะในงาน การได้เข้าไปเกี่ยวข้องกับงาน การสนับสนุนทางสังคม

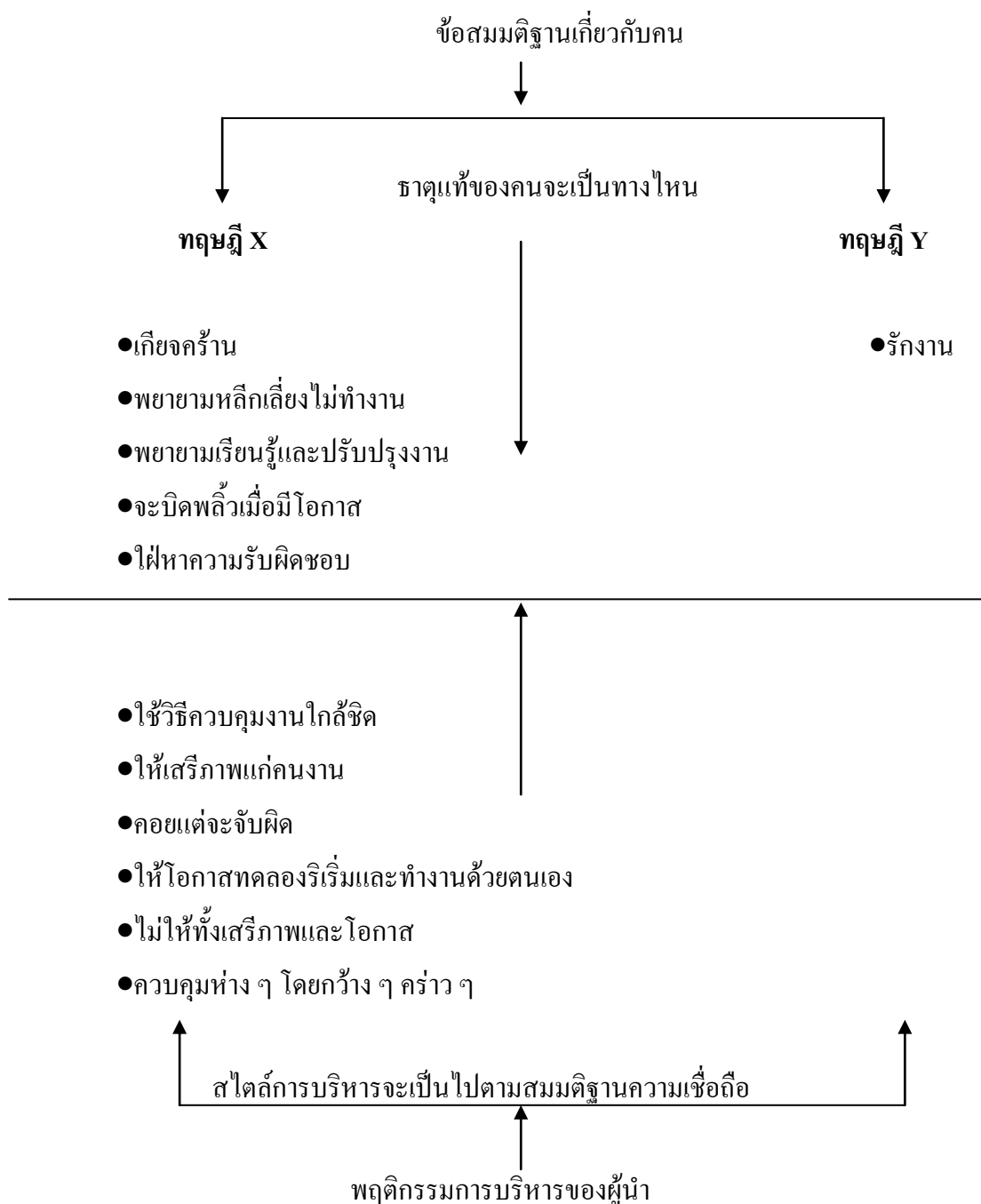
2. แนวทางที่เน้นความผูกพันอันเนื่องมาจากการลงทุน (Perceived Costs) แสดงถึงการที่ (Perceived Costs) บุคคลผูกพันกับองค์กรของตนเอง เนื่องมาจากการรับรู้ว่าจะออกจากองค์กรไปแล้วจะเสียผลประโยชน์ที่ตนได้ลงทุนไว้กับองค์กร ขณะเดียวกันก็รับรู้ถึงการขาดทางเลือกของตนเองหรือการรับรู้ถึงทางเลือกที่มีจำกัด ทำให้บุคคลอยู่กับองค์กรเพราะจำเป็นต้องอยู่ จะพัฒนาความผูกพันด้านนี้ได้โดยให้พนักงาน ได้ลงทุนที่การลงทุนนั้นจะสูญหายไปหรือลดค่าลงเมื่อออกจากองค์กร

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

3.1 การหล่อหลอมทางสังคม (Socialization) ซึ่งแบ่งได้เป็นการหล่อหลอมทาง ครอบครัวและการหล่อหลอมในองค์กร เช่น จากวัฒนธรรมขององค์กร เพื่อสร้างคุณค่าและความจงรักภักดี

3.2 การแลกเปลี่ยน (Exchange) เช่น การได้รับรางวัล ไม่ว่าจะเป็นรางวัลทางสังคม และรางวัลจากองค์กร หรือการลงทุนขององค์กรในตัวบุคคล เช่น การพัฒนาพนักงานด้วยการฝึกอบรม การให้ทุน ทำให้บุคคลรู้สึกผูกพันเพื่อตอบแทนองค์กร เป็นความรู้สึกว่าควรจะอยู่

4. ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของ Douglas McGregor (1960 อ้างถึงใน สมยศ นาวิการ, 2540, หน้า 150-152) ศาสตราจารย์ทางการบริหารที่มีชื่อเสียงของ M.I.T. Douglas ชื่อ McGregor ได้สรุปข้อสมมุติฐานที่เกี่ยวกับตัวคนในหนังสือ ชื่อ The Human Side of Enterprise ข้อสมมุติฐานทั้งสองคือ Theory X และ Theory Y ซึ่งแสดงเปรียบเทียบลักษณะของคนให้เห็นในสองทฤษฎีที่แตกต่างกัน ดังนี้



ภาพที่ 9 ข้อสมมติฐานเกี่ยวกับคนของ McGregor (1960)

ทฤษฎี X McGregor ได้ตั้งสมมติฐานที่เกี่ยวกับตัวคนว่าจะมีลักษณะดังนี้ คือ ลักษณะของคนโดยทั่วไปจะไม่ชอบการทำงาน และจะพยายามหลีกเลี่ยงหรือบิดพลิ้วเมื่อมีโอกาส ด้วยเหตุที่คนไม่ชอบงานดังกล่าว ดังนั้น เพื่อที่จะให้คนปฏิบัติงานในองค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้ จึงต้องใช้วิธีการบังคับ (Coerced) ควบคุม (Controlled) กำกับ (Directed) หรือ ข่มขู่ (Threatened)

ด้วยวิธีการลงโทษต่าง ๆ คนทั่วไปมักจะชอบวิธีการดังกล่าว และอยากที่จะให้มีการบังคับสั่งการ โดยตัวผู้บริหารเท่านั้น ทั้งนี้เพื่อจะได้หลีกเลี่ยงการรับผิดชอบต่าง ๆ คนทั่วไปจะไม่มี ความกระตือรือร้นหรือใฝ่สูง และมีความต้องการในเรื่องความมั่นคงเป็นสำคัญเท่านั้น

ทฤษฎี Y ภายหลังจากที่วิชาการความรู้ที่เกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์ได้รับการศึกษาและ ค้นคว้าอย่างกว้างขวาง มีผลให้เกิดข้อสมมุติฐานที่เกี่ยวกับคนขึ้นมาใหม่ McGregor ได้สรุปไว้ว่า ในขณะที่คนกำลังปฏิบัติงานโดยใช้แรงกำลังความคิดในหน้าที่ต่าง ๆ นั้น คนงานอาจถือว่างานเป็น เรื่องที่สนุกสนานและเป็นสิ่งที่ให้ความเพลิดเพลินได้ด้วย แต่งานต่าง ๆ จะดีหรือไม่ดีสำหรับ คนงานหรือไม่ ย่อมขึ้นอยู่กับสภาพของความควบคุม ถ้าหากงานนั้นได้รับการจัดอย่างเหมาะสม ก็อาจเป็นสิ่งที่ตอบสนองสิ่งจูงใจของคนงานได้ ในทางตรงกันข้าม ถ้าหากงานนั้นเป็นไป ลักษณะบังคับจะทำให้คนไม่ชอบที่จะทำงาน

ดังนั้น การควบคุมและข่มขู่ด้วยวิธีการลงโทษต่าง ๆ จึงไม่ใช่วิธีที่จะช่วยให้องค์กรบรรลุ วัตถุประสงค์ได้ แต่ที่ถูกต้องควรจะเป็นเปิดโอกาสให้คนมีโอกาสใช้ดุลพินิจของตนเอง (Self-direction) และสามารถรับผิดชอบควบคุมตนเอง (Self-control) ในขณะที่กำลังปฏิบัติงานตามที่ได้รับ มอบหมายมา เพื่อให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์

สรุปแนวคิดและทฤษฎีความผูกพันต่อองค์กรได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีลักษณะ เป็นองค์ประกอบ 3 ประการ ดังนี้

1. ความผูกพันตอบสนอง บุคคลจะผูกพันและคงอยู่กับองค์กรตราบเท่าที่ความคาดหวัง และความพึงพอใจจากความต้องการพื้นฐานด้านประสบการณ์ในงานได้รับการตอบสนอง
2. ความผูกพันต่อเนื่อง บุคคลผูกพันต่อองค์กรเนื่องจากได้คำนวณเปรียบเทียบกับ สิ่งที่ได้ลงทุนไปกับหน่วยงานและการสูญเสียเมื่อต้องลาออก
3. ความผูกพันทางจิตใจ บุคคลผูกพันต่อองค์กรด้วยความรู้สึกรักและรู้สึกว่าเป็นเจ้าของ สรุปความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กรได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็น เครื่องยึดเหนี่ยวให้สมาชิกในองค์กรได้มีเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน ร่วมกันคิด ร่วมกันทำ ร่วมแก้ปัญหาและพัฒนาและร่วมยินดีในผลสำเร็จของงานอย่างมีคุณภาพ เกิดประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพผล

ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันที่มีต่อองค์กรของบุคคลถือว่าเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่งเพราะความผูกพันเป็นสิ่งที่ แสดงออกหรือเป็นตัวบ่งชี้ถึงความรัก ความภาคภูมิใจ การยอมรับและการยึดมั่นในจุดมุ่งหมาย และอุดมการณ์ขององค์กร อันเป็นผลให้บุคลากรที่มีความเต็มใจที่จะทำงานเพื่อความก้าวหน้าและ

ประโยชน์ขององค์การ ตลอดจนมีความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกตลอดไป (Buchanan, 1974, pp. 535-543)

นอกจากนี้ นักวิชาการยังกล่าวถึงความสำคัญของความผูกพันต่อองค์การในเรื่องอื่น ๆ อีก คือ

Porter and Steer (1977, p. 48) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การสามารถใช้ทำนายอัตราการเข้าออกจากงานของสมาชิกในองค์การได้ดีกว่าการศึกษาเรื่องความพึงพอใจในงานเสียอีก คือ

1. ความผูกพันต่อองค์การเป็นแนวคิดซึ่งลักษณะครอบคลุมมากกว่าความพึงพอใจในงานสะท้อนถึงผล โดยทั่วไปที่บุคคลสนองตอบต่อองค์การในแง่หนึ่งของงานเท่านั้น

2. ความผูกพันต่อองค์การค่อนข้างจะมีเสถียรภาพมากกว่าความพึงพอใจถึงแม้ว่าจะมีการพัฒนาไปอย่างช้า ๆ แต่ก็อยู่อย่างมั่นคง

3. ความผูกพันต่อองค์การเป็นตัวชี้วัดถึงควมมีประสิทธิภาพขององค์การ
กรณี (กิริติบุตร) มหานนท์ (2539, หน้า 17) กล่าวว่า ความรู้สึกผูกพันต่อองค์การจะนำไปสู่ผลที่สัมพันธ์กับความมีประสิทธิภาพขององค์การดังนี้คือ

1. พนักงานที่มีความรู้สึกผูกพันอย่างแท้จริงต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์การมีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์การอยู่ในระดับสูง

2. พนักงานซึ่งมีความรู้สึกผูกพันอย่างสูงมักมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงอยู่กับองค์การต่อไป เพื่อทำงานขององค์การให้บรรลุเป้าหมาย

3. เมื่อบุคคลมีความผูกพันต่อองค์การและเลื่อมใสศรัทธาในเป้าหมายขององค์การ บุคคลซึ่งมีความรู้สึกผูกพันดังกล่าวมักจะมี ความผูกพันอย่างมากต่องาน เพราะเห็นว่างานคือ หนทางซึ่งตนสามารถทำประโยชน์ให้กับองค์การให้บรรลุถึงเป้าหมายสำเร็จ

4. บุคคลซึ่งมีความรู้สึกผูกพันสูงจะเต็มใจที่จะใช้ความพยายามมากพอสมควรในการทำงานให้กับองค์การ ทำให้ผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดี

ธนินทร์ ทะสุใจ (2547, หน้า 12) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การมีความสำคัญอย่างมาก เพราะทำให้้องค์การได้มาซึ่งพนักงานที่ทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจ ตั้งใจและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้กับ้องค์การ ทำให้้องค์การได้รับประโยชน์มากมาย ทั้งด้านอัตราการขาดงาน อัตราการลาออก หรือเปลี่ยนงานและการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของ้องค์การก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

Fazzil (1994, pp. 17-19) ให้ความสำคัญของความผูกพันต่อ้องค์การที่มีผลต่อการบริหารงานสมัยใหม่ โดยเห็นว่าความผูกพันต่อ้องค์การนั้นสามารถที่จะนำไปสู่การบริหารงาน

อย่างมีประสิทธิภาพต่อองค์กรและเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องสร้างความผูกพันและความจงรักภักดีต่อพนักงานเพื่อลดการสูญเสียบุคลากรที่มีค่าแก่องค์การไป

Buchanan (1974, p. 533) เห็นว่าความผูกพันต่อองค์กรมีความสำคัญดังนี้

1. สามารถใช้ทำนายอัตราการเข้า-ออกจางานของสมาชิกขององค์กรได้ดีกว่าความพึงพอใจในงาน
2. เป็นแรงผลักดันให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรปฏิบัติงานได้ดี เนื่องจากเกิดความรู้สึกว่ามีส่วนร่วมเป็นเจ้าขององค์กรนั่นเอง
3. เป็นตัวเชื่อมประสานระหว่างความต้องการของบุคคลให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรเพราะเห็นว่างานคือหนทางที่ตนสามารถทำประโยชน์ให้แก่องค์การและบรรลุเป้าหมายได้สำเร็จ
4. เป็นตัวทำให้บุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างมากในการทำงานให้กับองค์กร
5. ช่วยขจัดการควบคุมจากภายนอก ซึ่งเป็นผลมาจากการที่สมาชิกในองค์กรมีความรักและความผูกพันต่อองค์กรของตนมากนั่นเอง
6. เป็นตัวบ่งชี้ที่ดีถึงความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร

ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กรเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งต่อความอยู่รอด และความสำเร็จขององค์กรเป็นตัวทำนายการลาออกและวัดระดับแรงจูงใจในการทำงานได้ดี หากพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรแล้วจะสามารถส่งผลให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานกับองค์กร ทำให้องค์การมีความเจริญก้าวหน้าได้ต่อไป

วรัญญา วงศ์ประสิทธิ์ (2540, หน้า 29-30) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อความอยู่รอดและความสำเร็จขององค์กร โดยหน่วยงานจะต้องมีความสามารถในการสรรหาทรัพยากรด้านบุคคลที่มีคุณภาพเข้าไปในหน่วยงานแล้วยังต้องสามารถรักษามูลค่าไว้ให้ได้ด้วยการพยายามสร้างแรงจูงใจในการทำงานเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของสมาชิกในองค์กร ดังนั้น ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรจึงเป็นทัศนคติที่มีความสำคัญยิ่งต่อหน่วยงานทุกประเภทโดยสรุปดังต่อไปนี้

1. ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรเป็นแรงผลักดันให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรให้สามารถทำงานได้ดีกว่าผู้ที่ไม่มีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร เนื่องจากการที่สมาชิกรู้สึกว่ามีส่วนร่วมเป็นเจ้าของกิจการด้วย

2. ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวเชื่อมประสานระหว่างความต้องการของบุคคลในองค์กรกับเป้าหมายขององค์กร เพื่อให้หน่วยงานสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

3. ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรช่วยลดการควบคุมจากภายนอก เป็นผลมาจากการที่สมาชิกมีความรักและผูกพันต่อองค์กรของตนมาก

4. ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรมีส่วนเสริมสร้างควมมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร เป็นตัวชี้วัดถึงควมมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร

ศิริวรรณ เสรีรัตน์, สมชาย หิรัญกิตติ และธนวรรษ ตั้งสินทรัพย์ศิริ (2550, หน้า 140)

กล่าวไว้ว่า การจูงใจก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรหลายประการ คือ

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

และยังได้สรุปถึงความสำคัญเป็นข้อเสนอแนะอย่างง่าย ๆ เกี่ยวกับการจูงใจพนักงานในองค์กร ไว้ว่า

การระลึกถึงความแตกต่างเฉพาะบุคคล (Recognize Individual Differences) พนักงานมีความต้องการที่แตกต่างกัน จึงไม่ควรมองว่าพนักงานทุกคนเหมือนกัน ยิ่งไปกว่านั้นจำเป็นต้องใช้เวลาเพื่อศึกษา เพื่อให้เกิดความเข้าใจว่ามีสิ่งที่สำคัญสำหรับพนักงานแต่ละคน ซึ่งจะช่วยให้บรรลุเป้าหมายรายบุคคลได้ โดยมีระดับของการมีส่วนร่วมและรางวัลสำหรับความต้องการของพนักงานแต่ละคน

การใช้เป้าหมายและการป้อนกลับ (Use Goals and Feedback) พนักงานควรจะมีเป้าหมายเฉพาะอย่าง ตลอดจนมีการป้อนกลับว่ามีการทำงานเหมาะสมหรือไม่ มีการทำงานด้วยดีตรงกับเป้าหมายที่กำหนดหรือไม่

ให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจซึ่งมีผลกระทบต่อพนักงาน (Allow Employees to Participate in Decisions that Affect Them) พนักงานจะได้รับการจูงใจซึ่งมีผลกระทบต่อเขา การกำหนดเป้าหมายในการทำงาน การเลือกกลุ่มผลประโยชน์ การแก้ปัญหาผลผลิตและคุณภาพและอื่น ๆ โดยสามารถเพิ่มผลผลิตสำหรับพนักงาน เป้าหมายการทำงาน การจูงใจ และความพึงพอใจในการทำงาน

การเชื่อมโยงรางวัลเพื่อการทำงาน (Link Rewards to Performance) รางวัลควรจะขึ้นกับสถานการณ์การทำงานเป็นสิ่งสำคัญที่พนักงานจะต้องรับรู้สิ่งนี้ให้ชัดเจน รางวัลจะมีความสัมพันธ์

อย่างใกล้ชิดกับเกณฑ์การทำงาน ถ้าบุคคลรับรู้ความสัมพันธ์เหล่านี้ต่ำจะมีความทำงานในระดับต่ำ ทำให้เกิดการลดลงในความพึงพอใจการทำงาน และการเพิ่มของการออกจากงาน และสถิติการขาดงาน

การตรวจสอบระบบเพื่อความยุติธรรม (Check the System for Equity) รางวัลควรจะมี การรับรู้โดยพนักงาน ซึ่งควรให้ความเท่าเทียมกันระหว่างปัจจัยนำเข้า ซึ่งนำเข้าสู่งาน ระดับที่ง่ายที่สุด ซึ่งขึ้นกับประสบการณ์ ทักษะความสามารถ ความพยายาม และปัจจัยนำเข้าอื่นจะอธิบายถึงความแตกต่างในการทำงาน ดังนั้นการกำหนดข้อตอบแทนงานและรางวัลอื่น ๆ เป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งต้องสร้างให้เกิดการรับรู้

จากการศึกษาข้อมูลแนวคิดและทฤษฎีความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การที่พนักงานแต่ละคนในองค์กรนั้นจะแสดงทักษะความสามารถของตนเองออกมาอย่างเต็มที่เพื่อองค์กรนั้น หน่วยงานต้องสร้างความเชื่อมั่นและความพึงพอใจหรือความต้องการในลักษณะต่าง ๆ ให้แก่พนักงาน เมื่อองค์กรให้สิ่งเหล่านั้นแก่พนักงานของตนเองแล้ว ความผูกพันขององค์กรภายในหน่วยงานก็จะมีมากขึ้นอย่างเห็นได้ชัด หากหน่วยงานไม่ให้ความสนใจในจุดนี้มีการละเลยต่อพนักงานในองค์กรก็จะเกิดการต่อต้านรวมถึงการไม่ยอมรับต่อหน่วยงานความผูกพันต่อหน่วยงานก็จะลดน้อยลง ดังนั้นหน่วยงานควรที่จะมีการพัฒนาความรู้ ความสามารถควบคู่ไปกับการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในองค์กรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อความมั่นคงและก้าวสู่ความสำเร็จขององค์กรต่อไป

สรุปตัวแปรในการวิจัยครั้งนี้ ได้นำแนวคิดของแรงจูงใจ ทฤษฎีของ เฮอรัชเบอร์ก ในส่วนปัจจัยจูงใจ มากำหนดเป็นตัวแปรต้น มากำหนดองค์ประกอบ 6 ประการ ของแรงจูงใจ ได้แก่

1. ความสำเร็จในการทำงาน
2. การได้การยอมรับนับถือ
3. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
4. ความรับผิดชอบ
5. ความก้าวหน้าในการทำงาน

และแนวคิด ความผูกพันต่อองค์กรของ สตีเยร์ (Steers & Porter 1983) มากำหนดเป็นตัวแปรตาม มากำหนดองค์ประกอบ 3 ประการ ของความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่

1. ความเชื่อถือและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร
2. ความเต็มใจที่จะทุ่มเทและความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติเพื่อองค์กร
3. ความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิก

ข้อมูลเบื้องต้นบริษัท ไฮเออร์ อิเล็กทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)

ประวัติความเป็นมาของ ไฮเออร์กรุ๊ป

ไฮเออร์ คือ ผู้ผลิตเครื่องใช้ไฟฟ้าภายในบ้านรายใหญ่ที่สุดในประเทศจีน ตลอดจนเป็นผู้ผลิตสินค้าไอที เช่น โน้ตบุ๊ก คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ โดยมีสำนักงานใหญ่ตั้งอยู่ที่เมืองชิงเต่า สาธารณรัฐประชาชนจีนก่อตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2530 ปัจจุบัน มีสาขาอยู่ทั่วโลก เช่น สหรัฐอเมริกา ญี่ปุ่น โปแลนด์ ฯลฯ

ไฮเออร์กรุ๊ปก่อตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2527 ซึ่งจากเดิมเป็นเพียงกิจการผลิตตู้เย็นเล็ก ๆ ของเมืองชิงเต่า มณฑลซานตง แต่ในปัจจุบันนี้ได้กลายเป็นบริษัทผู้ผลิตเครื่องใช้ไฟฟ้าใหญ่ที่สุดของจีนที่มีบริษัทสาขามากถึง 240 บริษัททั่วโลก โดยในปี พ.ศ. 2551 ไฮเออร์ กรุ๊ป มีบริษัทขายกว่า 64 แห่งทั่วโลก (19 แห่ง อยู่ต่างประเทศ) มีโรงงานผลิต 29 แห่ง (24 แห่ง อยู่ต่างประเทศ) มีศูนย์ออกแบบผลิตภัณฑ์ 8 แห่ง (5 แห่ง อยู่ต่างประเทศ) และนิคมอุตสาหกรรม 16 แห่ง (4 แห่ง อยู่ต่างประเทศ) ไฮเออร์มีพนักงานมากกว่า 60,000 คนทั่วโลก ที่พร้อมจะมุ่งมั่นทำงาน เพื่อบรรลุภารกิจหลักสี่ประการของไฮเออร์ ได้แก่ การพัฒนาเทคโนโลยี การออกแบบการผลิต การตลาด และการเงิน นอกจากนี้บริษัท ฯ ยังมีเครือข่ายร้านค้ากว่า 58,000 แห่งทั่วโลก ที่ทำให้บริษัท ฯ มียอดขายรวมอยู่ที่ 564.20 ล้านดอลลาร์หรือ 18.20 ล้านดอลลาร์สหรัฐ ในปี พ.ศ. 2552

ไฮเออร์ในประเทศไทย

พ.ศ. 2545 ไฮเออร์ ก่อตั้งขึ้นเป็นครั้งแรกในประเทศไทยด้วยการเข้ามาดำเนินการร่วมทุนกับบริษัทไคสตาร์ อิเล็กทริก คอร์ปอเรชั่น ภายใต้ชื่อบริษัท ไฮเออร์ อิเล็กทริคอล แอปพลายแอนซ์ (ประเทศไทย) จำกัด ทำการสั่งซื้อส่วนประกอบโทรทัศน์และเครื่องปรับอากาศจากประเทศจีนเข้ามาประกอบที่โรงงานไคสตาร์ ประเทศไทย และออกจำหน่ายภายใต้เครื่องหมายการค้า “ไฮเออร์”

เมษายน พ.ศ. 2550 ไฮเออร์ กรุ๊ป เข้าสู่ตลาดเมืองไทยอย่างเต็มตัว โดยการเทคโอเวอร์บริษัท ชันโย ยูนิเวอร์แซล ประเทศไทย จำกัด (มหาชน) จากบริษัทแม่ในประเทศญี่ปุ่น และกลายเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ที่สุดร้อยละ 90.00 และให้ชื่อบริษัทร่วมทุนที่สร้างขึ้นใหม่นี้ว่า “บริษัท ไฮเออร์ อิเล็กทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)” เพื่อให้เป็นโรงงานผลิตตู้เย็นและเครื่องซักผ้า ไฮเออร์ สำหรับจัดจำหน่ายภายในประเทศและ ส่งออกไปยังประเทศใกล้เคียงในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ เช่น มาเลเซีย อินโดนีเซีย เวียดนาม ฟิลิปปินส์ รวมถึงออสเตรเลีย และฟิลิปปินส์ อีกด้วย โรงงานดังกล่าวมีศักยภาพในการผลิตตู้เย็น 2.40 ล้านเครื่อง และ เครื่องซักผ้า 200,000 เครื่องต่อปี ตามลำดับ ถือเป็นโรงงานที่ใหญ่ที่สุดในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ โดยตั้งอยู่ที่อำเภอทับปุดบุรี จังหวัดปราจีนบุรี

พฤษภาคม พ.ศ. 2550 ไฮเออร์ กรุ๊ป ประเทศจีน ได้ตัดสินใจซื้อหุ้นคืนในส่วนของบริษัท ไคสตาตาร์ อิเล็กทริก คอร์ปอเรชั่น ส่งผลให้บริษัท ไฮเออร์ อิเล็กทริคอล แอปพลายแอนซ์ (ประเทศไทย) จำกัด เป็นบริษัทสาขาของไฮเออร์ กรุ๊ป ตั้งแต่วันที่ 1 พฤษภาคม 2550 เป็นต้นมา เพื่อดูแลด้านจัดจำหน่ายสินค้าสู่ผู้บริโภค การทำการตลาดและการขายภายในประเทศไทยและในเดือนสิงหาคมในปีเดียวกันนั้น ไฮเออร์ได้ออกอากาศโฆษณาสู่เส้นทางโทรทัศน์และจัดประชุมผู้แทนจำหน่ายเป็นครั้งแรก ณ โรงแรมรอยัลลอร์ด ออคิด เซอรادتัน และในปลายปี 2550 ผู้เซ็นไฮเออร์มีส่วนแบ่งการตลาดประมาณ 7% สินค้าไฮเออร์จัดจำหน่าย ณ ศูนย์เครื่องใช้ไฟฟ้า และห้างสรรพสินค้าชั้นนำทั่วประเทศ

พ.ศ. 2551-ปัจจุบัน ตั้งแต่เริ่ม พ.ศ. 2551 เป็นต้นมา ไฮเออร์ได้มีการจัดกิจกรรมการตลาดต่อเนื่องมาโดยตลอด โดยมีกิจกรรมส่งเสริมการขาย และเข้าร่วมออกบูธ ณ งานอีเวนต์ต่าง ๆ เพื่อให้ผู้บริโภคทำความรู้จักกับไฮเออร์เพิ่มมากขึ้น อีกทั้งมีโฆษณาทางโทรทัศน์ วิทยุ หนังสือพิมพ์ และป้ายบิลบอร์ดทั่วประเทศ ซึ่งได้รับการตอบรับจากผู้บริโภคอย่างดี

ปัจจุบันไฮเออร์ในประเทศไทยมีผลิตภัณฑ์เครื่องใช้ไฟฟ้าหลัก 4 ประเภท ซึ่งได้แก่ ผู้เซ็นเครื่องซักผ้า เครื่องปรับอากาศ และตู้แช่แข็ง ซึ่งได้ทำการสร้างแบรนด์และขายมาอย่างต่อเนื่อง ปัจจุบันไฮเออร์มีกำลังการผลิตผู้เซ็นอยู่ที่ 1.20 ล้านเครื่องต่อปี ซึ่งโรงงานผลิตผู้เซ็นของไฮเออร์นั้นมีขนาดใหญ่เป็นอันดับ 1 ของภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ โดยในจำนวนนี้ 20% ผลิตขึ้นเพื่อจัดจำหน่ายภายในประเทศ และ 80% ส่งไปจำหน่ายยังประเทศญี่ปุ่น ประเทศในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ เอเชียใต้ ตะวันออกกลาง และแอฟริกา ส่วนเครื่องปรับอากาศนั้น ไฮเออร์มีกำลังการผลิตอยู่ที่ 500,000 เครื่องต่อปี โดยในจำนวนนี้ 30% ผลิตขึ้นเพื่อจัดจำหน่ายภายในประเทศ และส่วนที่เหลือส่งไปจำหน่ายยังประเทศในแถบยุโรปและลาตินอเมริกา และประเทศในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ อย่างมาเลเซีย เวียดนาม และอินโดนีเซีย สำหรับเครื่องซักผ้า ไฮเออร์มีกำลังการผลิตอยู่ที่ 150,000 เครื่องต่อปี ในจำนวนนี้ 65% ผลิตขึ้นเพื่อจัดจำหน่ายภายในประเทศ และที่เหลือจะส่งไปจัดจำหน่ายในประเทศแถบเอเชียใต้ เอเชียตะวันออกเฉียงใต้ แอฟริกา ตะวันออกกลาง และลาตินอเมริกา

ปัจจุบันไฮเออร์มีกำลังการผลิตผู้เซ็นอยู่ที่ 1.20 ล้านเครื่องต่อปี ซึ่งโรงงานผลิตผู้เซ็นของไฮเออร์นั้นมีขนาดใหญ่เป็นอันดับ 1 ของภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ โดยในจำนวนนี้ 20% ผลิตขึ้นเพื่อจัดจำหน่ายภายในประเทศ และ 80% ส่งไปจำหน่ายยังประเทศญี่ปุ่น ประเทศในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ เอเชียใต้ ตะวันออกกลาง และแอฟริกา ส่วนเครื่องปรับอากาศนั้น ไฮเออร์มีกำลังการผลิตอยู่ที่ 500,000 เครื่องต่อปี โดยในจำนวนนี้ 30% ผลิตขึ้นเพื่อจัดจำหน่ายภายในประเทศ และส่วนที่เหลือส่งไปจำหน่ายยังประเทศในแถบยุโรปและลาตินอเมริกา และประเทศในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ อย่างมาเลเซีย เวียดนาม และอินโดนีเซีย สำหรับเครื่องซักผ้า ไฮเออร์มีกำลัง

การผลิตอยู่ที่ 150,000 เครื่องต่อปี ในจำนวนนี้ 65% ผลิตขึ้นเพื่อจัดจำหน่ายภายในประเทศ และที่เหลือจะส่งไปจัดจำหน่ายในประเทศแถบเอเชียใต้ เอเชียตะวันออกเฉียงใต้ แอฟริกา ตะวันออกกลาง และลาตินอเมริกา

โรงงานไฮเออร์ประเทศไทย

โรงงานไฮเออร์ ตั้งอยู่ ณ นิคมอุตสาหกรรมกบินทร์บุรี อำเภอหนองกี่ จังหวัดปราจีนบุรี แบ่งเป็นโรงงานผลิตเครื่องซักผ้า เครื่องปรับอากาศ และตู้เย็น ผลิตเพื่อจำหน่ายในประเทศ และส่งออกไปยังประเทศต่าง ๆ ในภูมิภาคเอเชีย อาทิ มาเลเซีย เวียดนาม ญี่ปุ่น ฯลฯ

วิสัยทัศน์ ของ บริษัท ไฮเออร์ อิเลคทริค (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)

เป้าหมาย	Target
สร้างแบรนด์	Branding
รวดเร็ว	Speed
สร้างสรรค์	Innovation
บูรณาการ	Integration

เป้าหมายในการดำเนินธุรกิจ: “ก้าวสู่การเป็นโรงงานชั้นนำ”

ความเป็นชั้นนำ 7 ด้าน

ผลิตภัณฑ์	First-Class Product
คุณภาพชั้นนำ	First-Class Quality
ประสิทธิภาพชั้นนำ	First-Class Efficiency
ต้นทุนชั้นนำ	First-Class Cost
ลูกค้าชั้นนำ	First-Class Customer
โมเดลธุรกิจชั้นนำ	First-Class Business Operation Model
บุคลากรชั้นนำ	First-Class Talented

โครงสร้างองค์กรของไฮเออร์ เป็น “สามเหลี่ยมกลับหัว”

ZZJTY คือ โมเดลธุรกิจแบบฉบับเฉพาะตัวของไฮเออร์ ที่มุ่งเน้นความเป็นอิสระในการบริหารงาน โครงสร้างองค์กรแบบสามเหลี่ยมกลับหัวของไฮเออร์ โดยแบ่งประเภทของหน่วยงานออกเป็น 3 ประเภท คือ

ประเภทที่ 1 คือ ฝ่ายขาย หรือ Sales ZZJYT

ประเภทที่ 2 คือ ฝ่ายวิจัย วางแผน และพัฒนาผลิตภัณฑ์ หรือ Model ZZJYT (R&D)

ประเภทที่ 3 คือ ฝ่ายผลิต หรือ Manufacturing ZZJYT และแบ่งระดับการบริหารเป็น

3 ระดับดังนี้

ระดับที่ 1 คือ หน่วยงานทั้ง 3 ประเภทข้างต้น (ฝ่ายขาย/ ฝ่าย R&D/ ฝ่ายผลิต)

ระดับที่ 2 และระดับที่ 3 คือ หน่วยงานที่ทำหน้าที่สนับสนุนการปฏิบัติงานของระดับ

ที่ 1

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงาน

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงานรวบรวมได้ดังนี้

ได้มีผู้วิจัยเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานไว้ ดังนี้

ศุภสิทธิ์ เภาโบราณย์ (2547) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมเจดับบลิวแมริออท กรุงเทพมหานคร และได้ศึกษาปัจจัยข้อมูลทั่วไป ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ อายุการทำงานที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งในการศึกษาได้เก็บจากกลุ่มตัวอย่างพนักงานระดับปฏิบัติการทั่วไปและระดับหัวหน้างาน จำนวน 270 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นอุปกรณ์การศึกษาเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลและทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและทดสอบสมมติฐานด้วยค่าสถิติ t-test และ F-test ผลการศึกษาสรุปว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ในด้านนโยบายของบริษัท การบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชาสถานภาพการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือลักษณะการปฏิบัติ ความรับผิดชอบและความก้าวหน้าในการทำงานมีแรงจูงใจระดับปานกลางและมีแรงจูงใจในระดับมากในระดับความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับเพื่อนพนักงานและความสำเร็จในการทำงาน ผลการทดสอบสมมติฐานข้อมูลทั่วไปกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ อายุ การศึกษา สถานภาพ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน สำหรับในส่วนของแต่ละระดับรายได้และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างนัยสำคัญที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95.00

นวรรตน์ พึ่งโพธิ์สก (2552) การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทชนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด มีวัตถุประสงค์ 3 ประการ คือ 1) เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ชนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด 2) เพื่อศึกษาระดับปัจจัยในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ชนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยในการปฏิบัติงานกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ชนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคือ พนักงานทุกระดับภายในบริษัท ชนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด จำนวน 100 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พอยท์ไบซีเรียล และสัมประสิทธิ์สเปียร์แมนส์โร ผลการศึกษา สรุปได้ดังนี้

ปัจจัยส่วนบุคคล ผลการศึกษา พบว่า ประชากรส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 21-30 ปี จบการศึกษาในระดับปริญญาตรี และมีอายุงานน้อยกว่า 1 ปี ระดับปัจจัยในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ชนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด ผลการศึกษาพบว่า ระดับปัจจัยในการปฏิบัติงานในภาพรวมและทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง เรียงตามลำดับ ได้แก่ ปัจจัยในการปฏิบัติงาน ด้านนโยบายและการบริหาร เงินเดือนและสวัสดิการ ความก้าวหน้าในการทำงาน ความมั่นคงในการทำงาน และบรรยากาศในการทำงาน

ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ชนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด ผลการศึกษา พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมและทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง เรียงตามลำดับ ได้แก่ แรงจูงใจด้านความพยายาม ความทุ่มเท ความร่วมมือ และความผูกพัน

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และอายุงาน กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ชนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด พบว่า ทุกปัจจัยมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับต่ำ

ปัจจัยในการปฏิบัติงานในภาพรวม ปัจจัยในการปฏิบัติงานด้านนโยบายและการบริหาร ความก้าวหน้าในการทำงาน ความมั่นคงในการทำงาน และบรรยากาศในการทำงานมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง ส่วนปัจจัยจูงใจด้านเงินเดือนและสวัสดิการมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับต่ำ

ชูศ ศรีวรรณ (2553) การศึกษาเรื่อง ปัจจัยแรงจูงใจต่อผลการปฏิบัติงาน: กรณีศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบล เขตอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา มีวัตถุประสงค์ในการวิจัย ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาความพึงพอใจในการทำงาน 2) เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการทำงานในรอบปีที่ผ่านมา และในรอบปีต่อไป 3) เพื่อศึกษาความพึงพอใจในการได้รับเงินค่าตอบแทนอื่นเป็นกรณีพิเศษ การศึกษาครั้งนี้ใช้แบบสอบถามเกี่ยวกับทัศนคติ โดยตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา เป็นบุคลากรของท้องถิ่น (อบต.) เขตอำเภอเมือง ฯ จังหวัดนครราชสีมา จำนวน 18 แห่ง ๆ ละ 6 คน รวม 108 คน การวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามความพึงพอใจในการทำงาน มีความพึงพอใจในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.89 ประสิทธิภาพของการทำงานในรอบปีที่ผ่านมาในระดับดี ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 และทำให้เห็นว่าประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรในรอบปีต่อไปจะเพิ่มขึ้น โดยมีค่าเฉลี่ย

3.58 และมีความพึงพอใจในการได้รับเงินค่าตอบแทนอื่นเป็นกรณีพิเศษอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.35 ซึ่งผลการวิจัยนี้แสดงให้เห็นว่าบุคลากรในท้องถิ่นมีความพึงพอใจในการทำงานมาก จะส่งผลให้ประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรเพิ่มขึ้น แต่จะไม่พึงพอใจในการได้รับเงินค่าตอบแทนอื่นเป็นกรณีพิเศษ เท่าที่ควร และได้สะท้อนให้เห็นปัญหาการได้รับเงินค่าตอบแทนอื่นเป็นกรณีพิเศษ (โบนัส) ที่ไม่ได้รับความเป็นธรรม และการขาดมาตรฐานในการประเมินผลงานขององค์กรบริหารส่วนตำบลที่เกี่ยวกับวิธีการและขั้นตอนต่าง ๆ ต้องได้รับการปรับปรุงและแก้ไขในส่วนที่บกพร่องและทำให้เกิดปัญหาเพื่อแก้ไขและป้องกันไม่ให้เกิดขึ้นอีกในอนาคต

กวี แยมกลีบ (2550) ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท ทาคาฮาชิ โคราช (1995) จำกัด การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท ทาคาฮาชิ โคราช (1995) จำกัด ตามปัจจัยส่วนบุคคล และแผนงานกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาจำนวน 302 คน เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถาม ซึ่งผลการวัดค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .92 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าเฉลี่ย การทดสอบค่าทีและการทดสอบค่าเอฟที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผลการวิจัยพบว่า

1. ระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท ทาคาฮาชิ โคราช (1995) จำกัด ตามแผนงาน ปัจจัยจูงใจ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้า ปัจจัยค้ำจุน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านการนิเทศ ด้านรายได้ ด้านความสัมพันธ์ และด้านสภาพการทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง

2. การเปรียบเทียบระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท ทาคาฮาชิ โคราช (1995) จำกัด

2.1 เมื่อเปรียบเทียบตามเพศ พบว่า ภาพรวมและปัจจัยจูงใจ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความรับผิดชอบและด้านความก้าวหน้า ปัจจัยค้ำจุน ด้านการนิเทศ ด้านรายได้ ด้านความสัมพันธ์ และด้านสภาพการทำงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนปัจจัยจูงใจ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงาน ปัจจัยค้ำจุน ด้านนโยบายและการบริหาร ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.2 เมื่อเปรียบเทียบตามสถานภาพสมรส พบว่า ภาพรวมและปัจจัยจูงใจ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้า ปัจจัยค้ำจุน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านการนิเทศ ด้านรายได้ ด้านความสัมพันธ์ และด้านสภาพการทำงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนปัจจัยจูงใจ ด้านการยอมรับนับถือ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.3 เมื่อเปรียบเทียบตามระดับการศึกษา พบว่า ภาพรวม และปัจจัยจูงใจ

ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้า ปัจจัย
 คำจูง ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านการนิเทศ ด้านรายได้ ด้านความสัมพันธ์ และด้านสภาพ
 การทำงาน ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนปัจจัยจูงใจ ด้านลักษณะ
 ของงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.4 เมื่อเปรียบเทียบตามตำแหน่งงาน พบว่า ภาพรวมและปัจจัยจูงใจ ด้านความสำเร็จ

ของงาน ด้านความรับผิดชอบ ปัจจัยคำจูง ด้านการนิเทศ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
 ที่ระดับ .05 ส่วนปัจจัยจูงใจ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงาน ด้านความก้าวหน้า ปัจจัย
 คำจูง โดยภาพรวมและด้านนโยบายและการบริหาร ด้านรายได้ ด้านความสัมพันธ์ และสภาพ
 การทำงานไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.5 เมื่อเปรียบเทียบตามรายได้ต่อเดือน พบว่า ภาพรวม และปัจจัยจูงใจ

ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบ และ
 ด้านความก้าวหน้าปัจจัยคำจูง ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านการนิเทศ ด้านรายได้
 ด้านความสัมพันธ์ และด้านสภาพการทำงาน ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.6 เมื่อเปรียบเทียบตามอายุ พบว่า ภาพรวมและปัจจัยจูงใจ ด้านความสำเร็จของงาน

ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบและด้านความก้าวหน้า ปัจจัยคำจูง
 ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านการนิเทศ ด้านรายได้ ด้านความสัมพันธ์ และด้านสภาพการทำงาน
 ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.7 เมื่อเปรียบเทียบตามแผนกงาน พบว่า ภาพรวมและปัจจัยจูงใจ ด้านการยอมรับ

นับถือ ด้านลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้า ปัจจัยคำจูง ด้านนโยบาย
 และการบริหาร ด้านการนิเทศ ด้านรายได้ ด้านความสัมพันธ์ และด้านสภาพการทำงาน
 ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนปัจจัยจูงใจ ด้านความสำเร็จของงาน
 แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุเมธ ภิบุญผดุง วันทนีย์ ภูมิภัทราคม และธีร์ธนิษฐ์ สิริโวหาร (2553) ศึกษาเกี่ยวกับ
 การจัดการที่มีผลต่อปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท อุษาสยามสตีลอินดัสตริยส์
 จำกัด (มหาชน) วัตถุประสงค์การวิจัยครั้งนี้เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการของบริษัท
 อุษาสยามสตีลอินดัสตริยส์ จำกัด (มหาชน) เพื่อศึกษาปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน โดยเปรียบเทียบ
 ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล และศึกษาการจัดการที่มีความสัมพันธ์
 กับปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท อุษาสยามสตีลอินดัสตริยส์ จำกัด (มหาชน)
 กลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานบริษัท อุษาสยามสตีลอินดัสตริยส์ จำกัด (มหาชน) จำนวน 227 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ แบบสอบถามเกี่ยวกับการจัดการ และปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน ส่วนสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ ค่าที (t-test) ค่าเอฟ (F-test) และค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation) โดยกำหนดนัยสำคัญทางสถิติไว้ที่ระดับ .05 และ .01 ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุระหว่าง 36-45 ปี มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษาปีที่ 3-6/ ปวช. มีรายได้ต่อเดือนระหว่าง 10,001-15,000 บาท และมีระยะเวลาในการทำงาน 11-20 ปี ความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับการจัดการของบริษัท อุษาสยามสตีลอินดัสตริยส์ จำกัด (มหาชน) อยู่ในระดับปานกลาง และปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท อุษาสยามสตีลอินดัสตริยส์ จำกัด (มหาชน) อยู่ในระดับปานกลาง ผลการทดสอบสมมติฐาน พนักงานบริษัท อุษาสยามสตีลอินดัสตริยส์ จำกัด (มหาชน) ที่มีอายุต่างกัน มีปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานภาพรวมต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนต่างกัน มีปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน ภาพรวมต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 การจัดการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก

จิรัฐา เหล่าจุม (2554) การศึกษาถึงปัจจัย แรงจูงใจที่มีผลต่อความพึงพอใจ และสร้างความผูกพันของบุคลากร ใน โรงแรม คอร์ทয়ারด์ โดยแมริออท หัวหิน หาดชะอำ โดยพนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุ 36-40 ปี และพนักงานส่วนใหญ่มีอายุงานเฉลี่ย 1.10-2.50 ปี จากการศึกษาพนักงานส่วนใหญ่มีแรงจูงใจในภาพรวมในระดับมากที่สุดคือมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ที่ 4.52 เมื่อพิจารณารายด้านจากการศึกษา ข้อมูลอันดับแรก คือด้านการเจริญเติบโตในสายงานพร้อมกับมีโอกาสพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพซึ่งจะมีให้แก่เพื่อนพนักงานทุกคน รองลงมาคือด้านการจัดการองค์การ ส่วนในด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน คือ มีการกระจายงานไปในระหว่างเพื่อนพนักงานอย่างเหมาะสมยุติธรรม และสุดท้ายด้านการให้รางวัล คือสวัสดิการด้านการประกันสุขภาพรวมทั้งผลตอบแทนและการดูแลพนักงานเป็นอย่างดี

ส่วนความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรใน โรงแรมคอร์ทয়ারด์ โดยแมริออทหัวหิน หาดชะอำ โดยภาพรวมในระดับมากที่สุด มีคะแนนเฉลี่ย 4.61 เมื่อพิจารณารายด้านจากการศึกษา ข้อมูลอันดับแรกคือ ด้าน Action Planning Index หมายถึง ความภูมิใจที่ทำงานให้กับบริษัทนี้ รองลงมาคือ ด้านการเป็นผู้นำหัวหน้างาน หมายถึงหัวหน้างาน โดยตรงของพนักงานปฏิบัติต่อเพื่อนพนักงานทุกคนอย่างยุติธรรม และสุดท้ายด้านการทำงานเป็นทีม คือ ผู้ร่วมงานของพนักงานทำงานร่วมกัน ได้ดีเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

ดังนั้นเมื่อทดสอบสมมติฐาน พบว่า เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ คืออายุงานที่ต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ .05 และปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เช่นเดียวกัน

ชนาทิพย์ พลเสน (2554) การศึกษาถึงแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในโรงงานอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ กรณีศึกษาบริษัท เอลเค อินดัสตรี จำกัด งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ 2) ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการ และ 3) เปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล โดยกลุ่มตัวอย่างได้มาจากการสุ่มอย่างง่ายจากพนักงานระดับปฏิบัติการ ในบริษัท เอลเค อินดัสตรี จำกัด ด้วยขนาดตัวอย่าง 295 คน การวิจัยนี้ ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน t-test การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) และสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า

1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ ด้านความต้องการทางกายภาพ ความต้องการความรักและเป็นที่ยอมรับของกลุ่ม และความต้องการรู้จักตนเองอย่างแท้จริง และพัฒนาตนเองอย่างเต็มที่ตามศักยภาพของตน อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านความต้องการความมั่นคงปลอดภัย และความต้องการที่จะรู้สึว่าตนเองมีคุณค่า พบว่า พนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ในส่วนของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการ พบว่า พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับปานกลาง

2. พนักงานที่มีอายุ ระดับการศึกษา และแผนงานที่สังกัดต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนพนักงานที่มีเพศต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในส่วนของความผูกพันต่อองค์กร พนักงานที่มี สถานภาพสมรส และประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อมรศักดิ์ อินทมุสิก (2554) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ เรือนจากกลางเขabin จังหวัดราชบุรี การศึกษาคั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์เรือนจากกลางเขabin จังหวัดราชบุรี ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์เรือนจากกลางเขabin จำนวน 80 คน ในระหว่างวันที่ 1-31

มีนาคม พ.ศ. 2554 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัย พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์เรือนจากกลางเขabin จังหวัดราชบุรี พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์เรือนจากกลางเขabin ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เรียงตามลำดับได้แก่ ด้านความสัมพันธ์ภาพในการทำงาน ด้านรายได้และสวัสดิการ ด้านนโยบายการบริหาร ด้านสภาพการทำงาน และการได้รับการยกย่องนับถือ ตามลำดับ

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ต่อองค์กร ได้ดังนี้ สุทธิพงษ์ เอี่ยมศิริ (2547) การศึกษาเรื่องความผูกพันของลูกจ้างเหมาค่าแรงต่อองค์กร การผู้ว่าจ้าง: ศึกษาเฉพาะกรณี บริษัท ฮีโน่มอเตอร์ส แมนูแฟคเจอร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด มีวัตถุประสงค์ในการศึกษาเพื่อศึกษาระดับ ความผูกพันต่อองค์กร และปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของลูกจ้างรับเหมาค่าแรงที่ทำงานใน บริษัท ฮีโน่มอเตอร์ส แมนูแฟคเจอร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม จากกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานในบริษัท ฮีโน่มอเตอร์ส แมนูแฟคเจอร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด จำนวนทั้งสิ้น 245 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที การวิเคราะห์ ความแปรปรวนทางเดียว การเปรียบเทียบ ค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญที่น้อยที่สุดของ ฟิชเชอร์ และการวิเคราะห์ ความถดถอยพหุคูณแบบลำดับชั้น ผลการศึกษาสรุปได้ดังนี้

ลูกจ้างรับเหมาค่าแรงมีความคิดเห็นต่อความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความรู้สึกว่าคุณเองมี ความสำคัญต่อองค์กร การมีส่วนร่วมในการบริหาร ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและความมีชื่อเสียงของ บริษัท ฮีโน่มอเตอร์ส แมนูแฟคเจอร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด ในระดับสูงยกเว้นโอกาส ความก้าวหน้าในงานซึ่งมีความคิดเห็นระดับปานกลาง ส่วนระดับความผูกพันโดยรวมที่มีต่อบริษัท ฮีโน่มอเตอร์ส แมนูแฟคเจอร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด นั้นมีในระดับสูง สำหรับปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร คือ ระดับการศึกษา โดยผู้ที่มีการศึกษาค่ากว่าระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง มีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าผู้ที่มีการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูงขึ้นไป นอกจากนี้สถานภาพการสมรสมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านการทำงานต่อไปอย่างต่อเนื่องโดยผู้ที่สมรสแล้วจะมีความผูกพันสูงกว่าผู้ที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรทุกด้านและโดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผลจากการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ พบว่า ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมใน การบริหารและความมีชื่อเสียงขององค์กร สามารถใช้ทำนายความผูกพันต่อองค์กรได้ โดยสามารถใช้ทำนายความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก

ด้านการทำงานต่อไปอย่างต่อเนื่อง และด้านบรรทัดฐานของสังคม รวมทั้งความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมได้ร้อยละ 38.00, 16.00, 23.00, 36.00 ตามลำดับ

เสาวนีย์ อวยผล (2550) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติงาน กรณีศึกษาบริษัทผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ มีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาเปรียบเทียบระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติงานตามลักษณะปัจจัยส่วนบุคคล 2) เพื่อศึกษาเปรียบเทียบระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติงานตามลักษณะปัจจัยส่วนบุคคล 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นพนักงานระดับปฏิบัติงาน ในบริษัทผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือที่ใช้การวิจัยครั้งนี้ จำนวนทั้งหมด 270 ชุด สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแตกต่างกับกลุ่มตัวอย่างที่มี 2 กลุ่ม โดยใช้ Independent t-test และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว โดยใช้ One-way ANOVA สำหรับกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่ม และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows

ผลการวิจัยลักษณะทางประชากรศาสตร์ พบว่าพนักงานระดับปฏิบัติงานส่วนใหญ่มีสถานภาพเป็นโสด มีอายุระหว่าง 23-27 ปี ระดับการศึกษามัธยมศึกษาปีที่ 6 มีรายได้ 4800-9600 บาท อายุการทำงาน 1-3 ปี มีเขตที่พักอาศัยอยู่บริเวณใกล้เคียงกับที่ตั้งขององค์กร

ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการทำงานรวม มีระดับปานกลาง ส่วนความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ อายุการทำงาน เขตที่พักอาศัยและสภาพการจ้าง ของพนักงานระดับปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน มีผลให้ระดับแรงจูงใจที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนความผูกพันต่อองค์กร พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุการทำงาน และสภาพการจ้าง ของพนักงานระดับปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน มีผลให้ระดับความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

กอบกิจ สบายยิ่ง (2553) ได้ศึกษา ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งทอง อำเภอท่าม่วง จังหวัดกาญจนบุรี การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งทอง อำเภอท่าม่วง จังหวัดกาญจนบุรี โดยศึกษาองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กร 5 ด้าน คือ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน,

ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงาน, ด้านการยอมรับในสังคม, ด้านการพัฒนาความรู้ความสามารถ และด้านสวัสดิการในองค์กร ประชากรในการวิจัย ครั้งนี้ได้แก่ พนักงานองค์กรบริหารส่วนตำบลทุ่งทอง จำนวน 24 คน ระยะเวลาทำการศึกษาอยู่ในช่วงวันที่ 1-31 พฤษภาคม พ.ศ. 2553 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราประมาณค่า (Rating Scale) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยทำการวิเคราะห์ข้อมูลและประมวลผลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป

ผลการวิจัยพบว่า พนักงานองค์กรบริหารส่วนตำบลทุ่งทอง อำเภอท่าม่วง จังหวัดกาญจนบุรี มีความผูกพันต่อองค์กร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าความผูกพันต่อองค์กร ด้านการยอมรับในสังคม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านสวัสดิการในองค์กร ส่วนความผูกพันต่อองค์กร ด้านการพัฒนาความรู้ความสามารถ มีค่าเฉลี่ยน้อยสุด

ธาดา สุนทรพันธุ์ (2552) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย วิทยานิพนธ์นี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) ศึกษา ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย 2) เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ผลการวิจัย พบว่า

1. พนักงานการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยส่วนใหญ่สายงานบริหาร เพศหญิง มีอายุระหว่าง 36-45 ปี มีการศึกษาระดับปริญญาตรี มีระยะเวลาปฏิบัติงาน 6-15 ปี และเป็นพนักงานระดับ 7-8

2. ระดับความรู้สึกต่อการผูกพันต่อองค์กร โดยรวมพนักงานมีความผูกพันในระดับปานกลาง เมื่อวิเคราะห์รายด้าน พบว่า ด้านลักษณะงานอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านประสบการณ์อยู่ในระดับสูง

3. ระดับความผูกพันต่อองค์กร พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง ประกอบด้วย ด้านการยอมรับเป้าหมาย ความเต็มใจ และความพยายามที่จะรักษาความเป็นสมาชิกองค์กรไว้

4. ปัจจัยที่สัมพันธ์กับระดับความผูกพันกับองค์กร พบว่า อายุและลักษณะงาน มีความสัมพันธ์กับระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย

ปวีณา กรุงพลี, วงศ์ธีรา สุวรรณิน และเรืองเดช เร่งเพียร (2553) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สำนักงานปลัด การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาคุณภาพชีวิตการทำงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานปลัด 2) ศึกษา ระดับความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สำนักงานปลัด 3) เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สำนักงานปลัด 4) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิต

การทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สำนักงานฯ โดยมีตัวแปรต้น ได้แก่ คุณภาพชีวิตการทำงาน ตัวแปรตาม ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์กร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานอยู่ที่สำนักงานฯ จำนวน 255 คน เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.96 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่า t-test ค่า F-test และสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า

1. ระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานฯ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน
2. ระดับความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สำนักงานฯ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน
3. ลักษณะประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถามแตกต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สำนักงานฯ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
4. คุณภาพชีวิตการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สำนักงานฯ มีความสัมพันธ์กันทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ชาญวุฒิ บุญชม (2553) การศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กร ศึกษาเฉพาะกรณีบุคลากรโรงเรียนอิสลามสันติชนมีวัตถุประสงค์คือ 1) เพื่อศึกษาถึงระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร โรงเรียนอิสลามสันติชน 2) เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร โรงเรียนอิสลามสันติชน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาคือแบบสอบถาม โดยเก็บข้อมูลจากประชากร จำนวน 109 คน ซึ่งเป็นบุคลากรทั้งหมดของโรงเรียน และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน t-test, F-test และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

ผลการศึกษาพบว่า ประชากรส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุระหว่าง 25-34 ปี สถานภาพโสด/ อยู่คนเดียวและสมรสมีจำนวนเท่ากัน มีการศึกษาระดับปริญญาตรี ตำแหน่งเป็นครูผู้สอนและมีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 3-6 ปี ในด้าน ระดับความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กรในภาพรวมได้พบว่า ประชากรมีระดับความผูกพันอยู่ในระดับสูง โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในตัวแปรด้านความห่วงใยในอนาคตขององค์กร และมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดในตัวแปรด้านการยอมรับเป้าหมายและนโยบายขององค์กร

ปัจจัยที่มีผลกับความผูกพันในองค์กร ได้แก่ ความแตกต่างของระดับตำแหน่งทำให้มีผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนความแตกต่างทาง

ด้านระดับการศึกษาและระยะเวลาในการทำงาน มีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันในองค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้แก่ ความท้าทายของงาน ความก้าวหน้าของงาน ความมีอิสระในการทำงาน การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน สภาพแวดล้อมองค์การ และการกระจายอำนาจในองค์การ ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันในองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา การได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ตัวแปรที่ไม่มี ความสัมพันธ์ต่อความผูกพันในองค์การอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ คือ ความยากง่ายของงาน

พรรษา เสือคำ (2553) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน บริษัท วที คอนสตรัคชั่น จำกัด มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทวทีคอนสตรัคชั่น จำกัด จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ลักษณะสายงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และจำนวนปีที่ทำงาน โดยใช้วิธีวิจัยเชิงสำรวจจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 255 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามที่มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.951 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่า t-test และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) การหาความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธี LSD ผลการศึกษาพบว่า

1. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 53.33 มีอายุระหว่าง 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 45.10 จบการศึกษาระดับประถมศึกษา คิดเป็นร้อยละ 42.35 ทำงานอยู่ในสายงาน พนักงานปฏิบัติการ คิดเป็นร้อยละ 87.84 มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ไม่เกิน 15,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 79.22 และจำนวนปีที่ทำงานกับบริษัทมาแล้ว 1-3 ปี คิดเป็นร้อยละ 37.65

2. พนักงานของบริษัท วทีคอนสตรัคชั่น จำกัด มีความผูกพันต่อองค์การในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า พนักงานของบริษัท วทีคอนสตรัคชั่น จำกัด มีความผูกพันต่อองค์การทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยอันดับที่ 1 มี 2 ด้าน คือ ด้านความเต็มใจทุ่มเท ความพยายามเพื่อความสำเร็จขององค์การ และด้านความจงรักภักดีและปรารถนาในสถานภาพ ความเป็นสมาชิกขององค์การ อันดับที่ 2 คือ ด้านความศรัทธาเชื่อมั่นและการยอมรับในเป้าหมายขององค์การ

ศศิพร พันธุ์ลาภ (2553) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของบุคลากร บริษัท พานาโซนิค อิเล็กทรอนิกส์ (อยุธยา) จำกัด กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นบุคลากร บริษัท พานาโซนิค อิเล็กทรอนิกส์ (อยุธยา) จำกัด จำนวน 330 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบน

มาตรฐาน ค่า t-test และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) การหาความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธี LSD การวิจัยครั้งนี้กำหนดความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างบุคลากรบริษัท พานาโซนิค อิเล็กทรอนิกส์ (อยุธยา) จำกัด จำกัด พบว่าเป็น เพศหญิง มีอายุระหว่าง 20 ปี ถึง 30 ปี มีระดับการศึกษาต่ำกว่า ปวส. มีสถานภาพโสด มีระยะเวลาการปฏิบัติงานในองค์กร 4 ปี ถึง 6 ปี มีตำแหน่งระดับ 2 ถึงระดับ 4 มีระดับเงินเดือนต่ำกว่า 8,000 บาท

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรของบุคลากรบริษัท พานาโซนิค อิเล็กทรอนิกส์ (อยุธยา) จำกัด โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.11 สำหรับผลพิจารณาเป็นรายด้าน พบมากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือความท้าทายของงาน มีระดับความผูกพันองค์กรอยู่ในระดับมาก มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.44 ด้านที่มีคะแนนต่ำที่สุด คือด้านพิจารณาผลตอบแทน มีระดับความผูกพันองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2.85

การเปรียบเทียบปัจจัยปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรของบุคลากรจำแนกที่มีด้านเพศ ด้านอายุ ด้านระดับการศึกษา ด้านสถานสมรส ด้านระยะเวลาที่ปฏิบัติในองค์กร ด้านระดับตำแหน่งและด้านระดับเงินเดือนมีปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กร โดยรวมแตกต่างกัน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ไฮเออร์ อิเล็กทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) เป็นการเชิงวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ดำเนินการวิจัยโดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งผู้วิจัยจะมีขั้นตอนดังนี้

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย
2. เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล
3. การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. เสนอผลการแปลผล

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานสายสำนักงานของบริษัท ไฮเออร์ อิเล็กทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) เฉพาะส่วน โรงงานผลิตตู้เย็น จำนวน 213 คน

แผนก	จำนวนประชากร
แผนกบุคคลและธุรการ	12
แผนกบัญชีการเงินและควบคุมต้นทุน	14
แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศและศูนย์บริการจัดการข้อมูล	13
แผนกวางแผนการผลิต	4
แผนกซ่อมบำรุง	34
แผนกควบคุมคุณภาพการผลิตและประกันคุณภาพ	48
แผนกวิศวกรรม	44
แผนกจัดซื้อจัดหา	25
แผนกคลังสินค้า	19
รวม	213

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) จากการที่ได้ศึกษาข้อมูลจากแนวคิดทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำข้อมูลในส่วนดังกล่าวนี้มาสร้างเป็นแบบสอบถาม แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบเลือกตอบ (Check List) ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งงาน ประสบการณ์ทำงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ซึ่งลักษณะของคำถามจะเป็นคำถามปลายปิด (Close-Ended หรือ Fixed Form) มีตัวเลือกให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้เลือกตอบให้ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุดเพียงข้อเดียว จำนวน 7 ข้อ

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นในเรื่องปัจจัยจูงใจของพนักงานบริษัท ไฮเออร์ อิเล็กทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) ประกอบด้วย ความสำเร็จในการทำงาน การได้การยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในการทำงาน จำนวน 15 ข้อ

ตอนที่ 3 ความผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วย ความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายของหน่วยงาน ความเต็มใจที่จะทุ่มเทและความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติเพื่อหน่วยงาน และต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิก จำนวน 9 ข้อ

ซึ่งแบบสอบถามตอนที่ 2 และ 3 เป็นแบบมาตรวัดประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ซึ่งมีเกณฑ์การให้คะแนนตามระดับความคิดเห็นดังนี้

ระดับความคิดเห็น	คะแนนที่ให้
เห็นด้วยมากที่สุด	5 คะแนน
เห็นด้วยมาก	4 คะแนน
เห็นด้วยปานกลาง	3 คะแนน
เห็นด้วยน้อย	2 คะแนน
เห็นด้วยน้อยที่สุด	1 คะแนน

การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย

1. การตรวจสอบความเที่ยงตรง (Validity) โดยกำหนดแบบสอบถามเรื่องแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร ไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาเพื่อตรวจสอบความถูกต้องและให้นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาให้ผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน ได้แก่

1.1 อาจารย์สุปราณี ธรรมพิทักษ์ ตำแหน่ง รองคณบดี ฝ่ายวิชาการ
วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา

1.2 อาจารย์ชิตพล ชัยมะดัน ตำแหน่ง อาจารย์ประจำ วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา

1.3 นายสมบัติ อติเหตุทัยสุข ตำแหน่ง ผู้ช่วยผู้จัดการแผนกจัดซื้อและจัดหา บริษัท ไฮเออร์ อิเลคทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)

เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) จากนั้นปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ

2. ตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) โดยนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับพนักงาน บริษัท ไฮเออร์ อิเลคทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) ส่วนโรงงานเครื่องซักผ้าและโรงงานเครื่องปรับอากาศ จำนวน 30 คน แล้วหาความเที่ยงของแบบสอบถาม โดยวิธีการวัดความสอดคล้องภายใน (Internal Consistency Method) ของครอนบาช (Cronbach's Alpha) วิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยง หรือ ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาได้ค่า .835

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการศึกษารั้งนี้ ผู้วิจัย

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้ศึกษาขอความร่วมมือจากพนักงานบริษัท ไฮเออร์ อิเลคทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) ในการตอบแบบสอบถาม โดยจะทำการส่งแบบสอบถามพนักงานทั้งหมด 213 ชุด ตั้งแต่เดือนธันวาคม พ.ศ. 2555 ถึงเดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2556

สำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

1. ทำการติดต่อขออนุญาตจากผู้จัดการแผนกบุคคลและธุรการ บริษัท ไฮเออร์ อิเลคทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) เพื่อขออนุญาตทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานบริษัท ไฮเออร์ อิเลคทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)

2. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับการตรวจสอบแล้ว ทำการแจกให้กับพนักงานบริษัท ไฮเออร์ อิเลคทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) หลังจากนั้นผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมแบบสอบถามคืนทั้งหมด จำนวน 213 ชุด

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. บันทึกข้อมูลที่เป็นรหัสลงในแบบบันทึกข้อมูลและเครื่องคอมพิวเตอร์ ตามลำดับ

1.1 ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์

1.2 ประมวลผลตามจุดมุ่งหมายของการศึกษาวิจัย

2. การวิเคราะห์ข้อมูล ทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์และสมมติฐาน ดังนี้

2.1 อธิบายลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา คือ ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

2.2 อธิบายระดับปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท บริษัท ไฮเออร์ อิเล็กทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา คือ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ)

2.3 อธิบายระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท บริษัท ไฮเออร์ อิเล็กทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา คือ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ)

2.4 อธิบายความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท บริษัท ไฮเออร์ อิเล็กทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) โดยใช้การวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม โดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบ Pearson Product Moment Correlation

เกณฑ์การแปลผล

เกณฑ์ในการแปลค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของตัวแปรต่าง ๆ โดยการหาความกว้างของอันตรภาคชั้น ดังนี้

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

จากการคำนวณดังกล่าวผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์การแปลผลปัจจัยจูงใจและความผูกพันของพนักงานบริษัท ไฮเออร์ อิเล็กทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) ดังนี้

ค่าคะแนนเฉลี่ย	ระดับแรงจูงใจ
4.21-5.00	มีแรงจูงใจระดับมากที่สุด
3.41-4.20	มีแรงจูงใจระดับมาก
2.61-3.40	มีแรงจูงใจระดับปานกลาง
1.81-2.60	มีแรงจูงใจระดับน้อย
1.00-1.80	มีแรงจูงใจระดับน้อยที่สุด

ค่าคะแนนเฉลี่ย	ระดับความผูกพันต่อองค์กร
4.21-5.00	มีความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุด
3.41-4.20	มีความผูกพันต่อองค์กรมาก
2.61-3.40	มีความผูกพันต่อองค์กรปานกลาง
1.81-2.60	มีความผูกพันต่อองค์กรน้อย
1.00-1.80	มีความผูกพันต่อองค์กรน้อยที่สุด

กรณีวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหพันธ์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท บริษัท ไฮเออร์ อิเล็กทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) ได้กำหนดการแปลความ ดังนี้ (บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์, 2543)

1.00	หมายถึง มีความสัมพันธ์สูงสุด
0.71-0.99	หมายถึง มีความสัมพันธ์สูง
0.41-0.70	หมายถึง มีความสัมพันธ์ปานกลาง
0.21-0.40	หมายถึง มีความสัมพันธ์ค่อนข้างต่ำ
0.00-0.20	หมายถึง มีความสัมพันธ์ต่ำ

บทที่ 4

ผลการวิจัย

เพื่อความสะดวกในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ ดังนี้
 N แทน ประชากรที่ใช้ศึกษา (Sample Size)

μ แทน ค่าเฉลี่ย (Mean)

σ แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

r แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

p แทน ค่าความน่าจะเป็น (Probability) สำหรับบอกนัยสำคัญทางสถิติ

** แทน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ไฮเออร์ อิเล็กทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) ผู้ศึกษาวิจัยนำผลการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อตอบปัญหาการวิจัยตามลำดับวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ไฮเออร์ อิเล็กทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)

ตอนที่ 3 วิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ไฮเออร์ อิเล็กทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบการวิจัย

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 2 จำนวนและร้อยละของประชากรที่ใช้ในการวิจัย จำแนกตามลักษณะประชากร

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	144	67.60
หญิง	69	32.40
รวม	213	100.00
อายุ		
ไม่เกิน 25 ปี	31	14.60
ระหว่าง 26-35 ปี	91	42.70
ระหว่าง 36-45 ปี	71	33.30
ตั้งแต่ 46 ปีขึ้นไป	20	9.40
รวม	213	100.00
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	63	29.60
ปริญญาตรี	138	64.80
สูงกว่าปริญญาตรี	12	5.60
รวม	213	100.00
สถานภาพสมรส		
โสด	112	52.60
สมรส	82	38.50
หม้าย/ หย่าร้าง/ แยกกันอยู่	19	8.90
รวม	213	100.00

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ประสบการณ์ทำงาน		
ต่ำกว่า 5 ปี	51	23.94
ระหว่าง 5-10 ปี	32	15.02
ระหว่าง 11-15 ปี	47	22.07
ระหว่าง 16-20 ปี	41	19.25
ตั้งแต่ 21 ปีขึ้นไป	42	19.72
รวม	213	100.00
ระดับตำแหน่ง		
C 4	46	21.60
C 5	47	22.10
C 6	95	44.60
C 7	25	11.70
รวม	213	100.00
แผนกปฏิบัติงาน		
แผนกบุคคลและธุรการ	12	5.63
แผนกบัญชีการเงินและควบคุมต้นทุน	14	6.57
แผนกวางแผนการผลิต	4	1.88
แผนกซ่อมบำรุง	34	15.96
แผนกวิศวกรรม	44	20.66
แผนกควบคุมคุณภาพการผลิตและประกันคุณภาพ	48	22.54
แผนกจัดซื้อจัดหา	25	11.74
แผนกคลังสินค้า	19	8.92
แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศและศูนย์กลางบริการ จัดการข้อมูล	13	6.10
รวม	213	100.00

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
รายได้ต่อเดือน		
ไม่เกิน 10,000 บาท	23	10.80
10,001-15,000 บาท	59	27.70
15,001-20,000 บาท	76	35.70
20,001 บาทขึ้นไป	55	25.80
รวม	213	100.00

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ระดับความเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ไฮเออร์ อิเล็กทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)

ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท ไฮเออร์ อิเล็กทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) แบ่งเป็น 5 ด้าน ดังนี้

1. ด้านความสำเร็จในการทำงาน
2. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ
3. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
4. ด้านความรับผิดชอบ
5. ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน

ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางได้ ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 3 จำนวนและร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับปัจจัยจูงใจในการทำงาน
ของพนักงานบริษัท ไฮเออร์ อิเล็กทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)
ด้านความสำเร็จในการทำงาน

ด้านความสำเร็จในการทำงาน	ระดับความคิดเห็น					μ	σ	แปลความ	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อย มาก				
ท่านพึงพอใจในผลการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย	13 (6.10)	61 (28.60)	107 (50.20)	31 (14.60)	1 (0.50)	3.25	0.79	ปานกลาง	2
ท่านแก้ปัญหาในงานของท่านได้ด้วยตนเอง	11 (5.20)	50 (23.50)	117 (54.90)	33 (15.50)	2 (0.90)	3.16	0.78	ปานกลาง	3
ท่านปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย	29 (13.60)	56 (26.30)	108 (50.70)	19 (8.90)	1 (0.50)	3.43	0.85	ปานกลาง	1
	รวม					3.28	0.56	ปานกลาง	

จากตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการทำงานด้านความสำเร็จในการทำงาน พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อความสำเร็จในการทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง ($\mu = 3.28$, $\sigma = 0.56$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับปัจจัยจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ โดยเรียงลำดับ จากมากไปหาน้อย ดังนี้ ท่านปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ($\mu = 3.43$, $\sigma = 0.85$) รองลงมาคือ ท่านพึงพอใจในผลการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ($\mu = 3.25$, $\sigma = 0.79$) และท่านแก้ปัญหาในงานของท่านได้ด้วยตนเอง ($\mu = 3.16$, $\sigma = 0.78$)

ตารางที่ 4 จำนวนและร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับปัจจัยจูงใจในการทำงาน
ของพนักงานบริษัท ไฮเออร์ อิเล็กทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)
ด้านการได้การยอมรับนับถือ

ด้านการได้การยอมรับนับถือ	ระดับความคิดเห็น					μ	σ	แปลความ	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยมาก				
ท่านได้รับความร่วมมือในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดี	24 (11.27)	52 (24.41)	80 (41.78)	40 (18.78)	8 (3.76)	3.20	0.99	ปานกลาง	1
เมื่อท่านทำงานดีท่านมักจะได้รับการยอมรับนับถือและคำชมเชย	16 (7.50)	43 (20.20)	95 (44.60)	53 (24.90)	6 (2.80)	3.04	0.93	ปานกลาง	2
ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของท่านได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน	14 (6.57)	30 (14.08)	96 (45.07)	57 (26.76)	16 (7.51)	2.85	0.97	ปานกลาง	3
	รวม					3.03	0.68	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์ ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการทำงานด้านการได้การยอมรับนับถือพบว่าระดับความคิดเห็นต่อการได้การยอมรับนับถือ อยู่ในระดับปานกลาง ($\mu=3.03$, $\sigma=0.68$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับปัจจัยจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ โดยเรียงลำดับ จากมากไปหาน้อย ดังนี้ท่านได้รับความร่วมมือในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดี ($\mu=3.20$, $\sigma=0.99$) รองลงมา เมื่อท่านทำงานดีท่านมักจะได้รับการยอมรับและคำชมเชย ($\mu=3.04$, $\sigma=0.93$) และความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของท่านได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน ($\mu=2.85$, $\sigma=0.68$)

ตารางที่ 5 จำนวนและร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับปัจจัยจูงใจในการทำงาน
ของพนักงานบริษัท ไฮเออร์ อิเล็กทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)
ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	ระดับความคิดเห็น					μ	σ	แปลความ	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อย มาก				
ท่านทราบหน้าที่และความรับผิดชอบ ในตำแหน่งงานที่ทำอยู่อย่างชัดเจน	26 (12.20)	69 (32.40)	83 (39.00)	28 (13.10)	7 (3.30)	3.37	0.97	ปานกลาง	2
ท่านมีความรู้ ความสามารถเหมาะสม กับงานที่รับผิดชอบอยู่	12 (10.30)	83 (39.00)	73 (34.30)	26 (12.20)	9 (4.20)	3.38	0.97	ปานกลาง	1
ท่านพึงพอใจในบรรยากาศการทำงาน โดยรวมที่เป็นอยู่	12 (5.63)	61 (28.64)	98 (46.01)	37 (17.37)	5 (2.35)	3.17	0.86	ปานกลาง	3
	รวม					2.96	0.80	ปานกลาง	

จากตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์ ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการทำงานด้านลักษณะ
ของงานที่ปฏิบัติ พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง
($\mu=2.96$, $\sigma=0.80$) พบว่า มีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับปัจจัยจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับ
ปานกลางทุกข้อ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่ามีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับปัจจัยจูงใจในการทำงาน
โดยเรียงลำดับ จากมากไปหาน้อย ดังนี้ ท่านมีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบอยู่
($\mu=3.38$, $\sigma=0.97$) รองลงมาท่านทราบหน้าที่และความรับผิดชอบในตำแหน่งงานที่ทำอยู่
อย่างชัดเจน ($\mu=3.37$, $\sigma=0.97$) และท่านพึงพอใจในบรรยากาศการทำงาน โดยรวมที่เป็นอยู่
($\mu=3.17$, $\sigma=0.86$)

ตารางที่ 6 จำนวนและร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับปัจจัยจูงใจในการทำงาน
ของพนักงานบริษัท ไฮเออร์ อิเล็กทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)
ด้านความรับผิดชอบ

ด้านความรับผิดชอบ	ระดับความคิดเห็น					μ	σ	แปลความ	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยมาก				
ปริมาณงานที่ท่านรับผิดชอบ มีความเหมาะสม	23 (10.80)	79 (37.10)	79 (37.10)	22 (10.30)	10 (4.70)	3.38	0.97	ปานกลาง	1
ท่านได้รับมอบหมายให้มีอำนาจในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่	18 (8.50)	87 (40.80)	72 (33.80)	26 (13.60)	7 (3.30)	3.37	0.93	ปานกลาง	2
ท่านสามารถปฏิบัติงานโดยไม่มีผู้ควบคุมอย่างใกล้ชิด	24 (11.30)	75 (35.20)	78 (36.60)	32 (15.00)	4 (1.90)	3.38	0.93	ปานกลาง	1
	รวม					3.38	0.74	ปานกลาง	

จากตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์ ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการทำงานด้านความรับผิดชอบ พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อด้านความรับผิดชอบ อยู่ในระดับปานกลาง ($\mu=3.38$, $\sigma=0.74$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับปัจจัยจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ปริมาณงานที่ท่านรับผิดชอบมีความเหมาะสม ($\mu=3.38$, $\sigma=0.97$) และท่านสามารถปฏิบัติงานโดยไม่มีผู้ควบคุมอย่างใกล้ชิด ($\mu=3.38$, $\sigma=0.93$) มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน รองลงมา ท่านได้รับมอบหมายให้มีอำนาจในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ($\mu=3.37$, $\sigma=0.93$)

ตารางที่ 7 จำนวนและร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับปัจจัยจูงใจในการทำงาน
ของพนักงานบริษัท ไฮเออร์ อิเล็กทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)
ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน

ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน	ระดับความคิดเห็น					μ	σ	แปลความ	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อย มาก				
พนักงานในองค์กรของท่านได้รับการพัฒนาและสนับสนุนเทียบเท่าองค์กรอื่นที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน	21 (9.86)	59 (27.70)	89 (41.78)	36 (16.90)	8 (3.76)	3.23	0.97	ปานกลาง	1
ระบบการเลื่อนขั้นเงินเดือนหน่วยงานของท่านมีความเป็นธรรม	4 (1.88)	32 (15.02)	107 (50.23)	65 (30.52)	5 (2.35)	2.83	0.77	ปานกลาง	3
ท่านได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารในการฝึกอบรมและศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์	9 (4.20)	43 (20.20)	101 (47.40)	50 (23.50)	10 (4.70)	2.95	0.89	ปานกลาง	2
รวม						3.00	0.72	ปานกลาง	

จากตารางที่ 7 ผลการวิเคราะห์ ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการทำงานด้านความก้าวหน้าในการทำงาน พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อความก้าวหน้าในการทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง ($\mu = 3.00$, $\sigma = 0.72$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับปัจจัยจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ พนักงานในองค์กรของท่านได้รับการพัฒนาและสนับสนุน เทียบเท่าองค์กรอื่นที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน ($\mu = 3.23$, $\sigma = 0.97$) รองลงมาคือ ท่านได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารในการฝึกอบรมและศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ ($\mu = 2.95$, $\sigma = 0.89$) และระบบการเลื่อนขั้นเงินเดือนหน่วยงานของท่านมีความเป็นธรรม ($\mu = 2.83$, $\sigma = 0.77$)

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับปัจจัยจิตใจในการทำงานของพนักงานบริษัท ไฮเออร์ อิเล็กทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) 5 ด้าน

แรงจูงใจในการทำงาน	μ	σ	แปลความ	อันดับ
ด้านความสำเร็จในการทำงาน	3.28	0.56	ปานกลาง	2
ด้านการได้การยอมรับนับถือ	3.03	0.68	ปานกลาง	3
ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	2.96	0.80	ปานกลาง	5
ด้านความรับผิดชอบ	3.38	0.74	ปานกลาง	1
ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน	3.00	0.72	ปานกลาง	4
รวม	3.13	0.46	ปานกลาง	

จากตารางที่ 8 ผลการวิเคราะห์ ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจิตใจในการทำงานของพนักงานบริษัท ไฮเออร์ อิเล็กทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\mu=3.13$, $\sigma=0.46$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านความรับผิดชอบ ($\mu=3.38$, $\sigma=0.74$) ด้านความสำเร็จในการทำงาน ($\mu=3.28$, $\sigma=0.56$) ด้านการได้การยอมรับนับถือ ($\mu=3.03$, $\sigma=0.68$) ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน ($\mu=3.00$, $\sigma=0.72$) และด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ($\mu=2.96$, $\sigma=0.80$)

ตอนที่ 3 วิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ไฮเออร์ อิเล็กทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)

ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ไฮเออร์ อิเล็กทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) แบ่งเป็น 3 ด้าน ดังนี้

1. ด้านความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร
2. ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อประโยชน์ขององค์กร
3. ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร

ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางได้ ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 9 จำนวนและร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความผูกพันต่อองค์กร
ของพนักงานบริษัท ไฮเออร์ อิเล็กทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)
ด้านความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร

ด้านความเชื่อมั่นและยอมรับ เป้าหมายขององค์กร	ระดับความคิดเห็น					μ	σ	แปลความ	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อย มาก				
ท่านคิดว่าการบริหารงานและ เป้าหมายขององค์กรเหมาะสมดีแล้ว	40	55	75	30	13	3.37	1.12	ปานกลาง	1
วัฒนธรรมขององค์กรเป็นสิ่งที่ท่าน เห็นด้วยและยอมรับ	(18.80)	(25.80)	(35.20)	(14.10)	(6.10)	3.25	1.10	ปานกลาง	2
ท่านมักเชิญชวนเพื่อนหรือ บุคคลภายนอกที่รู้จักให้มาทำงาน ร่วมกันที่องค์กรนี้	31	58	70	42	12	3.04	0.91	ปานกลาง	3
	(14.60)	(27.20)	(32.90)	(19.70)	(5.60)				
	15	39	108	42	9	3.04	0.91	ปานกลาง	3
	(7.04)	(18.31)	(50.70)	(19.72)	(4.23)				
	รวม					3.22	0.78	ปานกลาง	

จากตารางที่ 9 ผลการวิเคราะห์ ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความผูกพันต่อองค์กร
ด้านความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร พบว่าระดับความคิดเห็นต่อด้านความเชื่อมั่นและ
ยอมรับเป้าหมายขององค์กรอยู่ในระดับปานกลาง ($\mu = 3.22$, $\sigma = 0.78$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ
พบว่า มีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ โดยเรียงลำดับ
จากมากไปหาน้อย ดังนี้ ท่านคิดว่าการบริหารงานและเป้าหมายขององค์กรเหมาะสมดีแล้ว
($\mu = 3.37$, $\sigma = 1.12$) รองลงมา คือ วัฒนธรรมขององค์กรเป็นสิ่งที่ท่านเห็นด้วยและยอมรับ
($\mu = 3.25$, $\sigma = 1.10$) และท่านมักเชิญชวนเพื่อนหรือบุคคลภายนอกที่รู้จักให้มาทำงานร่วมกัน
ที่องค์กรนี้ ($\mu = 3.04$, $\sigma = 0.91$)

ตารางที่ 10 จำนวนและร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความผูกพันต่อองค์กร
ของพนักงานบริษัท ไฮเออร์ อิเล็กทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)
ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อประโยชน์ขององค์กร

ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเท ความพยายามเพื่อประโยชน์ ขององค์กร	ระดับความคิดเห็น					μ	σ	แปลความ	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อย มาก				
ท่านเต็มใจที่จะงานล่วงเวลาให้กับ องค์กร แม้ว่าจะไม่ได้รับค่าตอบแทน	15 (7.04)	42 (19.72)	118 (55.40)	32 (15.02)	6 (2.82)	3.13	0.85	ปานกลาง	3
เมื่อได้รับมอบหมายงาน ท่านจะทุ่มเท ให้กับงานนั้นเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จ	29 (13.60)	59 (27.70)	85 (39.90)	29 (13.60)	11 (5.20)	3.30	1.03	ปานกลาง	2
ท่านพร้อมเสมอที่จะอุทิศแรงกายแรงใจ ในการปฏิบัติงานเพื่อความก้าวหน้า ขององค์กร	25 (11.70)	66 (31.00)	83 (39.00)	29 (13.60)	10 (4.70)	3.31	1.00	ปานกลาง	1
	รวม					3.25	0.75	ปานกลาง	

จากตารางที่ 10 ผลการวิเคราะห์ ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความผูกพันต่อองค์กร
ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อประโยชน์ขององค์กร พบว่าระดับความคิดเห็นต่อ
ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อประโยชน์ขององค์กร อยู่ในระดับปานกลาง
($\mu = 3.25$, $\sigma = 0.75$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความผูกพันต่อ
องค์กรอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ท่านพร้อมเสมอที่จะ
อุทิศแรงกายแรงใจในการปฏิบัติงานเพื่อความก้าวหน้าขององค์กร ($\mu = 3.31$, $\sigma = 1.00$) รองลงมา
คือเมื่อได้รับมอบหมายงาน ท่านจะทุ่มเทให้กับงานนั้นเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จ ($\mu = 3.30$,
 $\sigma = 1.03$) และท่านเต็มใจที่จะงานล่วงเวลาให้กับองค์กร แม้ว่าจะไม่ได้รับค่าตอบแทน ($\mu = 3.13$,
 $\sigma = 0.85$)

ตารางที่ 11 จำนวนและร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความผูกพันต่อองค์กร
ของพนักงานบริษัท ไฮเออร์ อิเล็กทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)
ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร

ด้านความต้องการที่จะรักษา ความเป็นสมาชิกขององค์กร	ระดับความคิดเห็น					μ	σ	แปลความ	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อย มาก				
ท่านภูมิใจที่จะบอกกับผู้อื่นว่าเป็น บุคลากรขององค์กรนี้	16 (7.51)	51 (23.94)	108 (50.70)	32 (15.02)	6 (2.82)	3.18	0.87	ปานกลาง	2
ท่านไม่เคยคิดจะลาออกไปทำงานที่อื่น	18 (8.50)	50 (23.50)	100 (46.90)	36 (16.90)	9 (4.20)	3.15	0.94	ปานกลาง	3
ท่านมักจะพูดถึงองค์กรในด้านบวก ให้ผู้อื่นฟังเสมอ	30 (14.08)	58 (27.23)	68 (31.92)	45 (21.13)	12 (5.63)	3.21	1.10	ปานกลาง	1
	รวม					3.18	0.74	ปานกลาง	

จากตารางที่ 11 ผลการวิเคราะห์ ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความผูกพันต่อองค์กร
ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร พบว่าระดับความคิดเห็นต่อ
ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร อยู่ในระดับปานกลาง ($\mu = 3.18$,
 $\sigma = 0.74$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความผูกพันต่อองค์กรอยู่ใน
ระดับปานกลางทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ท่านมักจะพูดถึงองค์กรใน
ด้านบวกให้ผู้อื่นฟังเสมอ ($\mu = 3.21$, $\sigma = 1.10$) รองลงมา คือ ท่านภูมิใจที่จะบอกกับผู้อื่นว่าเป็น
บุคลากรขององค์กรนี้ ($\mu = 3.18$, $\sigma = 0.87$) และท่านไม่เคยคิดจะลาออกไปทำงานที่อื่น ($\mu = 3.15$,
 $\sigma = 0.94$)

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับบริษัทระดับความผูกพันต่อองค์กรของ พนักงานบริษัท ไฮเออร์ อิเล็กทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) ใน 3 ด้าน

ความผูกพันต่อองค์กร	μ	σ	แปลความ	อันดับ
ด้านความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายของ องค์กร	3.22	0.78	ปานกลาง	2
ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อ ประโยชน์ขององค์กร	3.25	0.75	ปานกลาง	1
ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็น สมาชิกขององค์กร	3.18	0.74	ปานกลาง	3
รวม	3.22	0.67	ปานกลาง	

จากตารางที่ 12 ผลการวิเคราะห์ ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความผูกพันต่อองค์กรของ พนักงานบริษัท ไฮเออร์ อิเล็กทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\mu=3.22$, $\sigma=0.67$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ด้านความเต็มใจ ที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อประโยชน์ขององค์กร ($\mu=3.25$, $\sigma=0.75$) ด้านความความเชื่อมั่นและ ยอมรับเป้าหมายขององค์กร ($\mu=3.22$, $\sigma=0.78$) และด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิก ขององค์กร ($\mu=3.18$, $\sigma=0.74$)

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงาน ด้านปัจจัยจูงใจกับ ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ไฮเออร์ อิเล็กทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) แบ่งเป็น 3 ด้าน ดังนี้

1. ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงาน ด้านปัจจัยจูงใจกับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร
2. ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงาน ด้านปัจจัยจูงใจกับความผูกพันต่อ องค์กรด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อประโยชน์ขององค์กร
3. ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงาน ด้านปัจจัยจูงใจกับความผูกพันต่อ องค์กรด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร

ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางได้ ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 13 ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงาน ด้านปัจจัยจูงใจกับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กรของพนักงานบริษัท ไฮเออร์ อิเลคทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)

ด้านความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร	<i>r</i>	<i>Sig.</i>	ระดับความสัมพันธ์
ด้านความสำเร็จในการทำงาน	.289**	.000	มีความสัมพันธ์
ด้านการได้การยอมรับนับถือ	.309**	.000	มีความสัมพันธ์
ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	.224**	.001	มีความสัมพันธ์
ด้านความรับผิดชอบ	.410**	.000	มีความสัมพันธ์
ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน	.463**	.000	มีความสัมพันธ์
รวม	.512**	.000	มีความสัมพันธ์

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 13 ผลการศึกษาเพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กรของพนักงานบริษัท ไฮเออร์ อิเลคทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) ในระดับปานกลาง ($r = .512$) โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่ามีความสัมพันธ์ทางบวก จำนวน 5 ด้าน คือ ความผูกพันต่อองค์กรด้านความสำเร็จในการทำงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับค่อนข้างต่ำ ($r = .289$) ความผูกพันต่อองค์กรด้านการได้การยอมรับนับถือมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับค่อนข้างต่ำ ($r = .309$) ความผูกพันต่อองค์กรด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับค่อนข้างต่ำ ($r = .224$) ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรับผิดชอบมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับค่อนข้างสูง ($r = .410$) และ ความผูกพันต่อองค์กรด้านความก้าวหน้าในการทำงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง ($r = .463$)

ตารางที่ 14 ความสัมพันธ์ ระหว่างแรงจูงใจในการทำงาน ด้านปัจจัยจูงใจกับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อประโยชน์ขององค์กรของพนักงานบริษัท ไฮเออร์ อิเล็กทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)

ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อ ประโยชน์ขององค์กร	<i>r</i>	<i>Sig.</i>	ระดับความสัมพันธ์
ด้านความสำเร็จในการทำงาน	.202**	.003	มีความสัมพันธ์
ด้านการได้การยอมรับนับถือ	.283**	.000	มีความสัมพันธ์
ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	.337**	.000	มีความสัมพันธ์
ด้านความรับผิดชอบ	.271**	.000	มีความสัมพันธ์
ด้านก้าวหน้าในการทำงาน	.350**	.000	มีความสัมพันธ์
รวม	.443**	.000	มีความสัมพันธ์

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 14 ผลการศึกษาเพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อประโยชน์ขององค์กรของพนักงานบริษัท ไฮเออร์ อิเล็กทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) ในระดับปานกลาง ($r = .443$) โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวก จำนวน 5 ด้าน คือ ความผูกพันต่อองค์กรด้านความสำเร็จในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำ ($r = .202$) ความผูกพันต่อองค์กรด้านการได้การยอมรับนับถือมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับค่อนข้างต่ำ ($r = .283$) ความผูกพันต่อองค์กรด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับค่อนข้างต่ำ ($r = .337$) ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรับผิดชอบมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับค่อนข้างต่ำ ($r = .271$) และ ความผูกพันต่อองค์กรด้านความก้าวหน้าในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับค่อนข้างต่ำ ($r = .350$)

ตารางที่ 15 ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงาน ด้านปัจจัยจูงใจกับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรของพนักงานบริษัท ไฮเออร์ อิเลคทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)

ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิก ขององค์กร	<i>r</i>	<i>Sig.</i>	ระดับความสัมพันธ์
ด้านความสำเร็จในการทำงาน	.326**	.000	มีความสัมพันธ์
ด้านการได้การยอมรับนับถือ	.343**	.000	มีความสัมพันธ์
ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	.357**	.000	มีความสัมพันธ์
ด้านความรับผิดชอบ	.359**	.000	มีความสัมพันธ์
ด้านก้าวหน้าในการทำงาน	.423**	.000	มีความสัมพันธ์
รวม	.473**	.000	มีความสัมพันธ์

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 15 ผลการศึกษาเพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงาน กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรของพนักงานบริษัท ไฮเออร์ อิเลคทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) ในระดับปานกลาง ($r = .473$) โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวก จำนวน 5 ด้าน คือ ความผูกพันต่อองค์กรด้านความสำเร็จในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับค่อนข้างต่ำ ($r = .326$) ความผูกพันต่อองค์กรด้านการได้การยอมรับนับถือมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับค่อนข้างต่ำ ($r = .343$) ความผูกพันต่อองค์กรด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับค่อนข้างต่ำ ($r = .357$) ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรับผิดชอบมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับค่อนข้างต่ำ ($r = .359$) และความผูกพันต่อองค์กรด้านความก้าวหน้าในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับค่อนข้างต่ำ ($r = .423$)

ตารางที่ 16 ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงาน ด้านปัจจัยจูงใจกับความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมของพนักงานบริษัท ไฮเออร์ อิเล็กทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)

ความผูกพันต่อองค์กร	<i>r</i>	<i>Sig.</i>	ระดับความสัมพันธ์
ด้านความสำเร็จในการทำงาน	.307**	.000	มีความสัมพันธ์
ด้านการได้การยอมรับนับถือ	.350**	.000	มีความสัมพันธ์
ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	.399**	.000	มีความสัมพันธ์
ด้านความรับผิดชอบ	.392**	.000	มีความสัมพันธ์
ด้านก้าวหน้าในการทำงาน	.465**	.000	มีความสัมพันธ์
รวม	.503**	.000	มีความสัมพันธ์

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 16 ผลการศึกษาเพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร โดยรวม ของพนักงานบริษัท ไฮเออร์ อิเล็กทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) ในระดับปานกลาง ($r = .503$) โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวก จำนวน 5 ด้าน คือ ความผูกพันต่อองค์กรด้านความสำเร็จในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับค่อนข้างต่ำ ($r = .307$) ความผูกพันต่อองค์กรด้านการได้การยอมรับนับถือมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับค่อนข้างต่ำ ($r = .350$) ความผูกพันต่อองค์กรด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับค่อนข้างต่ำ ($r = .399$) ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรับผิดชอบมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับค่อนข้างต่ำ ($r = .392$) และความผูกพันต่อองค์กรด้านความก้าวหน้าในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง ($r = .465$)

บทที่ 5

อภิปรายและสรุปผล

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ Survey Research โดยการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ไฮเออร์ อิเลคทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากประชากรทั้งหมด จำนวน 213 คน กลุ่มประชากรของการศึกษาในครั้งนี้ได้แก่ พนักงานสายสำนักงานของบริษัท ไฮเออร์ อิเลคทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) เฉพาะส่วนโรงงานผลิตตู้เย็น ใช้แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น แบ่งเป็น 3 ตอน แบบสอบถาม ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความคิดเห็นในเรื่องปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท ไฮเออร์ อิเลคทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) ตอนที่ 3 ความคิดเห็นในเรื่องความผูกพันต่อองค์กร มีจำนวนทั้งสิ้น 24 ข้อ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าแบบ 5 ช่วงคะแนน ก่อนนำแบบสอบถามไปใช้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการหาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม (Reliability) โดยนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับพนักงานบริษัท ไฮเออร์ อิเลคทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) ส่วนโรงงานเครื่องซักผ้าและโรงงานเครื่องปรับอากาศ จำนวน 30 คนโดยวิธีการวัดความสอดคล้องภายใน (Internal Consistency Method) ของครอนบาช (Cronbach's Alpha) วิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยง หรือ ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาได้ค่า .8354

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปสำรวจที่เป็นประชากรที่ใช้ในการศึกษา วิจัยครั้งด้วยตนเอง และดำเนินการจัดเก็บด้วยตนเอง ตามวัตถุประสงค์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ การวิเคราะห์ใช้สถิติอธิบายระดับปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานและระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ไฮเออร์ อิเลคทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ความถี่ ร้อยละ และค่าเฉลี่ย (μ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) ส่วนข้อมูลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร โดยการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม โดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ เพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)

สรุปผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาข้อมูลทั่วไปจากประชากรที่ใช้ในการศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ไฮเออร์ อิเล็กทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) โดยใช้แบบสอบถาม จำนวน 213 ชุด พบว่า

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย 144 คน คิดเป็นร้อยละ 67.60 ส่วนใหญ่มีอายุอยู่ระหว่าง 26-35 ปี จำนวน 91 คน คิดเป็นร้อยละ 42.70 มีระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 138 คน คิดเป็นร้อยละ 64.80 สถานภาพสมรสที่เป็นโสดมากที่สุด 112 คน คิดเป็นร้อยละ 52.60 ประสบการณ์ทำงานส่วนใหญ่ต่ำกว่า 5 ปี มีจำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 23.90 ระดับตำแหน่งงานอยู่ใน C6 มากที่สุด จำนวน 95 คน คิดเป็นร้อยละ 44.60 พนักงานส่วนใหญ่อยู่ในแผนก แผนกควบคุมคุณภาพการผลิตและประกันคุณภาพ (QC & QA) จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 22.50 และรายได้ต่อเดือนอยู่ระหว่าง 15,001-20,000 บาท จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 35.70

2. ระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท ไฮเออร์ อิเล็กทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท ไฮเออร์ อิเล็กทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) พบว่า ระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานอยู่ในระดับปานกลาง ($\mu=3.13$, $\sigma=0.46$) โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านความรับผิดชอบ ($\mu=3.38$, $\sigma=0.74$) ด้านความสำเร็จในการทำงาน ($\mu=3.28$, $\sigma=0.56$) ด้านการได้การยอมรับนับถือ ($\mu=3.03$, $\sigma=0.68$) ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน ($\mu=3.00$, $\sigma=0.71$) และ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ($\mu=2.96$, $\sigma=0.80$)

3. ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ไฮเออร์ อิเล็กทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ไฮเออร์ อิเล็กทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) พบว่า ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานอยู่ในระดับปานกลาง ($\mu=3.22$, $\sigma=0.67$) โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อประโยชน์ขององค์กร ($\mu=3.25$, $\sigma=0.75$) รองลงมาคือ ด้านความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร ($\mu=3.22$, $\sigma=0.78$) และ ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร ($\mu=3.18$, $\sigma=0.74$)

4. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบการวิจัย

4.1 ความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยจูงใจ ประกอบด้วย ความสำเร็จในการทำงาน การได้การยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในการทำงาน

มีกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ไฮเออร์ อิเล็กทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)

จากการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ด้านความสำเร็จในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อประโยชน์ขององค์กรและด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r = .289, .202$ และ $.326$ ตามลำดับ) และไม่มีความสัมพันธ์ เมื่อศึกษาวิเคราะห์ด้านความสำเร็จในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมของพนักงานบริษัท ไฮเออร์ อิเล็กทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) มีค่า *Sig.* (2-tailed) เท่ากับ .01 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r = .307$)

จากการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ด้านการได้การยอมรับนับถือ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อประโยชน์ขององค์กร และด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r = .309, .283$ และ $.343$ ตามลำดับ) เมื่อศึกษาวิเคราะห์ด้านการได้การยอมรับนับถือ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมของพนักงานบริษัท ไฮเออร์ อิเล็กทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) มีค่า *Sig.* (2-tailed) เท่ากับ .01 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r = .350$)

จากการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่าด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กรและด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อประโยชน์ขององค์กรและด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r = .224, .337$ และ $.357$ ตามลำดับ) เมื่อศึกษาวิเคราะห์มีด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมของพนักงานบริษัท ไฮเออร์ อิเล็กทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) มีค่า *Sig.* (2-tailed) เท่ากับ .01 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r = .399$)

จากการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ด้านความรับผิดชอบ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร และด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อประโยชน์ขององค์กร และด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r = .410, .271$ และ $.359$ ตามลำดับ) เมื่อศึกษาวิเคราะห์ด้านความรับผิดชอบ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมของพนักงานบริษัท ไฮเออร์ อิเล็กทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) มีค่า *Sig.* (2-tailed) เท่ากับ .01 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r = .392$)

จากการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กรและด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อประโยชน์ขององค์กรและด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r = .463, .350$ และ $.423$ ตามลำดับ) เมื่อศึกษาวิเคราะห์ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมของพนักงานบริษัท ไฮเออร์ อิเล็กทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .01 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r = .465$)

อภิปรายผล

จากผลการศึกษา “ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ไฮเออร์ อิเล็กทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)” ผู้วิจัย ขออภิปรายผล ดังนี้

จากการศึกษาระดับแรงจูงใจในการทำงานและระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของเสาวนีย์ อวยผล (2550) การค้นคว้าอิสระเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติงาน วิทยาลัยการศึกษานานาชาติ อีเลคทรอนิกส์ ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการทำงานรวม มีระดับปานกลาง ส่วนความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ อายุการทำงาน เขตที่พักอาศัยและสภาพการจ้างของพนักงานระดับปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน มีผลให้ระดับแรงจูงใจที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนความผูกพันต่อองค์กร พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุการทำงาน และสภาพการจ้างของพนักงานระดับปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน มีผลให้ระดับความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

แรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน บริษัท ไฮเออร์ อิเล็กทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) สามารถอภิปราย ดังนี้

ผลการศึกษา พบว่า พนักงานมีระดับปัจจัยจูงใจในการทำงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน เมื่อแยกเป็นรายข้อยังคงพบข้อที่มีระดับปัจจัยจูงใจในการทำงานที่อยู่ในระดับปานกลาง น้อยกว่าข้อๆคือ ความก้าวหน้าในการทำงาน และ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ เป็นด้านที่ได้รับระดับปัจจัยจูงใจน้อยกว่าข้ออื่น เนื่องจากพนักงานยังมีความรู้สึกว่าคุณยังไม่ค่อยได้รับการพัฒนาทักษะ ความรู้ที่เป็นประโยชน์ในการทำงานเท่าที่ควร อาจทำให้ขาดประสิทธิภาพในการทำงานให้กับองค์กร งานบางงานที่ได้รับการมอบหมายก็ยังไม่ตรงกับความรู้ความสามารถ

และบางครั้งไม่ชอบที่จะทำงานเป็นกลุ่ม เพราะการทำงานเป็นกลุ่มมีหลายความคิดอาจทำให้เกิดความขัดแย้งกันได้ ซึ่งสอดคล้องกับกวี แย้มกลีบ (2550) ได้ศึกษา เรื่องแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท ทาคาฮาชิ โคราช (1995) จำกัด ผลการวิจัยพบว่า ระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท ทาคาฮาชิ โคราช (1995) จำกัด ตามแผนงาน ปัจจัยจูงใจ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้า ด้านลักษณะของงานปัจจัยค่าจูน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านการนิเทศด้านรายได้ ด้านความสัมพันธ์ และด้านสภาพการทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง

ความผูกพันองค์กรของพนักงาน บริษัท ไฮเออร์ อิเล็กทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) สามารถอธิบาย ดังนี้

ผลการศึกษา พบว่า พนักงานมีระดับมีความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับชนาทิพย์ พลเสน (2554) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในโรงงานอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ กรณีศึกษาบริษัท เคแอลเค อินดัสตรี จำกัด พบว่า ในส่วนของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการ พบว่า พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับปานกลาง สาเหตุที่เป็นเช่นนี้ ผู้วิจัยมีความเห็นว่า อาจเป็นเพราะเมื่อพิจารณาความผูกพันต่อองค์กรแต่ละด้าน ทั้ง 3 ด้าน มี 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร 2) ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อประโยชน์ขององค์กรและ 3) ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรพนักงานมีระดับความผูกพันต่อองค์กรในระดับปานกลาง ทำให้ผลในภาพรวมของระดับความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลางด้วย

ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ไฮเออร์ อิเล็กทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) พบว่า พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรในระดับปานกลาง ซึ่งทั้งแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรเป็นสิ่งสำคัญต่อการทำงานของพนักงาน เมื่อพนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานต่ำ ทำให้พนักงานมีผลการทำงานต่ำลง ส่วนความผูกพันต่อองค์กรเป็นสิ่งสำคัญที่แสดงถึงความพยายามของพนักงานอย่างเต็มที่ในการกระทำเพื่อประโยชน์ต่อองค์กร มีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร เมื่อพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรส่งผลให้พนักงานพร้อมและเต็มใจที่จะทำงานอย่างสุดกำลังความสามารถให้กับองค์กร ดังนั้นองค์กรควรพัฒนาและปรับปรุงแนวทางในการแก้ไขปัญหาในด้านต่าง ๆ เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

และให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุด ดังต่อไปนี้

เชิงนโยบาย

จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ไฮเออร์ อิเล็กทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) ผู้วิจัยขอเสนอแนะ ดังนี้

บริษัทควรมีนโยบาย “องค์กรแห่งการเรียนรู้” เป็นองค์กรที่มีการสร้างช่องทางให้เกิดการถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกันภายในระหว่างบุคลากร ควบคู่ไปกับการรับความรู้จากภายนอก เป้าประสงค์สำคัญ คือ เอื้อให้เกิดโอกาสในการหาแนวปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practices) เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและสร้างเป็นฐานความรู้ที่เข้มแข็ง (Core Competence) ขององค์กรเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา ปัจจัยที่สนับสนุนให้องค์กรประสบความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้แก่ ทัศนคติของผู้บริหาร การมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ องค์กรจำเป็นต้องมีกลยุทธ์ในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยกลยุทธ์ที่นำมาใช้แบ่งออกเป็น 3 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) การรู้จักวิธีการเรียนรู้ ซึ่งเป็นการนำเสนอตัวแบบของการเรียนรู้ 2) สร้างความยึดมั่นผูกพัน เห็นความสำคัญของการเรียนรู้ทุกระดับ 3) ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและให้สมาชิกคิด และทำอย่างเป็นระบบ

เชิงปฏิบัติการ

จากข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ผู้วิจัยขอเสนอแนะ ขั้นตอนของการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ Marquardt (1996) มีดังนี้ 1) มีความมุ่งมั่นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 2) ทำให้เกิดการฉีกกำลังเพื่อการเปลี่ยนแปลง 3) เชื่อมต่อการเรียนรู้เข้ากับการดำเนินธุรกิจขององค์กร 4) ประเมินกำลังความสามารถขององค์กร ในระบบย่อยต่าง ๆ ของตัวแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้เชิงระบบ 5) สื่อสารวิสัยทัศน์เกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ออกไปทั่วทั้งองค์กร 6) ตระหนักถึงความสำคัญของการคิดและการกระทำอย่างเป็นระบบ 7) ผู้นำจะต้องสาธิตและเป็นแบบอย่างของความมุ่งมั่นผูกพันต่อการเรียนรู้ 8) ปฏิรูปวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 9) กำหนดกลยุทธ์เพื่อการเรียนรู้ทั่วทั้งองค์กร 10) ลดระบบราชการลง และทำให้โครงสร้างขององค์กรมีความคล่องตัวมากขึ้น 11) ขยายการเรียนรู้ไปสู่สายโซ่ธุรกิจทั้งหมด 12) ทำให้เกิดการเรียนรู้และเผยแพร่ความรู้ 13) แสวงหาและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่ดีที่สุด เพื่อการเรียนรู้ที่ยอดเยี่ยมที่สุด 14) สร้างชัยชนะให้ได้ในระยะสั้น ๆ 15) วัดผลการเรียนรู้และแสดงให้เห็นถึงความสำเร็จในการเรียนรู้ 16) ปรับตัว ปรับปรุงและเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

เชิงวิชาการ

ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ จากการศึกษาในเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ไฮเออร์ อิเล็กทริก (ประเทศไทย) จำกัด

(มหาชน) มีการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นผู้วิจัยขอเสนอแนวทางการพัฒนาคุณภาพ ดังนี้

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานภายในบริษัทซึ่งเป็นกรณีศึกษาบริษัทเดียว ข้อมูลที่ได้บางอย่างอาจมีลักษณะเฉพาะบริษัทนั้น การกำหนดรูปแบบ เพื่อให้เกิดแรงจูงใจหรือความผูกพันต่อองค์กรอาจจะไม่เหมาะสมกับพนักงานในบริษัทอื่น ๆ ที่มีลักษณะองค์กรแตกต่างกัน ดังนั้น หากมีการวิจัยต่อควรกำหนดกลุ่มตัวอย่างให้ครอบคลุม เพื่อเจาะปัญหาให้ชัดเจนขึ้น

บรรณานุกรม

- กรกฎ พลพานิช. (2540). *ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบังคับบัญชาและพนักงานวิชาชีพการตลาด บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน)*. วิทยานิพนธ์ วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- กวี เข้มกลีบ. (2550). *แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท ทาเคฮาชิ โคราซ (1995) จำกัด*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- กอบกิจ สบายยิ่ง. (2553). *ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งทอง อำเภอท่าม่วง จังหวัดกาญจนบุรี*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาานโยบายสาธารณะ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา.
- จิรฐา เหล่าจุม. (2554). *แรงจูงใจที่มีผลต่อความพึงพอใจ และสร้างความผูกพันของบุคลากร ภูมิศึกษา บุคลากรที่ทำงาน โรงแรม คอร์ทยาร์ด แมริออท หัวหิน หาดชะอำ*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาการจัดการโรงแรมและการท่องเที่ยว, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยนานาชาติแสตมฟอร์ด.
- ชนาทิพย์ พลเสน. (2554). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน ระดับปฏิบัติการในโรงงานอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ ภูมิศึกษาบริษัท เคแอลเค อินดัสตรี จำกัด*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิทยาการจัดการ, วิทยาลัยการบริหารและจัดการ, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- ชาญวุฒิ บุญชม. (2553). *ความผูกพันต่อองค์การความผูกพันต่อองค์การ: ศึกษาเฉพาะกรณี บุคลากร โรงเรียนอิสลามสันติชน*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาพัฒนาสังคม, คณะพัฒนาสังคม, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ชูยศ ศรีวรจันทร์. (2553). *ปัจจัยแรงจูงใจต่อผลการปฏิบัติงาน ภูมิศึกษาขององค์การบริหารส่วน ตำบล เขตอำเภอเมืองจังหวัดนครราชสีมา*. วิทยานิพนธ์วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิศวกรรมโยธา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี.
- ณรงค์ โพธิ์พุกยานันท์. (2551). *ระเบียบวิธีวิจัย*. กรุงเทพฯ: เอ็กชเปอร์เน็ท.
- ดิน ปรัชญพฤทธิ. (2542). *ทฤษฎีองค์การ*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ตุลา มหาพสุธานนท์. (2547). *หลักการจัดการและหลักการบริหารสถานศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพฯ: นีลพอยท์.

- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2550). *ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่*. กรุงเทพฯ: รัตนาไตร.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2537). *องค์การและการบริหาร* (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ชนนันท์ ทะสุใจ. (2547). *ความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการ สำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 5*.
วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาพัฒนาสังคม, คณะพัฒนาสังคม,
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ชันวา เฟ็งคำ. (2536). *แรงจูงใจของนักเรียนพลตำรวจต่อการเข้าศึกษาต่อในโรงเรียนตำรวจภูธร 1*.
วิทยานิพนธ์สังคมศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาอาชญาวิทยาและงานยุติธรรม,
บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ธาดา สุนทรพันธุ์. (2552). *ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน
การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต,
สาขารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต.
- นงเยาว์ แก้วมรกต. (2542). *ผลของการรับรู้บรรยากาศองค์การที่มีต่อความผูกพันต่อองค์การของ
พนักงานของบุคคลในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตร
มหาบัณฑิต, สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ, บัณฑิตวิทยาลัย,
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- นพ ศรีบุญนาถ. (2546). *ศาสตร์การจัดการ*. กรุงเทพฯ: สุตรไพศาล.
- นวะรัตน์ พึ่งโพธิ์สภ. (2552). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ธนารักษ์พัฒนา
สินทรัพย์ จำกัด*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาพัฒนาสังคม,
คณะพัฒนาสังคม, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- บุญธรรม กิจปริดาบริสุทธิ. (2543). *รวมบทความการวิจัย การวัดผลและประเมินผล* (พิมพ์ครั้งที่ 2).
กรุงเทพฯ: ศรีอนันต์.
- ปวีณา กรุงพลี, วงศ์ธีรา สุวรรณิน และเรืองเดช เร่งเพียร. (2553). *ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิต
การทำงานกับความผูกพันต่อองค์การของเจ้าหน้าที่สำนักงานปลัด*. วิทยานิพนธ์
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย,
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- พรรษา เสือคำ. (2553). *ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทวสี คอนสตรัคชั่น จำกัด*.
วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาการจัดการทั่วไป, บัณฑิตวิทยาลัย,
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ. (2552). *ความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์การความหมายทฤษฎี
วิธีวิจัย การวัดและงานวิจัย*. กรุงเทพฯ: เสมอธรรม.

- พิสมัย วิบูลย์สวัสดิ์. (2539). *จิตวิทยาการเรียนรู้*. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ภรณ์ (กীরติบุตร) มหานนท์. (2539). *การประเมินประสิทธิผลขององค์การ*. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- ภัทริกา ศิริเพชร. (2541). *ความผูกพันต่อองค์การ : ศึกษากรณี บริษัท ชนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด จังหวัดสมุทรปราการ*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาพัฒนาสังคม, คณะพัฒนาสังคม, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- มัลลิกา ต้นสอน. (2544). *พฤติกรรมมององค์การ*. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- เรวัตี สวัสดิ์. (2536). *ปัจจัยที่มีต่อแรงจูงใจในการเข้าดำรงตำแหน่งผู้ใหญ่บ้าน*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาพัฒนาสังคม, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ลัดดา กุลนันทน์. (2544). *แรงจูงใจที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิจัย สถาบันวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย*. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารทั่วไป, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วรัญญา วงศ์ประสิทธิ์. (2540). *การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ความเครียดในบทบาทกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลชุมชนภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาสาธารณสุขศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหิดล.
- วิรัช สงวนวงษ์วาน. (2546). *การจัดการและพฤติกรรมมององค์การ (พิมพ์ครั้งที่ 3)*. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- ศศิพร พันธุ์ลาภ. (2553). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของบุคลากร บริษัทพานาโซนิค อิเล็กทรอนิกส์ (อยุธยา) จำกัด*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาการจัดการทั่วไป, คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ศรีสมร พิมพ์โพธิ์. (2546). *ความผูกพันต่อองค์การของเจ้าหน้าที่ในสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาพัฒนาสังคม, คณะพัฒนาสังคม, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ศิริพงศ์ อินทวดี. (2541). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติต่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน ทัศนคติต่อรางวัล และความผูกพันต่อองค์การ: กรณีศึกษาบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์กร, คณะศิลปศาสตร์, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์, สมชาย หิรัญกิตติ และชนนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ (2550). *การจัดการและพฤติกรรมมององค์การ*. กรุงเทพฯ: ไดมอนด์ บิสิเนส เวิร์ล.

- ศิริวรรณ เสรีรัตน์, สมชาย หิรัญกิตติ, สุดา สุวรรณภิรมย์, ชวลิต ประภาวานนท์ และ
สมศักดิ์ วานิชยาภรณ์. (2545). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: ไคมอน อิน บิสิเนส
เวิร์ล.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2541). *พฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ: ซีรฟิล์ม ไซเท็กซ์.
- ศุกลสิทธิ์ เภาโบรมย์. (2547). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงแรมเจดับบลิวเมริออท
กรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาบริหารธุรกิจ,
บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สมยศ นาวิการ. (2540). *ธุรกิจเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ: ดอกหญ้า
- สุทธิพงษ์ เอี่ยมศิริ. (2547). *ความผูกพันของลูกจ้างรับเหมาค่าแรงต่อองค์การผู้ว่าจ้าง: ศึกษาเฉพาะ
กรณี บริษัท ฮีโน่มอเตอร์ส แมนูแฟกเจอร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด*. วิทยานิพนธ์
ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์กร, คณะศิลปศาสตร์,
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุพัตรา เพชรมณี. (2529). *อิทธิพลของการจูงใจที่มีต่อการปฏิบัติงาน*. กรุงเทพฯ:
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สุเมธ ภิบุญคง, วันทนีย์ ภูมิภัทราคม และธีรชนิกษ์ ศิริโวหาร. (2553). *การจัดการที่มีผลต่อปัจจัย
แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัทอู่ซ่อมรถจักรยานยนต์อินดัสตรีส์ จำกัด (มหาชน).*
วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย,
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- เสาวนีย์ อวยผล. (2550). *ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน
ระดับปฏิบัติงาน กรณีศึกษาบริษัทผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจ
มหาบัณฑิต, สาขาการจัดการทั่วไป, คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี
ราชมงคลธัญบุรี.
- อนิชาวีง แก้วจันทง. (2552). *หลักการจัดการ*. สงขลา: นำศิลป์โฆษณา.
- อมรรัตน์ ยิ่งवाद. (2554). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรของสำนักงานที่ดินจังหวัด
สุราษฎร์ธานี*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาการจัดการทั่วไป,
บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา.
- อมรรัตน์ อินทมุสิก. (2554). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่เรือนจำกลางเขาบิน
จังหวัดราชบุรี*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขานโยบายสาธารณะ,
บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา.

- อรสา รุ่งปีตะรังสี. (2530). *แรงจูงในการปฏิบัติงานและขวัญของข้าราชการ: ศึกษาเปรียบเทียบระหว่างอาจารย์มหาวิทยาลัยมหิดลกับข้าราชการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข*. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาบริหารสาธารณสุข, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหิดล.
- อวยพร ประพาศธรรม. (2537). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของวิทยากรในวิทยาลัยพยาบาลภาคเหนือ*. วิทยานิพนธ์สังคมวิทยาและมานุษยวิทยามหาบัณฑิต, สาขาสังคมวิทยา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เอกมน โลหะญาณาจารย์. (2547). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุข เขตชนบุรีกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาสังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา.
- Adams, J. S. (1963). Towards an understanding of inequality. *Journal of Abnormal and Normal Social Psychology*, 67, 422-436.
- Allen, N. J. & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organisation. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Buchanan, B. (1974). Building organization commitment: The socialization of managers in work organizations. *Administrative Science Quarterly*, 19(40), 533-546.
- Clayton, A. P. (1972). *Existence, Relatedness, and Growth : Human Needs in Organizational Settings*. New York: Free Press.
- Cronk, C., Crocker, A. C., & Pueschel, S. M. (1994). *Human Resumé Management*. South Melbourne: Thomas Nelson.
- Fazzi, R. A. (1994). *Management Plus: Maximizing Productivity through Motivations, Performance and Commitment*. New York: Irwin Professional.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Synderman, B. B. (1959). *Motivation to Work* (2nd ed.). Michigan: A bell & Howell information.
- Hunt, S. D., Chonko, L. B., & Wood, V. R. (1985). Organizational commitment and marketing. *Journal of Marketing*, 49, 112-126.
- Marquardt, M. J. (1996). *Building The Learning Organization: A Systems Approach to Quantum Improvement and Global Success*. New York: McGraw-Hill.

- Maslow, A. H. (1970). *Motivation and Personality* (2nd ed.). New York: Harpen and Willey and Sons.
- Mathieu, J. E., & Zajac, D. M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents correlates and consequences of organization commitment. *Psycho Logical Bulletin*, 108, 174-194.
- McGreger, M. D. (1960). *The Human Side of Enterprise*. Tokyo: McGraw-Hill Kogakusha.
- Mowday, R. T, Steer, R. M. & Porter, L. W. (1982). *Employee Organization Linkage: The Psychology of Commitment Absenteeism and Turnover*. New York: Academic Press.
- Porter, L. W., & Steer, R. M. (1977). Organizational work. personal factor in employee and absenteeism. *Psychological Bulletin*, 80(2), 46-50.
- Porter, L. W., Crampon, W. J., & Smith, F. J. (1976). Organizational commitment and managerial turnover: A longitudinal study. *Organizational Behavior and Human Performance*, 15, 87-98.
- Steer, R. M., & Porter, L. M. (1983). *Motivation and Work Behavior*. New York: McGraw-Hill.
- Steers, R. M. (1977). Antecedents and Outcome of Organizational Commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22, 46-56.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and Motivation*. New York: Riley.

ภาคผนวก

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันองค์กรของพนักงาน
บริษัท ไฮเออร์ อิเลคทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)

แบบสอบถามนี้ใช้ในการเก็บข้อมูลการทำวิจัยประกอบการศึกษาปัญหาพิเศษ สำหรับการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาบริหารทั่วไป วิทยาลัยบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา
ขอความกรุณา ท่านตอบแบบสอบถามนี้ให้ครบถ้วน โดยแบบสอบถามชุดนี้แบ่งเป็น
3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล

ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจ

ส่วนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับความผูกพันของต่อองค์กร

กรุณาเขียนเครื่องหมาย หน้าข้อความที่ตรงกับลักษณะของท่าน

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของบุคคล

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. อายุ

ไม่เกิน 25 ปี

ระหว่าง 26-35 ปี

ระหว่าง 36-45 ปี

ตั้งแต่ 46 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

ต่ำกว่าปริญญาตรี

ปริญญาตรี

สูงกว่าปริญญาตรี

4. สถานภาพสมรส

โสด

สมรส

หม้าย/ หย่าร้าง/ แยกกันอยู่

5. ประสบการณ์ทำงาน

ต่ำกว่า 5 ปี

ระหว่าง 5-10 ปี

ระหว่าง 11-15 ปี

ระหว่าง 16-20 ปี

ตั้งแต่ 21 ปีขึ้นไป

6. ระดับตำแหน่ง

 C 4 C 5 C 6 C 7

7. แผนกปฏิบัติงาน

 แผนกบุคคลและธุรการ (HRA) แผนกบัญชีการเงิน และควบคุมต้นทุน (ACC & Cost Center) แผนกวางแผนการผลิต (PP) แผนกซ่อมบำรุง (MT) แผนกวิศวกรรม (ENK) แผนกควบคุมคุณภาพการผลิตและประกันคุณภาพ (QC & QA) แผนกจัดซื้อจัดหา (SCK) แผนกคลังสินค้า (PNK) แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศและศูนย์กลางบริการจัดการข้อมูล (IT & BOM)

8. รายได้ต่อเดือน

 ไม่เกิน 10,000 บาท 10,001-15,000 บาท 15,001-20,000 บาท 20,001 บาทขึ้นไป

ตอนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นในเรื่องปัจจัยจิตใจของพนักงาน

แรงจูงใจในการทำงาน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
ความสำเร็จในการทำงาน					
1. ท่านพึงพอใจในผลการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย					
2. ท่านแก้ปัญหาในงานของท่านได้ด้วยตนเอง					
3. ท่านปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย					
การได้รับการยอมรับนับถือ					
4. ท่านได้รับความร่วมมือในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดี					
5. เมื่อท่านทำงานดีท่านมักจะได้รับการยอมรับและคำชมเชย					
6. ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของท่านได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน					
ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ					
7. ท่านทราบหน้าที่และความรับผิดชอบในตำแหน่งงานที่ทำอย่างชัดเจน					
8. ท่านมีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบอยู่					
9. ท่านพึงพอใจในบรรยากาศการทำงาน โดยรวมที่เป็นอยู่					

แรงจูงใจในการทำงาน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
ความรับผิดชอบ					
10. ปริมาณงานที่ท่านรับผิดชอบมีความเหมาะสม					
11. ท่านได้รับมอบหมายให้มีอำนาจในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่					
12. ท่านสามารถปฏิบัติงานโดยไม่มีผู้ควบคุมอย่างใกล้ชิด					
ความก้าวหน้าในการทำงาน					
13. พนักงานในองค์กรของท่านได้รับการพัฒนาและสนับสนุนเทียบเท่าองค์กรอื่นที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน					
14. ระบบการเลื่อนขั้นเงินเดือนหน่วยงานของท่านมีความเป็นธรรม					
15. ท่านได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารในการฝึกอบรมและศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์					

ตอนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นในเรื่องความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
ความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร					
1. ท่านคิดว่าการบริหารงานและเป้าหมายขององค์กรเหมาะสมดีแล้ว					
2. วัฒนธรรมขององค์กรเป็นสิ่งที่ท่านเห็นด้วยและยอมรับ					
3. ท่านมักเชิญชวนเพื่อนหรือบุคคลภายนอกที่รู้จักให้มาทำงานร่วมกันที่องค์กรนี้					
ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อประโยชน์ขององค์กร					
4. ท่านเต็มใจที่จะงานล่วงเวลาให้กับองค์กร แม้ว่าจะไม่ได้รับค่าตอบแทน					
5. เมื่อได้รับมอบหมายงาน ท่านจะทุ่มเทให้กับงานนั้นเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จ					
6. ท่านพร้อมเสมอที่จะอุทิศร่างกายแรงใจในการปฏิบัติงานเพื่อความก้าวหน้าขององค์กร					

ความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
ความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร					
7. ท่านภูมิใจที่จะบอกกับผู้อื่นว่าเป็นบุคลากรขององค์กรนี้					
8. ท่านไม่เคยคิดจะลาออกไปทำงานที่อื่น					
9. ท่านมักจะพูดถึงองค์กรในด้านบวกให้ผู้อื่นฟังเสมอ					

ขอขอบพระคุณที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม