

ความพึงพอใจในการทำงาน ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน  
บริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็ก



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ  
มิถุนายน 2555

ความพึงพอใจในการทำงาน ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน  
บริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็ก



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ

มิถุนายน 2555

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ความพึงพอใจในการทำงาน ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน  
บริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็ก



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ  
มิถุนายน 2555

อุทุมพร รุ่งเรือง. (2555). ความพึงพอใจในการทำงาน ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท  
อุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็ก. ปริญญาานิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิต  
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาานิพนธ์: อาจารย์ ดร.มนู ลี  
นะวงศ์.

การวิจัยครั้งนี้ ศึกษาความพึงพอใจในการทำงาน ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน  
บริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็ก โดยกำหนดความมุ่งหมายเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง  
ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรม  
แปรรูปโครงสร้างเหล็ก

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ได้แก่ พนักงานประจำของบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็ก  
จำนวน 385 ตัวอย่าง และสำรองเผื่อความผิดพลาดไว้ 20 ตัวอย่าง ดังนั้น ขนาดตัวอย่างรวมทั้งหมด 405  
ตัวอย่าง โดยใช้แบบสอบถามกับพนักงานทั้งเพศชายและเพศหญิง เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล คือ  
แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการ  
วิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณ

ผลการวิจัย พบว่า

- 1.พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 30-39 ปี มีสถานภาพสมรสหรืออยู่ด้วยกัน มี  
ระดับการศึกษาปริญญาตรี มีอายุการทำงาน 4-6 ปี รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 10,001-20,000 บาท
- 2.ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน พบว่า พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ใน  
ระดับพึงพอใจมาก และเมื่อแยกเป็นรายด้านพบว่า ด้านนโยบายการบริหารบริษัท ด้านความมั่นคงใน  
การทำงาน ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ และด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน อยู่ระดับพึงพอใจมาก  
ส่วนด้านระบบผลตอบแทน อยู่ในระดับพึงพอใจปานกลาง
- 3.ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน พบว่า พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับความ  
ผูกพันมาก และเมื่อแยกเป็นรายด้านพบว่า ด้านความถูกต้องหรือบรรทัดฐานของสังคม และด้านทัศนคติ  
พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับความผูกพันมาก ส่วนด้านพฤติกรรม อยู่ในระดับความ  
ผูกพันปานกลาง

ผลการทดสอบสมมติฐาน

ในด้านความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร โดยมี  
นัยสำคัญ 0.05

1.ความพึงพอใจในการทำงานด้านนโยบายการบริหารของบริษัท มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร  
ของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็กในด้านพฤติกรรม

2.ความพึงพอใจในการทำงานด้านความก้าวหน้าในอาชีพ มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของ  
พนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็กในด้านทัศนคติ ด้านพฤติกรรม และด้านความถูกต้อง  
หรือบรรทัดฐานทางสังคม



EMPLOYEE SATISFACTION AFFECTING EMPLOYEE ENGAGEMENT  
OF STEEL PROCESSING COMPANY



Present in Partial Fulfillment of the Requirements for the  
Master of Business Administration degree in Management  
at Srinakharinwirot University

June 2012

Utomphorn Rungruang. (2012). *Employee Satisfaction Affecting Employee Engagement of Steel Processing Company*. Master's Thesis, M.B.A. (management). Bangkok: Graduate School, Srinakharinwirot University. Project Advisor: Dr. Manu Leenawong.

The research is to study the relationship of employee satisfaction affecting employee engagement of Steel Processing Industry Company.

Sample size in this research is 405 samples. Questionnaire is a tool for data collection. Statistics for data analysis are percentage, mean, standard deviation, and multiple regressions analysis.

Research results are as follows:

1. Most employees are male, aging between 30 and 39 years old, married or living together, holding Bachelor Degree, having service year between 4 and 6 years, and earning average monthly income between Baht 10,001 and 20,000.

2. Employee Job Satisfaction: Employees have job satisfaction at the high level. Considering in each category, satisfaction toward management policy, work security, career advancement, and work condition is at the high level, whereas satisfaction toward remuneration is at the moderate level.

3. Employee engagement: Employee engagement is at the high level. Considering in each category, employee engagement in category of rightness or social norms and attitude is at the high level, whereas employee engagement in category of behavior is at the moderate level.

Results of the correlation with significance level of 0.05 are as follows:

1. Employee satisfaction in category of management policy has the relationship with employee engagement of Steel Processing Industry Company in category of behavior.

2. Employee satisfaction in category of career advancement has the relationship with employee engagement of Steel Processing Industry Company in category of attitude, behavior, and rightness or social norms.

## ประกาศคุณูปการ

ปริญญาโทฉบับนี้สำเร็จได้โดย ความกรุณา และความช่วยเหลือเป็นอย่างยิ่งจาก อาจารย์ ดร. มนุ ลีนะวงศ์ อาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโทครั้งนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในความอนุเคราะห์ ช่วยเหลือ ตรวจสอบและกรุณาให้คำแนะนำ ข้อคิดเห็นที่มีคุณค่า และเป็นประโยชน์ในการวิจัยเป็นอย่างยิ่ง นับตั้งแต่เริ่มต้นดำเนินการจนสำเร็จเสร็จเรียบร้อย ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอย่างสูง มา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ วัชร กุณิสร์ และอาจารย์ ดร.พนิต กุลศิริ ที่ให้ความกรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเนื้อหาแบบสอบถาม

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ในภาควิชาบริหารธุรกิจคณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒทุกท่านที่ประสิทธิประสาทวิชาความรู้ ให้ความช่วยเหลือ ให้ความช่วยเหลือตลอดจนประสบการณ์ที่ดีแก่ผู้วิจัย

ขอขอบคุณคณะผู้บริหาร บริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็ก ที่ให้การสนับสนุนเอื้อเฟื้อในด้านข้อมูลที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่องานวิจัย และพนักงานที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

ขอขอบคุณเพื่อนนิสิต MBA มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่ให้ความช่วยเหลือ รวมทั้งคำแนะนำต่าง ๆ ที่ช่วยให้งานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

คุณประโยชน์และความดีอันพึงมีจากปริญญาโท ผู้วิจัยขอขอบเป็นเครื่องบูชาคุณพระคุณของบิดา มารดา ตลอดจนบรรพคณาจารย์ทุกท่าน ที่ได้อบรมสั่งสอน ชี้แนะแนวทางที่ดี และมีคุณค่าตลอดจนสำเร็จการศึกษา ผู้วิจัยขอขอบพระคุณมา ณ. ที่นี้ด้วย

อุทุมพร รุ่งเรือง



# สารบัญ

บทที่	หน้า
<b>1 บทนำ</b>	
ภูมิหลัง.....	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	3
ความสำคัญของการวิจัย.....	3
ขอบเขตของการวิจัย.....	4
ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย.....	4
ตัวแปรที่ศึกษา.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	5
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	7
สมมติฐานในการวิจัย.....	7
<b>2 เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง</b>	
แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน.....	9
แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร.....	20
แนวคิดเกี่ยวกับระบบผลตอบแทน.....	28
แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับนโยบายการบริหารของบริษัท.....	32
แนวคิดเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน.....	38
แนวคิดเกี่ยวกับความมั่นคงในการทำงาน.....	43
แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับความก้าวหน้าในอาชีพ.....	45
เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	50
<b>3 วิธีการดำเนินการวิจัย</b>	
การกำหนดประชากรและการเลือกสุ่มตัวอย่าง.....	53
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	54
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	56
การจัดทำและวิเคราะห์ข้อมูล.....	56
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	57

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
<b>4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล</b>	
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	59
การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	60
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	61
สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน.....	74
<b>5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ</b>	
สรุปผลการศึกษาวิจัย.....	78
อภิปรายผลจากการวิจัย.....	83
ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย.....	85
ข้อเสนอในการทำวิจัยครั้งต่อไป.....	85
<b>บรรณานุกรม</b> .....	86
<b>ภาคผนวก</b> .....	91
ภาคผนวก ก.....	92
ภาคผนวก ข.....	99
<b>ประวัติย่อผู้วิจัย</b> .....	101

## บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 แสดงจำนวน (ความถี่) และร้อยละของข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	61
2 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน บริษัทอุตสาหกรรมแปรรูป โครงสร้างเหล็ก.....	64
3 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรม แปรรูป โครงสร้างเหล็ก.....	67
4 แสดงผลการวิเคราะห์ ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน มีผลต่อความผูกพันต่อ องค์กรของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็กด้านทัศนคติ.....	69
5 แสดงผลการวิเคราะห์ ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน มีผลต่อความผูกพันต่อ องค์กรของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็กด้านพฤติกรรม.....	70
6 แสดงผลการวิเคราะห์ ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน มีผลต่อความผูกพันต่อ องค์กรของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็กด้านความถูกต้องหรือ บรรทัดฐานของสังคม.....	72
7 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน.....	74

## บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	7
2 แสดงลำดับชั้นความต้องการพื้นฐานของมนุษย์.....	16



# บทที่ 1

## บทนำ

### ภูมิหลัง

ภาวะเศรษฐกิจโลกในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงมากขึ้น และยังเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ซึ่งส่งผลกระทบต่อการแข่งขันธุรกิจทั้งภาครัฐและเอกชน การที่องค์กรจะสามารถแข่งขันทางธุรกิจได้นั้น จำเป็นต้องอาศัยทรัพยากรพื้นฐานที่มีความสำคัญต่อการจัดการ ได้แก่ บุคลากร (Man) ต้นทุน (Cost) วัสดุดิบ (Material) และการจัดการ (Management) โดยทรัพยากรเหล่านี้จะมีอยู่ในแต่ละองค์กรในปริมาณที่จำกัดและแตกต่างกัน ดังนั้น ผู้บริหารที่มีความสามารถจะต้องจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดในองค์กรอย่างเหมาะสม โดยทรัพยากรที่มีความสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จขององค์กร คือ ทรัพยากรบุคคล ที่องค์กรต้องอาศัยการพัฒนาความรู้เป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน เนื่องจากการบริหารจำเป็นต้องอาศัยบุคลากรเป็นผู้ดำเนินการ ผู้บริหารจึงต้องมีความรู้ ความเข้าใจ ถึงหลักการจัดทรัพยากรมนุษย์ภายใต้การดูแลของตน และจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับตำแหน่งงาน ตลอดจนรักษาให้พนักงานทุกคนในองค์กรได้ร่วมงานกับองค์กรด้วยความเต็มใจ เพื่อให้สามารถบริหารงานได้อย่างเต็มที่ ซึ่งวิธีการที่ผู้บริหารจะทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกัน ปฏิบัติงานที่ดีที่สุด คือ การสร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงาน ทำให้การบริหารองค์กรประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตามวัตถุประสงค์ และก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร

ดังนั้น ทุกองค์กรควรจะต้องพิจารณาให้ความสำคัญแก่บุคลากรเป็นอันดับแรก ซึ่งถือว่าเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดสำหรับองค์กร จำเป็นต้องธำรงรักษาและพัฒนาให้บุคลากรขององค์กรมีคุณภาพชีวิตการทำงาน (Quality of Work Life) ที่ดีมีมาตรฐานสูงตลอดจนเสริมสร้างหลักประกันให้แก่ บุคลากรที่ต้องพึ่งพาการร่วมงานกับองค์กรให้สามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุขในอนาคต (วรชัยยศธำรง. 2546: 1)

ในการดำเนินงานของทุกองค์กร มักจะเกิดปัญหาขึ้นอยู่เสมอ เช่น ปัญหาการลาออกจากการโยกย้ายงานบ่อยครั้ง ปัญหาเรื่องหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งมักจะเกิดจากเรื่องระบบผลตอบแทน เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างคนในองค์กร โอกาสเจริญก้าวหน้าในหน้าที่ และสภาพแวดล้อมในองค์กรที่ทำให้พนักงานขาดความร่วมมือร่วมใจ และขาดความพึงพอใจในการทำงาน ทำให้ส่งผลกระทบต่อการทำงาน และส่งผลเสียต่อองค์กร

สิ่งที่นายจ้างจ่ายค่าตอบแทนในการทำงานของลูกจ้าง นอกจากในรูปของค่าจ้างหรือเงินเดือนโดยตรงแล้ว นายจ้างยังอาจมีสวัสดิการ (Welfare) ให้แก่ลูกจ้างด้วย ซึ่งสวัสดิการเป็นงานอย่างหนึ่งใน

หน้าที่ของนายจ้างที่จะต้องจัดให้พนักงาน เพื่อให้พนักงานมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นมีความมั่นคงในการทำงานซึ่งจะทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ(วรชัย ยศธำรง. 2546: 2-3)

ในการบริหารจัดการของธุรกิจอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็ก ซึ่งในปัจจุบันมีบริษัทมากกว่า 2910 (อ้างอิงจาก [www.dip.gp.th](http://www.dip.gp.th)) ซึ่งมนุษย์เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด ถือเป็นหัวใจของความสำเร็จขององค์กร การบริหารจัดการที่ดี มีส่วนสำคัญจะทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรต่อองค์กร ได้แก่ (1) ค่าตอบแทนและสวัสดิการ เพื่อตอบสนองความต้องการทางร่างกายและจิตใจ เป็นรางวัลทางสังคมที่ทำให้พนักงานภาคภูมิใจ และยอมรับว่า ตนเป็นคนมีคุณค่าคนหนึ่งในสังคม (2) นโยบายในการทำงาน แนวทางการปฏิบัติงาน นโยบายของฝ่ายบริหาร เพื่อให้พนักงานทราบถึงบทบาทของตนเอง เพื่อที่จะทำงานอย่างอิสระ ทำให้พนักงานมีความรู้สึกรับผิดชอบต่อวัตถุประสงค์ เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ (3) สภาพแวดล้อมในการทำงาน ทุกบรรยากาศในการทำงาน สิ่งต่างๆ ที่อยู่รอบตัวพนักงานในขณะที่ทำงาน ทั้งเรื่องของ หัวหน้างาน ผู้ควบคุมงาน เพื่อนร่วมงาน เครื่องจักร และอุปกรณ์ต่าง ๆ อากาศที่หายใจ แสงสว่าง เสียง ความสิ้นสะเทือน ฝุ่น และสารเคมีอื่น ๆ รวมทั้งเชื้อโรคต่าง ๆ เพื่อให้พนักงานรู้สึกในทางบวกต่อสิ่งต่าง ๆ ที่อยู่รอบตัวพนักงานในขณะที่ทำงาน (4) ความมั่นคงในการทำงาน หรือคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงาน ของการเพิ่มเนื้องาน การมีส่วนร่วม ความสัมพันธ์ที่ดีต่อนายจ้าง การจัดการที่เป็นประชาธิปไตย ตลอดจนการเติบโตและการพัฒนาของพนักงานในด้านความเป็นอยู่ (5) ความก้าวหน้าในองค์กร การที่พนักงานได้รับการเปลี่ยนแปลงให้ดีขึ้นจากการประสบความสำเร็จในการทำงาน ทำให้เกิดความก้าวหน้าในการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง และเลื่อนเงินเดือน อำนาจหน้าที่ และสภาพภาพในการทำงาน การยกระดับตำแหน่งให้สูงขึ้น

เพราะฉะนั้นผู้บริหารจำเป็นต้องทำให้พนักงานภายในองค์กรเกิดความพึงพอใจในกาปฏิบัติงาน เพราะพนักงานจะได้ทุ่มเทกำลังความสามารถในการปฏิบัติตามหน้าที่ มีความผูกพันต่อองค์กรเนื่องจากเป็นปัจจัยที่บ่งบอกทัศนคติที่บุคลากรมีต่อองค์กรและอาจแสดงออกมาเป็นพฤติกรรมของบุคลากร ได้แก่ ความตั้งใจในการทำงาน ความถักดีต่อหน่วยงาน ความภาคภูมิใจในอาชีพ ทั้งความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กรนี้มีความสำคัญและมีผลต่อการดำเนินงานขององค์กรและมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติของบุคลากรเป็นอย่างมาก

ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน ที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็ก ว่าปัจจัยอะไรบ้างที่จะทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน และส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุด เป็นสาเหตุให้ผู้บริหารองค์กรจะต้องรู้จักคัดสรรปัจจัยต่างๆ มาบริหารงานเพื่อให้ส่งผลความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

### ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานในด้านระบบผลตอบแทนที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็ก
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานในด้านนโยบายการบริหารของบริษัทที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็ก
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานในด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็ก
4. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานในด้านความมั่นคงในการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็ก
5. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานในด้านความก้าวหน้าในอาชีพที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็ก

### ความสำคัญของการวิจัย

1. ใช้เป็นประโยชน์โดยตรงต่อบริษัท เพื่อใช้พัฒนาการบริหารบุคคลขององค์กร ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร
2. ผลการวิจัยครั้งนี้สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารในการปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงาน เพื่อรักษาพนักงานให้อยู่กับองค์กร ช่วยสร้างให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กร เพื่อเป็นประโยชน์ต่อพนักงานและบริษัทต่อไป
3. ผลของการศึกษาครั้งนี้ ใช้เป็นแนวทางในการวางแผนกลยุทธ์ ปรับปรุงในด้านระบบผลตอบแทน ด้านนโยบายการบริหารของบริษัท ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน และด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ให้พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงาน และมีความผูกพันต่อองค์กรมากยิ่งขึ้น

## ขอบเขตของการวิจัย

### ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นพนักงานประจำของบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็ก

### กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงานประจำของบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็ก ในการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยยอมมีความคลาดเคลื่อนได้ 5% และที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และกำหนดความมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ซึ่งสามารถคำนวณหน่วยตัวอย่าง ดังนี้

$$n = \frac{Z^2}{4E^2}$$

$$n = \frac{(1.96)^2}{4(0.05)^2}$$

$$n = 385$$

ปรากฏว่าขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่สามารถให้เป็นตัวแทนของประชากรที่สามารถเชื่อถือได้คือจำนวน 385 ตัวอย่าง และสำรองเผื่อความผิดพลาดไว้ 20 ตัวอย่าง ดังนั้นขนาดตัวอย่างรวมทั้งหมด 405 ตัวอย่าง

## วิธีการสุ่มตัวอย่าง

ในการวิจัยครั้งนี้

การเลือกตัวอย่างแบบตามสะดวก (Convenience Sampling) โดยการเก็บแบบสอบถามกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานประจำที่ทำงานอยู่ในบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็ก



## ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

### 1. ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) ได้แก่

#### 1.1 ความพึงพอใจของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็ก

- 1.1.1 ด้านระบบผลตอบแทน
- 1.1.2 ด้านนโยบายการบริหารของบริษัท
- 1.1.3 ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน
- 1.1.4 ด้านความมั่นคงในการทำงาน
- 1.1.5 ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ

### 2. ตัวแปรตาม (Dependent Variables) ได้แก่

#### 2.1 ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็ก

- 2.1.1 ด้านทัศนคติ
- 2.1.2 ด้านพฤติกรรม
- 2.1.3 ด้านความถูกต้องหรือบรรทัดฐานของสังคม

## นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นิยามศัพท์ที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยในครั้งนี้ ดังนี้

1. **พนักงาน** หมายถึง พนักงานประจำที่ปฏิบัติงานในบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็ก
2. **บริษัท, องค์กร** หมายถึง บริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็ก
3. **ระบบผลตอบแทน** หมายถึง ผลประโยชน์ตอบแทนที่พนักงานของบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็กได้รับ โบนัสประจำปีของบริษัทจัดให้ สวัสดิการต่าง ๆ ของบริษัทที่จัดให้กับพนักงาน
4. **นโยบายการบริหารของบริษัท** หมายถึง ระบบการบริหารจัดการของบริษัท มีความชัดเจนและเหมาะสมและความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ ได้แก่ การได้รับมอบหมายงานเทียบกับความสามารถ การจัดสรรทำความรับผิดชอบในระบบงาน ความชัดเจนของกฎระเบียบข้อบังคับของบริษัทในการปฏิบัติงาน การปรับเปลี่ยนนโยบายการบริหาร มีการจัดสายการบังคับบัญชา และการทำงานตรงตามเป้าหมายนโยบายของบริษัท
5. **สภาพแวดล้อมในการทำงานของพนักงาน** หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อสิ่งต่าง ๆ ที่อยู่รอบตัวพนักงานในขณะที่ทำงาน ทั้งในเรื่องของการจัดสรรพื้นที่ใช้สอยในการทำงานมีความ

ทันสมัย อุปกรณ์เพียงพอต่อความต้องการ ความมั่นคงปลอดภัยของบริษัท สถานที่ทำงานเอื้ออำนวยต่อการทำงาน และความเอาใจใส่ขององค์กร

6. **ความมั่นคงในการทำงาน** หมายถึง ความรู้สึกที่มีต่องานในด้านความมั่นคง คือ การทำงานในบริษัททำให้รู้สึกมั่นคง อาชีพการงานทำให้สามารถดำรงชีวิตได้อย่างสบาย ความยุติธรรมในการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน และการปฏิบัติงานด้วยความบริสุทธิ์ใจ และซื่อสัตย์

7. **ความก้าวหน้าในอาชีพ** หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นเกิดจากการ ประสบผลสำเร็จในการทำงาน ทำให้เกิดความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่สูงขึ้น การขึ้นเงินเดือน การได้พัฒนาความรู้ความสามารถ ได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้างาน และมีโอกาสแสดงความคิดเห็นต่อผู้บริหาร

8. **ความพึงพอใจในการทำงาน** หมายถึง ความรู้สึกที่ดีของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็ก ที่มีต่อหน้าที่ในการทำงาน ซึ่งเกิดจากด้านระบบผลตอบแทน ด้านนโยบายการบริหารงานของบริษัท ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน และด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ซึ่งส่งผลให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์

9. **ความผูกพันต่อองค์กร (Employee Engagement)** หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานที่ต้องการทำงานกับองค์กรต่อไป ในการวิจัยนี้ ได้แบ่งความผูกพันต่อองค์กรไว้ 3 ด้าน ดังนี้

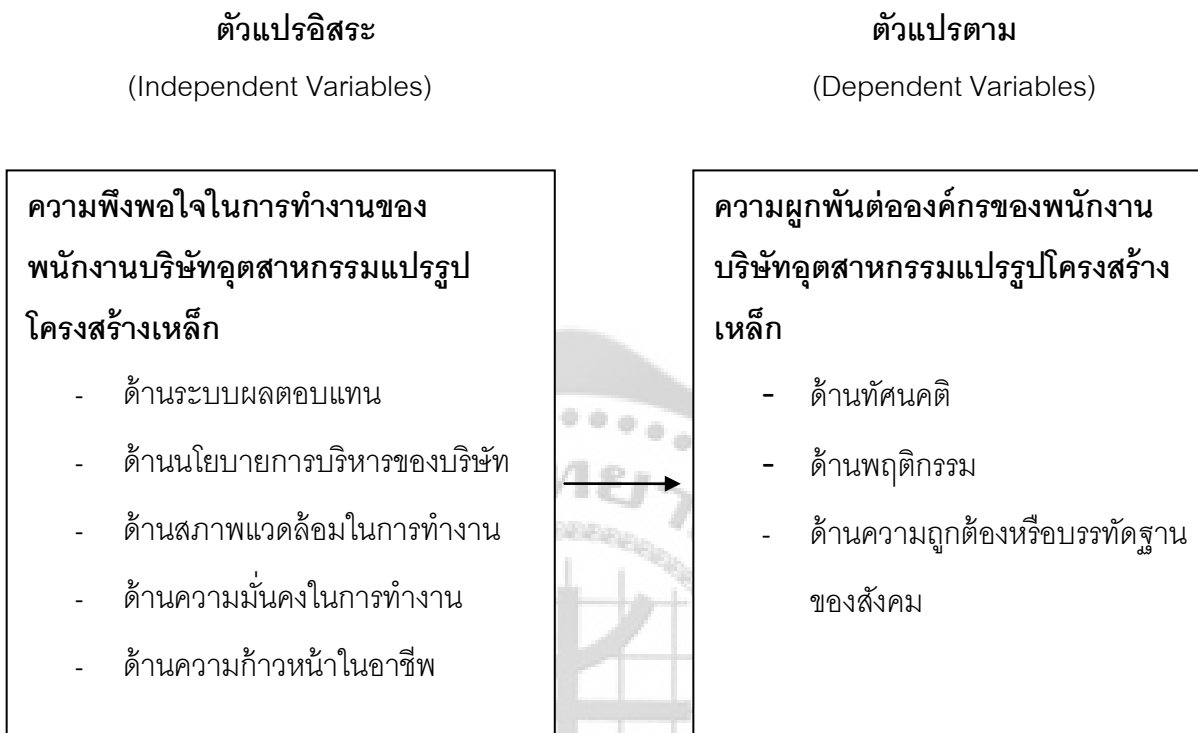
9.1 ด้านทัศนคติ (Attitude) หมายถึง ความรู้สึกในการรับรู้ของบุคคลว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ได้แก่ เป้าหมายการทำงานมีความสอดคล้องกับระบบค่านิยมขององค์กร ความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อองค์กร ความยินดีและภาคภูมิใจกับการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ความตั้งใจที่จะทำงานเพื่อองค์กรต่อไป

9.2 ด้านพฤติกรรม (Behavior) หมายถึง ความผูกพันต่อองค์กรในรูปของความสม่ำเสมอของพฤติกรรม ได้แก่ ความสม่ำเสมอในการทำงาน โดยไม่โยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงานและความรู้สึกว่าการลาออกจากงานทำให้องค์กรประสบปัญหา

9.3 ด้านความถูกต้องหรือบรรทัดฐานของสังคม หมายถึง ความจงรักภักดีและความเต็มใจที่บุคคลจะอุทิศตนให้กับองค์กร ซึ่งเป็นผลมาจากบรรทัดฐานขององค์กรและสังคม ได้แก่ ความจงรักภักดีต่อองค์กร การตั้งใจทำงานให้กับองค์กรอย่างเต็มที่ และความรู้สึกว่าองค์กรคือครอบครัว

## กรอบแนวคิดการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง “ความพึงพอใจในการทำงาน ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็ก” มีกรอบแนวคิดในการศึกษาค้นคว้า ดังนี้



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัย

### สมมติฐานในการวิจัย

**สมมติฐานข้อที่ 1** ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็กด้านระบบผลตอบแทน มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็ก

**สมมติฐานข้อที่ 2** ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็กด้านนโยบายการบริหารของบริษัท มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็ก

**สมมติฐานข้อที่ 3** ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็กด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็ก

**สมมติฐานข้อที่ 4** ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็กด้านความมั่นคงในการทำงาน มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็ก

**สมมติฐานข้อที่ 5** ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็กด้านความก้าวหน้าในอาชีพ มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็ก



## บทที่ 2

### เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการทำงาน ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็ก ผู้วิจัยขอเสนอเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน
2. แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร
3. แนวคิดเกี่ยวกับระบบผลตอบแทน
4. แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับนโยบายการบริหารของบริษัท
5. แนวคิดเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน
6. แนวคิดเกี่ยวกับความมั่นคงในการทำงาน
7. แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับความก้าวหน้าในอาชีพ
8. เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 1. แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจการทำงาน

##### ความหมายของความพึงพอใจ

ธีระศักดิ์ กำบรรณารักษ์ (2527: 1-3) ได้แบ่งความหมายของความพึงพอใจในการทำงาน เป็น 2 แง่มุม ดังนี้

แ่งมุมที่ 1 ความพอใจในการทำงานในแง่มุมที่เป็นทัศนคติต่องาน (Job Satisfaction as Job Attitude) ในทัศนะนี้เชื่อว่า ความพอใจในงานเป็นส่วนหนึ่งของทัศนคติต่องาน ดังนั้น ความรู้สึกที่ดีต่องาน ก็ หมายความว่า พนักงานที่มีความสุข หรือความพอใจในงานที่ทำ ความเข้าใจ หรือความคิด เกี่ยวกับงานรวมกับความรู้สึกที่ดีต่องาน ย่อมนำไปสู่การปฏิบัติงานที่ดี มีประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งถือเป็นส่วนที่เกี่ยวกับการกำหนดพฤติกรรมของมนุษย์ที่เป็นส่วนหนึ่งของทัศนคติ

แ่งมุมที่ 2 ความพอใจในการทำงานในรูปแบบของแรงจูงใจ เพราะเชื่อว่าแรงจูงใจจะช่วยให้เราเข้าใจธรรมชาติของความพอใจได้ดี ว่าเมื่อคนเราได้รับในสิ่งที่เขาต้องการ เขาก็จะมีความพอใจ แต่หากเขาไม่ได้รับในสิ่งที่ต้องการ เขาก็จะเกิดความไม่พอใจ

สร้อยตระกูล (2542: 133) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ทัศนคติหรือความรู้สึกชอบหรือไม่ชอบ โดยเฉพาะของผู้ปฏิบัติงานซึ่งเกี่ยวกับงาน

กรุนเบิร์ก (Locke.1976: 1342: citing in Gruneberg. 1979: 3) กล่าวว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ภาวะความพึงพอใจทางอารมณ์ของบุคคลที่เป็นผลจากงานหรือประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงาน

จอห์นส์ (Johns.1992: 137) กล่าวว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ทศนคติโดยรวมของพนักงานที่มีต่องาน

ลอร์เลอร์ (ภราดี บุตรศักดิ์ศรี.2540:13; อ้างอิงจาก Lawler: 1973:64) ความพึงพอใจในงานสามารถใช้ตัดสินความแตกต่างระหว่างปัจจัยที่มีอยู่ และปัจจัยที่บุคคลรู้สึกว่าควรมี ดังนั้น ความพึงพอใจในงาน คือความแตกต่างระหว่าง สิ่งที่บุคคลคาดว่าจะได้รับจากงานกับสิ่งที่เขาได้รับจากงานจริงๆ สามารถแบ่งความหมายของความพึงพอใจในงานได้เป็น 2 ด้าน คือ

1. ความพึงพอใจในงานโดยรวม (Overall Job Satisfaction) เป็นความรู้สึกชอบพอ และพอใจของบุคคลที่มีต่องานโดยรวม
2. ความพึงพอใจในงานเฉพาะด้าน (Facet Job Satisfaction) เป็นความรู้สึกชอบพอ และพอใจของบุคคลที่มีต่องานโดยรวม

ลูธานส์ (Luthans. 2002: 230) ได้กล่าวว่า ความพึงพอใจในงานเป็นผลจากการรับรู้ที่มีต่องาน โดยได้แบ่งมิติความพึงพอใจในงานแบ่งออกเป็น 3 มิติ คือ มิติ 1 ความพึงพอใจเป็นการตอบสนองทางอารมณ์ของบุคคลต่องานที่ทำ มิติ 2 ความพึงพอใจในงานหรือทัศนคติเชิงบวกต่องานเกิดเมื่อพนักงานได้รับผลตอบแทนที่ยุติธรรมเมื่อเทียบกับงานที่ทำ และมิติ 3 ความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์กับทัศนคติในเรื่องงาน ค่าตอบแทน โอกาสความก้าวหน้า การบังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน

เคนเบล (Campbell; et al. 1970) ได้จำแนกทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) ออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ Content Theories และ Process Theories โดย Content Theories จะเป็นกลุ่มที่ให้ความสนใจต่อปัจจัย (Factors) ที่มีผลต่อความพึงพอใจในงานว่ามีอะไรบ้าง ทฤษฎีที่อยู่ในกลุ่มนี้ ก็ได้แก่ ทฤษฎีลำดับขั้นของความพึงพอใจของมาสโลว์ (Hierarchy of Needs, Maslow, 1943) ทฤษฎีสองปัจจัย (Two Factor Theory) ของเฮอส์เบิร์ก (Herzberg) เป็นต้น

### **ความพึงพอใจในงานกับลักษณะของงาน**

แม้ว่าความพึงพอใจในงานนั้นจะเกิดได้จากปัจจัยหลายๆอย่างเป็นตัวกำหนด ไม่ว่าจะเป็นปัจจัย Motivator และ Hygiene ตามแนวคิดของ Herzberg แต่ในหัวข้อนี้ เราจะพิจารณาถึงลักษณะของงานหรือปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานว่ามีผลต่อความพึงพอใจอย่างไรบ้าง เช่น ปัจจัยด้าน

ความสำเร็จในงาน (Success) การยอมรับ (Recognition) การได้ใช้ความรู้ความสามารถ (The application of skill) เป็นต้น

### **ความสำเร็จในงาน**

ความสำเร็จกับความพึงพอใจในงานนั้น มีลักษณะที่ยากที่จะกำหนดความสัมพันธ์ในเชิงสาเหตุ-ผลลัพธ์ (Cause-Effect) เพราะ หากเราทำการสอบถามบุคคลที่เพิ่งจะทำงานสำเร็จมักได้รับคำตอบว่า เขามีความพึงพอใจในงานทั้งๆที่ในความเป็นจริง ขณะนั้นเขาอาจเพียงแต่มีความรู้รู้สึกสมหวัง กับการได้ทุ่มเทกับการทำงานและได้รับผลงาน กลับมาเท่านั้น (Achievement) ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจึงทำให้เกิดผลงาน มากกว่าผลงานทำให้เกิดความพึงพอใจ หรืออาจดูเหมือนว่าความพึงพอใจเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความสำเร็จ มากกว่าความสำเร็จเป็นเหตุที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ

### **การยอมรับ**

ในการประเมินว่าพนักงานได้รับการยอมรับหรือไม่ เราอาจพิจารณาได้จากการส่งสัญญาณ (Signaling) ที่อาจมาจากการเลื่อนตำแหน่ง แม้ว่าในบางองค์การ การเลื่อนตำแหน่งมักเป็นไปตามอาวุโสหรือระยะเวลาในการทำงาน แต่ในความเป็นจริงแล้วนอกจากการเลื่อนตำแหน่งนั้นอาจมองได้ว่าเป็นผลจากความสำเร็จในการทำงานที่แสดงให้เห็นว่าองค์การยอมรับและรับรู้ถึงผลงานที่องค์การได้รับ

### **ความหลากหลายในงาน**

จากการศึกษาของนักวิชาการหลายอาชีพ Walker; Guest และ Lawler ได้มีการยืนยันว่า ความหลากหลายในงานกับความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์กันที่ระดับประมาณ 0.38 อันเนื่องมาจากความต้องการในระดับ Self Esteem เช่น ความต้องการ การเจริญเติบโตก้าวหน้าในงาน และความต้องการที่จะมีบทบาทในงาน ซึ่งที่ระดับความสัมพันธ์ของความพึงพอใจกับความหลากหลายในงานนี้

### **ความพึงพอใจกับค่าจ้าง**

ด้วยความสำคัญของเงินที่นำมาสู่ความสามารถในการซื้อสินค้าและบริการ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการในชีวิต แต่ในการศึกษาถึงความสัมพันธ์ของเงินที่มีต่อความพึงพอใจในงานนั้นกลับทำได้ยาก เพราะว่าบางกรณีเงินอาจเสมือนเครื่องแสดงการยอมรับคุณค่าที่พนักงานมีต่อองค์การ หรืออาจจะเสมือนเป็น Hygiene Factor ตามแนวคิดของเฮอริเบอร์ก เนื่องจากเงินมีลักษณะเป็นสัญลักษณ์ ที่แสดงถึงกายอมรับและความสำเร็จ ซึ่งก็สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Werimont และ Fitzpatrick (1972) ที่เห็นว่าเงินมีลักษณะเป็นสัญลักษณ์ที่หลากหลาย ทั้งนี้ขึ้นกับภูมิหลังของแต่ละคน เช่น เงินสำหรับคนทำงานก็จะมีคุณค่าว่าเป็นสิ่งที่ดี แต่สำหรับนักเรียน นักศึกษาก็จะให้คุณค่ากับเงินน้อยกว่า

ดังนั้นนอกจากตัวเงินที่มีผลต่อความพึงพอใจที่แตกต่างกันแล้ว ยังมีสิ่งอื่นๆที่เกี่ยวข้องกับค่าจ้างที่มีผลต่อความพึงพอใจ อาทิ ระบบการจ่ายเงิน เช่น การจ่ายเป็นรายชั่วโมง (Hourly Payment) การจ่ายตามรายชิ้น (Piece-Work) เป็นต้น ที่การจ่ายเงินอาจจะไม่มีความสัมพันธ์กับผลิตผลของพนักงานเลยก็ได้

### **ความพึงพอใจกับความมั่นคง**

ความมั่นคงในงาน (Security) นี้เป็นตัวอย่างที่สำคัญอย่างหนึ่งของปัจจัยที่เข้าข่าย ลักษณะแบบ Hygiene Factor ตามแนวคิดของเฮอริสเบอร์ก กล่าวคือ หากไม่มีปัจจัยนี้ จะนำมาสู่ความไม่พึงพอใจ (Dissatisfaction) แต่กลับไม่มีความสัมพันธ์เลย หากไม่มีผลที่คุกคามต่อการจ้างงาน

### **ความพึงพอใจกับเพื่อนร่วมงาน (Work Groups)**

การที่คนเราต้องหากกลุ่มในการทำงาน ก็เพื่อแสวงหาความร่วมมือในการทำงาน เพื่อให้งานบรรลุความสำเร็จ เพื่อให้เกิดความพึงพอใจที่มาจากกระตือรือร้นในคุณค่าของตนเอง ที่มาจากเพื่อนร่วมงาน การร่วมกันปกป้องอุปสรรคที่เข้ามาจากภายนอก ตลอดจนความรู้ยินดีในมิตรภาพที่มีต่อกัน จากการศึกษาของนักวิชาการหลายท่าน ได้ชี้ให้เห็นว่า ความสัมพันธ์ที่ดีในกลุ่มมีผลทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน

### **ความพึงพอใจกับการควบคุมงาน**

แม้งานว่าจะเป็นการยากที่จะบอกว่าลักษณะผู้นำแบบไหนที่จะก่อให้เกิดความพึงพอใจ แต่สิ่งหนึ่งที่ปรากฏ และยอมรับได้ว่า ลักษณะที่แตกต่างของผู้นำให้ผลต่อความพึงพอใจที่แตกต่างกัน แต่จากการวิจัยโดยส่วนใหญ่มักมุ่งเน้นการศึกษา ระหว่างการทำงานแบบมุ่งงาน (Task-Oriented) กับแบบมุ่งคน (Employee-oriented) กับความพึงพอใจในงาน ที่ปรากฏว่าในคนที่มีการศึกษานั้น การบริหารงานแบบมุ่งงานไม่มีนัยสำคัญต่อความพึงพอใจ ในขณะที่คนที่มีการศึกษาต่ำกว่าจะให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ในการทำงานระหว่างพฤติกรรมของผู้นำกับความพึงพอใจ

### **ความพึงพอใจกับความมีส่วนร่วม**

การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับงานนั้น อาจจำแนกได้ออกเป็น 2 ลักษณะ คือ การมีส่วนร่วมที่ใกล้ชิดตัว (Immediate Aspects) ที่เกี่ยวกับงานโดยตรง กับการมีส่วนร่วมที่ไกลตัวออกไป (Distant Aspects) ที่เกี่ยวกับด้านนโยบายขององค์กร ที่ออกห่างจากงานออกไป ซึ่งจากการศึกษา เห็นว่า การมีส่วนร่วมในเรื่องที่ใกล้ชิดตัวนั้นมีความสัมพันธ์น้อยกับความพึงพอใจ แต่ในขณะที่การมีส่วนร่วมในเรื่องที่ไกลตัวนั้นมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจ



### แนวความคิดความพึงพอใจในการทำงาน

มัมฟอร์ด (ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2544: 123; อ้างอิงจาก Mumford. 1972: 4-5) ได้จำแนกแนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานจากผลการวิจัยออกเป็น 5 กลุ่ม คือ

1. ความต้องการทางด้านจิตวิทยา (The Psychological Need School) กลุ่มนี้ได้แก่ มาสโลว์ (Maslow) เฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg) ลิเคิร์ต (Likert) โดยมองความพึงพอใจในการทำงานเกิดจากความต้องการของบุคคล ที่ต้องการความสำเร็จของงาน และความต้องการยอมรับจากผู้อื่น
2. กลุ่มภาวะผู้นำ (Leadership School) มองความพึงพอใจในการทำงาน จากรูปแบบและการปฏิบัติของผู้นำ ที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในกลุ่มนี้ได้แก่ เบลค (Blake) มูตัน (Mouton) ฟีดเลอร์ (Fiedler)
3. กลุ่มความพยายามต่อรางวัล (Effort – Reward Bargain School) เป็นกลุ่มที่มองความพึงพอใจในการทำงาน จากรายได้ เงินเดือน และผลตอบแทนอื่นในกลุ่มนี้ได้แก่ กลุ่มบริหารธุรกิจของมหาวิทยาลัยแมนเชสเตอร์
4. กลุ่มอุดมการณ์การจัดการ (Management Ideology School) มองความพึงพอใจงานจากพฤติกรรมกรรมการบริหารงานขององค์การได้แก่ โครซีเออร์ และโกลด์เนอร์ (Crozier and Gouldner)
5. กลุ่มเนื้อหาของงานและการออกแบบงาน (Work Content and Job Design) ความพึงพอใจงานเกิดจากเนื้อหาของตัวงาน กลุ่มแนวคิดนี้มาจากสถาบันทาวิสต์ของมหาวิทยาลัยลอนดอน

มัมฟอร์ด ได้ ให้แนวคิดว่าการศึกษเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน ควรจะนำแนวคิดต่างๆรวมเข้าด้วยกัน

กรีน และคราฟ (สมชาติ คงพิบูล. 2537: 30; อ้างอิงจาก Green; & Craft. 1979: 270) ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความพึงพอใจและการปฏิบัติงาน พบว่า มีแนวคิด 3 แนว คือ

1. ความพึงพอใจทำให้เกิดการปฏิบัติงาน (Satisfaction Causes Performance) กลุ่มนี้มีความเชื่อว่า ผู้ที่มีความสุขจากการทำงานจะมีผลผลิตจากงาน ซึ่งได้แก่ แนวคิดของวรูม (Vroom. 1964)
2. การปฏิบัติงานทำให้เกิดความพึงพอใจ (Performance Causes Satisfaction) ผลงานที่ดีจะสร้างความพึงพอใจให้แก่บุคคล ได้แก่ แนวความคิดของพอร์เตอร์ และลอเลอร์ (Porter; & Lawler. 1968)
3. รางวัลเป็นปัจจัยของความพึงพอใจและการปฏิบัติงาน (Reward as a Causal Factor) แนวความคิดนี้มองรางวัลหรือสิ่งที่ได้รับซึ่งเป็นตัวแปรเกิดจากตัวแปรต้น คือ ความพึงพอใจและ

คุณลักษณะของงาน กลุ่มนี้ได้แก่ ผลงานของเบรฟิลด์ และครอกเคท (Brayfield and Crockett. 1955)

กมล รักสวน (2524: 14) สรุปว่า จากแนวความคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานนั้น การที่บุคลากรจะเกิดความพึงพอใจในการทำงานมากหรือน้อย ย่อมขึ้นอยู่กับสิ่งจูงใจที่มีอยู่ในหน่วยงาน ถ้าหน่วยงานมีปัจจัยที่เป็นเครื่องจูงใจมาก โดยหลักการแล้วบุคคลในหน่วยงานนั้นก็ย่อมเกิดความพึงพอใจในงานมาก ทำให้บุคลากรมีความรู้สึกผูกพันกับงาน อยากทำงาน ทুমเหตุความสามารถเพื่อ งาน เต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ

### ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงาน

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจมีมากมายหลายทฤษฎี ดังนี้

**ทฤษฎีของคูเปอร์** (Cooper. 1958: 31) ตามทฤษฎีนี้ถือว่า ความต้องการในการทำงาน ดังกล่าวข้างล่างเป็นสิ่งจูงใจให้มนุษย์เกิดความพึงพอใจในการทำงาน สิ่งจูงใจนั้นจะเกิดจากภายในหรือภายนอกตัวบุคคลก็ได้ ดังนั้นในการปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติย่อมต้องการสิ่งจูงใจต่าง ๆ เพื่อสนองความต้องการของตน ความต้องการตามทฤษฎีของคูเปอร์แบ่งออกเป็น 7 อย่างคือ

1. ทำงานที่เขาสนใจ
2. มีอุปกรณ์ที่ดีสำหรับการทำงาน
3. มีค่าจ้างเงินเดือนที่ยุติธรรม
4. มีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
5. สภาพการทำงานที่ดี รวมทั้งชั่วโมงการทำงาน และสถานที่ที่เหมาะสม
6. ความสะดวกในการไปกลับ รวมทั้งสวัสดิการอื่น ๆ
7. การทำงานร่วมกับผู้บังคับบัญชาที่เข้าใจในการควบคุม การปกครองและโดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นคนที่เขายกย่องนับถือ

### ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow Hierarchy of Need)

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544: 116) อธิบายว่า บุคคลถูกกระตุ้นจากความปรารถนาที่จะสนองตอบความต้องการเฉพาะอย่าง ซึ่งความต้องการนี้เขาได้ตั้งข้อสมมติฐานเกี่ยวกับความต้องการของบุคคลไว้ดังนี้

1. บุคคลย่อมมีความต้องการอยู่เสมอและไม่สิ้นสุด ขณะที่ความต้องการใดได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการอย่างอื่นก็จะเกิดขึ้นอีกไม่มีวันจบสิ้น
2. ความต้องการที่จะได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรมอื่น ๆ ต่อไป ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองจึงเป็นสิ่งจูงใจในพฤติกรรมของคนนั้น

3. ความต้องการของบุคคล จะเรียงเป็นลำดับขั้นตอนตามความสำคัญ เมื่อความต้องการต่ำได้รับการตอบสนองแล้วบุคคลก็จะให้ความสนใจกับความต้องการระดับสูงต่อไปความต้องการของมนุษย์นั้น Maslow ได้แบ่งความต้องการของมนุษย์ไว้เป็น 5 ชั้น ตั้งแต่ขั้นต่ำสุดไปจนถึงขั้นสูงสุดดังนี้ (เทพพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ. 2529: 24)

3.1 ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการขั้นต้นเพื่อให้ตนเองมีความอยู่รอด เช่น ความต้องการในเรื่องอาหารเครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค และความต้องการทางเพศ เป็นต้น ความต้องการทางด้านร่างกายจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนที่ต่อเมื่อ ความต้องการของคนยังไม่ได้มีการตอบสนอง ซึ่งเป็นเสมือนพื้นฐานที่มาก่อนความต้องการสิ่งอื่นทั้งหมด Maslow ชี้ให้เห็นว่าบุคคลใดก็ตามที่ยังอยู่ในภาวะการขาดแคลนอาหาร ความปลอดภัย การเข้าสังคมและมีชื่อเสียงแล้ว บุคคลนั้นจะมีความต้องการในเรื่องอาหารมากกว่าสิ่งใด ๆ

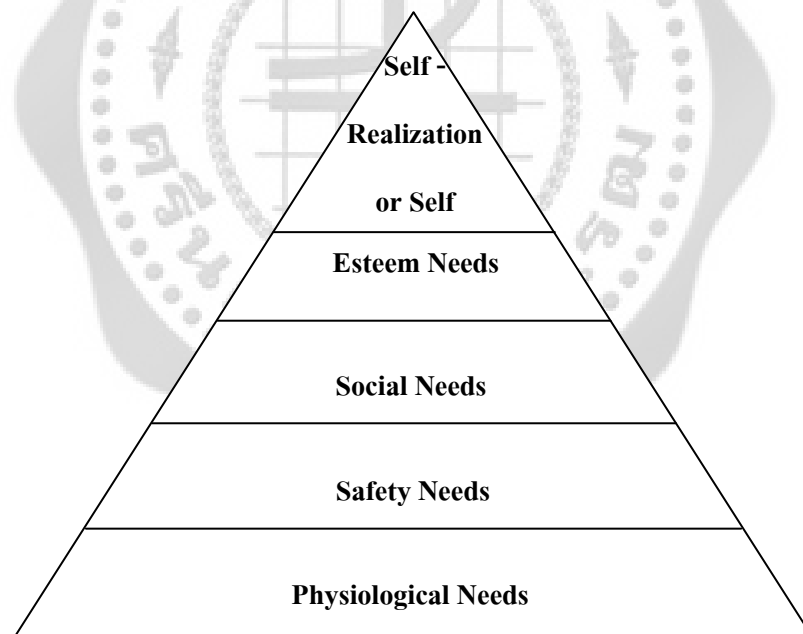
3.2 ความต้องการทางด้านความปลอดภัย (Safety Needs) ความต้องการความปลอดภัยมี 2 แบบ คือ ความต้องการที่จะได้รับความปลอดภัยจากอันตรายต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นกับร่างกาย เช่น อุบัติเหตุ อาชญากรรม เป็นต้น และความมั่นคงทางด้านเศรษฐกิจ เมื่อพิจารณาจากทัศนะของฝ่ายบริหารแล้วความต้องการด้านความปลอดภัยจะหมายถึง การให้ความแน่นอน หรือการรับประกันความมั่นคงในหน้าที่การงานและการส่งเสริมเพื่อให้เกิดความมั่นคงทางการเงินแก่ผู้ปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น ซึ่งเป็นการตอบสนองความมั่นคงในด้านเศรษฐกิจให้กับผู้ปฏิบัติงานนั่นเอง

3.3 ความต้องการทางด้านสังคมหรือความรักหรือการยอมรับเป็นพวกพ้อง (Social or Love or Belonging Needs) เมื่อความต้องการทางด้านร่างกายและความต้องการทางด้านความปลอดภัยได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการทางด้านสังคมก็เริ่มเป็นสิ่งจูงใจที่สำคัญต่อพฤติกรรมของคน ตามปกติคนมีนิสัยอยู่รวมกันเป็นกลุ่ม ดังนั้นความต้องการทางด้านนี้จึงเป็นความต้องการที่เกี่ยวกับการอยู่รวมกัน และการได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่น

3.4 ความต้องการมีชื่อเสียงมีฐานะเด่นทางสังคม (Esteem Needs) ความต้องการให้ได้รับการยกย่องในสังคมถึงความเชื่อมั่นหรือมั่นใจในตนเอง ความสำเร็จความรู้ ความสามารถ การนับถือตนเอง ความเป็นอิสระเสรีภาพ และรวมถึงการเป็นที่ยอมรับนับถือของคนทั้งหลาย นั่นคือเป็นที่ยกย่องของคนอื่นเมื่อทำงานสิ่งหนึ่งสิ่งใดได้สำเร็จ ความพึงพอใจในการที่มีฐานะเด่นทางสังคม ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะนำไปสู่ความเชื่อมั่นในตนเองและความรู้สึกที่ตนมีคุณค่า

3.5 ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิด (Self-Actualization Needs) ความต้องการประเภทนี้เป็นความต้องการระดับสูงสุด เป็นความต้องการที่อยากจะได้รับความสำเร็จในทุกสิ่งทุกอย่างตามความนึกคิดของตนเอง คือมีความต้องการที่จะมีความรู้สึกว่าเขามีความก้าวหน้าในการที่ได้ใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ ได้ทำงานที่เหมาะสมกับความสามารถและทักษะที่ตนเองชอบ องค์ประกอบอื่น ๆ เช่น ความรู้สึกกว้างงานที่ทำมีความสำคัญ งานนั้นท้าทายความสามารถความก้าวหน้า ความสำเร็จของงาน ซึ่งความต้องการชนิดนี้จะมีมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับความสำเร็จที่เขาได้รับในขั้นต้น ๆ ที่ผ่านมา ถือว่าเป็นความต้องการขั้นสุดยอดของมนุษย์ที่มีน้อยคนจะบรรลุถึงความต้องการขั้นนี้ได้

จุดสำคัญในความคิดของมาสโลว์ คือ ความต้องการใดที่ได้รับการตอบสนองอันทำให้เกิดความพึงพอใจแล้ว ความต้องการนั้นก็จะเป็นแรงกระตุ้นอีกต่อไป แต่ความต้องการในระดับที่สูงกว่าจะกลายเป็นแรงขับหรือแรงจูงใจแทนที่อันจะเป็นเหตุทำให้บุคคลต้องสร้างพฤติกรรมเพื่อตอบสนองความต้องการของตนนั้นดังต่อไปนี้



ภาพประกอบ 2 แสดงลำดับขั้นความต้องการพื้นฐานของมนุษย์  
ที่มา: เทพพนม เมืองแมน; และสวิง สุวรรณ. (2529: 23)

## ทฤษฎีองค์ประกอบ “สองปัจจัย” ของ Frederick Herzberg

สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ (2542: 100-101) กล่าวถึง เฟรดเดอริค เฮอริสเบอร์ค (Frederick Herzberg) ก็ได้ทำการศึกษาปัจจัยหรือองค์ประกอบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน โดยเฉพาะปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ การศึกษาของเฮอริสเบอร์คกระทำโดยการเก็บข้อมูลจากนักบัญชีและวิศวกร จำนวนประมาณ 200 คน ในเขตเมืองพิทส์เบิร์ก (Pittsburgh) รัฐเพนซิลวาเนีย (Pennsylvania)

โดยแนวทางการสัมภาษณ์นั้นเป็นการขอให้ผู้ถูกสัมภาษณ์คิดถึงเวลาการทำงานที่เขามีความรู้สึกดีเป็นพิเศษหรือไม่ดีเป็นพิเศษในการทำงาน โดยอาจจะเป็นงานที่ทำในปัจจุบันหรือเคยทำมาก่อนอาจจะเป็นการทำงานในสถานการณที่ยาวนานหรือสั้นก็ได้จากข้อมูลที่ได้พบว่าความรู้สึกดีนั้น โดยทั่วไปมักจะมีคู่ไปกับลักษณะในเนื้องาน (Job Content) ส่วนความรู้สึกที่ไม่ดีนั้นจะมีคู่ไปกับสภาพที่อยู่ล้อมรอบงาน หรือลักษณะนอกเนื้องาน หรือบริบทของงาน (Job Context) ดังนั้น เฮอริสเบอร์คได้สรุปว่าปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในงาน (Job Satisfiers) นั้นจะสัมพันธ์กับลักษณะในเนื้องาน เฮอริสเบอร์คเรียกปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจนี้ว่าปัจจัยจูงใจ (Motivators Factors) ส่วนปัจจัยที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในงาน (Job Dissatisfiers) นั้นจะสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมที่อยู่นอกเนื้องาน และเฮอริสเบอร์ค เรียกปัจจัยที่ก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจนี้ว่า ปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors)

1. ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้น (Motivation Factors) เป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในงาน (Job satisfies) นั้นจะสัมพันธ์กับลักษณะในเนื้องาน เป็นผลที่เกิดขึ้นโดยตรงจากผลการปฏิบัติงาน ได้แก่

ยงยุทธ เกษสาคร (2547: 131-133) กล่าวถึง ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริสเบอร์คว่าความพึงพอใจในงานที่ทำจะเป็นสิ่งจูงใจที่เหมือนผลการปฏิบัติงานที่ดี โดยมีองค์ประกอบสำคัญ 2 ประการ คือ

1. **ปัจจัยจูงใจ (Motivator Factors)** เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง ซึ่งจะเป็นตัวกระตุ้น

ให้เกิดความพอใจและเป็นแรงจูงใจให้บุคคลในองค์การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นประกอบด้วย

1.1 **ความสำเร็จ (Achievement)** หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบผลสำเร็จอย่างดี รวมทั้งความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆ แรงจูงใจเกี่ยวกับความสำเร็จของงานประกอบด้วย 2 สิ่งคือ ระดับของแรงจูงใจในความสำเร็จ และความสามารถที่จะทำงานนั้น

1.2 การยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับความยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน กลุ่มเพื่อน และบุคคลอื่นๆ ร่วมทั้งการยกย่องชมเชยแสดงความยินดี การให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นๆ ที่แสดงให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ

1.3 ลักษณะของงาน (Work It self) หมายถึง งานที่ท้าทายความสามารถหรือเป็นงานที่อาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ คิดค้นสิ่งใหม่ ๆ เป็นงานที่มีลักษณะพิเศษต้องใช้ความสามารถเฉพาะตัวในการทำงาน

1.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบและมีอำนาจรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ ไม่ควบคุมมากเกินไปจนขาดความอิสระในการทำงาน

1.5 ความก้าวหน้าในอาชีพ (Advancement) หมายถึง เมื่องานประสบความสำเร็จ ก็ได้รับการตอบสนองในเรื่องของการได้รับเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น รวมทั้งมีโอกาสได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม หรือได้รับการฝึกอบรม

**2. ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors)** เป็นปัจจัยที่มีใช้สิ่งจูงใจโดยตรงในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ตลอดจนไม่เป็นสิ่งกระตุ้นให้บุคคลกระตือรือร้นในการทำงานมากยิ่งขึ้น แต่เป็นข้อกำหนดเบื้องต้นที่จะป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในการทำงาน ซึ่งสาเหตุอันเกิดจากสภาพแวดล้อม โดยไม่เกี่ยวข้องกับส่วนประกอบของงานเลย ปัจจัยเหล่านี้ประกอบด้วย

2.1 นโยบายการบริหารขององค์กร (Company Policies and Administration) หมายถึง การจัดการและบริหารงานขององค์กร ซึ่งจะต้องมีนโยบายอย่างชัดเจน มีการแบ่งงานไม่ซ้ำซ้อน มีความเป็นธรรม

2.2 การปกครองบังคับบัญชา (Supervision) หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการบริหาร รวมถึงการมีความรู้ความสามารถในการแก้ปัญหา ให้คำแนะนำในการทำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้

2.3 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (Interpersonal Relation Subordinates) หมายถึง การติดต่อระหว่างบุคคลกับผู้บังคับบัญชาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ความสามารถทำงานร่วมกันและเข้าใจซึ่งกันและกัน

2.4 ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (Interpersonal Relation Superior) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจอันดี และความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา

2.5 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relation Peers) หมายถึง การติดต่อระหว่างกับเพื่อนร่วมงานที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ความสามารถทำงานร่วมกันและเข้าใจซึ่งกันและกัน

2.6 สภาพแวดล้อมในการทำงาน (Working Environment) หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งลักษณะสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่าง ๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

2.7 ระบบผลตอบแทน (Reward System) หมายถึง ค่าตอบแทนสวัสดิการ หรือผลประโยชน์ที่ได้รับเหมาะสมกับงานที่ทำ

2.8 ความมั่นคงในการทำงาน (Job Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความมั่นคงขององค์กร หรือความยั่งยืนของอาชีพ

2.9 ตำแหน่งงาน (Status) หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคม มีเกียรติและศักดิ์ศรี

พิจารณาจากความคิดของเฮิร์ซเบิร์ก จะเห็นได้ว่าถ้าองค์กรใดสามารถสร้าง Hygiene ได้ดีก็จะสามารถหลีกเลี่ยงความไม่พึงพอใจของคนใน การปฏิบัติงานได้ดีด้วย สำหรับ Hygiene นี้ บางครั้งอาจใช้คำว่า “Maintainers” ก็ได้ ซึ่งมีความหมายเหมือนกัน

สมยศ นาวิการ และผู้สตี รุมาคม (2522: 189) ได้ทำการสรุปทฤษฎีของ Herzberg ดังนี้

1. ปัจจัยจูงใจ หรือปัจจัยกระตุ้น

1.1 เมื่อไม่ได้รับการตอบสนองของความ ต้องการ ความพอใจและแรงจูงใจจะไม่เกิดขึ้น

1.2 เมื่อได้รับการตอบสนองของความ ต้องการ ความพอใจและแรงจูงใจจะเกิดขึ้น

2. ปัจจัยอนามัย หรือปัจจัยค้ำจุน

2.1 เมื่อไม่ได้รับการตอบสนองของความ ต้องการ ความไม่พอใจในงานที่ทำจะสูงขึ้น

2.2 เมื่อได้รับการตอบสนองของความ ต้องการ ความไม่พึงพอใจงานที่ทำจะไม่เกิดขึ้น แต่ไม่ได้เพิ่มความพอใจหรือแรงจูงใจ

การค้นพบของ Herzberg ชี้ให้เห็นว่าความไม่พอใจไม่ได้เป็นสิ่งที่อยู่ตรงกันข้ามกับความพอใจหรือแรงจูงใจ บุคคลไม่พอใจไม่ได้หมายความว่าเขาจะมีความพอใจหรือแรงจูงใจ แต่เขาจะมีความรู้สึกที่เป็นกลาง

ดังนั้นสภาพแวดล้อมของการทำงานที่ดีหรือนโยบายของบริษัทที่มีเหตุผลไม่ได้ทำให้เกิดแรงจูงใจที่สูงเลย แต่ปัจจัยอนามัยเหล่านี้มีมาก่อนแรงจูงใจพนักงานที่มีความไม่พอใจ เนื่องจากว่าพวกเขาได้รับผลตอบแทนอย่างเพียงพอ สามารถจูงใจได้ง่ายกว่าพนักงานที่มีความพอใจ ความสำเร็จ ความก้าวหน้า และการยกย่องสามารถจูงใจพวกเขาได้

## 2. แนวความคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

### ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร

จากการศึกษาค้นคว้าเอกสารวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรพบว่า มีนักวิชาการและผู้สนใจศึกษาจำนวนมาก และได้ให้คำจำกัดความเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรไว้แตกต่างกัน และสามารถรวบรวมความหมายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาครั้งนี้ได้ ดังนี้

เบกเกอร์ (วารุณี คำแก้ว. 2550: 10; อ้างอิงจาก Backer. 1960) ได้กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรเกิดขึ้นเมื่อบุคคลเข้าไปเป็นสมาชิกขององค์กรในช่วงระยะเวลาหนึ่งจะก่อให้เกิดการลงทุน เรียกว่า "Side Bet" ซึ่งอาจเป็นรูปของเวลา กำลังกายกำลังสติปัญญาที่เสียไป เมื่อเป็นเช่นนี้บุคคลนั้นย่อมหวังผลประโยชน์ที่จะได้รับตอบแทนจากองค์กรในระยะยาว แต่ถ้าเขาลาออกไปก่อนครบกำหนดก็เท่ากับบุคคลนั้นได้รับประโยชน์ไม่คุ้มค่า เพราะฉะนั้นการที่บุคคลได้ เข้ามาทำงานหรือเป็นสมาชิกขององค์กรยิ่งนานเท่าไรก็เท่ากับการลงทุนของเขาได้สะสมเพิ่มขึ้น นำมาซึ่งความยากลำบากที่จะตัดสินใจลาออกจากองค์กร เพราะหากการตัดสินใจนี้เป็นผลมาจากความผูกพันต่อองค์กร

แคนเทอร์ (เพ็ญศรี เมณเสณ. 2550: 12-13; อ้างอิงจาก Kanter. 1968, pp. 499-517) ได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรไว้ว่า คือ ความเต็มใจของบุคคลที่ยินดีจะทุ่มเทกำลังกายเพื่อทำงานให้กับองค์กร และมีความจงรักภักดีต่อองค์กร ความแตกต่างของความผูกพันมีผลมาจากความต้องการและพฤติกรรมที่แตกต่างกันของพนักงาน และลักษณะของความผูกพันแบ่งเป็น 3 รูปแบบ ดังนี้

1. ความผูกพันต่อเนือง (Continuance Commitment) เกี่ยวข้องกับความรู้ความเข้าใจของบุคคล โดยคำนึงถึงค่าใช้จ่ายและผลกำไร เช่น เมื่อบุคคลพบว่าค่าใช้จ่ายในการออกจากองค์กรสูงกว่าค่าใช้จ่ายในการคงอยู่ในองค์กร ก็จะส่งผลให้บุคคลคงอยู่ในองค์กรต่อไปเพื่อให้เกิดผลกำไร จึงอาจกล่าวได้ว่าเป็นความผูกพันต่อบทบาททางสังคมในระบบ

2. ความผูกพันยึดติด (Cohesion Commitment) ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการเริ่มต้นรู้สึกทางบวกของบุคคล อารมณ์และความรู้สึกจะผูกพันสมาชิกไว้กับองค์กร และความพึงพอใจจะเกิดขึ้นจากความเกี่ยวข้องของสมาชิกทั้งหมดของกลุ่ม ถ้ากลุ่มมีความสัมพันธ์กันสูงก็จะมี การต่อต้านและการอิจฉาริษยากัน ระบบที่ร่วมกันนี้จะสามารถดำรงอยู่ต่อไป สมาชิกจะยึดติดซึ่งกันและกัน

3. ความผูกพันควบคุม (Control Commitment) เป็นความผูกพันที่ผู้กระทำยึดถือมาตรฐานทางสังคมและการเคารพอำนาจของกลุ่ม เกิดขึ้นเนื่องจากการที่บุคคลมีการประเมินค่าทางบวก ซึ่งเป็นผลมาจากการกระทำและถูกกฎประเมินโดยระบบในสังคมนั้นว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้อง ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการยึดถือ จริยธรรม ความสมเหตุสมผล และการแสดงค่านิยมของบุคคล



อัลเลนและเมเยอร์ (อรวรรณ อยู่คง. 2546: 14; อ้างอิงจาก Allen and Meyer. 1990) ได้เสนอว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นความรู้สึกที่พนักงานมีต่อองค์กรโดยเป็นสิ่งที่เหนียวรั้งให้คนยังอยู่ในองค์กร ซึ่งความผูกพันต่อองค์กรแบ่งได้เป็น 3 ลักษณะ คือ ความผูกพันด้านจิตใจ ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร และความผูกพันด้านบรรทัดฐาน ทั้งนี้ความผูกพันต่อองค์กรเป็นสิ่งที่เชื่อมโยงพนักงานเข้ากับองค์กร โดยที่ความผูกพันด้านจิตใจเกิดขึ้นจากการที่บุคคลมีความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์กร ส่วนความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร เป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นจากการได้รับผลตอบแทนจากองค์กรและการรับรู้ถึงการขาดทางเลือก หรือความยากลำบากในการหางานใหม่ ทำให้บุคคลจำเป็นที่อยู่ในองค์กร ในขณะที่ความผูกพันด้านบรรทัดฐานเกิดขึ้นจากค่านิยมส่วนบุคคล และความรู้สึกรับผิดชอบต่อภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากองค์กร ทำให้บุคคลรู้สึกว่า เขาควรอยู่ในองค์กรนั้นต่อไป

เฮอร์บินิคและออตโต (วรพันธ์ เศรษฐแสง. 2548: 44; อ้างอิงจาก Hrebiniak and Alutto. 1972) ได้กล่าวไว้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นปรากฏการณ์ที่เป็นผลมาจากความสัมพันธ์หรือปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์กรในรูปของการลงทุนทางกายและสติปัญญาในช่วงระยะเวลาหนึ่ง ซึ่งจะทำให้เกิดความรู้สึกไม่ต้องการที่จะละทิ้งองค์กร ถึงแม้ว่าองค์กรแห่งใหม่จะสามารถทำให้บุคคลนั้นมีรายได้เพิ่ม มีการปรับเปลี่ยนสภาพที่ดีขึ้น มีความเป็นอิสระทางอาชีพ หรือการมีเพื่อนร่วมงานมากขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ก็ตาม

พอร์เตอร์ (นันทภัทร อักษรดิษฐ์. 2550: 28; อ้างอิงจาก Porter. 1974) ได้กล่าวไว้ว่า ความผูกพันต่อองค์กร เป็นลักษณะของความสัมพันธ์ของสมาชิกที่มีต่อองค์กร ซึ่งแสดงออกมาในรูปแบบ 3 ลักษณะ ดังนี้

1. สมาชิกมีความเชื่อมั่น ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร
2. สมาชิกมีความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามในการปฏิบัติงานเพื่อองค์กรอย่างเต็มกำลัง

ความสามารถ

3. สมาชิกมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาความเป็นสมาชิกภาพในองค์กรนั้น

มาร์ชและแมนนารี (วารุณี คำแก้ว. 2550: 7; อ้างอิงจาก Marsh and Mannari. 1977, p. 57) ได้กล่าวไว้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรคือ ความตั้งใจของพนักงานที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการกระทำเพื่อประโยชน์ต่อองค์กร ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงอยู่กับองค์กรตลอดไป มีความรู้สึกเป็นเจ้าของหรือมีความจงรักภักดีต่อองค์กร การยอมรับเป้าหมายและคุณค่าขององค์กร และรวมถึงการมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร

สตีเยร์ (อ้างอิงจาก Steers. 1977, p. 46) ได้กล่าวไว้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นความรู้สึกที่ผู้ปฏิบัติงานยอมรับในวัตถุประสงค์ขององค์กร มีค่านิยมเช่นเดียวกับสมาชิกคนอื่น ๆ ใน

องค์กร และเต็มใจทุ่มเทที่จะทำงานหนักเพื่อดำเนินภารกิจขององค์กรโดยพฤติกรรมที่ผู้ปฏิบัติงาน แสดงออก คือ ความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยบุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะแสดงออกในลักษณะดังนี้

1. มีความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กร
2. มีความตั้งใจอย่างเต็มที่ในการที่จะทุ่มเทพลังงานเพื่อปฏิบัติงานให้แก่องค์กร
3. มีความเชื่ออย่างแรงกล้าและยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร

มอร์เตอร์และไลย์แมน (นันทภัทร อักษรดิษฐ์, 2550; 28 Mowday and Lyman. 1982) ได้กล่าวไว้ว่า ความผูกพันต่อองค์กร เป็นการแสดงออกที่มากกว่าความจงรักภักดีที่เกิดขึ้นตามปกติ เพราะเป็นความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นและผลักดันให้บุคคลเต็มใจที่จะอุทิศตัวเองเพื่อการสร้างสรรค์ให้องค์กรอยู่ในสถานะที่ดีขึ้น

สตีเยร์และพอร์เตอร์ (ศิรินีย์ ไวยานนท์, 2550: 14; อ้างอิงจาก Steers and Porter. 1983; p. 442) ได้แบ่ง ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรออกเป็น 2 แนวความคิด คือ

1. ความหมายของความผูกพันที่เน้นด้านพฤติกรรม (behavioral commitment) เป็นความผูกพันที่บุคคลมีต่อองค์กรในเชิงพฤติกรรม อันเป็นผลเนื่องมาจากการกระทำในอดีต ซึ่งบุคคลได้ลงทุน ลงแรงในองค์กร ได้สร้างผลงานให้แก่องค์กร โดยคิดว่าสิ่งที่ลงทุนไปนั้นเป็นต้นทุนจม (sunk costs) และจะมีการคิดคำนวณเปรียบเทียบอย่างถี่ถ้วนถึงผลได้ผลเสียที่เกิดขึ้นหากจะลาออกจากองค์กรไป

2. ความหมายของความผูกพันที่เน้นด้านทัศนคติ (attitudinal commitment) เป็นการให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรในรูปของทัศนคติของแต่ละบุคคลที่รู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความผูกพันในฐานะเป็นสมาชิกขององค์กร ยอมรับเป้าหมายขององค์กรและมีความปรารถนาที่จะคงอยู่กับองค์กร

นุซคาร์ฟและเนิล (วรพันธ์ เศรษฐแสง, 2548: 43; อ้างอิงจาก Northcraft and Neale. 1990) กล่าวถึง ความผูกพันต่อองค์กรว่าไม่ใช่เป็นเพียงความจงรักภักดีเท่านั้น แต่ยังรวมถึงกระบวนการหรือวิธีการที่บุคลากรในองค์กรได้แสดงให้เห็นถึงความเกี่ยวข้องของพวกเขาที่มีต่อองค์กร และยังคงดำเนินกิจกรรมในองค์กร เพื่อให้เกิดความสำเร็จและสิ่งที่เป็นผลดีต่อองค์กร

อายเซนเบอร์เกอร์ (ศิรินีย์ ไวยานนท์, 2550; 12 อ้างอิงจาก Eisenberger et al. 1991; 52) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความผูกพันต่อองค์กร เป็นเจตคติที่แสดงถึงความรู้สึกของบุคคล ที่หลอมรวมเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร เป็นความรับรู้ของบุคคลต่อการเกื้อหนุนขององค์กร มีผลทำให้บุคคลนั้นๆ มีความอดุสสาหะ และเต็มใจที่จะทำงานอย่างทุ่มเทเพื่อองค์กร

ชาร์คและฟรีส (วรพันธ์ เศรษฐแสง, 2548: 43; อ้างอิงจาก Schalk and Freese. 1997) ได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรไว้ว่า เป็นความเต็มใจของพนักงานที่จะทำงานให้กับองค์กรโดยให้ผลงานอยู่ในระดับมาตรฐานตามสัญญาที่ตกลงกันไว้กับองค์กร

### แนวความคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

อัลเลนและเมเยอร์ (อรฉัตร สรญาณธนาวุธ, 2545: 17; อ้างอิงจาก Allen and Meyer. 1990 อ้างถึงใน) ได้สรุปแนวคิดไว้ 3 แนวคิด คือ

1. **แนวคิดด้านทัศนคติ** แนวคิดนี้ได้รับความสนใจในการศึกษามาก กลุ่มสนับสนุนแนวคิดนี้มองความผูกพันต่อองค์กร เป็นความรู้สึกในการรับรู้ของบุคคลว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยผู้นำในการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรในแนวคิดนี้คือ ศาสตราจารย์ Lyman w.Porter แห่งมหาวิทยาลัย California ได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรว่า หมายถึง

1.1 ความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร หมายถึง เป้าหมายขององค์กรของแต่ละบุคคล สามารถร่วมไปในทิศทางเดียวกันได้หรือเกิดความสอดคล้องกัน เมื่อบุคคลพิจารณาแล้วเห็นว่าบรรทัดฐานและระบบค่านิยมขององค์กรเป็นสิ่งที่ยอมรับได้ บุคคลก็จะแสดงตนเอง ว่าเห็นด้วยกับจุดหมายปลายทางขององค์กรและตั้งใจที่จะยอมรับจุดหมายนั้น บุคคลจะประเมินองค์กรและความรู้สึกต่อองค์กรในทางที่ดี รู้สึกยินดีและภาคภูมิใจกับการเป็นสมาชิกหรือเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆขององค์กร เชื่อว่าองค์กรจะนำเขาไปสู่ความสำเร็จได้ และมองเห็นแนวทางที่จะทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย บุคคลจะรู้สึกอยู่ในสภาวะที่มีโอกาสและสามารถประสบความสำเร็จในการทำงานได้

1.2 มีความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อองค์กร หมายถึง การแสดงออกถึงความพยายามอย่างเต็มที่ เต็มใจ และตั้งใจที่จะอุทิศร่างกาย แรงใจ สติปัญญาในการทำงานเพื่อประโยชน์และความก้าวหน้าขององค์กร และสร้างสรรค์ให้องค์กรบรรลุเป้าหมายหรืออยู่ในสถานะที่ดี มีการแสดงออกในรูปพฤติกรรมความสม่ำเสมอ คงเส้นคงวาในการทำงาน ให้ความพยายามอย่างมากเพื่อตอบสนอง หรือมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กรบรรลุเป้าหมาย จึงทำให้เขามีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับที่ดีเหมือนคนอื่นเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นก็จะพยายามช่วยกันแก้ไขปัญหา

1.3 ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร หมายถึง การแสดงถึงความรู้สึกจงรักภักดี ซื่อสัตย์ต่อองค์กรเป็นความต่อเนื่องในการปฏิบัติโดยไม่โยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงาน พยายามที่จะรักษาสมาชิกภาพไว้ โดยไม่โยกย้ายไปไหน ไม่ว่าจะเป็นการเพิ่มเงินเดือน รายได้ สถานภาพ ตำแหน่ง ความอิสระทางวิชาชีพ ตลอดจนความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานที่ดีขึ้น เป็นความตั้งใจและความปรารถนาอย่างแน่วแน่ที่จะคงความเป็นสมาชิกต่อไป หรืออยู่ในฐานะวิกฤตการณ์อันเนื่องมาจากสาเหตุต่างๆ

**2. แนวคิดด้านพฤติกรรม** แนวคิดนี้มองความผูกพันต่อองค์กรในรูปของความสม่ำเสมอของพฤติกรรม เมื่อคนมีความผูกพันต่อองค์กรก็จะมี การแสดงออกในรูปแบบของพฤติกรรมต่อเนืองหรือความสม่ำเสมอในการทำงาน โดยไม่โยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงาน การที่คนจะผูกพันต่อองค์กรและพยายามที่จะรักษาสมาชิกไว้โดยไม่โยกย้ายไปไหน ก็เนื่องจากได้เปรียบเทียบผลได้และผลเสียที่จะเกิดขึ้นหากละทิ้งสภาพของสมาชิกหรือลาออกไป ซึ่งบุคคลนั้นจะพิจารณาในลักษณะของต้นทุนที่จะเกิดขึ้นหรือผลประโยชน์ที่จะสูญเสียไป ซึ่งสรุปได้ว่าการพิจารณาความผูกพันต่อองค์กรเป็นผลมาจากการที่คนเปรียบเทียบซึ่งน้ำหนักว่าถ้าเขาลาออกจากองค์กร เขาจะสูญเสียอะไรบ้าง

**3. แนวคิดด้านความถูกต้องหรือบรรทัดฐานของสังคม** แนวคิดนี้มองความผูกพันว่าเป็นความจงรักภักดีและความเต็มใจที่บุคคลจะอุทิศตนให้กับองค์กร ซึ่งเป็นผลมาจากบรรทัดฐานขององค์กรและสังคม บุคคลจะรู้สึกว่ เมื่อเขาเข้าเป็นสมาชิกขององค์กรแล้วก็ต้องมีความผูกพันต่อองค์กร เพราะนั่นคือ ความถูกต้องและความเหมาะสมและเป็นหน้าที่หรือพันธะผูกพันที่สมาชิกจะต้องมีต่อองค์กร

#### **ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร**

อัลเลน และเมเยอร์ (นันทภักทร อักษรดิษฐ์, 2550: 29; อ้างอิงจาก Allen and Meyer. 1990) ได้กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นความจงรักภักดีและเต็มใจที่จะอุทิศตนให้กับองค์กร โดยความผูกพันต่อองค์กรมีองค์ประกอบดังนี้

##### 1. ประสบการณ์ในงาน (work experience) แบ่งเป็น

1.1 ประสบการณ์ที่ทำให้รู้สึกว่ตัวเองได้รับการสนับสนุนในการทำงาน ได้แก่ การพึ่งพาได้ขององค์กร การได้รับการปฏิบัติที่เท่าเทียมกับผู้อื่น การรับฟังความคิดเห็นของพนักงานของ ผู้บริหาร สามารถเข้ากับเพื่อนร่วมงาน ความชัดเจนของบทบาทในองค์กร และความชัดเจนของ เป้าหมาย

1.2 ประสบการณ์ในการทำงานที่ทำให้รู้สึกว่ตัวเองมีความสามารถ ได้แก่ ความท้าทายของงานความยากง่ายของเป้าหมายในการทำงาน ความสำคัญของตนเองที่มีต่อบริษัท การได้รับผลสะท้อนกลับจากผลการปฏิบัติงาน การได้มีส่วนร่วมในองค์กร

2. ทักษะที่สามารถนำไปใช้ทำงานในองค์กรอื่น (skill)

3. ความรู้ที่สามารถนำไปใช้ทำงานในองค์กรอื่น (education)

4. การลงทุนลงแรงในการทำงาน (self-investment)

5. เงินบำนาญ (pension)

6. สังคมสัมพันธ์ (community)

7. โอกาสในการหางานใหม่ (alternatives)

### 8. บรรทัดฐานในเรื่องความผูกพันต่อองค์กร (commitment norm)

อัลเลนและเมเยอร์ (อรวรรณ อยู่คง, 2546: 21; อ้างอิงจาก Allen and Meyer. 1990) ได้กล่าวไว้ว่า สิ่งที่ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจ (affective commitment) ประกอบด้วย 4 ปัจจัย คือ

1. คุณลักษณะส่วนบุคคล (personal characteristic)
2. คุณลักษณะงาน (job characteristic)
3. ประสบการณ์ทำงาน (work experience)
4. คุณลักษณะโครงสร้าง (Structural characteristic)

มอว์เดย์ (วรพันธ์ เศรษฐแสง, 2548: 50; อ้างอิงจาก Mowday et al. 1982) ได้ชี้ให้เห็นถึงปัจจัยที่ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจ (affective commitment) ดังนี้

1. ปัจจัยส่วนบุคคล (personal factors) ได้แก่ ความคาดหวังต่องาน ความผูกพันทางจิตใจ ปัจจัยด้านทางเลือกในงาน และลักษณะส่วนบุคคล

2. ปัจจัยด้านองค์กร (organizational factor) ได้แก่ ประสบการณ์เมื่อเริ่มเข้าทำงาน ขอบเขตของงาน การนิเทศงาน ความสอดคล้องของเป้าหมาย และลักษณะขององค์กร ลักษณะของงานต่าง ๆ เช่น งานที่มีความท้าทาย การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ความสอดคล้องของเป้าหมาย บุคคลกับองค์กร นอกจากนี้ลักษณะองค์กร เช่น การให้ความสนใจต่อบุคคล การทำให้บุคคลารู้สึกว่าเป็นเจ้าขององค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร

3. ประสบการณ์ทำงาน (work experience) ที่บุคคลได้รับจากการเป็นสมาชิกขององค์กร ได้แก่ สัมพันธภาพในองค์กรและรูปแบบการบริหารงานของผู้บริหาร

4. โครงสร้างองค์กร (organizational structure) ได้แก่ ขนาดขององค์กรการรวมอำนาจ การกระจายอำนาจ การแบ่งสายการบังคับบัญชา

มายเนอร์ (อุปกิจ พลวงค์, 2544: 23-24; อ้างอิงจาก Miner. 1992) ได้กล่าวไว้ว่า ความผูกพันต่อองค์กร มีความหมายมากกว่าความจงรักภักดีของบุคคลที่จะทุ่มเทให้กับองค์กร และความยึดมั่นผูกพันยังหมายถึงความต้องการคงอยู่ในองค์กร เกิดขึ้นได้จากขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ความผูกพันเบื้องต้น เป็นความรู้สึกผูกพันที่เกิดขึ้นในเบื้องต้นที่บุคคลยังไม่ได้เริ่มงาน ปัจจัยที่ส่งผลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรในขั้นต้นได้แก่ คุณลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ ค่านิยม ความเชื่อ บุคลิกภาพ ความคาดหวังที่เกี่ยวกับงาน ส่วนคุณลักษณะของทางเลือกของงาน ประกอบด้วย ความพึงพอใจ การยกเลิกไม่ได้ การเสียสละ โดยปัจจัยทั้งหมดจะมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน กล่าวคือบุคคลจะเลือกทำงานตามคุณลักษณะส่วนบุคคลที่ตนมีจากพื้นฐานของค่านิยม ความเชื่อ และบุคลิกภาพ ซึ่งคุณลักษณะส่วนบุคคลทำให้เกิดความคาดหวังในงานนั้น ๆ และ

เช่นเดียวกับคุณลักษณะของงานก่อนจะทำงานนั้นจริงบุคคลจะมีความคาดหวังในตัวงาน ซึ่งคุณลักษณะของงานส่งผลให้เขาให้เขาอยากทำงานและพึงพอใจ ซึ่งปัจจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะส่วนบุคคลและคุณลักษณะของงานนี้เป็นตัวแปรที่ทำให้เกิดความรู้สึกยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรในเบื้องต้น

2. ความผูกพันระหว่างการจ้างงานในช่วงแรก เป็นความผูกพันที่เกิดขึ้นเมื่อเข้าทำงานเป็นการประเมินสิ่งที่พบตามความจริงจากการทำงานนั้นซึ่งเป็น ประสบการณ์เริ่มแรกของการทำงาน ประกอบด้วย การควบคุม กลุ่มทำงาน การจ่ายค่าตอบแทนจากองค์กร ความรู้สึกกับผิชอบเป็นผลมาจากประสบการณ์เริ่มแรกของการทำงาน

3. ความผูกพันในช่วงปลาย เป็นความผูกพันหลังจากที่บุคคลที่เข้าไปทำงานอยู่ในองค์กรในช่วงระยะเวลาหนึ่ง ซึ่งปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในช่วงปลาย ได้แก่การมีส่วนร่วมในองค์กร ความรู้สึกที่ตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรพนักงานจะแสดงออกถึงความผูกพันต่อองค์กรในเชิงทัศนคติในรูปของความเชื่อมั่น เพื่อทำงานให้กับองค์กร และความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาสถานภาพของการเป็นสมาชิกขององค์กรไว้

ตันแฮม กรุปและคาสทานาด้า (วรพันธ์ เศรษฐแสง, 2548: 49; อ้างอิงจาก Dumham, Grube and Castaneda. 1994) ได้สรุปปัจจัยที่มีผลต่อองค์ประกอบความผูกพันต่อองค์กรในแต่ละด้านดังนี้

1. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันด้านจิตใจ ได้แก่ การรับรู้คุณลักษณะงาน ในแง่ของความเป็นอิสระของงาน (task autonomy) ความสำคัญของงาน (task significance) เอกลักษณะของงาน (task identity) ความหลากหลายของทักษะ (skill variety) และการให้ผลย้อนกลับของหัวหน้า (supervisory feedback ) การพึ่งพาได้ขององค์กร (organizational dependability) การรับรู้ถึงการมีส่วนร่วมในการบริหาร (received participatory management) ซึ่งเป็นความรู้สึกของพนักงานว่าพวกเขามีอิทธิพลในการตัดสินใจเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการทำงาน และสิ่งอื่นที่เกี่ยวข้องกับพวกเขา

2. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร ได้แก่ อายุ อายุงาน ความพึงพอใจในอาชีพ ความตั้งใจที่จะลาออก

3. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันด้านบรรทัดฐาน ประกอบด้วย ความผูกพันกับเพื่อนร่วมงาน การพึ่งพาได้ขององค์กร (organizational dependability) การมีส่วนร่วมในการบริหาร (participatory management) และยังพบอีกว่า ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันด้านจิตใจมากที่สุดคือ ประสบการณ์ทำงานที่ทำให้พนักงานรู้สึกถึงความต้องการทางด้านจิตใจของเขาได้รับการตอบสนอง รวมถึงการได้รับความสะดวกสบายภายในองค์กร

ลาแค เมเทอรับูรา (อ้างถึงใน วารุณี คำแก้ว. 550: 9; อ้างอิงจาก Laka-Mathebura. 2004) ได้อธิบายว่า ความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรเกิดจากองค์ประกอบ 3 ส่วนคือ

1. องค์ประกอบด้านที่เกี่ยวกับขวัญกำลังใจ ความผูกพันต่อองค์กรเกิดขึ้นจากความพึงพอใจที่เป้าหมายของตนสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร จึงเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้กับองค์กร องค์ประกอบด้านนี้เป็นปัจจัยที่ส่งผลเชิงบวกกับความผูกพันต่อ องค์กร

2. องค์ประกอบด้านความเหมาะสมของผลตอบแทน ความผูกพันต่อองค์กรจะเพิ่มมากขึ้นเมื่อพนักงานได้รับการจัดสรรผลประโยชน์สอดคล้องกับความต้องการของตน และจะลดลง เมื่อเห็นว่าไม่ได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรม สำหรับองค์ประกอบนี้เป็นไปได้ทั้งปัจจัยที่สนับสนุนหรือลดทอนความผูกพันที่พนักงานมีต่อองค์กร

3. องค์ประกอบด้านทางเลือก เกิดขึ้นเนื่องจากพนักงานรู้สึกไม่พึงพอใจกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน และไม่สามารถเปลี่ยนแปลงให้ดีขึ้นได้ แต่จำต้องอยู่กับองค์กรเพราะไม่มีทางเลือกอื่น เช่น อายุมาก สภาวะเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศไม่ดี ซึ่งมีโอกาสน้อยในการหางานใหม่ทำ องค์ประกอบด้านนี้จึงเป็นปัจจัยที่ส่งผลเชิงลบกับความผูกพันต่อองค์กร

วิชัย แหวนเพชร (2543; 141-142) ได้กล่าวไว้ว่า พื้นฐานที่สำคัญที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานซึ่งสามารถส่งผลให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรในระยะยาวมีดังต่อไปนี้

1. งาน (Job) คือ ตั๋วงานที่เขาได้ไปทำอยู่ หมายความว่า หากบุคคลมีความชอบ ความถนัดและความสนใจในงานนั้น ก็ย่อมจะมีความพึงพอใจในงานนั้นเป็นทุนเดิม และในขณะที่เขาทำงานไปโอกาสที่เขาจะเรียนรู้งาน เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ จะเพิ่มมากขึ้น

2. ค่าจ้าง (Wage) เป็นองค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญที่ทำให้บุคคลอยากทำงานในหน่วยงานนั้นหรือไม่ การให้ค่าจ้างในอัตราที่เหมาะสม และมีความยุติธรรมกับพนักงานที่ทำงานในตำแหน่งหรือคุณสมบัติใกล้เคียงกัน

3. โอกาสที่ได้เลื่อนขั้นหรือตำแหน่ง (Promotion) ซึ่งเป็นผลต่อเนื่องมาจากผลของการปฏิบัติงาน

4. การยอมรับ (Recongnition) ทั้งจากผู้บังคับบัญชาผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน หากมีการยอมรับเขาในบทบาท ย่อมทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ดังนั้น การให้เกียรติให้การยอมรับ รับฟังความคิดเห็นต่อบุคคลย่อมทำให้เขาเกิดความพึงพอใจได้

5. สภาพการทำงาน (Working Condition) เป็นสภาพโดยทั่วไปของสถานที่ทำงาน เช่น ความสะอาด ความเป็นระเบียบเรียบร้อย

6. ผลประโยชน์ (Benefit) และสวัสดิการ (services) หมายถึง สิ่งที่พนักงานได้รับตอบแทน จากผลการปฏิบัติงานนอกเหนือจากค่าจ้าง เช่น บำเหน็จ บำนาญ ค่ารักษาพยาบาล ค่าที่พัก ค่า น้ำมันรถ ฯลฯ

7. ผู้บังคับบัญชา (Leader) เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลมาก ได้แก่ บุคลิกลักษณะของผู้บังคับบัญชา ทักษะในการบริหารงาน การรู้หลักจิตวิทยา หลักมนุษยสัมพันธ์ ความสามารถที่จะแก้ไขปัญหาหรือให้คำแนะนำแก่ผู้ปฏิบัติงาน

8. เพื่อนร่วมงาน (Co-Workers) หากมีเพื่อนร่วมงานที่ดีในองค์กรย่อมส่งผลทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพอใจในการทำงานมากขึ้น

9. องค์กรและการจัดการ (Organization and Management) หมายถึง องค์กรใดที่มีชื่อเสียงในการทำงาน ย่อมทำให้เกิดการยอมรับ เกิดความพึงพอใจในองค์กรนั้น

จากแนวคิดที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยได้สรุปและนำแนวคิดเพื่อมาประยุกต์เป็นแนวทางในการศึกษา ให้เหมาะสมกับสภาพองค์กรที่ทำการศึกษา โดยแบ่งองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กรเพื่อการศึกษาในครั้งนี้ เป็น 3 ด้าน ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจและความผูกพันต่องาน ความผูกพันต่อองค์กรด้านการคงอยู่กับองค์กร และความผูกพันต่อองค์กรด้านการทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กร

### 3. แนวความคิดเกี่ยวกับระบบผลตอบแทน

ในการปฏิบัติงานใด ๆ มนุษย์ย่อมต้องการผลตอบแทน ซึ่งผลตอบแทนในสมัยโบราณอาจเป็นอาหารเพื่อให้คนดำรงอยู่รอด ต่อมาเมื่อสังคมเปลี่ยนไปมีการใช้เงินตราแลกเปลี่ยนสิ่งของ ผลตอบแทนจึงได้เปลี่ยนรูปเป็นเงิน ที่เรียกว่า ค่าจ้าง เพื่อสะดวกและง่ายต่อการใช้เป็น ผลตอบแทนต่อผู้ปฏิบัติงานมากขึ้น

ค่าตอบแทน หมายถึง ผลที่ทำให้ผู้ปฏิบัติสามารถนำไปแลกเปลี่ยนสิ่งต่าง ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการทางร่างกายและจิตใจได้ ค่าตอบแทน เป็นรางวัลทางสังคมที่ทำให้มนุษย์ภาคภูมิใจ และยอมรับว่า ตนเป็นคนมีคุณค่าคนหนึ่ง ในสังคมที่สามารถทำสิ่งใด ๆ ให้ผู้อื่นยอมรับการกระทำจนกระทั่งมีการมีการให้ค่าตอบแทนเป็นสิ่งตอบแทนการกระทำนั้น ๆ ค่าตอบแทนเป็นสิ่งที่ได้ผลกระทบบโดยตรงต่อการทำงาน ทำให้ผลงานที่บุคคลกระทำนั้นมีคุณภาพ หรือด้อยลงก็เป็นไปได้

ฉะนั้นผู้บริหารหน่วยงานจึงจำเป็นต้องตระหนักถึงผลกระทบโดยตรงของค่าตอบแทนกับงานนั้นๆ ซึ่งค่าตอบแทนที่เหมาะสมจะมีผลทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในการทำงานผลออกมาดีคุณภาพ วัตถุประสงค์ในการกำหนดอัตราค่าตอบแทน เพื่อสรรหาบุคคลเข้าทำงานใน



องค์กร (To Recruit People to the Organization) การกำหนดอัตราค่าจ้างเป็นสิ่งจูงใจให้บุคคลมาสมัครงานทำให้สามารถเลือกบุคคลที่มีความเหมาะสมเข้าปฏิบัติงานเพื่อควบคุมต้นทุนค่าใช้จ่าย (To Control Payroll Costs) การกำหนดอัตราค่าจ้างเป็นไปตามการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยอาศัยตารางค่าจ้างและประเภทของงานประกอบซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเป็นเครื่องมือให้ผู้บริหารสามารถควบคุมการจ่ายเงินค่าจ้างและเงินเดือนให้เป็นไปตามกฎเกณฑ์ที่กำหนดไว้ เพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน (To Satisfy Employees) การกำหนดค่าจ้างเงินเดือนอย่างยุติธรรมเสมอภาค จะเป็นการสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ก่อให้เกิดขวัญกำลังใจในการทำงาน เพื่อจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ (To Motivate Employee to Superior Performance) การกำหนดอัตราค่าจ้างเงินเดือนที่เหมาะสม จะเป็นการจูงใจให้คนงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพให้แก่องค์กร

พนัส หันนาคินทร์ (2542: 78) กล่าวว่า การปฏิบัติงานทุกอย่าง คนต้องการผลตอบแทน ในสมัยโบราณค่าตอบแทนอาจเป็นอาหารให้คนดำรงชีพอยู่รอด ต่อมาเมื่อสังคมเปลี่ยนไปมีการใช้เงินแลกเปลี่ยนสิ่งของ ค่าตอบแทนได้เปลี่ยนมาเป็นเงินที่เรียกว่า ค่าจ้าง เงินหรือค่าตอบแทนที่ผู้บริหารให้แก่บุคลากร องค์กรจึงต้องพยายามปรับปรุงพัฒนาการให้ค่าตอบแทนและสิ่งจูงใจอื่นๆ ในรูปร่างวัลและการมีส่วนร่วมของบุคคล มีผู้ให้ความหมายของค่าตอบแทนไว้ ดังนี้

ค่าตอบแทนเป็นสิ่งจูงใจอาจเป็นรูปของเงินเดือนหรือค่าจ้าง ระดับเงินเดือนความสัมพันธ์กับบุคลากรในหน่วยงาน การให้รางวัล กระบวนการตอบแทนบุคลากรมีขั้นตอนปฏิบัติ ดังนี้ การจัดทำนโยบายตอบแทน การจัดทำโครงสร้างของตำแหน่ง การกำหนดค่า และการวัดค่าทางเศรษฐกิจของผู้ถือตำแหน่ง การจัดกระบวนการบริหารแผนงานตอบแทนบุคลากรการควบคุมกระบวนการ

ค่าตอบแทน เป็นเรื่องที่สำคัญ เพราะเป็นการสนองความต้องการส่วนบุคคลทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคม ค่าตอบแทนเป็นเครื่องมือล่อใจในการทำงาน โดยเฉพาะการเลื่อนขั้นเงินเดือน เป็นเครื่องบำรุงขวัญในการทำงานและค่าตอบแทนหรือเงินเดือนที่เหมาะสมนั้น เป็นเครื่องจูงใจผู้ปฏิบัติงานในองค์กรนั้น ได้เป็นอย่างดี และค่าตอบแทนที่ใช้อยู่ในระบบราชการไทยมี ดังนี้

เงินเดือน การจ่ายค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าที่พัก ค่ายานพาหนะเดินทางไปราชการ เป็นต้น ค่าตอบแทนที่ไม่เป็นเงิน เป็นการตอบแทนคุณงามความดี เช่น การขอเครื่องราชอิสริยาภรณ์ จัดที่ทำงานให้เป็นพิเศษ เป็นต้น เป็นสิ่งมีผลและมีคุณค่าทางจิตใจมากการกำหนดนโยบายตอบแทนบุคลากรควรคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้เป็น การจ่ายค่าตอบแทนควรจะต้องเทียบกับรายได้ของผู้ทำงานในประเภทอื่นด้วย ค่าตอบแทนที่กำหนดไว้ต้องสัมพันธ์กับอัตราค่าตอบแทนในตลาดแรงงาน ระดับเงินเดือนควรจะมีลักษณะยั่วยุให้คนอยากทำงานดีขึ้นเพื่อ

ความก้าวหน้าพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนมีหลักการและวิธีการที่แน่นอน ค่าตอบแทนที่ไม่ใช่เงินก็ควรจะเป็นค่าตอบแทนด้วย เช่น การชมเชย การยกย่อง เป็นต้น

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544: 252) ได้กล่าวถึงการให้สวัสดิการและค่าตอบแทนแบบจูงใจไว้ว่า การจ่ายค่าตอบแทนแบบจูงใจ มีส่วนสัมพันธ์โดยตรงกับผลงานที่ทำได้ มีแนวคิดว่าการจ่ายโดยวิธีจูงใจสามารถเป็นเครื่องล่อใจให้พนักงานมีความตั้งใจ เสียสละ และพยายามที่จะทำงานด้วยความสามารถเต็มที่ ลักษณะการจ่ายค่าตอบแทนแบบจูงใจมี ดังนี้

1. การจ่ายให้แต่ละคน เป็นการจ่ายค่าตอบแทนโดยคิดจากผลงานของแต่ละบุคคลเป็นการมองคนในลักษณะเป็นเครื่องจักรหรือหน่วยผลิต ไม่คิดถึงปัจจัยด้านมนุษยธรรม
2. การจ่ายเป็นกลุ่ม เป็นการปรับปรุงจากการจ่ายค่าตอบแทนแบบจูงใจที่ไม่สามารถจะใช้กับการวัดผลของแต่ละบุคคลออกมาได้อย่างชัดเจน เป็นการให้ตามผลงาน ซึ่งขึ้นอยู่กับความร่วมมือร่วมใจกันของบุคคลหลายคนเป็นกลุ่มใหญ่

#### ความสำคัญของผลตอบแทน

ค่าจ้าง เงินเดือน หรือผลตอบแทนนี้มีความสำคัญต่อการบริหารมาก ปีหนึ่ง ๆ องค์การแต่ละแห่งต้องจ่ายเงินเป็นค่าจ้าง และเงินเดือนแก่ผู้ปฏิบัติงานขององค์การเป็นจำนวนมาก รัฐบาลไทยต้องใช้จ่ายเงินประมาณร้อยละ 30 ของรายจ่ายทั้งหมดเป็น เงินค่าจ้าง เงินเดือน และค่าตอบแทน ค่าตอบแทนที่เหมาะสมมีผลให้พนักงานมีขวัญ และกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงาน จนส่งผลให้มีความรัก และภักดีต่อองค์กร ดังนั้นจึงเห็นได้ว่า เงินประเภทยี่มีความสำคัญต่อองค์การมาก ซึ่งอาจแยกพิจารณาได้ดังนี้ (สมพงษ์ เกษมสิน. 2526: 170)

1. ความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงาน ค่าจ้าง และเงินเดือนมีความสัมพันธ์โดยตรงกับการปฏิบัติของคณงาน เพราะค่าจ้าง หรือผลตอบแทนจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถจัดหาสิ่งต่าง ๆ ที่ต้องการ เช่น อาหาร เสื้อผ้า ยารักษาโรคและเครื่องนุ่งห่ม ทั้งแก่ตนเอง และครอบครัว ค่าตอบแทนเป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยเสริมสร้างสภาพภาพของสังคมให้แก่แต่ละบุคคลเช่นกัน ผู้มีรายได้สูง มีฐานะมั่งคั่งมักจะได้รับการยกย่องนับถือจากสังคม เป็นต้นนอกจากนี้เงินเดือน หรือผลตอบแทนยังเป็นสิ่งช่วยกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีกำลังใจรักงานและปฏิบัติงานให้เป็นผลดี

2. ความสำคัญต่อองค์กร ในทรรณะขององค์การ หรือนายจ้าง ค่าจ้าง และเงินเดือนถือเป็นต้นทุนในการประกอบธุรกิจ และเป็นต้นทุนจำนวนสูงสำหรับทุกองค์การ และการประกอบการทุกประเภท ไม่ว่ารัฐกิจหรือธุรกิจ ปราภฏว่าต้องใช้จ่ายเงินจำนวนมากเป็นค่าใช้จ่ายสำหรับเงินเดือน และค่าตอบแทน นอกจากนี้ ค่าจ้างและเงินเดือนยังมีผลโดยตรงกับคุณภาพ และปริมาณผลิตผลขององค์การต่อทัศนคติ และขวัญในการปฏิบัติงานของคณงานที่มีต่อองค์กร ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้

ว่าเงินเดือน หรือผลตอบแทนที่องค์กรจ่ายให้แก่ผู้ปฏิบัติงานนั้น ย่อมมีผลทั้งทางตรง และทางอ้อมต่อองค์กร

3. ความสำคัญต่อสังคม ค่าจ้าง และเงินเดือนที่องค์กรต้องจ่ายให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรนั้น นอกจากจะสะท้อนให้เห็นถึงสถานะขององค์กรแต่ละแห่งแล้ว ยังช่วยสะท้อนให้เห็นสถานะเศรษฐกิจของชุมชนเหล่านั้นได้เป็นอย่างดี เพราะสถานการณ์ทางเศรษฐกิจของแต่ละชุมชนย่อมส่งผลโดยตรงต่อสังคมนั้น ๆ ทั้งถิ่น หรือชุมชนใดมีฐานะทางเศรษฐกิจมั่นคง การค้าขาย และการจ้างดำเนินการไปด้วยดี ประชาชนในถิ่นที่นั้นก็จะมีรายได้สูง มีอำนาจการซื้อดี มีฐานะ และมาตรฐานการครองชีพสูง ปัญหาต่าง ๆ เช่น ปัญหาอาชญากรรม และโจรผู้ร้ายก็จะไม่ค่อยมี ดังนั้นจึงนับว่าค่าจ้าง และเงินเดือนมีความสัมพันธ์ต่อภาวะเศรษฐกิจและสังคมเป็นอันมาก

พะยอม วงศ์สารศรี กล่าวว่า ในการปฏิบัติงานใด ๆ มนุษย์ต้องการผลตอบแทน ผลตอบแทนในสมัยโบราณอาจเป็นอาหารเพื่อให้คนดำรงอยู่รอด ต่อมาเมื่อสังคมเปลี่ยนไป มีการใช้เงินตราแลกเปลี่ยนสิ่งของ ผลตอบแทนได้เปลี่ยนรูปไปเป็นเงิน ที่เรียกกันว่าค่าจ้าง และได้กล่าวถึงความสำคัญของผลตอบแทน ดังนี้

1. ผลตอบแทน เป็นผลที่ทำให้ผู้ปฏิบัติสามารถนำไปแลกเปลี่ยนสิ่งต่างๆ เพื่อตอบสนองความต้องการทางร่างกายและจิตใจได้
2. ผลตอบแทน เป็นรางวัลของสังคมที่ทำให้มนุษย์ภาคภูมิใจ และยอมรับว่าคนเป็นคนที่คุณค่าคนหนึ่งในสังคมที่สามารถทำสิ่งใด ๆ ให้ผู้อื่นยอมรับการกระทำ จนกระทั่งมีการให้ค่าตอบแทนเป็นสิ่งตอบแทนการกระทำนั้น ๆ
3. ผลตอบแทน เป็นสิ่งที่มีผลกระทบโดยตรงต่อการทำงาน ทำให้ผลงานที่บุคคลกระทำนั้นมีคุณภาพหรือด้อยลงก็เป็นไปได้ ผลตอบแทนที่เหมาะสม จะมีผลทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในการทำงาน ผลงานออกมามีคุณภาพ

ผลตอบแทนมีผลทั้งทางตรง และทางอ้อมต่อทางร่างกายและจิตใจของผู้ปฏิบัติงาน และต่อองค์กร หากให้ผลตอบแทนที่เหมาะสม จะส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในการทำงาน มีผลงานที่ดีมีคุณภาพ และส่งผลต่อสังคมในทางที่ดีด้วย

### วัตถุประสงค์ในการให้ผลตอบแทน

ในเอกสารการบริหารงานบุคคลแผนใหม่ของ สมพงษ์ เกษมสิน และพะยอม วงศ์สารศรี ได้กำหนดวัตถุประสงค์ในการให้ค่าตอบแทนที่เหมือนกัน ไว้ดังนี้

1. เพื่อสรรหาบุคคลเข้าทำงานในองค์กร (To recruit people to the organization) เพราะการกำหนดอัตราผลตอบแทน เป็นสิ่งจูงใจให้บุคคลมาสมัครทำงาน ทำให้สามารถเลือกบุคคลที่มีความเหมาะสมเข้าปฏิบัติงาน
2. เพื่อควบคุมต้นทุนค่าใช้จ่าย (To control payroll costs) การกำหนดอัตราผลตอบแทน เป็นไปตามการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยอาศัยตารางผลตอบแทน และประเภทของงาน ประกอบ ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเป็นเครื่องมือให้ผู้บริหารสามารถควบคุมการจ่ายเงินผลตอบแทนให้เป็นไปตามกฎเกณฑ์ที่กำหนดไว้
3. เพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน (To satisfy employees) การกำหนดอัตราผลตอบแทนอย่างยุติธรรมเสมอภาค จะเป็นการสร้างความพึงพอใจในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน ก่อให้เกิดขวัญ และกำลังใจในการทำงาน
4. เพื่อจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ (To motivate employees to superior performance) การกำหนดอัตราผลตอบแทนที่เหมาะสม จะเป็นการจูงใจให้คนงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

### 4. แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับนโยบายการบริหารของบริษัท

การปฏิวัติอุตสาหกรรมใหม่มีความต้องการทฤษฎี และแนวความคิดทางการบริหารใหม่ ๆ เพื่อที่จะนำมาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต ทำให้ได้เกิดนักทฤษฎี และผู้นำที่นำเสนอแนวความคิดทางการบริหารขึ้น และได้เริ่มมีการสะสมองค์ความรู้ให้มีระบบระเบียบเป็นหมวดหมู่ ทำให้เกิดทฤษฎีและแนวความคิดทางการบริหารขึ้นอย่างมากมายในปัจจุบัน

แนวคิดของสตีลเลอร์ และพอร์เตอร์ (อ้างอิงจาก Steers & Porter. 1979) ที่กล่าวว่า นโยบาย และแนวทางปฏิบัติของฝ่ายบริหาร มีอิทธิพลอย่างมากต่อบรรยากาศขององค์กร ผู้บริหารที่ใช้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) กับพนักงาน ให้พนักงานทำงานอย่างอิสระ ย่อมจะสร้างบรรยากาศในการทำงานที่มุ่งผลสำเร็จ และทำให้พนักงานมีความรู้สึกรับผิดชอบต่อวัตถุประสงค์ของกลุ่มมากยิ่งขึ้น

ทฤษฎี และแนวความคิดทางการบริหารดำเนินตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน สามารถจำแนกได้เป็น 3 กลุ่มทฤษฎีด้วยกัน คือ กลุ่มทฤษฎีแบบคลาสสิก กลุ่มทฤษฎีองค์การเชิงพฤติกรรมศาสตร์ และกลุ่มทฤษฎีองค์การสมัยใหม่ (นิตยา เงินประเสริฐศรี, 2542; 7)

## 1. กลุ่มทฤษฎีองค์การแบบคลาสสิก (Classical Organization Theory)

ทฤษฎีองค์การแบบคลาสสิก จะประกอบไปด้วยทฤษฎีที่สำคัญ ๆ ดังนี้คือ

### 1.1 ทฤษฎีการจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์ (Scientific Management)

เฟรดเดอริก ดับเบิลยู เทย์เลอร์ (อ้างอิงจาก Frederic W.Taylor. 1976) คือ ผู้ที่ได้ชื่อว่าเป็นบิดาแห่งการบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์ เทย์เลอร์ นั้นมีพื้นฐานความรู้ทางด้านวิศวกรรม โดยที่การนำเสนอทฤษฎีการบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์นั้น ได้มีขึ้นหลังจากที่เทย์เลอร์ได้เข้ามารับตำแหน่งเป็นผู้จัดการโรงงานแห่งหนึ่งในเมืองพิตสเบิร์ก ในขณะนั้นปัญหาของโรงงานอุตสาหกรรมที่ประเทศอเมริกาในขณะนั้นประสบอยู่คือปัญหาในเรื่องประสิทธิภาพการผลิต ซึ่งจากความด้อยในเรื่องประสิทธิภาพในการผลิต ของโรงงานอุตสาหกรรมที่เป็นหน่วยทำการผลิตในระดับจุลภาคได้ก่อให้เกิดผลกระทบต่อเศรษฐกิจของอเมริกาในระดับมหภาคคือ ทำให้ประเทศอเมริกาในขณะนั้นประสบภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ

ดังนั้น เทย์เลอร์ จึงพยายามแก้ไข้ปัญหาในเรื่องประสิทธิภาพการผลิต โดยในระยะแรกของการแก้ปัญหา เทย์เลอร์ได้ให้ความสนใจไปในการปรับปรุงเครื่องจักร เครื่องไม้ เครื่องมือ ตลอดจนไปถึงอุปกรณ์ที่ใช้ในการทำงาน แต่ประสิทธิภาพการผลิตของโรงงานยังไม่เป็นที่น่าพอใจเท่าใดนัก ดังนั้นเทย์เลอร์จึงได้เปลี่ยนแนวความคิดใหม่ โดยได้ลองทำการสังเกตวิธีการทำงานของคนงานแต่ละคน จากการสังเกตเทย์เลอร์พบว่าคนงานในโรงงานอุตสาหกรรมของเขานั้นมีวิธีการทำงานตามหลักความเคยชิน ซึ่งลักษณะการทำงานตามหลักความเคยชินนั้น ในการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานอย่างเดียวกันนั้นคนงานจะมีวิธีการทำงานที่แตกต่างกันหลายวิธี และวิธีการทำงานที่แตกต่างกันนั้นขึ้นอยู่กับความเคยชินของคนงานแต่ละคน โดยจากการสังเกตของเทย์เลอร์ พบว่าวิธีการทำงานที่แตกต่างกันตามความเคยชินของคนงานแต่ละคนนั้นมักก่อให้เกิดการขี้เกียจได้ และการขี้เกียจก็ทำอย่างเป็นระบบโดยได้รับการรู้เห็นเป็นใจจากผู้นำสภาพแรงงานในโรงงาน

นอกจากปัญหาการขี้เกียจแล้ว เทย์เลอร์ยังพบว่าในอดีตฝ่ายบริหารได้เข้าไปควบคุม ดูแลคนงานน้อยมาก และปล่อยให้คนงานมีอิสระในการเลือกวิธีการทำงานตามใจชอบ ดังนั้นในการที่จะเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต เทย์เลอร์จึงได้นำเสนอการจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์ซึ่งสามารถสรุปได้ ดังนี้คือ (พิทยา บวรวัฒนา. 2543: 27; อ้างอิงจาก Frederic W.Taylor. 1976)

1.1.1 จะต้องมีกำหนดวิธีการทำงานเพื่อให้ได้วิธีที่ดีที่สุด โดยวิธีที่ดีที่สุด จะต้องเป็นวิธีการทำงานที่ใช้เวลา ทรัพยากร และพลังงานในการทำงานน้อยที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับวิธีอื่นที่ทำงานในลักษณะเดียวกัน

1.1.2 การคัดเลือกคนงานจะต้องมีการนำเอากฎเกณฑ์ทางวิทยาศาสตร์มาช่วยในการคัดเลือก เพื่อให้ได้คนงานที่มี ทักษะ ความรู้ ความสามารถที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน

1.1.3 จะต้องมีการพัฒนาคนงานโดยการสอนวิธีการทำงานให้ถูกต้องตามหลักวิทยาศาสตร์การจัดการ เพื่อที่จะจัดวิธีการทำงานตามหลักความเคยชินให้หมดไปจากคนงานเดิม

1.1.4 ต้องพยายามสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นระหว่างฝ่ายบริหารกับคนงาน อันจะนำมาซึ่งประสิทธิภาพการผลิตของโรงงาน

หลักวิทยาศาสตร์การจัดการตามแนวความคิดของเทย์เลอร์ นับว่ามีประโยชน์ต่อการบริหารงานในขณะนั้นเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งในปัจจุบันวิทยาศาสตร์การจัดการเองก็ยังคงมีการนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานในองค์การ และหน่วยธุรกิจต่าง ๆ

## 1.2 การจัดการตามแบบระบบราชการ (Bureaucratic Management)

แมกซ์ เวเบอร์ (Max Weber) เป็นชาวเยอรมัน และเป็นนักปราชญ์ที่มีชื่อเสียงและยิ่งใหญ่ที่มีความรอบรู้ในศาสตร์ต่าง ๆ เช่น วิชากฎหมาย การเมือง การปกครอง ประวัติศาสตร์ และเศรษฐกิจ และได้ชื่อว่าเป็นบิดาแห่งการจัดการตามแบบระบบราชการ ในการทำความเข้าใจองค์การแบบระบบราชการนั้น มีหลักการที่สำคัญดังนี้ คือ (Hodge Anthony & Gales อ้างในทองใบ สุคชารี. 2543: 5)

1.2.1 หลักของการแบ่งงานกันทำ (Division of Labour) หมายถึง หลักในการสร้างความชัดเจน และความสมดุลระหว่างอำนาจหน้าที่กับความรับผิดชอบโดยให้ถูกต้องตามกฎ ระเบียบขององค์การ การแบ่งงานกันทำตามวิธีนี้ถือว่าเป็นความรับผิดชอบที่เป็นทางการ

1.2.2 หลักของการกำหนดอำนาจหน้าที่ตามสายการบังคับบัญชา (Hierarchy of Authority) หมายถึง การกำหนดตำแหน่งต่างๆ ที่ให้อำนาจหน้าที่ลดหลั่นลงมาตามสายการบังคับบัญชา ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความชัดเจนในสายการบังคับบัญชา

1.2.3 หลักของความสามารถ (Technical Competency) หมายถึง หลักการสำคัญในการจัดบุคคล เพื่อบรรจุหรือแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งตามหลักความรู้ความสามารถของบุคคล โดยการใช้กระบวนการทดสอบ การฝึกอบรม และการศึกษาของบุคลากร

1.2.4 หลักของกฎระเบียบ ความเป็นวินัย และการควบคุม (Rules, Disciplines & Control) หมายถึง การบริหารงานโดยใช้กฎระเบียบเป็นหลัก และกำหนดรูปแบบไว้ให้ชัดเจนในการบริหาร จะต้องยึดระบบเอกสารเป็นสำคัญ โดยไม่คำนึงถึงความสัมพันธ์ส่วนตัว

1.2.5 หลักของความเป็นกลางทางการบริหาร (Administrative Officials) หมายถึง ผู้ดำรงตำแหน่งต่าง ๆ เป็นผู้ที่มิเกี่ยวข้อง มีอุปการณ และเครื่องมือต่าง ๆ เป็นองค์ประกอบในการทำงานตามตำแหน่งนั้น อุปการณ และเครื่องมือจะอยู่คู่กับตำแหน่งไม่ใช่คู่กับบุคคล

1.2.6 หลักของการเป็นบุคลากรของฝ่ายบริหารและได้รับเงินเดือนประจำ (Career Official & Fixed Salary) หมายถึง ผู้ดำรงตำแหน่งบริหารจะต้องเป็นบุคลากรประจำ มีการจ้างงานตลอดชีพ และจัดให้มีเงินเดือนประจำในอัตราคงที่ในแต่ละปี

### 1.3 การจัดการตามหลักการบริหาร (Administrative Management)

นักทฤษฎีที่นำเสนอทฤษฎีการจัดการตามหลักการบริหาร มีความเชื่อว่าการที่จะทำให้การทำงานขององค์การบรรลุเป้าหมายนั้น จะต้องมีการกำหนดหน้าที่ของคนที่เป็นผู้บริหาร และหลักการบริหารงานเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน นักทฤษฎีที่นำเสนอทฤษฎีนี้ประกอบด้วย

1.3.1 เฮนรี ฟาโยล์ (Henri Fayol) คือ ผู้ที่ได้ชื่อว่าเป็นบิดาแห่งทฤษฎีการจัดการตามหลักการบริหาร ฟาโยล์เป็นชาวฝรั่งเศสและเป็นนักบริหารระดับสูงในอุตสาหกรรม ซึ่งตามแนวความคิดของฟาโยล์ การที่จะทำให้การบริหรงานบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์นั้นประการแรก ฟาโยล์เห็นว่านักบริหารจะต้องทำหน้าที่ทางการบริหาร ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การสั่งการ (Commanding) การประสานงาน (Coordination) และการควบคุม (Controlling) ประการที่สองนักบริหารจะต้องทราบถึงหลักการบริหารที่สำคัญ ๆ ซึ่งฟาโยล์ได้นำเสนอหลักการบริหารที่มีประสิทธิผลของฟาโยล์ที่มีอยู่ 14 ข้อ ดังนี้คือ (Bartol; & Martin. 1997: 46)

(1) หลักของการแบ่งงานกันทำ (Division of Work) ในการบริหารนั้นจะมีงานเกิดขึ้นเป็นจำนวนมาก ดังนั้นนักบริหารจะต้องแบ่งงานที่เกิดขึ้นเป็นจำนวนมากให้บุคลากรที่เป็นสมาชิกองค์การ รับผิดชอบไปทำโดยเน้นความชำนาญและความเชี่ยวชาญเฉพาะของบุคลากรที่อยู่ในองค์การ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานสูงสุดตามหลักเศรษฐศาสตร์

(2) หลักที่เกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility) ในการบริหารนั้นบุคลากรผู้ที่ได้รับมอบหมายงานให้ทำจะเกิดความผูกพันต่อผู้บังคับบัญชาในลักษณะของความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย ดังนั้นในการที่จะทำให้งานที่ได้รับมอบหมายนั้นสำเร็จจะต้องมีการกำหนดอำนาจหน้าที่ให้เหมาะสมกับความรับผิดชอบที่บุคลากรมี

(3) หลักของความมีระเบียบวินัย (Discipline) ระเบียบวินัยคือข้อตกลง กติกาที่ใช้ร่วมกันของบุคลากรองค์การ ระเบียบวินัยจะเป็นกรอบในการควบคุมพฤติกรรมของบุคลากรองค์การให้เป็นไปในทิศทางที่เอื้อต่อการบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การ

(4) หลักของการมีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว (Unity of Command) บุคลากรที่เป็นสมาชิกองค์การนั้น จะต้องฟังคำสั่งจากเจ้านายเพียงคนเดียวเพื่อป้องกันความสับสนในการปฏิบัติงาน การสั่งงานใด ๆ ต้องเป็นไปตามลำดับสายการบังคับบัญชา

(5) หลักของการมีเป้าหมายเดียวกัน (Unity of Direction) ในการทำงานนั้นบุคคลากรขององค์การจะต้องมีเป้าหมายเดียวกัน ดังนั้น กิจกรรมการทำงานของบุคคลากร ทุกคนจะต้องสอดคล้อง และเป็นไปในทิศทางเดียวกันเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายเดียวกัน

(6) หลักของผลประโยชน์ส่วนตัวมีความสำคัญน้อยกว่าผลประโยชน์ขององค์การ (Subordination of Individual to the General Interest) ผลประโยชน์ของบุคคลากรที่เป็นสมาชิกองค์การมีความสำคัญน้อยกว่าผลประโยชน์ส่วนรวมขององค์การ ดังนั้นในการทำงานสมาชิกองค์การจะต้องทุ่มเทเสียสละในยามที่องค์การต้องการความช่วยเหลือทั้งในยามปกติ และในยามวิกฤติ

(7) หลักของการกำหนดค่าตอบแทน และวิธีการจ่ายค่าตอบแทน (Remuneration & Methods) การจ่ายค่าตอบแทนให้แก่บุคคลากรขององค์การควรที่จะให้มีความยุติธรรม และตอบสนองความพึงพอใจทั้งของสมาชิกองค์การ และผู้บริหารเท่าที่จะพึงทำได้

(8) หลักของการรวมอำนาจ (Centralization) ในการบริหารนั้น อำนาจในการตัดสินใจควรที่จะรวมไว้ที่จุดศูนย์กลาง เพื่อที่จะทำให้สามารถควบคุมส่วนต่าง ๆ ไว้ได้ เช่น อำนาจในการอนุมัติเงิน อำนาจในการบริหารงานบุคคล เป็นต้น

(9) หลักการจัดสายการบังคับบัญชา (Scalar Chain) จะต้องมีการจัดสายการบังคับบัญชาในการบริหารงานองค์การ เพื่อที่จะให้ทราบถึงลักษณะของอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ ตลอดจนไปถึงลักษณะของการติดต่อสื่อสาร

(10) หลักของความเป็นระเบียบเรียบร้อย (Order) ในการบริหารนั้นจะต้องมีการจัดสถานที่ทำงาน ตลอดจนวัสดุสิ่งของให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานและเสริมสร้างบรรยากาศในที่ทำงานให้น่าทำงาน

(11) หลักของความเสมอภาค (Equity) ในการบริหารงานนั้นคนที่เป็นผู้บริหาร จะต้องให้ความเสมอภาคและมีความยุติธรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน ไม่ว่าจะในเรื่องของการแบ่งงานให้ทำ การพิจารณาความดีความชอบ ตลอดจนการแก้ไขปัญหาคัดแย้งในการทำงาน

(12) หลักของความมั่นคงในงาน (Stability of Tenure) สำหรับการบริหารงานนั้นจะต้องทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความรู้สึกที่ตัวของเขาที่มีความมั่นคงในการปฏิบัติงาน เช่น การจัดให้มีการเซ็นสัญญาจ้างงาน ซึ่งกำหนดระยะเวลาในการจ้างที่ชัดเจนและเป็นธรรม การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานให้น่าทำงานและการจัดเครื่องป้องกันอันตรายที่อาจเกิดขึ้นจากการทำงาน



(13) หลักของความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Initiative) ในการบริหารงานนั้น ผู้บริหารที่เก่งและฉลาดจะต้องรู้จักนำเอาความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของผู้ใต้บังคับบัญชามาใช้ประโยชน์ในการทำงาน ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของผู้ใต้บังคับบัญชาอาจได้มาจากการระดมสมอง หรือการปรึกษาหารือเพื่อแก้ไขปัญหาาร่วมกัน

(14) หลักของความสัมพันธ์ (Esprit de Corps) ในการบริหารงานนั้น ในการที่จะทำให้งานบรรลุเป้าหมายนั้น จะต้องมีการสร้างความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันให้เกิดขึ้นในการทำงาน ซึ่งอาจจะทำได้โดยการจัดให้มีกิจกรรมระหว่างสมาชิการ่วมกัน เช่น การจัดงานกีฬา การจัดทัศนศึกษาดูงาน การจัดงานเลี้ยง เป็นต้น

1.3.2 ลูเธอร์ กุลลิค และลินดัล เออร์วิค (Luther Gulick & Lyndal Urwick) เป็นนักทฤษฎีที่อยู่ในกลุ่มการศึกษาการจัดการตามหลักการบริหาร ได้เสนอหลักที่เกี่ยวกับการบริหาร ซึ่งคนที่เป็นผู้บริหารจะต้องทำมีหน้าที่สำคัญอยู่ 7 ประการ คือ การวางแผนการจ้ดองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การสั่งการ การประสานงาน การรายงานและการงบประมาณ หรือเรียกสั้น ๆ ว่า “POSDCoRB” ซึ่งประกอบด้วย รายละเอียดดังต่อไปนี้ (พิมลจรรย์ นามวัฒน์, 2544; 22)

(1) การวางแผน (Planning) คือ หน้าที่หรือบทบาท ในการกำหนดการทำงานที่จะเกิดขึ้นในอนาคตว่า จะทำอะไร จะทำอย่างไร จะทำเมื่อไร ใครเป็นผู้ทำ จะใช้งบประมาณเท่าไร

(2) การจัดองค์การ (Organizing) คือ การจัดโครงสร้างองค์การที่เกี่ยวกับเรื่อง การกำหนดภารกิจหน้าที่ การแบ่งงานกันทำ การกำหนดอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ การจัดสายการบังคับบัญชา การกำหนดขนาดของการควบคุม การจัดตั้งหน่วยงานหลัก (Line) และการจัดตั้งหน่วยงานที่ปรึกษา (Staff)

(3) การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) คือ หน้าที่ที่เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งประกอบด้วย การวางแผนกำลังคน การสั่งการ การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การปฐมนิเทศ การฝึกอบรม การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนขั้น ลดขั้น การโยกย้าย และการให้พ้นจากงาน

(4) การสั่งการ (Directing) คือ การที่ผู้บังคับบัญชาสั่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานตามแผนงาน หรือตามที่ได้รับมอบหมายเพื่อให้การปฏิบัติงานดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งอาจจะสั่งการด้วยวาจา หรือเป็นลายลักษณ์อักษรก็ได้

(5) การประสานงาน (Coordinating) คือ หน้าที่ในการประสานกับหน่วยย่อยต่างๆ ที่มีอยู่ในองค์การให้ทำงานสอดคล้อง และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งการประสานงานนั้นอาจทำได้โดยการจัดตั้งคณะกรรมการกลั่นกรองงาน การจัดโครงสร้างองค์การให้มีความชัดเจน การใช้วิธีการงบประมาณ เป็นต้น

(6) การรายงานผลการปฏิบัติงาน (Reporting) คือ การรายงานความก้าวหน้า ปัญหา อุปสรรค ตลอดจนข่าวสารต่าง ๆ ขององค์การให้ทุกฝ่ายได้ทราบ เพื่อประโยชน์ในการติดตามการแก้ไขปัญหาอุปสรรคที่เกิดจากการทำงาน

(7) การบริหารงบประมาณ (Budgeting) คือ หน้าที่ในการจัดสรร การวางแผน งบประมาณให้กับองค์การ และหน่วยย่อยต่าง ๆ ให้มีงบประมาณที่เหมาะสมและเพียงพอในการทำงาน

อย่างไรก็ตามผู้บริหารเองจะต้องทราบบทบาทของตนเองเกี่ยวกับเทคนิคดังกล่าวในกระบวนการบริหาร ซึ่งรายละเอียดได้กล่าวไปแล้วในบทที่ 1 เรื่อง ผู้บริหารกับกระบวนการบริหาร จากกลุ่มทฤษฎีองค์การแบบคลาสสิก จะเห็นได้ว่าเป็นทฤษฎีที่มุ่งเน้นการจัดการองค์การโดยส่วนรวมที่เน้นในเรื่องของวิธีการปรับปรุงประสิทธิภาพ และประสิทธิผลทั้งหมดของกระบวนการดำเนินการ

## 5.แนวคิดเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน

### ความหมายเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน

Moos กล่าวว่า สภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง ปัจจัยต่าง ๆ ที่รวมเป็นบรรยากาศในการทำงาน ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการทำงาน ความผูกพันกับเพื่อนร่วมงาน การนิเทศงาน สายการบังคับบัญชาความมีอิสระในการทำงาน แรงกดดันในการทำงาน การควบคุมงาน นวัตกรรม ความชัดเจนในการทำงานและสภาพทางกายภาพของสถานที่ทำงาน

พงค์ (ม.ป.ป.: 246) กล่าวว่า สภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง ปัจจัยต่าง ๆ ที่อยู่แวดล้อมในขณะทำงาน เช่น สภาพการทำงาน ชั่วโมงการทำงาน ความมั่นคงในการทำงานโอกาสก้าวหน้าสังคมและการติดต่อสื่อสารในการทำงาน ซึ่งสามารถกำหนดความพึงพอใจได้

จรรยาพร (2539: 35) กล่าวว่า สภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง สิ่งต่างๆ ที่อยู่รอบตัวพนักงานในขณะทำงาน เช่น หัวหน้างาน ผู้ควบคุมงาน เพื่อนร่วมงาน เครื่องจักร และอุปกรณ์ต่าง ๆ อากาศที่หายใจ แสงสว่าง เสียง ความสั่นสะเทือน ฝุ่น และสารเคมีอื่น ๆ รวมทั้งเชื้อโรคต่าง ๆ

จากความหมายของสภาพแวดล้อมในการทำงาน ที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า สภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง สิ่งต่างๆ ที่อยู่รอบตัวพนักงานในขณะทำงาน สรุปได้ว่า ความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง ระดับความรู้สึกในทางบวกของพนักงานที่มีต่อสิ่งต่าง ๆ ที่อยู่รอบตัวพนักงานในขณะทำงาน

## แนวคิดเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน

Moos ได้แบ่งสภาพแวดล้อมในการทำงานออกเป็น 10 ด้าน คือ

1. **ความเกี่ยวข้องในการทำงาน (Involvement)** เป็นลักษณะความต้องการมีส่วนร่วมมีโอกาสที่จะเสนอแนะ การได้รับการยอมรับด้านความคิดเห็น ทำให้รู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญ และมีความเคารพในตนเองมากขึ้น การที่สมาชิกทุกคนในกลุ่ม มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ได้ผสมผสานความรู้ทักษะ และประสบการณ์ของแต่ละบุคคล ความขัดแย้ง ก็จะไม่เกิดขึ้น งานก็จะมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

ตรงกันข้ามถ้าองค์กรไม่เปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วม หรือมีความรู้สึกเกี่ยวข้องในการทำงาน ลักษณะการทำงานอยู่ภายใต้การชี้แนะและเน้น ที่ผลผลิต ก็คือการทำงานจะมุ่งตอบสนองความต้องการของผู้บังคับบัญชาและขององค์กร ทำให้พนักงานรู้สึกว่า ตนต้องพึ่งพาบุคคลอื่น ต้องสุภาพอ่อนตน ปฏิบัติตามคำสั่ง โดยไม่ค่อยใช้ความสามารถในการพัฒนาตนเอง ผลคือ พนักงานจะรู้สึกท้อแท้ ผลผลิตต่ำ และอาจมีการปรับตัวโดยการลาออก

2. **การได้รับการสนับสนุน (Support)** การได้รับการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชาก็เป็นองค์ประกอบอย่างหนึ่งที่จะส่งเสริมหรือหยุดยั้งประสิทธิภาพในการทำงาน ถ้าบุคคลใดมีเพื่อนร่วมงานที่มีความสามารถสูง พร้อมทั้งจะให้ความช่วยเหลือผู้อื่น และมีความเป็นมิตร ก็อาจจะทำให้บุคคลมีความพอใจในสภาพแวดล้อมในการทำงานมากกว่าผู้อื่น

3. **การได้รับการกระตุ้นให้ได้แสดงออก (Spontaneity)** คือการที่ผู้บังคับบัญชาจะต้องเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความรู้สึกและความคิดเห็นเต็มที่ หากบุคคลมีความกลัวในการแสดงออกการติดต่อสื่อสารจะกระทำไม่ได้เต็มที่ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่มีประสิทธิผลมากที่สุดจะไม่ถูกนำออกมาแก้ปัญหา การเปิดโอกาสดังกล่าว อาจทำได้ในลักษณะการให้อภิปรายแสดงความคิดเห็น และเสนอแนะวิธีแก้ปัญหา

4. **ความเป็นอิสระในการทำงาน (Autonomy)** เป็นลักษณะที่พนักงานมีอิสระที่จะใช้ความคิดริเริ่มของตนเอง มีความรับผิดชอบในการทำงาน และงานชิ้นนั้นจะสำเร็จได้ขึ้นอยู่กับตัวพนักงานความไม่มีอิสระในการทำงาน และไม่มีอำนาจในการทำงาน เป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้เกิดความเหนื่อยหน่ายในอาชีพได้

ทั้งนี้เนื่องจากว่าพนักงานอาจมีความรู้สึกว่าไม่สามารถที่จะควบคุมสภาพแวดล้อมในการทำงานได้

5. **การได้รับการแนะนำในเรื่องการทำงาน (Practical Orientation)** ลักษณะการให้คำแนะนำในเรื่องการทำงาน เป็นการพัฒนามนุษย์โดยจัดให้มีการแนะนำ และมีกรอบพนักงาน เพื่อให้พนักงานได้มีการปรับปรุงทักษะในการทำงาน เมื่องานเริ่มมีความยุ่งยากทางเทคนิคและเป็น

งานเฉพาะอย่างมากยิ่งขึ้น ในทางตรงกันข้าม ถ้ามีสิ่งใหม่ ๆ ทางด้านเทคโนโลยี เช่น มีวิธีการผลิต มีการจัดโครงสร้างของบทบาท และการรับผิดชอบต่องานใหม่ การเปลี่ยนแปลงขององค์การอาจก่อให้เกิดความตึงเครียดได้ อันเนื่องจากการขาดการแนะนำ และให้ความรู้เกี่ยวกับเรื่องการทำงาน

**6. การได้รับคำแนะนำ เรื่องปัญหาส่วนบุคคล (Personal Problem Orientation)** เมื่อพนักงานมีปัญหาเกิดขึ้น และไม่สามารถที่จะแก้ปัญหาได้ด้วยตนเอง ผู้บังคับบัญชาก็อาจจะกระตุ้นให้พนักงานได้แสดงความรู้สึกออกมา โดยผู้บังคับบัญชา หรือผู้ที่ให้คำปรึกษาต้องมีทักษะอย่างดี ในการฟังปัญหาของพนักงาน แล้วกระตุ้นหรือสนับสนุนให้พนักงานเล่าปัญหาให้ฟัง พนักงานที่ได้รับทำให้คำปรึกษาทำให้สามารถลดความเครียดทางอารมณ์ได้

**7. การแสดงความโกรธและความก้าวร้าว (Anger and Aggression)** คือ การเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็น สามารถที่จะโต้แย้งกับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาได้อย่างเสรีโดยที่สามารถแสดงความโกรธ และก้าวร้าวต่อผู้อื่นได้อย่างเปิดเผย

**8. การสั่งการ และระเบียบในองค์การ (Order and Organization)** คือ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับขององค์การ การสร้างความเชื่อถือให้แก่พนักงานเพื่อให้พนักงานฟัง และปฏิบัติตาม

**9. ความชัดเจนในการปฏิบัติงาน (Program Clarity)** คือ ลักษณะงานที่มีความชัดเจน มีขอบเขตความรับผิดชอบ และมีความเข้าใจในหน้าที่ที่รับผิดชอบ

**10. การควบคุมโดยผู้บังคับบัญชา (Staff Control)** คือ รูปแบบการบังคับบัญชา และการควบคุมดูแลของผู้บังคับบัญชา

กิลเม(สุชาติดา วิทยุฒิ. 2546: 21-22; อ้างอิงจาก Gilmer.1967) ได้แบ่งลักษณะของสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เป็นองค์ประกอบที่จะเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานไว้ 10 ด้าน คือ

**1. ความมั่นคงปลอดภัย (Security)** ได้แก่ ความมั่นคงในการทำงาน การที่ได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความอบอุ่นใจ และปลอดภัยที่จะได้ทำงานในองค์การ ซึ่งจากงานวิจัย พบว่า คนที่มีพื้นฐานความรู้น้อย หรือขาดความรู้ย่อมเห็นว่าความมั่นคงในงานมีความสำคัญมาก แต่คนที่มีความรู้สูงจะรู้สึกว่าจะไม่มีความสำคัญมากนัก

**2. โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน (Opportunity for Advancement)** ได้แก่ การได้มีโอกาสเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น องค์การสนับสนุนให้พนักงานมีความก้าวหน้าในการทำงาน โดยพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนอย่างเป็นธรรม พิจารณาเลื่อนตำแหน่งอย่างเหมาะสม ให้บำเหน็จรางวัลแก่ผู้ปฏิบัติงานดี ยอมรับและยกย่องชมเชยพนักงานเมื่อปฏิบัติงานดี ส่งเสริมสนับสนุนพนักงานให้ศึกษาต่อ และมีการฝึกอบรมให้เรียนรู้งานมากขึ้น

3. **องค์การและการจัดการ (Company and Management)** ได้แก่ ลักษณะการจัดโครงสร้างขององค์การ การวางนโยบาย แนวทางวิธีปฏิบัติภายในองค์การ ชื่อเสียงขององค์การ และการดำเนินงานขององค์การ

4. **ค่าจ้าง (Wages)** ได้แก่ เงินเดือนซึ่งเป็นค่าตอบแทนการทำงาน โดยพิจารณาในเรื่องของจำนวนค่าจ้างที่เหมาะสมกับปริมาณของผลงาน และมีวิธีการจ่ายค่าจ้างที่ยุติธรรมเสมอภาค

5. **คุณลักษณะเฉพาะของงาน (Intrinsic Aspects of the Jobs)** เป็นเรื่องของงานที่ทำให้รู้สึกว่า เป็นงานที่ทำให้รู้สึกว่ามีคุณค่า มีความภาคภูมิใจ มีสถานภาพมีศักดิ์ศรี และได้รับการยอมรับนับถือเป็นงานบริการสาธารณะ เป็นงานที่ตรงตามความรู้ความสามารถ เป็นงานที่ส่งเสริมความคิดริเริ่ม เป็นงานท้าทาย และทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลง

6. **การนิเทศงาน (Supervision)** คือ การได้รับความเอาใจใส่ ได้รับการตรวจแนะนำงานอย่างใกล้ชิด และได้รับทราบการทำงานที่ถูกต้องจากผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างาน การนิเทศงานมีความสำคัญที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกพอใจ หรือไม่พอใจต่องานที่ทำ ได้การนิเทศงานไม่ดี อาจเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้เขาตัดสินใจย้ายงานหรือลาออกจากงาน

7. **คุณลักษณะทางสังคมของงาน (Social Aspects of the Jobs)** คือ การได้ทำงานอยู่ในกลุ่มที่มีความคล้ายคลึงกับตนได้รับการยอมรับ และเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มทำงาน มีความสามัคคี รู้จักหน้าที่ของตน มีกลุ่มทำงานที่ฉลาดมีประสิทธิภาพ

8. **การติดต่อสื่อสาร (Communication)** คือ การให้ข่าวสารในองค์การ เช่น ข่าวสารเกี่ยวกับการพัฒนาและความก้าวหน้าขององค์การ ข่าวสารเกี่ยวกับแผนงานที่องค์การกำลังทำอยู่ และกำลังจะทำในอนาคต การรับรู้เกี่ยวกับสายการทำงานและอำนาจบังคับบัญชา การรับรู้ข่าวสารด้านนโยบายและกระบวนการทำงาน และข่าวสารอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานขององค์การและบุคคลต่าง ๆ ในองค์การ

9. **สภาพการทำงาน (Working Conditions)** คือ สภาพที่มีความสะอาด มีระเบียบ มีความปลอดภัยเครื่องมือเครื่องจักรจัดไว้อย่างเหมาะสม และเตรียมพร้อมที่จะใช้เสมอ มีอากาศถ่ายเทดี ไม่มีเสียงรบกวน และแสงสว่างพอเหมาะ ระยะเวลาทำงานแต่ละวันเหมาะสม มีสถานที่ให้ออกกำลังกาย มีโรงอาหารใกล้ ๆ มีศูนย์อนามัย มีสถานที่จอดรถ

10. **สวัสดิการหรือผลประโยชน์อื่นๆ ที่ได้รับ (Benefits)** คือ สิทธิประโยชน์และสวัสดิการอื่น ๆ นอกเหนือไปจากค่าจ้างที่บุคคลได้รับ ได้แก่ เบี้ยบำนาญ บำนาญ วันหยุดพักผ่อนประจำปี การลา ค่ารักษาพยาบาล เป็นต้น

ชูลท์ซ (อ้างถึงจาก Schultz, 2545: 18-20) ได้แบ่งสภาพแวดล้อมในการทำงานออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้

1. **สภาพการทำงานด้านกายภาพ (Physical Working Conditions)** ประกอบด้วย ปัจจัยหลายอย่างตั้งแต่ ที่จอดรถ สถานที่ตั้งของตึกที่ทำงาน ปริมาณแสง เสียง อุณหภูมิ และความชื้นในที่ทำงาน สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ สำหรับพนักงาน

นอกจากนี้แล้วยังมีหลายบริษัทเริ่มเล็งเห็น ความสำคัญของการจัดให้มีสถานที่รับเลี้ยงเด็ก และผู้สูงอายุ โดยเห็นว่ามีค่าในโลกรปัจจุบัน เนื่องจากแรงงานสองในสามมาจากจำนวนแรงงานทั้งหมดเป็นพนักงานซึ่งเป็นเพศหญิง และส่วนใหญ่อยู่ในวัยที่ต้องเลี้ยงดูบุตรและต้องดูแลผู้สูงอายุในครอบครัว

ดังนั้นในการที่บริษัทจะดึงดูดพนักงานของตนไว้ และลดปัญหาการขาดงานลง ปัจจัยดังกล่าวจึงมีส่วนในการช่วยลดปัญหาความตึงเครียดในการที่พนักงานจำเป็นต้องแบ่งเวลาในการรับผิดชอบทั้งสำหรับหน้าที่ในที่ทำงาน และหน้าที่ที่มีต่อครอบครัว

2. **สภาพการทำงานด้านเวลา (Temporal Working Conditions)** ได้แก่ เวลาที่ใช้ในการทำงาน ชั่วโมงในการทำงานที่ใช้ในการปฏิบัติจริงการทำงานเป็นกะการทำงานแบบยืดหยุ่น เวลาหยุดพักระหว่างงาน หากชั่วโมงการทำงานระบุไว้มากขึ้นเท่าใด ชั่วโมงในการทำงานที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงยิ่งน้อยลงเท่านั้น

นอกจากนี้ยังพบว่าพนักงานจะมีการขาดงานสูงขึ้นและมีอุบัติเหตุบ่อยขึ้นด้วย ถ้าหากมีการลดชั่วโมงการทำงานที่ระบุไว้ลง ประสิทธิภาพก็จะสูงขึ้น และยังมีการแบ่งชั่วโมงในการทำงานออกเป็น การทำงานเต็มเวลา (Full-Time Employment) และการทำงานแบบไม่เต็มเวลา (Part-Time Employment) การทำงาน 4 วันในหนึ่งสัปดาห์ (Four-Day Workweek) การทำงานแบบยืดหยุ่น (Flexible Working Hours) การทำงานเป็นกะ (Shift Work) เป็นต้น

นอกจากชั่วโมงการทำงานจะมีความสำคัญแล้ว เวลาที่ทางบริษัทจัดให้พนักงานได้หยุดพักระหว่างงานอย่างเป็นทางการ มีความสำคัญมาก ดีกว่าที่จะให้พนักงานแอบพัก หรือหยุดการทำงานกันเอง

จากการศึกษาของ Hawthorne มาใช้กับการทำงานในองค์กร โดยให้มีเวลาหยุดพักระหว่างการทำงานมาใช้อย่างเป็นทางการมีผลทำให้คนงานเกิดขวัญ และกำลังใจเพิ่มขึ้น มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ลดการอ่อนล้า และความเบื่อหน่ายลง ดังนั้นพนักงานจึงมีประสิทธิภาพในการทำงานสูงขึ้นตามไปด้วย โดยเฉพาะการทำงานในหมู่คนงานที่ต้องใช้แรงงานมาก การหยุดพักจะช่วยลดอาการบาดเจ็บที่มักเกิดขึ้นที่มือ และข้อมือในระหว่างการปฏิบัติงานได้ และการจัดให้มีการ

หยุดพักยังช่วยสร้างเสริมทัศนคติที่ดีของพนักงานที่มีต่อฝ่ายบริหาร และฝ่ายจัดการของบริษัทอีกด้วย

### 3. สภาพการทำงานด้านจิตวิทยาและสังคม (Psychological and Social Working Conditions)

เกี่ยวข้องกับธรรมชาติของงาน การออกแบบงานและผลกระทบของงานที่มีต่อพนักงาน เช่น งานนั้นสร้างความพึงพอใจ ความสำเร็จให้กับพนักงาน หรืองานนั้นทำให้พนักงานรู้สึกเหนื่อย เบื่อหน่าย หรืองานบางประเภทถูกออกแบบให้้ง่ายมาก ไม่ต้องใช้แรงงานที่มีทักษะเฉพาะก็สามารถทำได้ งานประเภทนี้มักทำให้พนักงานมีอาการเบื่อหน่ายได้ง่าย และโดยเฉพาะเมื่อต้องทำอยู่อย่างเดิมซ้ำ ๆ อาการเบื่อหน่ายก็จะเริ่มเปลี่ยนเป็นความอ่อนล้า (Fatigue) ได้เช่นกัน

ซึ่งอาการอ่อนล้าแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ ความอ่อนล้าทางด้านจิตใจ (Psychological Fatigue) เช่น เมื่อเกิดอาการเบื่อหน่าย และความอ่อนล้าทางร่างกาย (Physiological Fatigue) เช่น เมื่อร่างกาย และกล้ามเนื้อถูกใช้งานหนัก หรือเป็นระยะเวลาอันยาวนานเกินไป อาการอ่อนล้าทั้งสองประเภทนี้ทำให้ความสามารถในการทำงานลดลง เกิดความผิดพลาดมากขึ้น เกิดอุบัติเหตุได้ง่าย อันส่งผลต่อการขาดงาน และการลาออกของพนักงานที่เพิ่มมากขึ้น

## 6. แนวคิดเกี่ยวกับความมั่นคงในการทำงาน

### ความหมายของความมั่นคงในการทำงาน

พจนานุกรมของ Webster (1971: 164) ได้ให้คำนิยามของคำว่า “ความมั่นคง” (Security) คือ “สภาวะแห่งความรู้สึกปลอดภัย ความเชื่อมั่น การมีอิสระ การมีเสถียรภาพ การได้รับหลักประกัน และการมีความมั่นคงในชีวิต”

สุรางค์ วศินารมณ (2540: 30) ให้ความหมายของความมั่นคงในการทำงาน หรือคุณภาพชีวิตการทำงานไว้หลายประการ เช่น ความหมายครอบคลุมถึงทุกสิ่งทุกอย่างที่เกี่ยวกับชีวิตการทำงานที่ประกอบด้วย ค่าจ้าง ชั่วโมงทำงาน ประโยชน์เกื้อกูล บริการต่าง ๆ โอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ และมนุษยสัมพันธ์ที่มีผลต่อความพึงพอใจ และแรงจูงใจของผู้ปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังหมายรวมถึงความมั่นคง หรือคุณภาพความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติงานกับสิ่งแวดล้อมโดยส่วนรวมที่ให้ความสำคัญกับความเป็นมนุษย์ รวมทั้งการออกแบบการทำงาน อย่างไรก็ตาม ความมั่นคงในการทำงาน หรือคุณภาพชีวิตการทำงาน ยังรวมถึงสภาพ และการปฏิบัติงานต่าง ๆ ภายในองค์การ ซึ่งได้แก่ การเพิ่มเนื้องาน การมีส่วนร่วมของลูกจ้าง การจัดการที่เป็นประชาธิปไตย สภาพการทำงานที่ปลอดภัย ความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันระหว่างนายจ้าง และลูกจ้าง รวมตลอดทั้งการเติบโต และการพัฒนาของลูกจ้างในด้านความเป็นอยู่

สายทิพย์ วงศ์สังข์ชะ (2540: 14) ให้ความหมายของความมั่นคงในการทำงานว่า เป็นความรู้สึกปลอดภัยว่าจะมีงานทำ มีรายได้ที่แน่นอน มีผลตอบแทนอันเกิดรายได้ และสวัสดิการที่สามารถดำรงชีพ ได้รับการปกครองอย่างเป็นรูปธรรม มีโอกาสในความก้าวหน้าในการทำงาน และสามารถทำงานได้จนเกษียณอายุ เพื่อให้ตนเอง และครอบครัวดำรงชีวิตอย่างปกติสุข ช่วยเหลือตนเองได้โดยไม่เกิดภาระแก่สังคม

วิกิร ม อัครวิกุล (2541: 11) ได้กล่าวว่า ความมั่นคงในการทำงาน เป็นสภาพจิตใจ และความรู้สึกของบุคคลที่เกิดจากการรับรู้ หรือประเมินปัจจัยต่าง ๆ ในองค์การที่แสดงถึงการจ้างงานที่แน่นอน การให้ความคุ้มครองป้องกัน การมีหลักประกันในการทำงาน และมีผลตอบแทนจากการทำงาน ทั้งในขณะที่บุคคลปฏิบัติงานอยู่ในองค์การ และหลังจากที่บุคคลออกจากองค์การไปแล้ว

### แนวคิดของความมั่นคงในการทำงาน

ศจี อนันต์นพคุณ (2542: 64-65) กล่าวถึงความสำคัญของความมั่นคงในการทำงาน สรุปได้ดังนี้

1. ทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร
2. สร้างความจงรักภักดี และความซื่อสัตย์ต่อองค์กร และหมู่คณะ
3. เกื้อหนุนให้บุคลากรมีระเบียบวินัย ปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับ และมีศีลธรรม
4. สร้างความสามัคคีในหมู่คณะ และเกิดพลังร่วม (group efforts) เพื่อการขจัดปัญหาและอุปสรรคขององค์กรได้
5. สร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคลากรต่อนโยบาย และวัตถุประสงค์ขององค์กร
6. เกื้อหนุนให้เกิดทัศนคติที่ดี และมีความคิดสร้างสรรค์ต่อองค์กร
7. ทำให้บุคลากรมีความเชื่อมั่น และศรัทธาในองค์กร มีความภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และทำงานอยู่กับองค์กรตราบนานเท่านาน

นอกจากนี้ วิกิร ม อัครวิกุล (2541: 11-12) กล่าวถึง ความสำคัญของความมั่นคงในการทำงานไว้ 3 ประการ คือ

1. ความมั่นคงในการทำงานเป็นเครื่องกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีความขยันหมั่นเพียรในการทำงาน กล่าวคือ เมื่อพนักงาน หรือลูกจ้างมีหลักประกันในการทำงาน มีความแน่ใจว่าหากปฏิบัติงานตามหน้าที่ของตนแล้วจะได้รับการพิจารณาโดยไม่ลำเอียง ย่อมเป็นสิ่งกระตุ้นให้เกิดความขยันหมั่นเพียรในการทำงาน แต่ละบุคคลมีจุดมุ่งหมายในการทำงานแตกต่างกัน บางคนต้องการทำงานที่มีตำแหน่งสูงสุด บางคนต้องการเพียงรายได้เลี้ยงครอบครัว บางคนทำงานเพื่อเกียรติ แต่ไม่ว่าบุคคลจะทำงานเพื่อวัตถุประสงค์ใดก็ตาม หากงานนั้นไม่มีความมั่นคง ทำงานอย่างไม่มีความสุข หรือไม่มีความสุขแก่ตน ต้องคอยหวาดระแวงอยู่ตลอดเวลา ฐานะของพนักงาน หรือ



ลูกจ้างก็จะเสื่อม และเกิดความเสียหายขึ้น เครื่องกระตุ้นในการทำงานนั้นมีหลายอย่าง เช่น ผลตอบแทนที่น่าพอใจ การมีสภาพการทำงานที่ดี รวมทั้งมีความมั่นคงในการทำงานด้วย ในบรรดาสิ่งเหล่านี้ได้มีการวิจัย และทดสอบว่า บุคคลต้องการสิ่งใดมากที่สุด ปรากฏว่า ความมั่นคงในการทำงานเป็นสิ่งที่พึงประสงค์มากกว่าสิ่งอื่น ๆ

2. ความมั่นคงในการทำงานช่วยให้พนักงาน หรือลูกจ้างมีขวัญกำลังใจดีขึ้น ขวัญกำลังใจเป็นสิ่งสำคัญ ผลงานที่ได้รับจากพนักงาน หรือลูกจ้างที่มีขวัญเสียย่อมสู้ผลงานของพนักงาน หรือลูกจ้างที่มีขวัญดีไม่ได้ หากพนักงาน หรือลูกจ้างต้องหวาดระแวงอยู่เสมอว่างานที่ตนทำอาจไม่ถูกใจผู้บังคับบัญชา โดยผู้บังคับบัญชาเอาเรื่องส่วนตัว หรือเรื่องที่ไม่เกี่ยวกับหน้าที่การงานเข้ามาเกี่ยวข้องในการทำงาน หรือต้องหวาดระแวงว่าตนอาจถูกกลั่นแกล้งไม่ได้รับความเป็นธรรม เกิดความรู้สึกไม่มั่นคงในการทำงาน ขวัญของพนักงาน หรือลูกจ้างก็จะเสีย

3. เมื่อความมั่นคงในการทำงานเป็นเครื่องกระตุ้นให้การทำงานดีขึ้น และเป็นเครื่องบำรุงขวัญในการทำงานแล้ว ผลการทำงานอันเป็นจุดหมายที่แท้จริงของการให้ความมั่นคงก็จะดีขึ้นเป็นเงาตามตัว ความมั่นใจ หรือความสบายใจของพนักงาน หรือลูกจ้างในการปฏิบัติงาน โดยมีความมั่นคงนั้นเป็นเครื่องช่วยในการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ อันจะเป็นประโยชน์แก่นายจ้างโดยตรง

## 7. แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับความก้าวหน้าในอาชีพ

ทฤษฎีพัฒนาการทางอาชีพของซูเปอร์ (Super's Theory of Vocational Development)

นวลศิริ เปาโรหิตย์ (2528: 68) ได้นำความรู้ทางด้านจิตวิทยาพัฒนาการและทฤษฎีความคิดรวบยอดเกี่ยวกับตนเองมารวมกัน โดยกล่าวว่า มนุษย์มีความแตกต่างกันด้านความสามารถ ความสนใจและบุคลิกภาพทำให้แต่ละบุคคลมีความเหมาะสมในอาชีพที่แตกต่างกันออกไป นอกจากนี้ได้ทำการศึกษารูปแบบของอาชีพคนทำงานในช่วงชีวิตของแต่ละบุคคล ประกอบด้วยลำดับขั้น 5 ขั้น คือ (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2531; 529-531, อ้างอิงใน สุทธิมน ศรีโชติ, 2543; 16)

1. ขั้นเจริญเติบโต (Growth Stage) เป็นขั้นการเจริญเติบโตทั้งทางร่างกายและจิตใจตั้งแต่แรกเกิดจนถึงอายุ 14 ปี เป็นช่วงที่พัฒนาแนวคิดเกี่ยวกับตนเองโดยอาศัยการเรียนรู้จากความสัมพันธ์กับครอบครัว เพื่อน ครู และบุคคลอื่น ๆ จากประสบการณ์เหล่านี้ทำให้เริ่มมีการเรียนรู้เกี่ยวกับอาชีพที่จะประกอบต่อไปในอนาคตที่เหมาะสมกับความสนใจและความชอบ

2. ขั้นค้นหา (Exploration Stage) อยู่ระหว่างช่วงอายุ 15-24 ปี เป็นช่วงที่บุคคลค้นหาอาชีพใดชอบหรือเหมาะสมกับความสามารถมากที่สุด เป็นระยะที่บุคคลคิดเปรียบเทียบงานอาชีพ

ต่างๆ ค้นหาและพัฒนาค่านิยม แรงกระตุ้น ความกระตือรือร้นเกี่ยวกับงานและรวบรวมข้อมูลเพื่อการตัดสินใจเลือกแนวทางศึกษาที่มุ่งไปสู่อาชีพที่คิดว่าเหมาะสม

3. ขั้นวางรากฐาน (Establishment Stage) อยู่ในช่วงอายุ 25-44 ปี เป็นขั้นที่เป็นหัวใจของชีวิตของคนทำงาน ช่วงนี้จะเป็นการเริ่มต้นของการเข้าไปมีประสบการณ์ในการทำงานและบุคคลจะค้นพบว่าอาชีพใดเหมาะสมกับตนเองมากที่สุด ฝนขั้นวางรากฐานสามารถแบ่งย่อยได้อีก 3 ขั้นตอน

3.1 ขั้นทดลอง เป็นช่วงที่บุคคลตัดสินใจว่างานที่เลือกนั้นเหมาะสมหรือไม่ ถ้ายังไม่พอใจหรือคิดว่าไม่เหมาะสมก็จะทดลองโดยการเปลี่ยนงานไปเรื่อยๆ ขั้นตอนนี้จะอยู่ในช่วงอายุระหว่าง 25-30 ปี

3.2 ขั้นสร้างตัว อยู่ในช่วงอายุ 30-40 ปี เป็นช่วงที่บุคคลกำหนดอาชีพที่แน่นอนสำหรับตัวเอง วางแผนอาชีพโดยกำหนดลำดับขั้นการพัฒนาเอาไว้ อาจจะเป็นเลื่อนตำแหน่ง เลื่อนขั้น การเปลี่ยนแปลงเพื่อเพิ่มเติมประสบการณ์ และการศึกษาเพื่อส่งเสริมงานอาชีพที่เลือกไว้

3.3 ขั้นวิกฤตการณ์อาชีพขั้นกลาง เป็นช่วงที่บุคคลประเมินความก้าวหน้าในงานเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่ตั้งไว้เดิม บุคคลจะเริ่มคิดถึงระดับความสำคัญของงานหรืออาชีพต่อชีวิต เริ่มแสวงหาความมั่นคงหรืออาชีพยึดเหนี่ยว

4. ขั้นรักษาสภาพ (Maintenance Stage) อยู่ในช่วงระหว่างอายุ 45-54 ปี เป็นช่วงสร้างหลักฐานการงานให้ตนเอง และมุ่งรักษาสภาพงานหรือดำรงตำแหน่งนั้นไว้ โดยแทบไม่มีการริเริ่มงานใหม่

5. ขั้นถดถอย เบี่ยงช่วงก่อนเกษียณอายุ บุคคลต้องเผชิญกับภาวะการณ์ลดระดับอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบที่เคยมีอยู่ต้องเรียนรู้ และยอมรับและพัฒนาบทบาทใหม่ในการทำหน้าที่เป็นผู้ให้คำแนะนำปรึกษา แก่คนทำงานรุ่นใหม่

### **แนวคิดเกี่ยวกับความก้าวหน้าในอาชีพ**

บุคลากรทุกคนในแต่ละองค์กรย่อมมีความต้องการให้การปฏิบัติงานของตน นำความสำเร็จมาสู่วิชาชีพและเนื้องานที่มีคุณภาพ ที่สำคัญ คือ ต่างก็มีความต้องการสิ่งตอบแทนจากผลสำเร็จของงาน เช่น ความภาคภูมิใจต่อความสำเร็จของงาน ความพึงพอใจ การได้รับความก้าวหน้า ทั้งด้านวิชาชีพและต่อตนเอง ซึ่งอยู่ในรูปของการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง และเลื่อนเงินเดือน ดังนั้น การปฏิบัติงานที่ให้ผลสำเร็จทั้งด้านวิชาชีพและต่อตนเอง จึงเป็นส่วนหนึ่งที่เป็นโอกาสสร้างความก้าวหน้าให้กับบุคลากรแต่ละคนในที่สุด (ปานทิพย์ บุญยะสุด. 2540: 13)

### ความหมายของความก้าวหน้า

ความก้าวหน้า หมายถึง การเปลี่ยนแปลงของเดิมให้ดีขึ้นตามลำดับ เจริญเติบโตเร็วกว่าปกติ (พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน. 2525: 92; อ้างอิงจาก ปานทิพย์ บุญยะสุด. 2540: 14)

ความก้าวหน้า หมายถึง ความเปลี่ยนแปลงให้ดีขึ้น ในที่นี้เป็นการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการประสบผลสำเร็จในการทำงาน ทำให้เกิดความก้าวหน้าในการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง และเลื่อนเงินเดือน อำนาจหน้าที่ และสถานภาพในการทำงาน การยกระดับตำแหน่งให้สูงขึ้น (ปานทิพย์ บุญยะสุด, 2540, น.14) และยังมีคำที่มีความใกล้เคียงกับคำว่าความก้าวหน้า คือ ความก้าวหน้าในอาชีพงานโอกาสก้าวหน้าในอาชีพ

ความก้าวหน้าในอาชีพงาน ( Career Progression ) ความก้าวหน้าในอาชีพงานหมายถึงรวมถึงการเปลี่ยนแปลงในบทบาทการทำงาน ซึ่งจะให้ผลตอบแทนทั้งด้านจิตวิทยา หรือผลตอบแทนที่เกี่ยวข้องโดยตรง กับการทำงานการเปลี่ยนแปลงต่างๆ เหล่านี้จึงรวมถึง การเปลี่ยนแปลงที่ก่อให้เกิดความก้าวหน้าในงาน การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง หรือเงินเดือน ตลอดถึงความพึงพอใจในชีวิต ความรู้สึกว่าตนเองมีค่า ประสบความสำเร็จ ซึ่งอาจจะออกมาในรูปของอำนาจหน้าที่ สถานภาพที่สูงขึ้น ความก้าวหน้าในอาชีพงานจึงเป็นผลสุดท้ายของการจัดการอาชีพที่เริ่มต้นด้วยการวางแผนอาชีพงาน ก่อนที่จะพัฒนาไปสู่การพัฒนาอาชีพงาน และการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพงานในที่สุด (นฤมล นิราทร ,2534; 2)

โอกาสก้าวหน้าในอาชีพ คือ ความสามารถที่ผู้ร่วมงานอาจจะก้าวขึ้นไปดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น โดยใช้ระยะเวลาที่น้อยที่สุด หรือน้อยกว่าระยะเวลาตามปกติที่ใช้ในการก้าวจากตำแหน่งที่สูงขึ้นไปสู่อีกตำแหน่งหนึ่ง (จันทร์แรม เรือนแป้น. อ้างอิงจาก ปานทิพย์ บุญยะสุด. 2540: 14)

### ความก้าวหน้าทางวิชาชีพ

ความก้าวหน้าทางวิชาชีพ การที่องค์กรมีส่วนร่วมสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรมีความก้าวหน้า ในด้านการเลื่อนตำแหน่ง เลื่อนเงินเดือน การมอบหมายงานในหน้าที่ให้สูงขึ้นอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีมากขึ้น สิ่งต่างๆ เหล่านี้ ล้วนเป็นการสร้างโอกาสความก้าวหน้าทั้งสิ้น ซึ่งจะทำให้บุคลากรหรือผู้ปฏิบัติงานในองค์กรเกิดความตระหนักในการที่จะพัฒนาการปฏิบัติงานของตนเองอยู่เสมอ ในส่วนของความก้าวหน้า นั้น ทั้งบุคลากร และองค์กรยังมีความสัมพันธ์ กับ 2 ประเด็น คือ

การวางแผนอาชีพงาน ( Career Planning ) ซึ่งวิธีการที่นำไปสู่เป้าหมายขององค์กรและการส่งเสริมให้คนทำงานก้าวไปในแนวอาชีพ มีการวางแผนแนวอาชีพในการเลื่อนงานองค์กรและมีแนวทางที่จะก้าวหน้าในอาชีพงานของตนเองตามเป้าหมายส่วนบุคคล นอกจากนั้นแล้ว จะต้องมีการพัฒนาอาชีพงาน ( Career Development ) ซึ่งเป็นการพัฒนาความเชื่อ ค่านิยม ความสนใจ

ความถนัดและบุคลิกภาพ เพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายของการทำงานในอนาคต การวางแผนอาชีพงาน และการพัฒนาอาชีพงาน เป็นกระบวนการในการสร้างความก้าวหน้าให้เกิดขึ้นในองค์กร และเป็น การพัฒนาความก้าวหน้าของบุคลากร ซึ่งมีผลต่อความก้าวหน้าทางวิชาชีพอีกด้วย (ปานทิพย์ บุญ ยะสุด. 2540: 15)

### **ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ**

มีปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพในภาคราชการ โดยมีผู้สรุปไว้ดังนี้ (ประณต นันทิยะกุล. 2535: 100 -103; อ้างอิงจาก ปานทิพย์ บุญยะสุด. 2540: 17)

1. **องค์กรหรือหน่วยงาน** เป็นส่วนหนึ่งที่จะสร้างโอกาสให้กับบุคลากรในองค์กร ซึ่งเป็น สมาชิกหน่วยหนึ่งในองค์กร ได้ทำหน้าที่ช่วยส่งเสริมให้องค์กรก้าวหน้า เช่น การเลื่อนขั้นเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง การส่งเสริมทางวิชาการสับเปลี่ยนโยกย้ายหน้าที่ เป็นต้น

2. **ผู้ปฏิบัติงาน** เป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญต่อความก้าวหน้า เนื่องจากความก้าวหน้า สามารถนำมาใช้เป็นเครื่องชี้ให้เห็นถึงประสิทธิภาพในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานได้ ดังนั้น ผู้ปฏิบัติงานที่จะประสบผลสำเร็จในชีวิตการทำงานได้ จะต้องมามีวิธีการปฏิบัติงานสองด้านหลักๆ คือ ด้านจิตใจ จะต้องมีความตั้งใจและมีความคิดว่าต้องการความก้าวหน้า จะต้องพยายามสร้าง ความพอใจในการทำงานทุกอย่างที่ได้รับมอบหมายและทำอย่างสุดความสามารถโดยไม่ต้องคำนึงว่า งาน นั้นนั้นจะเหมาะสมกับเกียรติศักดิ์ หรือศักดิ์ศรีความรู้ที่มีอยู่หรือไม่ อีกด้านหนึ่งคือด้านความรู้ แบ่ง ออกเป็นสองลักษณะคือ ความรู้ทางวิชาการ และความรู้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งความรู้ต่างๆ นั้นมี ความจำเป็นต้องการโอกาสเพื่อศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม โดยการศึกษาต่อฝึกอบรม การดูงาน การ ค้นคว้าตำราวิชาการที่เกี่ยวข้องมาศึกษา ตลอดจนการหมั่นพูดคุยปรึกษากับผู้รู้ อยู่เสมอ (ประรต นันทิยะกุล, 2533; 111-116; อ้างถึงใน ปานทิพย์ บุญยะสุด. 2540; 20)

3. **คุณภาพของการทำงาน** การทำงานที่มีคุณภาพเป็นปัจจัยสำคัญในการที่จะผลักดัน ให้บุคคลตลอดจนองค์กรมีความก้าวหน้า ดังนั้นคุณภาพของการทำงานที่ส่งผลถึงความก้าวหน้า คือ

3.1 **การรักงาน** การที่จะทำงานให้ได้ดีมีประสิทธิภาพ จนประสบความสำเร็จมีความ เจริญก้าวหน้า นั้น ในการทำงานสิ่งที่จะต้องมาก่อนสิ่งอื่นๆ คือ จะต้องมีความรักงาน พยายามในงาน ของตน และการที่จะรักงานนั้น จะต้องรู้คุณค่าของงานด้วยซึ่งจะทำให้เกิดความรักและผูกพันต่อ งาน ทำให้ไม่เกิดความเบื่อหน่าย

3.2 **การเรียนรู้งาน** ผู้ปฏิบัติงานควรจะศึกษากฎระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวกับงานของตน อย่างละเอียดรอบคอบ นอกจากนั้นผู้ปฏิบัติงานยังต้องแสวงหาความรู้ คำแนะนำจากผู้ที่มี ประสบการณ์ เพื่อจะได้นำประสบการณ์ที่ผ่านมาโดยนำมาปรับปรุงการทำงานของตน และต้องมี

การพัฒนาความรู้และติดตามเทคนิคใหม่ ๆ เพื่อนำความรู้ใหม่ ๆ มาใช้กับงานของตนให้บังเกิดผลเพิ่มขึ้น

3.3 การเรียนรู้เพื่อนร่วมงาน มนุษย์ทุกคนไม่มีผู้ใดนั่งทำงานคนเดียวโดยไม่ต้องมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับผู้อื่น เนื่องจากในการทำงานไม่ว่าจะเป็นงานใดก็ตามจะต้องมีการติดต่อประสานงาน ขอความร่วมมือจากผู้อื่นซึ่งอยู่ใกล้ตัวที่สุดก็คือเพื่อนร่วมงาน การที่จะเรียนรู้เพื่อนร่วมงานได้ดี คือจะต้องเรียนรู้โดยเริ่มจากการสังเกตอุปนิสัยใจคอ ว่าสิ่งใดชอบหรือสิ่งใดไม่ชอบ ซึ่งจะทำให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### **เกณฑ์ หรือมาตรวัดความก้าวหน้าในอาชีพ**

เกณฑ์ หรือมาตรวัดความก้าวหน้า ได้แก่ (ประณต นันทิยะกุล, 2535; 100; อ้างอิงจาก ปานทิพย์ บุญยะสุด. 2540: 37-38)

1. ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ หมายถึง การได้เลื่อนขึ้นดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นมีหน้าที่รับผิดชอบสูงขึ้น ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่นี้อาจวัดได้จากการเปรียบเทียบกับตำแหน่งที่ได้รับอยู่ในปัจจุบัน หรือเปรียบเทียบกับอายุของบุคลากรนั้น ๆ หรืออาจจะเปรียบเทียบกับเพื่อนร่วมงาน

2. ความก้าวหน้าในเงินเดือน หมายถึง การได้รับเงินเดือนในอัตราที่สูง ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะได้รับการเลื่อนขึ้นเงินเดือนเป็นกรณีพิเศษ บ่อยครั้งหรือได้ปรับขึ้นเงินเดือนเมื่อได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น เครื่องวัดในด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่คือ วัดได้จากการเปรียบเทียบอายุการทำงานเปรียบเทียบกับอายุของตัวของคนทำงานผู้นั้น หรือเปรียบเทียบกับเพื่อนในรุ่นเดียวกัน ความก้าวหน้าในอัตราเงินเดือนและความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ มีความสัมพันธ์กันและมีส่วนเสริมและสนับสนุนซึ่งกันและกัน ผู้ปฏิบัติหน้าที่ที่มีความก้าวหน้าในตำแหน่งที่ย่อมมีโอกาสที่จะได้รับเงินเดือนสูง หรือมีความก้าวหน้าในเงินเดือนก็ทำให้มีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ด้วย

3. ความก้าวหน้าในการพัฒนาตนเอง หมายถึง ความก้าวหน้าในด้านความรู้ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ในการทำงาน รวมถึงการพัฒนาตนเองในด้านจิตใจทัศนคติ ตลอดจนนิสัยในการปฏิบัติงาน ที่จะทำให้งานที่ปฏิบัตินั้นสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ความก้าวหน้าในการพัฒนาตนเองนี้อาจกล่าวได้ว่า มีความสำคัญมากที่สุดที่จะก้าวหน้าในชีวิตการทำงาน ผู้ปฏิบัติงานที่พัฒนาตนเองได้อย่างรวดเร็ว ก็ย่อมที่จะก้าวหน้าทั้งในด้านตำแหน่งหน้าที่และด้านเงินเดือน เพราะการจะได้เลื่อนตำแหน่งหรือได้เลื่อนขึ้นเงินเดือนโดยปกติหรือเป็นกรณีพิเศษนั้น ผู้บังคับบัญชาผู้มีอำนาจก็พิจารณาจากความรู้ความสามารถ ความประพฤติ ตลอดจนผลงานของผู้ปฏิบัติงานผู้นั้นเป็นสำคัญ

## 8. เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ดิลก มุลวงษ์ (2536: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความพึงพอใจในงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ในเขตปทุมธานี โดยใช้ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg พบว่า พนักงานมีความพึงพอใจในงานอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาความพึงพอใจในงานโดยแยกตามองค์ประกอบของงาน พบว่า พนักงานมีความพึงพอใจน้อยที่สุดในด้านค่าตอบแทนรองลงมาคือ ด้านเพื่อนร่วมงาน สำหรับปัจจัยที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่พบในการศึกษาครั้งนี้ คือ ระดับการศึกษาระยะเวลาในการทำงาน ระดับเงินเดือน

สมชาย ชัยยุทธ์ (2536: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความพึงพอใจในงานของพนักงานบริหารงานบุคคลในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ขนาดใหญ่ โดยศึกษาถึงองค์ประกอบขององค์ความพึงพอใจ เก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานบริหารงานบุคคลในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ขนาดใหญ่ จำนวน 108 คนจาก 6 บริษัท โดยใช้แบบสอบถาม พบว่า ความพึงพอใจในงานในภาพรวม รวมอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างสูง และเมื่อพิจารณาความพึงพอใจในงานในองค์ประกอบย่อยต่างๆ ทั้งกลุ่มรวมและกลุ่มย่อยต่างๆ พบผลเช่นเดียวกัน โดยมีลำดับองค์ประกอบของความพึงพอใจในงานเรียงจากที่พึงพอใจมากที่สุดไปถึงน้อยที่สุด ดังนี้ 1) วิธีการปกครองบังคับบัญชา 2) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน 3) ความสำเร็จในการทำงาน 4) ความก้าวหน้า 5) นโยบายและการบริหารงาน 6) ความมั่นคงในงาน 7) ความรับผิดชอบ 8) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 9) การได้รับการยอมรับนับถือ 10) เงินเดือนและสวัสดิการ 11) สภาพแวดล้อมในการทำงาน และเพศ รายได้ต่อปีจากการทำงานและสถานภาพของตำแหน่ง มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ศานิตย์ บุญรัตพันธุ์ (2537: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาความพึงพอใจในงานของพนักงานฝ่ายผลิต หน่วยงานโมเพล็ก บริษัท โมเดอร์นฟอรัม กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) โดยศึกษาถึงองค์ประกอบขององค์ความพึงพอใจ เก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานฝ่ายผลิต พบว่า ความพึงพอใจในงานในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาองค์ประกอบความพึงพอใจในงานพบว่า มีลำดับองค์ประกอบของความพึงพอใจในงานเรียงจากที่พึงพอใจมากที่สุดไปถึงน้อยที่สุด ดังนี้ 1) วิธีการปกครองบังคับบัญชา 2) ความสำเร็จในการทำงาน 3) ความก้าวหน้า 4) ลักษณะงานที่ปฏิบัติ 5) นโยบายการบริหารงาน 6) เงินเดือนและสวัสดิการ 7) สภาพแวดล้อมในการทำงาน และรายได้ต่อวันจากการทำงาน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนเพศ สถานภาพสมรส การศึกษา การรับผิดชอบเลี้ยงดูผู้อื่น จำนวนปีที่ปฏิบัติงานกับบริษัท หน่วยงานที่ปฏิบัติ การเปลี่ยนงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

กิติวัฒน์ บัวลอย (2540: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาความพึงพอใจในงานของพนักงานฝ่ายผลิตในอุตสาหกรรมพลาสติก โดยศึกษาถึงองค์ประกอบของความพึงพอใจ เก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานฝ่ายผลิต จำนวน 115 คนจาก 2 บริษัท โดยใช้แบบสอบถาม พบว่า ความพึงพอใจในงานในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาองค์ประกอบความพึงพอใจในงาน พบว่ามีลำดับองค์ประกอบของความพึงพอใจในงานเรียงจากที่พึงพอใจมากที่สุดไปถึ้น้อยที่สุด ดังนี้ 1) การได้รับการยกย่องรับนับถือ 2) เพื่อนร่วมงาน 3) สภาพแวดล้อมในการทำงาน 4) ลักษณะของงานที่ทำ 5) ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน 6) ค่าตอบแทนและสวัสดิการ 7) นโยบายและการบริหารงานขององค์กร 8) ผู้บังคับบัญชา และระดับการศึกษาที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนการวิเคราะห์ความพึงพอใจในองค์ประกอบย่อย พบว่า พนักงานที่สมรสแล้ว มีความพึงพอใจสูงกว่าพนักงานที่เป็นโสด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ธีรสุวัฒน์ มานะกิจ (2543: บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ความผูกพันต่อองค์กร การศึกษากรณีพนักงานบริษัทผลิตภัณฑ์และวัสดุก่อสร้าง จำกัด ผลการศึกษาพบว่า ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทผลิตภัณฑ์ และวัสดุก่อสร้าง จำกัด อยู่ในระดับสูง ส่วนปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ได้แก่ ระดับตำแหน่งงาน เงินเดือน สถานที่ปฏิบัติงานลักษณะงานที่ปฏิบัติ และประสบการณ์ในการทำงาน

วัฒนา ศรีสม (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาถึงแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานส่งเสริมการขายสินค้าอุปโภค บริโภค ของบริษัท ไบโอ คอนซูเมอร์ จำกัด พบว่าแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานส่งเสริมการขายสินค้าอุปโภค บริโภค มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 และเมื่อมีการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ในแต่ละด้านของความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานในแต่ละด้านต่อความผูกพันต่อองค์กรแล้วพบว่า แรงจูงใจในการทำงานด้วยปัจจัยค่าจูน ได้แก่ ด้านนโยบายและการบริหารองค์กร ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานด้านสภาพการทำงาน ด้านความเจริญเติบโตในอาชีพ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ส่วนความแตกต่างระหว่างแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรปัจจัยอื่น ๆ ได้แก่ พนักงานส่งเสริมการขายสินค้าอุปโภค บริโภค ที่มีอายุสถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา อัตราเงินเดือน โบนัส และค่าตอบแทนอื่น ๆ ต่างกัน ได้พบว่ามี ความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

อรวรรณ อยู่คง (2546: บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทในเครือแกรนด์สปอร์ต กรุ๊ป จำกัด ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยด้านลักษณะงาน ได้แก่ ความสำคัญของงานที่รับผิดชอบและการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ปัจจัยจูงใจ ได้แก่

ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน สวัสดิการและความปลอดภัยในการทำงานและ ปัจจัยเกี่ยวกับประสบการณ์ในการทำงาน ได้แก่ การมีมนุษยสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน การได้รับการฝึกอบรม ความคาดหวังจะได้รับการตอบสนองจากองค์กร ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์กร และความน่าเชื่อถือขององค์กร มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

กัลยา ทั่วรอด (2544: บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ความผูกพันต่อองค์กร การศึกษาเฉพาะกรณีการไฟฟ้านครหลวง ผลการศึกษาพบว่า พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับสูง ส่วนปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับ ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษาสถานภาพสมรส ระยะเวลาการทำงาน ระดับตำแหน่ง ความมีอิสระในการทำงาน ความหลากหลายของงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน ความมีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ๆ ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์กร ความรู้สึกว่าคุณการเป็นที่พึ่งพิงได้ ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร และทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงาน

วเรศ ทยามันทิรานันท์ (2547: บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร กรณีฝ่ายปฏิบัติการคลังสินค้าการบินไทย บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) ผลการศึกษาพบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 7 ด้าน คือ ผลตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ สภาพที่ทำงานที่ปลอดภัยไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ การพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน ความก้าวหน้าในการทำงาน ความมั่นคงในการทำงาน สังคมสัมพันธ์ลักษณะการบริหาร อยู่ในระดับปานกลาง แต่ด้านภาวะอิสระ จากงานอยู่ในระดับสูง ระดับความผูกพันต่อองค์กรทั้ง 4 ด้าน คือ ความจงรักภักดีต่อองค์กรการทุ่มเทให้กับงาน การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ความภูมิใจในองค์กร อยู่ในระดับสูง การทดสอบสมมติฐานพบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในระดับปานกลาง

นันทภัทร อักษรดิษฐ์ (2550: บทคัดย่อ) ได้ศึกษา การสนับสนุนขององค์กร คุณภาพชีวิตในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการ ศึกษาเฉพาะกรณีโรงงานอุตสาหกรรมผลิตยางรถยนต์ ในเขตนิคมอุตสาหกรรมสุรนารี ผลการวิจัย พบว่า การสนับสนุนขององค์กร และคุณภาพชีวิตในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับสูง



### บทที่ 3

## วิธีการดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษา ความพึงพอใจในการทำงาน ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็ก ได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

#### 1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

##### ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นพนักงานประจำของบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็ก

##### กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงานประจำของบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็ก ในการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยยอมมีความคลาดเคลื่อนได้ 5% และที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และกำหนดความมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ซึ่งสามารถคำนวณหน่วยตัวอย่าง ได้นี้

$$n = \frac{Z^2}{4E^2}$$
$$n = \frac{(1.96)^2}{4(0.05)^2}$$
$$n = 385$$

ปรากฏว่าขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่สามารถให้เป็นตัวแทนของประชากรที่สามารถเชื่อถือได้ คือจำนวน 385 ตัวอย่าง และสำรองเผื่อความผิดพลาดไว้ 20 ตัวอย่าง ดังนั้นขนาดตัวอย่างรวมทั้งหมด 405 ตัวอย่าง

## วิธีการสุ่มตัวอย่าง

ในการวิจัยครั้งนี้

การเลือกตัวอย่างแบบตามสะดวก (Convenience Sampling) โดยการเก็บแบบสอบถามกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานประจำที่ทำงานอยู่ในบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็ก

## 2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม จำนวน 3 ส่วน ดังนี้

**ส่วนที่ 1** แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งลักษณะคำถามจะเป็นแบบคำตอบหลายตัวเลือก (Multiple Choices) จำนวน 8 ข้อ และเลือกข้อที่เหมาะสมที่สุด โดยมีรายละเอียดการวัดระดับข้อมูลดังนี้

1. ข้อมูลนามบัญญัติ (Nominal scale) ได้แก่ เพศ สถานภาพสมรส ระดับตำแหน่ง แผนกงานที่รับผิดชอบ

2. ข้อมูลเรียงลำดับ (Ordinal scale) ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด อายุการทำงาน รายได้ในการทำงานรวมต่อเดือน

**ส่วนที่ 2** แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็ก โดยใช้คำถามแบบปลายปิด (Close-Ended Response Question) มี 24 ข้อ โดยเป็นแบบสอบถามที่ใช้มาตราวัดแบบ Likert Scale โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) มี 5 ระดับ ดังนี้

ระดับคะแนน		ระดับความพึงพอใจ
ระดับ 5	หมายถึง	ความพึงพอใจมากที่สุด
ระดับ 4	หมายถึง	ความพึงพอใจมาก
ระดับ 3	หมายถึง	ความพึงพอใจปานกลาง
ระดับ 2	หมายถึง	ความพึงพอใจน้อย
ระดับ 1	หมายถึง	ความพึงพอใจน้อยที่สุด

การแปลผลการวิจัยของลักษณะแบบสอบถามที่ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) ผู้วิจัยใช้เกณฑ์เฉลี่ยในการอธิบายโดยอาศัยสูตรการคำนวณช่วงกว้างระหว่างชั้นตามหลักการหาค่าเฉลี่ย (มัลลิกา บุญนาค. 2542: 29)

$$\begin{aligned}
 \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด} - \text{ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{5 - 1}{5} \\
 &= 0.8
 \end{aligned}$$

ดังนั้น เกณฑ์เฉลี่ยของระดับความพึงพอใจของพนักงานในการทำงานกำหนดได้ ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.21 - 5.00 หมายถึง พนักงานมีความพึงพอใจมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.41 - 4.20 หมายถึง พนักงานมีความพึงพอใจมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.61 - 3.40 หมายถึง พนักงานมีความพึงพอใจปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.81 - 2.60 หมายถึง พนักงานมีความพึงพอใจน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00 - 1.80 หมายถึง พนักงานมีความพึงพอใจน้อยที่สุด

**ส่วนที่ 3** แบบสอบถามเกี่ยวกับความความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็ก ในด้านทัศนคติ ด้านพฤติกรรม และด้านความถูกต้อง หรือบรรทัดฐานของสังคม โดยใช้คำถามแบบปลายปิด (Close-Ended Response Question) มี 9 ข้อโดยเป็นแบบสอบถามที่ใช้มาตราวัดแบบ Likert Scale โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) มี 5 ระดับ ดังนี้

ระดับคะแนน	ระดับความพึงพอใจ	
คะแนน 5	หมายถึง	เห็นด้วยมากที่สุด
คะแนน 4	หมายถึง	เห็นด้วยมาก
คะแนน 3	หมายถึง	เห็นด้วยปานกลาง
คะแนน 2	หมายถึง	เห็นด้วยน้อย
คะแนน 1	หมายถึง	เห็นด้วยน้อยที่สุด

การแปลผลการวิจัยของลักษณะแบบสอบถามที่ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) ผู้วิจัยใช้เกณฑ์เฉลี่ยในการอภิปรายโดยอาศัยสูตรการคำนวณช่วงกว้างระหว่างชั้นตามหลักการหาค่าเฉลี่ย (มัลลิกา บุญนาค. 2542: 29)

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

ดังนั้น เกณฑ์เฉลี่ยของระดับความพึงพอใจของพนักงานในการทำงานกำหนดได้ ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.21 - 5.00 หมายถึง ความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.41 - 4.20 หมายถึง ความผูกพันต่อองค์กรมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.61 - 3.40 หมายถึง ความผูกพันต่อองค์กรปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.81 - 2.60 หมายถึง ความผูกพันต่อองค์กรน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00 - 1.80 หมายถึง ความผูกพันต่อองค์กรน้อยที่สุด

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

มีการเก็บข้อมูลจากแหล่ง 2 แหล่ง คือ แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) และแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นข้อมูลเพื่อใช้ในการประกอบของการทำวิจัยนั้น ผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามของพนักงานประจำของบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็ก จำนวน 184 คน

2. แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data) เป็นข้อมูลเพื่อใช้ในการประกอบของการทำวิจัยนั้น ผู้วิจัยได้จากการศึกษาค้นคว้าจากหนังสือ ตำรา วารสาร วิทยานิพนธ์ ปริญญานิพนธ์ สารนิพนธ์ ผลงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงแหล่งข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต เพื่อใช้เป็นแนวทางของการทำการศึกษาและวิจัยในครั้งนี้

### 4. การจัดทำข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล

หลังจากทำการรวบรวมข้อมูลครบถ้วนแล้ว ผู้วิจัยได้กำหนดการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามที่รวบรวมได้มาดำเนินตามขั้นตอนดังนี้

1. การตรวจสอบข้อมูล (Editing) โดยการตรวจสอบความสมบูรณ์ในการตอบแบบสอบถาม และคัดแยกแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ออก โดยคัดเลือกเฉพาะฉบับที่สมบูรณ์เท่านั้น

2. การลงรหัส (Coding) นำแบบสอบถามที่ถูกต้องเรียบร้อยแล้วมาลงรหัสตามที่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้า

3. วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ ของแบบสอบถาม และทดสอบสมมติฐาน

## 5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) โดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่

5.1.1 ค่าร้อยละ (Percentage) (ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. 2531 : 59) โดยใช้สูตร ดังนี้

$$P = \frac{f(100)}{n}$$

เมื่อ P คือ ค่าร้อยละ หรือ % (Percentage)

f คือ ค่าความถี่ที่ต้องการแปลงเป็นค่าร้อยละ

n คือ ค่าจำนวนความถี่ทั้งหมดหรือจำนวนกลุ่มตัวอย่าง

5.1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean) เพื่อใช้แปลความหมายของข้อมูลของผู้บริโภคในแบบสอบถาม โดยใช้สูตรดังต่อไปนี้ (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2544 : 49)

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

เมื่อ X แทน ค่าคะแนนเฉลี่ย

$\sum X$  แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด

n แทน ขนาดกลุ่มตัวอย่าง

5.1.3 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : SD) โดยใช้สูตรดังต่อไปนี้ (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2544 : 49)

$$S. D. = \frac{\sqrt{n\sum X^2 - (\sum X)^2}}{n(n-1)}$$

เมื่อ	S.D.	แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
	$n\sum X^2$	แทน ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง
	$(\sum X)^2$	แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง
	n	แทน จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม

5.2 การหาสถิติที่ใช้ตรวจสอบแบบคุณภาพของแบบสอบถาม การหาความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability of test) เพื่อทดสอบความเชื่อมั่นรวมโดยใช้วิธี ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha – Coefficient) ของ Cronbach (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2549: 35)

$$\alpha = \frac{k \text{ covariance/ variance}}{1 + (k - 1) \text{ covariance/ variance}}$$

เมื่อ	$\alpha$	แทน	ความเชื่อมั่นของชุดคำถาม
	k	แทน	จำนวนคำถาม
	covariance	แทน	ค่าเฉลี่ยของค่าแปรปรวนร่วมระหว่างคำถาม ต่างๆ
	variance	แทน	ค่าเฉลี่ยความแปรปรวนของคำถาม

### 5.3 การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพหุคูณ

จากสมการแสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรตาม (Y) และตัวแปรอิสระ (X) ของประชากรจะเห็นว่า กลุ่มตัวแปรอิสระ  $(\alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \beta_k X_k)$  สามารถอธิบายการเปลี่ยนแปลงค่าของตัวแปรตามได้ส่วนหนึ่ง ในส่วนของการเปลี่ยนแปลงที่ไม่สามารถอธิบายได้นี้ เรียกว่า ค่าความคาดเคลื่อนในการพยากรณ์ (Error :  $\epsilon$ ) การวิเคราะห์เชิงถดถอยแบบพหุคูณจะเป็นการพยากรณ์หาค่าสัมประสิทธิ์  $\alpha$  และ  $\beta_1$  จากค่าสถิติ a และ b ที่ได้จากการคำนวณโดยกลุ่มตัวอย่าง โดยหลักการวิเคราะห์ คือ ค่าสัมประสิทธิ์ที่คำนวณได้จะต้องเป็นค่าสัมประสิทธิ์ที่ทำให้สมการดังกล่าว มีค่าความคาดเคลื่อนกำลังสองรวมกันน้อยที่สุด (Ordinary Least Square : OLS)

โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach's Alpha Coefficient) ค่า  $\alpha$  ที่ได้จะแสดงถึงระดับความคงที่ของชุดคำถาม โดยจะมีค่าระหว่าง  $0 \leq \alpha \leq 1$  ซึ่งค่าที่ใกล้เคียงกับ 1 มากแสดงว่ามีความเชื่อมั่นสูง โดยค่าความเชื่อมั่นที่ยอมรับได้สำหรับงานวิจัยครั้งนี้ คือ มากกว่าหรือเท่ากับ 0.7 ซึ่งค่าความเชื่อมั่นที่ได้จากการทดสอบครั้งนี้มีค่าเท่ากับ 0.915

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาเรื่อง “ความพึงพอใจในการทำงาน ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็ก” ในกรุงเทพมหานคร จำนวน 184 คน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลผลความหมายของการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์และอักษรย่อ ดังต่อไปนี้

#### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

n	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง
S.D.	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
SE	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standard Error)
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณา F-distribution
B	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (Unstandardized)
$\beta$	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน (Standardized)
Adjusted R <sup>2</sup>	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจของสถิติวิเคราะห์ความถดถอย
		พหุคูณ
Y <sub>1</sub>	แทน	ความผูกพันต่อองค์กรทางด้านทัศนคติ
Y <sub>2</sub>	แทน	ความผูกพันต่อองค์กรทางด้านพฤติกรรม
Y <sub>3</sub>	แทน	ความผูกพันต่อองค์กรทางด้านความถูกต้องหรือบรรทัดฐาน
		ทางสังคม
X <sub>1</sub>	แทน	ด้านระบบผลตอบแทน
X <sub>2</sub>	แทน	ด้านนโยบายการบริหารของบริษัท
X <sub>3</sub>	แทน	ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน
X <sub>4</sub>	แทน	ด้านความมั่นคงในการทำงาน
X <sub>5</sub>	แทน	ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ
Sig.	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติจากการทดสอบใช้ในสรุปผลการทดสอบ
		สมมติฐาน

$H_0$	แทน	สมมติฐานหลัก (Null Hypothesis)
$H_1$	แทน	สมมติฐานรอง (Alternative Hypothesis)
*	แทน	ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

### การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้นำเสนอผลตามความมุ่งหมายของการวิจัย โดยแบ่งการนำเสนอออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1** การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ อายุ สถานสมรส ระดับการศึกษาสูงสุด อายุการทำงาน รายได้ในการทำงานรวมต่อเดือน ระดับตำแหน่ง และแผนกที่รับผิดชอบ

**ตอนที่ 2** การวิเคราะห์ข้อมูลความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็ก ด้านระบบผลตอบแทน ด้านนโยบายการบริหารของบริษัท ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน และด้านความก้าวหน้าในอาชีพ

**ตอนที่ 3** การวิเคราะห์ข้อมูลความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็ก ด้านทัศนคติ ด้านพฤติกรรม และด้านความถูกต้องหรือบรรทัดฐานของสังคม

**ตอนที่ 4** การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน



## ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

### ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตาราง 2 จำนวน (ความถี่) และร้อยละของข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวนพนักงาน(คน)	ร้อยละ
1.เพศ		
ชาย	126	68.5
หญิง	58	31.5
รวม	184	100.00
2.อายุ		
20-29ปี	54	29.3
30-39ปี	73	39.7
40-49ปี	44	23.9
50-59ปี	13	7.1
รวม	184	100.00
3.สถานภาพสมรส		
โสด	68	37.0
สมรส/อยู่ด้วยกัน	100	54.3
หย่า/หม้าย/แยกกันอยู่	16	8.7
รวม	184	100.00
4.ระดับการศึกษา		
มัธยมศึกษาตอนปลาย / ปวช	24	13.0
ปวส / อนุปริญญา หรือเทียบเท่า	34	18.5
ปริญญาตรี	101	54.9
สูงกว่าปริญญาตรี	25	13.6
รวม	184	100.00

## ตาราง 2 (ต่อ)

ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวนพนักงาน(คน)	ร้อยละ
5.อายุการทำงาน		
1-3 ปี	55	29.9
4-6ปี	85	46.2
7-9ปี	26	14.1
10 ปีขึ้นไป	18	9.8
รวม	184	100.00
6.รายได้ในการทำงานรวมต่อเดือน		
ไม่เกิน 10,000 บาท	8	4.3
10,001 – 20,000 บาท	88	47.8
20,001 – 30,000 บาท	62	33.7
30,001 - 40,000 บาท	20	10.9
40,001 – 50,000 บาท	3	1.6
50,001 บาทขึ้นไป	3	1.6
รวม	184	100.00
7.ระดับตำแหน่ง		
พนักงาน	107	58.2
หัวหน้าฝ่าย	69	37.5
ผู้จัดการ	8	4.3
รวม	184	100.00
8.แผนกที่รับผิดชอบ		
แผนกธุรการประจำสำนักงานใหญ่	44	23.9
แผนกการวางแผน / การตลาด	17	9.2
แผนกสุขภาพความปลอดภัยจากสิ่งแวดล้อม	25	13.6
ฝ่ายโครงการ / ผู้จัดการโครงการ	33	17.9
แผนกประกันคุณภาพ / ควบคุมคุณภาพ	15	8.2
แผนกประสานงาน	15	8.2
แผนกที่ปรึกษา	4	2.2
ฝ่ายโรงงาน / ผู้จัดการโรงงาน	21	16.8
รวม	184	100.00

จากตาราง 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ของพนักงานบริษัท อุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็กที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 184 คน ได้ดังนี้

**เพศ** พนักงานที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 126 คน คิดเป็นร้อยละ 68.5 เพศหญิงจำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 31.5

**อายุ** พนักงานที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อายุระหว่าง 30-39 ปี จำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 39.7 รองลงมาคืออายุระหว่าง 20-29 ปี จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 29.3 มีอายุระหว่าง 40-49 ปี จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 23.9 และอายุระหว่าง 50-59 ปี จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 7.1 ตามลำดับ

**สถานภาพสมรส** พนักงานที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรส/อยู่ด้วยกัน จำนวน 100 คน คิดเป็นร้อยละ 54.3 รองลงมาคือ โสดจำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 37.0 และหย่า/หม้าย/แยกกันอยู่ จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 8.7 ตามลำดับ

**ระดับการศึกษา** พนักงานส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีจำนวน 101 คน คิดเป็นร้อยละ 54.9 รองลงมา ระดับปวส / อนุปริญญา หรือเทียบเท่า จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 18.5 ระดับสูงกว่าปริญญาตรีจำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 13.6 และระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย / ปวช จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 13.0 ตามลำดับ

**อายุการทำงาน** พนักงานส่วนใหญ่มีอายุการทำงาน 4-6 ปี จำนวน 85 คน คิดเป็นร้อยละ 46.2 รองลงมา มีอายุการทำงาน 1-3 ปี จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 29.9 อายุการทำงาน 7-9 ปี จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 14.1 และอายุการทำงาน 10 ปีขึ้นไป จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 9.8 ตามลำดับ

**รายได้การทำงานรวมต่อเดือน** พนักงานส่วนใหญ่เป็นผู้มีรายได้การทำงานรวมต่อเดือน 10,001-20,000 บาท จำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 47.8 รองลงมา มีรายได้การทำงานต่อเดือน 20,001-30,000 บาท จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 33.7 มีรายได้การทำงานรวมต่อเดือน 30,001-40,000 บาท จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 10.9 รายได้การทำงานไม่เกิน 10,000 บาท จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 4.3 รายได้การทำงานต่อเดือน 40,001 – 50,000 บาท จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 1.6 และรายได้การทำงานรวมต่อเดือน 50,001 บาทขึ้นไป จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 1.6 ตามลำดับ

**ระดับตำแหน่ง** พนักงานส่วนใหญ่อยู่ในระดับตำแหน่งพนักงาน 107 คน คิดเป็นร้อยละ 58.2 รองลงมา อยู่ระดับตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายจำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 37.5 และอยู่ระดับตำแหน่งผู้จัดการ 8 คน คิดเป็นร้อยละ 4.3 ตามลำดับ

**แผนกที่รับผิดชอบ** พนักงานส่วนใหญ่อยู่แผนกธุรการประจำสำนักงานใหญ่จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 23.9 รองลงมา แผนกฝ่ายโครงการ / ผู้จัดการโครงการ จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 17.9 แผนกสุขภาพความปลอดภัยจากสิ่งแวดล้อมจำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 13.6 แผนกฝ่าย

โรงงาน / ผู้จัดการโรงงานจำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 16.8 แผนกการวางแผน / การตลาดจำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 9.2 แผนกประกันคุณภาพ / ควบคุมคุณภาพจำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 8.2 แผนกประสานงานจำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 8.2 และแผนกที่ปรึกษาจำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 2.2 ตามลำดับ

**ตอนที่ 2** การวิเคราะห์ข้อมูลความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็ก ด้านระบบผลตอบแทน ด้านนโยบายการบริหารของบริษัท ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน และด้านความก้าวหน้าในอาชีพ

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูป โครงสร้างเหล็ก

ความพึงพอใจ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความพึงพอใจ
<b>1. ด้านระบบผลตอบแทน</b>			
ผลตอบแทนที่ท่านได้รับเมื่อเทียบกับตำแหน่งหน้าที่ของท่าน	3.29	0.562	ปานกลาง
ความพอใจของท่านต่อโบนัสประจำปีของบริษัทจัดให้	3.20	0.625	ปานกลาง
ความพอใจของท่านต่อสวัสดิการต่างๆของบริษัท	3.35	0.643	ปานกลาง
ท่านคิดว่าการปรับเปลี่ยนผลตอบแทนแต่ละครั้งเป็นไปอย่างยุติธรรม	3.24	0.601	ปานกลาง
รวม	3.27	0.448	ปานกลาง
<b>2. ด้านนโยบายการบริหารบริษัท</b>			
งานที่ท่านได้รับมอบหมายงานเมื่อเทียบกับความสามารถของท่าน	3.42	0.596	มาก
การจัดสรรความรับผิดชอบในระบบทำงาน	3.36	0.621	ปานกลาง
ความชัดเจนของกฎระเบียบข้อบังคับของบริษัทในการปฏิบัติงาน	3.33	0.631	ปานกลาง
การปรับเปลี่ยนนโยบายการบริหารบริษัท	3.22	0.560	ปานกลาง
การจัดสายการบังคับบัญชาในองค์กร	3.34	0.560	ปานกลาง
การทำงานของท่านกับเพื่อนร่วมงานเมื่อเทียบกับเป้าหมายของบริษัท	3.48	0.618	มาก
รวม	4.03	0.404	มาก

ตาราง 3 (ต่อ)

ความพึงพอใจ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความพึงพอใจ
<b>3.ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน</b>			
การจัดสรรพื้นที่ใช้สอยในการทำงานของบริษัทมีความทันสมัย	3.41	0.660	ปานกลาง
ความพอเพียงของอุปกรณ์เมื่อเทียบกับความต้องการ	3.24	0.683	ปานกลาง
ความมั่นคงปลอดภัยของบริษัท	3.64	0.638	มาก
สภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงานของท่านเอื้ออำนวยต่อการทำงาน	3.41	0.639	มาก
ความเอาใจใส่ขององค์กรที่มีต่อท่าน	3.43	0.587	มาก
รวม	3.43	0.445	มาก
<b>4.ด้านความมั่นคงในการทำงาน</b>			
การทำงานในบริษัททำให้ท่านรู้สึกมั่นคง	3.41	0.611	มาก
อาชีพของท่านทำให้ท่านสามารถดำรงชีวิตได้อย่างสบาย	3.35	0.599	ปานกลาง
ความยุติธรรมในการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานในองค์กร	3.35	0.668	ปานกลาง
ท่านคิดว่าท่านปฏิบัติงานด้วยความบริสุทธิ์ใจและซื่อสัตย์	4.05	0.719	มาก
รวม	3.54	0.385	มาก
<b>5.ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ</b>			
ความก้าวหน้าในตำแหน่งที่สูงขึ้น	3.37	0.622	ปานกลาง
การขึ้นเงินเดือน	3.34	0.657	ปานกลาง
การได้พัฒนาความรู้ความสามารถ	3.59	0.629	มาก
การได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้างาน	3.64	0.629	มาก
โอกาสในการแสดงความคิดเห็นต่อผู้บริหาร	3.51	0.661	มาก
รวม	3.49	0.405	มาก

จากตาราง 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัท  
อุตสาหกรรมแปรรูป โครงสร้างเหล็ก

**ด้านระบบผลตอบแทน** พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานด้านระบบผลตอบแทน ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.27 เมื่อพิจารณาพบว่า ความพึงพอใจที่มีคะแนนมากที่สุด คือ พนักงานมีความพึงพอใจต่อสวัสดิการต่างๆของบริษัท รองลงมา ได้แก่ พนักงานพึงพอใจในระบบผลตอบแทนที่ได้รับเมื่อเทียบกับตำแหน่งหน้าที่ของท่าน พึงพอใจในการปรับเปลี่ยน

ผลตอบแทนแต่ละครั้งเป็นไปอย่างยุติธรรม และพึงพอใจต่อโบนัสประจำปีของบริษัทจัดให้ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.35, 3.29, 3.24, 3.20 ตามลำดับ

**ด้านนโยบายการบริหารบริษัท** พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานด้านนโยบายการบริหารบริษัท ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 เมื่อพิจารณาพบว่า ความพึงพอใจที่มีคะแนนมากที่สุด คือ พึงพอใจในการทำงานกับเพื่อนร่วมงานเมื่อเทียบกับเป้าหมายของบริษัท รองลงมา ได้แก่ พึงพอใจในงานที่ได้รับมอบหมายงานเมื่อเทียบกับความสามารถ พึงพอใจในการจัดสายการบังคับบัญชาในองค์กร ความชัดเจนของกฎระเบียบข้อบังคับของบริษัทในการปฏิบัติงาน และการปรับเปลี่ยนนโยบายการบริหารบริษัท โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.48, 3.42, 3.36, 3.34, 3.33, 3.22 ตามลำดับ

**ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน** พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.43 เมื่อพิจารณาพบว่า ที่มีคะแนนมากที่สุด คือ พึงพอใจในความมั่นคงปลอดภัยของบริษัท ความเอาใจใส่ขององค์กรที่มีต่อพนักงาน การจัดสรรพื้นที่ใช้สอยในการทำงานของบริษัทที่มีความทันสมัย สภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงานเอื้ออำนวยต่อการทำงาน และความพอใจของอุปกรณ์เมื่อเทียบกับความต้องการ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.64, 3.43, 3.41, 3.41, 3.24 ตามลำดับ

**ด้านความมั่นคงในการทำงาน** พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานด้านความมั่นคงในการทำงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.54 เมื่อพิจารณาพบว่า ความพึงพอใจที่มีคะแนนมากที่สุด คือ พนักงานปฏิบัติงานด้วยความบริสุทธิ์ใจและซื่อสัตย์ รองลงมา ได้แก่ การทำงานในบริษัททำให้รู้สึกมั่นคง อาชีพทำให้สามารถดำรงชีวิตได้อย่างสบาย และความยุติธรรมในการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานในองค์กร โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05, 3.41, 3.35, 3.35 ตามลำดับ

**ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ** พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.49 เมื่อพิจารณาพบว่า ความพึงพอใจที่มีคะแนนมากที่สุด คือ การได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้างาน รองลงมา ได้แก่ การได้พัฒนาความรู้ความสามารถ โอกาสในการแสดงความคิดเห็นต่อผู้บริหาร ได้รับความก้าวหน้าในตำแหน่งที่สูงขึ้น และการขึ้นเงินเดือน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.64, 3.59, 3.51, 3.37, 3.34 ตามลำดับ

**ตอนที่ 3** การวิเคราะห์ข้อมูลความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูป  
โครงสร้างเหล็ก ด้านทัศนคติ ด้านพฤติกรรม และด้านความถูกต้องหรือบรรทัดฐานของสังคม

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท  
อุตสาหกรรมแปรรูป โครงสร้างเหล็ก

ความผูกพันต่อองค์กร	X	S.D.	ระดับความ คิดเห็น
<b>1.ด้านทัศนคติ</b>			
เป้าหมายการทำงานของท่านมีความสอดคล้องกับระบบค่านิยมขององค์กร	3.52	0.572	มาก
ท่านมีความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อองค์กร	3.80	0.596	มาก
ท่านรู้สึกยินดีและภาคภูมิใจกับการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	3.96	0.547	มาก
ท่านมีความตั้งใจที่จะทำงานเพื่อองค์กรต่อไป	3.77	0.638	มาก
รวม	3.76	0.402	มาก
<b>2.ด้านพฤติกรรม</b>			
ท่านมีความสม่ำเสมอในการทำงาน โดยไม่คิดโยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงาน	3.54	0.700	มาก
การลาออกจากงานของท่านจะทำให้องค์กรประสบปัญหา	3.05	0.832	ปานกลาง
รวม	3.29	0.651	ปานกลาง
<b>3.ด้านความถูกต้องหรือบรรทัดฐานของสังคม</b>			
ท่านมีความภาคภูมิใจต่อองค์กรของท่าน	3.96	0.672	มาก
ท่านตั้งใจทำงานให้กับองค์กรอย่างเต็มที่เสมอ	4.01	0.609	มาก
ท่านคิดว่าองค์กรคือครอบครัวของท่าน	3.93	0.729	มาก
รวม	3.97	0.532	มาก

จากตาราง 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรม  
แปรรูป โครงสร้างเหล็ก

**ด้านทัศนคติ** พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรในด้านทัศนคติโดยรวม อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.76 เมื่อพิจารณาพบว่า พนักงานรู้สึกยินดีและภาคภูมิใจกับการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ พนักงานมีความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อองค์กร มีความตั้งใจที่จะทำงานเพื่อองค์กรต่อไป และเป้าหมายการทำงานของพนักงานมีความสอดคล้องกับระบบค่านิยมขององค์กร โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96, 3.80, 3.77, 3.52 ตามลำดับ

**ด้านพฤติกรรม** พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรในด้านพฤติกรรม อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.29 เมื่อพิจารณาพบว่า พนักงานมีความสม่ำเสมอในการทำงาน โดยไม่คิดโยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงานมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ การลาออกจากการงานของพนักงานจะทำให้องค์กรประสบปัญหา โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.54, 3.05 ตามลำดับ

**ด้านความถูกต้องหรือบรรทัดฐานของสังคม** พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรในด้านความถูกต้องหรือบรรทัดฐานของสังคม อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97 เมื่อพิจารณาพบว่า พนักงานมีความตั้งใจทำงานให้กับองค์กรอย่างเต็มที่เสมอ รองลงมา ได้แก่ พนักงานคิดว่าองค์กรคือครอบครัว และพนักงานมีความภักดีต่อองค์กร โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01, 3.96, 3.93 ตามลำดับ

#### ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

**สมมติฐานข้อที่ 1** ความพึงพอใจในการทำงาน มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็กด้านทัศนคติ สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

$H_0$ : ความพึงพอใจในการทำงาน ไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็กด้านทัศนคติ

$H_1$ : ความพึงพอใจในการทำงาน มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็กด้านทัศนคติ

สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน คือ การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยเลือกตัวแปรอิสระเข้าสมการถดถอยด้วยเทคนิค Stepwise ใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้นจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) ก็ต่อเมื่อ Sig. มีค่าน้อยกว่า .05



ตาราง 5 แสดงผลการวิเคราะห์ ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็กด้านทัศนคติ

ตัวแปร	Unstandardized (B)	SE	Standardized (β)	t	Sig.
ค่าคงที่ (Constant)	2.054	0.342	-	6.008	0.000
ด้านระบบผลตอบแทน (X <sub>1</sub> )	-0.062	0.078	-0.069	-0.788	0.432
ด้านนโยบายการบริหารของ บริษัท (X <sub>2</sub> )	0.096	0.081	0.096	1.194	0.234
ด้านสภาพแวดล้อมในการ ทำงาน (X <sub>3</sub> )	0.089	0.086	0.099	1.044	0.298
ด้านความมั่นคงในการ ทำงาน (X <sub>4</sub> )	0.148	0.091	0.142	1.640	0.103
ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ (X <sub>5</sub> )	0.199	0.080	0.200	2.471*	0.014
		F = 5.973	Adjusted R <sup>2</sup> = 0.120		
		Sig = .000	SE = 0.378		

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 5 ผลการวิเคราะห์ค่า Adjusted R<sup>2</sup> พบว่า ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ (X<sub>5</sub>) สามารถอธิบายการเปลี่ยนแปลงของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานด้านทัศนคติ (Y<sub>1</sub>) ได้ร้อยละ 12.0 โดยมีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานเท่ากับ 0.378

ค่า Unstandardized (B) พบว่า ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานในด้านความก้าวหน้าในอาชีพ มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานด้านทัศนคติ โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังสมการ

$$Y_1 = 2.054 + 0.199X_5$$

จากสมการจะเห็นได้ว่า เมื่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานในด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ( $X_5$ ) เปลี่ยนแปลง 1 หน่วย จะมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเพิ่มขึ้น 0.199 หน่วย

จากค่า Standardized ( $\beta$ ) พบว่า ตัวแปรที่สามารถอธิบายถึงความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานด้านทัศนคติ คือ ความพึงพอใจด้านความก้าวหน้าในอาชีพ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ 0.199

ตาราง 6 แสดงผลการวิเคราะห์ ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน มีผลต่อความผูกพัน

ต่อองค์กรของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็กด้านพฤติกรรม

ตัวแปร	Unstandardized (B)	SE	Standardized ( $\beta$ )	t	Sig.
ค่าคงที่ (Constant)	0.386	0.552	-	0.699	0.000
ด้านระบบผลตอบแทน ( $X_1$ )	0.100	0.126	0.069	0.793	0.429
ด้านนโยบายการบริหารของบริษัท ( $X_2$ )	0.260	0.130	0.161	2.005*	0.047
ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ( $X_3$ )	-0.175	0.138	-0.120	-1.269	0.206
ด้านความมั่นคงในการทำงาน ( $X_4$ )	0.271	0.146	0.160	1.851	0.066
ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ( $X_5$ )	0.337	0.130	0.210	2.599*	0.010
F = 6.186		Adjusted R <sup>2</sup> = 0.124			
Sig = 0.000		SE = 0.609			

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

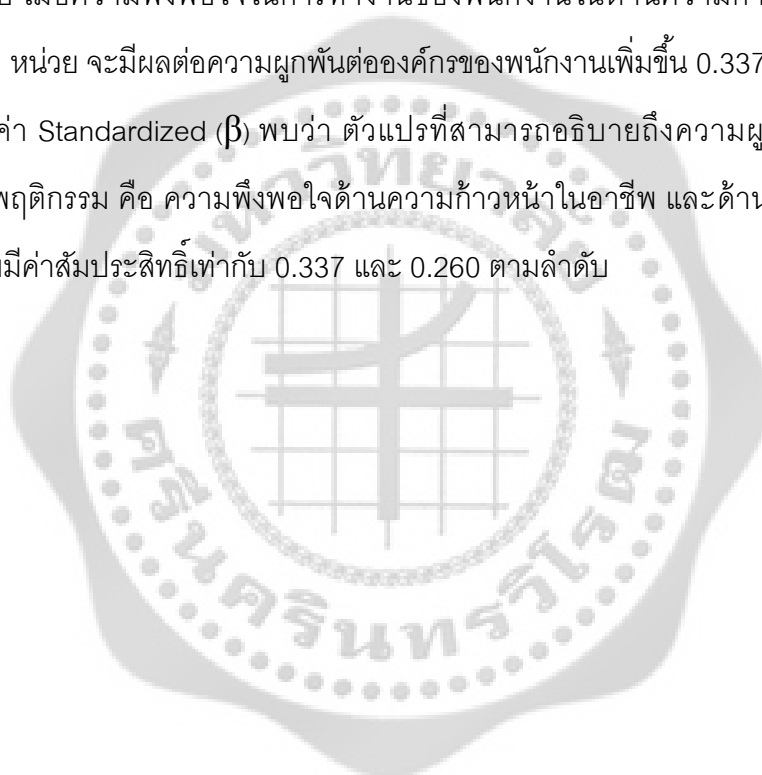
จากตาราง 6 ผลการวิเคราะห์ค่า Adjusted R<sup>2</sup> พบว่า ด้านนโยบายการบริหารของบริษัท ( $X_2$ ) และด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ( $X_5$ ) สามารถอธิบายการเปลี่ยนแปลงของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานด้านพฤติกรรม ( $Y_2$ ) ได้ร้อยละ 12.4 โดยมีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานเท่ากับ 0.609

ค่า Unstandardized (B) พบว่า ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานในด้านนโยบายการบริหารของบริษัทและด้านความก้าวหน้าในอาชีพ มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานด้านพฤติกรรม โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังสมการ

$$Y_2 = 0.386 + 0.260 X_2 + 0.337 X_5$$

จากสมการจะเห็นได้ว่า เมื่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานในด้านนโยบายการบริหารของบริษัท( $X_2$ ) เปลี่ยนแปลง 1 หน่วย จะมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเพิ่มขึ้น 0.260 หน่วย เมื่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานในด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ( $X_5$ ) เปลี่ยนแปลง 1 หน่วย จะมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเพิ่มขึ้น 0.337 หน่วย

จากค่า Standardized ( $\beta$ ) พบว่า ตัวแปรที่สามารถอธิบายถึงความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานด้านพฤติกรรม คือ ความพึงพอใจด้านความก้าวหน้าในอาชีพ และด้านนโยบายการบริหารของบริษัท โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ 0.337 และ 0.260 ตามลำดับ



ตาราง 7 แสดงผลการวิเคราะห์ ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็กด้านความถูกต้องหรือบรรทัดฐานของสังคม

ตัวแปร	Unstandardized (B)	SE	Standardized ( $\beta$ )	t	Sig.
ค่าคงที่ (Constant)	3.393	0.473	-	7.170	.000
ด้านระบบผลตอบแทน ( $X_1$ )	-0.109	0.108	-0.092	-1.005	0.316
ด้านนโยบายการบริหารของ บริษัท ( $X_2$ )	0.069	0.111	0.052	0.617	0.538
ด้านสภาพแวดล้อมในการ ทำงาน ( $X_3$ )	-0.223	0.119	-0.186	-1.881	0.062
ด้านความมั่นคงในการ ทำงาน ( $X_4$ )	0.180	0.125	0.131	1.440	0.152
ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ( $X_5$ )	0.223	0.111	0.170	2.009*	0.046
			F = 2.264	Adjusted R <sup>2</sup> = 0.033	
			Sig = 0.050	SE = 0.523	

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการวิเคราะห์ค่า Adjusted R<sup>2</sup> พบว่า ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ( $X_5$ ) สามารถอธิบายการเปลี่ยนแปลงของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานด้านความถูกต้องหรือบรรทัดฐานของสังคม ( $Y_3$ ) ได้ร้อยละ 3.30 โดยมีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานเท่ากับ 0.523

ค่า Unstandardized (B) พบว่า ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานในด้านความก้าวหน้าในอาชีพ มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานด้านความถูกต้องหรือบรรทัดฐานของสังคม โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังสมการ

$$Y_3 = 3.393 + 0.223X_5$$

จากสมการจะเห็นได้ว่า เมื่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานในด้านความก้าวหน้าในอาชีพ( $X_5$ ) เปลี่ยนแปลง 1 หน่วย จะมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเพิ่มขึ้น 0.223 หน่วย

จากค่า Standardized ( $\beta$ ) พบว่า ตัวแปรที่สามารถอธิบายถึงความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานด้านความถูกต้องและบรรทัดฐานทางสังคม คือ ความพึงพอใจด้านความก้าวหน้าในอาชีพ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ 0.223



## สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

ตาราง 8 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ	สถิติ
<b>ความพึงพอใจในการทำงาน มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูป โครงสร้างหลักด้านทัศนคติ</b>		
ด้านระบบผลตอบแทน	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	Multiple Regression
ด้านนโยบายการบริหารของบริษัท	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	
ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	
ด้านความมั่นคงในการทำงาน	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	
ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ	สอดคล้องกับสมมติฐาน	
<b>ความพึงพอใจในการทำงาน มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูป โครงสร้างหลักด้านพฤติกรรม</b>		
ด้านระบบผลตอบแทน	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	Multiple Regression
ด้านนโยบายการบริหารของบริษัท	สอดคล้องกับสมมติฐาน	
ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	
ด้านความมั่นคงในการทำงาน	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	
ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ	สอดคล้องกับสมมติฐาน	
<b>ความพึงพอใจในการทำงาน มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูป โครงสร้างหลักด้านความถูกต้องและบรรทัดฐานทางสังคม</b>		
ด้านระบบผลตอบแทน	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	Multiple Regression
ด้านนโยบายการบริหารของบริษัท	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	
ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	
ด้านความมั่นคงในการทำงาน	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	
ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ	สอดคล้องกับสมมติฐาน	



## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาความพึงพอใจในการทำงาน ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็ก โดยนำเสนอสรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

#### ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานในด้านระบบผลตอบแทนกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็ก
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานในด้านนโยบายการบริหารของบริษัทกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็ก
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานในด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็ก
4. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานในด้านความมั่นคงในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็ก
5. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานในด้านความก้าวหน้าในอาชีพกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็ก

#### ความสำคัญของการวิจัย

1. ใช้เป็นประโยชน์โดยตรงต่อบริษัท เพื่อใช้พัฒนาการบริหารบุคคลขององค์กร ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร
2. ผลการวิจัยครั้งนี้สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารในการปรับปรุงแก้ไข เพื่อรักษาพนักงานให้อยู่กับองค์กร
3. ผลของการศึกษาครั้งนี้ ใช้เป็นแนวทางในการวางแผนกลยุทธ์ ปรับปรุงในด้านระบบผลตอบแทน ด้านนโยบายการบริหารของบริษัท ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความมั่นคงใน



การทำงาน และด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ให้พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงาน และมีความผูกพันต่อองค์กรมากยิ่งขึ้น

### ขอบเขตของการวิจัย

#### ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นพนักงานประจำของบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็ก

#### กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงานประจำของบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็ก จำนวน 385 ตัวอย่าง และสำรวจเพื่อความผิดพลาดไว้ 20 ตัวอย่าง ดังนั้นขนาดตัวอย่างรวมทั้งหมด 405 ตัวอย่าง

### สมมติฐานในการวิจัย

**สมมติฐานข้อที่ 1** ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็กด้านระบบผลตอบแทน มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็ก

**สมมติฐานข้อที่ 2** ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็กด้านนโยบายการบริหารของบริษัท มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็ก

**สมมติฐานข้อที่ 3** ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็กด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็ก

**สมมติฐานข้อที่ 4** ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็กด้านความมั่นคงในการทำงาน มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็ก

**สมมติฐานข้อที่ 5** ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็กด้านความก้าวหน้าในอาชีพ มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็ก

## วิธีดำเนินการศึกษาวิจัย

### การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

**ส่วนที่ 1** แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งลักษณะคำถามจะเป็นแบบคำตอบหลายตัวเลือก (Multiple Choices) จำนวน 8 ข้อ และเลือกข้อที่เหมาะสมที่สุด ดังนี้

- ข้อที่ 1 เพศ ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal Scale)
- ข้อที่ 2 อายุ ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale)
- ข้อที่ 3 สถานภาพสมรสใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal Scale)
- ข้อที่ 4 ระดับการศึกษาสูงสุด ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale)
- ข้อที่ 5 อายุการทำงาน ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale)
- ข้อที่ 6 รายได้ในการทำงานรวมต่อเดือน ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale)
- ข้อที่ 7 ระดับตำแหน่ง ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale)
- ข้อที่ 8 แผนกที่รับผิดชอบ ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale)

**ส่วนที่ 2** แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็ก จำนวน 24 ข้อ โดยแบ่งออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ ด้านระบบผลตอบแทน ด้านนโยบายการบริหารของ บริษัท ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน และด้านความก้าวหน้าในอาชีพ โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) มี 5 ระดับ

**ส่วนที่ 3** แบบสอบถามเกี่ยวกับความความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็ก จำนวน 9 ข้อ โดยแบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ด้านทัศนคติ ด้านพฤติกรรม ด้านความถูกต้องหรือบรรทัดฐานของสังคม โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) มี 5 ระดับ

## การจัดกระทำ และวิเคราะห์ข้อมูล

### การจัดกระทำกับข้อมูล

หลังจากทำการรวบรวมข้อมูลครบถ้วนแล้ว ผู้วิจัยได้กำหนดการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามที่รวบรวมได้มาดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. การตรวจสอบข้อมูล (Editing) โดยการตรวจสอบความสมบูรณ์ในการตอบแบบสอบถาม และคัดแยกแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ออก โดยคัดเลือกเฉพาะฉบับที่สมบูรณ์เท่านั้น

2. การลงรหัส (Coding) นำแบบสอบถามที่ถูกต้องเรียบร้อยแล้วมาลงรหัสตามที่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้า

3. วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ ของแบบสอบถาม และทดสอบสมมติฐาน

### การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis)

1.1 นำข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามในแบบสอบถามส่วนที่ 1 คือ เพศ อายุ สถานภาพ สมรรถนะระดับการศึกษาสูงสุด อายุการทำงาน รายได้ทำงานรวมต่อเดือน ระดับตำแหน่ง แผนกที่รับผิดชอบ มาแจกแจงความถี่และร้อยละ (Percentage)

1.2 นำข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามในแบบสอบถามส่วนที่ 2 และส่วนที่ 3 คือความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็ก และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็ก มาหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2. การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพหุคูณทดสอบ คือ การวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อทำการทดสอบสมมติฐาน โดยนำข้อมูลมาวิเคราะห์ทางสถิติด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อทดสอบสมมติฐานแต่ละข้อ

ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็ก ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบ คือ การวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) เลือกรับแปรอิสระโดยวิธี Stepwise

### สรุปผลการศึกษาวิจัย

จากการศึกษาค้นคว้าเรื่อง ความพึงพอใจในการทำงาน ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็ก สามารถสรุปได้ดังนี้

1.การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ จำนวน 184 คน

**เพศ** พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 126 คน และเป็นเพศหญิงจำนวน 58 คน

**อายุ** พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 30-39 ปี จำนวน 73 คน รองลงมา มีอายุระหว่าง 20-29 ปี จำนวน 54 คน มีอายุระหว่าง 40-49 ปี จำนวน 44 คน และมีอายุระหว่าง 50-59 ปี จำนวน 13 คน

**สถานภาพสมรส** พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรส/อยู่ด้วยกันจำนวน 100 คน รองลงมา มีสถานภาพโสด จำนวน 68 คน และหย่า/หม้าย/แยกกันอยู่ จำนวน 16 คน

**ระดับการศึกษา** พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีจำนวน 101 คน รองลงมา ระดับปวส / อนุปริญญา หรือเทียบเท่า จำนวน 34 คน ระดับสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 25 คน และมีการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย / ปวช จำนวน 24 คน

**อายุการทำงาน** พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุการทำงาน 4-6 ปี จำนวน 85 คน รองลงมา มีอายุการทำงาน 1-3 ปี จำนวน 55 คน อายุการทำงาน 7-9 ปี จำนวน 26 คน และอายุการทำงาน 10 ปีขึ้นไป จำนวน 18 คน

**รายได้การทำงานรวมต่อเดือน** พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีรายได้การทำงานรวมต่อเดือน 10,001-20,000 บาท จำนวน 88 คน รองลงมา มีรายได้การทำงานต่อเดือน 20,001-30,000 บาท จำนวน 62 คน มีรายได้การทำงานรวมต่อเดือน 30,001-40,000 บาท จำนวน 20 คน รายได้การทำงานไม่เกิน 10,000 บาท จำนวน 8 คน รายได้การทำงานต่อเดือน 40,001 – 50,000 บาท จำนวน 3 คน และรายได้การทำงานรวมต่อเดือน 50,001 บาทขึ้นไป จำนวน 3 คน

**ระดับตำแหน่ง** พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในระดับตำแหน่งพนักงาน 107 คน รองลงมา รองลงมา อยู่ระดับตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายจำนวน 69 คน และอยู่ระดับตำแหน่งผู้จัดการ 8 คน

**แผนกที่รับผิดชอบ** พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่แผนกธุรการประจำสำนักงานใหญ่จำนวน 44 คน รองลงมา แผนกฝ่ายโครงการ / ผู้จัดการโครงการ จำนวน 33 คน แผนกสุขภาพความปลอดภัยจากสิ่งแวดล้อมจำนวน 25 คน แผนกฝ่ายโรงงาน / ผู้จัดการโรงงานจำนวน 21 คน แผนกการวางแผน / การตลาดจำนวน 17 คน แผนกประกันคุณภาพ / ควบคุมคุณภาพจำนวน 15 คน แผนกประสานงานจำนวน 15 คน และแผนกที่ปรึกษาจำนวน 4 คน

## 2. การวิเคราะห์ข้อมูลความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็ก

**ด้านระบบผลตอบแทน** พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานด้านระบบผลตอบแทน ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาพบว่า พนักงานมีความพอใจต่อสวัสดิการต่างๆ ของบริษัทมากที่สุด รองลงมา มีความพึงพอใจในผลตอบแทนที่ได้รับเมื่อเทียบกับตำแหน่งหน้าที่ การปรับเปลี่ยนผลตอบแทนแต่ละครั้งเป็นไปอย่างยุติธรรม และความพอใจต่อโบนัสประจำปีของบริษัทจัดให้

**ด้านนโยบายการบริหารบริษัท** พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานด้านนโยบายการบริหารบริษัท ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาพบว่า พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานกับเพื่อนร่วมงานเมื่อเทียบกับเป้าหมายของบริษัทมากที่สุด รองลงมา มีความพึงพอใจในงานที่

ได้รับมอบหมายงานเมื่อเทียบกับความสามารถ การจัดสายการบังคับบัญชาในองค์กร ความชัดเจนของกฎระเบียบข้อบังคับของบริษัทในการปฏิบัติงาน และการปรับเปลี่ยนนโยบายการบริหารบริษัท

**ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน** พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาพบว่า พนักงานมีความพึงพอใจในความมั่นคงปลอดภัยของบริษัท รองลงมาคือความพึงพอใจในความเอาใจใส่ขององค์กร การจัดสรรพื้นที่ใช้สอยในการทำงานของบริษัทที่มีความทันสมัย สภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงานเอื้ออำนวยต่อการทำงาน และความพอเพียงของอุปกรณ์เมื่อเทียบกับความต้องการ

**ด้านความมั่นคงในการทำงาน** พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานด้านความมั่นคงในการทำงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาพบว่า พนักงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้วยความบริสุทธิ์ใจและซื่อสัตย์ รองลงมาคือความพึงพอใจในการทำงานในบริษัททำให้รู้สึกมั่นคงอาชีพทำให้ท่านสามารถดำรงชีวิตได้อย่างสบาย และความยุติธรรมในการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานในองค์กร

**ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ** พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาพบว่า พนักงานมีความพึงพอใจในการได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้างาน รองลงมาคือการพัฒนาความรู้ความสามารถ โอกาสในการแสดงความคิดเห็นต่อผู้บริหาร ความก้าวหน้าในตำแหน่งที่สูงขึ้น และการขึ้นเงินเดือน

### 3. การวิเคราะห์ข้อมูลความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็ก

**ด้านทัศนคติ** พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรในด้านทัศนคติโดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาพบว่า พนักงานรู้สึกยินดีและภาคภูมิใจกับการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร รองลงมาพนักงานมีความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อองค์กร พนักงานมีความตั้งใจที่จะทำงานเพื่อองค์กรต่อไป และเป้าหมายการทำงานมีความสอดคล้องกับระบบค่านิยมขององค์กร

**ด้านพฤติกรรม** พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรในด้านพฤติกรรม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาพบว่า พนักงานมีความสม่ำเสมอในการทำงาน โดยไม่คิดโยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงาน รองลงมาคือการลาออกจากงานจะทำให้องค์กรประสบปัญหา

**ด้านความถูกต้องหรือบรรทัดฐานของสังคม** พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรในด้านความถูกต้องหรือบรรทัดฐานของสังคมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาพบว่า พนักงานมีความตั้งใจทำงานให้กับองค์กรอย่างเต็มที่เสมอ รองลงมาคือ พนักงานคิดว่าองค์กรคือครอบครัว และการมีความรักดีต่อองค์กร





ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็กด้านความก้าวหน้าในอาชีพ มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็กด้านพฤติกรรม ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็กด้านความก้าวหน้าในอาชีพ มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็กด้านความถูกต้องหรือบรรทัดฐานทางสังคม ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

### อภิปรายผลจากการวิจัย

จากผลการวิจัย “ความพึงพอใจในการทำงาน ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็ก” สามารถสรุปประเด็นสำคัญมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานในด้านความก้าวหน้าในอาชีพ มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็กด้านทัศนคติ ด้านพฤติกรรม และด้านความถูกต้องหรือบรรทัดฐานของสังคม ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า พนักงานมีความพึงพอใจในด้านความก้าวหน้าในอาชีพ มีความพึงพอใจในตำแหน่งหน้าที่ที่สูงขึ้น ได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่อง และได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ จะส่งผลทำให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มขึ้น ทำให้พนักงานมีความคิดที่จะมุ่งมั่นทำงานที่ได้รับมอบหมาย เกิดความผูกพันกับเพื่อนร่วมงานมากขึ้น การพึ่งพาได้ในองค์กร การมีพนักงานมีส่วนร่วมในการบริหารเพิ่มมากขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปราโมทย์ บุญเลิศ (2545: บทคัดย่อ) ทำการศึกษาเรื่องการศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการสังกัดกรมอุตุฯ พบว่า ปัจจัยด้านความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งประกอบด้วย ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความก้าวหน้าด้านสัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน และปัจจัยด้านความพึงพอใจในการทำงาน โดยรวมทั้ง 6 ด้าน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการสังกัดกรมอุตุฯ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสอดคล้องกับงานวิจัยของชอร์สและเวิน (Shore and Wayne. 1993) ที่ศึกษาพบว่า การรับรู้ถึงการได้รับการสนับสนุนให้ก้าวหน้าในอาชีพจากองค์กร (Perceived Organizational Support) หมายถึง ความเชื่อของพนักงานเกี่ยวกับค่านิยมที่สนับสนุนพวกเขาและการให้ความสนใจดูแลเกี่ยวกับความเป็นอยู่ ซึ่งการที่บุคคลรับรู้ว่าจะได้รับการสนับสนุนจากองค์กรดังกล่าว จะทำให้บุคคลมีความผูกพัน และคงอยู่ในองค์กรต่อไป สอดคล้องกับทฤษฎีของ จอร์จและโจนส์ (George and Jones. 1999: 218 - 220) ได้กล่าวถึงความก้าวหน้าในอาชีพเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน คือการได้ความรู้ถึงความสำเร็จ (Feeling of



Accomplishment) ของงานที่ตนทำอยู่และได้ทำงานที่ตนสนใจ (Pleasure of doing interesting work) การได้รับการเลื่อนตำแหน่ง (Promotions) หรือการได้รับการสนับสนุนให้ก้าวหน้าในอาชีพ ความมีสถานะ (Status) หรือการคงสถานภาพ หรือตำแหน่งของตน โดยไม่โยกย้ายไปในตำแหน่งที่ต่ำกว่า เป็นการก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร และสอดคล้องกับทฤษฎีของ เฮอริชเบอร์ก (Herzberg's Motivator - Hygiene Theory) กล่าวว่า ความก้าวหน้าในอาชีพนั้น เป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อความรู้สึกพึงพอใจในการทำงานของบุคคล ตามทฤษฎีสองปัจจัยของที่จูงใจให้บุคคลมีความพอใจและมีความผูกพันต่อองค์กร และเต็มใจที่จะทำงานให้สำเร็จเพื่อองค์กร

2. ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานในด้านนโยบายการบริหารของบริษัท มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็กด้านพฤติกรรม ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า พนักงานในองค์กรมีความพึงพอใจในการจัดตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบ มีกฎระเบียบข้อบังคับที่ชัดเจน และยังคงปรับเปลี่ยนนโยบายที่มีความสัมพันธ์กับเหตุการณ์ที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ทำให้ลักษณะการทำงานพนักงานเป็นไปทางที่ดี มีพฤติกรรมที่ดี มีความกระตือรือร้นในการทำงาน และรู้สึกว่างานที่ทำอยู่นั้นสอดคล้องกับนโยบายขององค์กร จึงมีผลให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ส่งผลให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของปราณี วิจิตรจิตเลิศ (2547: บทคัดย่อ) ในเรื่อง การรับรู้วัฒนธรรมองค์กร การรับรู้นโยบายองค์กร และความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรโรงพยาบาลหัวเฉียว กล่าวว่า นโยบายองค์กรไม่ว่าจะเป็นนโยบายระดับโรงพยาบาล หรือ นโยบายระดับหน่วยงานมีเป้าหมายอย่างชัดเจน มีการเผยแพร่ นโยบาย หรือสื่อสารไปยังบุคลากรในองค์กรได้ค่อนข้างทั่วถึง ทำให้บุคลากรทราบถึงเป้าหมาย หลักการ แนวทางในการปฏิบัติงาน เมื่อบุคลากรเกิดการผูกพันต่อองค์กรขึ้น และสอดคล้องกับ อรัญญา สุวรรณวิก (2542: บทคัดย่อ) ในเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานฝ่ายปฏิบัติการ บริษัทยัมเรสเทอรองส์ประเทศไทย จำกัด กล่าวว่า นโยบายองค์กรที่จะทำให้พนักงานรู้สึกยอมรับในเป้าหมายขององค์กร และพอใจที่จะปฏิบัติงานมีผลให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้นด้วย สอดคล้องกับแนวคิดของแนวคิดของ สเตียร์ และพอร์เตอร์ (Steers & Porter. 1979) กล่าวว่า นโยบายและแนวทางปฏิบัติของฝ่ายบริหาร มีอิทธิพลอย่างมากต่อบรรยากาศขององค์กร ผู้บริหารที่ใช้การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับพนักงาน ให้พนักงานทำงานอย่างอิสระ ย่อมจะสร้างบรรยากาศในการทำงาน ที่มุ่งผลสำเร็จ และทำให้พนักงานมีความรู้สึกกับรับผิดชอบและผูกพันต่อองค์กร จะมีผลต่อทัศนคติและพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กรมากยิ่งขึ้น

## ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

จากผลการศึกษาวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการทำงาน ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็ก ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. จากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานในด้านความก้าวหน้าในอาชีพ มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็กด้านทัศนคติ ด้านพฤติกรรม และด้านความถูกต้องหรือบรรทัดฐานของสังคม กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานในด้านความก้าวหน้าในอาชีพเพิ่มขึ้น จะส่งผลทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มมากขึ้น เพื่อความก้าวหน้าและมั่นคงในอาชีพการงาน ดังนั้น ในแต่ละองค์การควรมีการส่งเสริมให้พนักงานมีตำแหน่งหน้าที่ดี ได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็น พัฒนาความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่องและพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น มีการสนับสนุนการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ รวมถึงมีการสร้างสัมพันธ์ภาพอันดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อทำให้พนักงานมีความคิดที่จะมุ่งมั่นทำงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างตั้งใจ ทำให้เกิดความผูกพันกับเพื่อนร่วมงานมากขึ้น สามารถพึ่งพาได้ในองค์กร เพื่อให้พนักงานยังคงอยู่กับองค์กรต่อไป

2. จากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานในด้านนโยบายการบริหารของบริษัท มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็กด้านพฤติกรรม กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความพึงพอใจในเรื่องของนโยบายการบริหารของบริษัทเพิ่มขึ้น จะส่งผลทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มมากขึ้น ดังนั้น ทางองค์การจึงควรมีการชี้แจงเป้าหมายหรือนโยบายในการทำงานขององค์การให้พนักงานรับทราบอย่างชัดเจน ทั้งในเรื่องกฎระเบียบข้อบังคับ ตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบ เพื่อให้พนักงานกระตือรือร้นในการทำงาน ทำให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันกับองค์การ รวมถึงเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็น

## ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาถึงลักษณะประชากรศาสตร์ ให้มีการกระจายในเรื่องเพศ อายุ สถานภาพ สมรส ระดับการศึกษาสูงสุด อายุการทำงาน รายได้ในการทำงานรวมต่อเดือน ระดับตำแหน่ง และแผนกที่รับผิดชอบ ที่แตกต่างกันให้มีสัดส่วนใกล้เคียงและเหมาะสมกัน เพื่อเป็นแนวทางในการนำผลวิเคราะห์ความพึงพอใจในการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถใช้เป็นแนวทางในการประกอบธุรกิจในอนาคต

2. ควรทำการวิจัยศึกษาตัวแปรอื่นเพิ่มเติม ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ทั้งนี้เพื่อให้ประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานให้เข้มแข็งยิ่งขึ้น



บรรณานุกรม

## บรรณานุกรม

- กัลยา วาณิชย์ปัญญา. (2550). *สถิติสำหรับงานวิจัย*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร
- (2548). *สถิติสำหรับงานวิจัย*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร
- กัลยา ทั่วรอด. (2544). *ความผูกพันต่อองค์กร: กรณีศึกษาการไฟฟ้านครหลวง*. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ คณะพัฒนาสังคม. ถ่ายเอกสาร
- กิติมา ปรีดีโลก. (2529). *ทฤษฎีการบริหารองค์การ*. กรุงเทพฯ: ธนการพิมพ์. ถ่ายเอกสาร
- เทพพนม เมืองแมน. (2529). *พฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช. ถ่ายเอกสาร
- (2530). *ทัศนคติและพฤติกรรมของพนักงานที่มีผลต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์*  
กรณีศึกษา: ห้างหุ้นส่วนจำกัด คอมโพเนนท์ เทรด เซ็นเตอร์ สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ)  
กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ธงชัย กะทา. (2530). *ความคิดเห็นของครูสภาจังหวัดอุดรธานีต่อโครงสร้างและบทบาทของครู* สภา.  
ปริญญาโท กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย  
ศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ธีระศักดิ์ กำบรรณารักษ์ (2547). *การบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: บริษัทโรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช  
จำกัด. ถ่ายเอกสาร.
- นฤมล นิราทร. (2542). *การสร้างเครือข่ายการทำงาน: คู่มือ*. ม.ป.ท.
- นิตยา เงินประเสริฐศรี. (2542). *ทฤษฎีองค์การ : แนวการศึกษาเชิงบูรณาการ*. พิมพ์ครั้งที่ 3.  
กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- นันทภัทร อักษรดิษฐ์. (2550). *การสนับสนุนขององค์กร คุณภาพชีวิตในการทำงานและความผูกพัน*  
*ต่อองค์การของพนักงานระดับปฏิบัติการ: ศึกษาเฉพาะกรณีโรงงานอุตสาหกรรมผลิตยาง*  
*รถยนต์ในเขตอุตสาหกรรมสุรนารี. วิทยานิพนธ์ (จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ). สถาบัน*  
*เทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ. ถ่ายเอกสาร*
- นันทภัทร อักษรดิษฐ์. (2550). *คุณภาพชีวิตในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์การ: ศึกษากรณี*  
*บริษัทบริหารสินทรัพย์สถาบันการเงิน. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท. จิตวิทยาอุตสาหกรรมและ*  
*องค์การในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.*

- ปานทิพย์ บุญยะสุด. (2540). *ทัศนคติของนักสังคมศาสตร์สงเคราะห์ต่อความก้าวหน้าทางอาชีพสังคมสงเคราะห์*. ศึกษาเฉพาะกรณีนักสังคมสงเคราะห์สังกัดกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์สังคมสงเคราะห์ศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาสวัสดิการสังคม, คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ถ่ายเอกสาร
- ปราณี วิจิตรจิตเลิศพันธ์. (2547). *การรับรู้นโยบายองค์กรและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรโรงพยาบาลหัวเฉียว*. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ), กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ปราโมทย์ บุญเลิศ. (2545). *การศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการสังกัดกรมอุตุนิยามวิทยา*. ปริญญานิพนธ์. กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2532). *การบริหารงานบุคคล นนทบุรี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช*. ถ่ายเอกสาร
- (2544). *จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: ศูนย์เสริมกรุงเทพ. ถ่ายเอกสาร
- พิทยา บวรวัฒนา. (2542). *ทฤษฎีองค์การสาธารณสุข*. กรุงเทพฯ: ศักดิ์โสภณาการพิมพ์. ถ่ายเอกสาร.
- พิมลจรรย์ นามวัฒน์. (2537). *องค์การและการจัดการ: แนวความคิดและทฤษฎี*. เอกสารประกอบการสอนชุดวิชาองค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัย. ถ่ายเอกสาร.
- รัชวลี วรวุฒิ. (2549). *ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา*. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร
- วรชัย ยศธำรง. (2546). *สวัสดิการสำหรับพนักงานของซูเปอร์เซ็นเตอร์ในจังหวัดเชียงใหม่*. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยแม่โจ้, 2546. ถ่ายเอกสาร.
- วเรศ ทยามันทิรนนท์. (2547). *ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร กรณีฝ่ายปฏิบัติการคลังสินค้าการบินไทย บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน)*. วิทยานิพนธ์ (สังคมวิทยาประยุกต์) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- วรพันธ์ เศรษฐแสง. (2548). *ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดฉะเชิงเทรา*. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- วิกรม อัครวิกุล. (2541). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความรู้สึกมั่นคงในการทำงานและผลความรู้สึกมั่นคงในการทำงานที่มีต่อความทุ่มเทให้กับงานและความตั้งใจที่จะลาออกจากงานของพนักงานบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์*. วิทยานิพนธ์ (วิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ) กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

- ศิริเนีย ไวยานนท์. (2550). *ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท เอไอจีคาร์ด จำกัด(มหาชน)*. สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ. (2541). *การบริหารการตลาดยุคใหม่*. กรุงเทพฯ: ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์
- ษมาภรณ์ ปลื้มจิตร. (2547). *ความผูกพันองค์กรของพนักงานโรงแรมดุสิตธานี*. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (รัฐศาสตร์) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สร้อยตระกูล (2542). *จิตวิทยาการบริหารบุคคล*. กรุงเทพฯ : บริษัท พิมพ์ดี จำกัด. ถ่ายเอกสาร.
- สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ. 2542. *พฤติกรรมองค์การ: ทฤษฎีและการประยุกต์*. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- สมพงษ์ เกษมสิน. (2526). *การบริหารงานบุคคลแผนใหม่*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช. ถ่ายเอกสาร
- สมยศ นาวิกาน. (2539). *ทฤษฎีองค์การ*. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ: ดอกหญ้า. ถ่ายเอกสาร.
- อรรวรรณ อยู่คง. (2546). *ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทในเครือ แกรนด์สปอร์ต กรุ๊ป จำกัด*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- อรัญญา สุวรรณวิก. (2542). *ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทยูคอม*. วิทยานิพนธ์. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต. ถ่ายเอกสาร.
- Allen, N.J.; & Meyer, J.P. (1993). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*. 6: 1-18.
- George, Jennifer M. and Jones, Gareth R. (1999). *Understanding and Managing Organizational Behavior*. Texas: United States. Addison-Wesley Publishing Company, Inc.
- Herberg, Frederick. (1966). *Work and the Nature of Man*. New York: The World Publishing.
- Herzberg, Theodore T. (1976). *Dimensions of Organizational Behavior*. New York: Macmillan Publishing Co., Inc.
- John, R. Schermerhorn; James, G. Hunt; & Richard, N. Osborn (1994). *Organization Behavior*. New York: Wiley.
- Mowday, T.R; & Lewicki.; J Roy.;& Minton, W. John. (1982). *Organizational Justice : The Search of Fairness in the Workplace*. New York : An Imprint of Macmilan.

- Peters, Thomas J. & Waterman, Robert H. (1982). *In Search of Excellence: Lessons from America's Best-Run Companies*. New York: Harper & Row.
- Porter, L.W., R.M. Steers.; R.T. Mowday.; P.V. Boulian. (1974). *Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover among Psychiatric Technician*. *Journal of Applied Psychology*. 59 (3): 89- 121
- Porter, L. W.; & R. M. Steers R. T. Mowday and P. V. Boulian. (1974). *Organizational Commitment, job Satisfaction and Turnover among Psychiatric Techincian*" *Journal of Applied Psychology*. 59 : 603 - 609.
- Shore, L.M. and Wayne, S.J. (1993, May). "Commitment and Employee Behavior : Comparison of Affective Commitment and Continuance Commitment With Perceived Organizational Support," *Journal of Applied Psychology*. 34(4): 774 – 780.
- Steer, Richard M. (1977, March). *Antecedents and Outcome of Organizational Commitment, Administrative Science Quarterly*. 22 (1): 46-56.
- Steers, R.W. & L.W. Porter. (1983). *Motivation and Work Behavior*. New York: McGraw-Hill.
- (1979). *Motivation and Work Behavior*. New York: McGraw-Hill.







## ภาคผนวก ก

### แบบสอบถาม

**เรื่อง** ความพึงพอใจในการทำงาน ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน  
บริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็ก

แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความพึงพอใจในการทำงาน ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูปโครงสร้างเหล็ก โดยเฉพาะผลการวิจัยครั้งนี้ สามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนา ปรับปรุงการบริหารงาน ตลอดจนเป็นข้อมูลในการส่งเสริมและพัฒนาความสำเร็จให้กับองค์กรและผู้ที่เกี่ยวข้อง

แบบสอบถามฉบับนี้ แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูป โครงสร้างเหล็ก

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูป โครงสร้างเหล็ก

ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบสอบถามให้ครบทุกส่วนและตรงตามความเป็นจริง โดยข้อมูลที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ จะถือเป็นความลับอย่างเคร่งครัด

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือ

**ส่วนที่ 1 : แบบสอบถามข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม**

**คำชี้แจง :** โปรดใส่เครื่องหมาย  ลงในช่อง  หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงที่สุด

1. เพศ

- ชาย  หญิง

2. อายุ

- 20 – 29 ปี  30 – 39 ปี  
 40 – 49 ปี  50 – 59 ปี

3. สถานภาพ

- โสด  สมรส/อยู่ด้วยกัน  
 หย่า/หม้าย/แยกกันอยู่

4. ระดับการศึกษาสูงสุด

- มัธยมศึกษาตอนปลาย /ปวช.  ปวส / อนุปริญญา หรือเทียบเท่า  
 ปริญญาตรี  ปริญญาโทขึ้นไป

5. อายุงาน

- 1 – 3 ปี  4 – 6 ปี  
 7 – 9 ปี  10 ปีขึ้นไป

6. รายได้ในการทำงานรวมต่อเดือน

- ต่ำกว่า 10,001 บาท  10,001 – 20,000 บาท  
 20,001 – 30,000 บาท  30,001 - 40,000 บาท  
 40,001 – 50,000 บาท  50,001 บาทขึ้นไป

## 7. ระดับตำแหน่ง

- พนักงาน  หัวหน้าฝ่าย  
 ผู้จัดการ

## 8. แผนกที่รับผิดชอบ

- แผนกธุรการประจำสำนักงานใหญ่  แผนกการวางแผน / การตลาด  
 แผนกสุขภาพความปลอดภัยจากสิ่งแวดล้อม  ฝ่ายโครงการ / ผู้จัดการโครงการ  
 แผนกประกันคุณภาพ / ควบคุมคุณภาพ  แผนกประสานงาน  
 แผนกประสานงาน  ฝ่ายโรงงาน / ผู้จัดการโรงงาน



**ส่วนที่ 2 : แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูป  
โครงสร้างเหล็ก**

**คำชี้แจง :** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ความพึงพอใจของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรม แปรรูปโครงสร้างเหล็ก	ระดับความพึงพอใจ				
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
	5	4	3	2	1
<b>ด้านระบบผลตอบแทน</b>					
1. ผลตอบแทนที่ท่านได้รับเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ของท่าน					
2. ความพอใจของท่านต่อโบนัสประจำปีที่บริษัทจัดให้					
3. ความพอใจของท่านต่อสวัสดิการต่างๆของบริษัท					
4. ท่านคิดว่าการปรับเปลี่ยนผลตอบแทนแต่ละครั้งเป็นไปอย่างยุติธรรม					
<b>ด้านนโยบายการบริหารของบริษัท</b>					
5. งานที่ท่านได้รับมอบหมายงานเมื่อเทียบกับความสามารถของท่าน					
6. การจัดสรรความรับผิดชอบในระบบทำงาน					
7. ความชัดเจนของกฎระเบียบข้อบังคับของบริษัทในการปฏิบัติงาน					
8. การปรับเปลี่ยนนโยบายการบริหารบริษัท					
9. การจัดสายการบังคับบัญชาในองค์กร					
10. การทำงานของท่านกับเพื่อนร่วมงานเมื่อเทียบกับเป้าหมายของบริษัท					

ความพึงพอใจของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรม แปรรูปโครงสร้างเหล็ก	ระดับความพึงพอใจ				
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
	5	4	3	2	1
<b>ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน</b>					
11. การจัดสรรพื้นที่ใช้สอยในการทำงานของบริษัทที่มีความ ทันสมัย					
12. ความพอเพียงของอุปกรณ์เมื่อเทียบกับความต้องการ					
13. ความมั่นคงปลอดภัยของบริษัท					
14. สภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงานของท่านเอื้ออำนวยต่อ การทำงาน					
15. ความเอาใจใส่ขององค์กรที่มีต่อท่าน					
<b>ด้านความมั่นคงในการทำงาน</b>					
16. การทำงานในบริษัททำให้ท่านรู้สึกมั่นคง					
17. อาชีพของท่านทำให้ท่านสามารถดำรงชีวิตได้อย่างสบาย					
18. ความยุติธรรมในการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานในองค์กร					
19. ท่านคิดว่าท่านปฏิบัติงานด้วยความบริสุทธิ์ใจและซื่อสัตย์					
<b>ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ</b>					
20. ความก้าวหน้าในตำแหน่งที่สูงขึ้น					
21. การขึ้นเงินเดือน					
22. การได้พัฒนาความรู้ความสามารถ					
23. การได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้างาน					
24. โอกาสในการแสดงความคิดเห็นต่อผู้บริหาร					

**ส่วนที่ 3 : แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมแปรรูป  
โครงสร้างเหล็ก**

**คำชี้แจง :** โปรดทำเครื่องหมาย  $\surd$  ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
<b>ด้านทัศนคติ</b>					
1. เป้าหมายการทำงานของท่านมีความสอดคล้องกับระบบค่านิยมขององค์กร					
2. ท่านมีความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อองค์กร					
3. ท่านรู้สึกยินดีและภาคภูมิใจกับการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร					
4. ท่านมีความตั้งใจที่จะทำงานเพื่อองค์กรต่อไป					
<b>ด้านพฤติกรรม</b>					
5. ท่านมีความสม่ำเสมอในการทำงาน โดยไม่คิดโยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงาน					
6. การลาออกจกงานของท่านจะทำให้องค์กรประสบปัญหา					
<b>ด้านความถูกต้องหรือบรรทัดฐานทางสังคม</b>					
7. ท่านมีความภาคภูมิใจต่อองค์กรของท่าน					
8. ท่านตั้งใจทำงานให้กับองค์กรอย่างเต็มที่เสมอ					
9. ท่านคิดว่าองค์กรคือครอบครัวของท่าน					



ภาคผนวก ข

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถาม



## รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถาม

### รายชื่อ

1. อาจารย์ ดร. พนิต กุลศิริ

### ตำแหน่ง และสถานที่ทำงาน

อาจารย์ประจำภาควิชา

บริหารธุรกิจ

คณะสังคมศาสตร์

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

2. อาจารย์ รศ.ดร. ณิชกษ กุลศิริ

อาจารย์ประจำภาควิชา

บริหารธุรกิจ

คณะสังคมศาสตร์

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ





ประวัติย่อผู้วิจัย

## ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ ชื่อสกุล	นางสาวอุทุมพร รุ่งเรือง
วันเดือนปีเกิด	21 สิงหาคม 2531
สถานที่เกิด	จังหวัดสมุทรปราการ
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	250/39 หมู่ 10 ถ.เทพารักษ์ ต.บางปลา อ.บางพลี จ.สมุทรปราการ 10540
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ.2553	บริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ
พ.ศ.2555	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการ จากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

