

ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงพยาบาลเซนต์แมรี



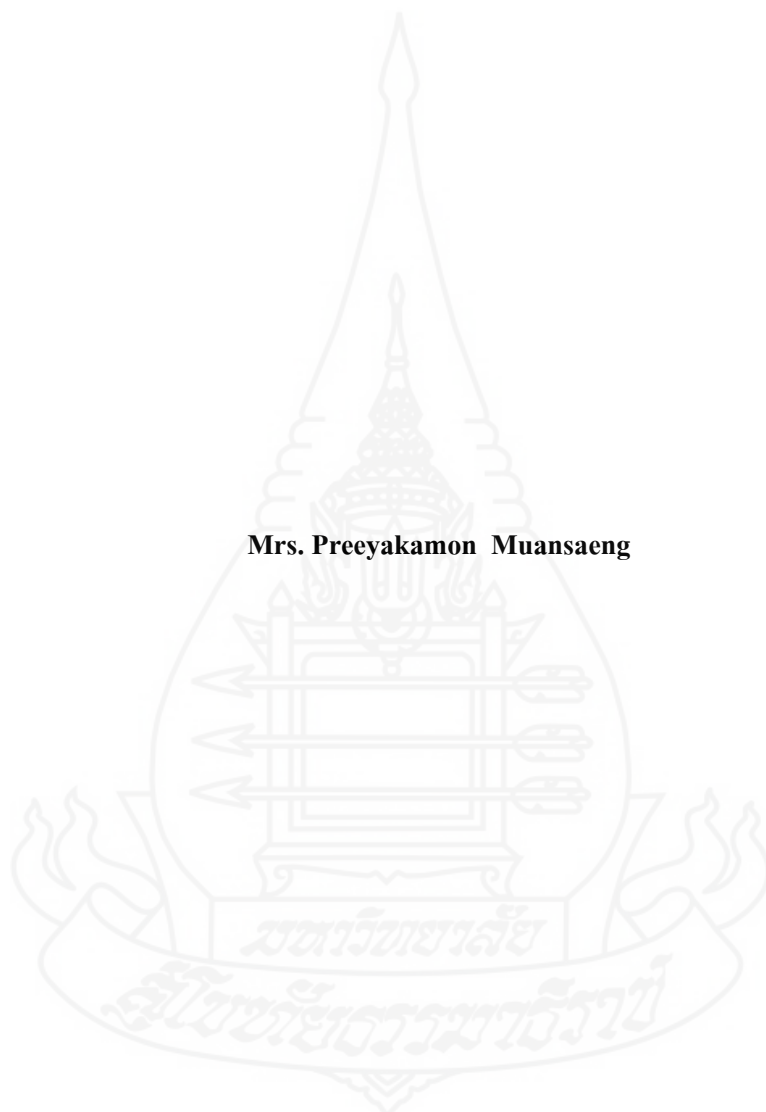
นางปริยากมล เหมือนแสง

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาสาขารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต
วิชาเอกบริหาร โรงพยาบาล สาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2558

Organizational Engagement of Employees at Saint Mary's Hospital

Mrs. Preeyakamon Muansaeng



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Public Health in Hospital Administration

School of Health Science

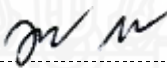
Sukhothai Thammathirat Open University

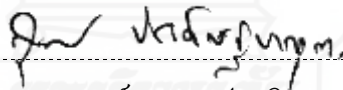
2015

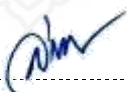
หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานโรงพยาบาลเซนต์แมรี
ชื่อและนามสกุล นางปรียากมล เหมือนแสง
วิชาเอก บริหารโรงพยาบาล
สาขาวิชา วิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์พรทิพย์ กิระพงษ์

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 28 ตุลาคม 2559

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ


..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์พรทิพย์ กิระพงษ์)


..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์สุรเดช ประดิษฐ์บาทุกา)


.....
(รองศาสตราจารย์สุราวุธ สุธรรมมาสา)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ

ชื่อการศึกษา คำนวณอิสระ ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงพยาบาลเซนต์แมรี
ผู้ศึกษา นางปริยาภมล เหมือนแสง รหัสนักศึกษา 2565001944
ปริญญา สาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์พรทิพย์ กิระพงษ์
ปีการศึกษา 2558

บทคัดย่อ

การศึกษานี้เป็นการศึกษาเชิงพรรณนาโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงพยาบาลเซนต์แมรี (2) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงพยาบาลเซนต์แมรี และ (3) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงพยาบาลเซนต์แมรี

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาเป็นพนักงานประจำของโรงพยาบาลเซนต์แมรี ยกเว้นผู้บริหารระดับสูง จำนวน 638 คน และสุ่มแบบแบ่งชั้นได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 246 คน เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามที่มีความเที่ยง 0.964 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ไคสแควร์ และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการศึกษาพบว่า (1) ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงพยาบาลเซนต์แมรีอยู่ในระดับสูง (2) ปัจจัยส่วนบุคคล มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.01 ได้แก่ อายุ เพศ การศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และรายได้ต่อเดือน ยกเว้นสถานภาพสมรสที่ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน และ (3) ปัจจัยการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.01 ได้แก่ ลักษณะงานและสิ่งสนับสนุน โอกาสที่เอื้อต่อความก้าวหน้าในงาน คุณภาพชีวิต ระเบียบปฏิบัติขององค์กร รางวัลและค่าตอบแทน และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

คำสำคัญ: ความผูกพันต่อองค์กร พนักงาน โรงพยาบาลเอกชน

Independent Study title: Organizational Engagement of Employees at Saint Mary's Hospital

Author: Mrs. Preeyakamon Muansaeng; **ID:** 2565001944; **Degree:** Master of Public Health; **Independent Study advisor:** Phonthip Geerapong, **Associate Professor;**
Academic year: 2015

Abstract

The objectives of this descriptive research were to study: (1) the levels of organizational engagement of employees; (2) relationships between personal factors with organizational engagement of employees; and (3) relationships between working factors and organizational engagement of employees at Saint Mary's Hospital, a private hospital in Nakhon Ratchasima province.

The study was conducted in a sample of 246 employees, selected with the stratified random sampling method out of 638 employees of the hospital, except senior executives. Data were collected using a questionnaire with the reliability value of 0.964, and then analyzed to determine frequencies, percentages, means, standard deviation, chi-square test and Pearson's product moment correlation coefficient.

The results showed that: (1) the overall aspect of organizational engagement of employees was at the high level; (2) personal factors were significantly correlated with the organizational engagement of employees including age, sex, educational level, years of service, and monthly income ($p = 0.01$), except for marital status; and (3) working factors were positively and significantly correlated with the organizational engagement of employees, including the nature of work and support, opportunity for career advancement, quality of life, organization regulations, rewards and compensation, and interpersonal relationships ($p = 0.01$).

Keywords: Organizational engagement, Employee, Private hospital

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลือเป็นอย่างดี
ยิ่งจาก รองศาสตราจารย์พรทิพย์ กิระพงษ์ อาจารย์ที่ปรึกษา ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำและติดตามตั้งแต่
ต้นจนกระทั่งสำเร็จเรียบร้อยสมบูรณ์ และ รองศาสตราจารย์สุรเดช ประดิษฐ์บาทูภา กรรมการสอบ
ที่กรุณาให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุง แก้ไขการค้นคว้าอิสระนี้จนเสร็จสมบูรณ์ จึงกราบขอบพระคุณ
เป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ขอบพระคุณ นายแพทย์บรรพต พึ่งไชยพัฒน์ ผู้อำนวยการโรงพยาบาลเซนต์เมรี
ดร.สุนทร ช่องชนิต ผู้จัดการสำนักผู้บริหาร โรงพยาบาลเซนต์เมรี และ ดร.กมลพร สิทธิวนกุล
หัวหน้างานวางแผนและวิจัยวิทยาลัยเทคโนโลยีพระพลช้างและที่ปรึกษางานวิจัย โรงพยาบาล
เซนต์เมรี ที่ให้ความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือในการศึกษาค้นคว้า

ขอบคุณพนักงาน โรงพยาบาลเซนต์เมรีทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือในการตอบ
แบบสอบถามและเก็บรวบรวมข้อมูลให้อย่างรวดเร็ว ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ
เป็นอย่างมาก

สุดท้ายนี้ขอขอบพระคุณบิดามารดาครอบครัวและเพื่อนๆ นักศึกษาทุกท่านที่เป็นกำลังใจ
และให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ทำการศึกษาด้วยดีตลอดมา

ปรียากมล เหมือนแสง

ตุลาคม 2559

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ฅ
สารบัญภาพ	ญ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ในการวิจัย	3
กรอบแนวคิดการศึกษา	4
ขอบเขตของการศึกษา	5
นิยามศัพท์เฉพาะ	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	7
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	8
ความหมายและความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร	8
แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร	13
ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร	22
โรงพยาบาลเซนต์แมรี	26
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	29
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	33
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	33
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	34
การตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม	38
ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา	38
การเก็บรวบรวมข้อมูล	38
การวิเคราะห์ข้อมูล	39

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	41
ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	41
ความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงพยาบาลเซนต์เมรี่	43
ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โรงพยาบาลเซนต์เมรี่	45
ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โรงพยาบาลเซนต์เมรี่	46
ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โรงพยาบาลเซนต์เมรี่	48
ข้อเสนอแนะด้านการปฏิบัติงานเพื่อเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โรงพยาบาลเซนต์เมรี่	50
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	54
สรุปการวิจัย	54
อภิปรายผล	55
ข้อเสนอแนะ	59
บรรณานุกรม	62
ภาคผนวก	69
ก ผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ	70
ข แบบสอบถาม	72
ค คุณภาพเครื่องมือ	81
ง ตารางการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป	90
ประวัติผู้ศึกษา	103

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 3.1	ขนาดตัวอย่างของพนักงานที่ศึกษา 34
ตารางที่ 3.2	การแบ่งช่วงคะแนนแต่ละระดับของความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ของพนักงาน โรงพยาบาลเซนต์แมรี รายด้านและภาพรวม 36
ตารางที่ 3.3	การแบ่งช่วงคะแนนแต่ละระดับของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โรงพยาบาลเซนต์แมรีรายด้านและภาพรวม 37
ตารางที่ 4.1	จำนวนและร้อยละของพนักงาน โรงพยาบาลเซนต์แมรีจำแนกตามปัจจัย ส่วนบุคคล 41
ตารางที่ 4.2	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของพนักงาน โรงพยาบาล เซนต์แมรี จำแนกตามระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยการปฏิบัติงานรายด้าน และโดยรวม (n=246) 43
ตารางที่ 4.3	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของพนักงาน โรงพยาบาล เซนต์แมรี จำแนกตามความผูกพันของต่อองค์กรรายด้านและโดยรวม (n=246) .. 45
ตารางที่ 4.4	ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โรงพยาบาลเซนต์แมรี (n=246) 47
ตารางที่ 4.5	ระดับความสัมพันธ์ ของปัจจัยส่วนบุคคลกับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงาน โรงพยาบาลเซนต์แมรี 48
ตารางที่ 4.6	ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการปฏิบัติงานกับความผูกพันของพนักงาน ต่อองค์กร โรงพยาบาลเซนต์แมรี 49
ตารางที่ 4.7	ข้อเสนอแนะด้านการปฏิบัติงานเพื่อเป็นแนวทางเสริมสร้างความผูกพัน ต่อองค์กรของพนักงาน โรงพยาบาลเซนต์แมรี (n=246) 50

ญ

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการศึกษา (Conceptual Framework)	4
ภาพที่ 2.1 ผังการบริหารโรงพยาบาลเซนต์แมรี	28



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การดำเนินกิจการขององค์กรใดหากจะประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ที่วางเอาไว้ ต้องอาศัยปัจจัยในการดำเนินกิจการที่สำคัญ อันประกอบด้วย มนุษย์ เงินทุน วัสดุอุปกรณ์ และการบริหารจัดการ โดยเฉพาะปัจจัยด้านทรัพยากรมนุษย์ ถือว่ามีความสำคัญและมีคุณค่าที่สุด เพราะมนุษย์เป็นผู้นำทรัพยากรด้านอื่นๆ ไปใช้ให้เกิดคุณค่าและมีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร สามารถผลักดันและขับเคลื่อนองค์กรให้ก้าวไปข้างหน้าสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ สามารถกล่าวได้ว่า ประสิทธิภาพของการดำเนินงานในองค์กรขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของบุคคลหรือผู้ปฏิบัติงานที่อยู่ในองค์กรนั้น จึงจำเป็นที่จะต้องมีการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ขึ้น โดยถือว่า มนุษย์ เป็นต้นทุนขององค์กรและเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำองค์กร ไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายได้ (เชษฐชัชวาทิสาธกกิจ 2556) ดังนั้นทุกองค์กรจึงพยายามทำการธำรงรักษาพนักงานไว้ เพื่อให้มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถปฏิบัติงานกับองค์กรอย่างต่อเนื่องช่วยให้ธุรกิจขององค์กรเติบโตได้ โดยไม่สะดุดหรือติดขัดช่วยให้อัตราการลาออกของพนักงานอยู่ในระดับต่ำ โดยกลยุทธ์ที่สำคัญคือการธำรงรักษาพนักงาน (Retention strategy) ยิ่งถ้าหากสามารถทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรอยากทุ่มเททั้งแรงกาย แรงใจ ในการปฏิบัติงานเพื่อให้ภารกิจขององค์กรบรรลุเป้าหมาย องค์กรก็จะมีผลประกอบการทั้งในด้านการเงิน (Revenue) และผลิตภาพ (Productivity) ที่สูงขึ้นอย่างชัดเจน การทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกดังกล่าวคือ การสร้างความผูกพันต่อองค์กรให้เกิดขึ้นแก่พนักงานทุกคนนั่นเอง (สุกัญญา รัศมีธรรม โชติ 2556)

อย่างไรก็ตามการธำรงรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กรก็ยังคงเป็นประเด็นที่ท้าทายสำหรับผู้บริหารองค์กรต่าง ๆ ในปัจจุบัน ดังนั้นผู้บริหารส่วนใหญ่จึงได้พยายามกำหนดนโยบาย และหาแนวทางเพื่อสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานให้มากที่สุดเพื่อเป็นการธำรงรักษาพนักงานไว้ เนื่องจากองค์กรที่ประสบความสำเร็จในการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน (Employee engagement) นั้นต้องคำนึงถึงความต้องการของพนักงานที่แตกต่างกัน (Ericson 2008) ดังนั้น การทำให้พนักงานเกิดความรักและรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ยินดีที่จะทำงานหนักมากขึ้น พร้อมทั้งจะทำทุกวิถีทางเพื่อผลักดันให้พันธกิจที่ยากและท้าทายขององค์กรได้บรรลุผล ต้องเริ่มต้น

จากการทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกพึงพอใจต่อองค์กรมากที่สุด และพยายามทำให้ระดับของความรู้สึกดังกล่าวเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ จนกลายเป็นความผูกพันกับองค์กรในที่สุด (Mercer Consulting Group 2007) พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะตระหนักถึงธุรกิจขององค์กร และให้ความร่วมมือกับเพื่อนร่วมงานในการปรับปรุงผลงานเพื่อสร้างประโยชน์แก่องค์กร ดังนั้นองค์กรจำเป็นต้องพัฒนาและส่งเสริมให้เกิดความผูกพันหรือเกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างองค์กรกับพนักงาน (Robinson 2004) โดยพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะแสดงพฤติกรรม 3 อย่าง ได้แก่ (1) พุดถึงองค์กรในทางบวกให้เพื่อนร่วมงาน ผู้ได้บังคับบัญชาและลูกค้าฟัง (2) แสดงความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และ(3) ทุ่มเทและอุทิศตนอย่างเต็มที่ในการสร้างผลงานที่ดีที่สุดที่สามารถทำได้ เพื่อส่งเสริมความสำเร็จทางธุรกิจขององค์กร (Aon Hewitt 2012)

ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงพยาบาลนั้นมีความสำคัญเนื่องจากโรงพยาบาลเป็นอุตสาหกรรมที่ต้องให้บริการ (Service industry) โดยการใช้คนในการทำงานที่เรียกว่าเป็น “People-Base Industry” ซึ่งต้องการแรงงานคนมากกว่าการใช้เครื่องมือ เครื่องจักรหากขาดปัจจัยด้านทรัพยากรบุคคลเพื่อการบริการสุขภาพ ก็จะไม่สามารถนำทรัพยากรสุขภาพด้านอื่น ๆ มาใช้เพื่อบริการสุขภาพแก่ประชาชนได้ การที่บุคคลมีความผูกพันต่อองค์กรน้อยอาจลาออกจากองค์กรหรือในกรณีที่เลือกที่จะอยู่กับองค์กรต่อไปก็จะปฏิบัติงานในหน้าที่โดยไม่ตั้งใจ ย่อมนำมาซึ่งผลเสียต่อองค์กร ไม่ว่าจะเป็นด้านทรัพยากรที่ต้องสูญเสียไปในรูปของค่าจ้าง เงินเดือน และสวัสดิการ ส่วนด้านบรรยากาศทำให้ขาดอรรถาธิบายไม่ตรีที่มีต่อกันในการทำงานและไม่สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายได้ (จูดิธันต์ถาวรโรและภาสชนกพิชญเวทย์วงษา 2551) ถ้าหากโรงพยาบาลสามารถทำให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กรขึ้นได้ พนักงานจะเกิดความพึงพอใจในงานที่ทำ ซึ่งนำไปสู่การทำงานที่มีประสิทธิภาพและผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจ ส่งผลต่อการดำเนินกิจการขององค์กรให้สามารถดำเนินการไปได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงพยาบาลจึงมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจของผู้มารับบริการ นั่นคือ ถ้าหากพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะส่งผลให้ผู้รับบริการเกิดความประทับใจและพึงพอใจต่อองค์กรสูงด้วย (Nolan 2009)

โรงพยาบาลเซนต์แมรีเป็นโรงพยาบาลเอกชนที่ไม่มุ่งแสวงหาผลกำไรบริหารงานโดยคณะบาทหลวงมิสซังโรมันคาทอลิกจากสังฆมณฑลนครราชสีมาาร่วมกับคณะภคินีเซนต์ปอลเดอซาร์ต เป็นโรงพยาบาลขนาด 150 เตียงเปิดดำเนินการมาตั้งแต่ปีพุทธศักราช 2517 มีแพทย์ประจำ และแพทย์สมทบครบทุกสาขา มีผู้ประกอบวิชาชีพด้านสุขภาพหลายสาขาวิชาชีพทีมบุคลากรด้านสุขภาพ และเทคโนโลยีทางการแพทย์ที่พร้อมให้บริการตลอด 24 ชั่วโมง มีพนักงาน

ทั้งหมด 683 คน (โรงพยาบาลเซนต์เมรี่ 2558) จากการสำรวจอัตราการคงอยู่ของพนักงานประจำปี พ.ศ. 2558 โดยแผนกทรัพยากรบุคคล พบว่าอยู่ในระดับสูงถึงร้อยละ 97.4 และจากการสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันพบว่า มีเพียงร้อยละ 71.8 และร้อยละ 77.2 ตามลำดับ ซึ่งพบว่า ถึงแม้อัตราการคงอยู่ของพนักงานจะอยู่ในระดับที่สูง แต่ระดับความพึงพอใจและความผูกพันอยู่ในระดับที่ต่ำกว่ามาก ซึ่งบ่งชี้ว่าคนที่อยู่ร่วมงานหรือทำงานมาเป็นระยะเวลาอันไม่ใช่นานที่ถูกต้องของความผูกพันต่อองค์กร และความรู้สึกพึงพอใจของพนักงานเป็นเพียงความรู้สึกขั้นพื้นฐานของความผูกพันต่อองค์กรเท่านั้น แม้ว่าอัตราการคงอยู่ของพนักงานจะอยู่ในระดับสูงแต่ก็ไม่สามารถชี้วัดได้ว่าพนักงานที่อยู่กับองค์กรนั้นจะมีความผูกพันต่อองค์กรอย่างแท้จริง (Aon Hewitt 2012)

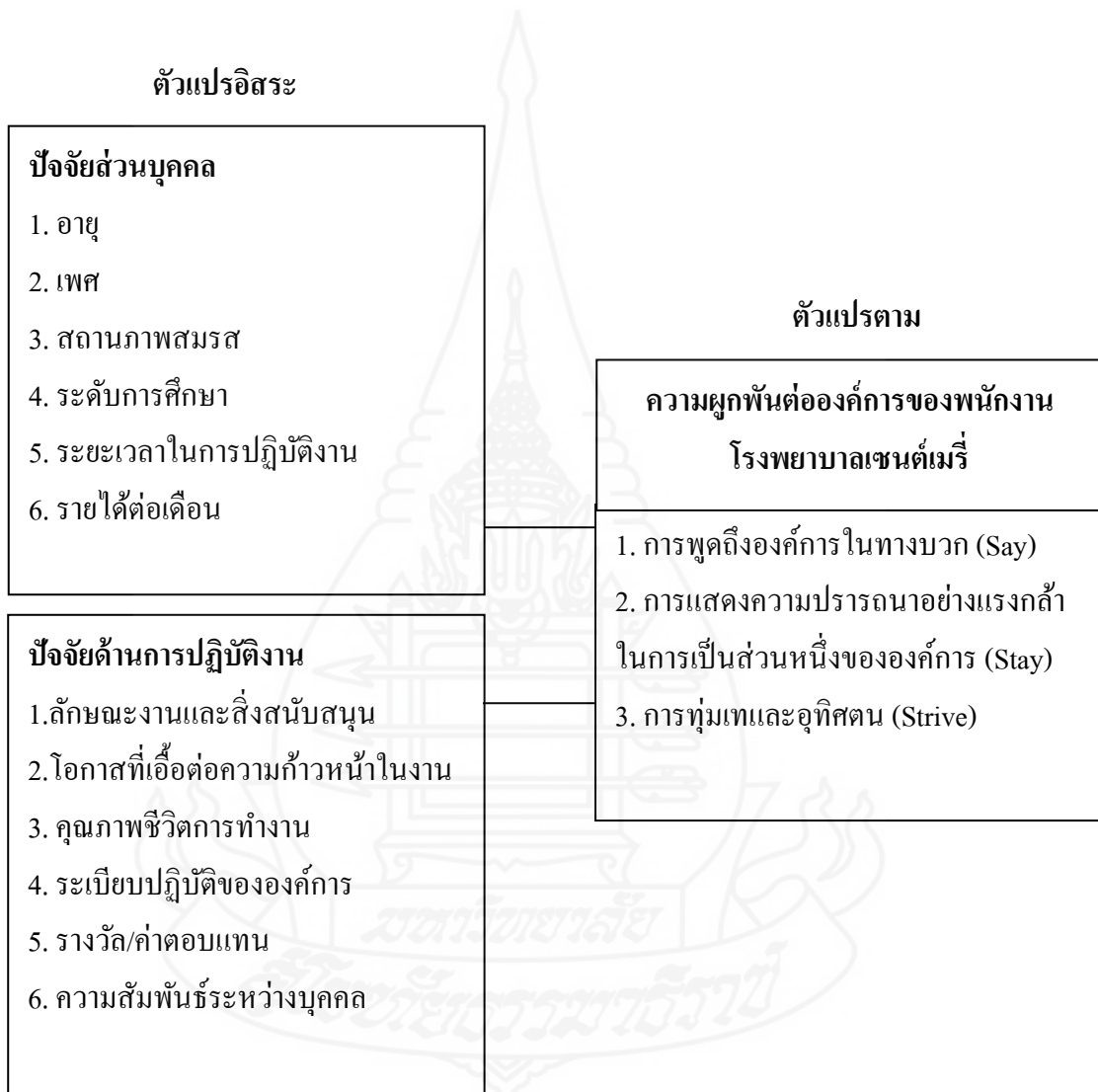
จากความสำคัญของกลยุทธ์การธำรงรักษาพนักงาน ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานและจากผลสำรวจด้านบุคลากรของโรงพยาบาลเซนต์เมรี่ ประจำปี พ.ศ. 2558 ทำให้ทราบถึงระดับความผูกพันของพนักงานที่มีต่อโรงพยาบาล แต่ไม่สามารถบอกได้ว่ามีปัจจัยใดที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร จึงยังไม่มีแนวทางที่ชัดเจนเพื่อนำผลการสำรวจไปใช้ในการปรับแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลได้ ผู้ทำการศึกษาจึงมีความสนใจที่จะศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โรงพยาบาลเซนต์เมรี่ ประจำปี พ.ศ. 2559 รวมถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล และปัจจัยการปฏิบัติงาน เพื่อให้ทราบถึงข้อเท็จจริงและเป็นแนวทางในการวางแผนและปรับแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารงานทรัพยากรบุคคล และเป็นข้อมูลในการพัฒนาและส่งเสริมให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อโรงพยาบาล โดยใช้แนวคิดของ เอออน ฮีวิต (Aon Hewitt) มาใช้เป็นแนวคิดหลักในการศึกษาในครั้งนี้

2. วัตถุประสงค์ในการวิจัย

- 2.1 เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน
- 2.2 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน
- 2.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

3. กรอบแนวคิดการศึกษา

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้ทำการศึกษาได้ทบทวน รวบรวม แนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการศึกษา ดังนี้



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการศึกษา

4. ขอบเขตของการศึกษา

เป็นการศึกษา ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงพยาบาลเซนต์แมรี โดยใช้แนวคิดของ เอออน ฮีวิต (Aon Hewitt 2012) เป็นแนวคิดหลักในการศึกษา

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาเป็นพนักงานประจำ ที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลเซนต์แมรี จำนวน 683 คน สุ่มกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา จำนวน 246 คน

ดำเนินการศึกษา ตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน 2558 - พฤษภาคม 2559 โดยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในเดือนมิถุนายน 2559 และวิเคราะห์ผลในเดือนกรกฎาคม 2559

5. นิยามศัพท์เฉพาะ

5.1 องค์กร หมายถึง โรงพยาบาลเซนต์แมรี จังหวัดนครราชสีมา

5.2 พนักงาน หมายถึง พนักงานที่ได้รับการบรรจุเป็นพนักงานประจำของโรงพยาบาลเซนต์แมรีทุกระดับ ยกเว้นผู้บริหารระดับสูงตั้งแต่ระดับผู้จัดการฝ่ายขึ้นไป

5.3 ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน (Employee engagement) หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อโรงพยาบาลเซนต์แมรี ที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมหรือความตั้งใจ และความรู้สึกที่ต้องการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะแสดงออก 3 ประการ ดังนี้

5.3.1 พูดถึงองค์กรในทางบวกให้เพื่อนร่วมงาน ผู้ได้บังคับบัญชา และลูกค้าฟัง (Say)

5.3.2 แสดงความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร (Stay)

5.3.3 ท่วมทะเลอุทิศตนอย่างเต็มที่ในการสร้างผลงานที่ดีที่สุดในสิ่งที่สามารถทำได้ เพื่อส่งเสริมความสำเร็จทางธุรกิจขององค์กร (Strive)

5.4 ลักษณะงาน และสิ่งสนับสนุน หมายถึง ลักษณะของงานที่พนักงานทำ รวมถึงการมีสิ่งสนับสนุนในการทำงาน ได้แก่

5.4.1 มีกระบวนการทำงานที่ชัดเจนและเป็นระบบ

5.4.2 มีอุปกรณ์ เครื่องมือ และทรัพยากรที่จำเป็นในการทำงานที่เพียงพอและมีประสิทธิภาพ

5.4.3 ลักษณะงานที่ทำตรงกับความรู้ ความสามารถของพนักงาน

5.5 โอกาสที่เอื้อต่อความก้าวหน้าในงาน หมายถึง โอกาสก้าวหน้าในงานที่ทำอยู่ รวมไปถึงโอกาสต่าง ๆ ในการเรียนรู้ ฝึกฝน พัฒนาทักษะเพื่อส่งเสริมให้พนักงานมีความก้าวหน้าในอาชีพ เช่น การสนับสนุนให้ศึกษาต่อเฉพาะด้าน การเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น

5.6 คุณภาพชีวิตการทำงาน หมายถึง การได้รับการดูแลเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมในการทำงาน หรือการดูแลให้พนักงานได้ทำงานในสถานที่สะอาด ปลอดภัย และไม่มีมลพิษต่าง ๆ ที่อาจส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อสุขภาพกายและใจ รวมถึงมีการส่งเสริมให้พนักงานสามารถแบ่งเวลาให้กับการปฏิบัติหน้าที่กับครอบครัวได้อย่างเหมาะสม

5.7 ระเบียบปฏิบัติขององค์กร หมายถึง นโยบายของผู้บริหารและระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ ของโรงพยาบาล ในเรื่องต่อไปนี้

5.7.1 การบริหารผลการปฏิบัติงานมีความเที่ยงตรงและเป็นธรรม

5.7.2 การสนับสนุนให้พนักงานเกิดความรู้สึกรักมีความมั่นคงเมื่อได้อยู่ร่วมปฏิบัติงานกับโรงพยาบาล

5.7.3 การส่งเสริมให้โรงพยาบาลมีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับของสังคมอย่างกว้างขวาง

5.7.4 การสื่อสาร ภายในองค์กร ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่ทำให้พนักงานทุกระดับรับรู้ เข้าใจ และให้ความร่วมมือกับโรงพยาบาล

5.8 รางวัล และค่าตอบแทน หมายถึง ค่าตอบแทนและรางวัลในรูปแบบต่าง ๆ ที่องค์กรมอบให้พนักงาน ซึ่งรางวัลทั้งหมดที่ให้ แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

5.8.1 ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน ได้แก่ การขึ้นเงินเดือน การให้โบนัส หรือเงินพิเศษต่าง ๆ

5.8.2 ค่าตอบแทนที่ไม่อยู่ในรูปของตัวเงิน ได้แก่ สวัสดิการต่าง ๆ การยกย่อง ชมเชย ในความสำเร็จของการปฏิบัติงานที่บรรลุตามเป้าหมาย

5.9 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึง พนักงานทุกคนที่ส่งผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการทำงานและผลสำเร็จของพนักงานแต่ละคน ได้แก่ ผู้บังคับบัญชา ผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน รวมไปถึงลูกค้า มีลักษณะดังนี้

5.9.1 การทำงานร่วมกันเป็นทีม

5.9.2 คุณภาพการบังคับบัญชาของหัวหน้างานซึ่งรวมถึงการสอนงานและการให้ความช่วยเหลือเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาประสบปัญหา

5.9.3 วิธีบริหารของผู้บริหารระดับสูงที่ส่งเสริมให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าขององค์กร

5.9.4 ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานรับฟังความคิดเห็น

6. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

6.1 ได้ทราบถึงปัจจัยที่ผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน เพื่อที่โรงพยาบาล เอกชน สถานบริการสุขภาพอื่น และผู้ที่สนใจทั่วไป สามารถนำไปใช้ประโยชน์ด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคล และเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

6.2 ผู้บริหารได้แนวทางในการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โรงพยาบาลเซนต์เมรี่



บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โรงพยาบาลเซนต์แมรีครั้งนี้ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. ความหมายและความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร
2. แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร
3. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร
4. โรงพยาบาลเซนต์แมรี
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. ความหมายและความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร

1.1 ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร

ในการศึกษาถึงความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานนั้นพบว่ามีการใช้คำว่า “Employee commitment” หรือ “Employee Engagement” แตกต่างกันไปการใช้คำที่ต่างกันนั้นจากการศึกษาพบว่างานศึกษาวิจัยของนักวิชาการหรือนักวิจัยส่วนใหญ่ทั้งในและต่างประเทศจะใช้คำว่า Commitment แต่ในงานวิจัยขององค์กรต่าง ๆ หรือนักวิจัยภายหลังปี ค.ศ.1990 พบว่าจะมีการใช้คำว่า Engagement แทน เนื่องจากทั้ง 2 คำมีนัยที่เป็นไปในทางเดียวกันคือ ความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรหรืองานที่ทำอยู่ (สุรัสวดี สุวรรณเวช 2549) ส่วนสถาบันวิจัยและที่ปรึกษาเอออน ฮีวิต (Aon Hewitt 2012) ได้สรุปพัฒนาการของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานว่ามีการพัฒนาขึ้นต้นมาจากความพึงพอใจของพนักงาน (Employee Satisfaction) และพัฒนาต่อเนื่องมาเป็นพันธะต่อองค์กรของพนักงาน (Employee Commitment) และมีความผูกพันและมีส่วนร่วมต่อองค์กรของพนักงานอย่างแท้จริง (Employee Engagement)

ดังนั้นการศึกษานี้จะใช้คำว่า Employee Engagement เพื่อให้เกิดความเข้าใจมากยิ่งขึ้น จึงรวบรวมการให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรของนักวิชาการต่าง ๆ ดังนี้

ในการศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานพบว่า ได้มีการเริ่มต้นศึกษา โดย มาร์ชและไซมอน (March and Simon 1958, p. 590-596) ในแง่มุมเกี่ยวกับความสัมพันธ์ในเชิง แลกเปลี่ยน (reward-cost notation) คือ เหตุผลที่บุคคลเกิดความผูกพันต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดเป็นเพราะว่า บุคคลนั้นได้สร้างการลงทุน (side-bet) ต่อสิ่งนั้น ๆ ไว้ เพราะฉะนั้นถ้าบุคคลไม่มีความผูกพันต่อสิ่งนั้น ต่อไปก็จะทำให้สูญเสียมากกว่าการผูกพันไว้ จึงเป็นสิ่งที่ต้องทำโดยไม่มีทางเลือกโดยบุคคลจะยึดติดกับองค์กรเพื่อให้ได้มาซึ่งรางวัลหรือผลลัพธ์ที่แน่นอนจากองค์กร และต่อมาได้มีผู้อธิบาย ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร ดังนี้

เบคเกอร์ (Becker 1960, p. 32) ได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรในเชิง แลกเปลี่ยนเช่นเดียวกัน โดยกล่าวว่าความผูกพันเป็นการแสดงออกของบุคคลที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์ กับพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากการที่เขาได้ลงทุนด้านเวลา (Side Bet) และแรงกาย แรงใจไปกับสิ่ง นั้น ๆ

แคนเตอร์ (Kanter 1968, p. 449) ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรไว้ว่า เป็นความเต็มใจที่บุคคลยินดีที่จะทุ่มเทกำลังกายและความจงรักภักดีให้แก่องค์กรที่สมาชิกเป็นอยู่

เชลดอน (Sheldon 1971, p. 143) ได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรว่า หมายถึง ทศนคติหรือความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อองค์กรเป็นการมององค์กรในทางบวก ซึ่งความรู้สึกนี้จะเชื่อมโยงระหว่างพนักงานคนนั้นกับองค์กร โดยก่อให้เกิดความรู้สึกผูกพันและ ผู้ที่มีความรู้สึกผูกพันกับองค์กรจะตั้งใจที่จะทำงานเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย

ฮิบินีค และ อัลตโต้ (Hrebiniak and Alutto 1972, p. 555) ได้ให้ความหมายว่าเป็น ปรากฏการณ์อันเนื่องมาจากความเกี่ยวพันหรือปฏิกริยาระหว่างบุคคลกับองค์กรในรูปของการ ลงทุนทางกายและกำลังสติปัญญาในช่วงระยะเวลาหนึ่ง ซึ่งก่อให้เกิดความรู้สึกไม่อยากออก จากองค์กรถึงแม้ว่าเขาจะได้รับข้อเสนอจากที่อื่นที่ดีกว่าที่เป็นอยู่ก็ตาม

บุชานัน (Buchanan 1974, p. 533) ได้ให้ความหมายความผูกพันต่อองค์กรไว้ว่า เป็นความผูกพันที่มีต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรและการปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของตน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรใน 3 ประเด็นดังนี้

1. สมาชิกมีความเป็นหนึ่งเดียวกันกับองค์กร (Identification) กล่าวคือ สมาชิกมีการยอมรับในค่านิยมและวัตถุประสงค์ขององค์กรว่าเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับตนเอง
2. สมาชิกมีความเกี่ยวพันกับองค์กร (Involvement) กล่าวคือ สมาชิกมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าและเพื่อผลประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้ง
3. มีความจงรักภักดีต่อองค์กร (Royalty) กล่าวคือ สมาชิกมีความยึดมั่นใน องค์กรและต้องการที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป

พอร์เตอร์ และสตีร์ (Porter and Steer 1974, p. 603) อธิบายความหมายของความผูกพันต่อองค์กรว่าเกี่ยวข้องกับการแสดงออกที่มั่นคงของแต่ละบุคคลและการมีส่วนร่วมของบุคคลนั้นในองค์กร โดยแสดงให้เห็นถึงลักษณะ 3 ประการดังนี้

1. มีความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายรวมถึงค่านิยมขององค์กร
2. มีความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อองค์กร
3. มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กรนั้นต่อไป

สตีร์ (Steers 1977, p. 46) อธิบายว่า หมายถึงการที่สมาชิกรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความเต็มใจที่จะทำงานหนักเพื่อดำเนินภารกิจขององค์กร โดยผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะแสดงออกโดย

1. มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร
2. มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทแรงกายแรงใจเพื่อปฏิบัติงานให้กับองค์กร
3. มีความเชื่ออย่างแรงกล้าและยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร

เอ ฮอนฮิวิต (Aon Hewitt 2012, p. 5) อธิบายความหมายของความผูกพันต่อองค์กรว่าหมายถึง การที่พนักงานขององค์กรมีส่วนร่วมหรือมีความตั้งใจและมีความรู้สึกที่ต้องการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และไม่ได้มีความหมายเพียงความพึงพอใจและความทุ่มเทเท่านั้น แต่ยังหมายถึง ความรัก ความผูกพันต่อองค์กรด้วย พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะแสดงออกดังนี้

1. พูดถึงองค์กรในทางบวกให้เพื่อนร่วมงาน ผู้ได้บังคับบัญชาและลูกค้าฟัง (Say)
2. แสดงความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร (Stay)
3. ทุ่มเทและอุทิศตนอย่างเต็มที่ในการสร้างผลงานที่ดีที่สุดที่สามารถทำได้

เพื่อส่งเสริมความสำเร็จทางธุรกิจขององค์กร (Strive)

ภรณ์ กิริติบุตร (2529, น. 95) ให้คำนิยามความผูกพันต่อองค์กรว่าหมายถึง ความเต็มใจของบุคคลในการเป็นสมาชิกภาพอยู่ในองค์กรต่อไป รวมถึงทัศนคติที่หนักแน่นและเป็นไปในทางบวก (Positive attitude) ต่อองค์กร ความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรจึงมีความหมายลึกซึ้งกว่าความผูกพันทางกายต่อองค์กร โดยที่พนักงานมีความเต็มใจที่จะยอมสละความสุขบางส่วนของตนเองเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร

ธีระ วีระธรรมสาธิต (2532, น. 20) ได้นิยามความผูกพันต่อองค์กรว่าเป็นการเน้นพฤติกรรมที่แสดงออกของสมาชิกขององค์กร โดยมีการแสดงออกในรูปของพฤติกรรมที่ต่อเนื่องในการทำงาน โดยไม่โยกย้ายหรือเปลี่ยนแปลงที่ทำงานและพยายามรักษาสถานภาพของการเป็น

ส่วนหนึ่งขององค์การไว้ เพราะว่าได้เปรียบเทียบผลได้ผลเสียที่จะเกิดขึ้นแล้วว่า หากละทิ้งสภาพของการเป็นสมาชิกหรือลาออกจากองค์การแล้วจะเกิดผลเสียมากกว่า

ปรานอม กิตติคุณภิธรรม (2538, น. 23) อธิบายความหมายของความผูกพันต่อองค์การว่า เป็นความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อองค์การที่เขาปฏิบัติงานอยู่ การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ และมีส่วนร่วมในการทำให้องค์การสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ด้วยความเต็มใจ โดยบุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์การจะแสดงพฤติกรรมที่สอดคล้องกับความต้องการหรือวัตถุประสงค์ขององค์การเสมอ

วิเชียร วิทย์อุดม (2547, น. 36) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การคือ ความต้องการของพนักงาน ที่อยากจะเห็นองค์การบรรลุเป้าหมายในฐานะที่ตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ มีทัศนคติที่ดี มีความจงรักภักดีต่อองค์การ ใฝ่อยากจะเห็นความสำเร็จก้าวหน้าขององค์การ ทราบเท่าที่องค์การยังสร้างความพอใจให้กับพนักงาน แต่เมื่อไรที่ความไม่พอใจแผ่ขยายไปทั่วทั้งองค์การ พนักงานก็มีแนวโน้มที่จะลาออกจากองค์การได้มาก

จากนิยามและความหมายที่หลากหลายสามารถสรุปได้ว่า ความผูกพันต่อองค์การหมายถึง ความทุ่มเท มุ่งมั่นและตั้งใจอย่างแรงกล้าของพนักงานในการสร้างความสำเร็จของงานหรือเพื่อสร้างผลงานในระดับสูงให้แก่องค์การ และไม่ใช่เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นเองจากตัวพนักงานแต่เกิดจากการกระทำเชิงบวกขององค์การที่มีต่อพนักงาน ซึ่งส่งผลให้พนักงานเกิดความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์การจะมีความมุ่งมั่น ตั้งใจในการทำงาน เพื่อสร้างผลงานที่เป็นเลิศให้แก่องค์การ ไม่ละทิ้งองค์การไปและทุ่มเททั้งแรงกาย แรงใจในการทำงานให้แก่องค์การอย่างเต็มที่เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์การ

1.2 ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์การ

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสามารถสรุปความสำคัญของความผูกพันต่อองค์การได้ 5 ประการดังนี้

1.2.1 อัตราการขาดงาน (Absenteeism) พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์การสูงจะมีแรงจูงใจในการมาทำงานมากกว่าพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์การต่ำ ซึ่งผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์การสูงจะมีอัตราการมาทำงานอย่างสม่ำเสมอ และพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์การอย่างแท้จริงต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์การจะมีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมกับกิจกรรมขององค์การ (Mowday 1979; Steers 1977)

1.2.2 อัตราการลาออกหรือการเปลี่ยนงาน (Turnover) ความผูกพันต่อองค์การจะมีความสัมพันธ์สูงสุดหรือส่งผลมากที่สุดต่อการเปลี่ยนงานของพนักงานและถือเป็นตัวทำนายการลาออกที่ดีเพราะพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์การสูงนั้น จะมีความต้องการที่จะทำงานร่วมกับ

องค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย พนักงานจะไม่อยากเปลี่ยน หรือโยกย้ายไปทำงานกับองค์กรอื่น (Steers and Porter 1983)

1.2.3 ผลการปฏิบัติงาน (Job performance) พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูง จะมีความเต็มใจและพยายามปฏิบัติงานเพื่อองค์กร ความผูกพันต่อองค์กรจึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่สามารถสะท้อนให้เห็นถึงผลการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรนั้น ๆ กล่าวคือ องค์กรใดที่พนักงานมีความผูกพันในระดับที่สูง ย่อมมีแนวโน้มของผลการปฏิบัติงานที่สูงตามไปด้วย (Aon Hewitt 2004; DDI 2004; The Gallup organization 2004; ISR 2004)

1.2.4 การบรรลุเป้าหมายขององค์กร (Organizational goal attainment) พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะมีความต่อเนื่องในการเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร และมีความเชื่อในวัตถุประสงค์ขององค์กรจะมีความพยายามในการทำงานเพื่อต้องการทำให้องค์กรบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าบุคคลที่มีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรนั้นจะมีความผูกพันต่องานด้วยเช่นกัน เมื่อพนักงานมีความผูกพันกับงาน ย่อมทุ่มเทกำลังกายและใจให้กับงานและกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร ส่งผลให้องค์กรสามารถที่จะบรรลุตามเป้าหมายได้ (สุกานดา สุภคคิสังข์ 2540; Steers 1977; Steers 1981)

1.2.5 สุขภาพของพนักงาน (Employee health) พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กร จะมีแนวโน้มของการมีสุขภาพทางกายที่ดีมากกว่าพนักงานที่ไม่มีความผูกพันต่อองค์กร ในด้านของสุขภาพจิตพบว่า งานที่ทำอยู่นั้นมีผลกระทบทางด้านสุขภาพร่างกายและสุขภาพจิต โดยพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะมีแนวโน้มสุขภาพจิตที่ดีกว่า เนื่องจากมีความผูกพันในงานที่ทำและได้ทำในงานที่ตนเองนั้นพึงพอใจ ซึ่งตรงกันข้ามกับพนักงานที่ไม่มีความผูกพันต่อองค์กร ไม่มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานทำให้เสียสุขภาพจิต ไม่อยากทำงาน หรือทำงานผิดพลาด เกิดอุบัติเหตุ ส่งผลให้สุขภาพกายเสียด้วย (Steve Crabtree 2005)

นอกจากนี้ยังมีการศึกษาที่สนับสนุนความผูกพันต่อองค์กรว่ามีความสำคัญ ได้แก่ เฟดเดอร์แมน (Federman 2009) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างอัตราการลาออกและผลประกอบการทางการเงินกับระดับความผูกพันของพนักงานในองค์กร พบอัตราการลาออกใน 3 กลุ่มอุตสาหกรรม ได้แก่ โรงพยาบาล (Hospital) การเงิน (Financial service) และการดูแลสุขภาพ (Health care) พบว่าพนักงานที่มีระดับความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับสูงจะพบอัตราการลาออกของพนักงานต่ำกว่าค่าเฉลี่ยในกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกัน ส่วนด้านรายได้และผลกำไรพบว่าร้อยละ 71 ขององค์กรที่พนักงานมีระดับความผูกพันต่อองค์กรสูงสามารถสร้างผลประกอบการทางการเงินสูงกว่าค่าเฉลี่ยในอุตสาหกรรมเดียวกัน

ริชาร์ด เอส เวลลินส์, พอล เบิร์นทอล และ มาร์ค เฟฟส์ (Richard S. Wellins, Paul Bernthal and Mark Phaps 2004) ทำการสำรวจและวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานใน 200 องค์กรและนำเสนอผลการสำรวจในรายงานชื่อ Employee Engagement: The key to realizing competitive advantage ผลการสำรวจพบว่า พนักงานกลุ่มที่มีระดับความผูกพันสูงจะมีความพึงพอใจในงานและมีความสามารถทำให้เป้าหมายของตนบรรลุผลมากกว่าพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรน้อยกว่า เช่น ในการศึกษาองค์กร 100 แห่ง ที่เป็นโรงงานอุตสาหกรรม พบว่า อัตราการลาออกและการขาดงานของพนักงานกลุ่มที่มีระดับความผูกพันต่ำอยู่ที่ ร้อยละ 14.5 และ 8 ตามลำดับ ในขณะที่อัตราการลาออกของพนักงานและอัตราการขาดงานของกลุ่มที่มีระดับความผูกพันต่อองค์กรสูงอยู่ที่ร้อยละ 4.1 และ 4.8 ตามลำดับ ส่วนการศึกษาองค์กรในภาคบริการ พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างผลงานของพนักงานกับระดับความผูกพันต่อองค์กรคือ พนักงานที่มีระดับความผูกพันสูงจะสามารถสร้างผลงานในระดับร้อยละ 99 ส่วนพนักงานที่มีระดับความผูกพันต่ำจะสามารถสร้างผลงานได้เพียงร้อยละ 91 ของเป้าหมายเท่านั้น

จากการทบทวนเรื่องความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กรสามารถสรุปได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานนั้นมีประโยชน์อย่างมากทั้งต่อองค์กรและตนเอง ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการรักษานुकคณากรที่มีศักยภาพสูงและการทำให้นुकคณากรเหล่านี้เกิดความรู้สึกอยากทุ่มเททำงานเพื่อสร้างผลงานที่ดีให้กับองค์กรตลอดไปไม่คิดลาออกหรือแสวงหาโอกาสใหม่ๆ ที่ดีกว่าในองค์กรอื่นซึ่งจะส่งผลให้มีการเพิ่มขึ้นของผลกำไร ลดอัตราการขาดงานและลาออกเนื่องจากพนักงานที่รักและผูกพันกับองค์กรจะยินดีและเต็มใจทำงานอย่างเต็มที่ เพื่อผลักดันให้เป้าหมายต่าง ๆ ขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ พนักงานที่มีความผูกพันสูงนอกจากจะไม่ทิ้งองค์กรไปหางานใหม่แล้วยังอยู่ทำงานและช่วยเหลือองค์กรฟันฝ่าอุปสรรคต่าง ๆ จนสามารถผ่านวิกฤติไปได้ด้วยดี

2. แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

2.1 แนวคิดของสถาบันการศึกษาการจ้างงาน (The Institute of Employment Studies; IES)

สถาบันการศึกษาการจ้างงานอิสระด้านการวิจัยและการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการจ้างงานตลาดแรงงานและการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของประเทศอังกฤษและเป็นสถาบันหนึ่งที่ศึกษาเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรอย่างจริงจังในปี ค.ศ. 2003 ได้ทำการสำรวจทัศนคติที่เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานจำนวน 10,000 คนใน 14 องค์กรที่ให้บริการด้านสุขภาพของ

ประเทศอังกฤษ (National Health Service; NHS) พบว่าความรู้สึกว่าตนมีคุณค่า (Feeling valued) และเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร (Involved) เป็นปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กร

สรุปปัจจัยสำคัญที่กระตุ้นให้พนักงานเกิดความรู้สึกดังกล่าว มีดังนี้

1. การให้ความสำคัญกับการพัฒนาและฝึกอบรมที่ส่งเสริมให้พนักงานเติบโตในอาชีพ
2. การมีผู้บังคับบัญชาและผู้บริหารที่ดีที่เปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องที่สำคัญในงานของเขา รวมถึงการปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเท่าเทียมและเป็นธรรมไม่ว่าจะเป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานหรือการให้ค่าตอบแทนต่าง ๆ
3. การสื่อสารแบบสองทางซึ่งมีความหมายครอบคลุมถึงการเปิดรับฟังความคิดเห็นของพนักงานผ่านช่องทางต่าง ๆ ผู้บริหารหรือหัวหน้างานรักษาคำมั่นสัญญาที่ให้ไว้กับพนักงาน
4. การให้ความสำคัญและใส่ใจในสุขภาพและชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นของพนักงานและทำให้พนักงานเกิดความมั่นใจเกี่ยวกับค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ช่วยให้พนักงานมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น
5. การมีนโยบายด้านทรัพยากรมนุษย์ที่ชัดเจนซึ่งพนักงานทุกระดับสามารถเข้าถึงได้อย่างแท้จริง

2.2 แนวคิดของ เมอเซอร์ (Mercer Consulting Group)

บริษัทที่ปรึกษาเมอร์เซอร์ (Mercer 2007) เป็นบริษัทที่ปรึกษาด้านทรัพยากรมนุษย์ที่มีชื่อเสียงได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน และได้ข้อสรุปว่าความผูกพันต่อองค์กรเป็นวิวัฒนาการที่มีจุดเริ่มต้นอยู่ที่ความพึงพอใจของพนักงาน โดยได้แบ่งวิวัฒนาการดังกล่าวออกเป็น 4 ยุคตามการเปลี่ยนแปลงของโลกทุก ๆ 2 ทศวรรษดังนี้

ทศวรรษที่ 1960 เป็นยุคที่องค์กรมุ่งสร้างความพึงพอใจและขวัญกำลังใจในการทำงานของพนักงานแต่ละคน เมื่อพนักงานรู้สึกพึงพอใจในองค์กรและสนุกกับงานที่ทำจะส่งเสริมให้พนักงานแต่ละคนสร้างผลงานที่ดี

ทศวรรษที่ 1980 เป็นยุคที่ต้องยกระดับความพึงพอใจและขวัญกำลังใจของพนักงานให้สูงขึ้นจนกลายเป็นแรงจูงใจให้เกิดความทุ่มเทและพยายามทำงานให้บรรลุเป้าหมายเนื่องจากขวัญกำลังใจและความพึงพอใจโดยลำพังนั้น ไม่เพียงพอที่จะกระตุ้นให้พนักงานพยายามและทุ่มเทให้เกิดการทำงานหนักอย่างเต็มที่เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ยากและท้าทายขององค์กร

ทศวรรษที่ 2000 เป็นยุคที่ก้าวเข้าสู่สหัสวรรษใหม่ของโลกและเป็นยุคที่ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเป็นไปอย่างรวดเร็ว รวมทั้งการแข่งขันทางธุรกิจมีการแข่งขันมากขึ้น

การทำให้พนักงานเกิดแรงจูงใจมุ่งมั่นและพยายามทุ่มเทให้แก่งานของตนเพื่อผลักดันให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ยากขึ้น มีความสำคัญมากขึ้น และเป็นสิ่งที่องค์กรต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องต่อไป นอกจากนี้องค์กรยังต้องทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกเชื่อมั่นในอนาคตขององค์กรและอยากเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรจนเกิดเป็นความร่วมมือร่วมใจในการทำงานเป็นทีมเพื่อให้เป้าหมายต่าง ๆ ขององค์กรบรรลุผลยุคนี้จึงเป็นยุคที่เน้นการทำงานเป็นทีมและการสร้างผลงานร่วมกันเป็นทีม โดยเฉพาะการร่วมกันผลักดันให้เป้าหมายขององค์กรบรรลุผล

ยุคปัจจุบัน เป็นยุคที่องค์กรต้องเผชิญกับความท้าทายและการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลก การรักษาคนเก่งและพนักงานที่มีศักยภาพสูงให้ทุ่มเททำงานเพื่อสร้างขีดความสามารถแข่งขันขององค์กรให้ดำรงอยู่อย่างต่อเนื่องเป็นสิ่งที่คุณบริหารของทุกองค์กรไม่อาจละเลย การแข่งขันทางธุรกิจที่รุนแรงมากขึ้นทำให้องค์กรต้องกำหนดเป้าหมายที่ยากและท้าทายยิ่งขึ้นและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมยิ่งขึ้น ดังนั้นการทำให้พนักงานรู้สึกผูกพันกับองค์กรยินดีที่จะทำงานหนักมากขึ้นและพร้อมที่จะทำทุกวิถีทางเพื่อผลักดันให้พันธกิจที่ยากและท้าทายขององค์กรบรรลุผลจึงเป็นภารกิจที่สำคัญของผู้บริหารทุกองค์กร

ในการทำให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กรนั้นต้องพยายามกระตุ้นและส่งเสริมให้พนักงานเกิดความรู้สึกที่ดีต่อองค์กรอย่างต่อเนื่อง โดยเริ่มจากการทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกพึงพอใจต่อองค์กรมากที่สุดและพยายามทำให้ความรู้สึกดังกล่าวเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ จนกลายเป็นความรู้สึกผูกพันกับองค์กรในที่สุด

ปัจจัยสำคัญที่ช่วยกระตุ้นและผลักดันให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กรมี 4 ปัจจัยดังนี้

1. ลักษณะงานและโอกาสเติบโตในงาน
2. ความเชื่อมั่นและความไว้วางใจต่อผู้บริหารระดับสูง
3. การให้รางวัลและการยกย่องเชิดชู
4. การสื่อสารภายในองค์กร

2.3 แนวคิดของแกลลัป (Gallup consulting group)

บริษัทที่ปรึกษาแกลลัป(The Gallup consulting group 2004) ได้ให้นิยามความผูกพันต่อองค์กรว่า การได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและมีความกระตือรือร้นในการทำงานให้กับองค์กร จึงได้คิดค้นแบบสำรวจความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งประกอบด้วยชุดคำถาม จำนวน 12 ข้อ เรียกว่า Q12 ซึ่งเกิดจากการสัมภาษณ์และการทำสนทนากลุ่มจำนวนหลายร้อยครั้งในองค์กรจำนวนมากทำให้นักวิจัยพบว่า พนักงานจะเกิดความรู้สึกผูกพันเมื่อความต้องการทั้ง 12 ประการ

ได้รับการตอบสนอง ดังนั้นจึงได้นำความต้องการดังกล่าวมากำหนดเป็นคำถามเพื่อวัดระดับความผูกพันและได้แบ่งประเภทของพนักงานไว้ 3 กลุ่มดังนี้

2.3.1 พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กร (Engaged) หมายถึง พนักงานที่ปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ เต็มใจ และคำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์กรและพยายามสร้างความก้าวหน้าให้แก่องค์กรตลอดเวลา

2.3.2 พนักงานที่ไม่ยึดติดกับความผูกพันต่อองค์กร (Not-engaged) หมายถึง พนักงานที่ขาดความกระตือรือร้นและไม่ตั้งใจในการปฏิบัติงาน

2.3.3 พนักงานที่ไม่มีความผูกพันต่อองค์กร (Actively disengaged) หมายถึง พนักงานที่ไม่มีความสุขในการทำงานและยังแสดงออกถึงความเบื่อหน่ายตลอดเวลาและยิ่งไปกว่านั้นพนักงานกลุ่มนี้ยังคอยขัดขวางความสำเร็จของเพื่อนร่วมงานที่อยู่ในกลุ่มที่มีความผูกพันต่อองค์กร นอกจากนี้ยังพบว่ากลุ่มพนักงานที่ไม่มีความผูกพัน หากอยู่ในองค์กรเป็นเวลานานก็จะยังมีความผูกพันต่อองค์กรลดน้อยลง แต่ถ้าองค์กรได้ให้โอกาสกับพนักงานเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรจะส่งผลให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มมากขึ้น ดังนั้นนายจ้างจึงควรมุ่งเน้นที่ความต้องการขั้นพื้นฐานของพนักงาน คือ ควรมีการตั้งจุดมุ่งหมายหรือความคาดหวังให้ชัดเจน เพราะจะทำให้พนักงานรู้ว่าองค์กรต้องการผลลัพธ์อะไร และควรปฏิบัติอย่างไรที่สำคัญนายจ้างต้องให้โอกาสกับพนักงานได้ทำในสิ่งที่สามารถทำได้ดีที่สุดและควรแสดงความเอาใจใส่ต่อพนักงานซึ่งจะช่วยเสริมสร้างให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น

2.4 แนวคิดของเอออนฮีวิต (Aon Hewitt Associates)

สถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาด้านทุนมนุษย์ เอออน ฮีวิตเป็นสถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาด้านทุนมนุษย์ (Human Capital) ที่มีชื่อเสียง ได้ทำการศึกษาและวิจัยเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร และให้นิยามของความผูกพันต่อองค์กรในเชิงพฤติกรรมไว้อย่างชัดเจนคำว่า ความผูกพัน (Engagement) ไม่ใช่เรื่องที่เกี่ยวข้องกับการทำให้พนักงานมีความสุขหรือความภักดี แต่เกี่ยวข้องกับการทำให้พนักงานมีส่วนร่วมหรือมีความตั้งใจและรู้สึกต้องการที่จะเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และเป็นสิ่งที่ก้าวข้ามความพึงพอใจและความทุ่มเทไปสู่ความรักความผูกพันต่อองค์กร และยังพบว่าการทำงานร่วมกับองค์กรเป็นเวลานานมิใช่ตัวชี้วัดที่ถูกต้องของความผูกพันต่อองค์กร เพราะในความเป็นจริงแล้วความผูกพันจะต้องสะท้อนออกจากพฤติกรรมหลายรูปแบบของพนักงาน ดังนั้น ความผูกพันตามแนวคิดนี้จึงหมายถึงการวัดการแสดงออกของพนักงาน 3 ประการ ดังต่อไปนี้ (Aon Hewitt 2012)

1. พูดถึงองค์กรในทางบวกให้เพื่อนร่วมงาน ผู้ได้บังคับบัญชา และลูกค้าฟัง (Say)
2. แสดงความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร (Stay)

3. ทুমเทและอุทิศตนอย่างเต็มที่ในการสร้างผลงานที่ดีที่สุดที่สามารถทำได้ เพื่อส่งเสริมความสำเร็จทางธุรกิจขององค์กร (Strive)

ปัจจัยที่สำคัญที่ส่งผลให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กรและแสดงพฤติกรรม ทั้ง 3 ประการ ประกอบด้วยปัจจัยสำคัญ ดังนี้

2.4.1 ลักษณะงาน (Work) หมายถึง ปัจจัยหนึ่งที่ทำให้พนักงานเกิดความผูกพัน หากงานที่พนักงานทำมีลักษณะดังนี้

1) มีอิสรภาพในการทำงาน (Empowerment/ Autonomy)
 2) มีอุปกรณ์ เครื่องมือ และทรัพยากรที่จำเป็นในการทำงานที่เพียงพอและมีประสิทธิภาพ

3) การทำงานมีความเชื่อมโยงกับผลสำเร็จของทีมงานหรือองค์กร

4) มีกระบวนการทำงานที่ชัดเจนและเป็นระบบ

2.4.2 โอกาส (opportunities) หมายถึง โอกาสในการเติบโตและก้าวหน้า ในตำแหน่งงานที่สูงขึ้น (Career opportunity) และโอกาสในการเรียนรู้ พัฒนาทักษะและความสามารถ (Learning and development) ซึ่งทำให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพและยังพบว่าปัจจัยด้านนี้เป็นด้านที่พนักงานทั่วโลกให้ความสำคัญมากที่สุดและเป็นด้านที่สามารถเพิ่มระดับความผูกพันของพนักงาน สูงกว่าด้านอื่น ๆ

2.4.3 คุณภาพชีวิตการทำงาน (Quality of work life) หมายถึง การได้รับดูแลเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมในการทำงาน (Physical work environment) หรือการดูแลให้พนักงานได้ปฏิบัติงาน ในสถานที่สะอาดปลอดภัยและปราศจากมลพิษต่างๆที่อาจส่งผลต่อสุขภาพทั้งทางตรงและทางอ้อม รวมถึงการมีเครื่องมืออุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆที่สามารถช่วยให้พนักงานทำงานอย่างมีความสุขและเกิดประสิทธิภาพสูงสุดองค์กรบางแห่งยังจัดที่พักฟรีให้กับพนักงานเพื่อลดภาระค่าใช้จ่ายในการเดินทางซึ่งจะทำให้พนักงานสามารถทุ่มเทให้กับการทำงานได้อย่างเต็มที่อย่างไรก็ตามความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว (Work-life balance) เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ต้องพิจารณาไม่ควรละเลย เพราะหากพนักงานมีปัญหาชีวิตส่วนตัวหรือปัญหาครอบครัวย่อมส่งผลให้ไม่มีจิตใจทุ่มเทให้แก่การทำงาน ดังนั้นผู้บริหารควรเข้าใจถึงผลกระทบดังกล่าวและส่งเสริมให้พนักงานสามารถแบ่งเวลาให้แก่การทำงานและครอบครัวอย่างเหมาะสมก็จะทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกที่ดีต่อองค์กรและพยายามตอบแทนองค์กรด้วยการทุ่มเททำงานให้แก่องค์กรอย่างเต็มที่

2.4.4 ระเบียบปฏิบัติขององค์กร (Company practices) หมายถึง นโยบายระเบียบปฏิบัติและวิธีปฏิบัติต่างๆขององค์กร ดังนี้

- 1) นโยบายและวิธีปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการบริหารผลงาน ซึ่งรวมถึงระเบียบปฏิบัติทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับคน
- 2) นโยบาย ระเบียบ และวิธีปฏิบัติต่าง ๆ ที่ทำให้พนักงานรู้สึกว่าการทำงานร่วมกับองค์กรมีความมั่นคง
- 3) นโยบายและวิธีปฏิบัติที่ส่งเสริมให้องค์การมีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับ
- 4) การสื่อสาร เรื่องต่าง ๆ ภายในองค์กรไม่ว่าจะเป็นกฎ ระเบียบ นโยบาย และข้อมูลข่าวสารที่ทำให้พนักงานทุกระดับรับรู้ เข้าใจ เข้าถึงข้อมูลข่าวสาร ได้ง่ายและทั่วถึง และให้ความร่วมมือกับนโยบายและกิจกรรมขององค์กร

2.4.5 รางวัล (Total rewards) หมายถึง ค่าตอบแทนและรางวัลในรูปแบบต่าง ๆ ที่องค์กรมอบให้พนักงาน ซึ่งรางวัลทั้งหมดนั้นต้องมีความเที่ยงตรงและยุติธรรมในการให้แบ่งออกเป็น 2 ประเภทได้แก่ ค่าตอบแทนที่อยู่ในรูปแบบของตัวเงิน เช่น การขึ้นเงินเดือนการให้โบนัสหรือเงินพิเศษเงินจูงใจ และค่าตอบแทนที่ไม่อยู่ในรูปของตัวเงิน เช่น สวัสดิการและการยกย่องเชิดชูในผลสำเร็จหรือการทำงานที่บรรลุเป้าหมาย

2.4.6 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (People) หมายถึง บุคลากรทุกคนที่ส่งผลกระทบต่อทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการทำงานและผลสำเร็จของพนักงานแต่ละคน ซึ่งหมายถึง ผู้บังคับบัญชาผู้บริหาร และเพื่อนร่วมงาน รวมไปถึงลูกค้าหรือผู้รับบริการ มีลักษณะดังนี้

- 1) การทำงานร่วมกันเป็นทีม
- 2) คุณภาพการบังคับบัญชาของหัวหน้างานซึ่งรวมถึงการสอนงานและการช่วยเหลือเมื่อผู้บังคับบัญชาประสบปัญหา
- 3) นโยบายและวิธีบริหารของผู้บริหารระดับสูงที่ส่งเสริมให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าขององค์กร

นอกจากนี้ เอออน ฮิวิตซ์ยังได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันว่า ความพึงพอใจ (Satisfaction) เป็นความผูกพันในระดับพื้นฐานที่องค์กรต้องพัฒนาให้เกิดขึ้นกับพนักงานเป็นอันดับแรก หากองค์กรไม่สามารถทำให้พนักงานรู้สึกพึงพอใจกับการทำงานร่วมกับองค์กรแล้ว ความผูกพันที่แท้จริงก็ยากที่จะสร้างหรือทำให้เกิดขึ้นได้ อย่างไรก็ตามเมื่อองค์กรสามารถทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจต่อองค์กรแล้วจะเกิดพฤติกรรมการกล่าวถึงองค์กรในเชิงบวก (Say) ผู้บริหารขององค์กรนั้น ๆ ต้องพยายามรักษาและเพิ่มระดับความพึงพอใจให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง จนเปลี่ยนเป็นความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งและรับผิดชอบต่อพันธกิจขององค์กร (Commitment) พนักงานที่เกิดความรู้สึกดังกล่าวจะเกิดพฤติกรรมอยากจะทำกับองค์กรตลอดไป และไม่มีความรู้สึกอยากลาออกจากองค์กร (Stay) ซึ่งหากองค์กรสามารถรักษาและพัฒนาความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่ง

ขององค์กรให้เพิ่มระดับขึ้น ความรู้สึกผูกพันอย่างแน่นแฟ้น(Engagement) ก็จะเกิดขึ้นกับพนักงานในที่สุด โดยพนักงานที่มีระดับความผูกพันในระดับสูงก็จะเกิดพฤติกรรมมุ่งมั่นและทุ่มเททำงาน (Strive) เพื่อผลักดันให้เป้าหมายทางธุรกิจและพันธกิจขององค์กรบรรลุผล ดังนั้นการทำให้พนักงานส่วนใหญ่เกิดความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูงจึงส่งผลให้องค์กรมีประกอบการและอัตราการเติบโตทางธุรกิจที่สูงกว่าคู่แข่ง

2.5 แนวคิดของทาวเวอร์ วัตสัน (Tower Watson)

ทาวเวอร์ วัตสัน (Tower Watson 2012) เป็นบริษัทที่ปรึกษาแห่งหนึ่งของสหรัฐอเมริกาที่มีชื่อเสียงด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และได้ร่วมศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานให้กับองค์กรชั้นนำจำนวนมาก รวมทั้งได้นำเสนอแบบจำลองความผูกพันหลายแบบซึ่งแต่ละแบบได้ปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับงานวิจัยที่เปลี่ยนแปลงไปตามเวลาและสภาพแวดล้อม โดยได้เสนอว่าองค์กรที่จะสร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นได้นั้นต้องทำให้พนักงานเกิดพฤติกรรม 3 ประการดังนี้

1. การคิดอย่างมีเหตุผลมีความเข้าใจเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร (Rational think)
2. ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและภาคภูมิใจในองค์กร (Emotional feel)
3. การปฏิบัติอย่างเต็มใจและทุ่มเทเกินกว่าที่องค์กรคาดหวังกล่าวคือ มีความภักดีต่อองค์กรและตั้งใจจะร่วมงานกับองค์กรตลอดไป (Motivational act)

ในระยะหลังพบว่าการวัดผลลัพธ์ของความผูกพันต่อองค์กรจากพฤติกรรมทั้ง 3 ประการเพียงลำพังเริ่มใช้ไม่ได้ผลกับบางองค์กรในปัจจุบัน ซึ่งปัจจัยที่สำคัญและมีอิทธิพลอย่างมากต่อการสร้างความผูกพันคือ E^2 จึงได้นำเสนอว่า การทำให้ระดับความผูกพันของพนักงานเพิ่มขึ้นหรือลดลงนั้น ขึ้นอยู่กับ E^2 คือปัจจัยสำคัญ 2 ประการ ได้แก่

1. การส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศหรือสภาพแวดล้อมของการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูง (Enabled) ซึ่งองค์กรต้องให้การสนับสนุนทรัพยากร และปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงานและการสร้างผลงานของพนักงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสนับสนุนให้พนักงานมีเทคโนโลยีเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงานที่เพียงพอและทันสมัย รวมถึงการพัฒนาและฝึกอบรมให้พนักงานมีความรู้และเกิดทักษะใหม่ ๆ ที่จำเป็นต่อการทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้พนักงานมีศักยภาพสูงขึ้นสามารถปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและสามารถปฏิบัติงานที่ท้าทายตามที่ต้องการกำหนด

2. การดูแลสุขภาพ ความปลอดภัย และส่งเสริมให้พนักงานมีคุณภาพชีวิตที่ดีทั้งด้านร่างกาย จิตใจ และอารมณ์ (Energized) ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่องค์กรจำนวนมากมักละเลย

เพราะส่วนใหญ่มักให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงาน ความประพฤติ และผลงานของพนักงานมากกว่า หากองค์กรให้ความสำคัญกับการมีสุขภาพที่ดีของพนักงาน ส่งเสริมให้เกิดการทำงานเป็นทีมภายใน องค์กรซึ่งเป็นปัจจัยที่ทำให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข รวมถึงการจัดสวัสดิการที่ส่งเสริมให้พนักงานมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น พนักงานจะมีขวัญกำลังใจและอยากทำงาน ซึ่งจะทำให้ปัญหาการมาทำงานสาย การขาดงาน และการมีผลงานตกต่ำลดลงตามลำดับ

2.6 แนวคิดของสตีเยร์ (Steers 1977) กล่าวถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อ องค์กรไว้ 4 ด้าน ดังนี้

2.6.1 ปัจจัยส่วนบุคคล

1) **อายุ** ซึ่งเป็นสิ่งที่แสดงวุฒิภาวะของบุคคลโดยบุคคลที่อายุมากจะมีความคิดความรอบคอบในการตัดสินใจมากกว่าคนที่มีอายุน้อยอายุยิ่งมากขึ้นก็จะส่งผลต่อการมีความผูกพันต่อองค์กรที่มากขึ้นนอกจากนี้บุคคลที่อายุมากขึ้นจะอยู่กับองค์กรด้วยเหตุผล ความหวังที่จะได้รับค่าตอบแทนเช่น บำเหน็จบำนาญและตำแหน่งหน้าที่การงานที่ดีขึ้น

2) **ระดับการศึกษา** พบว่าบุคคลที่มีระดับการศึกษาสูงจะมีความผูกพันต่อ องค์กรน้อย เนื่องจากมีคาดหวังในผลตอบแทนสูง และมีความเชื่อมั่นว่าตนเองมีโอกาสเปลี่ยนแปลง ใหมได้ง่าย

3) **เพศ** เพศหญิงมีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าเพศชายเนื่องจากมีความ ผูกพันต่อกลุ่มมากกว่าและมีความตั้งใจที่จะเปลี่ยนงานน้อย

4) **ระยะเวลาการปฏิบัติงาน** บุคคลที่ปฏิบัติงานนานจะผูกพันต่อองค์กรสูง เนื่องจากได้อุทิศกำลังกายสติปัญญาสะสมประสบการณ์ในการทำงาน

5) **ความชำนาญในการปฏิบัติงาน** ระยะเวลาในการทำงานนานขึ้นยิ่งทำให้ บุคคลเพิ่มความสนใจในการปฏิบัติงานมีความหวังที่จะได้ผลประโยชน์ตอบแทนการเลื่อนตำแหน่ง และมีความต้องการลาออกจากงานน้อย

6) **ความต้องการประสบความสำเร็จและความก้าวหน้า** เพราะความสำเร็จ ในการทำงานแสดงถึงการมีโอกาสก้าวหน้าในงานที่ทำ

7) **สถานภาพสมรส** บุคคลที่สมรสแล้วและมีครอบครัวที่ต้องดูแลจะมีความ ผูกพันต่อองค์กรมากกว่าคนโสด เนื่องจากมีภาระต้องรับผิดชอบมากขึ้นทำให้บุคคลมีความต้องการ ความมั่นคงในการทำงาน ยังมีภาระเลี้ยงดูบุตรเพิ่มขึ้นก็จะยิ่งมีความผูกพันต่อองค์กรที่สูงขึ้นตาม ไปด้วย

2.6.2 ปัจจัยด้านการปฏิบัติงาน

- 1) ความชัดเจนของงาน มีการระบุขอบเขตของงานที่ทำไว้อย่างชัดเจนและเข้าใจง่าย
- 2) ความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน พนักงานมีอิสระ เสรีภาพสามารถใช้อุบายพินิจและตัดสินใจด้วยตนเอง สามารถกำหนดเวลาและวิธีที่จะทำให้งานนั้นเสร็จโดยไม่ต้องมีการบังคับ ส่งผลให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถมีโอกาสใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผลงานใหม่ ๆ เพื่อองค์กร
- 3) งานที่มีลักษณะท้าทาย ต้องใช้ความรู้ความสามารถสติปัญญาใช้ความคิดสร้างสรรค์หรือใช้เทคโนโลยีพิเศษ งานที่ท้าทายจะมีแรงกระตุ้นให้เกิดความสนใจเพื่อพิสูจน์ความสามารถของตนเองเพราะจะเกิดความพึงพอใจเมื่องานประสบความสำเร็จ
- 4) ลักษณะงานที่ทำให้มีความหลากหลาย เป็นแรงจูงใจที่ดีทำให้พนักงานไม่รู้สึกเบื่อหน่ายและมีความต้องการที่ปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย

2.6.3 ลักษณะขององค์กร

- 1) การกระจายอำนาจ เป็นการมอบอำนาจการบริหารสู่ผู้ปฏิบัติหรือพนักงาน โดยผู้บังคับบัญชาไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชามอบอำนาจให้ตรงกับความสามารถให้มีส่วนร่วมในการบริหารและการตัดสินใจ
- 2) การมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของกิจการ ทำให้เกิดความรู้สึกผูกพันและมีความตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มที่เพื่อผลประโยชน์ของสมาชิกในองค์กร
- 3) ขนาดของกิจการ หากองค์กรมีขนาดใหญ่ มีชื่อเสียง พนักงานมีความก้าวหน้าในอาชีพและได้รับค่าตอบแทนสูง ก็จะส่งผลให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง

2.6.4 ประสพการณ์การทำงานที่ได้รับจากองค์กร

- 1) ได้รับการตอบสนองในด้านตอบแทน จากการทำงาน เช่นค่าจ้าง เงินเดือนที่เพียงพอและมีความยุติธรรม
- 2) ความรู้สึกว่าเป็นองค์กรสามารถพึ่งพาได้ เป็นความรู้สึกเชื่อถือไว้วางใจต่อองค์กรว่าจะไม่ทอดทิ้ง และคอยช่วยเหลือเมื่อประสบปัญหา ความรู้สึกนี้ทำให้พนักงานมีความมั่นใจในองค์กรและส่งผลให้มีความผูกพันต่อองค์กรสูง
- 3) ความรู้สึกที่ตนเองมีความสำคัญต่อองค์กร คือรู้สึกที่ได้รับการยอมรับจากองค์กร

3. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์การ

3.1 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow AH 1943) มนุษย์แต่ละคน มีศักยภาพพอสำหรับที่จะชี้นำตัวเอง ไม่อยู่นิ่งและจะเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ต่าง ๆ ที่แวดล้อม และแสวงหาความต้องการที่จะเข้าใจตนเองยอมรับตนเองทั้งในส่วนตัว ส่วนบกพร่อง รู้จัก จุดอ่อน และความสามารถของตนเอง มนุษย์ทุกคนมีความต้องการที่จะสนองความต้องการให้กับตนเองทั้งสิ้น โดยมีลำดับขั้นความต้องการพื้นฐานดังต่อไปนี้

ขั้นที่ 1 ความต้องการทางร่างกาย (Physiological needs) ซึ่งถือว่าเป็นความต้องการขั้นพื้นฐานเพื่อความอยู่รอด เช่น อาหาร อากาศ น้ำดื่ม เสื้อผ้าเครื่องนุ่งห่มที่พักอาศัย ยา รักษาโรคการพักผ่อน เป็นต้น

ขั้นที่ 2 ความต้องการความมั่นคงในชีวิตและความปลอดภัย (Security or safety needs) เมื่อสามารถตอบสนองความต้องการขั้นที่ 1 ได้แล้ว บุคคลก็จะมีความต้องการในระดับที่สูงขึ้นอีก เช่น ความปลอดภัยในการดำเนินชีวิตและทรัพย์สิน ความมั่นคงหน้าที่การงาน

ขั้นที่ 3 ความต้องการเป็นเจ้าของและความรัก (Belongingness and love needs) ขั้นตอนนี้จะเกิดขึ้นเมื่อบุคคลสามารถตอบสนองความต้องการขั้นที่ 1 และ 2 ได้แล้ว บุคคลยังต้องการที่จะได้รับความรัก การดูแล เอาใจใส่และการแสดงความเป็นเจ้าของ เช่น ความต้องการได้รับการยอมรับ จากผู้อื่น เป็นต้น

ขั้นที่ 4 ความต้องการการยกย่อง หรือความภาคภูมิใจในตนเอง (Esteem needs) เป็นความต้องการที่จะได้รับการยอมรับนับถือ การยกย่องชมเชย และการได้รับการยอมรับจากสังคม ทำให้บุคคลเกิดความภาคภูมิใจในตนเอง

ขั้นที่ 5 ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Self-actualization) เป็นความต้องการในระดับสูงสุดของมนุษย์ เช่น ความต้องการที่จะทำทุกสิ่งทุกอย่างได้สำเร็จความต้องการ ทำทุกอย่างเพื่อตอบสนองความต้องการของตนเอง

จากทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ ผู้ศึกษานำมาปรับใช้ เพื่อออกแบบเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ โดยพิจารณาถึงขั้นความต้องการของมนุษย์พื้นฐานที่อยู่ล่างสุดของพีรามิดนั้นจะต้องได้รับการตอบสนองก่อน บุคคลจึงจะเกิดความปรารถนาอย่างแรงกล้าต่อความต้องการในระดับที่สูงขึ้น โดยหากต้องการสร้างความผูกพันต่อองค์การของพนักงานให้เกิดขึ้นจะต้องเริ่มต้นจากการสร้างความผูกพันทางกายภาพก่อน และเป็นความผูกพันที่สามารถเกิดขึ้นได้ในขณะทำงานด้วยระเบียบและวิธีปฏิบัติขององค์การตามปกติ เช่น การจัดหาเครื่องมืออุปกรณ์ที่มีประสิทธิภาพและเพียงพอ สถานที่ทำงานมีความสะอาดและปลอดภัยและเมื่อพนักงาน

เกิดความรู้สึกปลอดภัยและความมั่นคงในการทำงานแล้ว ขึ้นต่อองค์กรควรส่งเสริมให้พนักงานได้รับการยอมรับจากสมาชิกในองค์กร การยกย่องชมเชย เช่น การเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ จนกระทั่งเกิดคุณค่า สามารถถ่ายทอดไปยังสมาชิกในองค์กร พนักงานก็จะเกิดความภาคภูมิใจในตนเองและอยู่ปฏิบัติงานในองค์กรยาวนาน

3.2 ทฤษฎีของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg's dual factory theory)

เฟรดเดอริก เฮิร์ซเบิร์ก (Frederick Herzberg 1959) นำเสนอทฤษฎีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานซึ่งเป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวางในวงการบริหาร แบ่งออกเป็น 2 องค์ประกอบดังนี้

3.2.1 ปัจจัยกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจ (Motivation factor) หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้น ผลผลิตเพิ่มขึ้น และพนักงานเกิดความพึงพอใจในงานได้แก่

1) **การยกย่อง (Esteem)** เป็นที่ยอมรับว่าบุคคลแต่ละคนชอบการยกย่องมากกว่าการตำหนิหรือลงโทษเพราะทำให้เกิดกำลังใจ มีความรู้สึกที่ดีและเป็นสิ่งจูงใจของบุคคลได้ดี ผู้บริหารอาจยกย่องพนักงานได้หลายลักษณะ เช่น การชมเชยสรรเสริญต่อหน้าสาธารณชน การประกาศเป็นพนักงานดีเด่น เป็นต้น

2) **การเลื่อนตำแหน่ง (Promotion)** พนักงานที่ทำงานดีมีคุณสมบัติเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งก็ควรได้รับการสนับสนุนให้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น

3) **การให้โอกาสพัฒนาศักยภาพ (Potential opportunity)** ผู้บริหารควรสนับสนุนให้พนักงานมีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ร่วมทำงานกับผู้เชี่ยวชาญให้มีโอกาสปรึกษาหารือเกี่ยวกับงานขององค์กรให้ศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศเข้าร่วมฝึกอบรม การศึกษาต่อ เป็นต้น

4) **การให้ความมั่นคง (Safety)** ผู้บริหารหรือองค์กรควรทำให้พนักงานรู้สึกถึงความมั่นคงทั้งร่างกายและจิตใจเช่นมีอิสระในการทำงานตามขอบเขตของงานมีหลักประกันความมั่นคงว่าจะได้ทำงานตลอดไปและให้บำเหน็จเมื่อออกจากงาน

5) **การให้ความใส่ใจ (Care)** ผู้บริหารควรเอาใจใส่พนักงานทุกคน ด้วยการพบปะยิ้มแย้มแจ่มใส ทักทายชมเชย ปลอดภัยและไว้วางใจ เป็นต้น ทำให้พนักงานรู้สึกถึงคุณค่าในความเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร การได้รับการยอมรับจะทำให้พนักงานอุทิศตนในการปฏิบัติงาน

6) **รางวัลตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงิน (Non-money incentive motivation)** หมายถึง รางวัลตอบแทนต่าง ๆ ที่องค์กรจัดให้เพื่อตอบสนองความต้องการด้านเกียรติยศชื่อเสียงของบุคคล โดยที่ไม่ใช่เงิน เพราะฉะนั้นผู้บริหารควรเลือกตอบสนองความต้องการของบุคคลให้เหมาะสม

3.2.2 ปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene factor) เป็นปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้บุคคลเกิดความรู้สึกไม่พอใจในงานที่ทำ แต่ไม่ใช่ปัจจัยที่จูงใจในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานโดยตรง ได้แก่

- 1) นโยบายและระเบียบปฏิบัติในการบริหารองค์การ
- 2) ความรู้สึกต่อค่าจ้างหรือเงินเดือนที่ได้รับ
- 3) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา
- 4) ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา
- 5) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานในองค์การ
- 6) สิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อความสุขในการปฏิบัติงาน
- 7) ความยุติธรรมในการบริหารงานของผู้บริหาร
- 8) ความรู้สึกมั่นคงของบุคคลที่มีต่องานและองค์การ
- 9) ลักษณะงานที่ทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกที่ดีต่องาน เช่น การมีรถประจำ

ตำแหน่ง เป็นต้น

ผู้วิจัยได้นำทฤษฎีแรงจูงใจมาประยุกต์ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เพื่อออกแบบเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา เนื่องจากการที่พนักงานจะเกิดความผูกพันต่อองค์การ เกิดความรู้สึกอยากทุ่มเทแรงกายแรงใจเพื่อปฏิบัติงานให้เต็มกำลังความสามารถเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์การนั้น จำเป็นต้องอาศัยปัจจัยที่กระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจเพื่อทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้นผลผลิตเพิ่มขึ้นและเกิดความพึงพอใจในงาน นอกจากนี้ปัจจัยค้ำจุนซึ่งเป็นปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้บุคคลเกิดความรู้สึกไม่พอใจในงานยังช่วยสนับสนุนให้พนักงานเกิดความรักความผูกพันต่อองค์การในที่สุด

3.3 ทฤษฎีการลงทุน (Side-bet theory)

เบคเกอร์และคาร์เปอร์ (Becker and Carper 1956) ได้พัฒนาทฤษฎีมาจากกรอบแนวคิดเชิงแลกเปลี่ยน (Exchange) หรือที่เรียกว่า Reward-cost notation ที่ได้อธิบายถึงเหตุผลที่บุคคลเกิดความผูกพันต่อสิ่งใดนั้น เนื่องจากบุคคลได้ลงทุนลงแรง (Side-bet) ต่อสิ่งนั้น ๆ ไว้ ดังนั้นถ้าหากบุคคลไม่มีความผูกพันต่อสิ่งนั้นต่อไป บุคคลนั้นจะเกิดสูญเสียมากกว่าการผูกพันเอาไว้ การลงทุนในบางลักษณะบางกิจกรรมจะแปรผันตามระยะเวลา หมายถึง คุณค่าของสิ่งที่ลงทุนไปจะมีมูลค่าเพิ่มขึ้นตามระยะเวลาที่ได้เสียไปในเรื่องนั้น ๆ เช่น อายุการทำงานในองค์การ ยิ่งนานเท่าใดก็จะทำให้เกิดการสะสมทรัพยากรที่จะได้รับการจ้างงานขององค์การมากขึ้น ทั้งในรูปของเงินเดือน สวัสดิการและอำนาจหน้าที่ หรือสิ่งที่ได้ลงทุนไปในรูปของกำลังกายและกำลังใจ ดังนั้นบุคคลที่ทำงานอยู่กับองค์การนานย่อมตัดสินใจลาออกจากองค์การได้ยากลำบากกว่าคนที่ทำงานกับ

องค์กรมาไม่นาน เพราะจะต้องพิจารณาถึงว่า ถ้าหากลาออกไปก็เท่ากับว่าการลงทุนที่ได้สะสมไว้กับองค์กรย่อมสูญเสียชีวิตไปด้วย ซึ่งอาจจะไม่คุ้มเท่ากับผลประโยชน์ที่จะได้รับจากองค์กรใหม่

ทฤษฎีนี้จะเห็นได้ว่าพนักงานที่ปฏิบัติงานกับองค์กรมาเป็นเวลานาน หมายถึงพนักงานที่ได้ลงทุนลงแรงไปกับองค์กรเป็นเวลานาน ย่อมหวังผลตอบแทนที่ได้จากองค์กร ไม่ว่าจะ เป็น ด้านสวัสดิการที่เพิ่มขึ้นตามอายุการปฏิบัติงาน โบนัส รางวัลการปฏิบัติงานนานรวมถึงรายได้ต่อเดือนที่เพิ่มขึ้น เป็นต้น ซึ่งทั้งหมดนี้อาจมีผลต่อความผูกพันของพนักงานและส่งผลให้พนักงานอยู่ปฏิบัติงานกับองค์กรต่อไป

จากการทบทวนทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กรดังกล่าว จะเห็นได้ว่าสามารถนำมาประยุกต์ใช้ประกอบในการเสริมสร้างความรู้สึที่ดีและทัศนคติที่ดีของพนักงานในการทำงาน โดยมุ่งหวังให้เกิดความพึงพอใจ และเพิ่มระดับความพึงพอใจจนเกิดเป็นความรัก ความผูกพันต่อองค์กร ป้องกันการเกิดความไม่พึงพอใจในงานและมีความรู้สึที่ว่าตนเองมีความสำคัญและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เกิดการทุ่มเทกำลังกายและใจในการทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ ซึ่งจะทำให้องค์กรสามารถดำเนินกิจการและนโยบายด้านต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

การศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงพยาบาลเซนต์เมรี่ ผู้วิจัยได้นำแนวคิดของ สตีเยร์ (Steers 1977) มาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกรอบคำถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยด้านลักษณะงาน ร่วมกับใช้แนวคิดของ เอออน ฮิวิต (Aon Hewitt 2012) เพื่อกำหนดคำถามเกี่ยวกับปัจจัยการปฏิบัติงานได้แก่ ลักษณะงานและสิ่งสนับสนุน โอกาสที่เอื้อต่อความก้าวหน้าในงาน คุณภาพชีวิตการทำงาน ระเบียบปฏิบัติขององค์กร รางวัลและค่าตอบแทน และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล รวมถึงแบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงพยาบาลเซนต์เมรี่ทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ การพูดถึงองค์กรในทางบวก การแสดงความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และการทุ่มเทและอุทิศตน นอกจากนี้ผู้วิจัยยังได้กำหนดกรอบคำถามโดยประยุกต์ใช้ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ ที่พิจารณาถึงความต้องการพื้นฐานตามลำดับขั้น รวมถึงปัจจัยกระตุ้นที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานและปัจจัยก้ำจุนเพื่อป้องกันการเกิดความรู้สึไม่พอใจในงานตามทฤษฎีแรงจูงใจของเฟรด เดอริค เอิร์สเบิร์ก และทฤษฎีการลงทุนมาใช้เพื่อให้แบบสอบถามการวิจัยมีความครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษา

4. โรงพยาบาลเซนต์เมรี่

4.1 ความเป็นมาของโรงพยาบาล

โรงพยาบาลเซนต์เมรี่ นครราชสีมา กำเนิดจากเซนต์เมรี่คลินิกซึ่งบาทหลวงมารีอุส เบร์ช มิชชันนารีชาวฝรั่งเศสได้มองเห็นความจำเป็นของการเปิดคลินิก เพื่อรักษาคนไข้ โดยเปิดเซนต์เมรี่คลินิก ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2501 ได้พัฒนาก้าวหน้าขึ้นพร้อมกับความต้องการที่จะต้องมีเตียงบริการรักษาผู้ป่วย จึงได้ขยายกิจการเป็นโรงพยาบาลในปี พ.ศ.2515 และเปิดให้บริการอย่างเป็นทางการเมื่อวันที่ 1 มิถุนายน 2517 ตลอดระยะเวลาที่ให้บริการได้รับความไว้วางใจจากประชาชนมากขึ้นเป็นลำดับ คณะกรรมการอำนวยการโรงพยาบาลจึงอนุมัติให้ดำเนินการก่อสร้างอาคารขนาด 10 ชั้นขึ้นในปี พ.ศ. 2542

โรงพยาบาลเซนต์เมรี่ เป็นโรงพยาบาลเอกชนที่ไม่มุ่งผลประโยชน์ส่วนบุคคล บริหารงานโดยคณะบาทหลวงมิชังโรมันคาทอลิก สังฆมณฑลนครราชสีมา โรงพยาบาลมีความตั้งใจแน่วแน่ที่มุ่งให้บริการด้านสุขภาพแก่ประชาชนในจังหวัดนครราชสีมา และจังหวัดใกล้เคียง ภายใต้ปรัชญาว่า “เรารักท่าน” และได้พัฒนาต่อเนื่องมาเป็นลำดับ จนได้รับการรับรองคุณภาพโรงพยาบาล HA (Hospital Accreditation) จากสถาบันรับรองคุณภาพโรงพยาบาล (องค์การมหาชน) ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2551ถึงปัจจุบัน

4.2 วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และสมรรถนะหลักของโรงพยาบาล

4.2.1 วิสัยทัศน์

มุ่งมั่นในการเป็นผู้นำในเขตจังหวัดนครราชสีมาและจังหวัดใกล้เคียงในด้านบริการสุขภาพกับผู้ป่วยเบาหวาน กุมารเวชและผู้ป่วยจักษุอย่างมีคุณภาพตามมาตรฐานสากล ด้วยความรักและเมตตา

4.2.2 พันธกิจ

- 1) **ด้านการดูแลรักษา** คือ ส่งเสริม ป้องกัน ดูแลรักษาและฟื้นฟูสุขภาพอย่างต่อเนื่องด้วยความรัก
- 2) **ด้านบริหารจัดการ** คือ พัฒนาระบบการบริหารจัดการ ทรัพยากรการบริหาร ทุกด้าน ตามหลักธรรมาภิบาล โดยเน้นระบบคุณภาพและมาตรฐาน โรงพยาบาล ส่งเสริมพัฒนาคุณภาพชีวิตและศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ที่เอื้อให้เกิดความร่วมมือและรับผิดชอบต่อสังคม
- 3) **ด้านการอภิบาล** คือ อภิบาลจิตใจและจิตวิญญาณควบคู่กับร่างกาย โดยยึดจิตตารมณ์ความรักและเมตตาธรรม

4.2.3 ค่านิยมหลัก

ค่านิยมหลัก หมายถึงคุณลักษณะพึงประสงค์ของบุคลากร โรงพยาบาล เซนต์เมรี่ ที่แสดงพฤติกรรมออกมา สามารถสังเกตและวัดได้ ซึ่งมี 6 ประการ ดังนี้

- 1) พฤติกรรมบริการเป็นเลิศ (*Service Behavior Excellence*) หมายถึง พฤติกรรมที่ดีของทุกคนในองค์กรทำให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดี สร้างความประทับใจให้กับผู้รับบริการ
- 2) ความซื่อสัตย์ (*Integrity*) หมายถึง ความสัตย์จริง ความซื่อตรง ความตรงไปตรงมา
- 3) การสื่อสารมีประสิทธิภาพ (*Communications*) หมายถึง การสื่อสาร ที่เป็น กลยุทธ์ หรือกระบวนการ หรือเครื่องมือที่จะนำไปสู่ความเข้าใจในการติดต่อและทำงานร่วมกันของ บุคคลในองค์กร เพื่อบรรลุเป้าหมายและประสบผลสำเร็จ
- 4) ลูกค้า/ผู้ป่วยเป็นศูนย์กลาง (*Patient Focus*) หมายถึง การรับฟังและการ ตอบสนองความต้องการของลูกค้า
- 5) พัฒนากระบวนการอย่างต่อเนื่อง (*Continuous Process Improvement*) หมายถึง การปรับปรุงการทำงานเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าตลอดเวลา
- 6) ทำงานเป็นทีม (*Team Work*) หมายถึง กลุ่มของบุคคลที่รวมกันเป็นกลุ่ม ซึ่งทำงานด้วยกันด้วยความมุ่งมั่นที่จะ ไปให้ถึงเป้าหมายเดียวกัน

4.2.4 สมรรถนะหลักขององค์กร

โรงพยาบาลเซนต์เมรี่ เป็นโรงพยาบาลทั่วไป ให้การดูแลรักษาผู้ป่วยครบใน สาขาหลัก คือ อายุรศาสตร์ ศัลยศาสตร์ ศัลยศาสตร์ออร์โธปิดิกส์ กุมารเวช สูติ-นรีเวช และมุ่งเน้น ที่จะให้การดูแลผู้ป่วย กลุ่มจักษุ เบาหวาน และกุมารเวชให้โดดเด่นขึ้นมา เพื่อให้บรรลุพันธกิจ วิสัยทัศน์ ขององค์กร

4.3 ผังการบริหารโรงพยาบาลเซนต์เมรี่

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้ทำการศึกษาได้ทบทวนและรวบรวมงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ทั้งในและต่างประเทศ ดังนี้

ศุภรัตน์ ต๊ะวิชัย (2544) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลลำปาง พบว่าความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับสูง ปัจจัยส่วนบุคคลในด้านอายุ สถานภาพการสมรส ระยะเวลาปฏิบัติงาน ในองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ส่วนเพศและวุฒิการศึกษาพบว่า ไม่มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ส่วนปัจจัยในด้านลักษณะงาน ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

รุจิ อุศิสป์ศักดิ์ (2546) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลและคุณภาพชีวิตในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ในอำเภอเมืองจังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุ ระยะเวลาที่ทำงานในองค์กร ระดับเงินเดือนที่ได้รับ มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรโดยรวม ส่วนปัจจัยเรื่องคุณภาพชีวิตในการทำงาน ได้แก่ รายได้และค่าตอบแทน การพัฒนาศักยภาพ ความก้าวหน้าด้านสังคมสัมพันธ์ ลักษณะการบริหาร ความภูมิใจในองค์กร และความมั่นคงในงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรโดยรวม

สนทยา เรื่องปัญญา (2548) ศึกษาความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่ พบว่า พยาบาลวิชาชีพมีความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง พยาบาลวิชาชีพที่มีอายุการทำงานและสถานภาพการสมรสที่ต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

พรรัตน์ แก้วจันทร์ทอง (2550) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร: กรณีศึกษา บริษัท โกลบอล ยูทิลิตี้ เซอร์วิส จำกัด พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ได้แก่ นโยบายการบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานบรรยากาศการทำงาน เงินเดือนและสวัสดิการ ความมั่นคงในการทำงาน ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบความก้าวหน้าในการทำงาน ความเจริญก้าวหน้าในอาชีพและภาพลักษณ์ของบริษัท

สันต์ฤทัย ลีมวีรพันธุ์ (2550) ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรกรณีศึกษา บริษัทระยองเพียวริฟายเออร์ จำกัด (มหาชน) พบว่า ระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านองค์กรเป็นที่พึงได้ พนักงานมีความผูกพันสูงสุด รองลงมา

เป็นด้านสัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานและด้านภาวะผู้นำ และพบว่าพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรในด้านบรรทัดฐานทางสังคมอยู่ในระดับสูงที่สุด รองลงมาคือความผูกพันต่อองค์กรในด้านจิตใจและความต่อเนื่องตามลำดับ

ปรีชาวี ผลเอนก (2551) ศึกษาระดับความผูกพันในองค์กรที่มีผลต่อระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในองค์กร: กรณีศึกษาบริษัท Proctor & Gamble Manufacturing (Thailand) พบว่า ความผูกพันในองค์กรด้านระยะเวลาการทำงาน รางวัลที่ได้รับจากการทำงาน การเลื่อนตำแหน่ง การหมุนเวียนงาน วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการทำงานและมีความสัมพันธ์อยู่ในทิศทางเดียวกันคือ ระดับแรงจูงใจในการทำงานสูงจะมีระดับความผูกพันต่อองค์กรสูง

สุนันท์ สิริลือสกุลเพชร (2551) ศึกษาความผูกพันต่อองค์กร: ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงานธนาคารนครหลวงไทยจำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ พบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน นโยบายข้อบังคับและขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ การรับรู้ความสำคัญของตนเองที่มีผลต่อองค์กร ทักษะต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร รางวัลค่าตอบแทนและสวัสดิการ และการได้รับการพัฒนาความรู้และความสามารถ

ปภาวดี เหล่าพาณิชย์เจริญ (2553) ทำการศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลรามาริบัติ พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง ร้อยละ 61.9 ระดับปานกลางร้อยละ 37.1

รุ่งมาลิก (2553) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่องานของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลนภลัย อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความผูกพันต่องานระดับสูง และปัจจัยด้านการบริการที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่องานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติได้แก่ ด้านความมั่นใจในการทำงาน ด้านการบริการที่มุ่งเน้นลูกค้าและด้านบรรยากาศในการให้บริการสำหรับปัจจัยส่วนบุคคลที่มีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันต่องานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือนที่ได้รับจากองค์กรและประเภทสายงาน

ฉัฐวุฒิ วิทิตปริวรรต (2553) ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพศูนย์ศรีพัฒน์ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยที่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติได้แก่ ปัจจัยด้านความมั่นใจของพนักงานในการทำงาน บรรยากาศขององค์กรในการให้บริการลูกค้าทัศนคติของพนักงานต่อการให้ความสำคัญแก่ลูกค้า สถานภาพการสมรสของพนักงาน อายุการทำงาน และอายุของพนักงาน ในขณะที่ระดับการศึกษาและระดับรายได้ไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

สันติ กรัณย์ไพบุลย์ (2555) ทำการศึกษา ปัจจัยที่มีผลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนที่มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในจังหวัดขอนแก่น พบว่าความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรโดยรวมของบุคลากรอยู่ในระดับสูง และปัจจัยที่มีผลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ได้แก่ ความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพิงได้ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ทักษะคิดต่อองค์กร อายุ ความท้าทายของงาน การรับรู้เกี่ยวกับการปฏิรูประบบราชการต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กร และระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กร

ทิพวัลย์ จันทร์เสมอ (2556) ทำการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรโรงพยาบาลวิชัยเวชอินเตอร์เนชั่นแนล จังหวัดสมุทรสาคร พบว่าความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรพบว่า เมื่อจำแนกตามคุณลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพการสมรส และระยะเวลาในการปฏิบัติงานมีระดับความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน ยกเว้นระดับรายได้ที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ซาง, ชิ และเหมมา (Chang H.T, Chi N.W. and Miao M.C. 2006) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กร ความผูกพันต่อวิชาชีพกับความตั้งใจที่จะออกจากองค์กรและความตั้งใจที่จะออกจากวิชาชีพในพยาบาล โดยศึกษาในโรงพยาบาลที่ได้วันจำนวน 30 แห่ง พบว่าความผูกพันต่อองค์กรที่เกิดจากมาตรฐานทางสังคม (Normative Organizational Commitment) ยิ่งมาก พนักงานจะมีความตั้งใจที่จะลาออกต่ำ และพบว่าความผูกพันต่อวิชาชีพเพราะใจรัก (Affective Occupational Commitment) ยิ่งมาก พนักงานจะมีความตั้งใจที่จะลาออกในระดับต่ำ

เพอร์ริน (Perrin 2008) ได้สำรวจพนักงานจากองค์กรต่าง ๆ จาก 18 ประเทศทั่วโลก จำนวนทั้งสิ้น 90,000 คน โดยศึกษาว่ามีปัจจัยใดบ้างที่สร้างความรู้สึกผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ผลการศึกษาพบว่า มีหลายปัจจัย ดังนี้

1. ผู้บริหารระดับสูงมีความใส่ใจ และสนใจ ในเรื่องความเป็นอยู่ของพนักงาน
2. มีการพัฒนาทักษะที่เป็นจุดอ่อนในผลงานของปีที่ผ่านมา
3. องค์กรมีชื่อเสียงในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมภายนอก
4. มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงานของหน่วยงานที่ตนทำอยู่
5. องค์กรตอบสนองความต้องการของลูกค้ายได้อย่างรวดเร็ว
6. ตั้งมาตรฐานของแต่ละบุคคลให้สูงขึ้น
7. มีโอกาสเจริญก้าวหน้าในสายอาชีพ
8. มีการมอบหมายงานที่ท้าทายและเป็นงานที่เพิ่มทักษะและความสามารถ
9. มีความสัมพันธ์ที่ดีกับหัวหน้างาน

10. สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในทุกระดับ

จากการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศสามารถสรุปความสัมพันธ์ของปัจจัยที่เกี่ยวข้องหรือมีผลต่อความผูกพัน ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคลตามแนวคิดของสตีลเลอร์ (Steer 1977) และปัจจัยการปฏิบัติงาน ได้แก่ ลักษณะงานและสิ่งสนับสนุน โอกาสที่เอื้อต่อความก้าวหน้าในงาน คุณภาพชีวิตการทำงาน นโยบายและระเบียบปฏิบัติขององค์กร รางวัลและค่าตอบแทน และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับทั้ง 5 แนวคิด ที่ได้ทบทวนมาแล้วข้างต้น โดยผู้วิจัยได้นำแนวคิดของ อีออนฮีวิต (Aon Hewitt 2012) เป็นแนวคิดหลักในการทำการศึกษาค่าความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงพยาบาลเซนต์แมรี จังหวัดนครราชสีมา



บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษา

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงพรรณนา (Descriptive study) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โรงพยาบาลเซนต์เมรี่ ซึ่งมีวิธีดำเนินการศึกษา ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานที่บรรจุเป็นพนักงานประจำทุกระดับที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลเซนต์เมรี่กเว้นผู้บริหารระดับสูง จำนวน 683 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคือ พนักงานที่บรรจุเป็นพนักงานประจำโดยคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากจำนวนประชากรทั้งหมด

1.2.1 การคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สูตรการคำนวณของเครซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan 1970)

$$n = \frac{\chi^2 Np(1-p)}{e^2(N-1) + \chi^2 p(1-p)}$$

n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการศึกษา

N = ขนาดของประชากรทั้งหมด 683 คน

e = ระดับความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างที่ยอมรับได้ 5%

χ^2 = ค่าไคสแควร์ที่ df = 1 และระดับความเชื่อมั่น 95% ($\chi^2=3.841$)

p = สัดส่วนของลักษณะที่สนใจในประชากร กำหนดให้ = 0.5

ได้จำนวนตัวอย่างทั้งหมดที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เท่ากับ 246 คน

1.2.2 การสุ่มกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วยขั้นตอน ดังนี้

1) การสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยจำแนกพนักงานออกเป็นชั้นตามฝ่ายการบริการเพื่อหาจำนวนตัวอย่างในแต่ละฝ่าย ดังสูตรการคำนวณ (บุญธรรมกิจปริดาปริสุทธิ 2549, น. 116)

$$\text{จำนวนพนักงานที่ศึกษา (n)} = \frac{\text{จำนวนตัวอย่างทั้งหมด} \times \text{จำนวนพนักงานในฝ่าย}}{\text{จำนวนพนักงานทั้งหมด}}$$

คำนวณหาจำนวนกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วน โดยจำแนกตามฝ่ายการบริการ จะได้จำนวนพนักงานที่ศึกษาในแต่ละฝ่าย ดังนี้

ตารางที่ 3.1 ขนาดตัวอย่างของพนักงานที่ศึกษา

ฝ่ายบริการ	จำนวนพนักงานทั้งหมดในฝ่าย (N)	จำนวนพนักงานที่ศึกษา (n)
ฝ่ายการแพทย์	30	11
ฝ่ายการพยาบาล	320	115
ฝ่ายบริการทางการแพทย์	70	25
ฝ่ายบริการทั่วไป	128	46
ฝ่ายการเงินและทรัพย์สิน	62	22
งานบริการส่วนหน้า	4	2
สำนักผู้บริหาร	63	23
ฝ่ายอภิบาล	3	1
ศูนย์คุณภาพ	3	1
รวม	683	246

2) สุ่มตัวอย่างพนักงานในแต่ละชั้นตามฝ่ายบริการด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) จำนวน 9 ฝ่าย เพื่อแจกแบบสอบถามให้ได้จำนวนพนักงานตามสัดส่วนในแต่ละฝ่าย ซึ่งได้จำนวนพนักงานที่ศึกษา ครบ 246 คน ดังตารางที่ 3.1

2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้เป็นแบบสอบถามสำหรับพนักงาน โรงพยาบาลเซนต์แมรี โดยแบ่งเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคล ข้อคำถามมีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ จำนวน 6 ข้อ โดยผู้วิจัยได้ศึกษาและประยุกต์แนวคิดของ สเตียร์ (Steers1977) มาใช้ในการกำหนด

ประเด็นคำถาม ประกอบด้วย อายุ เพศ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และรายได้ต่อเดือน

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยการปฏิบัติงาน โดยประยุกต์ใช้แนวคิดของเออนฮีวิต (Aon Hewitt 2012) เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม ประกอบด้วยคำถาม 23 ข้อ แบ่งเป็น 6 ด้าน ได้แก่

- | | |
|--------------------------------------|-------------|
| 1) ลักษณะงานและสิ่งสนับสนุน | จำนวน 3 ข้อ |
| 2) โอกาสที่เอื้อต่อความก้าวหน้าในงาน | จำนวน 4 ข้อ |
| 3) โอกาสที่เอื้อต่อความก้าวหน้าในงาน | จำนวน 4 ข้อ |
| 4) ระเบียบปฏิบัติขององค์กร | จำนวน 4 ข้อ |
| 5) รางวัลและค่าตอบแทน | จำนวน 4 ข้อ |
| 6) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล | จำนวน 4 ข้อ |

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร เพื่อวัดการแสดงผลถึงความผูกพันที่มีต่อโรงพยาบาลเซนต์เมรี่ โดยใช้แนวคิดของ เออนฮีวิต (Aon Hewitt 2012) เป็นแนวทางในการตั้งประเด็นตั้งคำถาม ประกอบด้วยคำถาม 18 ข้อ แบ่งเป็น 3 ด้าน ได้แก่

- 1) ด้านการพูดถึงองค์กรในทางบวก (Say) จำนวน 7 ข้อ
- 2) ด้านการแสดงความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร (Stay) จำนวน 6 ข้อ
- 3) ด้านการทุ่มเทและอุทิศตนอย่างเต็มที่ (Strive) จำนวน 5 ข้อ

แบบสอบถามส่วนที่ 2 และ 3 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า แบบลิเคิร์ต (Likert scale) ชนิด 6 ระดับ โดยมีการเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

เกณฑ์การให้คะแนน	คะแนน
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1
ไม่เห็นด้วย	2
ค่อนข้างไม่เห็นด้วย	3
ค่อนข้างเห็นด้วย	4
เห็นด้วย	5
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	6

การแปลผล ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยการปฏิบัติงาน และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โรงพยาบาลเซนต์เมรี่ แบ่งออกเป็น 6 ระดับ ดำเนินการตามสูตรต่อไปนี้

$$\text{ช่วงการวัด} = \frac{\text{ค่าคะแนนสูงสุด} - \text{ค่าคะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} = \frac{6-1}{6} = 0.83$$

ช่วงคะแนน	ระดับความคิดเห็น
5.20-6.00	สูงมาก
4.36 - 5.19	สูง
3.52 -4.35	ค่อนข้างสูง
2.68 -3.51	ค่อนข้างต่ำ
1.84 -2.67	ต่ำ
1.00-1.83	ต่ำมาก

ส่วนที่ 4 คำถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะและแนวทางในการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงพยาบาลเซนต์เมรี่ พนักงานสามารถเขียนตอบ ได้อย่างอิสระ จำนวน 6 ข้อ

การแปลผล คะแนนรวมของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยการปฏิบัติงานจากคำถามทั้งหมด 23 ข้อ คะแนนรวมที่เป็นไปได้เท่ากับ 23-138 คะแนน เมื่อแบ่งเป็นรายด้าน ได้แก่ ลักษณะงานและสิ่งสนับสนุนจำนวน 3 ข้อ คะแนนที่เป็นไปได้เท่ากับ 3-18 คะแนน โอกาสที่เอื้อต่อความก้าวหน้าในงานคุณภาพชีวิตการทำงาน ระเบียบปฏิบัติขององค์กรรางวัลและค่าตอบแทนและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลด้านละ 4 ข้อ คะแนนที่เป็นไปได้เท่ากับ 4-24 คะแนน ดังตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2 การแบ่งช่วงคะแนนแต่ละระดับของความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของพนักงานโรงพยาบาลเซนต์เมรี่ รายด้านและภาพรวม

ปัจจัยการปฏิบัติงาน	ช่วงคะแนนแต่ละระดับ		
	น้อย	ปานกลาง	มาก
ลักษณะงานและสิ่งสนับสนุน	3-7	8-12	13-18
โอกาสที่เอื้อต่อความก้าวหน้าในงาน	4-10	11-17	18-24
คุณภาพชีวิตการทำงาน	4-10	11-17	18-24
ระเบียบปฏิบัติขององค์กร	4-10	11-17	18-24
รางวัลและค่าตอบแทน	4-10	11-17	18-24
ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	4-10	11-17	18-24
ภาพรวมความคิดเห็น	23-61	62-100	101-138

การแปลผลคะแนนรวมของความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงพยาบาลเซนต์เมรี่ จากข้อคำถามทั้งหมด 18 ข้อ คะแนนรวมที่เป็นไปได้ เท่ากับ 18-108 คะแนน เมื่อแบ่งเป็นรายด้าน ได้แก่ ด้านการพูดถึงองค์การในทางบวก 7 ข้อคะแนนที่เป็นไปได้ เท่ากับ 7-42 คะแนน ด้านการแสดงความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ 6 ข้อ คะแนนที่เป็นไปได้เท่ากับ 6-36 คะแนนและด้านการทุ่มเทและอุทิศตนอย่างเต็มที่ 5 ข้อ คะแนนที่เป็นไปได้เท่ากับ 5-30 คะแนน ดังตารางที่ 3.3

ตารางที่ 3.3 การแบ่งช่วงคะแนนแต่ละระดับของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงพยาบาลเซนต์เมรี่รายด้านและภาพรวม

ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โรงพยาบาลเซนต์เมรี่	ช่วงคะแนนแต่ละระดับ		
	น้อย	ปานกลาง	มาก
การพูดถึงองค์การในทางบวก	7-18	19-30	31-42
การแสดงความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ	6-15	16-25	26-36
การทุ่มเทและอุทิศตนอย่างเต็มที่	5-13	14-22	23-30
ภาพรวมความผูกพันต่อองค์กร	18-48	49-79	80-108

3. การตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม

การหาคุณภาพของแบบสอบถามที่สร้างขึ้นมาสำหรับการวิจัยนี้ประกอบด้วย การหาความตรงและความเที่ยงของแบบสอบถาม ดังนี้

3.1 การหาความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยนำแบบสอบถามที่พัฒนาขึ้นไปเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา ความถูกต้อง ความชัดเจนของข้อคำถาม ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (Item-Objective Congruence Index; IOC) เท่ากับ 0.97

3.2 การตรวจสอบความเที่ยงของแบบสอบถาม (Reliability) โดยนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญ และปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้เก็บข้อมูลกับพนักงานที่ปฏิบัติงานประจำที่โรงพยาบาลเอกชนแห่งอื่น จำนวน 30 คน แล้วนำผลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น ได้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของคอนบราค (Conbrach's alpha Coefficient) เท่ากับ 0.964

4. ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

4.1 ตัวแปรต้น (Independent variables)

4.1.1 ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่

- 1) เพศ
- 2) อายุ
- 3) สถานภาพการสมรส
- 4) ระดับการศึกษา
- 5) ระยะเวลาปฏิบัติงาน
- 6) รายได้ต่อเดือน

4.1.2 ปัจจัยการปฏิบัติงาน ได้แก่

- 1) ลักษณะงานและสิ่งสนับสนุน
- 2) โอกาสที่เอื้อต่อความก้าวหน้าในงาน
- 3) คุณภาพชีวิตในการทำงาน
- 4) ระเบียบปฏิบัติขององค์กร
- 5) รางวัลและค่าตอบแทน
- 6) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

4.2 ตัวแปรตาม (Dependent variables)

ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โรงพยาบาลเซนต์เมรี่ ประกอบด้วย

- 4.2.1 ด้านการพูดถึงองค์กรในทางบวก
- 4.2.2 ด้านการแสดงความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร
- 4.2.3 ด้านการทุ่มเทและอุทิศตน

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ติดต่อประสานงานและดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

5.1 ทำหนังสือเสนอผู้อำนวยการ โรงพยาบาลเซนต์เมรี่ เพื่อขออนุญาตทำการเก็บข้อมูล

5.2 ติดต่อประสานงานในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับผู้จัดการฝ่ายและหัวหน้าแผนก เพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์และทำความเข้าใจเกี่ยวกับการตอบแบบสอบถามแก่พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

ผ่านทางหัวหน้าแผนก

5.3 ผู้วิจัยแจกแบบสอบถามให้แก่พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในแต่ละฝ่าย จำนวน 246 ฉบับในเดือนมิถุนายน 2559 และรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง

5.4 นำแบบสอบถามมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของคำตอบก่อนนำไปวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติในเดือนกรกฎาคม 2559 โดยได้รับแบบสอบถามคืนทั้งหมด จำนวน 246 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

6. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้จากกลุ่มตัวอย่างมาวิเคราะห์ตามระเบียบวิธีทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ดังรายละเอียดต่อไปนี้

6.1 ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ และค่าร้อยละ

6.2 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยการปฏิบัติงานและระดับความผูกพันต่อองค์การ วิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

6.3 ความสัมพันธ์ของข้อมูลระดับนามบัญญัติ (Nominal scale) วิเคราะห์โดยใช้การทดสอบไคสแควร์ (Chi-square test) และการแสดงค่าสัมประสิทธิ์ความสัมพันธ์ (Coefficient of association) โดยใช้สัมประสิทธิ์วีของครามเมอร์ (Cramer's V) คือ ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาปฏิบัติงาน และรายได้ต่อเดือน กับความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน โรงพยาบาลเซนต์เมรี่

6.4 ความสัมพันธ์ของข้อมูลระดับช่วงมาตรา (Interval scale) วิเคราะห์โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันเพื่อหาระดับและทิศทางของความสัมพันธ์ ได้แก่ ปัจจัยการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน โรงพยาบาลเซนต์เมรี่ การแปลผลค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (เดชาวุธ นิตยสุทธิ 2557, น. 61)

6.4.1 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าระหว่าง -1 ถึง +1 หรือ $(-1 \leq r \leq +1)$

6.4.2 ทิศทางความสัมพันธ์แสดงด้วยเครื่องหมายของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

ถ้า r มีค่าเป็นบวก (+) หมายถึงตัวแปรทั้งสองมีสหสัมพันธ์เชิงบวก หรือมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน

ถ้า r เป็นลบ (-) หมายถึงตัวแปรทั้งสองมีสหสัมพันธ์เชิงลบ หรือมีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงข้ามกัน

6.4.3 ค่าตัวเลขแสดงระดับความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร มีค่า 0 ถึง 1 ถ้า

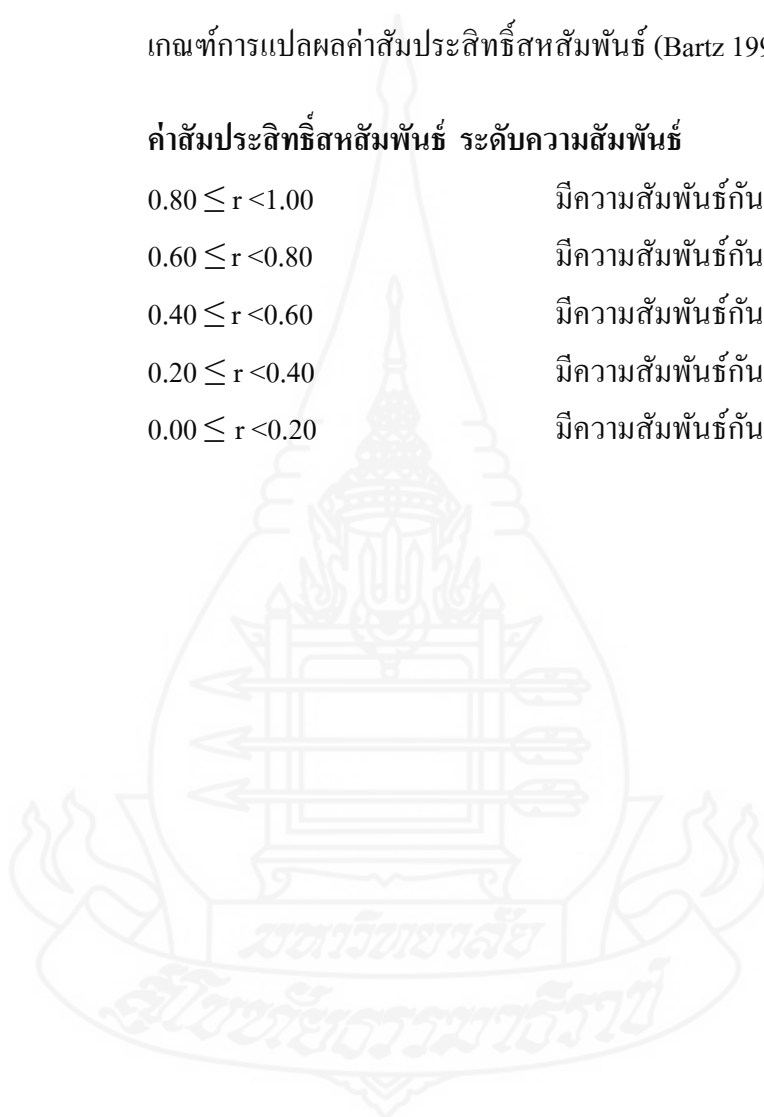
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เข้าใกล้ 1 แปลผลว่ามีระดับความสัมพันธ์กันสูง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เข้าใกล้ 0 แปลผลว่ามีระดับความสัมพันธ์กันต่ำ

เกณฑ์การแปลผลค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Bartz 1999, p. 184)

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ระดับความสัมพันธ์

$0.80 \leq r < 1.00$	มีความสัมพันธ์กันสูงมาก
$0.60 \leq r < 0.80$	มีความสัมพันธ์กันสูง
$0.40 \leq r < 0.60$	มีความสัมพันธ์กันปานกลาง
$0.20 \leq r < 0.40$	มีความสัมพันธ์กันต่ำ
$0.00 \leq r < 0.20$	มีความสัมพันธ์กันต่ำมาก



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงพยาบาลเซนต์เมรี่ ประชากรที่ศึกษาคือ พนักงานที่ได้รับการบรรจุเป็นพนักงานประจำของโรงพยาบาลเซนต์เมรี่ โดยใช้แบบสอบถามและเก็บข้อมูลระหว่างวันที่ 1-30 มิถุนายน 2559 ทั้งสิ้น 246 คน และได้รับคืน 246 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 โดยผู้วิจัยนำไปวิเคราะห์ทางสถิติและผลเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 6 ส่วน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของพนักงานโรงพยาบาลเซนต์เมรี่

ส่วนที่ 3 ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงพยาบาลเซนต์เมรี่

ส่วนที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับความผูกพันต่อองค์กร

ส่วนที่ 5 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กร

ส่วนที่ 6 ข้อเสนอแนะด้านการปฏิบัติงานเพื่อเป็นแนวทางเสริมสร้างความผูกพันต่อ

องค์กร

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของพนักงาน โรงพยาบาลเซนต์เมรี่ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (n=246)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	78	31.7
หญิง	168	68.3
อายุ		
20-30 ปี	66	26.8
31-40 ปี	76	30.9
41-50 ปี	85	34.6

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (n=246)	ร้อยละ
51 ปีขึ้นไป	19	7.7
สถานภาพการสมรส		
โสด	82	33.3
สมรส	139	56.5
หม้าย,หย่า	18	7.3
แยกกันอยู่	7	2.8
ระดับการศึกษา		
มัธยมศึกษาตอนต้น	35	14.2
มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.	83	33.7
อนุปริญญา/ปวส.	16	6.5
ปริญญาตรี	104	42.3
สูงกว่าปริญญาตรี	8	3.3
ระยะเวลาปฏิบัติงาน		
≤10 ปี	116	47.15
11-20 ปี	77	31.30
21-30 ปี	44	17.89
≥30 ปี	9	3.66
รายได้ต่อเดือน		
≤10,000 บาท	8	3.3
10,001 - 20,000 บาท	168	68.3
20,001 - 30,000 บาท	39	15.9
30,001- 40,000 บาท	24	9.8
40,000 บาทขึ้นไป	7	2.8

จากตารางที่ 4.1 พบว่าพนักงานโรงพยาบาลเซนต์แมรี มีอายุระหว่าง 41-50 ปี มากที่สุด ร้อยละ 34.6 รองลงมาเป็นกลุ่มอายุ 31-40 ปี ร้อยละ 30.9 และกลุ่มอายุ 20-30 ปี ร้อยละ 26.8 ส่วนมากเป็นเพศหญิง ร้อยละ 68.3 มีสถานภาพสมรส ร้อยละ 56.5 รองลงมา มีสถานภาพโสด ร้อยละ 33.3

มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด ร้อยละ 42.3 รองลงมาเป็นมัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. หรือเทียบเท่า ร้อยละ 33.7 มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานส่วนใหญ่ไม่เกิน 10 ปี ร้อยละ 47.15 รองลงมา เป็นกลุ่ม 11-20 ปี ร้อยละ 31.30 และ 21-30 ปี ร้อยละ 17.89 และเป็นผู้มีรายได้ต่อเดือน 10,001-20,000 บาท มากที่สุด ร้อยละ 68.3 รองลงมาเป็นผู้มีรายได้ 20,001-30,000 บาท ร้อยละ 15.9 และ 30,001-40,000 บาท ร้อยละ 9.8 ตามลำดับ

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของพนักงานโรงพยาบาลเซนต์แมรี

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานทั้ง 6 ด้าน คือ ลักษณะงาน และสิ่งสนับสนุน โอกาสที่เอื้อต่อความก้าวหน้าในงานคุณภาพชีวิตในการทำงานระเบียบปฏิบัติ ขององค์กรรางวัลและค่าตอบแทน และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานดังแสดงในตารางที่ 4.2 และตารางที่ 1 ในภาคผนวก ง

ตารางที่ 4.2 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของพนักงานโรงพยาบาลเซนต์แมรี จำแนกตามระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยการปฏิบัติงานรายด้านและโดยรวม (n=246)

ปัจจัยการปฏิบัติงาน	จำนวน (ร้อยละ)	\bar{x}	SD	ระดับ ความคิดเห็น
ลักษณะงานและสิ่งสนับสนุน				
น้อย (คะแนน 3-7)	0 (0)	4.38	.691	สูง
ปานกลาง (คะแนน 8-12)	94 (38.2)			
มาก (คะแนน 13-18)	152 (61.8)			
โอกาสที่เอื้อต่อความก้าวหน้าในงาน				
น้อย (คะแนน 4-10)	9 (3.7)	4.05	.891	ค่อนข้างสูง
ปานกลาง (คะแนน 11-17)	126 (51.2)			
มาก (คะแนน 18-24)	111 (45.1)			
คุณภาพชีวิตการทำงาน				
น้อย (คะแนน 4-10)	9 (3.7)	4.23	.843	ค่อนข้างสูง
ปานกลาง (คะแนน 11-17)	117 (47.6)			

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ปัจจัยการปฏิบัติงาน	จำนวน (ร้อยละ)	\bar{x}	SD	ระดับ ความคิดเห็น
มาก (คะแนน 18-24)	120 (48.8)			
ระเบียบปฏิบัติขององค์กร				
น้อย (คะแนน 4-10)	8 (3.3)	4.18	.948	ค่อนข้างสูง
ปานกลาง (คะแนน 11-17)	128 (52.0)			
มาก (คะแนน 18-24)	110 (44.7)			
รางวัลและค่าตอบแทน				
น้อย (คะแนน 4-10)	18 (7.3)	3.90	.887	ค่อนข้างสูง
ปานกลาง(คะแนน 11-17)	149 (60.6)			
มาก (คะแนน 18-24)	79 (32.1)			
ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล				
น้อย (คะแนน 4-10)	19 (6.5)	4.23	.843	ค่อนข้างสูง
ปานกลาง (คะแนน 11-17)	95 (38.6)			
มาก (คะแนน 18-24)	135 (54.9)			
ภาพรวมความคิดเห็น				
น้อย (คะแนน 23-61)	9 (3.7)	4.16	.756	ค่อนข้างสูง
ปานกลาง (คะแนน 62-100)	128 (52.0)			
มาก (คะแนน 101-138)	109 (44.3)			

จากตารางที่ 4.2 พบว่าระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยการปฏิบัติงานของพนักงานโรงพยาบาลเซนต์เมรี่โดยรวมอยู่ในระดับค่อนข้างสูง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ลักษณะงานและสิ่งสนับสนุน มีระดับสูง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.38 ส่วน โอกาสที่เอื้อต่อความก้าวหน้าในงาน คุณภาพชีวิตการทำงาน ระเบียบปฏิบัติขององค์กร รางวัลและค่าตอบแทน และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีระดับค่อนข้างสูง โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.05, 4.23, 4.18, 3.90 และ 4.23 ตามลำดับ

ส่วนที่ 3 ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงพยาบาลเซนต์เมรี่

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงพยาบาลเซนต์เมรี่ ทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการพูดถึงองค์กรในทางบวก ด้านการแสดงความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และด้านการทุ่มเทและอุทิศตนโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังแสดงในตารางที่ 4.3 และตารางที่ 2 ในภาคผนวก ง

ตารางที่ 4.3 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของพนักงานโรงพยาบาลเซนต์เมรี่ จำแนกตามความผูกพันของต่อองค์กรรายด้านและโดยรวม (n=246)

ความผูกพันต่อองค์กร	จำนวน (ร้อยละ)	\bar{x}	SD	ระดับ ความผูกพัน
การพูดถึงองค์กรในทางบวก				
น้อย (คะแนน 7-18)	0 (0.0)	4.81	.685	สูง
ปานกลาง (คะแนน 19-30)	77 (31.3)			
มาก (คะแนน 31-42)	169 (68.7)			
การแสดงความปรารถนาอย่างแรงกล้า ในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร				
น้อย (คะแนน 6-15)	0 (0.0)	4.65	.751	สูง
ปานกลาง (คะแนน 16-25)	91 (37.0)			
มาก (คะแนน 26-36)	155 (63.0)			
การทุ่มเทและอุทิศตนอย่างเต็มที่				
น้อย (คะแนน 5-13)	0 (0.0)	4.77	.772	สูง
ปานกลาง (คะแนน 14-22)	96 (39.0)			
มาก (คะแนน 23-30)	150 (61.0)			
ภาพรวมความผูกพันต่อองค์กร				
น้อย (คะแนน 18-48)	0 (0.0)	4.74	.685	สูง
ปานกลาง (คะแนน 49-79)	94 (38.2)			
มาก (คะแนน 80-108)	152 (61.8)			

จากตารางที่ 4.3 พบว่าระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงพยาบาลเซนต์เมรี่ โดยรวมอยู่ในระดับสูง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.74 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับสูงทั้งหมด ได้แก่ การพูดถึงองค์กรในทางบวกการแสดงความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและการทุ่มเทและอุทิศตนอย่างเต็มที่ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.81, 4.65 และ 4.77 ตามลำดับ

ส่วนที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โรงพยาบาลเซนต์เมรี่

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์โดยใช้ไคสแควร์ (Chi-square test) จะมีการจัดระดับตัวแปรตาม คือ ระดับความผูกพันต่อองค์กร แบ่งออกเป็น 6 ระดับ ได้แก่ ระดับต่ำมาก ต่ำ ก่อนข้างต่ำ ก่อนข้างสูง สูง และสูงมาก แต่เนื่องจากจำนวนผู้ที่ตอบแบบสอบถามให้ความคิดเห็นในระดับต่ำมาก ต่ำ และก่อนข้างต่ำมีจำนวนเป็นศูนย์ จึงนำไปยุบรวมกับระดับก่อนข้างสูง เมื่อยุบรวมแล้วจึงมี 3 ระดับ คือ เห็นด้วยน้อย เห็นด้วยปานกลาง และเห็นด้วยมากตามลำดับ

นอกจากนี้จำเป็นต้องยุบรวมตัวแปรต้นบางตัวในแต่ละแถวเพื่อให้เป็นไปตามข้อตกลงของการใช้สถิติ คือกลุ่มที่มีจำนวนน้อยหรือมีจำนวนเป็นศูนย์ ได้แก่ อายุ โดยกลุ่มที่อายุต่ำกว่า 20 ปี ยุบรวมกับกลุ่มอายุ 21-30 ปี สถานะภาพสมรสกลุ่มแยกกันอยู่รวมกับกลุ่มหย่าร้าง/หม้าย ระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. รวมกับกลุ่มอนุปริญญา/ปวส. และกลุ่มสูงกว่าปริญญาตรีรวมกับกลุ่มระดับปริญญาตรีระยะเวลาปฏิบัติงานกลุ่มไม่เกิน 5 ปีรวมกับกลุ่ม 6-10 ปี และกลุ่ม 26-30 ปี และมากกว่า 30 ปี รวมกับกลุ่ม 21-25 ปี และกลุ่มรายได้ต่อเดือน ไม่เกิน 10,000 บาทรวมกับกลุ่ม 10,001-20,000 บาท และกลุ่มรายได้มากกว่า 40,000 บาท รวมกับกลุ่มรายได้ 30,001-40,000 บาท

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงพยาบาลเซนต์เมรี่ ด้วยการทดสอบไคสแควร์ (Chi-square test) และการแสดงค่าสัมประสิทธิ์ความสัมพันธ์ (Coefficient of association) โดยใช้สัมประสิทธิ์วีของครามเมอร์ (Cramer's V) ได้แก่ เพศ อายุ สถานะภาพการสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาปฏิบัติงาน และรายได้ต่อเดือน ดังแสดงในตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.4 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน
โรงพยาบาลเซนต์แมรี (n=246)

ปัจจัยส่วนบุคคล	ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานโรงพยาบาลเซนต์แมรี			χ^2	df	p-value
	เห็นด้วยน้อย จำนวน (ร้อยละ)	เห็นด้วยปานกลาง จำนวน (ร้อยละ)	เห็นด้วยมาก จำนวน (ร้อยละ)			
เพศ						
ชาย	13(16.7)	56(71.8)	9 (11.5)	38.897	2	<0.001
หญิง	89(53.0)	51(30.4)	28(16.7)			
อายุ						
21-30ปี	32 (48.5)	23 (34.8)	11 (16.7)	27.277	6	<0.001
31-40 ปี	43 (52.4)	28 (40.2)	5 (7.3)			
41-50ปี	18 (21.2)	47 (55.3)	20 (23.5)			
51 ปีขึ้นไป	9 (47.4)	9 (47.4)	1(5.3)			
สถานภาพการสมรส						
โสด	43 (52.4)	33 (40.2)	6 (7.3)	9.349	4	0.053
สมรส	51 (36.7)	61 (43.9)	27 (19.4)			
หย่าร้าง/หม้าย/ แยกกันอยู่	8 (32.0)	13 (52.0)	4 (16.0)			
ระดับการศึกษา						
ม.ตอนต้น	19 (54.3)	12 (34.3)	4 (11.4)	15.298	4	0.004*
ม.ปลาย/ปวช./ ปวส./เทียบเท่า	28 (28.3)	57 (57.6)	14 (14.1)			
ปริญญาตรีขึ้นไป	55 (49.1)	38 (33.9)	19(17.0)			
ระยะเวลาปฏิบัติงาน						
≤10 ปี	57 (49.1)	43 (37.1)	16 (13.8)	18.652	4	0.001
11-20 ปี	30 (30.9)	29 (37.7)	18 (23.4)			
21 ปีขึ้นไป	15 (28.3)	35 (66.0)	3 (5.7)			
รายได้ต่อเดือน (บาท)						
10,000 -20,000	61 (34.7)	79 (44.9)	36 (20.5)	22.911	4	<0.001
20,001-30,000	19 (48.7)	19 (48.7)	1 (2.6)			
>30,000 ขึ้นไป	22 (71.0)	9 (29.0)	0 (0)			

*p-value < 0.01

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาปฏิบัติงาน และรายได้ต่อเดือน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p\text{-value} < 0.01$) ยกเว้นสถานภาพการสมรส

ตารางที่ 4.5 ระดับความสัมพันธ์ ของปัจจัยส่วนบุคคลกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน
โรงพยาบาลเซนต์แมรี

ปัจจัยส่วนบุคคล	สัมประสิทธิ์ความสัมพันธ์ (Cramer's V)	p-value	ระดับความสัมพันธ์
เพศ	0.398	<0.001	สัมพันธ์กันน้อย
อายุ	0.235	<0.001	สัมพันธ์กันน้อย
สถานภาพการสมรส	0.138	0.053	ไม่มีความสัมพันธ์
ระดับการศึกษา	0.176	0.004*	สัมพันธ์กันน้อย
ระยะเวลาปฏิบัติงาน	0.195	0.001	สัมพันธ์กันน้อย
รายได้ต่อเดือน	0.216	<0.001	สัมพันธ์กันน้อย

*p-value < 0.01

จากตารางที่ 4.5 พบว่าปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาปฏิบัติงาน และรายได้ต่อเดือน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในระดับน้อย โดยมีสัมประสิทธิ์ความสัมพันธ์ เท่ากับ 0.398, 0.235, 0.176, 0.195 และ 0.216 ตามลำดับ ส่วนสถานภาพการสมรสพบว่าไม่มีความสัมพันธ์

ส่วนที่ 5 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานโรงพยาบาลเซนต์แมรี

การหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม คือค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยการปฏิบัติงาน ได้แก่ ลักษณะงานและสิ่งสนับสนุน โอกาสที่เอื้อต่อความก้าวหน้าในงานคุณภาพชีวิตการทำงาน ระเบียบปฏิบัติขององค์กร รางวัลและค่าตอบแทน และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล กับระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ได้แก่ ด้านการพูดถึงองค์กรในทางบวก ด้านการแสดงความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และด้านการทุ่มเทและ

อุทิศตน ด้วยการวิเคราะห์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) ดังตารางที่ 4.6

ตารางที่ 4.6 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการปฏิบัติงานกับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร โรงพยาบาลเซนต์แมรี

ปัจจัยการปฏิบัติงาน	ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โรงพยาบาลเซนต์แมรี	
	ค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์ (r)	ระดับความสัมพันธ์
ด้านลักษณะงานและสิ่งสนับสนุน	.513*	สัมพันธ์กันปานกลาง
ด้านโอกาสที่เอื้อต่อความก้าวหน้าในงาน	.757*	สัมพันธ์กันสูง
ด้านคุณภาพชีวิตการทำงาน	.670*	สัมพันธ์กันสูง
ด้านระเบียบปฏิบัติขององค์กร	.736*	สัมพันธ์กันสูง
ด้านรางวัลและค่าตอบแทน	.576*	สัมพันธ์กันปานกลาง
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	.637*	สัมพันธ์กันสูง

*p < 0.01

จากตารางที่ 4.6 พบว่าปัจจัยการปฏิบัติงานทั้งหมด ได้แก่ ลักษณะงานและสิ่งสนับสนุน โอกาสที่เอื้อต่อความก้าวหน้าในงาน คุณภาพชีวิตการทำงาน ระเบียบปฏิบัติขององค์กร รางวัลและค่าตอบแทน และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โรงพยาบาลเซนต์แมรีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ p-value < 0.01 โดยพบว่าโอกาสที่เอื้อต่อความก้าวหน้าในงาน คุณภาพชีวิตการทำงาน ระเบียบปฏิบัติขององค์กรความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูงที่ระดับ p-value < 0.01 ด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ .757, .670, .736 และ .637 ตามลำดับ ส่วนลักษณะงานและสิ่งสนับสนุนและรางวัลและค่าตอบแทน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในระดับปานกลางที่ระดับ p-value < 0.01 ด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ .513 และ .576 ตามลำดับ

ส่วนที่ 6 ข้อเสนอแนะด้านการปฏิบัติงานเพื่อเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานโรงพยาบาลเซนต์แมรี

จากการตอบแบบสอบถามของพนักงาน โรงพยาบาลเซนต์แมรี จำนวน 246 คน มีผู้ตอบแบบสอบถามในส่วนนี้ จำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 39.02 โดยรวบรวมและสรุปจากพนักงานที่เขียนตอบอย่างเป็นอิสระตามประเด็นคำถามแบบปลายเปิด ทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ ลักษณะงานและสิ่งสนับสนุน โอกาสที่เอื้อต่อความก้าวหน้าในงาน คุณภาพชีวิตในการทำงาน นโยบายและระเบียบปฏิบัติขององค์กร รางวัลและค่าตอบแทน และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ดังตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.7 ข้อเสนอแนะด้านการปฏิบัติงานเพื่อเป็นแนวทางเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร
ของพนักงาน โรงพยาบาลเซนต์แมรี (n=246)

ประเด็นที่ควรปรับปรุง	ข้อเสนอแนะ	จำนวน (ร้อยละ)
ลักษณะการทำงาน และสิ่งสนับสนุน		
1. การจัดสรรทรัพยากร ที่จำเป็นและเพียงพอ	- ควรมีการพิจารณาอัตรากำลังให้มีจำนวน เหมาะสมกับภาระงาน	29 (11.78)
2. กระบวนการทำงาน ที่ชัดเจนและเป็นระบบ	- ควรมีการมอบหมายงานที่ชัดเจนและตรงตาม หน้าที่	18 (7.31)
	- ควรชี้แจงลักษณะงานในแต่ละตำแหน่งอย่างชัดเจน	7 (2.84)
	- ควรมีการส่งเวรต่อทุกครั้งเมื่อเปลี่ยนเวร	5 (2.03)
โอกาสที่เอื้อต่อ ความก้าวหน้าในงาน		
1. โอกาสเติบโต และก้าวหน้าในงาน	- สนับสนุนและให้โอกาสพนักงานระดับปฏิบัติการ หรือระดับล่างให้มีความก้าวหน้าในอาชีพ	39 (15.85)
2. โอกาสเรียนรู้เพิ่มพูน ทักษะและพัฒนาตนเอง	- ควรสนับสนุนและส่งเสริมพนักงานในระดับล่าง ให้ได้รับการอบรมและพัฒนาความรู้ความสามารถ	28 (11.38)
	- ไม่ควรสนับสนุนเฉพาะระดับหัวหน้า	8 (3.25)

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

ประเด็นที่ควรปรับปรุง	ข้อเสนอแนะ	จำนวน (ร้อยละ)
คุณภาพชีวิตในการทำงาน		
1. สถานที่	- ควรส่งเสริมเรื่องสถานที่สำหรับออกกำลังกาย เช่น ห้องออกกำลังกาย	8 (3.25) 12 (4.87)
	- ควรจัดสถานที่สำหรับพักผ่อนหย่อนใจเพิ่ม สำหรับพนักงานที่ว่างเว้นจากการทำงาน	5 (2.03)
ด้านนโยบาย ระเบียบ ปฏิบัติ ขององค์กร		
1. การสื่อสารภายใน องค์กร	- ควรพัฒนา เรื่องการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะทำให้พนักงานให้ความร่วมมือที่ดีกับองค์กร	52 (21.13)
	- ควรสนับสนุนให้เกิดการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและแก้ปัญหาในหน่วยงานอย่างน้อย 1 ครั้ง/เดือน เพื่อสื่อสารให้พนักงานทุกคนทราบ	26 (10.56)
	- หัวหน้างานควรมีการสื่อสาร นโยบาย ระเบียบปฏิบัติต่างๆ และแผนปฏิบัติการให้พนักงานในหน่วยงานทุกคนได้รับทราบ	30 (12.19)
	- ส่งเสริมให้มีการสื่อสารแบบสองทางให้เป็นรูปธรรม	29 (11.78)
	- หัวหน้างานควรมีการมอบหมายงาน และมีการติดตามงานในเวลาที่เหมาะสม	6 (2.43)
ด้านรางวัลและค่าตอบแทน		
1. สวัสดิการต่าง ๆ	- องค์กรควรพัฒนาร้านค้าสวัสดิการ ร้านอาหาร ให้มีมาตรฐานและหลากหลาย	35 (14.22)
	- ควรพิจารณาวงเงินสวัสดิการสำหรับพนักงาน และสวัสดิการครอบครัวพนักงานเพิ่มขึ้น เนื่องจากหากเจ็บป่วยในงานควรได้รับการดูแลที่ดี	30 (12.19)

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

ประเด็นที่ควรปรับปรุง	ข้อเสนอแนะ	จำนวน (ร้อยละ)
ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล		
1. บรรยากาศการทำงาน เป็นทีม	- องค์กรควรส่งเสริมให้มีกิจกรรมหรือโครงการ ที่พนักงานได้ทำร่วมกัน เพื่อสร้างสัมพันธ์ภาพอันดี ระหว่าง หัวหน้า กับพนักงาน หรือระหว่างพนักงาน ด้วยกันเอง	43 (17.47)
	- ควรพัฒนาและสนับสนุนให้มีการทำงานเป็นทีม	40 (16.26)

จากตารางที่ 4.7 สามารถสรุปข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางเสริมสร้างความผูกพันต่อ
องค์กรของพนักงาน โรงพยาบาลเซนต์เมรี่ ได้ว่า ลักษณะการทำงานและสิ่งสนับสนุนในเรื่องการ
จัดสรรทรัพยากร พนักงานเสนอแนะว่าควรมีการพิจารณาอัตราค่าจ้างให้เหมาะสมกับภาระงาน ร้อยละ
11.78 และเรื่องกระบวนการทำงานเสนอแนะว่า ควรมีการมอบหมายงานที่ชัดเจนและตรงตามหน้าที่
ร้อยละ 7.31 นอกจากนี้ยังเสนอแนะว่าควรชี้แจงลักษณะงานในแต่ละตำแหน่งงานอย่างชัดเจนและ
มีการส่งต่อเวรทุกครั้ง เมื่อเปลี่ยนเวรร้อยละ 2.84 และ 2.03 ตามลำดับ

โอกาสที่เอื้อต่อความก้าวหน้าในงานในเรื่องโอกาสเติบโตและก้าวหน้าในงาน พนักงาน
เสนอแนะว่าควรสนับสนุนและให้โอกาสพนักงานระดับปฏิบัติการหรือระดับล่างให้มีความก้าวหน้า
ในอาชีพ ร้อยละ 15.85 ส่วนเรื่องโอกาสเรียนรู้เพิ่มพูนทักษะและพัฒนาตนเอง พนักงานเสนอแนะว่า
ควรสนับสนุนและส่งเสริมให้พนักงานระดับล่างให้ได้รับการอบรมและพัฒนาความรู้ความสามารถ
ร้อยละ 11.38 ไม่ควรสนับสนุนเฉพาะระดับหัวหน้างาน

คุณภาพชีวิตการทำงาน ในเรื่องสถานที่ พนักงานเสนอแนะว่าควรส่งเสริมเรื่องสถานที่
ออกกำลังกาย เช่น ห้องออกกำลังกาย ร้อยละ 4.87 และควรจัดสถานที่สำหรับพักผ่อนหย่อนใจ
เมื่อพนักงานว่างเว้นจากการทำงาน ร้อยละ 2.03

นโยบาย ระเบียบปฏิบัติ ขององค์กรในเรื่องการสื่อสารภายในองค์กร พนักงาน
เสนอแนะว่า ควรมีการพัฒนาเรื่องการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นร้อยละ 21.13 ควร
สนับสนุนให้เกิดการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและแก้ปัญหาในหน่วยงานอย่างน้อย 1 ครั้ง/
เดือน ร้อยละ 10.56 หัวหน้างานควรมีการสื่อสารนโยบาย ระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ และแผนปฏิบัติการ
ให้พนักงานในหน่วยงานทุกคนได้รับทราบ ร้อยละ 12.19 นอกจากนี้ยังเสนอแนะว่าควรส่งเสริมให้มี

การสื่อสารแบบสองทางให้เป็นรูปธรรมมากขึ้น และหัวหน้างานควรมีการมอบหมายงานและติดตามงานในเวลาที่เหมาะสม ร้อยละ 11.78 และ 2.43 ตามลำดับ

รางวัลและค่าตอบแทน ในเรื่องสวัสดิการต่างๆ พนักงานเสนอแนะว่าควรพัฒนาร้านค้าสวัสดิการให้มีมาตรฐานและหลากหลาย เพื่อเป็นทางเลือกแก่พนักงานและผู้มารับบริการ ร้อยละ 14.22 และควรพิจารณาวงเงินสวัสดิการสำหรับพนักงานและครอบครัวพนักงานเพิ่มขึ้น เนื่องจากหากเจ็บป่วยในงานควรได้รับการดูแลที่ดี แต่สวัสดิการน้อยเกินไป ร้อยละ 12.19

ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ในเรื่องบรรยากาศการทำงานเป็นทีม พนักงานเสนอแนะว่าองค์กรควรส่งเสริมให้มีกิจกรรมหรือโครงการที่พนักงานได้ทำร่วมกัน เพื่อสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างหัวหน้ากับพนักงาน หรือพนักงานด้วยกันเอง ร้อยละ 17.47 และองค์กรควรพัฒนาและสนับสนุนให้มีการทำงานเป็นทีมมากขึ้น ร้อยละ 16.26



บทที่ 5

สรุปอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โรงพยาบาลเซนต์เมรี่ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยการปฏิบัติงาน กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ปัจจัยส่วนบุคคลได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพการสมรส ระยะเวลาการปฏิบัติงาน และรายได้ต่อเดือน ปัจจัยการปฏิบัติงานได้แก่ ลักษณะงานและสิ่งสนับสนุน โอกาสที่เอื้อต่อความก้าวหน้าในงาน คุณภาพชีวิตการทำงาน ระเบียบปฏิบัติขององค์กร รางวัลและค่าตอบแทน และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การดำเนินการศึกษานี้เป็นการศึกษาเชิงพรรณนา (Descriptive study) ทำการศึกษาในพนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงพยาบาลเซนต์เมรี่ มีกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาจำนวน 246 คน โดยใช้แบบสอบถามเก็บรวบรวมข้อมูล แล้วนำผลการศึกษามาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป โดยมีผลการศึกษาดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผล
3. ข้อเสนอแนะ

1. สรุปผลการวิจัย

1.1 ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โรงพยาบาลเซนต์เมรี่ โดยรวมพบว่า ความผูกพันของพนักงานอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.74 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับใกล้เคียงกันทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านการพูดถึงองค์กรในทางบวก ด้านการแสดงความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และด้านการทุ่มเทและอุทิศตน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.81, 4.65 และ 4.77 ตามลำดับ สามารถสรุปได้ว่าระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โรงพยาบาลเซนต์เมรี่ อยู่ในระดับสูง

1.2 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โรงพยาบาลเซนต์เมรี่ พบว่า เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาปฏิบัติงาน และรายได้ต่อเดือน

มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p\text{-value} < 0.01$) ยกเว้น สถานภาพการสมรสที่พบว่าไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

1.3 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงพยาบาลเซนต์แมรี พบว่า ลักษณะงานและสิ่งสนับสนุน โอกาสที่เอื้อต่อความก้าวหน้าในงานคุณภาพชีวิตการทำงาน ระเบียบปฏิบัติขององค์กร รางวัลและค่าตอบแทน และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีความสัมพันธ์ทางบวกกับระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p\text{-value} < 0.01$) โดยพบว่าโอกาสที่เอื้อต่อความก้าวหน้าในงาน ระเบียบปฏิบัติขององค์กร และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง ส่วนลักษณะงานและสิ่งสนับสนุน และรางวัลและค่าตอบแทน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p\text{-value} < 0.01$)

2. อภิปรายผล

2.1 ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โรงพยาบาลเซนต์แมรี พบว่าระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โรงพยาบาลเซนต์แมรี ด้านการพูดถึงองค์กรในทางบวก (Say) ด้านการแสดงความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร (Stay) และด้านการทุ่มเทและอุทิศตน (Strive) อยู่ในระดับสูงทั้ง 3 ด้าน ทั้งนี้ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานไม่ใช่สิ่งที่เกิดขึ้นเองจากตัวพนักงาน แต่หากเกิดจากสิ่งที่องค์กรสร้างขึ้น โดยผ่านทางกิจกรรมต่างๆ ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่เป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์การดูแลรักษาพนักงาน (รุ่งโรจน์ อรรถานันท์ 2554) ซึ่งโรงพยาบาลเซนต์แมรีได้ดำเนินการมาอย่างต่อเนื่อง โดยมีการปรับเปลี่ยนและพัฒนากิจกรรมต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมความรักความผูกพันในองค์กร โดยเฉพาะการบริหารค่าจ้างค่าตอบแทนของพนักงาน โดยมีการประเมินผลงาน การกำหนดตัวชี้วัดผลงานหลัก รวมถึงการนำปัจจัยการประเมินอื่นๆ มาใช้ โดยเน้นการสร้างความพึงพอใจให้แก่พนักงาน และเชื่อมโยงกับการจ่ายค่าตอบแทน การบริหารผลงานที่ดี มีความถูกต้องจะนำไปสู่การบริหารค่าตอบแทนที่เป็นธรรม เพราะการบริหารผลงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ ไม่เป็นธรรม จะทำให้ความผูกพันของพนักงานลดน้อยลงตามไปด้วย อีกประการหนึ่งที่โรงพยาบาลได้พยายามปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่องนั้นคือการพัฒนาเส้นทางความก้าวหน้าของพนักงาน (Career path) ให้มีความเหมาะสมมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังมีกิจกรรมอื่นๆ ที่โรงพยาบาลได้พยายามสนับสนุนให้พนักงานมีคุณภาพชีวิตที่ดี เช่น การออมเงินฝากในรูปแบบสหกรณ์เครดิตยูเนียน สนับสนุนทุนการศึกษาบุตรพนักงาน และพนักงานผู้ประสงค์

ศึกษาต่อ สวัสดิการหอพักราคาประหยัดสำหรับพนักงานบ้านไกล รวมถึงกิจกรรมฟื้นฟูจิตใจทั้งผู้ที่นับถือศาสนาคริสต์และศาสนาพุทธ

สิ่งที่โรงพยาบาลได้ดำเนินการมาเหล่านี้เป็นการส่งเสริมให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กร โรงพยาบาล และมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับสูง ถ้าพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง จะแสดงออกโดยการพูดถึงองค์กรในทางบวกให้เพื่อนร่วมงาน ผู้ได้บังคับบัญชา และผู้มารับบริการฟัง มีการแสดงความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และจะทุ่มเทอุทิศตนอย่างเต็มที่ในการสร้างผลงานที่ดีที่สุดที่สามารถทำได้ เพื่อส่งเสริมความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายขององค์กรในที่สุด

2.2 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงพยาบาลเซนต์เมรี่

2.2.1 เพศ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โรงพยาบาลเซนต์เมรี่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p\text{-value} < 0.01$) ในระดับน้อย แม้จะพบว่ามีหลายงานวิจัยที่แสดงให้เห็นว่าเพศไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรก็ตาม ทั้งนี้ก็ขึ้นอยู่กับลักษณะการทำงานด้วยว่าเป็นงานลักษณะใด รวมถึงเกี่ยวข้องกับระดับความทะเยอทะยานและความต้องการทางการเงิน ซึ่งเพศหญิงมีความอดทน ที่จะทำงานที่ต้องใช้ฝีมือและงานที่ต้องการความละเอียดอ่อนมากกว่าชาย (ปรียาพร วงศอนุตรโรจน์ 2553) และพบว่าเพศหญิงมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าเพศชาย เนื่องจากมีความผูกพันต่อกลุ่มมากกว่า สถานภาพสมาชิกในองค์กรจึงสำคัญและมีผลทำให้เพศหญิงมีความตั้งใจที่จะเปลี่ยนงานน้อย จึงมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่า (Steers 1977)

2.2.2 อายุ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โรงพยาบาลเซนต์เมรี่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p\text{-value} < 0.01$) ในระดับน้อย ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของศุภลรัตน์ ต๊ะวิชัย (2544) รุจี อุษศิศิลป์ศักดิ์ (2546) รุ่ง มาสสิก (2553) และการศึกษาของณัฐวุฒิ วิทิตปริวรรต (2553) ที่พบว่าอายุมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน นั่นคือพนักงานที่มีอายุมากขึ้นจะมีความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มมากขึ้นด้วย อาจเนื่องมาจากมีความคิดและความเข้าใจองค์กรมากขึ้น

2.2.3 สถานภาพการสมรส ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โรงพยาบาลเซนต์เมรี่ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการปฏิบัติงานขึ้นอยู่กับเฉพาะตัวบุคคล สถานภาพการสมรสของพนักงานจึงไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานในโรงพยาบาล ทำให้ปัจจัยด้านสถานภาพการสมรสไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน สอดคล้องกับผลการศึกษาของเบญจมาภรณ์ นวลิมป์ (2546) ที่พบว่าลักษณะส่วนบุคคล ด้านสถานภาพการสมรสไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

2.2.4 ระดับการศึกษา มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โรงพยาบาลเซนต์แมรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p\text{-value} < 0.01$) ในระดับน้อย ทั้งนี้เนื่องมาจากโรงพยาบาลได้พยายามส่งเสริมและสนับสนุนให้พนักงานทุกคน ทุกระดับการศึกษาเกิดความรัก ความผูกพันต่อองค์กรโดยผ่านกิจกรรมต่างๆ ที่โรงพยาบาลจัดขึ้นเป็นประจำทุกปี ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ รุ่ง มาสติก (2553) ที่พบว่าระดับการศึกษามีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลนภลัย จังหวัดสมุทรสงคราม

2.2.5 ระยะเวลาการปฏิบัติงาน พบว่ามีความสัมพันธ์กับระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โรงพยาบาลเซนต์แมรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p\text{-value} < 0.01$) ในระดับน้อย ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ศุภรัตน์ ตะวิชัย (2544) และรุจิ อุษิลปีศักดิ์ (2546) ที่พบว่าระยะเวลาการปฏิบัติงานในองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับการศึกษา ปิยวดี ผลเอนก (2551) สุนันท์ ลีรื้อสกุลเพชร (2551) และณัฐวุฒิ วิทิตปริวรรต (2553) ที่พบว่าระยะเวลาในการทำงานเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร นั่นคือพนักงานที่ปฏิบัติงานกับองค์กรเป็นระยะเวลานานจะมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้นตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน

2.2.6 รายได้ต่อเดือน มีความสัมพันธ์กับระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โรงพยาบาลเซนต์แมรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p\text{-value} < 0.01$) ในระดับน้อย ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของรุจิ อุษิลปีศักดิ์ (2546) ที่พบว่าระดับเงินเดือนที่ได้รับมีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรโดยรวม และสอดคล้องกับการศึกษาของ พรรัตน์ แก้วจันทร์ทอง (2550) ที่พบว่าเงินเดือนและสวัสดิการเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ซึ่งความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรนี้เองที่มีผลทำให้ระดับความผูกพันเพิ่มขึ้นด้วย

2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โรงพยาบาลเซนต์แมรี

ปัจจัยการปฏิบัติงานทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ ลักษณะงานและสิ่งสนับสนุน โอกาสที่เอื้อต่อความก้าวหน้าในงาน คุณภาพชีวิตการทำงาน ระเบียบปฏิบัติขององค์กร รางวัลและค่าตอบแทน และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p\text{-value} < 0.01$) นั่นหมายความว่าพนักงาน โรงพยาบาลเซนต์แมรี ยังมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยการปฏิบัติงานทั้ง 6 อยู่ในระดับยิ่งสูงจะมีผลทำให้ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โรงพยาบาลเซนต์แมรี สูงตามไปด้วย ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ปภาวดี เหล่าพาณิชย์ (2553) ที่พบว่าพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลรามาริษย์มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านลักษณะงานอยู่ในระดับสูง และสุนันท์ ลีรื้อสกุลเพชร (2551) ที่พบว่าปัจจัยที่มีความสัมพันธ์

กับความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ นโยบาย ข้อบังคับและขั้นตอนในการปฏิบัติงาน การรับรู้ ความสำคัญของตนเองที่มีต่อองค์กร ทักษะคิดต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร รางวัล ค่าตอบแทน และสวัสดิการ รวมไปถึงการได้รับการพัฒนาความรู้และความสามารถ และสอดคล้องกับการศึกษา ของ ริชาร์ด เอส เวลลินและคณะ(Richard S. Wellin et al. 2004) และเฟเดออร์แมน (Federman 2009) ที่พบว่าพนักงานกลุ่มที่มีระดับความผูกพันสูงจะมีความพึงพอใจในงานและมีความสามารถทำให้ เป้าหมายขององค์กรบรรลุผลได้มากกว่ากลุ่มที่มีความผูกพันน้อยกว่า และอัตราการขาดงาน อัตรา การลาออกต่ำ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าพนักงานมีความปรารถนาที่จะอยู่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และมีการทุ่มเทอุทิศตนทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรนั่นเอง

นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับการศึกษาของชาง เอช ทีและคณะ (Chang H.T. et al. 2007) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กร กับความตั้งใจที่จะออกจากองค์กรและความตั้งใจที่จะออกจากวิชาชีพในพยาบาล พบว่าความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์ตรงกันข้าม กับความตั้งใจที่จะออกจากองค์กรและความผูกพันต่อวิชาชีพมีความสัมพันธ์ตรงกันข้ามกับความตั้งใจที่จะออกจากวิชาชีพ นั่นแสดงให้เห็นว่าพนักงานที่สมัครใจอยู่และทำงานกับองค์กรเกิดจากความ รักในองค์กรและวิชาชีพของตนจึงมีความตั้งใจที่จะลาออกอยู่ในระดับต่ำ พนักงานที่มีความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้โรงพยาบาลประสบความสำเร็จ ถึงแม้ว่าโรงพยาบาลจะ ประสบปัญหาวิกฤติทางด้านเศรษฐกิจ ก็จะอยู่ช่วยเหลือจนกว่าจะผ่านวิกฤติไปได้ด้วยกัน และไม่ว่าจะเกิดการเปลี่ยนแปลงใดกับโรงพยาบาลขึ้น พนักงานก็พร้อมที่จะปรับตัวและเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อให้โรงพยาบาลบรรลุเป้าหมายและพันธกิจที่วางไว้

อีกทั้งยังสอดคล้องกับการศึกษาของเพอร์ริน (Perrin 2008) ที่ศึกษาปัจจัยที่สร้างความรู้สึกผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ซึ่งพบว่า มีหลายปัจจัยที่สอดคล้องกับการศึกษาในครั้งนี้ ได้แก่ การมีโอกาสเจริญก้าวหน้าในสายอาชีพ การมอบหมายงานที่ท้าทายและเป็นงานที่เพิ่มพูน ทักษะและความสามารถ การที่องค์กรสามารถตอบสนองความต้องการของลูกจ้างได้อย่างรวดเร็ว การที่ผู้บริหารมีความใส่ใจและสนใจเรื่องความเป็นอยู่ของพนักงาน และการมีความสัมพันธ์ที่ดีกับ หัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน ส่งผลให้ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสูงขึ้น

3. ข้อเสนอแนะ

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการศึกษามาใช้

จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โรงพยาบาลเซนต์แมรีในระดับสูงได้แก่ โอกาสที่เอื้อต่อความก้าวหน้า คุณภาพชีวิตการทำงาน ระเบียบปฏิบัติขององค์กร และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับการตอบแบบสอบถามของพนักงานที่ได้เขียนตอบอย่างเป็นอิสระในการให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยการปฏิบัติงานเพื่อเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ นโยบาย ระเบียบปฏิบัติ การสื่อสารองค์กรของโรงพยาบาลและรองลงมาคือโอกาสและความก้าวหน้าในงาน ดังนั้นผู้ศึกษาจึงมีข้อเสนอแนะในประเด็นดังกล่าวต่อไปนี้

3.1.1 นโยบาย ระเบียบปฏิบัติ การสื่อสารองค์กรของโรงพยาบาล

ปัญหาการสื่อสารระหว่างพนักงานด้วยกันเอง ได้แก่ การสื่อสารเรื่องราวต่างๆ ที่อาจเกิดความคลาดเคลื่อนได้ เช่น การประเมินขึ้นเงินเดือน การจ่ายโบนัสประจำปี การแต่งตั้งโยกย้าย การควบคุมกิจการ โครงการปลดพนักงาน เป็นต้นผู้บริหารขององค์กรควรมีการชี้แจงความเป็นจริงที่เกิดขึ้นอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อให้พนักงานทุกคนเกิดความเข้าใจปัญหาหรือสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริงขององค์กร โดยหาโอกาสชี้แจงในหลายช่องทาง การแจ้งผ่านหัวหน้าแผนกเป็นเพียงช่องทางหนึ่ง แต่หากหัวหน้าแผนกไม่ชี้แจง หรือชี้แจงกับพนักงานเพียงบางคน บางกลุ่ม เพียงหวังจะให้พนักงานไปสื่อสารต่อ เพื่อให้เพื่อนร่วมงานได้รับทราบนั้นอาจไม่มีประสิทธิภาพมากพอ ดังนั้นผู้บริหารควรเลือกช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย และสามารถเข้าถึงได้ง่าย เช่น บอร์ดข้อมูลข่าวสาร โรงพยาบาล บริเวณห้องสแกนลายนิ้วมือก่อนเข้าทำงาน ห้องพักผ่อน อินทราเน็ตของหน่วยงาน งานประชุมสัมมนาของโรงพยาบาล งานกีฬา งานเลี้ยงสังสรรค์ประจำปี เป็นต้น

ปัญหาการสื่อสารจากผู้บริหารลงสู่พนักงานระดับปฏิบัติงาน ในประเด็นนี้ผู้บริหารควรมีการสื่อสารไปยังพนักงานว่าในแต่ละปี องค์กรมีเป้าหมายการทำงานอย่างไร มีตัวชี้วัดเป็นอย่างไร ซึ่งการสื่อสารระหว่างผู้บริหารและพนักงานควรเปิดโอกาสให้พนักงานในหน่วยงานได้มีการพูดคุยและต่อรองถึงเป้าหมายที่ได้รับจากผู้บังคับบัญชา รวมไปถึงการสร้าง ความชัดเจนของระบบงานต่างๆ โดยเฉพาะระบบการให้ผลตอบแทน

ส่วนการสื่อสารระหว่างหัวหน้ากับพนักงาน และการสื่อสารระหว่างพนักงานกับลูกค้าหรือผู้มารับบริการ โดยการสื่อสารในองค์กรควรต้องถูกจัดวางระบบไว้อย่างดีซึ่งถ้าหากไม่มีการวางระบบ ย่อมส่งผลต่อการทำให้เกิดการสื่อสารไปในทางที่ผิด นำไปสู่ความเข้าใจผิดต่อ

นโยบาย ระเบียบวิธีปฏิบัติต่าง ๆ ของโรงพยาบาล จนในที่สุดมีผลทำให้ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โรงพยาบาลเซนต์เมรี่อาจลดน้อยลงได้ เช่น ควรมีการพัฒนาเรื่องการสื่อสารให้ทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ ควรสนับสนุนให้เกิดการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและแก้ปัญหาในหน่วยงานอย่างน้อย 1 ครั้ง/เดือน เพื่อสื่อสารให้พนักงานทุกคนทราบ และส่งเสริมให้มีการสื่อสารแบบสองทางที่เป็นรูปธรรมมากขึ้น เป็นต้น

3.1.2 โอกาสและความก้าวหน้าในงาน การพัฒนาและปรับปรุงการบริหาร ความก้าวหน้าในสายอาชีพของพนักงาน ควรมีการทำอย่างเป็นระบบ มีการออกแบบที่ชัดเจน รวมถึงการนำไปใช้ให้เกิดการยอมรับจากทุกฝ่าย ได้แก่ เจ้าของกิจการหรือนายจ้าง พนักงาน และฝ่ายทรัพยากรบุคคล เพื่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยเริ่มตั้งแต่ ขั้นตอนการกำหนดนโยบาย จากผู้บริหารระดับสูง โดยฝ่ายทรัพยากรบุคคลทำหน้าที่ในการรวบรวมข้อมูลประกอบการพิจารณาอนุมัติ เช่น ข้อมูลการตอบแบบสัมภาษณ์ของพนักงานที่ลาออก รวมถึงข้อมูลองค์กรด้านอื่นๆ ที่จำเป็น จากนั้นผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้บริหารทุกระดับ และฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคลต้องมีการทบทวนร่วมกันถึงจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร เพื่อเปรียบเทียบกับโรงพยาบาลคู่แข่ง หรือในระดับโรงพยาบาลขนาดเดียวกัน เพื่อนำมาวิเคราะห์ในการวางระบบความก้าวหน้าของพนักงานให้เหมาะสม และเข้าสู่ขั้นตอนการออกแบบระบบความก้าวหน้าของพนักงาน โดยโรงพยาบาลเซนต์เมรี่ถือว่าเป็นองค์กรขนาดใหญ่มีความซับซ้อนของระบบงาน เนื่องจากมีหลากหลายสาขาวิชาชีพที่ปฏิบัติงาน เฉพาะด้าน และหลายหน่วยงานที่ปฏิบัติงานแตกต่างกันออกไป ดังนั้นในการออกแบบความก้าวหน้าในอาชีพอาจต้องมีผู้เชี่ยวชาญมาช่วยดำเนินการให้ แล้วจึงมีการนำระบบที่ออกแบบแล้วไปปฏิบัติ

และจากการตอบแบบสอบถามของพนักงานยังให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมว่า องค์กรควรสนับสนุนและให้โอกาสพนักงานระดับปฏิบัติการหรือระดับล่างให้มีความก้าวหน้าในงาน ไม่ควรสนับสนุนเฉพาะระดับหัวหน้างาน ควรสนับสนุนและส่งเสริมให้พนักงานระดับล่างให้ได้รับการอบรมหรือพัฒนาความรู้ความสามารถ

3.1.3 ลักษณะการทำงานและสิ่งสนับสนุน ควรมีการพิจารณาอัตราค่าจ้างให้เหมาะสมกับภาระงาน และควรมีการชี้แจงลักษณะการทำงานในแต่ละตำแหน่ง มีการมอบหมายงานที่ชัดเจนตรงตามหน้าที่ และมีการส่งต่อเวรทุกครั้งมีการสำรวจเครื่องมืออุปกรณ์และทรัพยากรอื่นๆ ที่จำเป็นให้เพียงพอ ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ

3.1.4 คุณภาพชีวิตการทำงาน ควรพัฒนาร้านค้าสวัสดิการ ร้านอาหาร ให้มีมาตรฐานและหลากหลายเพื่อเป็นทางเลือกแก่พนักงานและผู้มารับบริการ และควรมีการสนับสนุนเรื่องสถานที่สำหรับการออกกำลังกายเพิ่มขึ้น เช่น ห้องออกกำลังกาย สนับสนุนให้พนักงานมีความสมดุลระหว่างเวลาทำงานกับเวลาส่วนตัว

3.1.5 รางวัลและค่าตอบแทน องค์กรควรพิจารณาจ่ายเงินสวัสดิการสำหรับพนักงาน และครอบครัวพนักงานเพิ่มขึ้น เนื่องจากหากพนักงานเกิดเจ็บป่วยควรได้รับการดูแลรักษาที่ดี แต่สวัสดิการที่มีอยู่น้อยเกินไป

3.1.6 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล องค์กรควรส่งเสริมให้มีกิจกรรมหรือโครงการที่พนักงานได้ทำร่วมกัน เพื่อสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างหัวหน้ากับพนักงาน หรือพนักงานด้วยกันเอง และควรพัฒนาและสนับสนุนให้มีการทำงานเป็นทีมมากขึ้น

3.2 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

3.2.1 ควรศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โรงพยาบาลเอกชนอื่น

3.2.2 ควรศึกษาเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของฝ่ายการให้บริการหรือตามสายบังคับบัญชาของพนักงาน โรงพยาบาลเซนต์เมรี่ หรือโรงพยาบาลเอกชนอื่น



บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- ขวัญชัย วิศิษฐานนท์. (2556). ใน *ประมวลสาระชุดวิชาเศรษฐศาสตร์สุขภาพและการจัดการบริหารจัดการทรัพยากรสำหรับผู้บริหาร โรงพยาบาล. หน่วยที่ 5 ทรัพยากรบุคคลในการจัดการสุขภาพ. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.*
- จตุรรัตน์ ถาวโร และภาสชนก พิชญเวทย์วงศ์. (2551). ปัจจัยทำนายที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรฝ่ายบริการพยาบาล โรงพยาบาลสงขลานครินทร์. *สงขลานครินทร์เวชสาร. 26(5) : 443.*
- เชษฐชัย วาทีสาชกกิจ. (2556). *ทุนมนุษย์: การบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างจริงจัง.*
สืบค้นจาก http://website2556.moj.go.th/upload/main_tip/uploadfiles/183_8294.doc
- ธีระ วีรธรรมสาธิต. (2532). *ความผูกพันต่อองค์การ: ศึกษาเฉพาะกรณีผู้บริหารระดับหัวหน้าแผนก/เทียบเท่าของเครือซีเมนต์ไทย. (สารนิพนธ์ปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์).*
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- ทิพวัลย์ จันทร์เสมอ. (2556). *ความผูกพันต่อองค์การของบุคลากร โรงพยาบาลวิชัยเวช อินเตอร์เนชั่นแนลสมุทรสาคร. (รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์).* มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- บุญธรรม กิจปริดาปริสุทธิ. (2549). *สถิติเพื่อการวิจัย. (พิมพ์ครั้งที่ 4).* กรุงเทพฯ: จามจุรีโปรดักท์.
- เบญจมาภรณ์ นวลิมป์. (2546). *ความผูกพันของพนักงานต่อองค์การ: กรณีศึกษา ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) สาขาสุมทรสงคราม และสาขาสุมทรสาคร. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์).* มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่
- ปภาวดี เหล่าพาณิชย์เจริญ. (2553). *ความผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลรามธิบดี. (วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต ตีพิมพ์).* มหาวิทยาลัยมหิดล, กรุงเทพฯ.
- ประนอม กิตติสุขฤทธิธรรม. (2538). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของลูกจ้างต่อองค์การ. (วิทยานิพนธ์ปริญญาสังคมสงเคราะห์ศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์).*
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- ปรียวดี ผลเอนก. (2551). *ระดับความผูกพันในองค์การที่มีผลต่อระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในองค์การ : กรณีศึกษา บริษัท Proctor & Gamble Manufacturing Thailand. มหาวิทยาลัยนเรศวร, พิษณุโลก.*

- พรทิพา โพธิ์ไพโรจน์. (2552). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันกับองค์กรของบุคลากร กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข. (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราชา, นนทบุรี.
- พรรัตน์ แก้วจันทร์ทอง. (2550). ปัจจัยที่มีผลต่อความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร: กรณีศึกษา บริษัท โกลบอล ยูทิลิตี้ เซอร์วิส จำกัด. (ภาคนิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์. (2551). พฤติกรรมองค์กร. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ณัฐวุฒิ วิทิตปวิวรรต. (2553). ความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพ ศูนย์ศรีพัฒน์ คณะแพทยศาสตร์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. (วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.
- ภรณี กิรติบุตร. (2559). การประเมินประสิทธิผลขององค์กร. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- รังสรรค์ โฉมยา. (2551). การศึกษาเปรียบเทียบคุณภาพแบบวัดทางจิตวิทยาที่ใช้สเกลการวัด แบบลิเคิร์ต สเกล 5 และ 6 ระดับ. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- รุจี อุษศิลป์ศักดิ์. (2546). ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลและคุณภาพชีวิตในการทำงาน กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ในอำเภอเมืองเชียงใหม่. (วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่
- รุ่ง มาลิก. (2553). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่องานของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลนภดลย์ อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม. (วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.
- รุ่งโรจน์ อรรถานิทซ์. (2554). การสร้างความผูกพันของพนักงานในองค์กร. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซนต์เตอร์.
- โรงพยาบาลเซนต์แมรี. (2558). รายงานผลความพึงพอใจการปฏิบัติงานและความผูกพันบุคลากร ประจำปี 2558 (มกราคม-เมษายน). แผนกทรัพยากรบุคคล โรงพยาบาลเซนต์แมรี, นครราชสีมา
- _____. (2558). ข้อมูล โรงพยาบาลเซนต์แมรี. สืบค้นเมื่อวันที่ 27 กรกฎาคม 2559, จาก www.smhkorat.com/home/

- วิเชียร วิทยอดม . (2547). *พฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: ชีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- สนทยา เรือนปัญญา. (2548). *ความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่*. (รายงานการค้นคว้าแบบอิสระปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.
- สันติ ทรัพย์บุญ. (2555). *ปัจจัยที่มีผลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร การของบุคลากรสายสนับสนุน ในมหาวิทยาลัยแห่งหนึ่ง จังหวัดขอนแก่น*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาสาธาณสุขศาสตรมหาบัณฑิต ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- สันต์ฤทัย ลิ้มวีรพันธ์. (2550). *ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน (Employee Engagement) กรณีศึกษา บริษัท ระยองเพียวริฟายเออร์ จำกัด (มหาชน)*. (รายงานสารนิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- สุกัญญา รัสมิธรรมโชติ. (2556). *ผูกใจพนักงานอย่างไรให้ได้ทั้งใจทั้งงาน*. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: ตะวันออก.
- สุกานดา ศุภคติสันต์. (2540). *ลักษณะส่วนบุคคลและสภาพแวดล้อมองค์กรที่มีผลต่อ ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน:กรณีศึกษาบริษัทเงินทุนในเขตกรุงเทพมหานคร*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาพัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- สุนันท์ สิริลือสกุลเพชร. (2551). *ความผูกพันต่อองค์กร: ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงานธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่*. (ภาคนิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2541). *การวิจัยธุรกิจ*. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: เพชรจรัสแสง แห่งโลกธุรกิจ.
- ศุกลรัตน์ ติ้ววิชัย. (2544). *ปัจจัยคัดสรรที่เกี่ยวข้องกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลลำปาง*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.
- Aon Hewitt. (2012). *2012 Trends in Global Employee Engagement*. From http://www.aon.com/attachments/human-capital-consulting/2012_TrendsIn-globalEngagement_Final_v11.pdf
- _____. (2012). *ABC Company 2012 Survey Results: Engagement Drivers & key Survey Items*. Aon Hewitt and Queens School Centre of Business Venturing.

- Aon Hewitt. (2015). *Say, Stay, or Strive? Unleash the Engagement Outcome You Need*, Retrieved December 30, 2016, [http://www.aon.com/unitedkingdom/attachments/trp/ Drivers_of_Say_Stay_Strive_White_Paper_2015.pdf](http://www.aon.com/unitedkingdom/attachments/trp/Drivers_of_Say_Stay_Strive_White_Paper_2015.pdf)
- Bartz, Albert E. (1999). *Basic Statistical Concept*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Becker, H., Carper. (1956). The development identification with an occupation America. *Journal of Sociology Science Quarterly*, 61(1), 289.
- Buchanan B. (1974). Building organization commitment: The socialization of manager in work organization. *Administrative Science Quarterly*. 19(40), 533.
- Chang H.T. et al. (2006). *Testing the relationship between three component organizational/ occupational commitment and organizational/occupational turn over intention using a non-recursive model*, Journal of Vocational Behavior.
- Ericson T.J. Gratton L. Harard. (2008). *Business Review on Talent Management*. United State of America. Harvard Business Review Press.
- Federman, Brad. (2009). *Employee Engagement: A Road map for Creating Profits, Optimizing Performance, and Increasing Loyalty*. San Francisco: Jossey-Bass A Wiley Imprint.
- Gallup consulting group. (2004). *Understanding Employee Engagement*. from <http://www.frequentlyasked.info/articles/?q=node/88.2003>.
- Frederick Herzberg, and others. (1959). *The Motivation to work*. New York : John Wiley & Sons, Ltd.
- Howard S. Becker. (1960). Notes on Concept of Commitment. *The American Journal of Sociology*, 66(1), 32-40.
- Hrebiniak, L.G. & Alutto, J.A. (1972). Personal and Role-Related Factors in the Development of Organizational Commitment. *Administrative Science Quarterly*. 17(4): 555-573.
- IES Survey. (2003), *Employee Engagement*. from <http://www.employment-studies.co.uk/pubs/summary.php?id=408>
- Kanter, R. M. (1968). Commitment and social organization: A study of commitment mechanism in utopian community. *American Sociological Review*. 33(4), 449.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Table for determining sample size from a given population. *Educational and Psychological Measurement*. 30(3), 607-610.
- March, JG and Herbert A. Simon. (1958). *Organization*. New York: John Wiley & Sons: 509-596.
- Maslow A.H. (1943). A Theory of Human Motivation. *Psychology Review*. (50), 370.

- Mercer. (2007). *Engaging Employee to drive global business success: Insights from Mercer's What's Working research*, from http://mmc.com/knowledgecenter/Engaging_Employee_To-drive_Business.pdf
- Mowday, R. T., Steers, R. M. and Porter, L. W. (1979). The Measure of Organization Commitment. *Journal of Vocational Behavior*. 14(2), 224-247
- Nolan.A.M. (2009). *Improving Patient Satisfaction in Hospital with Employee Engagement*. from <http://ezinearticles.com/?Improveing-Patient-Satisfaction-in-Hospitals-Whit-Employee-Engagement&id=2709399>
- Perrin Towers. (2008). *Closing the engagement gap: A road map for driving superior business Performance Towers*. Perrin workforce study 2007-200. from <http://www.towersperrin.com>
- Porter, L. W., & Steer, R. M. (1974). Organizational commitment, job satisfaction and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*. 59, 603 – 609.
- Richard S. Wellins., Paul Bernthal., Mark Phelps. (2004). *Employee Engagement: The key to Realizing competitiveadvantage*. from http://www.ddiworld.com/ddi/media/monographs/employeeengagement_mg_ddi.pdf?ext=.pdf
- Robinson D, Perryman S, Hayday S. (2004): *Report 408 Institute for Employment Studies*, from <http://www.employmentstudies.co.uk/summary/summary.php?id=408>
- Sheldon, M.E. (1971). Investments and Involvements as Mechanism producing Commitment to the Organization. *Administrative Science Quarterly*. 16(2): 143-150.
- Steve Crabtree. (2005). *Engagement keep the doctor away*. from <http://www.gallup.com/businessjournal/14500/engagement-keeps-doctor-away.aspx>
- Steers, R.M. (1977). Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment. *Administrative Science Quarterly*. 22,1 (March): 46-56.
- Steers, Richard M. & Poter Lyman W. (1981). *Motivation and work behavior*. NewYork : American Journal of Sociology McGraw-Hill.
- The Gallup Organization. (2008). *Employee Engagement*. Gallup's research-Based Approach. from <http://gmj.gallup.com/content/126173/Bolster-Employees-Confidence.aspx>.

Tower Watson. (2012). *The 2012 Global Workforce Study, Engagement at Risk: Driving Strong Performance in a Volatile Global Environment*. from [http://www.towerwatson.com/Insights/ IC-Types/ Survey-Research-Results/2012/07/2012-Tower-Watson-Global-Workforce -Study](http://www.towerwatson.com/Insights/IC-Types/Survey-Research-Results/2012/07/2012-Tower-Watson-Global-Workforce-Study)





ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

ผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ



ผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1. ชื่อ-สกุล นายแพทย์บรรพต พึ่งไชยพัฒน์
ตำแหน่ง อำนวยการโรงพยาบาลเซนต์แมรี จังหวัดนครราชสีมา
2. ชื่อ-สกุล ดร. สุนทร ช่องชนิล
ตำแหน่ง ผู้จัดการสำนักผู้บริหารดูแลงานบริหารทรัพยากรบุคคล
โรงพยาบาลเซนต์แมรี จังหวัดนครราชสีมา
3. ชื่อ-สกุล ดร. กมลพร สิทธีวนกุล
ตำแหน่ง อาจารย์ผู้สอนมหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี หัวหน้างานวางแผน
และวิจัยวิทยาลัยเทคโนโลยีชนะพลจันทร์และที่ปรึกษางานวิจัย
โรงพยาบาลเซนต์แมรี จังหวัดนครราชสีมา





ภาคผนวก ข

แบบสอบถาม

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่องปัจจัยที่ผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรโรงพยาบาลเซนต์แมรี่

เรียนท่านผู้ตอบแบบสอบถาม

ด้วยดิฉันนางปรียากมล เหมือนแสงนักศึกษาปริญญาโทสาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพ วิชาเอกบริหารโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรโรงพยาบาลเซนต์แมรี่ดิฉันใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบสอบถามให้ตรงกับความเป็นจริงตามความคิดเห็นของท่านซึ่งข้อมูลนี้จะเป็นประโยชน์สามารถนำมาปรับและประยุกต์ใช้เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงพยาบาลเซนต์แมรี่ซึ่งท่านไม่จำเป็นต้องระบุชื่อและคำตอบของท่าน ไม่มีถูกหรือผิดข้อมูลทั้งหมดจะถูกเก็บเป็นความลับและจะนำเสนอเป็นภาพรวมเท่านั้น โดยจะไม่ทราบว่าเป็นข้อมูลของผู้ใด

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน 6 ข้อ
ส่วนที่ 2 ปัจจัยด้านการปฏิบัติงาน	จำนวน 23 ข้อ
ส่วนที่ 3 ความผูกพันต่อองค์กร	จำนวน 18 ข้อ
ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ เพื่อเป็นแนวทางเสริมสร้างความผูกพัน	จำนวน 6 ข้อ

ดิฉันหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านและขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างยิ่งที่เสียสละเวลาในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณอย่างสูง
ปรียากมล เหมือนแสง

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ส่วนที่ 1 บั๊งจั๊ยส่วนบุคคค

ค้ำจั๊งจจ กรุณนทำค้ร็องหมำย ✓ ลงใน ที่ตรงตามความเป็นจริงเกี่ยวกับท่าน

1. เพศ

- 1) ชาย 2) หญิง

2. อายุ

- 1) ต่ำกว่า 20 ปี
 2) 21-30 ปี
 3) 31-40 ปี
 4) 41-50ปี
 5) 51ปีขึ้นไป

3.สถานภาพการสมรส

- 1) โสด
 2) สมรส
 3) หย่าร้าง/หม้าย
 4) แยกกันอยู่

4. ระดับการศึกษา

- 1) มัธยมศึกษาตอนต้น
 2) มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.หรือเทียบเท่า
 3) อนุปริญญา/ปวส.หรือเทียบเท่า
 4) ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า
 5) สูงกว่าปริญญาตรี

5. ระยะเวลาปฏิบัติงาน

- 1) ไม่เกิน 5 ปี 2) 6-10 ปี 3) 11-15ปี 4) 16-20ปี
 5) 21-25ปี 6) 26-30ปี 7) มากกว่า 30 ปี

6. รายรับต่อเดือน

- 1) ไม่เกิน 10,000 บาท 2) 10,001-20,000 บาท
3) 20,001-30,000 บาท 4) 30,001-40,000 บาท
5) มากกว่า 40,000บาท

ส่วนที่ 2 ปัจจัยด้านการปฏิบัติงาน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นและความรู้สึกที่แท้จริงของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียว

ระดับคะแนน	ระดับความเห็นด้วยความเป็นจริงความรู้สึก
6	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
5	เห็นด้วย
4	ค่อนข้างเห็นด้วย
3	ค่อนข้างไม่เห็นด้วย
2	ไม่เห็นด้วย
1	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

รายการ	ระดับความคิดเห็น					
	6	5	4	3	2	1
ลักษณะงานและสิ่งสนับสนุน						
1. ลักษณะงานที่ทำตรงกับความรู้ความสามารถของข้าพเจ้า						
2. หน่วยงานของข้าพเจ้ามีกระบวนการทำงานที่ชัดเจนและเป็นระบบ						
3. หน่วยงานของข้าพเจ้ามีเครื่องมืออุปกรณ์และทรัพยากรที่จำเป็นในการทำงานที่เพียงพอและมีประสิทธิภาพ						
โอกาสที่เอื้อต่อความก้าวหน้าในงาน						
4. โรงพยาบาลแห่งนี้ให้โอกาสข้าพเจ้าเติบโตและก้าวหน้าในหน้าที่การงานมาก						
5. โรงพยาบาลแห่งนี้สนับสนุนให้ข้าพเจ้าได้มีโอกาสเรียนรู้เพิ่มพูนทักษะและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ						

ส่วนที่ 2 ปัจจัยด้านการปฏิบัติงาน(ต่อ)

โอกาสที่เอื้อต่อความก้าวหน้าในงาน(ต่อ)	6	5	4	3	2	1
6. ข้าพเจ้ามีโอกาสในการร่วมแก้ไขปัญหาและได้แสดงความคิดเห็นต่างๆ อันจะเป็นประโยชน์กับการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ						
7. ข้าพเจ้าได้รับโอกาสในการเป็นตัวแทนหน่วยงานเพื่อนำเสนอผลงานต่างๆ เพื่อสร้างชื่อเสียงของหน่วยงาน						
คุณภาพชีวิตการทำงาน	6	5	4	3	2	1
8. ข้าพเจ้ามีขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงาน						
9. ข้าพเจ้ามีความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัวในระดับที่เหมาะสม						
10. ข้าพเจ้าได้รับมอบหมายให้ทำงานในสถานที่สะอาดปลอดภัยและปราศจากมลพิษ						
11.ข้าพเจ้ารู้สึกมีความสุขกับงาน/กิจกรรมประจำวันของข้าพเจ้า						
ระเบียบปฏิบัติขององค์กร	6	5	4	3	2	1
12.นโยบายและวิธีปฏิบัติที่เกี่ยวกับการบริหารผลงานมีความเที่ยงตรงและยุติธรรม						
13.นโยบายระเบียบและวิธีปฏิบัติทำให้ข้าพเจ้ารู้สึกว่าการทำงานร่วมกับองค์กรมีความมั่นคง						
14.นโยบายระเบียบและวิธีปฏิบัติส่งเสริมให้องค์กรมีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับ						
15.การสื่อสารภายในองค์กรทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ						
รางวัลค่าตอบแทน	6	5	4	3	2	1
16. ข้าพเจ้าได้รับเงินเดือนและค่าตอบแทนเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ						
17. การพิจารณาการขึ้นเงินเดือน โบนัสเงินพิเศษต่างๆ มีการเชื่อมโยงกับผลงานที่แท้จริงของข้าพเจ้าและมีความยุติธรรม						
18. ข้าพเจ้าได้รับการยกย่องเชิดชูในผลสำเร็จหรือการทำงานที่บรรลุเป้าหมาย						

ส่วนที่ 2 ปัจจัยด้านการปฏิบัติงาน(ต่อ)

รางวัล/ค่าตอบแทน(ต่อ)	6	5	4	3	2	1
19. ข้าพเจ้าได้รับสวัสดิการต่างๆ ที่เหมาะสม						
ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	6	5	4	3	2	1
20. หน่วยงานของข้าพเจ้ามีบรรยากาศของการทำงานเป็นทีม						
21. วิธีการบริหารของหัวหน้างาน/ผู้บริหารส่งเสริมให้พนักงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้มารับบริการ						
22. เพื่อนร่วมงานให้ความเคารพในความคิดและความรู้สึกของข้าพเจ้า						
23. ผู้บังคับบัญชารับฟังความคิดเห็นของข้าพเจ้า						

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นและความรู้สึกที่แท้จริงของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียว

ระดับคะแนน	ระดับความเห็นด้วยความเป็นจริงความรู้สึก
6	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
5	เห็นด้วย
4	ค่อนข้างเห็นด้วย
3	ค่อนข้างไม่เห็นด้วย
2	ไม่เห็นด้วย
1	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

รายการ	ระดับความคิดเห็น					
	6	5	4	3	2	1
ด้านการพูดถึงองค์การในทางบวก (Say)						
1. ข้าพเจ้ารู้สึกภูมิใจที่จะบอกกับใครๆ ว่าข้าพเจ้าเป็นพนักงานของโรงพยาบาลแห่งนี้						
2. ข้าพเจ้ามักจะพูดชื่นชมยกย่องโรงพยาบาลให้คนรู้จักและครอบครัวฟังเสมอ						

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร(ต่อ)

รายการ	ระดับความคิดเห็น					
	6	5	4	3	2	1
ด้านการพูดถึงองค์การในทางบวก (Say)						
3. ข้าพเจ้ามักแนะนำ/กล่าวถึงบริการต่างๆ ของโรงพยาบาลแก่คนรู้จัก						
4. ข้าพเจ้ามักรู้สึกไม่ดีและไม่พอใจ เมื่อมีคนพูดถึงโรงพยาบาลในทางที่ไม่ดี						
5. เมื่อมีผู้กล่าวถึงโรงพยาบาลในทางที่ไม่ดีผิดจากข้อเท็จจริง ข้าพเจ้าจะชี้แจงให้เขาเข้าใจอย่างถูกต้องเสมอ						
6. เมื่อมีคนถามเกี่ยวกับโรงพยาบาลข้าพเจ้าจะพูดแต่สิ่งที่ดี						
7. ข้าพเจ้าจะแนะนำเพื่อนและคนในครอบครัวมาทำงานกับโรงพยาบาลแห่งนี้						
ด้านการแสดงความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ (Stay)						
8. ข้าพเจ้ามีความตั้งใจว่าจะปฏิบัติงานกับโรงพยาบาลแห่งนี้ไปจนเกษียณอายุการทำงาน						
9. ข้าพเจ้ามั่นใจว่าเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้โรงพยาบาลแห่งนี้ประสบความสำเร็จ						
10. ข้าพเจ้ามีความยินดีที่จะปฏิบัติตามนโยบายระเบียบปฏิบัติ และวัฒนธรรมของโรงพยาบาลด้วยความเต็มใจ						
11. ข้าพเจ้าเชื่อมั่นว่าวิธีการบริหารงานของผู้บริหารในปัจจุบันจะนำไปสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่วางไว้						
12. ไม่ว่าโรงพยาบาลจะประสบปัญหาวิกฤติทางด้านเศรษฐกิจ ข้าพเจ้าก็จะอยู่ช่วยเหลือจนกว่าจะผ่านวิกฤติไปด้วยกัน						
13. ข้าพเจ้ามีความรู้สึกที่โรงพยาบาลนี้เป็นของข้าพเจ้าถ้าโรงพยาบาลอยู่ไม่ได้ข้าพเจ้าก็อยู่ไม่ได้เช่นกัน						

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร(ต่อ)

รายการ	ระดับความคิดเห็น					
	6	5	4	3	2	1
ด้านการทุ่มเทและอุทิศตน (Strive)						
14. ข้าพเจ้ายอมเสียสละเวลาส่วนตัวด้วยความเต็มใจเพื่อความสำเร็จของงาน						
15. ข้าพเจ้าพยายามเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของตนเองอยู่เสมอเพื่อพัฒนางานในหน้าที่รับผิดชอบ						
16. ข้าพเจ้าได้ทุ่มเทความรู้ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่เพื่อช่วยให้โรงพยาบาลประสบความสำเร็จ						
17. ข้าพเจ้าพร้อมที่จะปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการทำงาน						
18. เมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงใดๆกับโรงพยาบาลฉันข้าพเจ้าพร้อมที่จะปรับตัวและเรียนรู้สิ่งใหม่ๆเพื่อให้โรงพยาบาลบรรลุเป้าหมายและพันธกิจที่วางไว้						

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะอื่นๆ เพื่อเป็นแนวทางเสริมสร้างความผูกพัน

คำชี้แจง ท่านสามารถเขียนตอบเพื่อแสดงความคิดเห็นได้อย่างเป็นอิสระ

1. ด้านลักษณะการทำงาน

.....

.....

.....

2. ด้าน โอกาส/ความก้าวหน้าในอาชีพ

.....

.....

.....

3. ด้านคุณภาพชีวิต

.....
.....
.....

4. ด้านนโยบายระเบียบปฏิบัติการสื่อสารองค์กรของโรงพยาบาล

.....
.....
.....

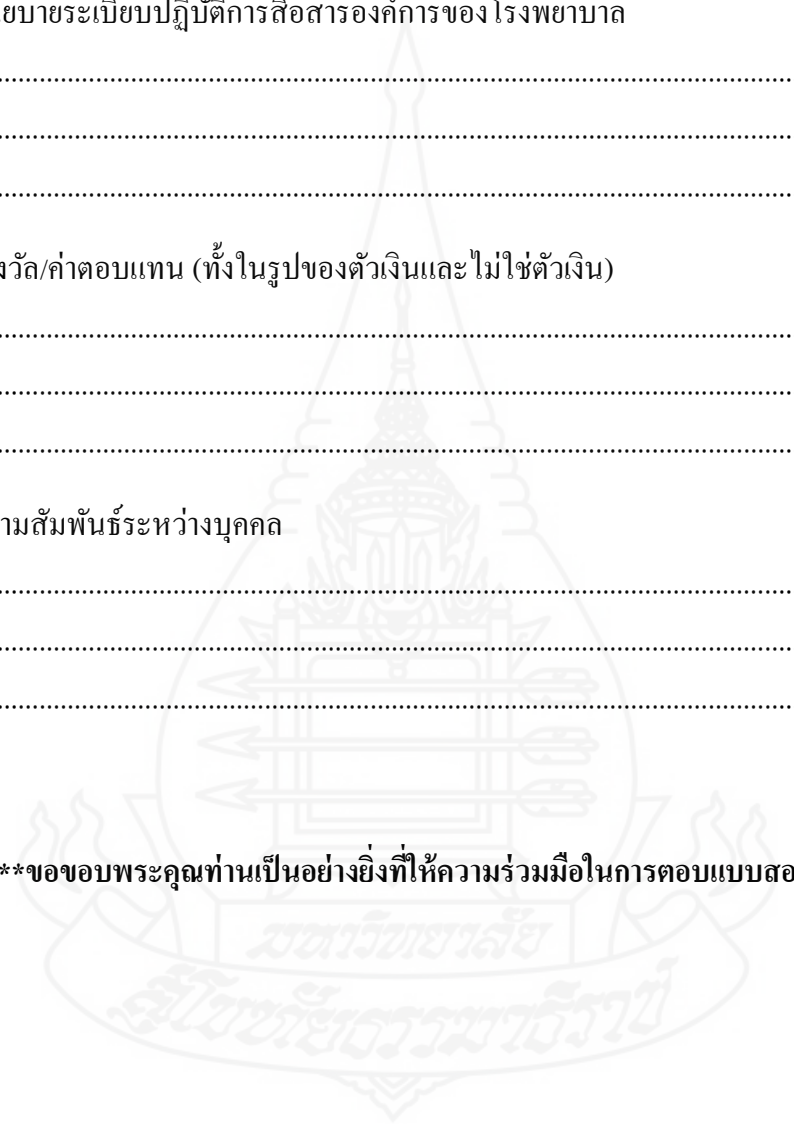
5. ด้านรางวัล/ค่าตอบแทน (ทั้งในรูปของตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน)

.....
.....
.....

6. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

.....
.....
.....

*****ขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างยิ่งที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม*****





ภาคผนวก ค

คุณภาพเครื่องมือ

ผลการคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index Of Congruence :IOC) ของแบบสอบถาม
เรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงพยาบาลเซนต์แมรี

ส่วนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคล

ปัจจัยส่วนบุคคล	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			คะแนน IOC
	สอดคล้อง (1)	ไม่แน่ใจ (0)	ไม่ สอดคล้อง (-1)	
1. เพศ	3	0	0	1
2. อายุ	3	0	0	1
3. สถานภาพการสมรส	3	0	0	1
4. ระดับการศึกษา	3	0	0	1
5. ระยะเวลาการปฏิบัติงาน	3	0	0	1
6. รายรับต่อเดือน	3	0	0	1

ส่วนที่ 2 ปัจจัยด้านการปฏิบัติงาน

ปัจจัยการปฏิบัติงาน	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			คะแนน IOC
	สอดคล้อง (1)	ไม่แน่ใจ (0)	ไม่ สอดคล้อง (-1)	
ลักษณะการทำงานและสิ่งสนับสนุน				
1. ลักษณะงานที่ทำตรงกับความรู้ความสามารถ ของข้าพเจ้า	3	0	0	1
2. หน่วยงานของข้าพเจ้ามีกระบวนการทำงานที่ ชัดเจนและเป็นระบบ	3	0	0	1
3. หน่วยงานของข้าพเจ้ามีเครื่องมือ อุปกรณ์ และ ทรัพยากรที่จำเป็นในการทำงานที่เพียงพอ และมีประสิทธิภาพ	3	0	0	1

ส่วนที่ 2 ปัจจัยด้านการปฏิบัติงาน (ต่อ)

ปัจจัยการปฏิบัติงาน	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			คะแนน IOC
	สอดคล้อง (1)	ไม่แน่ใจ (0)	ไม่ สอดคล้อง (-1)	
โอกาสที่เอื้อต่อความก้าวหน้าในงาน				
4. โรงพยาบาลแห่งนี้ให้โอกาสข้าพเจ้าเติบโต และก้าวหน้าในหน้าที่การงานมาก	3	0	0	1
5. โรงพยาบาลแห่งนี้สนับสนุนให้ข้าพเจ้า ได้มีโอกาสเรียนรู้ เพิ่มพูนทักษะและพัฒนา ตนเองอยู่เสมอ	3	0	0	1
6. ข้าพเจ้ามีโอกาสในการร่วมแก้ไขปัญหา และได้แสดงความคิดเห็นต่างๆ อันจะเป็น ประโยชน์กับการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	3	0	0	1
7. ข้าพเจ้าได้รับโอกาสในการเป็นตัวแทน หน่วยงานเพื่อนำเสนอผลงานต่างๆ เพื่อสร้างชื่อเสียงของหน่วยงาน	3	0	0	1
คุณภาพชีวิตการทำงาน				
8. ข้าพเจ้ามีขวัญและกำลังใจที่ดีในการ ปฏิบัติงาน	2	1	0	0.67
9. ข้าพเจ้ามีความสมดุลระหว่างงานและชีวิต ส่วนตัวในระดับที่เหมาะสม	3	0	0	1
10. ข้าพเจ้าได้รับมอบหมายให้ทำงานในสถานที่ สะอาด ปลอดภัย และปราศจากมลพิษ	2	1	0	0.67
11. ข้าพเจ้ารู้สึกมีความสุขกับงาน/กิจกรรม ประจำวันของข้าพเจ้า				

ส่วนที่ 2 ปัจจัยด้านการปฏิบัติงาน (ต่อ)

ปัจจัยการปฏิบัติงาน	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			คะแนน IOC
	สอดคล้อง (1)	ไม่แน่ใจ (0)	ไม่ สอดคล้อง (-1)	
ระเบียบปฏิบัติขององค์กร				
12. นโยบายและวิธีปฏิบัติที่เกี่ยวกับการบริหาร ผลงานมีความเที่ยงตรงและยุติธรรม	3	0	0	1
13. นโยบาย ระเบียบ และวิธีปฏิบัติทำให้ข้าพเจ้า รู้สึกว่าการทำงานร่วมกับองค์กรมีความ มั่นคง	3	0	0	1
14. นโยบาย ระเบียบและวิธีปฏิบัติส่งเสริมให้ องค์กรมีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับ	2	1	0	0.67
15. การสื่อสารภายในองค์กรมีประสิทธิภาพ				
รางวัล/ค่าตอบแทน				
16. ข้าพเจ้าได้รับเงินเดือนและค่าตอบแทน เหมาะสมกับความรับผิดชอบ และความรู้ ความสามารถ	3	0	0	1
17. การพิจารณาการขึ้นเงินเดือน โบนัส เงินพิเศษต่างๆมีการ เชื่อมโยงกับผลงาน ที่แท้จริงของข้าพเจ้าและมีความยุติธรรม	2	1	0	0.67
18. ข้าพเจ้าได้รับการยกย่อง เชิดชูในผลสำเร็จ หรือการทำงานที่บรรลุเป้าหมาย	3	0	0	1
19. ข้าพเจ้าได้รับสวัสดิการต่างๆ ที่เหมาะสม	3	0	0	1
ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล				
20. หน่วยงานของข้าพเจ้ามีบรรยากาศของการ ทำงานเป็นทีม	3	0	0	1

ส่วนที่ 2 ปัจจัยด้านการปฏิบัติงาน (ต่อ)

ปัจจัยการปฏิบัติงาน	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			คะแนน IOC
	สอดคล้อง (1)	ไม่แน่ใจ (0)	ไม่ สอดคล้อง (-1)	
ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล(ต่อ)				
21. วิธีการบริหารของหัวหน้างาน/ผู้บริหาร ส่งเสริมให้พนักงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้มารับบริการ	2	1	0	0.67
22. เพื่อนร่วมงานให้ความเคารพในความคิด และความรู้สึกรักของข้าพเจ้า	3	0	0	1
23. ผู้บังคับบัญชารับฟังความคิดเห็นของข้าพเจ้า	3	0	0	1

ส่วนที่ 3 ความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กร	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			คะแนน IOC
	สอดคล้อง (1)	ไม่แน่ใจ (0)	ไม่ สอดคล้อง (-1)	
การพูดถึงองค์กรในทางบวก				
1. ข้าพเจ้ารู้สึกภูมิใจที่จะบอกกับใครๆ ว่าข้าพเจ้าเป็นพนักงานของโรงพยาบาลแห่งนี้	3	0	0	1
2. ข้าพเจ้ามักจะพูดชื่นชม ยกย่องโรงพยาบาลให้คนรู้จักและครอบครัวฟังเสมอ	3	0	0	1
3. ข้าพเจ้ามักแนะนำ/กล่าวถึงบริการต่างๆของโรงพยาบาลแก่คนรู้จัก	3	0	0	1

ส่วนที่ 3 ความผูกพันต่อองค์กร (ต่อ)

ความผูกพันต่อองค์กร	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			คะแนน IOC
	สอดคล้อง (1)	ไม่แน่ใจ (0)	ไม่ สอดคล้อง (-1)	
4.ข้าพเจ้ามักรู้สึกไม่ดีและไม่พอใจเมื่อมีคนพูดถึง โรงพยาบาลในทางที่ไม่ดี	3	0	0	1
5.เมื่อมีผู้กล่าวถึงโรงพยาบาลในทางที่ไม่ดี ผิด จากข้อเท็จจริง ข้าพเจ้าจะชี้แจงให้เขาเข้าใจ อย่างถูกต้องเสมอ	3	0	0	1
6.เมื่อมีคนถามเกี่ยวกับโรงพยาบาล ข้าพเจ้าจะพูด แต่สิ่งที่ดี	3	0	0	1
7.ข้าพเจ้าจะแนะนำเพื่อนและคนในครอบครัวมา ทำงานกับโรงพยาบาลแห่งนี้	2	1	0	0.67
การแสดงความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร				
8. ข้าพเจ้ามีความตั้งใจว่าจะปฏิบัติงานกับ โรงพยาบาลแห่งนี้ไปจนเกษียณอายุการ ทำงาน	3	0	0	1
9. ข้าพเจ้ามั่นใจว่าเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้ องค์กรประสบความสำเร็จ	3	0	0	1
10. ข้าพเจ้ามีความยินดีที่จะปฏิบัติตามนโยบาย ระเบียบปฏิบัติและวัฒนธรรมของ โรงพยาบาลด้วยความเต็มใจ	3	0	0	1
11. ข้าพเจ้าเชื่อมั่นว่าวิธีการบริหารงานของ ผู้บริหารในปัจจุบันจะนำไปสู่ความสำเร็จตาม วิสัยทัศน์และเป้าหมายที่วางไว้	3	0	0	1

ส่วนที่ 3 ความผูกพันต่อองค์กร (ต่อ)

ความผูกพันต่อองค์กร	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			คะแนน IOC
	สอดคล้อง (1)	ไม่แน่ใจ (0)	ไม่ สอดคล้อง (-1)	
การแสดงความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร(ต่อ)				
12. ไม่ว่าโรงพยาบาลจะประสบปัญหาวิกฤติทางด้านเศรษฐกิจข้าพเจ้าก็จะอยู่ช่วยเหลือจนกว่าจะผ่านวิกฤติไปด้วยกัน	3	0	0	1
13. ข้าพเจ้ามีความรู้สึกที่โรงพยาบาลนี้เป็นของข้าพเจ้า ถ้าโรงพยาบาลอยู่ไม่ได้ ข้าพเจ้าก็อยู่ไม่ได้เช่นกัน	3	0	0	1
การทุ่มเทและอุทิศตนอย่างเต็มที่ในการสร้างผลงานที่ดีที่สุดที่สามารถทำได้ เพื่อส่งเสริมความสำเร็จทางธุรกิจขององค์กร				
14. ข้าพเจ้าขอมเสียดสเวลาส่วนตัวด้วยความเต็มใจเพื่อความสำเร็จของงาน	3	0	0	1
15. ข้าพเจ้าพยายามเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของตนเองอยู่เสมอเพื่อพัฒนางานในหน้าที่รับผิดชอบ	3	0	0	1
16. ข้าพเจ้าได้ทุ่มเทความรู้ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่เพื่อช่วยให้โรงพยาบาลประสบความสำเร็จ	3	0	0	1
17. ข้าพเจ้าพร้อมที่จะปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการทำงาน	3	0	0	1

ส่วนที่ 3 ความผูกพันต่อองค์กร (ต่อ)

ความผูกพันต่อองค์กร	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			คะแนน IOC
	สอดคล้อง (1)	ไม่แน่ใจ (0)	ไม่ สอดคล้อง (-1)	
การทุ่มเทและอุทิศตนอย่างเต็มที่ในการสร้างผลงานที่ดีที่สุดที่สามารถทำได้ เพื่อส่งเสริมความสำเร็จทางธุรกิจขององค์กร				
18. เมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงใดๆ กับ โรงพยาบาล จีน ข้าพเจ้าพร้อมที่จะปรับตัวและเรียนรู้ สิ่งใหม่ๆ เพื่อให้โรงพยาบาลบรรลุเป้าหมาย ที่วางไว้	3	0	0	1

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางการเสริมสร้างความผูกพัน

ข้อเสนอแนะ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			คะแนน IOC
	สอดคล้อง (1)	ไม่แน่ใจ (0)	ไม่ สอดคล้อง (-1)	
1. ด้านลักษณะการทำงาน	3	0	0	1
2. ด้านโอกาส/ความก้าวหน้าในอาชีพ	3	0	0	1
3. ด้านคุณภาพชีวิต	3	0	0	1
4. ด้านนโยบาย ระเบียบปฏิบัติ การสื่อสาร องค์กร	3	0	0	1
5. ด้านรางวัล/ค่าตอบแทน	3	0	0	1
6. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	3	0	0	1

ผลรวม IOC = 0.97

ความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามปัจจัยการปฏิบัติงาน

Reliability Statistics

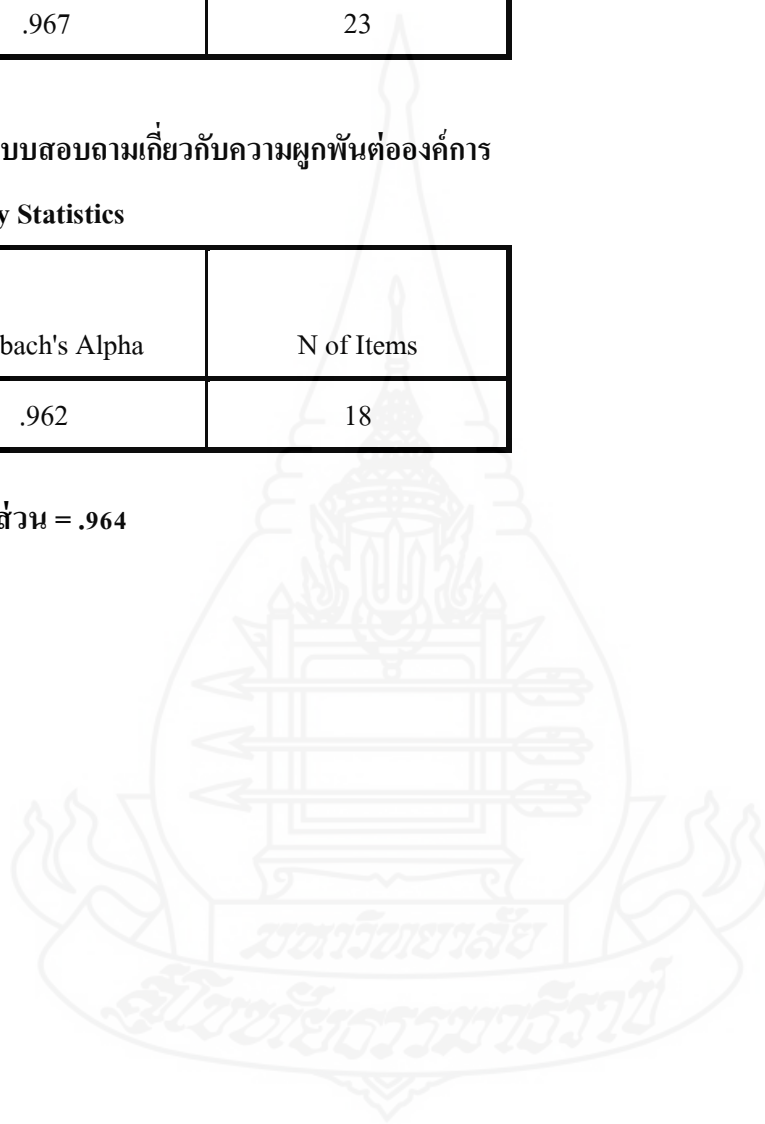
Cronbach's Alpha	N of Items
.967	23

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.962	18

รวมทั้ง 2 ส่วน = .964



ภาคผนวก ง

ตารางการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป



ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นปัจจัยการปฏิบัติงาน
ของพนักงาน โรงพยาบาลเซนต์เมรี่

ปัจจัยการปฏิบัติงาน	\bar{x}	SD	ระดับความคิดเห็น
ลักษณะงานและสิ่งสนับสนุน			
1. ลักษณะงานที่ทำตรงกับความรู้ความสามารถของข้าพเจ้า	4.93	.855	สูง
2. หน่วยงานของข้าพเจ้ามีกระบวนการทำงานที่ชัดเจนและเป็นระบบ	4.00	.937	ค่อนข้างสูง
3. หน่วยงานของข้าพเจ้ามีเครื่องมืออุปกรณ์และทรัพยากรที่จำเป็นในการทำงานที่เพียงพอและมีประสิทธิภาพ	4.19	1.03	ค่อนข้างสูง
โดยรวม	4.38	.691	สูง
โอกาสที่เอื้อต่อความก้าวหน้าในงาน			
4. โรงพยาบาลแห่งนี้ให้โอกาสข้าพเจ้าเติบโตและก้าวหน้าในหน้าที่การงานมาก	4.16	1.063	ค่อนข้างสูง
5. โรงพยาบาลแห่งนี้สนับสนุนให้ข้าพเจ้าได้มีโอกาสเรียนรู้เพิ่มพูนทักษะและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ	4.10	1.033	ค่อนข้างสูง
6. ข้าพเจ้ามีโอกาสในการร่วมแก้ไขปัญหาและได้แสดงความคิดเห็นต่างๆอันจะเป็นประโยชน์กับการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	3.80	1.110	ค่อนข้างสูง
7. ข้าพเจ้าได้รับโอกาสในการเป็นตัวแทนหน่วยงานเพื่อนำเสนอผลงานต่างๆเพื่อสร้างชื่อเสียงของหน่วยงาน	4.14	1.098	ค่อนข้างสูง
โดยรวม	4.05	.819	ค่อนข้างสูง
คุณภาพชีวิตการทำงาน			
8. ข้าพเจ้ามีขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงาน	4.11	.975	ค่อนข้างสูง
9. ข้าพเจ้ามีความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัวในระดับที่เหมาะสม	4.30	1.030	ค่อนข้างสูง
10. ข้าพเจ้าได้รับมอบหมายให้ทำงานในสถานที่สะอาดปลอดภัยและปราศจากมลพิษ	4.34	.959	ค่อนข้างสูง
11. ข้าพเจ้ารู้สึกมีความสุขกับงาน/กิจกรรมประจำวันของข้าพเจ้า	4.6	.980	สูง
โดยรวม	4.23	.843	ค่อนข้างสูง

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นปัจจัยการปฏิบัติงาน
ของพนักงาน โรงพยาบาลเซนต์เมรี่ (ต่อ)

ปัจจัยการปฏิบัติงาน	\bar{x}	SD	ระดับความคิดเห็น
ระเบียบปฏิบัติขององค์กร			
12. นโยบายและวิธีปฏิบัติที่เกี่ยวกับการบริหารผลงานมีความ เที่ยงตรงและยุติธรรม	4.25	.961	ค่อนข้างสูง
13. นโยบายระเบียบและวิธีปฏิบัติทำให้ข้าพเจ้ารู้สึกว่าการ ทำงานร่วมกับองค์กรมีความมั่นคง	4.48	.946	สูง
14. นโยบายระเบียบและวิธีปฏิบัติส่งเสริมให้องค์กรมี ชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับ	3.87	1.360	ค่อนข้างสูง
15. การสื่อสารภายในองค์กรทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ โดยรวม	4.12	1.049	ค่อนข้างสูง
	4.18	.948	ค่อนข้างสูง
รางวัลและค่าตอบแทน			
16. ข้าพเจ้าได้รับเงินเดือนและค่าตอบแทนเหมาะสมกับความ รับผิดชอบและความรู้ความสามารถ	4.06	1.083	ค่อนข้างสูง
17. การพิจารณาการขึ้นเงินเดือน โบนัสเงินพิเศษต่างๆมีการ เชื่อมโยงกับผลงานที่แท้จริงของข้าพเจ้าและมีความ ยุติธรรม	3.82	1.040	ค่อนข้างสูง
18. ข้าพเจ้าได้รับการยกย่องเชิดชูในผลสำเร็จหรือการทำงานที่ บรรลุเป้าหมาย	3.73	1.086	ค่อนข้างสูง
19. ข้าพเจ้าได้รับสวัสดิการต่างๆที่เหมาะสม โดยรวม	4.00	1.116	ค่อนข้างสูง
	3.90	.887	ค่อนข้างสูง
ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล			
20. หน่วยงานของข้าพเจ้ามีบรรยากาศของการทำงานเป็นทีม	3.86	1.060	ค่อนข้างสูง
21. วิธีการบริหารของหัวหน้างาน/ผู้บริหารส่งเสริมให้ พนักงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสร้างความพึง พอใจให้แก่ผู้มารับบริการ	4.21	1.000	ค่อนข้างสูง
22. เพื่อนร่วมงานให้ความเคารพในความคิดและความรู้สึก	4.14	1.188	ค่อนข้างสูง
23. ผู้บังคับบัญชารับฟังความคิดเห็นของข้าพเจ้า โดยรวม	4.71	.941	สูง
	4.23	.841	ค่อนข้างสูง

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน
โรงพยาบาลเซนต์เมรี่

ความผูกพันต่อองค์กร	\bar{x}	SD	ระดับความผูกพัน
ด้านการพูดถึงองค์กรในทางบวก (Say)			
1.ข้าพเจ้ารู้สึกภูมิใจที่จะบอกกับใครๆว่าข้าพเจ้าเป็นพนักงานของโรงพยาบาลแห่งนี้	4.89	.818	สูง
2.ข้าพเจ้ามักจะพูดชื่นชมยกย่องโรงพยาบาลให้คนรู้จักและครอบครัวฟังเสมอ	4.91	.692	สูง
3.ข้าพเจ้ามักแนะนำ/กล่าวถึงบริการต่างๆของโรงพยาบาลแก่คนรู้จัก	4.78	.942	สูง
4.ข้าพเจ้ามักรู้สึกไม่ดีและไม่พอใจเมื่อมีคนพูดถึงโรงพยาบาลในทางที่ไม่ดี	4.93	.891	สูง
5.เมื่อมีผู้กล่าวถึงโรงพยาบาลในทางที่ไม่ดีผิฉันจากข้อเท็จจริงข้าพเจ้าจะชี้แจงให้เขาเข้าใจอย่างถูกต้องเสมอ	4.99	.852	สูง
6.เมื่อมีคนถามเกี่ยวกับโรงพยาบาลข้าพเจ้าจะพูดแต่สิ่งที่ดี	4.59	1.04	สูง
7.ข้าพเจ้าจะแนะนำเพื่อนและคนในครอบครัวมาทำงานกับโรงพยาบาลแห่งนี้			
โดยรวม	4.81	.684	สูง
ด้านการแสดงความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร (Stay)			
8.ข้าพเจ้ามีความตั้งใจว่าจะปฏิบัติงานกับโรงพยาบาลแห่งนี้ไปจนเกษียณอายุการทำงาน	4.43	.886	สูง
9.ข้าพเจ้ามั่นใจว่าเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้โรงพยาบาลแห่งนี้ประสบความสำเร็จ	4.91	.840	สูง
10.ข้าพเจ้ามีความยินดีที่จะปฏิบัติตามนโยบายระเบียบปฏิบัติและวัฒนธรรมของโรงพยาบาลด้วยความเต็มใจ	4.61	.839	สูง

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน
โรงพยาบาลเซนต์แมรี(ต่อ)

ความผูกพันต่อองค์กร	\bar{x}	SD	ระดับความผูกพัน
ด้านการแสดงความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการเป็นส่วน			
หนึ่งขององค์กร (Stay)			
ปฏิบัติและวัฒนธรรมของโรงพยาบาลด้วยความเต็มใจ	4.63	.902	สูง
11.ข้าพเจ้าเชื่อมั่นว่าวิธีการบริหารงานของผู้บริหารในปัจจุบันจะนำไปสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่วางไว้			
12.ไม่ว่าโรงพยาบาลจะประสบปัญหาวิกฤติทางด้านเศรษฐกิจข้าพเจ้าก็จะอยู่ช่วยเหลือจนกว่าจะผ่านวิกฤติไปด้วยกัน	4.67	1.05	สูง
13.ข้าพเจ้ามีความรู้สึกที่โรงพยาบาลนี้เป็นของข้าพเจ้าถ้าโรงพยาบาลอยู่ไม่ได้ข้าพเจ้าก็อยู่ไม่ได้เช่นกัน	4.61	.957	สูง
โดยรวม	4.65	.751	สูง
ด้านการทุ่มเทและอุทิศตน (Strive)			
14. ข้าพเจ้ายอมเสียสละเวลาส่วนตัวด้วยความเต็มใจเพื่อความสำเร็จของงาน	4.60	.883	สูง
15.ข้าพเจ้าพยายามเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของตนเองอยู่เสมอเพื่อพัฒนางานในหน้าที่รับผิดชอบ	4.74	.932	สูง
16.ข้าพเจ้าได้ทุ่มเทความรู้ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่เพื่อช่วยให้โรงพยาบาลประสบความสำเร็จ	4.83	.879	สูง
17. ข้าพเจ้าพร้อมที่จะปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการทำงาน	4.83	.830	สูง
18. เมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงใดๆกับ โรงพยาบาลขึ้นข้าพเจ้าพร้อมที่จะปรับตัวและเรียนรู้สิ่งใหม่ๆเพื่อให้โรงพยาบาลบรรลุเป้าหมายและพันธกิจที่วางไว้	4.83	.827	สูง
โดยรวม	4.77	.772	สูง

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงพยาบาลเซนต์แมรี

ตารางที่ 3 ความสัมพันธ์ระหว่างเพศกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงพยาบาลเซนต์แมรี

			เพศ		Total
			ชาย	หญิง	
ความผูกพันต่อองค์กร	เห็นด้วย น้อย	Count	13	89	102
		Expected Count	32.3	69.7	102.0
		% within SEX	16.7%	53.0%	41.5%
	เห็นด้วย ปานกลาง	Count	56	51	107
		Expected Count	33.9	73.1	107.0
		% within SEX	71.8%	30.4%	43.5%
	เห็นด้วย มาก	Count	9	28	37
		Expected Count	11.7	25.3	37.0
		% within SEX	11.5%	16.7%	15.0%
Total	Count	78	168	246	
	Expected Count	78.0	168.0	246.0	
	% within SEX	100.0%	100.0%	100.0%	

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	38.897 ^a	2	.000
Likelihood Ratio	40.342	2	.000
Linear-by-Linear Association	10.416	1	.001
N of Valid Cases	246		

a. 0 cells (.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 11.73.

Symmetric Measures

		Value	Approx. Sig.
Nominal by Nominal	Phi	.398	.000
	Cramer's V	.398	.000
N of Valid Cases		246	

ตารางที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างอายุกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงพยาบาลเซนต์เมรี่

			อายุ				Total
			20-30 ปี	31-40 ปี	41-50 ปี	>50 ปี	
ความผูกพันต่อ องค์กร	เห็นด้วย น้อย	Count	32	43	18	9	102
		Expected Count	27.4	31.5	35.2	7.9	102.0
		% within AGE	48.5%	56.6%	21.2%	47.4%	41.5%
	ปานกลาง	Count	23	28	47	9	107
		Expected Count	28.7	33.1	37.0	8.3	107.0
		% within AGE	34.8%	36.8%	55.3%	47.4%	43.5%
	เห็นด้วย มาก	Count	11	5	20	1	37
		Expected Count	9.9	11.4	12.8	2.9	37.0
		% within AGE	16.7%	6.6%	23.5%	5.3%	15.0%
Total	Count	66	76	85	19	246	
	Expected Count	66.0	76.0	85.0	19.0	246.0	
	% within AGE	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	

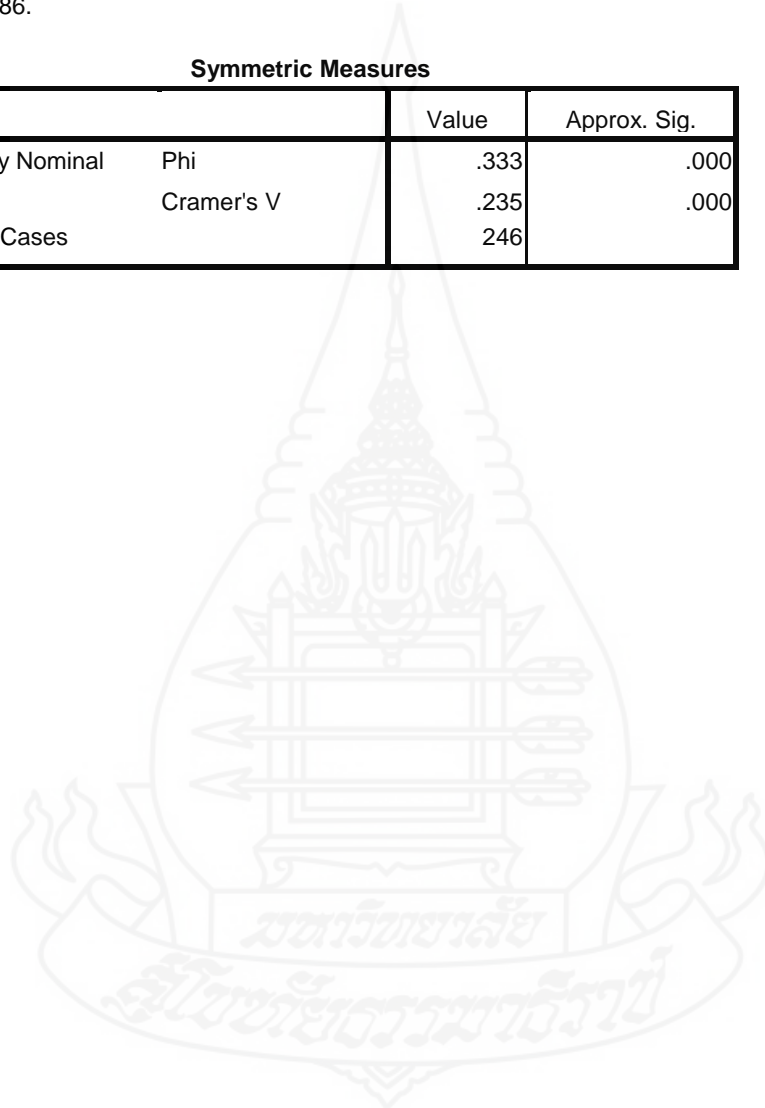
Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	27.277 ^a	6	.000
Likelihood Ratio	29.341	6	.000
Linear-by-Linear Association	4.578	1	.032
N of Valid Cases	246		

a. 1 cells (8.3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2.86.

Symmetric Measures

		Value	Approx. Sig.
Nominal by Nominal	Phi	.333	.000
	Cramer's V	.235	.000
N of Valid Cases		246	



ตารางที่ 5 ความสัมพันธ์ระหว่างสถานภาพการสมรสกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน
โรงพยาบาลเซนต์แมรี

		สถานภาพการสมรส			Total	
		โสด	สมรส	หม้าย/หย่า/แยก		
ความผูกพันต่อองค์กร	เห็นด้วยน้อย	Count	43	51	8	102
		Expected Count	34.0	57.6	10.4	102.0
		% within สถานภาพ	52.4%	36.7%	32.0%	41.5%
	เห็นด้วยปานกลาง	Count	33	61	13	107
		Expected Count	35.7	60.5	10.9	107.0
		% within สถานภาพ	40.2%	43.9%	52.0%	43.5%
	เห็นด้วยมาก	Count	6	27	4	37
		Expected Count	12.3	20.9	3.8	37.0
		% within สถานภาพ	7.3%	19.4%	16.0%	15.0%
Total	Count	82	139	25	246	
	Expected Count	82.0	139.0	25.0	246.0	
	% within สถานภาพ	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	9.349 ^a	4	.053
Likelihood Ratio	9.838	4	.043
Linear-by-Linear Association	6.900	1	.009
N of Valid Cases	246		

a. 1 cells (11.1%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3.76.

Symmetric Measures

		Value	Approx. Sig.
Nominal by Nominal	Phi	.195	.053
	Cramer's V	.138	.053
N of Valid Cases		246	

ตารางที่ 6 ความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษากับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน
โรงพยาบาลเซนต์เมรี่

	ระดับการศึกษา			Total	
	ม.ต้น	ม.ปลาย/ปวช/ ปวส	ป.ตรีขึ้นไป		
ความผูกพันต่อองค์กร เห็นด้วยน้อย	Count	19	28	55	102
	Expected Count	14.5	41.0	46.4	102.0
	% within ระดับการศึกษา	54.3%	28.3%	49.1%	41.5%
เห็นด้วยปานกลาง	Count	12	57	38	107
	Expected Count	15.2	43.1	48.7	107.0
	% within ระดับการศึกษา	34.3%	57.6%	33.9%	43.5%
เห็นด้วยมาก	Count	4	14	19	37
	Expected Count	5.3	14.9	16.8	37.0
	% within ระดับการศึกษา	11.4%	14.1%	17.0%	15.0%
Total	Count	35	99	112	246
	Expected Count	35.0	99.0	112.0	246.0
	% within ระดับการศึกษา	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	15.298 ^a	4	.004
Likelihood Ratio	15.457	4	.004
Linear-by-Linear Association	.007	1	.933
N of Valid Cases	246		

a. 0 cells (.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 5.26.

Symmetric Measures

	Value	Approx. Sig.
Nominal by Nominal		
Phi	.249	.004
Cramer's V	.176	.004
N of Valid Cases	246	

ตารางที่ 7 ความสัมพันธ์ระหว่างระยะเวลาการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน
โรงพยาบาลเซนต์เมรี่

			ระยะเวลาปฏิบัติงาน			Total
			≤10 ปี	11-20 ปี	≥21 ปี	
ความผูกพันต่อ องค์กร	เห็นด้วย น้อย	Count Expected Count % within ระยะเวลาปฏิบัติงาน11	57 48.1 49.1%	30 31.9 39.0%	15 22.0 28.3%	102 102.0 41.5%
	ปานกลาง	Count Expected Count % within ระยะเวลาปฏิบัติงาน11	43 50.5 37.1%	29 33.5 37.7%	35 23.1 66.0%	107 107.0 43.5%
	เห็นด้วย มาก	Count Expected Count % within ระยะเวลาปฏิบัติงาน11	16 17.4 13.8%	18 11.6 23.4%	3 8.0 5.7%	37 37.0 15.0%
Total		Count Expected Count % within ระยะเวลาปฏิบัติงาน11	116 116.0 100.0%	77 77.0 100.0%	53 53.0 100.0%	246 246.0 100.0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	18.652 ^a	4	.001
Likelihood Ratio	18.535	4	.001
Linear-by-Linear Association	2.008	1	.156
N of Valid Cases	246		

a. 0 cells (.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 7.97.

Symmetric Measures

	Value	Approx. Sig.
Nominal by Nominal Phi	.275	.001
Cramer's V	.195	.001
N of Valid Cases	246	

ตารางที่ 8 ความสัมพันธ์ระหว่างรายได้ต่อเดือนกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โรงพยาบาลเซนต์เมรี่

		รายได้ต่อเดือน			Total	
		10,000-20,000 บาท	20,001-30,000 บาท	มากกว่า 30,000 บาท		
ความผูกพันต่อ องค์กร	เห็นด้วย น้อย	Count	61	19	22	102
		Expected Count	73.0	16.2	12.9	102.0
		% within รายได้ต่อเดือน	34.7%	48.7%	71.0%	41.5%
	ปานกลาง	Count	79	19	9	107
		Expected Count	76.6	17.0	13.5	107.0
		% within รายได้ต่อเดือน	44.9%	48.7%	29.0%	43.5%
	เห็นด้วย มาก	Count	36	1	0	37
		Expected Count	26.5	5.9	4.7	37.0
		% within รายได้ต่อเดือน	20.5%	2.6%	.0%	15.0%
Total	Count	176	39	31	246	
	Expected Count	176.0	39.0	31.0	246.0	
	% within รายได้ต่อเดือน	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	22.911 ^a	4	.000
Likelihood Ratio	28.506	4	.000
Linear-by-Linear Association	20.635	1	.000
N of Valid Cases	246		

a. 1 cells (11.1%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 4.66.

Symmetric Measures

		Value	Approx. Sig.
Nominal by Nominal	Phi	.305	.000
	Cramer's V	.216	.000
N of Valid Cases		246	

ตารางที่ 9 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงพยาบาล
เซนต์เมรี่

Correlations								
		ลักษณะงาน และสิ่ง สนับสนุน	โอกาสที่เอื้อ ต่อความ ก้าวหน้าใน งาน	คุณภาพ ชีวิตการ ทำงาน	ระเบียบ ปฏิบัติ ของ องค์กร	รางวัล/ ค่าตอบแทน	ความสัมพันธ์ ระหว่าง บุคคล	ความผูกพัน ต่อองค์กร
ลักษณะงานและสิ่ง สนับสนุน	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1 .000 246	.798** .000 246	.712** .000 246	.704** .000 246	.688** .000 246	.658** .000 246	.513** .000 246
โอกาสที่เอื้อต่อ ความก้าวหน้าใน งาน	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.798** .000 246	1 .000 246	.788** .000 246	.813** .000 246	.712** .000 246	.819** .000 246	.757** .000 246
คุณภาพชีวิตการ ทำงาน	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.712** .000 246	.788** .000 246	1 .000 246	.835** .000 246	.756** .000 246	.771** .000 246	.670** .000 246
ระเบียบปฏิบัติของ องค์กร	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.704** .000 246	.813** .000 246	.835** .000 246	1 .000 246	.883** .000 246	.808** .000 246	.736** .000 246
รางวัล/ค่าตอบแทน	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.688** .000 246	.712** .000 246	.756** .000 246	.883** .000 246	1 .000 246	.801** .000 246	.576** .000 246
ความสัมพันธ์ ระหว่างบุคคล	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.658** .000 246	.819** .000 246	.771** .000 246	.808** .000 246	.801** .000 246	1 .000 246	.637** .000 246
ความผูกพันต่อ องค์กร	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.513** .000 246	.757** .000 246	.670** .000 246	.736** .000 246	.576** .000 246	.637** .000 246	1 .000 246

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นางปริยากมล เหมือนแสง
วัน เดือน ปีเกิด	22 ธันวาคม 25520
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดหนองบัวลำภู
ประวัติการศึกษา	มัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนสตรีราชินูทิศ จังหวัดอุดรธานี พ.ศ.2538 วิทยาศาสตรบัณฑิต (กายภาพบำบัด) มหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ.2542
สถานที่ทำงาน	โรงพยาบาลเซนต์แมรี อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา
ตำแหน่ง	หัวหน้าแผนกกายภาพบำบัด

