

ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อระดับความผูกพันของบุคลากร
กรณีศึกษา คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

นายทินภัทร ศรีละชินทร์

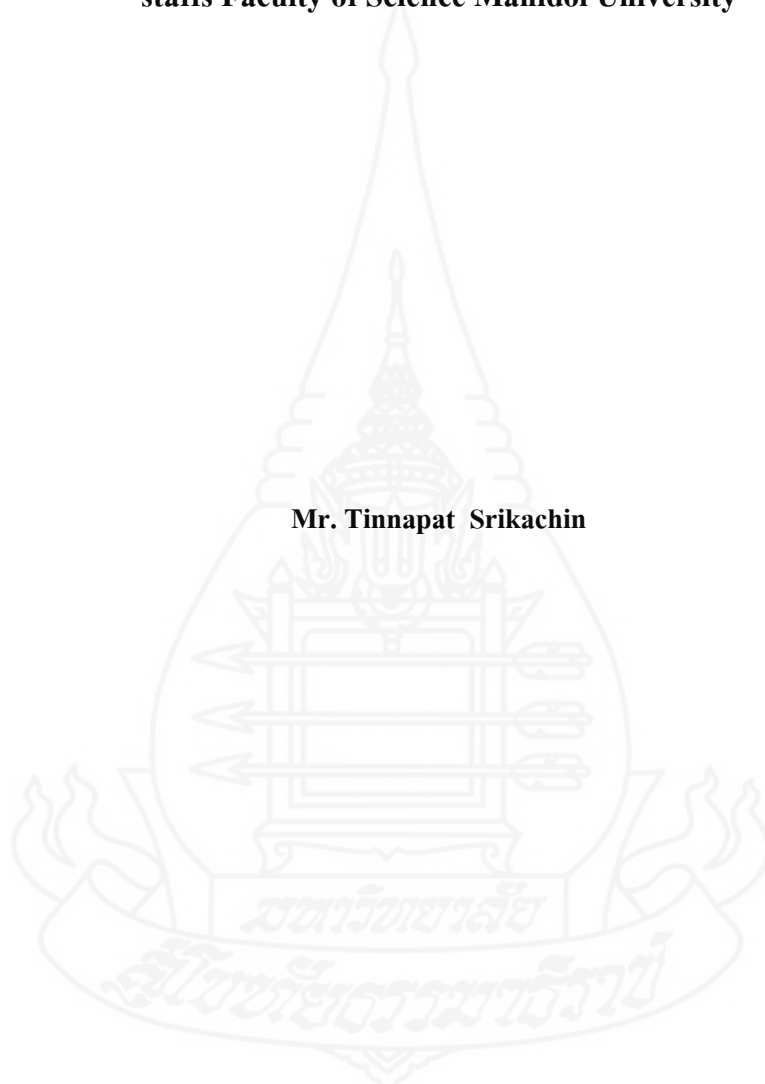


การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2555

**Motivational factors that affect the relationship of the
staffs Faculty of Science Mahidol University**

Mr. Tinnapat Srikachin



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

School of Management Science

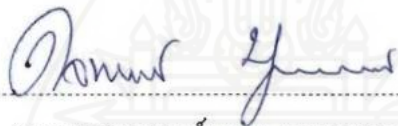
Sukhothai Thammathirat Open University

2012

หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ บัณฑิตที่มุ่งใจที่มีผลต่อระดับความผูกพันของบุคลากร
กรณีศึกษา คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
ชื่อและนามสกุล นายทินภัทร ศรีคะชินทร์
แขนงวิชา บริหารธุรกิจ
สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์คณพร บุญพารอด

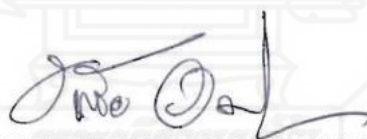
การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 29 เมษายน 2556

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ



ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์คณพร บุญพารอด)



กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ชนชัย ยมจินดา)



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุรีย์ เข้มทอง)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

ชื่อการศึกษา คำนวณไอสรระ ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อระดับความผูกพันของบุคลากร
กรณีศึกษา คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

ผู้ศึกษา นายทินภัทร ศรีคะชินทร์ รหัสนักศึกษาค 2543006874 **ปริญญา** บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์คณพร บุญพารอด **ปีการศึกษา** 2555

บทคัดย่อ

การศึกษาคั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล (2) ระดับความผูกพันของบุคลากรคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล (3) ความสัมพันธ์ของปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อระดับความผูกพันของบุคลากรกับ ระดับความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล (4) ระดับความผูกพันของ บุคลากรจำแนกตามปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

กลุ่มตัวอย่างคือ บุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล จำนวน 188 คน เครื่องมือที่ใช้คือแบบทดสอบ สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน การทดสอบค่าที การวิเคราะห์ความแปรปรวน และการวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์เพียร์สัน

ผลการศึกษา พบว่า (1) กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่าองค์การให้ความสำคัญเกี่ยวกับ ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากรโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีความเห็นว่าองค์การให้ ความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจด้านนโยบายของค์การมากที่สุด รองลงมาคือปัจจัยจูงใจด้าน โครงสร้างองค์การ ปัจจัยจูงใจด้านแรงจูงใจ(ค่าตอบแทนและสวัสดิการ)และสุดท้ายคือปัจจัยจูงใจ ด้านการมีส่วนร่วมและตระหนักถึงคุณค่า (2) กลุ่มตัวอย่างมีระดับความผูกพัน โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีความผูกพันกับหน่วยงานมากที่สุด รองลงมาคือความผูกพันในงาน ความผูกพันกับองค์การ ความผูกพันกับเพื่อนร่วมงานและสุดท้ายคือความผูกพันกับหัวหน้างาน (3) ปัจจัยจูงใจ ด้านนโยบาย องค์การ ด้าน โครงสร้างองค์การ มีความสัมพันธ์กับระดับความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ในระดับต่ำ ปัจจัยจูงใจด้านแรงจูงใจ(ค่าตอบแทนและสวัสดิการ) ด้านการมีส่วนร่วม และตระหนักถึงคุณค่า มีความสัมพันธ์กับระดับความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ในระดับปานกลาง (4) ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ที่มีผลต่อระดับความผูกพัน ของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ได้แก่ รายได้ต่อเดือนและระยะเวลาทำงาน

คำสำคัญ ระดับความผูกพัน คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

Independent Study title: Motivational factors that affect the relationship of the staffs
Faculty of Science Mahidol University

Author: Mr. Tinnapat Srikachin; **ID:** 2543006874;

Degree: Master of Business Administration;

Independent Study adviser: Dollaporn Boonpharod, Associate Professor;

Academic year: 2012

Abstract

This research aimed to examine (1) factors that affect the motivation of staff engagement. Faculty of Science University (2) the level of staff engagement. Faculty of Science University (3) the relationship of the motivational factors that influence the level of staff engagement levels of staff engagement. Faculty of Science University (4) the level of engagement of personnel by demographic factors. Faculty of Science University.

Sample is Faculty of Science University 188 is a test of the instruments used. Data were statistically analyzed using percentage, mean, standard deviation. Test value. Analysis of variance And Pearson correlation analysis.

The results showed that (1) the sample was of the opinion that organizations focus on the factors that affect the motivation of staff engagement was at the high level. By an organization that focuses on incentive policy for most followed by organizational incentive structures. Incentive motivation (compensation and benefits), and the last is an incentive to participate and realize the value (2) samples had levels of binding Overall level, with ties to the most The second is a commitment. ties to the organization. Engagement with colleagues, supervisors and ultimately ties (3) incentive policy organization. The organizational structure. correlated with the level of staff engagement. Faculty of Science University level incentive motivation (compensation and benefits), the involvement and awareness of the value. Correlated with the level of staff engagement Faculty of Science University. moderate (4) demographic factors that affect the level of staff engagement. Faculty of Science University, including monthly income and work hours.

Keywords: Level Engagement, Faculty of Science Mahidol University

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาครั้งนี้วิดิระดับนี้สมบูรณั้ได้ด้วยความกรุณาให้คำปรึกษา คำแนะนำ และความช่วยเหลือ ตลอดจนปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง เป็นอย่างดียิ่ง จากอาจารย์ที่ปรึกษารองศาสตราจารย์คณพร บุญพารอด และ รองศาสตราจารย์ธนชัย ยมจินดา ผู้วิจัยทราบซึ่งในความเมตตา และขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์สละเวลาในการตอบแบบสอบถามจนทำให้งานวิจัยนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ขอบคุณคณาจารย์ทุกท่าน รวมทั้ง นายทวิศักดิ์ ศรีคะชินทร์ นางนุชนาถ ศรีคะชินทร์ และนางสาวธัญวรินทร์ ถุงเงินฐตานนท์ ที่คอยสนับสนุนและเป็นกำลังใจในทุกๆ ด้านจนสำเร็จการศึกษาในครั้งนี้

ทินภัทร ศรีคะชินทร์

มีนาคม 2556

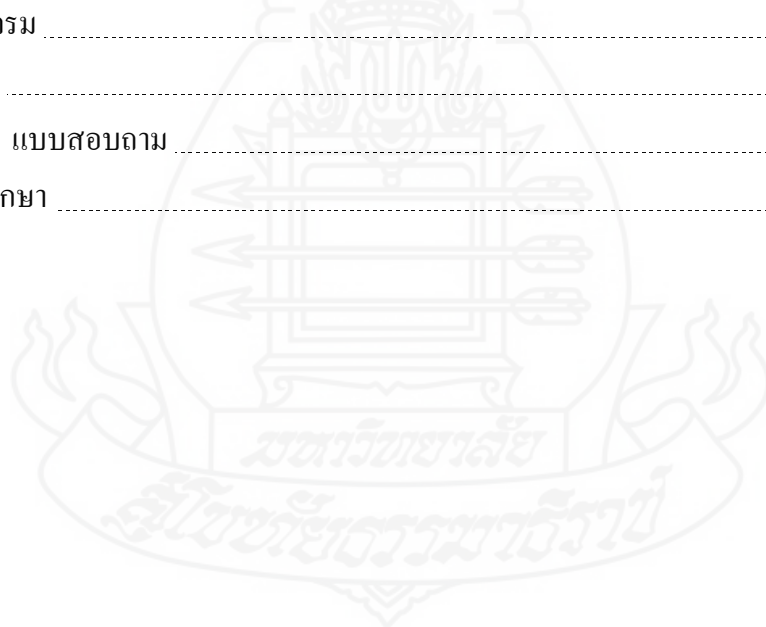


สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ฅ
สารบัญภาพ	ฉ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์การศึกษา	2
กรอบแนวความคิด	2
สมมติฐานงานศึกษา	3
ขอบเขตการศึกษา	3
คำนิยามศัพท์เฉพาะ	3
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	4
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	5
แนวคิดและทฤษฎีการจัดการทรัพยากรมนุษย์	5
แนวคิดและทฤษฎีความผูกพัน	26
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	44
บทที่ 3 วิธีดำเนินการศึกษา	46
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	46
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา	46
การเก็บรวบรวมข้อมูล	48
การวิเคราะห์ข้อมูล	49

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	51
สัญลักษณ์ในการใช้วิเคราะห์ข้อมูล	51
การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะประชากรของกลุ่มตัวอย่าง	52
การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร	55
การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความผูกพันของบุคลากร	61
การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานของการศึกษา	65
บทที่ 5 สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	80
สรุปการศึกษา	81
อภิปรายผล	88
ข้อเสนอแนะ	92
บรรณานุกรม	94
ภาคผนวก	98
ก แบบสอบถาม	99
ประวัติผู้ศึกษา	106



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 4.1	ข้อมูลจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกด้านเพศ 52
ตารางที่ 4.2	ข้อมูลจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกด้านอายุ 52
ตารางที่ 4.3	ข้อมูลจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกด้านระดับการศึกษา 53
ตารางที่ 4.4	ข้อมูลจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกด้านรายได้ต่อเดือน 53
ตารางที่ 4.5	ข้อมูลจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกด้านสังกัด/หน่วยงาน 54
ตารางที่ 4.6	ข้อมูลจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกด้านสถานภาพปฏิบัติงาน 54
ตารางที่ 4.7	ข้อมูลจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกด้านระยะเวลาทำงาน 55
ตารางที่ 4.8	ข้อมูลค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อความผูกพัน ของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล 55
ตารางที่ 4.9	ข้อมูลค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยจูงใจด้านนโยบายองค์กร ที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล 56
ตารางที่ 4.10	ข้อมูลค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยจูงใจด้านโครงสร้างองค์กร ที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล 57
ตารางที่ 4.11	ข้อมูลค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยจูงใจด้านแรงจูงใจ (ค่าตอบแทนและสวัสดิการ) ที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล 58
ตารางที่ 4.12	ข้อมูลค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยจูงใจด้านการมีส่วนร่วม ที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล 59
ตารางที่ 4.13	ข้อมูลค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยจูงใจด้านการตระหนักถึงคุณค่า ที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล 60
ตารางที่ 4.14	ข้อมูลค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล 61
ตารางที่ 4.15	ข้อมูลค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความผูกพันในงานของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล 62
ตารางที่ 4.16	ข้อมูลค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านระดับความผูกพันกับ เพื่อนร่วมงานของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล 63

สารบัญตาราง(ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.17 ข้อมูลค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความผูกพันกับหัวหน้างาน ของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล	63
ตารางที่ 4.18 ข้อมูลค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความผูกพันกับองค์กร ของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล	64
ตารางที่ 4.19 ข้อมูลค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความผูกพันกับหน่วยงาน ของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล	65
ตารางที่ 4.20 ผลการทดสอบสมมติฐานความแตกต่างของเพศกับระดับความผูกพัน ของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล	66
ตารางที่ 4.21 ผลการทดสอบสมมติฐานความแตกต่างของอายุกับระดับความผูกพัน ของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล	67
ตารางที่ 4.22 ผลการทดสอบสมมติฐานความแตกต่างของระดับการศึกษากับระดับ ความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล	68
ตารางที่ 4.23 ผลการทดสอบสมมติฐานความแตกต่างของรายได้ต่อเดือนกับระดับความผูกพัน ของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล	69
ตารางที่ 4.24 การเปรียบเทียบปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อระดับความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ด้านความผูกพันกับหน่วยงาน จำแนกตามรายได้ต่อเดือน แบบรายคู่ ด้วยวิธี LSD	70
ตารางที่ 4.25 ผลการทดสอบสมมติฐานความแตกต่างของสังกัดกับระดับความผูกพัน ของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล	71
ตารางที่ 4.26 ผลการทดสอบสมมติฐานความแตกต่างของตำแหน่งกับระดับความผูกพัน ของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล	72
ตารางที่ 4.27 ผลการทดสอบสมมติฐานความแตกต่างของระยะเวลาทำงานกับระดับ ความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล	73
ตารางที่ 4.28 การเปรียบเทียบปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อระดับความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ด้านความผูกพันกับหน่วยงาน จำแนกตามรายได้ต่อเดือน แบบรายคู่ ด้วยวิธี LSD	74

สารบัญตาราง(ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.29 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจุดด้านนโยบายองค์กรที่มีผลต่อระดับ ความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล	75
ตารางที่ 4.30 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจุดด้านโครงสร้างองค์กรที่มีผลต่อระดับ ความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล	76
ตารางที่ 4.31 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจุดด้านด้านแรงจูงใจ (ค่าตอบแทนและสวัสดิการ) ที่มีผลต่อระดับความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ...	77
ตารางที่ 4.32 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจุดด้านการมีส่วนร่วมที่มีผลต่อระดับ ความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล	78
ตารางที่ 4.33 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจุดด้านการตระหนักถึงคุณค่าที่มีผลต่อระดับ ความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล	79



ฉ

สารบัญภาพ

หน้า

ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการศึกษา 2



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันสังคมโลกมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นองค์กรต่างๆ จำเป็นต้องมีความพร้อมที่จะรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงนี้ให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อสามารถสร้างประโยชน์ให้กับองค์กรของตนเองให้มากที่สุด ด้วยเหตุนี้การที่องค์กรต่างๆ จะมีความสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น องค์กรต้องมีความพร้อมทางด้านโครงสร้างองค์กรที่มีความสามารถยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลง ความพร้อมของบุคลากรในองค์กรที่ต้องมีความสามัคคีและพร้อมที่จะร่วมมือกันผลักดันองค์กรให้มีการพัฒนาก้าวไปข้างหน้าอย่างยั่งยืน และสามารถปรับตัวต่อสถานการณ์ของโลกที่เปลี่ยนแปลงไป ดังนั้นความผูกพันของบุคลากรในองค์กรเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากเป็นพื้นฐานที่ทำให้องค์กรสามารถมีการพัฒนาไปข้างหน้าได้สำเร็จด้วยดี และยังสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล มีจุดมุ่งหมายที่จะก้าวสู่การเป็นสถาบันการศึกษาที่เป็นผู้นำด้านการเรียนการสอน การผลิตนักศึกษาที่มีคุณภาพและมีผลงานวิจัยที่เป็นเลิศซึ่งเป็นเป้าหมายหลักที่คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ให้ความสำคัญภายใต้วิสัยทัศน์ “เป็นคณะวิทยาศาสตร์ชั้นนำในระดับสากล” ด้านการเรียนการสอนคณะวิทยาศาสตร์มีจุดเน้นคือ การผลิตบัณฑิตระดับปริญญาตรีที่มีคุณภาพสูงส่วนใหญ่ในระดับบัณฑิตศึกษา คณะวิทยาศาสตร์นับเป็นผู้นำและเป็นสถาบันหลักของประเทศในการผลิตบัณฑิตระดับปริญญาโท-ปริญญาเอกที่มีคุณภาพสูงแต่ในความเป็นจริงคณะวิทยาศาสตร์มหาวิทยาลัยมหิดลยังต้องมีการปรับปรุงและพัฒนาอีกหลายด้าน โดยเฉพาะความผูกพันของบุคลากรซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่ก่อให้เกิดองค์กรประสบความสำเร็จและสามารถทำให้คณะวิทยาศาสตร์มหาวิทยาลัยมหิดล เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำได้อย่างยั่งยืน

ผู้วิจัยในฐานะเป็นบุคลากรในองค์กรมีความสนใจที่จะศึกษาถึงปัจจัยเชิงจิตวิทยาที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์มหาวิทยาลัยมหิดล ที่องค์กรควรจะให้ให้ความสำคัญ ซึ่งผลจากการศึกษาจะนำไปเป็นข้อเสนอแนะให้ผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้องใช้เป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์ซึ่งมีส่วนสำคัญในการที่จะทำให้การพัฒนาองค์กรเป็นไปอย่างราบรื่นเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผลและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

2. วัตถุประสงค์ของการศึกษา

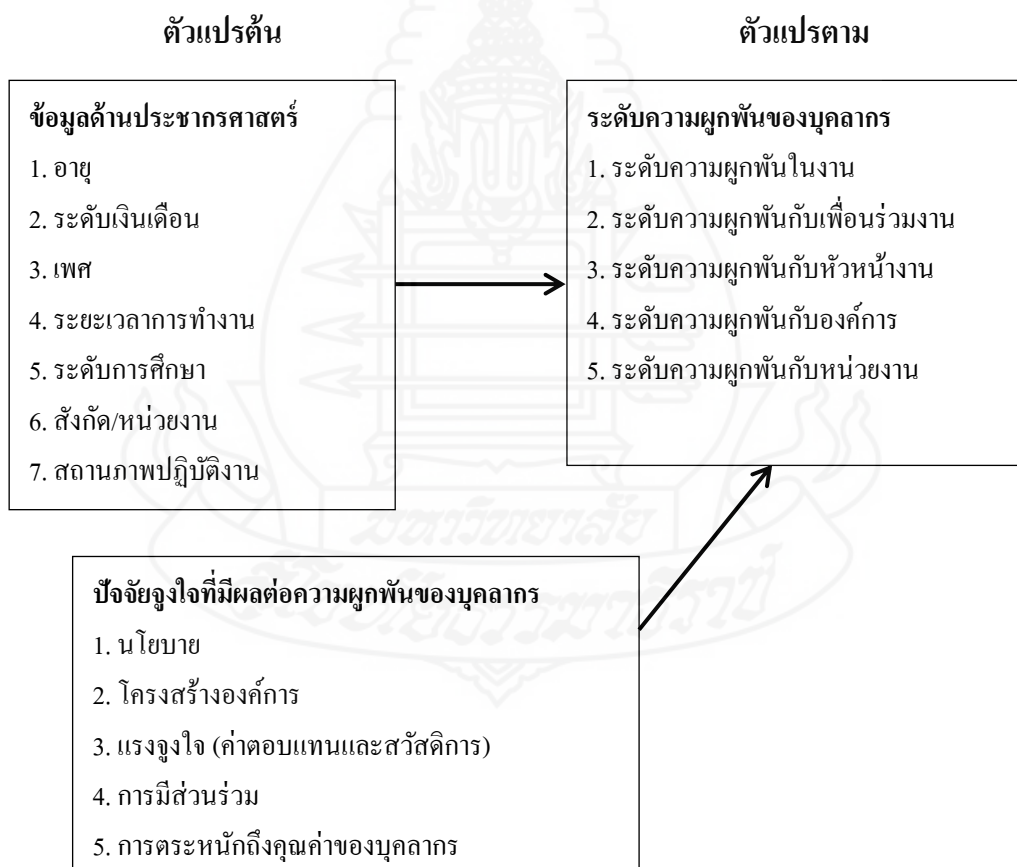
2.1 เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงจิตที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

2.2 เพื่อศึกษาระดับความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

2.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยเชิงจิตที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากรกับระดับความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

2.4 เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบระดับความผูกพันของบุคลากรจำแนกตามปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

3. กรอบความคิดทางทฤษฎี



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการศึกษา

4. สมมุติฐานการศึกษา

4.1 ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ที่แตกต่างกันมีผลต่อระดับความผูกพัน ที่แตกต่างกันของบุคลากรคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

4.2 มีความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยใจจูงใจที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากรกับระดับความผูกพันของบุคลากรคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

5. ขอบเขตการศึกษา

5.1 ขอบเขตด้านประชากร ดำเนินการศึกษาจากประชากรที่เป็นบุคลากรคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ทุกส่วนงาน

5.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา เป็นการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากรคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

6. คำนิยามศัพท์เฉพาะ

6.1 องค์กร หมายถึงคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

6.2 บุคลากร หมายถึง บุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

6.3 ปัจจัยส่วนบุคคล หมายถึง อายุ ระดับเงินเดือน เพศ ระยะเวลาการทำงาน ระดับการศึกษา สังกัด/หน่วยงานและ ตำแหน่ง ของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

6.4 ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อความผูกพัน หมายถึงปัจจัยที่ส่งผลให้บุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล มีพฤติกรรมแสดงออกต่อ คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ประกอบไปด้วยนโยบายขององค์กร โครงสร้างองค์กร แรงจูงใจ (ค่าตอบแทนและสวัสดิการ) การมีส่วนร่วม และคุณค่าของบุคลากร

6.5 ระดับความผูกพัน หมายถึง ระดับความรู้สึกรักของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ที่มีพฤติกรรมแสดงออกต่อ คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดลประกอบด้วยความผูกพันในงาน ความผูกพันเพื่อนร่วมงาน ความผูกพันผู้บังคับบัญชา ความผูกพันหน่วยงาน ความผูกพันองค์กร

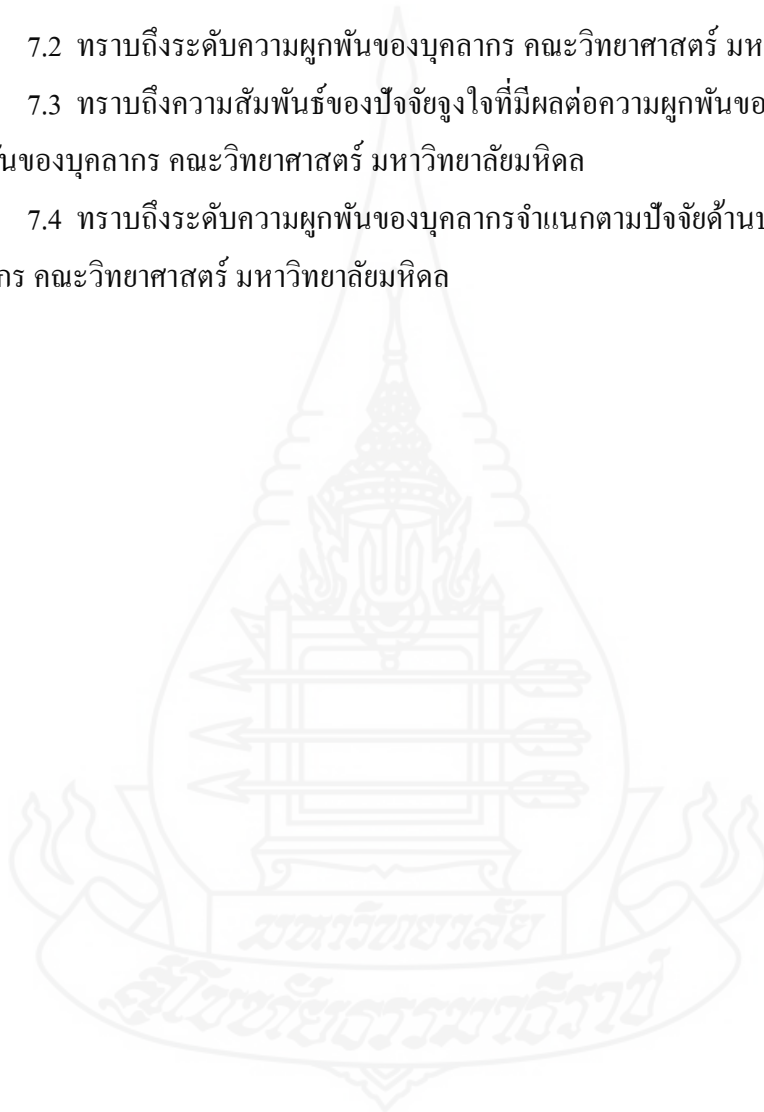
7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

7.1 ทราบถึงปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

7.2 ทราบถึงระดับความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

7.3 ทราบถึงความสัมพันธ์ของปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากรกับระดับความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

7.4 ทราบถึงระดับความผูกพันของบุคลากรจำแนกตามปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล



บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาเรื่องปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร กรณีศึกษา คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี ตลอดจนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันของบุคลากร ต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีการจัดการทรัพยากรมนุษย์
2. แนวคิดและทฤษฎีความผูกพัน
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดและทฤษฎีการจัดการทรัพยากรมนุษย์

1.1 วิวัฒนาการของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์

สินารทศิริ จันทพันธ์ (2546: 61) กล่าวว่า การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ตั้งแต่ต้นจนถึงปัจจุบันสามารถแบ่งออกได้ 5 ยุคด้วยกัน

1.1.1 แนวคิดทางการบริหารจัดการยุคแรก

ในยุคแรกนี้การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลยังไม่มีทฤษฎีที่สนับสนุนอย่างแน่นอนเพียงแต่เป็นแนวคิดในการบริหารจัดการซึ่งส่วนมากยังนำมาใช้ตราบเท่าทุกวันนี้ นักคิดสำคัญที่สนับสนุนแนวคิดดังกล่าวนี้ ได้แก่

อดัม สมิท (Adam Smith) ได้เข้าไปเยี่ยมชมโรงงานผลิตเข็มซึ่งมีคนงานเพียง 10 คนแต่คนงานแต่ละคนทำงานเพียงหนึ่งหรือสองขั้นตอนจากงานย่อยที่มีอยู่ทั้งหมด 18 ขั้นตอน โดยผลิตเข็มได้วันละ 48,000 เล่ม แต่ถ้าใช้คนงานแต่ละคนทำการผลิตเข็มเกือบทุกขั้นตอนอาจทำได้ไม่ถึงวันละ 20 เล่ม อดัม สมิทได้เขียนหนังสือชื่อ “The Wealth of Nations” ซึ่งให้เห็นถึงการแบ่งงานกันทำ (Division of Labor) ก่อให้เกิดผลดีในด้านต่างๆ เช่น

- 1) ความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง (Specialization)
- 2) การประหยัดเวลาจากการเปลี่ยนงานย่อยหนึ่งไปสู่อีกงานย่อยหนึ่งอาจทำให้ต้องเสียเวลาเพิ่มขึ้น

3) การแบ่งงานออกเป็นงานย่อยทำให้สามารถสร้างเครื่องมือเครื่องจักรมาช่วยในการผลิตงานย่อยได้สะดวกและประหยัดแรงงานขึ้น

โรเบิร์ต โอเวน (Robert Owen) เป็นผู้จัดการ โรงงานทอผ้าหลายแห่งในประเทศ สก็อตแลนด์ในปี ค.ศ.1799 โอเวนได้ทำการทดลองปรับปรุงสภาพการทำงานของคนงานและได้กำหนดวิธีการจัดการโรงงานไว้ ดังนี้

- 1) กำหนดอายุขั้นต่ำในการทำงานของคนงานให้สูงขึ้น
- 2) ลดชั่วโมงการทำงานของเด็กและคนงานลง
- 3) จัดให้มีโรงอาหารชุมชนและที่พักอาศัยที่ดีให้แก่คนงาน
- 4) จัดผลตอบแทนให้แก่คนงานตามผลงาน

ผลปรากฏว่าผลิตภาพของการผลิตของโรงงานสูงขึ้นและสภาพความเป็นอยู่ของคนงานดีขึ้น

ชาร์ลส์ แบบเบจ (Charles Babbage) ศาสตราจารย์ทางคณิตศาสตร์ของ มหาวิทยาลัยเคมบริดจ์ได้ให้ความสนใจต่อความชำนาญการเฉพาะทางและเชื่อว่ากิจการไม่ควรพิจารณาเฉพาะงานทางกายภาพเท่านั้นแต่ควรคำนึงถึงสภาพจิตใจและร่างกายของคนงานรวมทั้งต้องมอบหมายงานให้เหมาะสมกับทักษะของคนงานด้วย

1.1.2 ทฤษฎีการบริหารจัดการแบบเดิม (The Classic Management Theory)

วิธีบริหารจัดการตามทฤษฎีนี้ถือว่าเป็นวิวัฒนาการของการบริหารจัดการยุคใหม่ได้เริ่มต้นขึ้นแล้วกล่าวคือได้มีการนำเครื่องจักรไอน้ำมาใช้โรงงานขนาดเล็กที่ดำเนินการโดยช่างฝีมือก็ถูกแทนที่ด้วยโรงงานอุตสาหกรรมขนาดใหญ่และทันสมัยยิ่งขึ้นและมีคนงานนับร้อยนับพันทฤษฎีนี้เน้นการเพิ่มผลผลิตตลอดจนเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์การโดยส่วนรวม มีแนวคิดที่สำคัญที่สนับสนุนได้แก่การบริหารจัดการแบบวิทยาศาสตร์และทฤษฎีองค์การแบบเดิม

1) การบริหารจัดการแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) การบริหารจัดการแบบวิทยาศาสตร์เน้นการศึกษาการทำงานแบบวิทยาศาสตร์ โดยอาศัยการทดลองเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานของคนงานผู้นำความคิดการบริหารจัดการแบบวิทยาศาสตร์ ได้แก่

(1) เฟรดเดอริคดับเบิลยู.เทย์เลอร์เริ่มต้นจากการเป็นคนงานในโรงงานขนาดเล็กที่ฟิลาเดลเฟียสหรัฐอเมริกาและต่อมาได้เลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ได้มีโอกาสศึกษาปัญหาการหน่วงเหนี่ยวงานของคนงานที่ทำงานผลิตผลงานต่ำกว่าความสามารถต่อมาเป็นผู้เสนอแนวคิดในการบริหารจัดการแบบวิทยาศาสตร์จนเป็นที่ยอมรับว่าเป็น “บิดาแห่งการบริหารจัดการแบบวิทยาศาสตร์” โดยมีการพัฒนาหลักการ 4 ประการในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ได้แก่

หลักการข้อ 1 ศึกษาและทดลองวิธีการทำงานในรูปแบบต่างๆ เพื่อค้นหาประสิทธิภาพในการทำงาน โดยเฉพาะศึกษาเวลาและการเคลื่อนไหว (Time-and-motion Study) โดยการบันทึกเวลาและท่าทางในการทำงานต่างๆ ไว้ นอกจากนั้นยังค้นหาวิธีการปรับปรุงความสามารถของพนักงานแต่ละคนเพื่อให้เกิดความชำนาญการเฉพาะทาง

หลักการข้อ 2 รวบรวมวิธีการปฏิบัติงานใหม่โดยเขียนเป็นกฎและระเบียบขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานเพื่อเป็นบรรทัดฐานให้พนักงานทุกคนปฏิบัติวิธีนี้จะเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานตลอดทั่วทั้งองค์กร

หลักการข้อ 3 คัดเลือกคนงานอย่างรอบคอบเพื่อให้ได้คนงานที่มีลักษณะตรงตามความสามารถและความจำเป็นของภาระงานตลอดจนอบรมให้มีความรู้ที่จะปฏิบัติงานตามมาตรฐานงานทุกขั้นตอน

หลักการข้อ 4 สร้างแรงจูงใจโดยการกำหนดระดับของผลงานที่ยุติธรรมหรือเป็นที่ยอมรับและพัฒนากระบวนการจ่ายค่าจ้างเพื่อให้ผลตอบแทนแก่ผู้ที่มีผลงานเหนือกว่าระดับมาตรฐานงานของผู้อื่น

ลิลเลียน กิลเบรธ เป็นผู้ติดตามงานของเทย์เลอร์เพื่อค้นหาวิธีการทำงานที่ดีที่สุดวิธีหนึ่ง (The one best way to do work) โดยได้ศึกษาลักษณะการเคลื่อนไหวในการทำงานของร่างกายและผังกระบวนการทำงานหรือค้นหาและจำแนกวิธีการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดพยายามลดกฎเกณฑ์การทำงานให้น้อยลงและประยุกต์กฎเกณฑ์ให้เข้ากับมาตรฐานการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มผลผลิตและลดชั่วโมงการทำงาน

เฮนรี แอลแกนต์ เป็นผู้บุกเบิกทางด้านวิศวกรรมอุตสาหกรรมและการบริหารจัดการ โดยมีแนวคิดเน้นไปที่การให้สิ่งจูงใจ (Incentives) ตามหลักการ ดังนี้

1. จ่ายค่าจ้างให้คนงานตามค่าแรงพื้นฐานที่กำหนด
2. ถ้าคนงานทำงานเสร็จตามกำหนดจะได้รับโบนัสเพิ่ม
3. ถ้าคนงานปฏิบัติงานดีนอกเหนือจากที่คาดหวังไว้จะได้รับ

รางวัล เช่น การเลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน

4. เน้นการทำหน้าที่ให้คำแนะนำฝึกสอน (Coach) มากกว่าการ

ควบคุมงาน

แฮร์รีริงตัน อีเมอร์สัน เป็นวิศวกรที่ปรึกษาของบริษัท โดยได้เน้นหลักการความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Relations) และกำหนดหลักการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ (Systematic Management) ที่ควรนำไปใช้ 12 ประการ ได้แก่

1. การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน

2. การใช้สามัญสำนึกในการบริหารงาน
3. การร่วมปรึกษาหารือกับผู้เกี่ยวข้อง
4. การมีวินัยในการปฏิบัติงาน
5. การให้ค่าตอบแทนที่เป็นธรรม
6. การบันทึกข้อมูลการทำงาน
7. การวางแผนในแต่ละหน้าที่อย่างเป็นวิทยาศาสตร์
8. การกำหนดวิธีการทำงานที่เป็นมาตรฐาน
9. การกำหนดสภาพการทำงานเป็นมาตรฐาน
10. การกำหนดมาตรฐานการผลิต
11. การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานและ
12. การให้รางวัลแก่คนงานที่ทำงานดีเด่น

(2) ทฤษฎีองค์การแบบเดิมเป็นการบริหารจัดการ ที่เน้นองค์การโดยส่วนรวมตลอดจนการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลการทำงานของผู้บริหารจัดการนักทฤษฎีองค์การแบบเดิมที่สำคัญได้แก่เฮนรีฟาโยล์ (Henri Fayol) แมกเว็บบอร์ (Max Weber) เซสเตอร์บาร์นาร์ด (Chester Barnard) ลินดอลด์เออร์วิค (Lyndall Urwick) และลูเธอร์กูลิค (Luther Gulick)

เฮนรีฟาโยล์ เป็นวิศวกรชาวฝรั่งเศสและดำรงตำแหน่งซีอีโอของบริษัทเหมืองแร่ขนาดใหญ่โดยแนวคิดของเขาย่างแตกต่างไปจากเทย์เลอร์ที่เน้นการบริหารจัดการที่ระดับปฏิบัติการส่วนเฮนรีฟาโยล์เน้นระดับผู้บริหารจัดการระดับสูงซึ่งจะต้องให้ความสำคัญต่อกิจกรรมทางธุรกิจ 6 กิจกรรมได้แก่

1. กิจกรรมทางเทคนิค
2. กิจกรรมทางการค้า
3. กิจกรรมทางการเงิน
4. กิจกรรมด้านความปลอดภัย
6. กิจกรรมทางบัญชี

กิจกรรมทางการจัดการซึ่งจะเน้นทางการวางแผนการจัดองค์การการสั่งการการประสานงานและการควบคุมงาน

แมกซ์ เว็บบอร์ เป็นนักสังคมวิทยาชาวเยอรมันได้ทำการศึกษาระบบโครงสร้างขององค์การในขณะที่เยอรมันกำลังเกิดการเปลี่ยนแปลงอันเป็นผลจากการปฏิวัติอุตสาหกรรมเว็บเบอร์ได้พัฒนาทฤษฎีระบบราชการ (Bureaucracy) หรือทฤษฎีว่าด้วยอำนาจหน้าที่ (Theory of Authority) เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลบนพื้นฐานของหลัก 5 ประการ

หลักข้อที่ 1 ในระบบราชการอำนาจหน้าที่เป็นทางการของผู้บริหารจัดการมาจากตำแหน่งที่ดำรงอยู่ในองค์กร

หลักข้อที่ 2 ในระบบราชการบุคลากรควรเข้าไปครอบครองตำแหน่งเพราะผลงานไม่ใช่เพราะสัญญาส่วนบุคคล

หลักข้อที่ 3 ขอบเขตของอำนาจหน้าที่ที่เป็นทางการในแต่ละตำแหน่งความรับผิดชอบในภาระงานและความสัมพันธ์กับตำแหน่งอื่นๆ ในองค์กรควรกำหนดให้แน่นอนชัดเจน

หลักข้อที่ 4 อำนาจหน้าที่สามารถนำไปใช้ในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพถ้าตำแหน่งต่างๆ ถูกจัดวางไว้ตามลำดับชั้น (Hierarchy)

หลักข้อที่ 5 ผู้บริหารจัดการต้องสร้างกฎ (Rules) ขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐาน (Standard operating Procedures) และบรรทัดฐาน (Norms) ที่ชัดเจนเพื่อให้ผู้บริหารจัดการควบคุมพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เชสเตอร์ บาร์นาร์ด ออกจากมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ดก่อนเรียนจบการศึกษาต่อมาได้เป็นประธานบริษัทในช่วงที่ดำรงตำแหน่งก็ได้พัฒนาวิธีการบริหารจัดการโดยให้ความสำคัญต่อระบบการประสานความร่วมมือระหว่างกิจกรรมต่างๆ และเห็นว่าผู้บริหารจัดการควรดำเนินบทบาทที่สำคัญในองค์กรเพราะเป็นผู้อำนวยความสะดวกในการติดต่อสื่อสารการจัดการทรัพยากรกำหนดเป้าหมายและจูงใจคนให้มีส่วนร่วมในเป้าหมายและดำเนินงานและเชื่อว่าอำนาจหน้าที่ควรเกิดขึ้นจากการยอมรับของคนงานมากกว่าจะขึ้นอยู่กับตำแหน่ง

1.1.3 ทฤษฎีการบริหารจัดการเชิงพฤติกรรม (The Behavioral Management Theory)

ในยุคนี้มีนักทฤษฎีบริหารจัดการเชิงพฤติกรรมที่ควรสนใจหลายคน ได้แก่ แมรี ปาร์กเกอร์ โพลเลตต์ (Mary Parker Follett) เอฟเจ โรธลิสเบอร์เกอร์ (F. J. Roethlisberger) และ วิลเลียม เจคิตสัน (William J. Dickson) เอลตัน เมโย (Elton Mayo) อับราฮัม มาสโลว์ (Abraham Maslow) และ ดักลาส แมคเกรเกอร์ (Douglas McGregor)

แมรี ปาร์กเกอร์ ผู้ซึ่งได้รับสมญาว่า “มารดาของความคิดทางการจัดการ” โดยเน้นว่าผู้บริหารจัดการควรให้ความสำคัญแก่คนในระดับล่างซึ่งมีอยู่เป็นจำนวนมากเพื่อให้มีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนางานผู้บริหารจัดการควรทำตัวเป็นผู้ฝึกสอนและอำนวยความสะดวกไม่ใช่ทำตัวเป็นหัวหน้างานนอกจากนั้นยังให้ความสนใจเกี่ยวกับทีมจัดการตัวเอง (Self-manage Teams) และให้สิทธิบุคลากรในการตัดสินใจ (Empowerment) รวมทั้งเน้นความสำคัญในการติดต่อสื่อสารด้วยการให้หัวหน้างานในระดับแผนกติดต่อสื่อสารกันโดยตรงเพื่อความรวดเร็วในการตัดสินใจ

เอฟเจ โรธลิสเบอร์เกอร์ และวิลเลียม เจคคสัน สองนักวิจัยของบริษัทเจเนอรัลอิเล็กทริก (General Electric) โดยทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความเข้มของแสงสว่างและผลกระทบที่มีต่อผลิตภาพการทำงานงานวิจัยนี้เป็นที่รู้จักกันในนามของ “การศึกษาที่ฮอว์ธอร์น” ซึ่งทำการศึกษาจากคนงานหญิงระหว่างปี ค.ศ.1924 ถึง 1927 โดยแบ่งคนงานหญิงออกเป็น 2 กลุ่ม กลุ่มหนึ่งใช้ความเข้มของแสงคงที่เหมือนอย่างที่เคยปฏิบัติมาเรียกว่ากลุ่มควบคุม (Control Group) อีกกลุ่มหนึ่งใช้ความเข้มของแสงผันแปรเรียกว่ากลุ่มทดลอง (Experiment Group) ผลการทดลองพบว่าผลิตภาพการผลิตของทั้ง 2 กลุ่มสูงขึ้นมากกว่าก่อนที่จะทำการทดลองและกลุ่มที่มีความเข้มของแสงผันแปรจะมีผลิตภาพสูงกว่าอีกกลุ่มที่มีความเข้มของแสงคงที่การทดลองดังกล่าวได้ผลลัพธ์ไม่เป็นไปตามที่คาดหวังไว้ นักวิจัยทั้ง 2 พบว่าไม่ว่าความเข้มของแสงจะอยู่ในระดับใดสูงหรือต่ำผลิตภาพของคนงานจะเพิ่มมากกว่าก่อนการทดลองยกเว้นเสียแต่ว่าเมื่อความเข้มอยู่ในระดับริบหรี่เหมือนแสงจันทร์เท่านั้นที่คนงานไม่สามารถมองเห็นชิ้นส่วนต่างๆ ได้เท่านั้นที่ผลงานจะลดลงเมื่อนักวิจัยทั้ง 2 คน พบปริศนาเช่นนั้นจึงได้เชิญนักจิตวิทยาของมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ดชื่อเอลตันเมโยมาช่วยหาคำตอบโดยเอลตันเมโยได้ทำการทดลองกับคนงานหญิง 5 คนระหว่างปีค.ศ.1927 ถึง 1932 ภายใต้สภาพแวดล้อมการทำงานต่างๆ ผลปรากฏว่าผลิตภาพการผลิตสูงขึ้นโดยไม่มี ความสัมพันธ์กับปัจจัยต่างๆ ที่ใช้ในการทดลองแม้แต่ไม่ให้มีการหยุดพักหรือให้ทำงานตลอด 48 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ หรือจัดอาหารมื้อเที่ยงที่เย็นชืดก็ตามข้อค้นพบในการวิจัยครั้งนั้นคนงานหญิงมีความเต็มใจที่จะทดลองมีความตั้งใจที่จะให้ความร่วมมือกับนักวิจัยเพื่อสร้างผลลัพธ์ที่ต้องการผลกระทบที่ฮอว์ธอร์นดังกล่าวนำไปสู่การศึกษาพฤติกรรมกรรมการจัดการและภาวะผู้นำในเวลาต่อมา อันก่อให้เกิดขบวนการมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation Movement) ขึ้นหลังจากนั้นได้มีการศึกษาโดยวิธีสังเกตกลุ่มทางสังคม (Social Group) ว่าจะช่วยเพิ่มผลผลิตหรือไม่โดยมีข้อตกลงเบื้องต้นว่าเมื่อมีการกำหนดสิ่งจูงใจสำหรับการทำงานของกลุ่มไว้ก่อนล่วงหน้าแล้วให้กลุ่มเร่งผลิตให้ได้ตามมาตรฐานที่กำหนดหากคนใดผลิตล่าช้ากว่าคนอื่นกลุ่มคงจะกดดันให้คนงานคนนั้นเร่งผลิตให้ทันคนอื่นแต่ผลไม่เป็นไปตามที่คาดหมายกลับเกิดปรากฏเหตุการณ์อื่นขึ้นมาแทนคือกลุ่มได้กำหนดมาตรฐานกันเองโดยไม่ตรงกับที่ฝ่ายบริหารจัดการกำหนดไว้ อีกทั้งกลุ่มไม่ได้คำนึงถึงผลประโยชน์ตอบแทนในส่วนที่ผลิตได้เกิดมาตรฐานแต่อย่างใดทำให้เมโยได้ข้อสรุปว่ามนุษย์เป็นสัตว์สังคม (Social Man) มาทดแทนความเป็นมนุษย์เศรษฐกิจ (Economic Man)

อับราฮัม มาส โลว์ จากการการศึกษาที่ฮอว์ธอร์นซึ่งพบประเด็นน่าสนใจเกี่ยวกับปัจจัยทางสังคมมีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของคนในองค์กรแสดงให้เห็นว่าผู้จัดการจำเป็นต้องมีทักษะเชิงมนุษยสัมพันธ์เพิ่มขึ้นมาส โลว์จึงศึกษาค้นคว้าทฤษฎีลำดับความต้องการของมนุษย์ (Hierarchy of Needs Theory) ในทฤษฎีนี้เชื่อว่าบุคคลจะถูกจูงใจโดยความต้องการที่จะได้รับ

ความพอใจซึ่งเป็นไปตามลำดับขั้นอันได้แก่ความต้องการทางร่างกาย (Physical Needs) ความต้องการความปลอดภัย (Safety Needs) ความต้องการทางสังคม (Social Needs) ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง (Esteem Needs) และความต้องการสมหวังในชีวิต (Self-actualization Needs)

ดัลลาส แมคเกรเกอร์ เป็นนักบริหารอุตสาหกรรมแมคเกรเกอร์ได้ทำการศึกษา ค้นคว้าหลักการบริหารจัดการในทางปฏิบัติที่ได้รวบรวมมุมมองทางสังคมเข้าไปด้วยแมคเกรเกอร์ ได้พัฒนาทฤษฎี X และทฤษฎี Y โดยแบ่งพฤติกรรมของมนุษย์หรือบุคลากรในองค์การออกเป็น 2 ด้าน ที่แตกต่างกันอย่างสิ้นเชิง

1) ทฤษฎี X มีสมมติฐานว่า

- (1) คนโดยทั่วไปไม่ชอบทำงานพยายามหลีกเลี่ยงงาน
- (2) คนส่วนใหญ่ต้องการให้บังคับควบคุมสั่งหรือขู่เชิญลงโทษเพื่อ

ทำงานบรรลุจุดหมายขององค์การ

(3) คนโดยทั่วไปหลบหลีกความรับผิดชอบไม่มีความทะเยอทะยานแต่ชอบแสวงหาความมั่นคงเหนือสิ่งอื่นใด

2) ทฤษฎี Y มีสมมติฐานว่า

- (1) คนส่วนใหญ่มิได้ไม่ชอบทำงานโดยสันดานแต่ใช้ความพยายามทำงานทั้งทางร่างกายและจิตใจเป็นไปโดยธรรมชาติ
- (2) คนจะชี้นำตนเองหรือควบคุมตนเองให้บรรลุเป้าหมายที่ตนผูกพันการควบคุมหรือขู่เชิญจากภายนอกมิได้เป็นวิธีเดียวที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายได้
- (3) ความผูกพันกับจุดหมายขึ้นอยู่กับรางวัลที่จะควบคู่กับความสำเร็จของเขาด้วยโดยเฉพาะรางวัลที่ตอบสนองความต้องการในระดับสูง
- (4) ภายใต้อสภาพที่เหมาะสมคนโดยทั่วไปจะเรียนรู้ไม่เฉพาะการยอมรับในความรับผิดชอบเท่านั้นแต่ยังจะแสวงหาความรับผิดชอบอีกด้วย
- (5) คนแต่ละคนสามารถแสดงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสิ่งใหม่ๆ

ได้อย่างเต็มที่เพื่อแก้ปัญหาขององค์การ

- (6) ศักยภาพด้านสติปัญญาของคนส่วนใหญ่ยังมีได้นำมาใช้อย่างเต็มที่

1.1.4 ทฤษฎีวิทยาการจัดการ (The Management Science Theory)

ในช่วงปลายทศวรรษที่ 1930 ศาสตราจารย์ที่มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ดและเอ็มไอทีตลอดจนผู้นำทางธุรกิจที่มีชื่อเสียงเช่นอัลเฟรดพีสโลน (Alfred P. Sloan) ของจีเอ็ม (GM) และโรเบิร์ตอิวูด (Robert E. Wood) ของเซียร์ส (Sears) ต่างพยายามสร้างเครื่องมือที่ใช้เป็นกฎเกณฑ์ทางการจัดการที่เป็นรูปธรรมขึ้นมาแต่ช่วงนั้นได้เกิดสงครามโลกครั้งที่ 2 ขึ้นเสียก่อนในระหว่าง

สงครามโลกหน่วยงานทางทหารต้องเผชิญกับปัญหาที่มีความซับซ้อนทั้งในด้านการจัดระเบียบประชาชนและการส่งกำลังบำรุงดังนั้นทหารอังกฤษและอเมริกาจึงได้พัฒนาการจัดการเชิงปริมาณ (Quantitative Management) เพื่อช่วยในการตัดสินใจโดยใช้คณิตศาสตร์สถิติและสารสนเทศเป็นเครื่องมือเพื่อแก้ปัญหาทางการจัดการหลังสงครามโลกการจัดการเชิงปริมาณได้รับความนิยมอย่างแพร่หลายมากขึ้นในแวดวงธุรกิจอย่างไรก็ตามการใช้การจัดการเชิงปริมาณยังคงใช้ได้เฉพาะปัญหาที่มีลักษณะเป็นแบบที่มีโครงสร้าง (Structured Problem)

ทฤษฎีวิทยาการจัดการ (Management Science Theory) เป็นวิธีการสมัยใหม่ในด้านการจัดการที่เน้นการใช้เทคนิคเชิงปริมาณอย่างเข้มงวดเพื่อช่วยให้ผู้จัดการทำการใช้ทรัพยากรองค์การเพื่อผลิตผลิตภัณฑ์และบริการให้ได้มากที่สุดในส่วนประกอบสำคัญของทฤษฎีวิทยาการจัดการคือการขยายการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ให้มีความทันสมัยโดยการนำวิธีการเชิงปริมาณเพื่อวัดส่วนประสมของแรงงานและงานเพื่อให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นวิทยาการจัดการสามารถแบ่งออกเป็น 4 กลุ่มใหญ่ๆ ได้แก่

1) การจัดการเชิงปริมาณ (Quantitative Management) โดยใช้เทคนิคคณิตศาสตร์ เช่น โปรแกรมเชิงเส้นตรงและไม่เชิงเส้นตรง (Linear and Nonlinear Programming) ตัวแบบ (Modeling) แบบจำลองสถานการณ์ (Simulation) และทฤษฎีแถวคอย (Queuing Theory) เป็นต้นทั้งนี้เพื่อช่วยในการตัดสินใจของผู้จัดการ

2) การจัดการการดำเนินการผลิต (Operations Management) ซึ่งประกอบได้ด้วยเทคนิคที่ผู้จัดการสามารถนำไปใช้ในการวิเคราะห์ลักษณะระบบการผลิตขององค์การเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพเช่นแบบจำลองสินค้าคงคลัง (Inventory Model) และแบบจำลองเครือข่าย (Network Model) เพื่อปรับปรุงการตัดสินใจเกี่ยวกับปัญหาการจัดจำหน่ายและการดำเนินการ

3) การจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management: TQM) เน้นการวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้ากระบวนการแปรสภาพและผลผลิตเพื่อเพิ่มคุณภาพของผลิตภัณฑ์

4) ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ (Management Information Systems) ถือเป็นวิธีการที่ช่วยให้ผู้จัดการออกแบบระบบสารสนเทศเพื่อจัดสารสนเทศเกี่ยวกับเหตุการณ์ต่างๆที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์การเพื่อประกอบการตัดสินใจให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการยังช่วยให้ผู้จัดการและบุคลากรในระดับต่างๆ ได้รับสารสนเทศที่จำเป็นต่อการนำไปใช้ประโยชน์และมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจอย่างไรก็ตามในการนำทฤษฎีวิทยาการจัดการไปใช้ประโยชน์นั้นในปัจจุบันเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) ได้เข้ามามีส่วนในการเพิ่มสมรรถนะของทฤษฎีดังกล่าวมากยิ่งขึ้นผู้บริหารจัดการสามารถนำเทคโนโลยีสารสนเทศช่วยในการปรับปรุงคุณภาพการตัดสินใจและเพิ่มประสิทธิภาพ

และประสิทธิผลขององค์การได้เป็นอย่างดีและถือว่าเป็นส่วนสำคัญในการเพิ่มความได้เปรียบในเชิงแข่งขันให้แก่องค์การ

1.1.5 ทฤษฎีการจัดการสมัยใหม่

1) ทฤษฎีเชิงระบบ ทฤษฎีที่อธิบายถึงผลกระทบจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีต่อองค์การถูกเสนอโดย แดเนียล แคทซ์ (Daniel Katz) โรเบิร์ต คาห์น (Robert Kahn) และเจมส์ ทัมป์สัน (James Thompson) ในทศวรรษที่ 1960 นักทฤษฎีเหล่านี้มีมุมมองที่ว่าองค์การเป็นระบบเปิด (Open System) ซึ่งถือเป็น “ระบบที่องค์การได้นำทรัพยากรจากสภาพแวดล้อมภายนอกมาแปรสภาพเป็นสินค้าและบริการเพื่อส่งกลับไปยังสภาพแวดล้อมในที่ซึ่งสินค้าและบริการได้ขายให้กับลูกค้า” นอกจากนี้ผู้นำทางทฤษฎีเชิงระบบ เช่น ริชาร์ด จอห์นสัน (Richard Johnson) ฟรีมอนต์ แคสต์ (Fremont Kast) และเจมส์ โรเซนซ์เวจ (James Rosenzweig) ได้ให้ความหมายของระบบว่าเป็น “กลุ่มของหน้าที่ต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์ต่อกันเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายขององค์การ” ทฤษฎีเชิงระบบ (Systems Theory) เป็นวิธีการจัดการที่ผสมผสานหน้าที่การจัดการกิจกรรมการจัดการและการวางแผนเชิงกลยุทธ์เข้าด้วยกันโดยพิจารณาถึงสภาพแวดล้อมภายนอกการที่ระบบถูกนำมาอธิบายว่าเป็นระบบเปิดเพราะองค์การต้องมีปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมเพื่อความอยู่รอดสำหรับวิปฏิบัติในทางตรงข้ามกันคือระบบปิด (Closed System) ซึ่งเป็น “ระบบที่จำกัดวงของตนเอง โดยไม่ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก” องค์การที่ดำเนินงานแบบระบบปิดโดยละเลยสภาพแวดล้อมภายนอก โน้มเอียงที่จะสูญเสียความสามารถในการควบคุมตัวเองและค่อยๆ หดหายไปที่สุดในการใช้ทฤษฎีเชิงระบบได้ให้ความสนใจในวิธีการนำส่วนต่างๆ ของระบบหนึ่งๆ มาทำงานร่วมกันเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลซึ่งการนำแนวคิดเชิงระบบมาใช้ช่วยให้เกิดการรวมพลัง (Synergy) เกิดขึ้นในองค์การ

2) ทฤษฎีตามสถานการณ์ ทฤษฎีการจัดการอีกทฤษฎีหนึ่งได้ถูกพัฒนาขึ้นในทศวรรษที่1960 ได้แก่

(1) ทฤษฎีตามสถานการณ์ (Contingency Theory หรือ Situational Theory) โดย ทอม เบิร์นส์ (Tom Burns) และจีเอ็ม สตัลเกอร์ (G.M. Stalker) แห่งอังกฤษ และพอล ลอว์เรนซ์ (Paul Lawrence) และเจย์ ลอร์สช์ (Jay Lorsch) แห่งสหรัฐอเมริกา กล่าวคือในช่วงทศวรรษที่ 1950 และ 1960 ผู้จัดการองค์การธุรกิจและนักวิจัยได้พบว่าองค์การที่ประสบความสำเร็จจำนวนมากได้มีวิธีการจัดการที่แตกต่างกันดังนั้นหลักคิดที่สำคัญของทฤษฎีตามสถานการณ์ คือ ไม่มีวิธีที่ดีที่สุดเพียงวิธีเดียวทางการจัดการเหตุนี้โครงสร้างและระบบการควบคุมที่ผู้จัดการเลือกใช้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ของลักษณะสภาพแวดล้อมภายนอกที่องค์การดำเนินงานอยู่เป็นสำคัญทฤษฎีตามสถานการณ์แตกต่างจากแนวคิด “วิธีการทำงานที่ดีที่สุดวิธีเดียว” อันเป็นผลจากการทดลองตาม

ทฤษฎีการจัดการแบบวิทยาศาสตร์เพราะทฤษฎีแบบเดิมมีสมมติฐานที่ว่าหลักการจัดการสามารถนำไปใช้ได้เป็นอย่างดีเป็นสากลหรือนำไปใช้ได้ในทุกกรณีโดยไม่ต้องพิจารณาถึงสภาพแวดล้อมขององค์การถึงแม้จะไม่ถือเป็นกฎเกณฑ์ที่ตายตัวก็ตามในทฤษฎีตามสถานการณ์เงื่อนไขของสภาพแวดล้อมมีผลกระทบต่อความสามารถในการจัดหาและการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรเพื่อให้ได้ผลประโยชน์สูงสุดดังนั้นผู้จัดการต้องอนุญาตให้หน่วยงานต่างๆ ขององค์การและการควบคุมกิจกรรมต่างๆ ในวิถีทางที่ทำให้ได้รับผลประโยชน์สูงสุดภายใต้ข้อจำกัดของสภาพแวดล้อมนั้นๆ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งผู้จัดการต้องออกแบบองค์การระบบการควบคุมการนำและการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรตามสถานการณ์ของลักษณะสภาพแวดล้อมองค์การประเด็นสำคัญของสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อการทำงานขององค์การคือระดับความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมโดยทั่วไปสภาพแวดล้อมองค์การยังมีการเปลี่ยนแปลงรวดเร็วมากขึ้นเท่าใดยิ่งก่อให้เกิดปัญหาต่อการจัดหาและการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรมากยิ่งขึ้นเท่านั้นดังนั้นผู้จัดการจำเป็นต้องหาวิธีการในการประสานกิจกรรมต่างๆ เพื่อตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมในช่วงรอยต่อกับยุควิทยาการจัดการสภาพแวดล้อมทางธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลงและซับซ้อนมากขึ้นจนมีผลกระทบต่อการจัดการองค์การดังนั้นแนวคิดการจัดการในช่วงนี้จึงเป็นการผสมผสานแนวคิดการจัดการแบบเดิมการจัดการเชิงพฤติกรรมและวิทยาการจัดการเข้าด้วยกันและประยุกต์ใช้ภายใต้เงื่อนไขของสภาพแวดล้อมนั้นๆ ซึ่งพอสรุปได้ว่าทฤษฎีตามสถานการณ์อาจเป็นทฤษฎีอะไรก็ได้ที่มีการนำมาประยุกต์ใช้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์หนึ่งๆ

(2) วิลเลียม จี อูชิ (William G. Ouchi) และทฤษฎี Z ในช่วงทศวรรษที่ 1970 ความสำเร็จในการพัฒนาอุตสาหกรรมของญี่ปุ่นเป็นที่สนใจของผู้จัดการประเทศต่างๆ สำหรับในสหรัฐอเมริกาในช่วงนี้อาจกล่าวได้ว่าต้องสูญเสียความได้เปรียบในเชิงแข่งขันทางการค้าระหว่างประเทศให้แก่ญี่ปุ่นดังนั้นการจัดการของญี่ปุ่นหรือสไตล์แบบญี่ปุ่นจึงมักได้รับการกล่าวถึงอยู่เป็นประจำวิลเลียมจีอูชิได้ให้ความสนใจความแตกต่างในการจัดการระหว่างญี่ปุ่นและสหรัฐอเมริกาซึ่งบนพื้นฐานวัฒนธรรมชาติของอเมริกาได้ให้ความสำคัญต่อความเป็นปัจเจกบุคคล (Individual) และบุคลากรมีทัศนคติเกี่ยวกับงานโดยอาศัยมุมมองในด้านนี้และประพฤติปฏิบัติในวิถีทางเพื่อผลประโยชน์ส่วนบุคคลอูชิได้ให้ความเห็นว่าอาจเป็นเพราะผู้จัดการในอเมริกายอมรับทฤษฎี X มากกว่าทฤษฎี Y กล่าวคือผู้จัดการในอเมริกาคาดหวังว่าบุคลากรจะทำเพื่อผลประโยชน์ของตัวเองเป็นหลักและเชื่อว่าบุคลากรจะละทิ้งองค์การถ้ามีที่อื่นที่ให้โอกาสดีกว่าในทางตรงข้ามกับญี่ปุ่นซึ่งพื้นฐานวัฒนธรรมชาติเป็นลัทธิแบบรวมหมู่ผู้จัดการคาดหวังว่าบุคลากรมีความผูกพันกับองค์การดังนั้นจึงปฏิบัติต่อบุคลากรในวิถีทางที่แตกต่างจากองค์การธุรกิจอเมริกาอีกประการขนาดใหญ่บางแห่งของญี่ปุ่นให้หลักประกันการจ้างในการบริหารทรัพยากรมนุษย์มักมีปัญหาคือ

สงสัยต่างๆ นานา เช่น มีคำถามว่า “ลักษณะขององค์กรที่พึงปรารถนาควรเป็นอย่างไรเพื่อจะได้วางระบบบริหาร”

1.2 วัตถุประสงค์ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ศูนย์อุตสาหกรรมป้องกันประเทศ

และพลังงานทหาร (2553: 22) กล่าวว่า

ในอดีตการบริหารงานบุคคลมีวัตถุประสงค์ที่แคบและเฉพาะเจาะจงโดยจะพิจารณาที่งานประจำของฝ่ายบุคคล (Personnel Department) โดยที่หน่วยงานด้านบุคลากรจะมีหน้าที่จัดหาและธำรงรักษาให้บุคคลอยู่ร่วมงานกับองค์กรเพื่อผลประโยชน์สูงสุดขององค์กรเท่านั้น ปัจจุบันงานทรัพยากรมนุษย์ได้รับความสำคัญและขยายขอบเขตการดำเนินงานมากขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะตอบสนองความต้องการในหลายระดับ ดังต่อไปนี้

1.2.1 สังคมงานทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรมีวัตถุประสงค์เพื่อจะตอบสนองความต้องการทางสังคมหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรจะมีความเกี่ยวข้องกับการสรรหาบุคคลที่มีความเหมาะสมให้เข้ามาร่วมงานกับองค์กรซึ่งนับเป็นการสร้างงานให้แก่สมาชิกของสังคมท้ายที่สุดงานทรัพยากรมนุษย์ยังมีหน้าที่สร้างแนวทางและหลักประกันแก่บุคลากรที่ต้องออกจากองค์กรเมื่อครบเกษียณอายุซึ่งนับเป็นส่วนหนึ่งของความรับผิดชอบทางสังคมขององค์กร

1.2.2 องค์กรหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์จะมีหน้าที่เกี่ยวข้องกับบุคคลตั้งแต่ก่อนเข้าร่วมงานขณะปฏิบัติงานและภายหลังจากการร่วมงานกับองค์กรเพื่อสร้างความมั่นใจให้องค์กรว่าจะมีบุคคลที่มีความรู้ทักษะและความสามารถในระดับและปริมาณในระดับและปริมาณที่เหมาะสมร่วมงานอยู่ตลอดเวลา

1.2.3 บุคลากรบุคคลส่วนใหญ่ต้องทำงานก็คือเพื่อให้เขาและครอบครัวสามารถดำรงชีวิตและมีคุณภาพชีวิตที่ดีได้ในสังคมการจัดการทรัพยากรมนุษย์มีวัตถุประสงค์ที่จะตอบสนองความต้องการระดับต่างๆ ของบุคลากร

1.3 ส่วนประกอบของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ศูนย์อุตสาหกรรมป้องกันประเทศ

และพลังงานทหาร (2553: 22) กล่าวว่า

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ คือ กระบวนการที่ใช้การคาดการณ์ความต้องการด้านทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรอันจะส่งผลถึงการกำหนดวิธีการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรและการตอบสนองต่อปัจจัยแวดล้อมตั้งแต่ก่อนบุคคลเข้าร่วมงานกับองค์กรขณะปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรจนกระทั่งเขาต้องพ้นออกจากองค์กรเพื่อให้องค์กรใช้เป็นแนวทางปฏิบัติและเป็นหลักประกันว่าองค์กรจะมีบุคลากรที่มีคุณภาพอย่างเพียงพออยู่เสมอ โดยมีเป้าหมายสำคัญเพื่อประสิทธิภาพความมั่นคงและการเจริญเติบโตขององค์กรบุคลากรและสังคม การวางแผนทรัพยากรมนุษย์จะประกอบด้วยส่วนประกอบที่สำคัญ ดังต่อไปนี้

1.3.1 กระบวนการการวางแผนทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องแผนทรัพยากรมนุษย์ต้องทำการเก็บข้อมูลศึกษาวิเคราะห์วางแผนทางปฏิบัติตรวจสอบปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงแผนการดำเนินงานให้เหมาะสมอยู่ตลอดเวลา

1.3.2 การคาดการณ์การคาดการณ์ในอนาคตถึงความต้องการด้านบุคลากรขององค์กรว่ามีแนวโน้มหรือทิศทางที่จะออกมาในลักษณะใดเช่นขนาดขององค์กรหรือกระบวนการทำงานที่เปลี่ยนแปลงโดยที่นักบริหารทรัพยากรมนุษย์จะต้องมีความเข้าใจถึงสถานะแวดล้อมที่มีผลต่อองค์กรทั้งในระดับมหภาคและระดับจุลภาค

1.3.3 วิธีปฏิบัติมีการคาดการณ์ถึงสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตนักบริหารทรัพยากรมนุษย์จะต้องกำหนดวิธีการปฏิบัติเพื่อเป็นแนวทางให้แต่ละกิจกรรมด้านทรัพยากรมนุษย์ตั้งแต่การสรรหาการคัดเลือกการฝึกอบรมการธำรงรักษาจนถึงการเกษียณอายุของบุคลากรให้สามารถดำเนินการสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรและกระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคมได้อย่างเหมาะสม

1.3.4 องค์กรและบุคลากรนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถจะต้องสร้างและรักษาสมดุลของทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กรให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมอยู่ตลอดเวลาการวางแผนทรัพยากรมนุษย์จะเป็นเครื่องมือและแนวทางสำคัญในการสร้างหลักประกันว่าองค์กรจะมีบุคลากรที่มีคุณภาพตามที่ต้องการมาร่วมงานในปริมาณที่เหมาะสมโดยไม่เกิดสถานะบุคลากรล้นงานหรือขาดแคลนแรงงานขึ้น

1.4 กระบวนการในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ศูนย์อุตสาหกรรมป้องกันประเทศ และพลังงานทหาร (2553: 24) กล่าวว่า

การวางแผนได้รับการยอมรับว่าเป็นหน้าที่สำคัญอันดับแรกสำหรับผู้บริหารหรือการจัดการเนื่องจากว่าการวางแผนจะช่วยให้บุคลากรเห็นภาพความสัมพันธ์ของกิจกรรมต่างๆ ที่ต้องกระทำจนกระทั่งบรรลุเป้าหมายปกติผู้วางแผนจะต้องทำการเก็บรวบรวมข้อมูลศึกษาวิเคราะห์และตัดสินใจเพื่อที่จะตอบคำถามว่าจะทำอะไรจะอย่างไรจะให้ใครทำและจะทำเมื่อใดปกติการวางแผนบุคลากรนั้นจะมีลักษณะพื้นฐานเช่นเดียวกับการวางแผนงานอื่นไม่ว่าจะเป็นการวางแผนการเงินแผนการตลาดหรือแผนการผลิตที่มีลักษณะเป็นกระบวนการต่อเนื่องซึ่งต้องดำเนินการผ่าน 4 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมการ เป็นขั้นตอนแรกในการวางแผน โดยที่ผู้วางแผนจะต้องทำการรวบรวมข้อมูลศึกษาและวิเคราะห์รายละเอียดต่างๆ ที่สำคัญและมีผลต่อการวางแผนตามลำดับดังต่อไปนี้

- 1) ศึกษาวัตถุประสงค์ขององค์กร
- 2) วิเคราะห์สถานการณ์ผู้วางแผนจะต้องทำการเก็บรวบรวมข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งจากภายนอกและภายในองค์กรวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันที่องค์กรกำลังเผชิญอยู่
- 3) กำหนดเป้าหมายของแผนงานที่ต้องการดำเนินการ
- 4) พิจารณาความสอดคล้องก่อนที่จะนำเป้าหมายที่ได้กำหนดขึ้นมาเป็นแนวทางในการร่างแผนการความสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์ขององค์กรกับเป้าหมายของแผนงานว่ามีความสอดคล้องกันเพียงใด

5) พิจารณาความเป็นไปได้ผู้วางแผนจะทำการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับแผนงานที่จะต้องทำเพื่อทำการศึกษาปัจจัยแวดล้อมต่างๆ รวมทั้งพยายามใช้ข้อมูลที่มีอยู่คาดการณ์สถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตตลอดจนวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของแผนงานอย่างคร่าวๆ

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างแผน ขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนที่ต่อเนื่องจากการเตรียมการโดยผู้วางแผนจะทำการกำหนดแผนการที่จะปฏิบัติขึ้นมาอย่างชัดเจนปกติการสร้างแผนจะประกอบด้วยขั้นตอนย่อย 3 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

- 1) กำหนดทางเลือกจากข้อมูลที่มีในขั้นตอนแรกผู้วางแผนจะต้องทำการประมวลผลเพื่อกำหนดทางเลือกปฏิบัติต่างๆ โดยผู้วางแผนต้องพยายามสร้างทางเลือกที่เป็นไปได้ให้มากที่สุดเพื่อที่จะใช้ประกอบการตัดสินใจให้ได้แนวทางปฏิบัติที่เหมาะสมที่สุด
- 2) เลือกทางเลือกที่เหมาะสมทางเลือกต่างๆ ที่จะนำมาใช้เป็นแนวทางปฏิบัติแล้วผู้วางแผนจะต้องทำการพิจารณาถึงข้อได้เปรียบและข้อจำกัดของแต่ละทางเลือกเพื่อทำการตัดสินใจ
- 3) กำหนดแผนผู้วางแผนจะต้องทำการกำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงานตลอดจนกำหนดการใช้ทรัพยากรและปัจจัยต่างๆ ที่จะสนับสนุนการดำเนินงานตามแผน

ขั้นตอนที่ 3 การปฏิบัติตามแผน จะเป็นขั้นตอนการนำแผนงานที่ถูกสร้างขึ้นไปทำการปฏิบัติฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จะต้องทำแผนต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นแผนการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรแผนการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากรแผนการแต่งตั้งและโยกย้ายตำแหน่งที่ถูกกำหนดขึ้นไปดำเนินการซึ่งในขั้นตอนนี้จะประกอบด้วยขั้นตอนย่อยต่างๆ ดังต่อไปนี้

- 1) การกำหนดบุคลากรที่วางแผนต้องกำหนดบุคลากรที่จะรับผิดชอบการปฏิบัติในแต่ละส่วนเพื่อให้งานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและตรงตามวัตถุประสงค์
- 2) การจัดการทรัพยากรเนื่องจากองค์กรมีทรัพยากรที่จำกัด
- 3) การสร้างความเข้าใจเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้วางแผนจะต้องมีหน้าที่สำคัญในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจร่วมกันในกลุ่มผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ตามที่ต้องการ

4) การควบคุมต้องมีการควบคุมและติดตามผลเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าแผนการที่วางไว้มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ตลอดจนทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผล ผู้ควบคุมจะต้องมีการประเมินผลว่าแผนที่วางไว้สามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่การปฏิบัติเป็นไปตามที่ได้วางแผนหรือไม่อย่างไรหรือมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น โดยมีผลกระทบต่อแผนที่ได้กำหนดไว้หรือไม่อย่างไรจากการประเมินจะเป็นข้อมูลย้อนกลับสำหรับการปรับปรุงแผนที่วางไว้หรือการวางแผนในครั้งต่อไป

1.5 การจัดการที่ยั่งยืนด้านทรัพยากรมนุษย์ ศูนย์อุตสาหกรรมป้องกันประเทศและพลังงานทหาร (2553: 31) กล่าวว่า

ในการจัดการที่ยั่งยืนเห็นองค์กรไม่เพียงแต่สร้างความยั่งยืนภายนอกโดยการแสดงความรับผิดชอบต่อลูกค้าผู้ค้าส่งวัตถุดิบตั้งคมและชุมชนหากแต่สิ่งสำคัญอย่างมากและนับว่าเป็นความยั่งยืนอย่างแท้จริงคือการยั่งยืนภายในนั่นคือการจัดการทรัพยากรบุคคลด้วยการแสดงความรับผิดชอบและเป็นไปตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงอันประกอบไปด้วย 3 คุณลักษณะ คือ ความพอประมาณความมีเหตุผลและการมีภูมิคุ้มกันบวกกับ 2 เงื่อนไข คือ ความรู้และคุณธรรม หน้าที่ดังกล่าวกระทำด้วยการรับผิดชอบต่อพนักงานและให้เกิดความยั่งยืนได้โดย

1.5.1 การวางแผนทรัพยากรบุคคล

การวางแผนทรัพยากรบุคคลคือการคาดการณ์จำนวนพนักงานพร้อมคุณสมบัติของพนักงานที่ต้องการในอนาคตองค์กรควรยึดหลักของ

1) ความพอประมาณ

นั่นคือจำนวนบุคลากรควรพอประมาณกับปริมาณที่จะเกิดขึ้นในอนาคตหากมีจำนวนคนมากไปก็นำมาซึ่งค่าใช้จ่ายในด้านเงินเดือนและค่าแรงพนักงานที่สูงเกินความจำเป็นทำให้องค์กรไม่สามารถแข่งขันและอยู่รอดได้แต่หากจำนวนประชาน้อยเกินไปองค์กรอาจไม่สามารถสินค้าและให้บริการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างเต็มที่ทำให้เสียโอกาสทางธุรกิจ

2) ความมีเหตุผล

การวางแผนคาดการณ์จำนวนและคุณสมบัติที่ต้องการของพนักงานต้องมีหลักการไม่ใช่คิดประมาณเอาตามอำเภอจินั่นคือการวางแผนบุคลากรต้องสอดคล้องกับหลายปัจจัย

3) มีภูมิคุ้มกัน

การวางแผนจำนวนบุคคลต้องคำนึงถึงปัจจัยความเสี่ยงต่างๆ เพื่อป้องกันการปรับขนาด (Downsizing) หรืออาจหมายถึงการต้องให้คนออกจากงานซึ่งถ้าหากมีการต้องให้คนออกจากงานแล้วจำเป็นซึ่งผลกระทบกับทั้งคนที่ต้องออกจากงานในการสูญเสียงานและรายได้ อาจนำมาซึ่งปัญหาสังคมอื่นๆรวมทั้งผลกระทบกับคนที่ยังทำงานอยู่ในองค์กรที่เสียขวัญและกำลังใจในการทำงานเพราะคำนึงถึงความมั่นคงทางตนเอง

1.5.2 การสรรหา

การสรรหาคือกระบวนการหาและเชิญชวนผู้มีคุณสมบัติสมัครเข้าร่วมงานกับธุรกิจกระบวนการนั้นนับว่ามีความสำคัญเนื่องจากยิ่งธุรกิจมีผู้สนใจสมัครงานมากเท่าใดธุรกิจก็มีโอกาสคัดเลือกคนที่ตรงกับความต้องการของธุรกิจมากขึ้นเท่านั้นซึ่งการสรรหาอาจ ได้แก่

- 1) การประกาศรับสมัครงาน
- 2) การเข้าไปสรรหาตามสถาบันการศึกษา
- 3) งานหรือนิทรรศการสำหรับตลาดแรงงาน
- 4) การสรรหาอินเทอร์เน็ต
- 5) การแนะนำกันมา

หากองค์กรแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมก็จะมีส่วนช่วยดึงดูดคนให้สนใจสมัครเข้าร่วมงานกับองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากองค์กรได้นำปรัชญาทางเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นแนวทางในการใส่ใจคุณภาพชีวิตการทำงานอัน ได้แก่

- 1) สภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี
- 2) ผลตอบแทนที่เป็นธรรม
- 3) สวัสดิการที่เหมาะสมและดึงดูดใจ
- 4) พนักงานมีความมั่นคงในอาชีพ
- 5) โอกาสในการพัฒนาและเติบโต
- 6) มีส่วนร่วมในองค์กร

แนวทางปฏิบัติดังกล่าวจะช่วย Employer branding ในการมีภาพลักษณ์ขององค์กรที่ดีและดึงดูดใจให้คนเข้าร่วมงานนอกจากนั้นการสรรหาควรยึดหลักการไม่หลอกล่อให้คนหลวมตัวเข้ามาสมัครงานและเกิดความผิดหวังเมื่อพบกับสิ่งที่เป็นความจริงเมื่อตอนเริ่มงานแล้ว อันนำมาซึ่งความไม่พอใจและออกในที่สุดดังนั้นรูปแบบการสรรหาที่บอกความจริงแก่ผู้สมัคร (Realistic Job Preview) ที่ให้ข้อมูลที่ถูกต้องเกี่ยวกับองค์กรไม่โฆษณาชวนเชื่อถึงความดีงามขององค์กรจนเกินจริงจึงเป็นแนวทางที่ควรใช้เพื่อให้เกิดการยั่งยืนระยะยาว

องค์กรประกอบอีกอันหนึ่งของการสรรหาที่ยั่งยืนคือการหาคนเก่ง(Talent) เข้ามาในองค์กรคนเหล่านั้นจะเป็นส่วนสำคัญในการได้มาซึ่งความได้เปรียบในการแข่งขันหลายองค์กรได้มีโครงการ Talent Management ที่จะได้คนเก่งและรักษาคคนเก่งไว้เช่นธนาคารกรุงไทยทำโครงการสรรหากลุ่ม Fast Track ที่มีลักษณะเก่งคิดมีจิตใจในการให้บริการมีแนวคิดเชิงธุรกิจและภาษาดีเข้ามาตำแหน่ง Management Trainee เพื่อที่จะพัฒนาและเติบโตเป็นกำลังสำคัญของธนาคารต่อไปโดยรวมแล้วการสรรหาเพื่อความยั่งยืนควรมีลักษณะ

1) ความพอประมาณ

ใช้ช่องทางการสรรหาที่เหมาะสมกับองค์กรเช่น SME หลายที่นิยมการใช้ช่องทางทางอินเทอร์เน็ตในการสรรหาเพราะใช้ค่าใช้จ่ายไม่มากและเข้าถึงกลุ่มที่ต้องการได้

2) ความมีเหตุผล

ระบुकกลุ่มผู้สมัครที่เหมาะสมกับลักษณะงานทันต่อปัจจัยแวดล้อมต่างๆ ที่กระทบการสมัครงาน

3) มีภูมิคุ้มกัน

ทำการสรรหาด้วยการให้ข้อมูลแก่ผู้สมัครตามจริงไม่หลอกลวงเพียงเพื่อให้ได้คนมาสมัครจำนวนมากรวมทั้งการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมซึ่งจะช่วยสร้างชื่อเสียงและดึงดูดผู้สมัคร

1.5.3 การคัดเลือก

การคัดเลือกคือกระบวนการตัดสินใจรับคนเข้าทำงานโดยเป้าหมายของการคัดเลือกคือการได้คนที่เหมาะสมกับงาน (Person- Job fit) และคนที่เหมาะสมกับองค์กร (Person-organization Fit) ซึ่งเครื่องมือที่ใช้ในการคัดเลือก ประกอบด้วย

- 1) การตรวจสอบข้อมูลประวัติเช่นจากใบสมัครงานและประวัติย่อ
- 2) การสัมภาษณ์
- 3) การสอบข้อเขียน
- 4) การทดสอบภาคปฏิบัติ
- 5) การตรวจสอบสุขภาพ
- 6) การตรวจสอบจากบุคคลอ้างอิง

องค์กรสามารถใช้เครื่องมือมากกว่า 1 อย่างประกอบกันแต่ทั้งนี้การคัดเลือกเพื่อความยั่งยืนต้องให้ความสำคัญในการใช้วิธีการคัดเลือกที่ให้โอกาสผู้สมัครอย่างยุติธรรมและเท่าเทียมรวมทั้งเกณฑ์ในการคัดเลือกควรอยู่บนสมรรถนะ (Competeng) และคุณสมบัติที่ต้องการในงานไม่ใช่เป็นกึ่งอิงตามระบบอุปถัมภ์อย่างไรก็ตามมีหลายองค์กรที่เน้นการคัดเลือกพนักงานจาก

ทัศนคติ (Attitude) ก่อนทักษะ (Skill) เพราะมองว่าทัศนคติเป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงยากในขณะที่ทักษะเป็นสิ่งที่พัฒนาปรับปรุงได้หรืออีกนัยหนึ่งคือต้องการคนที่เข้ามาในองค์กรและพัฒนาให้คิดดีเป็นคนเก่งเพื่อที่จะได้คนดีที่เก่งไว้ในองค์กร

1.5.4 การฝึกอบรมและพัฒนา

เงื่อนไขสำคัญของความยั่งยืนคือการมีความรู้ดั่งนั้นองค์กรควรมีการส่งเสริมให้พนักงานมีความรู้และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลาการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอาจเกิดได้ ดังนี้

1) การเรียนรู้ในงาน โดยการสอนงานการที่พนักงานที่มีประสบการณ์ทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงแนะนำพนักงานที่ยังขาดประสบการณ์การได้หมุนเวียนเปลี่ยนไปทำงานที่มีความหลากหลายเพื่อพัฒนาความรู้ทักษะในด้านต่างๆ

2) การเรียนรู้ในงานได้แก่การเข้าฝึกอบรมในเรื่องที่ต้องการที่จะพัฒนาความรู้ความสามารถในเรื่องอื่นๆ การได้เข้าร่วมคอร์สอบรมสัมมนาต่างๆ เช่น ในกรณีของธนาคารกรุงไทยที่แผนพัฒนาบุคลากรของธนาคารไว้อย่างเป็นระบบพนักงานจะต้องเข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรต่างๆ อย่างต่อเนื่องตามเส้นทางการอบรม (Training roadmap) ของพนักงานแต่ละคนเพื่อช่วยให้บุคลากรได้พัฒนาและเติบโตไปพร้อมกับองค์กร โดยระบบการพัฒนาและฝึกอบรมที่ธนาคารกรุงไทยใช้เรียกว่า KUAS

K คือ Knowledge (ความรู้)

U คือ Understanding (ความเข้าใจ)

A คือ Attitude (ทัศนคติ)

S คือ Skill (ทักษะ)

นอกจากนี้การจัดการฝึกอบรมให้ความรู้กับพนักงานยังครอบคลุมถึงเรื่องอื่นที่นอกเหนือจากความรู้ทักษะในการทำงานแต่เป็นการให้ความรู้ในด้านที่จะส่งเสริมการมีชีวิตที่ดีของพนักงานเช่นการจัดการให้ความรู้เรื่อง AIDS การป้องกันปัญหาสุขภาพจิตในครอบครัวและสังคมการให้ความรู้ในหลักศาสนาที่จะใช้ในการดำเนินชีวิตอย่างมีความสุข เป็นต้น

นอกจากนั้นการเรียนรู้ของพนักงานยังอาจครอบคลุมถึงการส่งเสริมให้พนักงานได้ศึกษาต่อเพิ่มระดับการศึกษาของตนเองรูปแบบการส่งเสริมอาจเป็นในรูปแบบของการให้ทุนการศึกษาหรืออนุญาตให้เวลาสำหรับพนักงานในการศึกษาโดยรวมแล้วองค์กรไม่ว่าจะขนาดเล็กหรือว่าขนาดใหญ่ไม่ควรละเลยกระบวนการฝึกอบรมและพัฒนาเพื่อการให้การจัดการเป็นไปตามเงื่อนไขความรู้ของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงหากแต่องค์กรต้องเลือกวิธีการเทคนิคในการพัฒนาและฝึกอบรมให้มีความเหมาะสมความพอประมาณและความมีเหตุผล

1.5.5 การจัดการผลการปฏิบัติงาน

การจัดการผลการปฏิบัติงานคือกระบวนการที่ผู้บริหารและพนักงานช่วยกันกำหนดเป้าหมายของผลการปฏิบัติงานที่สอดคล้องถึงเป้าหมายองค์กรในภาพรวมทั้งประเมินผลการทำงานตามเป้าหมายนั้นการประเมินผลการทำงานเป็นกระบวนการที่ช่วยให้ทราบว่าพนักงานแต่ละคนทำงานเป็นอย่างไรในช่วงเวลาที่ผ่านมาเพื่อที่จะใช้เป็นข้อมูลประกอบในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งหรือขึ้นเงินเดือนรวมทั้งจะเป็นข้อมูลย้อนกลับให้พนักงานทราบว่าตนปฏิบัติงานเป็นอย่างไร

สายตาของหัวหน้ามีข้อดีและข้อบกพร่องอย่างไร โดยที่ประโยชน์ของการให้ข้อมูลย้อนกลับนั้นไม่เพียงเป็นการสื่อสารระหว่างหัวหน้าและพนักงานแต่ยังอาจเป็นเครื่องมือหนึ่งซึ่งใช้ในการจูงใจพนักงานเพราะโดยทั่วไปแล้วคนต้องการข้อมูลย้อนกลับว่าตนมีข้อดีข้อบกพร่องอย่างไรเพียงไรใช้พัฒนาตนเองต่อไปแต่ละขณะเดียวกันหัวหน้าต้องระมัดระวังวิธีการให้ข้อมูลย้อนกลับด้วยไม่เช่นนั้นอาจสร้างความรู้สึกที่ไม่ดีและอาจบั่นทอนการทำงาน of พนักงานได้โดยทั่วไปแล้วแนวทางของการให้ข้อมูลย้อนกลับ คือ

- 1) ทำด้วยเจตนาที่จะให้บุคลากรพัฒนาตนเองให้ดีขึ้นไม่ใช่เพื่อตำหนิ
- 2) สร้างบรรยากาศให้รู้สึกสบายไม่เกิดความตึงเครียด
- 3) กำหนดเวลาของการพูดคุยไว้ล่วงหน้าและการดำเนินการให้อยู่ในกรอบเวลาที่วางไว้
- 4) บอกความเป็นจริงในสิ่งที่เห็นไม่ใช่เป็นความรู้สึกที่เลื่อนลอยยกตัวอย่างที่ชัดเจน
- 5) ให้ข้อมูลย้อนกลับทั้งที่ดี (ชม) และไม่ดี (ติเตียน)
- 6) ให้ผู้ถูกประเมินมีส่วนร่วมและเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น
- 7) มุ่งเน้นที่อนาคตและทำอย่างไรหัวหน้าจึงจะช่วยให้บุคลากรนั้นบรรลุเป้าหมายของตนเองและองค์กร

ทั้งนี้ ในกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานนี้ต้องยึดตามเงื่อนไขของคุณธรรมนั่นคือหัวหน้าผู้ประเมินต้องไม่ประเมินด้วยความลำเอียงเลือกที่รักมักที่ชังการประเมินควรทำตามเกณฑ์ที่วางไว้มีความโปร่งใสและเป็นธรรมต่อพนักงานเท่าเทียมกันทุกคนการประเมินต้องเป็นการประเมินผลงาน ไม่ใช่การประเมินความชอบที่ตัวบุคคล

1.5.6 การดูแลทรัพยากรบุคคล

เพื่อให้ความยั่งยืนมาจากภายในทรัพยากรบุคคลขององค์กรต้องมีความเป็นอยู่ดีการดูแลทรัพยากรบุคคลครอบคลุมในเรื่องค่าตอบแทนสวัสดิการเวลาทำงานชีวิตอนามัยและความปลอดภัยของการทำงานสภาพแวดล้อมการทำงานวัฒนธรรมองค์กรและการจูงใจบุคลากร

1) ค่าตอบแทน

ค่าตอบแทนในที่นี้รวมถึงเงินเดือนและค่าจ้างสำหรับตอบแทนการทำงานของบุคลากรโดยหลักในการให้ค่าตอบแทนต้องเป็นอย่างยุติธรรมและมีเหตุผลนั่นคือมีความเท่าเทียมภายนอกความเท่าเทียมภายในและความเท่าเทียมของบุคคล โดยเริ่มต้นจากการทำให้มั่นใจว่าองค์กรไม่เอาเปรียบพนักงานจากการกดค่าแรงพนักงานและขณะเดียวกันก็ไม่จ่ายค่าตอบแทนมากเกินไปจนความเหมาะสมเพราะจะทำให้องค์กรไม่สามารถอยู่รอดได้ในระยะยาวซึ่งทำได้โดยการสำรวจเงินเดือนแล้วจ่ายค่าจ้างว่าในตำแหน่งงานนั้นลักษณะงานเช่นนั้นองค์กรธุรกิจอื่นจ่ายค่าตอบแทนเท่าไรหรืออาจหาจากหลายองค์กรแล้วนำมาคำนวณเป็นค่าเฉลี่ยผลตอบแทนสำหรับงานตำแหน่งนั้นจากนั้นองค์กรให้ข้อมูลนั้นเป็นหลักในการเปรียบเทียบว่าจะจ่ายให้เท่าไรสำหรับตำแหน่งงานนั้นจากนั้นองค์กรให้ข้อมูลนั้นเป็นหลักในการเปรียบเทียบว่าจะจ่ายให้เท่าไรสำหรับตำแหน่งงานนั้นในองค์กรของตนโดยทั่วไปไม่ควนต่ำกว่าค่าเฉลี่ยขององค์กรอื่นมากแต่หากจะจ่ายสูงกว่าที่อยู่ก็ควรยึดหลักความพอประมาณคือเหมาะสมกับสภาพของตน (จำนวนเงินที่องค์กรสามารถจ่ายได้) ไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่นถัดมาคือความเท่าเทียมภายในนั่นคือการมีเหตุผลในการจ่ายค่าตอบแทนในองค์กรตำแหน่งงานที่ต้องใช้ความรู้ความสามารถและรับผิดชอบมากกว่าควรได้รับค่าตอบแทนมากกว่าตำแหน่งงานที่ใช้ความรู้ความสามารถและรับผิดชอบน้อยกว่า ซึ่งอาจใช้การตีค่างานช่วยในการพิจารณาส่วนความเท่าเทียมของบุคคลใช้หลักการมีภูมิคุ้มกันนั่นคือการปรับขึ้นเงินเดือนแต่ละครั้งต้องมีหลักเกณฑ์พิจารณาว่าใครควรได้รับการพิจารณาขึ้นเงินเดือนหรือไม่อย่างไรองค์กรอาจใช้เกณฑ์จากอายุงานหรือผลการทำงานของปีที่ผ่านมาเป็นเกณฑ์ในการพิจารณาขึ้นค่าตอบแทนทั้งนี้ทั้งนั้นการขึ้นค่าตอบแทนพนักงานในแต่ละปีนั้นเป็นไปเพื่อช่วยให้พนักงานรับรู้ว่าองค์กรเห็นคุณค่าและประโยชน์ที่พนักงานทำให้องค์กรในช่วงที่ผ่านมา

2) สวัสดิการ

สวัสดิการจะช่วยทำให้พนักงานมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นเมื่อพนักงานมีความสุขก็จะช่วยให้การทำงานอย่างมีความสุขทำให้บริการลูกค้าอย่างมีความสุขส่งผลให้ลูกค้ามีความสุขและมีความภักดีกับองค์กรอันนำมาซึ่งความยั่งยืนองค์กรอาจให้สวัสดิการในรูปแบบต่างๆ เวลาทำงาน

ถึงแม้ว่ากฎหมายแรงงานจะกำหนดเวลาชั่วโมงการทำงานไว้แล้วแต่องค์กรสามารถแสดงการใส่ใจพนักงานได้โดยจัดเวลาชั่วโมงการทำงานวันหยุดที่จะช่วยให้พนักงานมีความสุขในการทำงานและเกิดผลดีผลตัวอย่างเช่น Boston Consulting Group บริษัทที่ปรึกษาชื่อดังของโลกจะสอดคล้องดูแลหากพบพนักงานคนใดทำงานเกินกว่า 60 ชั่วโมงต่อสัปดาห์จะถูกตัดเงินเดือนและได้เข้ารับการปรึกษาจากผู้เชี่ยวชาญ SAS ซอฟต์แวร์รายใหญ่ของโลก

กำหนดเวลาการทำงานไว้ถึง 4 โมงเย็นพนักงานไม่ได้รับอนุญาตให้ทำงานนอกเวลาออกจากรั้ว
องค์กรยังอาจอำนวยความสะดวกให้กับพนักงานในแง่ของการให้ความยืดหยุ่นในการทำงาน
พนักงานสามารถเข้าทำงานเร็วขึ้นและกลับเร็วขึ้นหรือพนักงานสามารถเข้ามาทำงานสายและกลับ
ช้ากว่าปกติรวมทั้งการเปิดโอกาสให้ทำงานจากที่บ้าน (Telecommuting work) และการแบ่งงานกัน
ทำ (job sharing) จากผลการสำรวจ 100 บริษัท ที่ทำงานในอเมริกา พบว่า 89 บริษัท มีการลดชั่วโมง
การทำงานต่ออาทิตย์ลง 87 บริษัท เพิ่มตำแหน่งงานที่ทำงานบ้านกว่า 70 บริษัท เปิดโอกาสในการ
แบ่งงานและ 45 บริษัท ลดชั่วโมงการทำงานในหน้าร้อน

3) ชีวิตนามัยและความปลอดภัยในการทำงาน

การดูแลพนักงานยังครอบคลุมถึงการใส่ใจในเรื่องชีวิตนามัยและความ
ปลอดภัยในการทำงานสถานที่ทำงานไม่เพียงแต่ไม่ทำให้เกิดมลพิษกับสิ่งแวดล้อมแต่ยังต้องไม่เป็น
มลพิษต่อพนักงานว่าจะเป็นที่เสี่ยงของอากาศแสงสว่างที่จะไม่ก่อให้เกิดความเจ็บป่วยกับ
พนักงานในระยะสั้นและระยะยาวสถานที่ทำงานมีความปลอดภัยตัวอย่างเช่น Exxon mobil มี
จุดมุ่งหมายหลักด้านสุขภาพและความปลอดภัยโดยการมีคนบาดเจ็บและเจ็บป่วยเป็นศูนย์โดยตั้งใจ
จะเป็นสถานที่ที่ทำงานที่ปลอดภัยอุบัติเหตุในปี 2549 สถานที่ทำงานของ Exxon และผู้รับเหมามีอัตรา
การเกิดอุบัติเหตุและการสูญเสียเวลาต่ำที่สุดเป็นประวัติการณ์

4) สภาพแวดล้อมการทำงาน

เพื่อให้พนักงานทำงานอย่างมีความสุขสภาพแวดล้อมในการทำงานก็มี
ส่วนสำคัญไม่ว่าจะเป็นการจัดตกแต่งสถานที่ทำงานที่เอื้ออำนวยความสะดวกแก่การทำงานการมี
วัสดุอุปกรณ์ที่เหมาะสมเพียงพอต่อการทำงานการมีหัวหน้าและเพื่อนร่วมงานที่ทำงานด้วยกันอย่าง
เกื้อกูล

5) วัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กรคือความเชื่อค่านิยมวิถีปฏิบัติที่คนในองค์กรมีส่วนร่วม
ไม่ได้ถูกเขียนไว้เป็นกฎแต่ทุกคนซึมซาบรับรู้ได้ว่าอะไรเป็นสิ่งที่ทำได้ อะไรเป็นสิ่งที่ทำไม่ได้เป็น
องค์กรวัฒนธรรมองค์กรอาจค่อยๆ ก่อตัวขึ้นมาเองหรือเกิดจากการปลุกปั้นของผู้บริหารหลาย
องค์กรเห็นความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กรในการที่เป็นตัวนำทางการปฏิบัติของคนจึงได้พยายาม
สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่จะเป็นผลดีต่อการทำงานขึ้นเช่นเครือปูนซีเมนต์ไทยกำลังพยายามสร้าง
วัฒนธรรมของนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ขึ้นในองค์กรวัฒนธรรมที่ดีจะช่วยให้พนักงานได้
ใช้ความสามารถในการทำงานได้อย่างเต็มที่และนำความยั่งยืนมาสู่องค์กรซึ่งวัฒนธรรมดังกล่าว
ได้แก่การให้โอกาสพนักงานได้แสดงความคิดเห็นทุกคนเคารพในความคิดเห็นซึ่งกันและกัน

6) การจูงใจ

แรงจูงใจจะช่วยให้พนักงานทำงานได้อย่างทุ่มเทและเต็มความสามารถ คนไม่ได้ถูกใจด้วยเงินเพียงเท่านั้นแต่ยังมีสิ่งอื่นที่คนต้องการและองค์กรสามารถใช้ในการจูงใจ เช่น

- 1) การได้บรรลุความสำเร็จ ความรู้สึกที่งานจะช่วยเติมเต็มเมื่อได้ทำงานสำเร็จตามเป้าหมาย
 - 2) การเติบโต ความรู้สึกว่าผลงานที่ดีได้รับรางวัลด้วยการได้รับความดีความชอบตำแหน่งสถานะที่สูงขึ้น
 - 3) การเป็นส่วนร่วม ความรู้สึกของการได้เติมเต็มความภูมิใจในการทำงานร่วมกับผู้อื่น
 - 4) ความท้าทาย ความรู้สึกว่างานมีความน่าตื่นเต้น
 - 5) เป็นประโยชน์ต่อสังคม ความรู้สึกว่างานที่ทำได้ก่อให้เกิดประโยชน์กับสังคมสร้างคุณค่าและความสำคัญของการทำงาน
 - 6) การเติบโตและพัฒนา ความรู้สึกว่าได้เสริมเพิ่มความสามารถทักษะใหม่ให้กับตนเอง
 - 7) ความมั่นคง ความรู้สึกว่าผลงานที่ดีจะทำให้มีงานทำตลอดไป
 - 8) ความภูมิใจในองค์กร ความรู้สึกว่าผลงานที่ทำให้เห็นคุณค่าและชื่นชมจากเพื่อนร่วมงาน
- องค์กรสามารถให้สิ่งดังกล่าวกับพนักงานเพื่อเป็นเครื่องมือกระตุ้นและแรงจูงใจพนักงานได้ตามความเหมาะสมของแต่ละองค์กร โดยรวมแล้วการดูแลทรัพยากรบุคคลที่จะช่วยให้พนักงานทำงานอย่างมีความสุขไม่ว่าจะเป็นเรื่องค่าตอบแทนสวัสดิการการชิวอนามัยความปลอดภัยสภาพแวดล้อมในการทำงานวัฒนธรรมองค์กรและการจูงใจนับเป็นสิ่งสำคัญและควรอยู่บนหลักการ

- 1) ความพอประมาณ ให้พนักงานให้เหมาะสมกับสภาพองค์กร
 - 2) ความมีเหตุผล ใช้หลักการเหตุผลในการให้และดูแล
 - 3) มีภูมิคุ้มกัน ดูแลพนักงานเพื่อป้องกันความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการทำงาน
- การจัดการทรัพยากรบุคคลแบบยั่งยืนนั้น ไม่ใช่สำหรับองค์กรขนาดใหญ่แต่องค์กรขนาดกลางและขนาดเล็กที่จะนำหลักแนวทางดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสภาพของตนซึ่งหากทำได้แล้วส่งผลให้อัตราการเข้าออกพนักงานต่ำพนักงานมีความผูกพันกับองค์กรพนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลทำองค์กรและพนักงานพัฒนาเติบโตไปด้วยกันและนำความยั่งยืนมาสู่องค์กรระยะยาว

2) แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพัน

2.1 ความหมายของความผูกพัน

Sheldon (1971: 143) ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรว่าทัศนคติหรือความรู้สึกที่ดีของผู้ปฏิบัติงานกับองค์กรทำให้เกิดความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร

Hrebiniak & Alutto (1972: 555) ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรว่าเมื่อสมาชิกเกิดความสัมพันธ์กับองค์กร หรือเกิดการลงทุนทางกำลังกายและสติปัญญาให้กับองค์กร ในช่วงระยะเวลาหนึ่งทำให้ไม่อยากจะออกจากองค์กรแม้ว่าจะได้รับข้อเสนอจากองค์กรอื่นในรูปแบบของค่าตอบแทน สถานภาพความเป็นอิสระหรือผู้ร่วมงานที่ดีกว่า

Porter L.W. (1974: 603) ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรว่าเป็นลักษณะความสัมพันธ์ของบุคคลที่มีต่อองค์กร ซึ่งบ่งชี้ออกในรูปแบบ ดังนี้

- 1) มีความเชื่ออย่างแน่นนอน และมีการยอมรับเป้าหมายขององค์กร
- 2) ความเต็มใจที่จะใช้ความรู้ความสามารถที่จะปฏิบัติงาน
- 3) ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะยังคงเป็นสมาชิกให้กับองค์กร

Buchanan (1974: 533) ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรว่าเป็นความรู้สึกอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กรมีความผูกพันต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรการปฏิบัติงานของตนให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรมีองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการ คือ

- 1) ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร (Identification) หมายถึงการยอมรับในค่านิยมตลอดจนวัตถุประสงค์ขององค์กรว่าเป็นไปในทางเดียวกับตน
- 2) ความเกี่ยวข้องกับองค์กร (Involvement) หมายถึงความเต็มใจที่จะทำงานเพื่อความก้าวหน้าและประโยชน์ขององค์กร
- 3) ความจงรักภักดีต่อองค์กร หมายถึง ความเชื่อมั่นในองค์กรและปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป

Salancik (1983: 202) ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรว่า หมายถึงพฤติกรรมของแต่ละบุคคลที่แสดงออกมานั้นมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร โดยบุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กรมากกว่าบุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์กรน้อยกว่าหรือต่ำกว่า

ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2543: 11) ให้ความหมายไว้ว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง การที่บุคคลมีความรู้สึกและแสดงพฤติกรรมต่อสถาบันที่ตนเองเป็นสมาชิกอยู่โดยมีความ เชื้อยอมรับจุดมุ่งหมายของสถาบันเต็มใจที่จะทำงานเพื่อความก้าวหน้าของสถาบันและปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกของสถาบันต่อไป

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพัน

นักทฤษฎีองค์กรทั่วไปยอมรับว่าประสิทธิภาพขององค์กรมิได้ขึ้นอยู่กับสาเหตุใดสาเหตุหนึ่งแต่เป็นผลมาจากปัจจัยหลายปัจจัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งพฤติกรรมสนับสนุนต่อเป้าหมายขององค์กรซึ่งเป็นผลจากความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรอีกทั้งทฤษฎีต่างๆ ซึ่งเป็นพื้นฐานของความผูกพันต่อองค์กรตลอดจนผลการวิจัยต่างๆ ได้ชี้ให้เห็นว่า อนันต์ชัย คงจันทร์ (2539: 34-41)

1) ความผูกพันนี้อาจจะใช้เป็นเครื่องมือพยากรณ์พฤติกรรมของสมาชิกขององค์กรได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งอัตราการเปลี่ยนงานอัตราการเข้าออกจากงานของสมาชิกในองค์กรเนื่องจากสมาชิกที่มีความผูกพันต่อองค์กรมีแนวโน้มที่จะอยู่ในองค์กรนานกว่าและเต็มใจที่จะทำงานอย่างเต็มความสามารถเพราะเมื่อคนมีความผูกพันต่อองค์กรก็จะมี การแสดงออกในรูปของพฤติกรรมต่อเนื่องมีความคงเส้นคงวาไม่โยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงาน

2) ความผูกพันเป็นผลการศึกษาที่ต่อเนื่องหรือพัฒนาขึ้นมาจากการศึกษาเรื่อง ความจงรักภักดีของสมาชิกในองค์กรซึ่งผู้บริหารต้องการให้เกิดขึ้นในองค์กรเนื่องจากความผูกพันต่อองค์กรมีเสถียรภาพมากกว่าความพึงพอใจในงานเพราะความพึงพอใจในงานสามารถเปลี่ยนแปลงได้จากสภาพแวดล้อมที่สมาชิกในองค์กรต้องเผชิญในแต่ละวันแต่ความจงรักภักดีเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นและค่อยๆ พัฒนาขึ้นช้าๆ อย่างมั่นคง

3) การทำความเข้าใจ เรื่องความผูกพันช่วยให้ผู้ศึกษาเข้าใจธรรมชาติของคนโดยทั่วไปมากขึ้นถึงกระบวนการหรือขั้นตอนที่คนจะสร้างความผูกพันหรือเกิดความรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของสังคมย่อยๆ ขึ้นมาเนื่องจากพฤติกรรมต่างๆ ย่อมมีที่มาเป็นเรื่องของความมุ่งหมาย หรือเป้าหมายของมนุษย์มีผลจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างตนเองกับสิ่งแวดล้อมซึ่งมีความแตกต่างกันไปในด้านค่านิยมทัศนคติบุคลิกภาพและบทบาทความเข้าใจในกระบวนการนี้จะช่วยให้เข้าใจพฤติกรรมของตนได้มากขึ้นผลที่สัมพันธ์กับความมีประสิทธิภาพขององค์กร ดังนี้

(1) พนักงานซึ่งมีความรู้สึกผูกพันอย่างแท้จริงต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรมีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรอยู่ในระดับสูง

(2) พนักงานซึ่งมีความรู้สึกผูกพันอย่างสูงมักมีความปรารถนาอย่างแรงที่จะคงอยู่กับองค์กรต่อไปเพื่อทำงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายซึ่งตนเองเลื่อมใสศรัทธาโดยเหตุที่บุคคลมีความผูกพันต่อองค์กรและเลื่อมใสศรัทธาในเป้าหมายขององค์กรบุคคลซึ่งมีความผูกพัน

ดังกล่าวมักมีความผูกพันอย่างมากต่องานเพราะเห็นว่างานคือหนทางที่ตนจะสามารถทำประโยชน์กับองค์กรให้บรรลุถึงเป้าหมายได้สำเร็จ

(3) บุคคลซึ่งมีความรู้สึกผูกพันสูงจะเต็มใจที่จะใช้ความพยายามมากพอสมควรในการทำงานให้กับองค์กรทำให้มีผลปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีกว่าคนอื่นลาคาเมทีบุรา (Laka-mathebura 2004) อธิบายว่าความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรเกิดจากองค์ประกอบ 3 ส่วน คือ

ก. องค์ประกอบด้านที่เกี่ยวกับกำลังขวัญกำลังใจความผูกพันต่อองค์กรเกิดขึ้นจากความพึงพอใจที่เป้าหมายของตนสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรจึงเต็มใจที่จะปฏิบัติงานกับองค์กรองค์ประกอบที่เกี่ยวกับความนึกคิดเป็นปัจจัยที่ส่งผลเชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

ข. องค์ประกอบด้านความเหมาะสมของผลตอบแทนความผูกพันต่อองค์กรจะเพิ่มมากขึ้นเมื่อพนักงานได้รับการจัดสรรผลประโยชน์สอดคล้องกับความต้องการของตนและจะลดลงเมื่อเห็นว่าไม่ได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรมสำหรับองค์ประกอบนี้เป็นไปได้ทั้งปัจจัยที่สนับสนุนหรือลดทอนความผูกพันที่พนักงานมีต่อองค์กร

ค. องค์ประกอบด้านทางเลือกเป็นองค์ประกอบด้านลบต่อความผูกพันต่อองค์กรเกิดขึ้นเนื่องจากพนักงานรู้สึกไม่พึงพอใจกับสภาพแวดล้อมในการทำงานและไม่สามารถเปลี่ยนแปลงให้ดีขึ้นได้แต่จำต้องอยู่กับองค์กรเพราะไม่มีทางเลือกอื่นเช่นอายุมากสถานะเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศไม่ดีจึงมีโอกาสน้อยในการหางานใหม่ทำจึงจัดได้ว่าปัจจัยที่ส่งผลเชิงลบกับความผูกพันต่อองค์กร

Richard M. Steers (1977: 17-18) ให้ความเห็นว่าบุคคลที่เข้ามาปฏิบัติงานในองค์กรต่างก็มีความมุ่งหวังที่จะให้องค์กรตอบสนองความต้องการของเขาในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง อาทิ เช่น การได้ทำงานที่มีลักษณะท้าทายการได้มีเพื่อนใหม่การได้รับการขึ้นเงินเดือนและหรือเลื่อนตำแหน่งเป็นต้นและในทางกลับกันบุคคลก็จะสนองตอบต่อองค์กรโดยการอุทิศพลังงานและความสามารถปฏิบัติให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

จากแนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรสามารถสรุปได้ว่าความผูกพันต่อองค์กรสามารถแสดงออกโดยพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กรโดยบุคคลที่มีความพึงพอใจสอดคล้องกับองค์กรจะส่งผลให้มีทัศนคติทางด้านบวกซึ่งจะส่งผลให้สมาชิกในองค์กรทุ่มเทเต็มใจและจงรักภักดีที่จะปฏิบัติงานอยู่กับองค์กรต่อไป

2.3 ทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

(Becker 1960: 32-42) ได้ใช้พื้นฐานเกี่ยวกับ Simple Exchange Paradigm ในการสร้าง Side-bet

Theory ซึ่งสาระสำคัญของทฤษฎีนี้คือการพิจารณาความผูกพันต่อองค์กรว่าเป็นผลมาจากการที่คนเราเปรียบเทียบซึ่งน้ำหนักว่าถ้าหากเขาลาออกจากองค์กรไปเขาจะสูญเสียอะไร เนื่องจากการที่คนเราเข้าไปเป็นสมาชิกขององค์กรหรือหน่วยงานในช่วงระยะเวลาหนึ่งจะก่อให้เกิดการลงทุนเรียกว่า Side-bet ซึ่งอาจปรากฏในรูปของเวลา กำลังกาย กำลังสติปัญญาที่เสียไป ตลอดจนการยอมเสียโอกาสบางอย่างไป เช่น โอกาสในการไปทำงานหรือเป็นสมาชิกขององค์กรอื่นเมื่อเป็นเช่นนั้นบุคคลนั้นย่อมหวังผลประโยชน์ที่จะได้รับตอบแทนจากองค์กรในระยะยาว อาทิ เช่น บ้านหนึ่งบ้านอายุซึ่งนอกเหนือไปจากค่าตอบแทนรายเดือนแต่ถ้าเขาลาออกไปก่อนครบกำหนดเท่ากับเขาลงทุนแรงกายแรงใจและสติปัญญาไปโดยได้รับผลประโยชน์ไม่คุ้มค่าเพราะฉะนั้นการที่คนเรานั้นได้เข้ามาทำงานหรือเป็นสมาชิกขององค์กรยิ่งนานเท่าไรก็เท่ากับการลงทุนของเขาได้สะสมเพิ่มขึ้นนำมาซึ่งความยากลำบากที่จะตัดสินใจออกจากองค์กรเพราะหากตัดสินใจลาออกย่อมหมายถึงการสูญเสียมากกว่าประโยชน์ที่จะได้รับ

ทฤษฎีการลงทุนของ Becker สรุปได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นการลงทุนกับองค์กรในรูปแบบต่างๆ เมื่อบุคคลได้ลงทุนไปแล้วบุคคลย่อมหวังผลประโยชน์ตอบแทนจากองค์กร

2.4 ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพัน

เรื่องของความผูกพันนั้นได้มีการศึกษาจากนักวิชาการผู้ที่สนใจด้วยกันหลายท่าน ซึ่งแต่ละท่านก็มีแนวคิดที่จะหาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรแต่ก็ยังไม่สามารถที่จะหาตัวแปรดังกล่าวได้อย่างสมบูรณ์และครบถ้วนปัจจัยที่นักวิจัยและนักวิชาการได้พยายามศึกษานั้นมีหลายปัจจัยด้วยกันจะแตกต่างกันไปตามความสนใจของนักวิชาการแต่ละท่าน คือ

Morday และคณะ (1982 อ้างถึงใน นงเยาว์ แก้วมรกต 2542: 21) ได้ชี้ให้เห็นว่าปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันองค์กรด้านจิตใจ (Affective commitment) ประกอบด้วย

- 1) คุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristic)
- 2) คุณลักษณะงาน (Job Characteristic)
- 3) ประสบการณ์ทำงาน (Work Experience)
- 4) คุณลักษณะโครงสร้าง (Structural Characteristic)

ปริยาภรณ์ วงศ์อนุตรโรจน์ (2532: 17) กล่าวว่าสิ่งที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ คุณลักษณะส่วนบุคคลปัจจัยด้านงานลักษณะขององค์กร และปัจจัยด้านกลุ่มบุคคลที่ร่วมงาน หากปัจจัยเหล่านี้สามารถตอบสนองความต้องการของบุคคลได้บุคคลก็จะเกิดความผูกพันต่อองค์กร

Baron (บารอน 1986: 165) สรุปว่า ระดับของความผูกพันต่อองค์กรได้รับอิทธิพลจากลักษณะหลายๆ ประการของงานซึ่งแสดงออกในลักษณะของความรู้สึกพึงพอใจและความรู้สึก

ไม่พอใจในการทำงานมีผลต่อการรับรู้ของพนักงานและความพึงพอใจโดยรวมและมีผลกระทบต่อพฤติกรรมของพนักงาน ดังนี้

- 1) ความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูงทำให้อัตราการขาดงานการลาออกน้อยลง
- 2) ความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูงมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานและผลการปฏิบัติงานกล่าวคือความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูงทำให้พนักงานมีความพยายามที่จะทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กรและส่งผลให้ผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงด้วย
- 3) ความพึงพอใจในการทำงานระดับสูงเป็นผลมาจากความผูกพันต่อองค์กร เคทดีวีส์ (Keith Davis. อ้างถึงใน สุรพล พยอมแย้ม 2541: 69) กล่าวว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร มี ดังนี้

- (1) มีผู้นำที่ดี
- (2) ทราบความเคลื่อนไหวและความเป็นไปของหน่วยงานทุกระดับ
- (3) ได้รับการปฏิบัติด้วยเกียรติและศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์
- (4) มีโอกาสในการเติบโตและก้าวหน้าในงาน
- (5) มีความเป็นอิสระในการทำงานพอสมควร
- (6) มีความอบอุ่นและการยอมรับนับถือของเพื่อนร่วมงาน
- (7) มีความมั่นคงและความปลอดภัยในการทำงาน
- (8) สภาพการทำงานที่สะดวกสบายเท่าเทียมกับผู้อื่นที่อยู่ในระดับเดียวกัน
- (9) มีความสำเร็จในการทำงานที่เป็นประโยชน์และมีคุณค่า
- (10) มีความเป็นธรรมและความเสมอต้นเสมอปลาย

วิชัย แหวนเพชร (2543: 141-142) กล่าวว่าพื้นฐานที่สำคัญที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานซึ่งสามารถส่งผลให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรในระยะยาวมี ดังต่อไปนี้

- 1) งาน (Job) คือตัวงานที่เขาได้ไปทำอยู่หมายความว่าเขานั้นมีความชอบความถนัดและความสนใจในงานนั้นหรือไม่หากเขามีความชอบความสนใจแล้วก็ย่อมจะมีความพึงพอใจในงานนั้นสูงเป็นทุนอยู่ในขณะที่เขาทำงานไปโอกาสที่เขาจะเรียนรู้งานรู้อะไรใหม่ๆ ก็มากขึ้น
- 2) ค่าจ้าง (Wage) ค่าจ้างแรงงานเป็นองค์ประกอบหนึ่งทำให้บุคคลอยากทำงานในหน่วยงานนั้นหรือไม่การให้ค่าจ้างในอัตราที่เหมาะสมโดยเฉพาะในบรรดาคงงานหรือลูกจ้างที่มีคุณสมบัติเดียวกัน
- 3) โอกาสที่ได้เลื่อนขั้นหรือตำแหน่ง (Promotion)

4) การยอมรับ (Recognition) ทั้งจากผู้บังคับบัญชาผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน หากมีการยอมรับเขาในบทบาทย่อมทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงานดังนั้นการให้เกียรติให้การยอมรับรับฟังความคิดเห็นต่อบุคคลย่อมทำให้เขาเกิดความพึงพอใจได้

5) สภาพการทำงาน (Working Condition) เป็นสภาพ โดยทั่วไปของสถานที่ทำงาน เช่น ความสะอาดความเป็นระเบียบฯ

6) ผลประโยชน์ (Benefit) และสวัสดิการ (Services) หมายถึงสิ่งที่เขาได้รับตอบแทนจากผลการปฏิบัติงาน นอกเหนือจากค่าจ้าง เช่น บำเหน็จ บำนาญ ค่ารักษาพยาบาล ค่าที่พัก ค่าน้ำมันรถ ฯลฯ

7) ผู้บังคับบัญชา (Leader) หัวหน้าก็มีอิทธิพลมากเช่นกันเช่นลักษณะของหัวหน้า เป็นแบบใดมีทักษะในการบริหารงานมากน้อยเพียงใดรู้หลักจิตวิทยาหลักมนุษยสัมพันธ์เพียงไรและเมื่อมีปัญหาหัวหน้ามีความสามารถที่จะแก้ไขปัญหาหรือให้คำแนะนำแก่ผู้ปฏิบัติงานได้เพียงใด

8) เพื่อนร่วมงาน (Co-workers) หากมีเพื่อนร่วมงานที่ดีในองค์กรย่อมส่งผลทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพอใจในการทำงานมากขึ้น

9) องค์กรและการจัดการ (Organization and management) หมายถึงองค์กรใดที่มีชื่อเสียงในการทำงานย่อมทำให้เกิดการยอมรับเกิดความพึงพอใจในองค์กรนั้น

มาสโลว์ Maslow (อ้างถึงในกลยุทธ์ อุทัยรัตน์ 2545: 66) กล่าวว่าความต้องการของคนใน 5 ข้อ ต่อไปนี้ เป็นปัจจัยของการสร้างความผูกพันต่อองค์กรได้

1) ความต้องการอันเกิดจากสภาพร่างกาย (Physiological Needs) ความต้องการอันเกิดจากสภาพร่างกายนั้นเป็นความต้องการพื้นฐานเพื่อให้ดำรงชีวิตอยู่รอดความต้องการนี้ได้แก่ ปัจจัยสี่ อันมีอาหาร น้ำ อุดหนุนที่พอเหมาะ ยารักษาโรค และที่อยู่อาศัย ซึ่งมนุษย์ทุกคนมีความต้องการ และความต้องการนี้ จะมีอยู่ตลอดเวลาและไม่มีสิ้นสุดเพราะความต้องการทางร่างกาย เป็นความต้องการที่เกิดขึ้นเป็นประการแรกของมนุษย์กล่าวโดยทั่วๆ ไปแล้วเมื่อความต้องการระดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้วมนุษย์ก็จะมีความต้องการระดับสูงต่อไปอีกนักบริหารจึงควรจะต้องทราบเอาไว้เพราะงานของนักบริหารจะบรรลุเป้าหมายได้ดียิ่งขึ้นถ้าหากทราบความต้องการและสามารถตอบสนองความต้องการได้ผลดีตรงเป้าหมายขององค์กรและผู้ปฏิบัติงานในความต้องการขั้นนี้องค์กรมักจะตอบสนองความต้องการจากการทำงานเช่นการจ่ายค่าจ้างในอัตราที่เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจเพื่อให้พนักงานได้นำไปใช้จ่ายเพื่อแสวงหาสิ่งจำเป็นพื้นฐานในการดำรงชีวิตประจำวัน เป็นต้น

2) ความต้องการความปลอดภัยและความมั่นคง (Safety and Security Needs) เป็นความต้องการที่เกิดขึ้นหลังจากความต้องการพื้นฐานของร่างกายตามข้อแรกได้รับการตอบสนอง

ไปแล้วกล่าวคือเมื่อนุษย์ได้รับการตอบสนองความต้องการขั้นแรกผ่านไปแล้วความต้องการของมนุษย์มิได้หมดไปหากแต่เกิดความต้องการขั้นสูงต่อไปอีกซึ่งความต้องการขั้นที่สองของมนุษย์ก็คือความต้องการด้านความปลอดภัยและความมั่นคงหมายถึงความต้องการในหลักประกันว่ามีความมั่นคงในงานที่ทำจะไม่ถูกไล่ออกจากงานง่ายๆ โดยปราศจากความผิดต้องการรายได้เพื่อการดำรงชีวิตอยู่อย่างพอสมควรแก่ฐานะมีหลักประกันชีวิตมั่นคงยามเจ็บไข้ก็ได้รับการรักษาที่ดียามชราแก่เฒ่าก็มีการประกันความเป็นอยู่ว่าจะไม่อดตายรวมทั้งประกันความผาสุกของครอบครัวด้วยผู้บริหารและผู้บังคับบัญชาจะต้องพิจารณาความต้องการความมั่นคงและความปลอดภัยดังกล่าวนี้ของผู้ร่วมงานและหาทางสนองตอบให้ดีที่สุดเท่าที่จะทำได้เพื่อบุคคลเหล่านั้นจะได้มีกำลังใจในการทำงานให้เกิดผลดีต่อองค์กร

3) ความต้องการที่จะเป็นส่วนหนึ่งของสังคมและความต้องการความรักจากผู้อื่น (Belongingness and Love Needs) ความต้องการชนิดนี้เป็นความต้องการสูงกว่าความต้องการระดับที่กล่าวมาแล้วเป็นความต้องการที่จะให้สังคมยอมรับต้องการเป็นสมาชิกของสังคมต้องการมิตรภาพและความเห็นอกเห็นใจจากบรรดาเพื่อนฝูงต้องการที่จะมีคนรักคอยห่วงใยมีผู้บังคับบัญชาที่คิดคอยดูแลต้องการเป็นบุคคลของสังคมมีส่วนร่วมสัมพันธ์กับบุคคลอื่นในสังคมมากขึ้นการตอบสนองความต้องการในระดับนี้ทำได้โดยการที่ผู้บริหารพยายามให้พนักงานในหน่วยงานมีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีต่อกันมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและมีการรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกันซึ่งความต้องการดังกล่าวนี้เป็นความต้องการที่มาจากจิตใจมากกว่าการมุ่งตอบสนองความต้องการในระดับแรกๆ ที่กล่าวมาแล้ว

4) ความต้องการมีชื่อเสียงเกียรติยศ (Esteem Needs) เป็นลำดับขั้นความต้องการที่ประกอบด้วยความมั่นใจในตัวเองในเรื่องความรู้ความสามารถและความสำคัญในตัวเองตลอดทั้งความต้องการที่จะมีฐานะเด่นเป็นที่ยอมรับจากบุคคลอื่นในสังคมหรืออยาก让别人อื่นยกย่องสรรเสริญในความรับผิดชอบเกี่ยวกับตำแหน่งหน้าที่การงานตลอดจนการดำรงตำแหน่งที่สำคัญในองค์กรเป็นต้นดังนั้นองค์กรอาจจะตอบสนองความต้องการในระดับนี้โดยเปิดโอกาสให้พนักงานได้ทำงานในตำแหน่งงานที่สูงขึ้นหรือการให้มีส่วนร่วมทำงานกับบุคคลสำคัญเท่าที่ความสามารถของพนักงานจะอำนวยซึ่งความต้องการในขั้นนี้ได้รับการตอบสนองแล้วพนักงานก็จะเกิดความพึงพอใจและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้สูงขึ้น

5) ความต้องการความสำเร็จสูงสุดในชีวิต (Self Actualization Needs) หลังจากที่มนุษย์ได้รับการตอบสนองความต้องการทั้งสี่ประการดังกล่าวแล้วมนุษย์ยังมีความต้องการสูงขึ้นไปอีกคือ ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จสูงสุดในชีวิตความต้องการในขั้นนี้จะมีลักษณะกว้างและจะแตกต่างกันไปตามความต้องการที่เป็นลักษณะเฉพาะของบุคคลซึ่งแต่ละบุคคลก็จะมีคามนึกคิด

ความใฝ่ฝันอยากได้รับความสำเร็จในสิ่งที่สูงส่งตามทรศนะคติของตนซึ่งผู้บริหารในองค์กรควร จะค้นหาและสร้างแรงจูงใจพนักงานให้รู้ถึงความสำเร็จในงานของตนเองที่มีต่อองค์กรเช่นการจัด โครงการพนักงานดีเด่นการมอบรางวัลประกาศเกียรติคุณเพื่อสร้างความพึงพอใจในงานจากผลงาน ของพนักงาน เป็นต้น

ทฤษฎีสองปัจจัย ของเฮอริชเบิร์ก กล่าวว่าไว้ว่า ปัจจัยที่ทำให้เกิดความพอใจในการ ทำงานกับปัจจัยที่ทำให้เกิดความไม่พอใจในการทำงานนั้น จะไม่ใช่ปัจจัยเดียวกัน ความต้องการ ของมนุษย์เบื้องต้นสองอย่างในการทำงานคือความต้องการที่จะหลีกเลี่ยงความไม่พอใจใน สภาพแวดล้อมของการทำงานและขวัญกำลังใจปัจจัยบำรุงรักษา (Hygiene factors) จะช่วยให้คน สามารถหลีกเลี่ยงจากสิ่งที่ไม่พอใจต่างๆเป็นปัจจัยที่องค์กรจำเป็นต้องสร้างให้เกิดขึ้นก่อนที่จะ มีการจูงใจพนักงานปัจจัยเหล่านี้ไม่สามารถสร้างความพึงพอใจหรือจูงใจพนักงานให้ทุ่มเทความ พยายามเพื่อปฏิบัติให้แก่องค์กรได้แต่เป็นเพียงปัจจัยที่ช่วยขจัดความไม่พอใจด้านต่างๆ ได้เท่านั้น ปัจจัยบำรุงรักษา ได้แก่

- 1) ลักษณะการบังคับบัญชา
- 2) ค่าจ้างเงินเดือน
- 3) นโยบายขององค์กร
- 4) สภาพแวดล้อมในการทำงาน
- 5) ความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น
- 6) ความมั่นคงในการทำงาน

ส่วนปัจจัยจูงใจจะสามารถสร้างแรงจูงใจให้พนักงานทุ่มเทความพยายามทำงาน เพื่อองค์กรอย่างเต็มที่มีความพึงพอใจที่จะทำงานในองค์กรต่อไป อันเป็นรากฐานสำคัญของความ ผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรปัจจัยจูงใจ ได้แก่

- 1) โอกาสในการได้รับการเลื่อนตำแหน่ง
- 2) โอกาสก้าวหน้าในชีวิต
- 3) การได้รับการยกย่องชมเชย
- 4) ความรับผิดชอบที่เพิ่มขึ้น
- 5) ความสำเร็จในงานที่ทำ

2.5 ความสำคัญของความผูกพันองค์กร

ความผูกพันองค์กร (Organization Commitment) นับเป็นคุณสมบัติที่จำเป็นอย่างหนึ่ง ของสมาชิกองค์กรเนื่องจากเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยนำพาให้องค์กรมีประสิทธิผลและอยู่รอดต่อไป นอกจากองค์กรต้องสามารถสรรหาบุคลากรที่มีคุณภาพเข้ามาเป็นสมาชิกองค์กรแล้วการรักษาให้

บุคลากรเหล่านั้นคงอยู่กับองค์กรอย่างมีคุณค่าด้วยการพยายามสร้างทัศนคติความผูกพันที่ดีกับองค์กรให้เกิดขึ้นกับสมาชิกแต่ละคนในองค์กรนับว่าเป็นสิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งด้วยเนื่องจากเห็นว่าความผูกพันองค์กรนั้นเป็นทัศนคติที่มีประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานกับองค์กรเพื่อนำพาองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ซึ่งนักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของความผูกพันองค์กรไว้ ดังนี้

Richard M. Steers (1977: 48) กล่าวถึงความผูกพันองค์กรไว้ ดังนี้

1) ความผูกพันองค์กรเป็นแนวคิดซึ่งมีลักษณะครอบคลุมมากกว่าความพึงพอใจในงานสามารถสะท้อนถึงผลโดยทั่วไปที่บุคคลทำต่อองค์กร โดยส่วนรวมในขณะที่ความพึงพอใจในงานสะท้อนถึงการตอบสนองของบุคคลต่องานหรือแง่มุมหนึ่งของงานเท่านั้น

2) ความผูกพันองค์กรค่อนข้างจะมีเสถียรภาพมากกว่าความพึงพอใจถึงแม้ว่าจะมีการพัฒนาไปอย่างช้าๆ แต่ก็อยู่อย่างมั่นคง

3) ความผูกพันองค์กรเป็นเครื่องชี้ที่ตีถึงความมีประสิทธิภาพขององค์กร

Buchanan (1974: 533-546) ได้กล่าวถึงความสำคัญของความผูกพันองค์กรเป็นทัศนคติที่สำคัญอย่างยิ่งสำหรับองค์กรไม่ว่าจะเป็นองค์กรแบบใด ดังนี้

1) เป็นตัวเชื่อมระหว่างจินตนาการหรือความต้องการของสมาชิกกับเป้าหมายขององค์กรหรือช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้นั่นเอง

2) ทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกว่าตนมีส่วนเป็นเจ้าขององค์กรและมีส่วนร่วมเสริมสร้างประสิทธิภาพขององค์กร

3) ช่วยลดการควบคุมจากภายนอกซึ่งเป็นผลมาจากการที่สมาชิกมีความรักและผูกพันต่อองค์กรของตนมากนั่นเอง

เสนาะ ดิยาวี (2535: 34-35) กล่าวถึงความสำคัญของความผูกพันองค์กร คือ

1) ความผูกพันองค์กรก่อให้เกิดความไว้วางใจกัน

2) ความผูกพันองค์กรช่วยแก้ไขหรือลดความขัดแย้ง

3) ความผูกพันองค์กรจะเป็นสิ่งกระตุ้นให้ตัดสินใจและแก้ปัญหาได้เร็วขึ้น

4) ความผูกพันองค์กรจะจัดการป้องกันตัวเอง

5) ความผูกพันองค์กรจะลดความเห็นแก่ตัวลง

6) ความผูกพันองค์กรสร้างระบบการสื่อสารที่ดี

อภิสิทธิ์ รักษาวงศ์ (2545: 17) กล่าวถึงความสำคัญของความผูกพันองค์กรคือ

1) ความผูกพันองค์กรสามารถใช้ทำนายอัตราการเข้า – ออกจากงานได้ดีกว่าความพึงพอใจในงาน

2) ความผูกพันองค์กรเป็นความรู้สึกเหมือนเป็นเจ้าขององค์กรร่วมกันของสมาชิก ทำให้เป็นแรงผลักดันให้สมาชิกปฏิบัติงานในองค์กรอย่างเต็มที่

3) ความผูกพันองค์กรเป็นตัวเชื่อมประสานระหว่างความต้องการของบุคคลในองค์กรกับเป้าหมายขององค์กรเพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

4) มีส่วนเสริมสร้างควมมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร

5) ช่วยลดการควบคุมจากภายนอกซึ่งเป็นผลมาจากการที่สมาชิกในองค์กรมีความรักและความผูกพันองค์กรของตนเอง

จากแนวคิด ของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้นแสดงให้เห็นว่าความผูกพันองค์กรมีความสำคัญต่อองค์กรอย่างมากโดยหากพนักงานในองค์กรมีความผูกพันต่อองค์กรแล้วการปฏิบัติงานจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.6 ปัจจัยเกี่ยวกับงานกับความผูกพัน

จากความสำคัญของความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรดังกล่าวข้างต้นทำให้นักวิชาการและนักวิจัยพยายามศึกษาค้นคว้าหาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันองค์กรการศึกษาดังกล่าวได้แก่

2.6.1 งานที่รับผิดชอบ

Wittig (1985: 97) ศึกษาบัณฑิตศึกษาสาขาบริหารธุรกิจ (MBA) ใน City University New York จำนวน 270 คน พบว่าระดับความสับสนในบทบาทหน้าที่ที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

Walker และ Guest (1952: 278) ศึกษาคนในโรงงานประกอบชิ้นส่วนรถยนต์ ซึ่งมีหน้าที่ปฏิบัติงานที่มีลักษณะซ้ำซากเหมือนกันทุกๆ วัน คล้ายกับเครื่องจักรชิ้นหนึ่งที่ไม่ต้องมีโอกาสคิดหรือใช้การตัดสินใจในการทำงานผลการศึกษาพบว่าอัตราการลาออกและ โอนย้ายของกลุ่มคนงานเหล่านี้อยู่ในระดับสูงมาก

Hackman (1980) ได้กล่าวว่าลักษณะงานของงานที่ดีจะเป็นเสมือนแรงจูงใจภายใน (Internal Motivation) ในการทำงานของบุคคลซึ่งทำให้เขารู้สึกอยากทำงานและผลงานที่ดีจะเป็นเสมือนรางวัลที่ให้กับตนเองและถ้าหากผลงานออกมาไม่ดีบุคคลก็พยายามมากขึ้นเพื่อหลีกเลี่ยงผลงานที่ไม่พึงพอใจเพื่อเพิ่มรางวัลให้กับตนเองจากคุณภาพงานที่ดี

Kahn (1964) กล่าวว่าในองค์กรหนึ่งๆ สมาชิกต้องมีข่าวสารข้อมูลที่แน่นอนเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของตนในการปฏิบัติงานดังนั้นกระบวนการสื่อสารและกระจายข่าวสารจึงเป็นสิ่งสำคัญสำหรับองค์กรเพราะบุคคลเจ้าของบทบาทจะแสดงออกซึ่งบทบาทที่เหมาะสมได้มากน้อยเพียงใดบุคคลจะต้องรู้ว่าอะไรคือความคาดหวังของบุคคลอื่นๆ ที่มีต่อเขาไม่ว่าจะเป็น

ผู้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาและบุคคลเจ้าของบทบาทต้องรู้ขอบเขตของกิจกรรมได้รับความรับผิดชอบของตนคณาธิบายว่าผลของความไม่ชัดเจนหรือคลุมเครือในบทบาทจะนำไปสู่ความตึงเครียดทางอารมณ์ความไม่พึงพอใจในงานความไม่ผูกพันกับงานสูญเสียความเชื่อมั่นในตนเองในการทำหน้าที่ตามบทบาทของตน

Hall และ Schneider (1972: 340) พบว่าลักษณะงานที่ทำทายนั้นเป็นปัจจัยสำคัญที่จะพัฒนาความผูกพันที่มีต่อองค์กรที่เขาทำงานอยู่เพราะงานที่ทำทายเป็นเสมือนแรงกระตุ้นและปัจจัยที่จะเสริมภาพพจน์ของผู้ปฏิบัติงานรวมทั้งก่อให้เกิดความพอใจที่จะสนองความต้องการประสบความสำเร็จของแต่ละคนมันจึงมีผลโดยตรงต่อความผูกพันต่อองค์กรแต่ในทางตรงข้ามหากงานไม่มีสาระหรือไม่มีความสำคัญต่อองค์กรหรืองานที่ซ้ำซากจำเจไม่มีโอกาสคิดหรือตัดสินใจในงานที่ทำอยู่จะทำให้ความผูกพันต่อองค์กรลดลง

2.6.2 ค่าตอบแทนและสวัสดิการ

Gzebabuaj และ Alutto (อ้างใน ชวนชม กิจพันธ์, 2540: 38) พบว่าองค์กรที่มีระบบสิ่งจูงใจที่ดีมากเท่าใดผู้ปฏิบัติงานยังมีแนวโน้มที่จะผูกพันต่อองค์กรมากขึ้นเท่านั้น สิ่งจูงใจ (Incentives) ในองค์กรหมายถึงเงินเดือนสวัสดิการและผลประโยชน์ตอบแทนในรูปแบบต่างๆ รวมถึงความก้าวหน้าในการทำงานที่องค์กรสามารถตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานของผู้ปฏิบัติงานได้

Richard M. Steers (1977: 28) ทำการวิจัย พบว่าพนักงานในโรงงาน 9 ใน 11 แห่ง อัตราการลาออกจากงานมีความสัมพันธ์กับความรู้สึกว่าองค์กร เป็นที่พึงพิงได้ คือความพอใจในเงินเดือนและการเลื่อนตำแหน่ง

ณัฐพันธุ์ เจริญนันท์ (2545: 146) ได้ให้ความหมายของค่าตอบแทน คือ การให้ผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจในรูปแบบต่างๆ เช่น ค่าจ้าง เงินเดือน เงินชดเชย หรือผลประโยชน์อื่น ที่องค์กรได้ให้กับบุคลากรเพื่อเป็นการตอบแทนการทำงาน ปกติบุคลากรจะคุ้นเคยกับค่าตอบแทน 2 ลักษณะ ดังต่อไปนี้

1) เงินเดือนหมายถึงค่าตอบแทนที่เป็นรายได้ประจำที่บุคลากรจะได้รับในอัตราคงที่ภายในช่วงระยะเวลาที่กำหนดโดยรายได้นี้จะไม่เปลี่ยนแปลงตามจำนวนชั่วโมงทำงานหรือปริมาณของผลผลิตของบุคลากร

2) ค่าจ้างหมายถึงค่าตอบแทนที่บุคลากรได้รับโดยถือจากเกณฑ์ระยะเวลาในการปฏิบัติงานเป็นหลักเช่นค่าจ้างรายวันค่าจ้างรายชั่วโมง เป็นต้น โดยทั่วไปเงินเดือนจะเป็นค่าตอบแทนที่องค์กรมีให้แก่พนักงานที่ปฏิบัติงานในสำนักงานนักวิชาชีพและผู้บริหารหรือที่นิยมเรียกว่า “พนักงานคอปขาว (White Collar)” ในขณะที่ค่าจ้างจะเป็นค่าตอบแทนสำหรับคนงานพนักงานระดับปฏิบัติการในโรงงานลูกจ้างรายวันหรือที่นิยมเรียกว่า “พนักงานคอปน้ำเงิน (Blue Collar)” แต่

ในปัจจุบันรูปแบบในการจ่ายค่าตอบแทนได้เปลี่ยนแปลงไปตามกระแสความต้องการของสังคม แรงงานและการดำเนินงานขององค์กรทำให้มีรูปแบบในการจ้างงานที่แตกต่างกันไปส่งผลให้มีการจ่ายค่าตอบแทนที่แตกต่างไปตามความเหมาะสมด้วยเช่นบุคลากรที่เป็นนักวิชาชีพบางกลุ่มสามารถปฏิบัติงานอยู่บ้านผ่านระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ได้ในกรณีนี้องค์กรอาจจ่ายค่าตอบแทนให้บุคลากรโดยพิจารณาจากระยะเวลาในการใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ในการปฏิบัติงานและผลงานของแต่ละบุคคลเป็นหลักนอกจากนี้การจ่ายค่าตอบแทนให้กับบุคลากรจะต้องพิจารณาตามหลักเหตุผลความเสมอภาคและความเหมาะสม โดยที่ส่วนประกอบของค่าตอบแทนสามารถแบ่งออกเป็น 4 ประเภท

1) ค่าตอบแทนเนื่องจากความสำคัญของงานค่าตอบแทนในลักษณะนี้จะ เป็นค่าตอบแทนตามปกติ ที่ให้แก่บุคลากรเนื่องจากผลการปฏิบัติงาน โดยตรงที่บุคลากรกระทำ ให้แก่องค์กร เช่น เงินเดือน ค่าจ้าง และค่าล่วงเวลา

2) ค่าตอบแทนเพื่อจูงใจในการปฏิบัติงานค่าตอบแทนในส่วนนี้จะให้แก่ บุคลากรเพื่อจูงใจให้เขาปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและเต็มความสามารถ เช่น การให้เงินตอบแทนเมื่อสิ้นปี หรือที่เรียกว่า “โบนัส” ส่วนกำไรส่วนผลผลิต เป็นต้น

3) ค่าตอบแทนพิเศษค่าตอบแทนในลักษณะนี้จะจ่ายให้กับบุคลากรที่มี คุณสมบัติสำคัญตามที่องค์กรต้องการ เช่น ปฏิบัติงานมานาน หรือเป็นเงินตอบแทนสำหรับการ ปฏิบัติงานบางประเภท

4) ผลประโยชน์อื่นเป็นผลประโยชน์พิเศษที่องค์กรมีให้กับบุคลากร เช่น การให้ค่าแรงในวันหยุด การจ่ายค่าประกันชีวิตพนักงาน การสนับสนุนกิจกรรมสันทนาการของ บุคลากร การจ่ายค่าเล่าเรียนบุตร เป็นต้น

จากแนวความคิดของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ค่าตอบแทน และสวัสดิการ หมายถึง เงินเดือน ค่าจ้าง และผลประโยชน์อื่นๆ ได้แก่ ค่าตอบแทน เหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ ค่าตอบแทนเหมาะสมกับความรู้ที่เรียนมา ได้รับการปรับเงินเดือน ตามระยะเวลาที่ทำงาน ได้รับการดูแลยามเจ็บไข้ได้ป่วย ได้รับการลาพักตามกฎหมายแรงงาน ได้รับเงินเดือนตามกำหนดเวลาที่จ่ายตามปกติ

2.6.3 โอกาสก้าวหน้า

ความก้าวหน้าในการทำงานและประสบความสำเร็จในการทำงานเป็นปัจจัย หนึ่งที่ทำให้บุคคลมีความผูกพันต่อองค์กรดังนั้นการสร้างความรู้สึกรักให้กับผู้ปฏิบัติงานเห็นว่าเขามี โอกาสก้าวหน้าเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งในการเพิ่มความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรซึ่งสอดคล้องกับ ผลงานวิจัย ของบุชแนน และสตีร์ส Buchanan and Steers 1977 (อ้างถึงในสุวรรณฉิน, 2536:44)

ที่ได้ทำการศึกษาพบว่าสมาชิกในองค์กรที่มีโอกาสก้าวหน้าในการทำงานจะมีความผูกพันต่อองค์กรสูง ดังนั้น การสร้างความรู้สึกให้ผู้ปฏิบัติงานเห็นว่าเขามีโอกาสก้าวหน้าและประสบความสำเร็จในงาน (Advancement of Career Opportunities) จะเป็นปัจจัยสำคัญที่เพิ่มความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรได้ผู้บริหารจะต้องสามารถเลือกใช้สื่อหรือเครื่องมือที่จะใช้ตอบสนองได้อย่างเหมาะสม และควรจะมีการให้น้ำหนักต่อแต่ละสิ่งได้อย่างถูกต้องอีกด้วยสื่อหรือเครื่องมือที่ใช้ตอบสนองมีดังต่อไปนี้ (ธงชัย สันติวงษ์ 2539: 396-400) ผลตอบแทนอื่นที่ไม่ใช่ตัวเงินพนักงานทุกคนย่อมมีความต้องการในสิ่งที่มีใช้ตัวเงินเช่นเดียวกัน ยกตัวอย่าง เช่น พนักงานอาจต้องการได้รับการฝึกอบรม เพื่อหวังที่จะให้มีฐานะในตำแหน่งงานที่สูงขึ้น หรือหวังที่จะได้รับความมั่นคง ที่จะมี ความชำนาญในอาชีพบางอย่างยิ่งขึ้น การให้เงินเดือนที่สูงขึ้น โดยให้อยู่ในตำแหน่งเดิมจึงอาจไม่ใช่สิ่งที่พนักงานต้องการ จากการพิจารณาถึงความต้องการทางใจในระดับที่สูงขึ้นพนักงานอาจต้องการในสิ่งต่างๆ ต่อไปนี้ และผู้บริหารที่จัดการจงใจให้ได้ผลก็ต่อเมื่อคำนึงถึงทางเลือกเหล่านี้ไว้ ด้วยเสมอ เช่น

1) การให้มีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานผู้บริหารจะต้องจัดให้มีระบบวัดความสามารถในการทำงานของพนักงานในกลุ่มและจะต้องมีระบบประเมินผลงานที่ ยุติธรรมรวมทั้งจะต้องมีการยอมรับในความสามารถดังกล่าวและเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น ตามเหตุผลที่เป็นจริง

2) การใช้วิธีปกครองแบบพ่อกับลูกผู้บริหารจะต้องทำตนเป็นผู้มีพระคุณ ให้การเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของพนักงานเพื่อให้เกิดความรู้สึกพอใจและรู้สึกอบอุ่นจากการบังคับบัญชาเสมอความร่วมมือและความเต็มใจทำงานด้วยดีมักจะเกิดขึ้น ได้ด้วยวิธีการนี้

3) การให้เกียรติและถือเป็นคนเองกับพนักงานในการเจรจา หรือร่วมแก้ปัญหา ใดๆ ผู้บริหารที่ใช้วิธีการนุ่มนวลและถือระดับเสมอภาคไว้เสมอย่อมเท่ากับจะเป็นการให้เกียรติ หรือให้ความสำคัญแก่คู่กรณีการตอบแทนหรือการปฏิบัติตอบจากพนักงานที่ดีก็มีไม่น้อยจากวิธี ปฏิบัติดังกล่าว

4) การจัดให้มีลักษณะที่ดีจะตอบสนองความต้องการทางใจของพนักงานได้ วิธีนี้อาจทำได้หลายทางด้วยกัน เช่น จะต้องคำนึงถึงการออกแบบงาน งานที่กำหนดมีความเหมาะสม และมีความหมายต่อเขาในทางใจด้วย

5) การให้มีส่วนร่วมในการบริหารไม่ว่าจะเป็นลักษณะของการให้ร่วม ตัดสินใจหรือร่วมใช้ข้อเสนอแนะมักจะทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกภูมิใจได้เสมอ

6) การใช้วิธีการจัดการโดยวัตถุประสงค์ (Management By Objective) การใช้วิธีการดังกล่าวนี้จะให้อิสระแก่พนักงานมากขึ้นการควบคุมการบังคับบัญชาจะมีน้อยลงพนักงานจะแสดงความสามารถของตนได้ดีกว่าและการประเมินผลงานจะทำให้ชัดเจนกว่าโอกาสที่แต่ละท่านจะได้รู้ถึงผลการทำงานของตนจะมีได้สมบูรณ์ยิ่งขึ้นด้วยความพอใจย่อมจะเกิดขึ้นในทางต่างๆ ได้

จากแนวความคิดของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่าโอกาสก้าวหน้า หมายถึง การมีช่องทางที่จะใช้ความรู้ ความสามารถ ความตั้งใจในการทำงาน เพื่อสร้างผลงาน โดยได้รับการยอมรับ การได้เลื่อนตำแหน่ง หรือการได้พัฒนาความรู้ความสามารถ ความชำนาญจากงานที่ปฏิบัติอยู่ได้แก่ มีโอกาสพัฒนาความรู้เพิ่มมากขึ้น ได้รับการสนับสนุนให้มีโอกาสแสดงความรู้ในการทำงาน พิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนตามระบบคุณธรรม และมีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ขึ้นอยู่กับความสามารถในการทำงาน

6.2.4 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

Becker และ Carper (1956: 289-296) กล่าวว่า การมีโอกาสร่วมสังคมกับกลุ่มเพื่อนฝูงในสถานที่ทำงาน มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร

Sheldon (1971: 149) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรในกลุ่มนักวิทยาศาสตร์ที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอกและปฏิบัติงานอยู่ในห้องทดลอง ผลการวิจัยปรากฏว่า การเกี่ยวข้องกับสังคม (Social Involvement) กับเพื่อนร่วมงานมีอิทธิพลต่อความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร

Katz และ Kahn (1966: 362) พบว่าการได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน เป็นปัจจัยที่ช่วยลดอัตราการขาดงาน และการลาออกจากงานได้ อีกทั้งยังช่วยเพิ่มผลผลิตและคุณภาพของงานได้อีกด้วย

Hrebiniak และ Alutto (1972: 555-567) พบว่า ความไว้วางใจระหว่างบุคคล จะมีความสำคัญต่อทัศนคติและพฤติกรรมของผู้ที่อยู่ร่วมกันในสังคมการที่บุคคลเห็นว่าสภาพแวดล้อมทางสังคมในองค์กรมีลักษณะของการร่วมมือช่วยเหลือเป็นมิตรจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรแต่ถ้าองค์กรใดมีลักษณะของการขาดความร่วมมือหรือมีความเป็นมิตรน้อยก็จะทำให้บุคคลมีความผูกพันต่อองค์กรต่ำ

พงส์ หรดาล (2546: 118) การทำงานในองค์กรจะอาศัยแต่เพียงพวกใดพวกหนึ่งไม่ได้ต้องพยายามให้บุคคลทั้งสี่ทิศรอบตัวโดยมีความร่วมมือช่วยเหลือ และสนับสนุนการทำงานด้วยกัน จึงจะทำให้การทำงานในหน่วยงานประสบความสำเร็จด้วยดี แนวทางที่จะทำงานร่วมกับบุคคลต่างๆ ในองค์กร ได้ดีจะต้องนำเกณฑ์ในเรื่องมนุษยสัมพันธ์มาใช้ ดังต่อไปนี้

1) หลักการสร้างมนุษยสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาในการสร้างมนุษยสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชานั้นบุคคลากรในองค์กรจะมีจุดอ่อนและทำให้เกิดการขาดความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาหลายประการ กล่าวคือ

(1) ขาดการติดต่อพบปะกับผู้บังคับบัญชาทั้งนี้อาจเนื่องจากมีงานมากเกินไปมีเจตคติไม่ดีต่อผู้บังคับบัญชาการเข้าพบผู้บังคับบัญชามีขั้นตอนยุ่งยากกลัวคนอื่นหาว่าประจบสอพลอหรือเห็นว่าไม่มีความจำเป็นต้องเข้าไปติดต่อก็สามารถทำงานตามหน้าที่ได้

(2) ไม่เคยรายงานผลการปฏิบัติงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบจึงทำให้ขาดการติดต่อ

(3) ลักษณะการทำงานของผู้บังคับบัญชาไม่เปิดโอกาสให้มีเวลาพอที่จะเข้าไปขอคำปรึกษาแนะนำ

(4) กลัวว่าจะต้องทำงานเพิ่มขึ้นหรือมีการเปลี่ยนแปลงปรับปรุงวิธีการทำงานของตนตามแนวคิดของผู้บังคับบัญชาที่อาจเปลี่ยนไปตามอารมณ์

2) หลักการสร้างมนุษยสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานในการทำงานทุกๆ หน่วยงานหรือองค์กรย่อมจะมีเพื่อนร่วมงานหรือคนทำงานที่อยู่ในระดับเดียวกันการได้รับข้อเสนอแนะหรือการปรึกษาหารือจากเพื่อนร่วมงานจะทำให้ได้แนวทางในการปฏิบัติงานดีขึ้นหรือทำให้งานได้รับความสำเร็จดียิ่งขึ้นดังนั้นเพื่อนร่วมงานจึงเป็นผู้ที่มีความสำคัญในการทำงานและวิธีที่สร้างความสัมพันธ์อันดีแก่เพื่อนร่วมงานมี ดังต่อไปนี้

(1) สร้างความคุ้นเคยให้เกิดความไว้วางใจ

(2) แสดงความจริงใจและบริสุทธิ์ใจ

(3) ไม่วิพากษ์วิจารณ์และไม่ติฉินนินทา

(4) ยกย่องชมเชยตามควรแก่โอกาส

(5) อย่าขัดท้อความคิดให้เพื่อน

(6) ให้ความร่วมมือในการทำงานด้วยความจริงใจ

(7) รับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน

(8) มีความสุขเยือกเย็นหนักแน่นไม่หุนเหินเสมอต้นเสมอปลาย

(9) ไม่ยกตนข่มเพื่อน

(10) มีใจกว้างพอประมาณรู้จักที่จะ “ให้” บ้าง

(11) พบปะสังสรรค์กับเพื่อนตามสมควร

(12) ให้ความช่วยเหลือเท่าที่ทำได้เมื่อเพื่อนได้รับความเดือดร้อน

3) หลักการสร้างมนุษยสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงานในหน่วยงาน

ทุกๆ หน่วยงาน ผู้ที่เป็นปัจจัยสำคัญที่สุดที่จะทำให้อโยบายและเป้าหมายของกิจกรรมต่างๆ ในหน่วยงาน ดำเนินไปตามที่ผู้บริหารต้องการก็คือผู้ใต้บังคับบัญชา และงานสำเร็จหรือล้มเหลวขึ้นอยู่กับบุคคลเหล่านี้ โดยมากแล้วผู้บริหารส่วนใหญ่มักจะละเลยผู้ใต้บังคับบัญชา จึงทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาที่ถอดอย และเป็นเหตุให้ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชามีสัมพันธภาพที่ไม่ดีต่อกันโดยทั่วไปจะมีสาเหตุมาจาก

- (1) ผู้บังคับบัญชาอวดดี
- (2) ผู้บังคับบัญชาให้คำชี้แจงหรือออกคำสั่งไม่ชัดเจนและไม่สมบูรณ์
- (3) กำหนดเส้นตายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาโดยไม่บอกให้รู้ล่วงหน้า
- (4) ไม่ต่อสู้หรือสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาให้เจริญก้าวหน้า
- (5) ไม่จัดเครื่องมือวัสดุอุปกรณ์ให้เพียงพอในการปฏิบัติงานของ

ผู้ใต้บังคับบัญชา

- (6) ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเหมือนทาส
- (7) ทำตัวเป็นนายหรือบังคับบัญชาอยู่ตลอดเวลา
- (8) ไม่สนใจต่อสวัสดิการหรือสวัสดิภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา
- (9) ประเมินผลผู้ใต้บังคับบัญชาโดยมองเรื่องส่วนตัวและไม่มองที่ผล

การปฏิบัติงาน

จากแนวความคิดของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่าความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน หมายถึง การมีปฏิสัมพันธ์จากเพื่อนร่วมงาน ได้แก่ ได้รับความร่วมมือในเรื่องงานจากเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดี บุคลากรในสำนักงานมีความจริงใจต่อกัน มีการประสานงานกันเป็นอย่างดีในการทำงาน ผู้บังคับบัญชามีความเป็นกันเอง ไม่ได้รับความยุ่งยากในการทำงานจากบุคลากรในองค์กร

2.6.5 บรรยากาศในที่ทำงาน

Litwin และ Stringer (1968: 45-65) ศึกษาวิจัยถึงปัจจัยที่ทำให้บรรยากาศขององค์กรนำทำงานหรือไม่ นั่นพบว่าความชัดเจนเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานการรับรู้ความท้าทายของงานจะเกี่ยวข้องโดยตรงต่อการสนองตอบความต้องการขั้นพื้นฐานในตนเองเดียวกันการรับรู้ผลของการปฏิบัติงานเท่ากับเป็นการบอกให้พนักงานรู้ถึงความแตกต่างระหว่างงานที่ทำได้กับมาตรฐานที่องค์กรคาดหวังการรับรู้นี้เองเป็นสิ่งกระตุ้นและจูงใจความต้องการประสบความสำเร็จในงานอันจะทำให้เกิดความพึงพอใจในงานและพัฒนาไปสู่การเกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรในที่สุด

Carvell (1970: 212-213) พบว่า บรรยากาศขององค์กรที่มีมิตรภาพไมตรีจิต นอกจากจะเป็นการสนองความต้องการทางด้านสังคม (Need of Belonging) แล้วยังช่วยลดอัตราการลาออกและการเปลี่ยนงานด้วย

พงศ์ หรดาล (2546: 247) ความสำคัญของสภาวะแวดล้อมในการทำงานจากประสบการณ์ของผู้เชี่ยวชาญด้านวิทยาการจัดการจัดสภาพงานกล่าวว่าสภาวะแวดล้อมในการทำงานไม่ดีจะส่งผลให้สถานประกอบการมีความเสี่ยงที่จะประสบกับปัญหา ดังต่อไปนี้

1) ด้านกายภาพในการทำงาน ได้แก่

(1) เสียงดนตรีตั้งแต่สมัยโบราณกาลมนุษย์ได้ใช้เสียงดนตรีเป็นเครื่องกระตุ้นให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เช่น นำเสียงนกหวีดหรือกลองมาให้จังหวะในการแข่งเรือหรือเสียงเพลงเชียร์จะช่วยให้นักกีฬามีกำลังใจในการแข่งขันมากขึ้น จากสิ่งต่างๆ ดังกล่าวจะเห็นได้ว่ามนุษย์ได้นำเอาเสียงดนตรีมาประกอบการทำงานในลักษณะต่างๆ ของงานและในหลายๆ สถานการณ์ ในงานการศึกษาและวิจัยก็ได้มีผู้ทำการศึกษาถึงเสียงดนตรีว่ามีส่วนช่วยในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานหรือไม่ ผลสรุป คือ เสียงดนตรีมีแนวโน้มที่จะช่วยให้เกิดการเพิ่มผลผลิต และมีประสิทธิภาพในการทำงานมากยิ่งขึ้น

(2) เสียงในการดำรงชีวิตของมนุษย์ประสาทสัมผัสทั้งห้าคือตาหูจมูกลิ้นและประสาทรับความรู้สึกสัมผัสจะมีความหมายอย่างยิ่งสำหรับมนุษย์โดยเฉพาะอย่างยิ่งหูจัดเป็นส่วนที่มีความสำคัญเกี่ยวกับตาและสำคัญกว่าลิ้นและจมูกดังนั้นหูสามารถรับฟังเสียงได้ตั้งแต่ความถี่ 20 เฮิรตซ์ถึง 20,000 เฮิรตซ์แต่ช่วงความถี่ของเสียงพูดประมาณความถี่ 500-2,000 เฮิรตซ์และจากผลการศึกษาและวิจัยได้กำหนดมาตรฐานสากลขึ้นว่าระดับความดังของเสียงต่อเนื่องที่สามารถรับฟังได้ระยะเวลาที่กำหนดในแต่ละวันโดยไม่ทำให้เกิดอันตราย คือ

- ก. ระยะเวลา 8 ชั่วโมงระดับความดังของเสียงไม่ควรเกิน 90 เดซิเบล
- ข. ระยะเวลา 4 ชั่วโมงระดับความดังของเสียงไม่ควรเกิน 95 เดซิเบล
- ค. ระยะเวลา 2 ชั่วโมงระดับความดังของเสียงไม่ควรเกิน 100 เดซิเบล
- ง. ระยะเวลา 30 นาทีระดับความดังของเสียงไม่ควรเกิน 110 เดซิเบล

(3) แสงเป็นปัจจัยและมีอิทธิพลต่อสุขภาพจิตใจและอารมณ์ของมนุษย์เป็นที่ยอมรับกันว่าแสงจะมีผลกระทบอย่างมากต่อคนทำงานเพราะถ้าแสงสว่างในการทำงานพอเหมาะหรือพอดีต่อการทำงานจะส่งผลดีต่อประสิทธิภาพในการทำงานเป็นอย่างยิ่ง

(4) สีเป็นสิ่งที่มียุทธิพลอีกอย่างหนึ่งในการที่จะทำให้สภาพแวดล้อมในการทำงานของคนงานเพื่อทำให้คนงานมีความพึงพอใจในการทำงานและทำให้ผลผลิตเป็นไปตามความต้องการ

(5) ลักษณะภูมิอากาศสองค้ำประกอบนี้จะมีส่วนเกี่ยวข้องกับสุขภาพและความสะดวกสบายของคนงานเพราะร่างกายของคนจะพยายามรักษาระบบประสาทและระบบภายในร่างกายให้มีอุณหภูมิคงที่โดยจะรักษาความสมดุลในร่างกายให้เป็นปรกติอยู่ตลอดเวลา

2.7 ผลของความผูกพันองค์กร

ผลของความผูกพันองค์กร (Outcomes of Organizational Commitment) จากการศึกษาวิจัย พบว่า ความผูกพันองค์กรมีผลต่อพฤติกรรม ดังต่อไปนี้ คือ

วิฑูรย์ สิมะ โชคดี (2539: 19-20) กล่าวว่าความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์กับการเปลี่ยนงานมากกว่าความพอใจในงาน ทำให้ยังคงทำงานในองค์กรนั้นเป็นเวลานาน ส่วนความสัมพันธ์กับการขาดงาน และความสำเร็จของงาน จะมีระดับต่ำกว่า ขณะที่ความพอใจในงานมีความสัมพันธ์ให้เกิดการขาดงานน้อยลง และได้ผลผลิตสูง โดยทั่วไปแล้วความผูกพันต่อองค์กรจะช่วยลดความเป็นไปได้ของการเปลี่ยนงาน และในขณะเดียวกันจะเป็นสัทธิภาพขององค์กรที่จะฝ่าฟันปัญหาต่างๆ ในช่วงภาวะวิกฤต ในแง่ลูกจ้างแต่ละคนความผูกพันต่อองค์กรจะเป็นผลดีและผลเสียต่อตัวเขาในส่วนของผลดีจะทำให้เขามีความก้าวหน้าในองค์กร เช่น ได้เลื่อนขั้น เจ้านายชมลูกน้อง เป็นต้น ส่วนผลเสียนั้น เขาอาจจะมีโอกาสดีๆ ในการทำงานอย่างอื่นที่อาจให้ประโยชน์กับเขามากกว่าในองค์กรปัจจุบัน เพราะความผูกพันทำให้เขาไม่ยอมเปลี่ยนงานอย่างไรก็ตามความผูกพันต่อองค์กรจะมีผลดีหรือผลเสียขึ้นกับลักษณะของตัวบุคคลนั้นๆ เอง

ศิริพร ทรัพย์พัฒนา (2544: 51) ได้สรุปว่าความผูกพันต่อองค์กรจะส่งผลกระทบต่อทัศนคติหรือพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กรหลายด้าน ได้แก่

- 1) ความยาวนานของการดำรงตำแหน่งอยู่ในองค์กร (tenure in organization)
- 2) ผลการปฏิบัติงาน (performance)
- 3) อัตราการขาดงาน (absenteeism)
- 4) อัตราการเข้า-ออกจางาน (turnover rate)

จากแนวคิดเกี่ยวกับผลที่เกิดจากความผูกพันต่อองค์กรดังกล่าว จะเห็นได้ว่าความผูกพันต่อองค์กรจะมีผลทำให้เกิดอัตราการขาดงานและการลาออกต่ำและยังมีผลทำให้พนักงานทุ่มเทและมีความพึงพอใจในงานอุทิศตนให้กับงานเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย

2.8 แนวทางการเสริมสร้างความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร

Jerald Greenberg and Rober A. Baron(1997: 196) ได้ให้ข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรไว้ ดังนี้

- 1) ผู้บริหารขององค์กรควรมอบหมายให้พนักงานรับผิดชอบที่สูงขึ้นในงานที่ทำ

พนักงานที่ได้รับมีโอกาสในการควบคุมการทำงานของตนเองมากขึ้นและได้รับการยอมรับว่าเขาได้เป็นส่วนสำคัญที่ทำให้งานประสบความสำเร็จมีแนวโน้มที่จะมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง

2) ผู้บริหารขององค์กรควรปรับปรุงระบบการจ่ายค่าตอบแทนให้แก่พนักงาน โดยใช้หลักการแบ่งผลประโยชน์ร่วมกัน ระหว่างองค์กรและพนักงานอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม

3) ผู้บริหารขององค์กรควรสรรหาและคัดเลือกพนักงานที่จะเข้ามาทำงานในองค์กร โดยพิจารณาถึงการมีทัศนคติ และค่านิยม ที่สอดคล้องกับองค์กร ในขณะที่ตัวองค์กรก็ต้องแจ้งให้พนักงานเห็นว่าองค์กรพยายามทุกวิถีทางอย่างสม่ำเสมอที่จะเสริมสร้างให้พนักงานมีความสุขกับการทำงานและมีความผูกพันต่อองค์กร

3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

อรพินท์ สุขสถาพร (2542) ได้วิจัยเรื่องความผูกพันต่อองค์กรกรณีศึกษารวมส่งเสริมการเกษตร ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตรมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับปานกลาง และระดับความผูกพันต่อองค์กร แตกต่างกันไป ตามปัจจัย เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระยะเวลาในการทำงาน ตำแหน่งหน้าที่ ความมีอิสระในการทำงาน ความหลากหลายของงาน ความมีเอกสิทธิ์ของงาน ผลป้อนกลับของงานงาน ที่เปิดโอกาสให้ปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ความเข้าใจในกระบวนการทำงาน ความรู้สึกว่าคุณค่าต่อองค์กร ความรู้สึกว่าคุณค่าการเป็นที่พึ่งพิงได้ ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร และทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร

อภิสิทธิ์ รักษาวงศ์ (2545) ได้วิจัย เรื่องความผูกพันองค์กรของบุคลากรสังกัดศูนย์พัฒนาปิโตรเลียมภาคเหนือ กรมการพลังงานทหาร ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชายมีอายุเฉลี่ย 39.4 ปี มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. (ร้อยละ 62.9) สมรสแล้ว มีระยะเวลาการปฏิบัติงานเฉลี่ย 15 ปี มีสถานภาพเป็นลูกจ้างมากที่สุด (ร้อยละ 72.9) มีความผูกพันต่อองค์กร ในระดับปานกลาง ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

จิรารัตน์ ศรีเจริญ (2546) ได้วิจัยเรื่องปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร : ศึกษากรณีสำนักงานเขตสายไหม กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ระดับของความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเขตสายไหม อยู่ในระดับปานกลาง สำหรับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเขตสายไหม ประกอบด้วย 3 ปัจจัยหลักด้วยกันซึ่ง ได้แก่ ประการแรกปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ปัจจัยประการที่สอง ได้แก่ ปัจจัยด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติซึ่งประกอบไปด้วย ปัจจัยย่อยหลายประการซึ่ง ได้แก่ ความมีอิสระในการทำงาน ความหลากหลายของ

งาน ความมีเอกลักษณ์ของงานงานที่เปิดโอกาสให้ปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น และผลป้อนกลับข้อมูลของงาน ปัจจัยประการสุดท้าย ได้แก่ ปัจจัยด้านประสบการณ์ที่ได้รับจากการปฏิบัติงานซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยย่อย ได้แก่ ความสำคัญของตนเองต่อองค์กร ความพึงพอใจขององค์กร ระบบการพิจารณาความดี ความชอบ ความรู้สึกว่าหน่วยงานมีชื่อเสียงและทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงาน และองค์กร

ณรงค์ สุวรรณอำไพ (2546) ได้วิจัยเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของนายทหารชั้นประทวนในสังกัดกรมทหารปืนใหญ่ที่ 1 รักษาพระองค์ ผลการวิจัยพบว่า นายทหารชั้นประทวนในสังกัดกรมทหารปืนใหญ่ที่ 1 รักษาพระองค์ ความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง และผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ความมั่นคงและน่าเชื่อถือ ขององค์กรความยุติธรรม ในการพิจารณาความดีความชอบ ความสัมพันธ์เชิงบวกกับเพื่อนร่วมงาน ส่วนปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล รวมถึงความก้าวหน้าในการทำงาน การมีส่วนร่วมในการบริหารงานงานที่มีโอกาสสัมพันธ์กับผู้อื่น ไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

สุป็นนนท์ ชนะสงคราม (2547) ได้วิจัยเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสาขาธนาคารไทยพาณิชย์จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยพบว่า ในภาพรวมของพนักงานสาขาธนาคารไทยพาณิชย์จำกัด (มหาชน) มีความผูกพันต่อองค์กรปานกลาง โดยประเด็นของปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า เพศ อายุ อัตราเงินเดือน ตำแหน่งงาน และอายุงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ในขณะที่ระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ส่วนปัจจัยด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ และการรับรู้บรรยากาศขององค์กร พบว่ามีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

อารีย์ ใจหนักแน่น (2547) ได้วิจัยเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรโรงพยาบาลศรีธัญญา ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล (ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส รายได้ ระดับการศึกษา อายุราชการ ระยะเวลาปฏิบัติงานในองค์กร กลุ่มงาน) มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีอัตราของความสัมพันธ์เท่ากับร้อยละ 5.6 ปัจจัยเกี่ยวกับลักษณะงานที่ปฏิบัติ (ได้แก่ ระเบียบกฎเกณฑ์ในองค์กร แรงจูงใจในงาน และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน) และปัจจัยที่เกี่ยวกับประสบการณ์ในการทำงาน ได้แก่ (ประสบการณ์ และความต้องการการเปลี่ยนแปลงโยกย้ายงาน และความรู้สึกที่มีต่อองค์กร) มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีอัตราของความสัมพันธ์เท่ากับร้อยละ 27.3 และเมื่อแยกพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ แต่ละตัวแปรกับตัวแปรตาม ผลปรากฏว่า ระเบียบกฎเกณฑ์ในองค์กร แรงจูงใจในงาน และความรู้สึกต่อองค์กร มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ขนาดของความสัมพันธ์เท่ากับร้อยละ 32.5, 43.5 และ 30.5 ตามลำดับ ส่วนความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ประสบการณ์ และความต้องการการเปลี่ยนแปลงโยกย้าย มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษา

การศึกษา เรื่องปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อระดับความผูกพันของบุคลากร ภาควิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ผู้ศึกษาได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลและใช้เครื่องมือสำหรับการศึกษาเพื่อกำหนดแนวทางในการศึกษา ซึ่งประกอบด้วยรายละเอียด ดังต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรใช้ในการศึกษาค้างนี้คือประชากรที่เป็นบุคลากรของ ภาควิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล จำนวน 365 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่างการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างกำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตาราง Krejcie & Morgan เนื่องจากขนาดของประชากรที่เป็นบุคลากรของ ภาควิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล จำนวน 365 คน ดังนั้น ขนาดกลุ่มตัวอย่าง คือ 188 คน โดยใช้วิธีสุ่มแบบระบบ โดยการเรียงชื่อตามตัวอักษร และเลือกกลุ่มตัวอย่างทีละ 2 คน จนครบ 188 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการศึกษาครั้งนี้ คือแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่สร้างขึ้นจากการรวบรวมแนวคิดทางทฤษฎีเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องนำมาสร้างเป็นคำถามในแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ของบุคลากร ภาควิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

เพศ	ระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal Scale)
อายุ	ระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale)
ระดับการศึกษา	ระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale)
ตำแหน่ง	ระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal Scale)
รายได้ต่อเดือน	ระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale)
สังกัดหน่วยงาน	ระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal Scale)
ระยะเวลาทำงาน	ระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Ordinal Scale)

ส่วนที่ 2 เป็นคำถามที่เกี่ยวกับปัจจัยเชิงจิตที่กลุ่มตัวอย่างแสดงความเห็นต่อองค์กรซึ่งมีผลต่อระดับความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์มหาวิทยาลัยมหิดลใช้คำถามทั้งหมดใช้คำถามปลายปิดแบบ Numerical Rating Scale ลักษณะตัววัดแบบ Likert Scale โดยพิจารณาข้อมูลแบบช่วง (Interval Scale)

- 1) ด้านนโยบายขององค์กร
- 2) ด้านโครงสร้างองค์กร
- 3) ด้านแรงจูงใจ
- 4) ด้านการมีส่วนร่วม
- 5) ด้านการตระหนักถึงคุณค่าขององค์กร

ซึ่งใช้คำถามทั้งหมดใช้คำถามปลายปิดแบบ Numerical Rating Scale ลักษณะตัววัดแบบ Likert Scale โดยพิจารณาข้อมูลแบบช่วง (Interval Scale) การให้คะแนนมีเกณฑ์ ดังนี้

ระดับความคิดเห็น	คะแนน
มากที่สุด	5
มาก	4
ปานกลาง	3
น้อย	2
น้อยที่สุด	1

โดยนำคะแนนที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยเลขคณิตการแปลความหมายของระดับคะแนนเฉลี่ย (กัลยา วาณิชปัญญา 2549: 74) จะยึดหลักเกณฑ์การแปลความหมายของคะแนน ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	ระดับความคิดเห็น
4.21 - 5.00	หมายถึง มากที่สุด
3.41 - 4.20	หมายถึง มาก
2.61 - 3.40	หมายถึง ปานกลาง
1.81 - 2.60	หมายถึง น้อย
1.00 - 1.80	หมายถึง น้อยที่สุด

ส่วนที่ 3 เป็นคำถามที่เกี่ยวกับระดับความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ดังนี้

- 1) ระดับความผูกพันในงาน
- 2) ระดับความผูกพันกับเพื่อนร่วมงาน
- 3) ระดับความผูกพันกับผู้บริหาร

4) ระดับความผูกพันกับองค์กร

5) ระดับความผูกพันกับหน่วยงาน

ซึ่งข้อคำถามทั้งหมดใช้คำถามปลายปิดแบบ Numerical Rating Scale ลักษณะตัววัดแบบ Likert Scale โดยพิจารณาข้อมูลแบบช่วง (Interval Scale) การให้คะแนนมีเกณฑ์ ดังนี้

ระดับความผูกพัน	คะแนน
มากที่สุด	5
มาก	4
ปานกลาง	3
น้อย	2
น้อยที่สุด	1

โดยนำคะแนนที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยเลขคณิตการแปลความหมายของระดับคะแนนเฉลี่ย (กัลยา วาณิชย์ปัญญา 2549: 74) จะยึดหลักเกณฑ์การแปลความหมายของคะแนน ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	ระดับความผูกพัน
4.21 - 5.00	หมายถึง มากที่สุด
3.41 - 4.20	หมายถึง มาก
2.61 - 3.40	หมายถึง ปานกลาง
1.81 - 2.60	หมายถึง น้อย
1.00 - 1.80	หมายถึง น้อยที่สุด

ส่วนที่ 4 ปัญหาและข้อเสนอแนะของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดลที่มีต่อความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยมีการเก็บข้อมูลปฐมภูมิเป็นข้อมูลที่รวบรวมจากแบบสอบถามมีขั้นตอน ดังนี้

3.1 ผู้ศึกษาได้ดำเนินการแจกแบบสอบถามและรวบรวมข้อมูลทั้งหมดด้วยตนเองจำนวน 188 ฉบับ กับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรของ คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

3.2 ผู้ศึกษาจะนำแบบสอบถามที่ได้ไปตรวจสอบความถูกต้องก่อนนำมาวิเคราะห์สถิติต่อไป

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาในครั้งนี้ โดยการนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามจำนวน 188 ชุด มาตรวจสอบความสมบูรณ์และความถูกต้องจากนั้นจึงนำข้อมูลทั้งหมดมาทำการวิเคราะห์ข้อมูล และประมวลผลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ดังนี้

4.1 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป โดยคัดเลือกเฉพาะวิธีวิเคราะห์ข้อมูลที่สอดคล้องกับจุดมุ่งหมาย และสมมติฐานของการศึกษาค้นคว้า ดังต่อไปนี้

4.1.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลของจำนวนกลุ่มตัวอย่าง สถิติที่ใช้ คือ ค่าสถิติพื้นฐานร้อยละ (percentage)

4.1.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อปัจจัยจิตใจที่มีผลต่อความผูกพัน และระดับความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล สถิติที่ใช้คือส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าเฉลี่ย

4.1.3 ทดสอบปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ที่แตกต่างกันมีผลต่อระดับความผูกพัน ที่แตกต่างกันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล โดยใช้สถิติ One-way-ANOVA และ t-test ในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยทดสอบสมมติฐานที่ระดับความเชื่อมั่นที่ร้อยละ 95 จะทำการปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่า Sig มีค่าน้อยกว่า 0.05 ($Sig < 0.05$) และสามารถสรุปได้ว่ามีค่าเฉลี่ยอย่างน้อย 1 คู่ ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 แล้วจึงนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน โดยวิธีการทดสอบหาความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ ซึ่งใช้วิธี Least Significant Difference (LSD) เพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ 0.05

4.1.4 ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจิตใจที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร กับระดับความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล โดยใช้การวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ (Correlation) คำนวณหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจิตใจที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากรกับระดับความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล โดยคำนวณหาค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ระดับความสัมพันธ์พิจารณา ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)	ความสัมพันธ์
0.00	ไม่มีความสัมพันธ์
ต่ำกว่า 0.30	ต่ำ
0.30 – 0.69	ปานกลาง
0.70 – 0.89	สูง
0.90 ขึ้นไป	สูงมาก

4.1.5 นำแบบสอบถามในส่วนที่ 4 ซึ่งเป็นคำถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามมาคำนวณหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษา เรื่อง “ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อระดับความผูกพันของบุคลากร ทัศนศึกษา คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล” ผู้ศึกษาได้ทำการเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามสำรวจความคิดเห็นจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 188 คน เพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานที่ตั้งไว้ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ทำการแบ่งผลการวิเคราะห์ได้ ดังนี้

- 1) สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
- 2) การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะประชากรของกลุ่มตัวอย่าง
- 3) การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อระดับความผูกพันของบุคลากร
- 4) การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความผูกพันของบุคลากร
- 5) การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานงานวิจัย

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลและแปลผลข้อมูล เพื่อให้เกิดการสื่อความหมายแล้วความเข้าใจที่ตรงกัน ผู้ศึกษาได้กำหนดสัญลักษณ์ และอักษรย่อต่างๆ ได้ ดังนี้

N	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย Mean ของกลุ่มตัวอย่าง
S.D.	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของกลุ่มตัวอย่าง
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน T-Distribution
F	แทน	ค่าแจกแจงที่ใช้พิจารณาใน F-Distribution
r	แทน	ค่าความสัมพันธ์ Correlation
Sig	แทน	ค่านัยสำคัญสถิติ (Statistical Significant)
H ₀	แทน	สมมติฐานหลัก (Null Hypothesis)
H ₁	แทน	สมมติฐานรอง (Alternative Hypothesis)

2. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะประชากรของกลุ่มตัวอย่าง

ในส่วนนี้ได้แสดงผลการวิจัยเกี่ยวกับลักษณะประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน สังกัด/หน่วยงาน ตำแหน่ง ระยะเวลาการทำงาน

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกด้านเพศ

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	71	37.8
หญิง	117	62.2
รวม	188	100.0

ตารางที่ 4.1 แสดงข้อมูลจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง โดยแบ่งแยกตามเพศพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 62.2 รองลงมาเป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 37.8

ตารางที่ 4.2 ข้อมูลจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกด้านอายุ

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
21-25ปี	14	7.4
25-30ปี	26	13.8
31-35ปี	44	23.4
35ปีขึ้นไป	104	55.4
รวม	188	100.0

ตารางที่ 4.2 แสดงข้อมูลจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง โดยแบ่งแยกตามอายุพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุ 35 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 55.4 รองลงมาคือกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุระหว่าง 31-35 ปี คิดเป็นร้อยละ 23.4 กลุ่มตัวอย่างอายุ 25-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 13.8 อันดับสุดท้ายกลุ่มตัวอย่างอายุระหว่าง 21-25 ปี คิดเป็นร้อยละ 7.4

ตารางที่ 4.3 ข้อมูลจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกด้านระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	37	19.7
ปริญญาตรี	103	54.8
สูงกว่าปริญญาตรี	48	25.5
รวม	188	100.0

ตารางที่ 4.3 แสดงข้อมูลจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง โดยแบ่งแยกตามระดับการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 54.8 รองลงมาคือผู้ที่จบการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรี เป็นร้อยละ 25.5 อันดับสุดท้ายคือผู้ที่จบระดับการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 19.7

ตารางที่ 4.4 ข้อมูลจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกด้านรายได้ต่อเดือน

รายได้ต่อเดือน	จำนวน	ร้อยละ
น้อยกว่า 10,000 บาท	15	8.0
10,000 - 15,000 บาท	26	13.8
15,001 - 20,000 บาท	92	48.9
20,001-25,000 บาท	43	22.9
25,001-30,000 บาท	6	3.2
30,000 บาทขึ้นไป	6	3.2
รวม	188	100.0

ตารางที่ 4.4 แสดงข้อมูลจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง โดยแบ่งแยกตามรายได้ต่อเดือนพบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ต่อเดือน 15,001-20,000 บาท มีจำนวนมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 48.9 รองลงมาคือกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ต่อเดือน 20,001-25,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 22.9 กลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ต่อเดือน 10,000-15,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 13.8 กลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 8.0 และสุดท้ายกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ต่อเดือน 25,001-30,000 บาท และกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ต่อเดือนมากกว่า 30,000 บาทคิดเป็นร้อยละ 3.2

ตารางที่ 4.5 ข้อมูลจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกด้านสังกัด/หน่วยงาน

สังกัด/หน่วยงาน	จำนวน	ร้อยละ
สำนักงานคณบดี	89	47.3
ภาควิชา	99	52.7
รวม	188	100.0

ตารางที่ 4.5 แสดงข้อมูลจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง โดยแบ่งแยกตาม สังกัด/หน่วยงานพบว่ากลุ่มตัวอย่างที่สังกัดภาควิชา มีมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 52.4 รองลงมาคือกลุ่มตัวอย่างที่สังกัดสำนักงานคณบดีคิดเป็นร้อยละ 47.3

ตารางที่ 4.6 ข้อมูลจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกด้านสถานภาพปฏิบัติงาน

สถานภาพปฏิบัติงาน	จำนวน	รวม
ลูกจ้างประจำ	34	18.1
พนักงานมหาวิทยาลัย	147	78.2
ข้าราชการ	7	3.7
รวม	188	100.0

ตารางที่ 4.6 แสดงข้อมูลจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง โดยแบ่งแยกตามสถานภาพปฏิบัติการพบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพปฏิบัติการเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย มีจำนวนมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 78.2 รองลงมาคือกลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพปฏิบัติการเป็นลูกจ้างประจำคิดเป็นร้อยละ 18.1 กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพปฏิบัติการเป็นข้าราชการ คิดเป็นร้อยละ 3.7

ตารางที่ 4.7 ข้อมูลจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกด้านระยะเวลาทำงาน

ระยะเวลาทำงาน	จำนวน	ร้อยละ
น้อยกว่า 5 ปี	27	14.4
5-10 ปี	61	32.4
11-15 ปี	55	29.2
16-20 ปี	21	11.2
20ปีขึ้นไป	24	12.8
รวม	188	100.0

ตารางที่ 4.7 แสดงข้อมูลจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง โดยแบ่งแยกตามระยะเวลาทำงาน พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีระยะเวลาทำงาน 5-10 ปีมีจำนวนมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 32.4 รองลงมาคือกลุ่มตัวอย่างที่มีระยะเวลาทำงาน 11-15 ปี คิดเป็นร้อยละ 29.2 กลุ่มตัวอย่างที่มีระยะเวลาทำงานน้อยกว่า 5 ปีคิดเป็นร้อยละ 14.4 กลุ่มตัวอย่างที่มีระยะเวลาทำงาน 20 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 12.8 และสุดท้ายกลุ่มตัวอย่างที่มีระยะเวลาทำงาน 16-20 ปี คิดเป็นร้อยละ 11.2

3. การวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยเชิงจิตที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ในตอนนี้ เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงจิตที่มีผลต่อระดับความผูกพันของบุคลากรคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล เพื่อใช้อธิบายถึงปัจจัยเชิงจิตที่มีผลต่อระดับความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

ตารางที่ 4.8 ข้อมูลค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านปัจจัยเชิงจิตที่มีผลต่อระดับความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

ปัจจัยเชิงจิตที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร	N = 188			
	\bar{X}	S.D.	การแปลผล	ลำดับ
ด้านนโยบายขององค์กร	4.10	0.438	มาก	1
ด้านโครงสร้างองค์กร	4.06	0.379	มาก	2
ด้านแรงจูงใจ(ค่าตอบแทนและสวัสดิการ)	4.01	0.567	มาก	3
ด้านการมีส่วนร่วม	3.96	0.427	มาก	4
ด้านตระหนักคุณค่า	3.96	0.453	มาก	4
รวม	4.02	0.453	มาก	

ตารางที่ 4.8 แสดงข้อมูลเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่างค์กรให้ความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากรโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.02$) โดยมีความเห็นว่างค์กรให้ความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจด้านนโยบายขององค์กรมากที่สุด ($\bar{X} = 4.10$) รองลงมาคือปัจจัยจูงใจด้านโครงสร้างองค์กร ($\bar{X} = 4.06$) ปัจจัยจูงใจด้านค่าตอบแทน ($\bar{X} = 4.01$) และสุดท้ายคือปัจจัยจูงใจด้านการมีส่วนร่วมและตระหนักถึงคุณค่า ($\bar{X} = 3.96$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.9 ข้อมูลค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยจูงใจด้านนโยบายขององค์กรที่มีผลต่อระดับความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

ปัจจัยจูงใจด้านนโยบายขององค์กร	N = 188			
	\bar{X}	S.D.	การแปลผล	ลำดับ
1. นโยบายของการปฏิบัติงานขององค์กร สอดคล้องกับแนวคิด	4.22	0.711	มากที่สุด	1
2. องค์กรมีการกำหนดนโยบายมาจากการสำรวจความต้องการของสมาชิกวงหน้าอย่างถี่ถ้วน	4.14	0.721	มาก	2
3. ในนโยบายมีการกำหนดโครงการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานให้มีชีวิตที่ผาสุก หรือการทำกิจกรรมร่วมกันของพนักงาน	4.03	0.731	มาก	3
4. นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจนในด้านผลประโยชน์ของพนักงาน เช่น สวัสดิการค่าตอบแทน	4.22	0.640	มากที่สุด	1
5. กำหนดนโยบายให้เป็นองค์กรแห่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ ข้อมูล ข่าวสารต่างๆ ร่วมกันกับเพื่อนร่วมงาน	3.86	0.869	มาก	4
รวม	4.10	0.438	มาก	

ตารางที่ 4.9 แสดงข้อมูลเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยเชิงจิตด้านนโยบายองค์กรที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่างค์กรให้ความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยเชิงจิตด้านนโยบายองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.10$) โดยมีความเห็นว่างค์กรให้ความสำคัญมากที่สุดคือ นโยบายของการปฏิบัติงานขององค์กรสอดคล้องกับแนวคิดและนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจนในด้านผลประโยชน์ของพนักงาน เช่น สวัสดิการค่าตอบแทน โดยมีค่าเฉลี่ยความสำคัญอยู่ที่ระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.22$) รองลงมาคือมีการกำหนดนโยบายมาจากการสำรวจความต้องการของสมาชิกล่วงหน้าอย่างถี่ถ้วน โดยมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.14$) นโยบายมีการกำหนดโครงการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำให้พนักงานมีชีวิตที่ผาสุกหรือการทำกิจกรรมร่วมกันของพนักงานโดยค่าเฉลี่ยความสำคัญอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.03$) และสุดท้ายคือมีการกำหนดนโยบายให้เป็นองค์กรแห่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ ข้อมูลข่าวสารต่างๆ ร่วมกันกับเพื่อนร่วมงาน โดยมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.86$)

ตารางที่ 4.10 ข้อมูลค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยเชิงจิตด้านโครงสร้างองค์กรที่มีผลต่อระดับ ความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

ปัจจัยเชิงจิตด้านโครงสร้างองค์กร	N = 188			
	\bar{X}	S.D.	การแปลผล	ลำดับ
1. มีการจัดการลดความซ้ำซ้อนทำให้เกิดความยืดหยุ่นคล่องตัวในการทำงาน	3.82	0.764	มาก	5
2. มีการจัดการกระจายอำนาจการจัดการลงสู่ระดับล่างให้มากขึ้น	4.24	0.641	มากที่สุด	1
3. มีการจัดการ โครงสร้างขององค์กรให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงานที่เสถึงประโยชน์ให้เกิดแก่พนักงาน	4.19	0.625	มาก	2
4. การจัดการ โครงสร้างขององค์กรทำให้เกิดความสะดวกในการประสานงานระหว่างหน่วยงานภายใน	4.04	0.759	มาก	3
5. การแบ่งหน่วยงานภายใน ตามหน้าที่ขององค์กรโดยไม่ซ้ำซ้อนหรือเกิดช่องว่าง	3.98	0.697	มาก	4
รวม	4.06	0.379	มาก	

ตารางที่ 4.10 แสดงข้อมูลเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยจิตใจด้าน โครงสร้างองค์การที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่าองค์การให้ความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยจิตใจด้าน โครงสร้างองค์การโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.06$) โดยมีความเห็นว่าองค์การให้ความสำคัญมากที่สุดคือมีการจัดการกระจายอำนาจการจัดการลงสู่ระดับล่างให้มากขึ้นมีค่าเฉลี่ยความสำคัญอยู่ที่ระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.24$) รองลงมาคือมีการจัดการ โครงสร้างขององค์การให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงานที่เล็งถึงประโยชน์ให้เกิดแก่พนักงาน โดยมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.19$) การจัดการ โครงสร้างขององค์การทำให้เกิดความสะดวกในการประสานงานระหว่างหน่วยงานภายในมีค่าเฉลี่ยความสำคัญอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.04$) การแบ่งหน่วยงานภายใน ตามหน้าที่ขององค์การ โดยไม่ซ้ำซ้อนหรือเกิดช่องว่างมีค่าเฉลี่ยความสำคัญอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.98$) และสุดท้ายคือมีการจัดการลดความซ้ำซ้อนทำให้เกิดความยืดหยุ่นคล่องตัวในการทำงานมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.82$)

ตารางที่ 4.11 ข้อมูลค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยจิตใจด้านแรงจูงใจ (ค่าตอบแทนและสวัสดิการ) ที่มีผลต่อระดับความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

ปัจจัยจิตใจด้านแรงจูงใจ (ค่าตอบแทนและสวัสดิการ)	N = 188			
	\bar{X}	S.D.	การแปลผล	ลำดับ
1. การได้รับค่าตอบแทนที่เพียงพอกับค่าครองชีพ	3.87	0.973	มาก	5
2. การได้รับการประเมินเพื่อการขึ้นค่าตอบแทน อย่างเป็นธรรม	3.95	0.769	มากที่สุด	1
3. การได้รับค่าตอบแทนเป็นธรรมและเหมาะสม กับปริมาณงานที่รับผิดชอบ	3.94	0.815	มาก	2
4. การได้รับสวัสดิการต่างๆ ได้เหมาะสมและ สอดคล้องกับความต้องการ	4.10	0.655	มาก	3
5. การได้รับกิจกรรมเพื่อส่งเสริมสุขภาพจิตและ สุขภาพกายที่ดีแก่บุคลากรอยู่เสมอ	4.19	0.764	มาก	4
รวม	4.01	0.567	มาก	

ตารางที่ 4.11 แสดงข้อมูลเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยจิตใจด้านแรงจูงใจ (คำตอบแทนและสวัสดิการ) ที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่างค์กรให้ความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยจิตใจด้านแรงจูงใจ (คำตอบแทนและสวัสดิการ) โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.01$) โดยมีความคิดเห็นว่างค์กรให้ความสำคัญมากที่สุดคือการได้รับกิจกรรมเพื่อส่งเสริมสุขภาพจิตและสุขภาพกายที่ดีแก่บุคลากรอยู่เสมอมีค่าเฉลี่ยความสำคัญอยู่ที่ระดับมาก ($\bar{X} = 4.19$) รองลงมาคือการได้รับสวัสดิการต่างๆ ได้เหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการโดยมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.10$) การได้รับการประเมินเพื่อการขึ้นค่าตอบแทนอย่างเป็นธรรม มีค่าเฉลี่ยความสำคัญอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.95$) การได้รับค่าตอบแทนเป็นธรรมและเหมาะสมกับปริมาณงานที่รับผิดชอบ มีความสำคัญอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.94$) และสุดท้ายการได้รับค่าตอบแทนที่เพียงพอกับค่าครองชีพ มีความสำคัญอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.87$)

ตารางที่ 4.12 ข้อมูลค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยจิตใจด้านการมีส่วนร่วมที่มีผลต่อระดับความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

ปัจจัยจิตใจด้านการมีส่วนร่วม	N = 188			
	\bar{X}	S.D.	การแปลผล	ลำดับ
1. องค์กรเปิดโอกาสให้ได้เข้าร่วมประชุมเพื่อรับทราบผล การดำเนินงานและร่วมแสดงความคิดเห็นอยู่เสมอ	3.85	0.693	มาก	5
2. มีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นและเสนอแนะแนวทางใน การแก้ไขปัญหาตลอดจนวิธีการปฏิบัติงานแก่ ผู้บังคับบัญชาอยู่เสมอ	3.96	0.804	มาก	3
3. การแสดงความคิดเห็นมักจะได้รับ การยอมรับจาก ผู้บังคับบัญชา	3.88	0.710	มาก	4
4. องค์กรมีความต้องการให้มีส่วนร่วมในการทำให้หน่วยงาน ที่ท่านปฏิบัติงานอยู่มีความเจริญก้าวหน้า	3.97	0.840	มาก	2
5. บุคลากรทุกระดับมีสิทธิในการขอรับเข้าอบรมในสิ่งที่ ตนเองสนใจได้	4.14	0.672	มาก	1
รวม	3.96	0.427	มาก	

ตารางที่ 4.12 แสดงข้อมูลเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยจิตใจด้านการมีส่วนร่วมที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ผลการศึกษาพบว่า

กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่าองค์กรให้ความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยเชิงจิตด้านการมีส่วนร่วมโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.96$) โดยมีความคิดเห็นว่าองค์กรให้ความสำคัญมากที่สุดคือบุคลากรทุกระดับมีสิทธิในการขอรับเข้าอบรมในสิ่งที่ตนเองสนใจได้โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.14$) รองลงมาคือองค์กรมีความต้องการให้ท่านมีส่วนร่วมในการทำให้หน่วยงานที่ท่านปฏิบัติงานอยู่มีความเจริญก้าวหน้าโดยมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.97$) มีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นและเสนอแนะแนวทางในการแก้ไขปัญหาตลอดจนวิธีการปฏิบัติงานแก่ผู้บังคับบัญชาอยู่เสมอมีค่าเฉลี่ยความสำคัญอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.96$) การแสดงความคิดเห็นของท่านมักจะได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา โดยมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.88$) และสุดท้ายคือเปิดโอกาสให้ได้เข้าร่วมประชุมเพื่อรับทราบผลการดำเนินงานและร่วมแสดงความคิดเห็นอยู่เสมอมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.85$)

ตารางที่ 4.13 ข้อมูลค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยเชิงจิตด้านการตระหนักถึงคุณค่าที่มีผลต่อระดับความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

ปัจจัยเชิงจิตด้านการตระหนักถึงคุณค่า	N = 188			
	\bar{X}	S.D.	การแปลผล	ลำดับ
1. การสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจในองค์กร	3.88	0.832	มาก	4
2. องค์กรมีการวางแผนกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจทำให้บุคลากรได้รู้ถึงกลยุทธ์ขององค์กร	4.09	0.665	มาก	1
3. สถานภาพขององค์กรมีขนาดใหญ่และเป็นผู้นำของอุตสาหกรรม	4.01	0.726	มาก	2
4. การที่องค์กรได้ผลิตผลออกสู่ภายนอกอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับของสังคมโลกเช่นผลิตภัณฑ์วิทยาศาสตร์ระดับโลก	3.90	0.782	มาก	3
5. องค์กรสามารถเข้าสู่มาตรฐานสากลจนเป็นที่ยอมรับจากทั่วโลก	3.90	0.782	มาก	3
รวม	3.96	0.427	มาก	

ตารางที่ 4.13 แสดงข้อมูลเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยจุดใจด้านการตระหนักถึงคุณค่าที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่าองค์การให้ความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยจุดใจด้านการตระหนักถึงคุณค่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.96$) โดยมีความคิดเห็นว่าองค์การให้ความสำคัญมากที่สุดคือองค์กรมีการวางแผนกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจทำให้พนักงานได้รู้ถึงกลยุทธ์ขององค์กรมีค่าเฉลี่ยความสำคัญอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.09$) รองลงมาคือสถานภาพขององค์กรมีขนาดใหญ่และเป็นผู้นำของอุตสาหกรรมโดยมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.01$) การที่องค์กรได้ผลิตผลออกสู่ภายนอกอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับของสังคมโลกเช่นผลิตภัณฑ์วิทยาศาสตร์ระดับโลกและองค์กรสามารถเข้าสู่มาตรฐานสากลจนเป็นที่ยอมรับจากทั่วโลกมีค่าเฉลี่ยความสำคัญอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.90$) และสุดท้ายคือการสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจในองค์กรมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.88$)

4. การวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับระดับความผูกพันของบุคลากร

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ในตอนนี้ เป็นการวิเคราะห์ระดับความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล เพื่อใช้อธิบายถึง ระดับความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

ตารางที่ 4.14 ข้อมูลค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

ระดับความผูกพันของบุคลากร	N = 188			
	\bar{X}	S.D.	การแปลผล	ลำดับ
ความผูกพันกับงาน	4.04	0.543	มาก	2
ความผูกพันกับเพื่อนร่วมงาน	3.86	0.652	มาก	4
ความผูกพันกับหัวหน้างาน	3.82	0.622	มาก	5
ความผูกพันกับองค์กร	3.93	0.545	มาก	3
ความผูกพันกับหน่วยงาน	4.05	0.541	มาก	1
รวม	3.94	0.580	มาก	

ตารางที่ 4.14 แสดงข้อมูลเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับความผูกพันโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.94$) โดยมีความผูกพันกับหน่วยงานมากที่สุด ($\bar{X} = 4.05$) รองลงมาคือความผูกพันในงาน ($\bar{X} = 4.04$) ความผูกพันกับองค์กร ($\bar{X} = 3.93$) ความผูกพันกับเพื่อนร่วมงาน และสุดท้ายคือความผูกพันกับหัวหน้างาน ($\bar{X} = 3.82$)

ตารางที่ 4.15 ข้อมูลค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความผูกพันในงานของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

ระดับความผูกพันในงาน	N = 188			
	\bar{X}	S.D.	การแปลผล	ลำดับ
1. งานที่ท่านปฏิบัติอยู่ทำให้ท่านรู้สึกอยากที่จะปฏิบัติงานอยู่เสมอ	4.01	0.798	มาก	3
2. ท่านมีความภูมิใจในงานที่ท่านทำ	4.04	0.800	มาก	2
3. ท่านชอบงานที่ท่านทำอยู่	4.07	0.821	มาก	1
รวม	4.04	0.543	มาก	

ตารางที่ 4.15 แสดงข้อมูลเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความผูกพันในงานของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับความผูกพันในงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.04$) โดยมีระดับความผูกพันมากที่สุดคือความชอบในงานที่ทำอยู่ มีค่าเฉลี่ยความสำคัญอยู่ที่ระดับมาก ($\bar{X} = 4.07$) รองลงมาคือมีความภูมิใจในงานที่ทำอยู่โดยมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.04$) และสุดท้ายคือท่านรู้สึกอยากที่จะปฏิบัติงานอยู่เสมอมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.01$)

ตารางที่ 4.16 ข้อมูลค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านระดับความผูกพันกับเพื่อนร่วมงาน
ของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

ระดับความผูกพันกับเพื่อนร่วมงาน	N = 188			
	\bar{X}	S.D.	การแปลผล	ลำดับ
1. เพื่อนร่วมงานมีความจริงใจที่ดีต่อกัน	4.01	0.856	มาก	1
2. เมื่อท่านมีเรื่องเดือดร้อนเพื่อนร่วมงานสามารถเป็นที่ปรึกษาได้	3.82	0.893	มาก	2
3. มีความสุขเมื่อได้ร่วมงานกับเพื่อนร่วมงานของท่าน	3.76	0.790	มาก	3
รวม	3.86	0.652	มาก	

ตารางที่ 4.16 แสดงข้อมูลเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านความผูกพันกับเพื่อนร่วมงานของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับความผูกพันกับเพื่อนร่วมงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.86$) โดยมีระดับความผูกพันมากที่สุดคือเพื่อนร่วมงานมีความจริงใจที่ดีต่อกันมีค่าเฉลี่ยความสำคัญอยู่ที่ระดับมาก ($\bar{X} = 4.01$) รองลงมาคือมีเรื่องเดือดร้อนเพื่อนร่วมงานสามารถเป็นที่ปรึกษาได้โดยมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.82$) และสุดท้ายคือมีความสุขเมื่อได้ร่วมงานกับเพื่อนร่วมงานมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.76$)

ตารางที่ 4.17 ข้อมูลค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความผูกพันกับหัวหน้างานของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

ระดับความผูกพันกับหัวหน้างาน	N = 188			
	\bar{X}	S.D.	การแปลผล	ลำดับ
1. ผู้บังคับบัญชามีความยุติธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน	3.99	0.818	มาก	1
2. ผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำและความช่วยเหลือในการปฏิบัติงาน	3.81	0.805	มาก	2
3. ผู้บังคับบัญชามักถามสารทุกข์สุกดิบของลูกน้องเสมอ	3.67	0.958	มาก	3
รวม	3.82	0.622	มาก	

ตารางที่ 4.17 แสดงข้อมูลเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านความผูกพันกับหัวหน้างานของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับความผูกพันกับหัวหน้างานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.82$) โดยมีระดับความผูกพันมากที่สุดคือผู้บังคับบัญชามีความยุติธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยความสำคัญอยู่ที่ระดับมาก ($\bar{X} = 3.99$) รองลงมาคือผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำและความช่วยเหลือในการปฏิบัติงานโดยมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.82$) และสุดท้ายคือผู้บังคับบัญชามักถามสารทุกข์สุกดิบของลูกน้องเสมอมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.67$)

ตารางที่ 4.18 ข้อมูลค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความผูกพันกับองค์กรของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

ระดับความผูกพันกับองค์กร	N = 188			
	\bar{X}	S.D.	การแปลผล	ลำดับ
1. มีความซื่อสัตย์และจงรักภักดีต่อองค์กรโดยคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้ง	4.17	0.704	มาก	1
2. แม้ว่าจะมีโอกาสเปลี่ยนงานไปอยู่องค์กรอื่นแต่ท่านก็สมัครใจที่จะยังคงทำงานอยู่ที่องค์กรนี้ต่อไป	3.82	0.863	มาก	2
3. ตั้งใจที่จะปฏิบัติงานกับองค์กรนี้จนกว่าจะเกษียณอายุราชการ	3.78	0.954	มาก	3
รวม	3.93	0.545	มาก	

ตารางที่ 4.18 แสดงข้อมูลเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านความผูกพันกับองค์กรของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับความผูกพันกับองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.93$) โดยมีระดับความผูกพันมากที่สุดคือมีความซื่อสัตย์และจงรักภักดีต่อองค์กรโดยคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้งมีค่าเฉลี่ยความสำคัญอยู่ที่ระดับมาก ($\bar{X} = 4.17$) รองลงมาคือมีโอกาสเปลี่ยนงานไปอยู่องค์กรอื่นแต่ท่านก็สมัครใจที่จะยังคงทำงานอยู่ที่องค์กรนี้ต่อไปโดยมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.82$) และสุดท้ายคือท่านตั้งใจที่จะปฏิบัติงานกับองค์กรนี้จนกว่าจะเกษียณอายุราชการมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.78$)

ตารางที่ 4.19 ข้อมูลค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความผูกพันกับหน่วยงานของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

ระดับความผูกพันกับหน่วยงาน	N = 188			
	\bar{X}	S.D.	การแปลผล	ลำดับ
1. พร้อมปกป้องหน่วยงานของท่านถ้าถูกกล่าวหาหรือถูกโจมตีจากบุคคลอื่น	4.16	0.728	มาก	1
2. ยินดีที่จะใช้เวลาส่วนตัวทำงานให้หน่วยงานแม้ว่าจะไม่ได้รับผลตอบแทน	3.85	0.997	มาก	3
3. ภูมิใจที่จะบอกกับผู้อื่นว่าเป็นบุคลากรของหน่วยงานนี้	4.15	0.711	มาก	2
รวม	4.05	0.541	มาก	

ตารางที่ 4.19 แสดงข้อมูลเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านความผูกพันกับหน่วยงานของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับความผูกพันกับหน่วยงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.05$) โดยมีระดับความผูกพันมากที่สุดคือ พร้อมปกป้องหน่วยงานถ้าถูกกล่าวหาหรือถูกโจมตีจากบุคคลอื่นมีค่าเฉลี่ยความสำคัญอยู่ที่ระดับมาก ($\bar{X} = 4.16$) รองลงมาคือภูมิใจที่จะบอกกับผู้อื่นว่าเป็นบุคลากรของหน่วยงานนี้โดยมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$) และสุดท้ายคือยินดีที่จะใช้เวลาส่วนตัวทำงานให้หน่วยงานแม้ว่าจะไม่ได้รับผลตอบแทนมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.85$)

5. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานของการศึกษา

5.1 การทดสอบความแตกต่างของลักษณะประชากรศาสตร์กับระดับความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล (การวิเคราะห์สมมติฐานที่ 1)

สำหรับสมมติฐานด้านลักษณะประชากรศาสตร์ที่แตกต่างกันมีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดลแตกต่างกันนั้น ใช้วิธีวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) และ T-test โดยทดสอบสมมติฐานที่ระดับความเชื่อมั่นที่ร้อยละ 95 จะทำการปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่า Sig มีค่าน้อยกว่า 0.05 (Sig < 0.05) และสามารถสรุปได้ว่ามีค่าเฉลี่ยอย่างน้อย 1 คู่ที่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 แล้วจึง

นำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน โดยวิธีการทดสอบหาความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ ซึ่งใช้วิธี Least Significant Difference (LSD) เพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ 0.05 สำหรับผลการทดสอบสมมติฐานงานวิจัยมี ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 บุคลากรที่มีเพศแตกต่างกันมีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันของบุคลากรที่แตกต่างกัน ซึ่งเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ ดังนี้

H_0 : บุคลากรที่มีเพศแตกต่างกันมีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันของบุคลากรที่แตกต่างกัน

H_1 : บุคลากรที่มีเพศแตกต่างกันมีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันของบุคลากรที่ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.20 ผลการทดสอบสมมติฐานความแตกต่างของเพศกับระดับความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

ระดับความผูกพัน	เพศ				t	sig
	ชาย		หญิง			
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD		
ผูกพันในงาน	4.07	.549	4.02	.540	.617	.538
ผูกพันเพื่อน	3.87	.716	3.85	.613	.141	.888
ผูกพันหัวหน้า	3.83	.657	3.82	.603	.112	.911
ผูกพันองค์กร	3.95	.544	3.91	.548	.538	.591
ผูกพันหน่วยงาน	4.00	.493	4.09	.568	-.993	.322
รวม	3.95	.362	3.94	.372	.138	.890

ตารางที่ 4.20 แสดงผลการศึกษาพบว่าค่า Sig ของระดับความผูกพันของบุคลากรเท่ากับ 0.890 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) กล่าวคือ บุคลากรคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ที่มีเพศแตกต่างกันมีระดับความผูกพันของบุคลากร ที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

สมมติฐานที่ 2 บุคลากรที่มีอายุแตกต่างกันมีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันของบุคลากร ที่ไม่แตกต่างกัน ซึ่งเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ ดังนี้

H_0 : บุคลากรที่มีอายุแตกต่างกันมีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันของบุคลากรที่แตกต่างกัน

H_1 : บุคลากรที่มีอายุแตกต่างกันมีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันของบุคลากรที่ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.21 ผลการทดสอบสมมติฐานความแตกต่างของอายุกับระดับความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

ระดับความผูกพัน	อายุ								F	Sig
	21-25 ปี		26-30 ปี		31-35 ปี		35 ปีขึ้นไป			
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD		
ผูกพันงาน	4.12	.426	4.06	.508	3.92	.542	4.07	.564	.892	.447
ผูกพันเพื่อน	3.74	.829	4.01	.689	3.90	.578	3.82	.648	.823	.483
ผูกพันหัวหน้า	3.71	.611	3.82	.701	3.92	.667	3.80	.587	.513	.674
ผูกพันองค์กร	3.98	.606	3.90	.460	3.87	.408	3.95	.609	.268	.848
ผูกพันหน่วยงาน	3.93	.350	4.15	.518	4.07	.587	4.04	.549	.571	.635
รวม	3.90	.321	3.99	.411	3.94	.372	3.94	.363	.230	.876

ตารางที่ 4.21 แสดงผลการศึกษพบว่าค่า Sig ของระดับความผูกพันของบุคลากรเท่ากับ 0.876 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) กล่าวคือ บุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ที่มีอายุแตกต่างกันมีระดับความผูกพันของบุคลากร ที่ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

สมมติฐานที่ 3 บุคลากรที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันของบุคลากร ที่ไม่แตกต่างกัน ซึ่งเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ ดังนี้

H_0 : บุคลากรที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันของบุคลากรที่แตกต่างกัน

H_1 : บุคลากรที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันของบุคลากรที่ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.22 ผลการทดสอบสมมติฐานความแตกต่างของระดับการศึกษากับระดับความผูกพัน
ของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

ระดับความผูกพัน	ระดับการศึกษา						F	Sig
	ต่ำกว่าปริญญาตรี		ปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี			
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD		
ผูกพันงาน	3.99	.585	4.03	.554	4.10	.486	.436	.648
ผูกพันเพื่อน	3.75	.787	3.84	.633	3.98	.569	1.384	.253
ผูกพันหัวหน้า	3.72	.596	3.84	.635	3.88	.617	.696	.500
ผูกพันองค์กร	3.77	.533	3.96	.558	3.96	.517	1.777	.172
ผูกพันหน่วยงาน	3.94	.450	4.07	.551	4.12	.577	1.242	.291
รวม	3.83	.349	3.95	.363	4.01	.380	2.364	.097

ตารางที่ 4.22 แสดงผลการศึกษาพบว่าค่า Sig ของระดับความผูกพันของบุคลากร เท่ากับ 0.097 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) กล่าวคือ บุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ที่มีระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีระดับความผูกพันของบุคลากร ที่ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

สมมติฐานที่ 4 บุคลากรที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกันมีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันของบุคลากร ที่แตกต่างกัน ซึ่งเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ ดังนี้

H_0 : บุคลากรที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกันมีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันของบุคลากรที่แตกต่างกัน

H_1 : บุคลากรที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกันมีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันของบุคลากรที่ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.23 ผลการทดสอบสมมติฐานความแตกต่างของรายได้ต่อเดือนกับระดับความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

ระดับความผูกพัน	รายได้ต่อเดือน												F	Sig
	น้อยกว่า 10,000 บาท		10,000 – 15,000 บาท		15,001 – 20,000 บาท		20,001- 25,000 บาท		25,001- 30,000 บาท		30,000 บาท ขึ้นไป			
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD		
ผูกพันงาน	4.20	.468	3.92	.635	4.01	.547	4.10	.496	3.78	.544	4.39	.390	1.457	.206
ผูกพันเพื่อน	3.62	.942	3.92	.642	3.82	.653	3.97	.586	3.78	.502	4.17	.183	1.061	.384
ผูกพันหัวหน้า	3.73	.594	3.85	.605	3.79	.653	3.95	.595	3.39	.443	4.06	.491	1.216	.303
ผูกพันองค์กร	3.78	.430	3.88	.541	3.98	.520	3.91	.526	3.78	.981	3.94	.880	.514	.765
ผูกพันหน่วยงาน	3.87	.532	4.03	.451	3.98	.532	4.28	.539	4.39	.534	3.89	.655	2.944	.014
รวม	3.84	.380	3.92	.333	3.91	.379	4.04	.357	3.82	.306	4.09	.354	1.299	.266

ตารางที่ 4.23 แสดงผลการศึกษาพบว่าค่า Sig ของระดับความผูกพันของบุคลากร โดยรวม เท่ากับ 0.266 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) กล่าวคือ บุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ที่มีรายได้ต่อเดือนที่แตกต่างกันมีระดับความผูกพันของบุคลากร ที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 แต่เมื่อพิจารณาระดับความผูกพันเฉพาะด้านของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล พบว่าความผูกพันด้านหน่วยงานมีค่า Sig 0.014 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) กล่าวคือ บุคลากรคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ที่มีรายได้ต่อเดือนที่แตกต่างกันมีระดับความผูกพันของบุคลากรด้านความผูกพันหน่วยงาน ที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

ตารางที่ 4.24 การเปรียบเทียบปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อระดับความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ด้านความผูกพันกับหน่วยงาน
จำแนกตามรายได้ต่อเดือน แบบรายคู่ ด้วยวิธี LSD

I \ J	ผลต่างค่าเฉลี่ยปัจจัยที่มีผลต่อระดับความผูกพันของบุคลากรคณะวิทยาศาสตร์มหาวิทยาลัยมหิดลด้านความผูกพันกับ หน่วยงาน รายคู่ (I – J)					
	น้อยกว่า 10,000 บาท	10,000 – 15,000 บาท	15,001 – 20,000 บาท	20,001- 25,000 บาท	25,001- 30,000 บาท	30,000 บาท ขึ้นไป
น้อยกว่า 10,000 บาท		-0.159	-0.112	-0.412*	-0.522*	-0.022
10,000 - 15,000 บาท			0.047	-0.253	-0.363	0.137
15,001 - 20,000 บาท				-0.301*	-0.411	0.089
20,001-25,000 บาท					-0.109	0.39
25,001-30,000 บาท						0.5
30,000 บาทขึ้นไป						

จากตารางที่ 4.24 พบว่าการเปรียบเทียบปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อระดับความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดลด้านความผูกพัน
กับหน่วยงาน จำแนกตามรายได้ต่อเดือน แบบรายคู่ ด้วยวิธี LSD พบว่า คู่ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่

กลุ่มที่มีรายได้น้อยกว่า 10,000บาท กับ กลุ่มที่มีรายได้ระหว่าง 20,001 – 25,000 บาท
 กลุ่มที่มีรายได้น้อยกว่า 10,000บาท กับ กลุ่มที่มีรายได้ระหว่าง 25,001 – 30,000 บาท
 กลุ่มที่มีรายได้ระหว่าง 15,001 – 20,000 บาท กับ กลุ่มที่มีรายได้ระหว่าง 20,001 – 25,000 บาท

สมมติฐานที่ 5 บุคลากรที่มีสังกัดแตกต่างกันมีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันของบุคลากร ที่แตกต่างกัน ซึ่งเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ ดังนี้

H_0 : บุคลากรที่มีสังกัดแตกต่างกันมีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันของบุคลากรที่แตกต่างกัน

H_1 : บุคลากรที่มีสังกัดแตกต่างกันมีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันของบุคลากรที่ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.25 ผลการทดสอบสมมติฐานความแตกต่างของสังกัดกับระดับความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

ระดับความผูกพัน	สังกัด				t	sig
	สำนักงานคณบดี		ภาควิชา			
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD		
ผูกพันงาน	4.03	.550	4.05	.539	-.216	.829
ผูกพันเพื่อน	3.89	.692	3.83	.616	.626	.532
ผูกพันหัวหน้า	3.85	.647	3.80	.600	.537	.592
ผูกพันองค์กร	3.88	.556	3.97	.535	-1.172	.243
ผูกพันหน่วยงาน	4.04	.565	4.06	.521	-.240	.810
รวม	3.94	.374	3.94	.362	-.078	.938

ตารางที่ 4.25 แสดงผลการศึกษพบว่าค่า Sig ของระดับความผูกพันของบุคลากร เท่ากับ 0.938 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) กล่าวคือ บุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ที่มีสังกัดที่แตกต่างกันมีระดับความผูกพันของบุคลากร ที่ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

สมมติฐานที่ 6 บุคลากรที่มีตำแหน่งแตกต่างกันมีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันของบุคลากร ที่แตกต่างกัน ซึ่งเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ ดังนี้

H_0 : บุคลากรที่มีตำแหน่งแตกต่างกันมีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันของบุคลากรที่ไม่แตกต่างกัน

H_1 : บุคลากรที่มีตำแหน่งแตกต่างกันมีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันของบุคลากรที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.26 ผลการทดสอบสมมติฐานความแตกต่างของตำแหน่งกับระดับความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

ระดับความผูกพัน	ตำแหน่ง						F	Sig
	ลูกจ้างประจำ		พนักงานมหาวิทยาลัย		ข้าราชการ			
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD		
ผูกพันงาน	4.02	.586	4.05	.535	3.86	.539	.455	.635
ผูกพันเพื่อน	3.75	.817	3.90	.609	3.62	.621	1.258	.287
ผูกพันหัวหน้า	3.74	.613	3.86	.626	3.48	.466	1.724	.181
ผูกพันองค์กร	3.81	.514	3.96	.532	3.76	.897	1.314	.271
ผูกพันหน่วยงาน	3.98	.441	4.07	.554	4.19	.716	.570	.566
รวม	3.86	.351	3.97	.371	3.78	.300	1.913	.150

ตารางที่ 4.26 แสดงผลการศึกษาพบว่าค่า Sig ของระดับความผูกพันของบุคลากรเท่ากับ 0.150 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) กล่าวคือ บุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ที่มีตำแหน่งที่แตกต่างกันมีระดับความผูกพันของบุคลากร ที่ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

สมมติฐานที่ 6 บุคลากรที่มีระยะเวลาทำงานแตกต่างกันมีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันของบุคลากร ที่แตกต่างกัน ซึ่งเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ ดังนี้

H_0 : บุคลากรที่มีระยะเวลาทำงานแตกต่างกันมีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันของบุคลากรที่แตกต่างกัน

H_1 : บุคลากรที่มีระยะเวลาทำงานแตกต่างกันมีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันของบุคลากรที่ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.27 ผลการทดสอบสมมติฐานความแตกต่างของระยะเวลาทำงานกับระดับความผูกพัน ของบุคลากรคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

ระดับความผูกพัน	ระยะเวลาทำงาน										F	Sig
	น้อยกว่า 5 ปี		5-10 ปี		11-15 ปี		16-20 ปี		20ปีขึ้นไป			
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD		
ผูกพันงาน	4.07	.465	3.97	.586	4.04	.520	4.13	.511	4.11	.603	.534	.711
ผูกพันเพื่อน	3.78	.734	3.90	.679	3.92	.566	3.79	.601	3.78	.740	.420	.794
ผูกพันหัวหน้า	3.68	.719	3.84	.649	3.95	.536	3.63	.567	3.83	.645	1.402	.235
ผูกพันองค์กร	4.02	.554	3.87	.410	3.99	.555	4.06	.765	3.69	.547	2.024	.034
ผูกพันหน่วยงาน	4.05	.378	4.01	.582	4.13	.586	4.05	.570	4.03	.471	.386	.819
รวม	3.92	.347	3.92	.398	4.00	.351	3.93	.380	3.89	.342	.610	.656

ตารางที่ 4.27 แสดงผลการศึกษาพบว่าค่า Sig ของระดับความผูกพันของบุคลากร โดยรวม เท่ากับ 0.656 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) กล่าวคือ บุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ที่มีระยะเวลาทำงานที่แตกต่างกันมีระดับความผูกพันของบุคลากร ที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 แต่เมื่อพิจารณาระดับความผูกพันเฉพาะด้านของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล พบว่าความผูกพันด้านองค์กร มีค่า Sig 0.034 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) กล่าวคือ บุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ที่มีระยะเวลาทำงานที่แตกต่างกันมีระดับความผูกพันของบุคลากรด้านความผูกพันกับองค์กร ที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

ตารางที่ 4.28 การเปรียบเทียบปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อระดับความผูกพันของบุคลากร
คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ด้านความผูกพันกับหน่วยงาน
จำแนกตามรายได้ต่อเดือน แบบรายคู่ ด้วยวิธี LSD

J	I ผลต่างค่าเฉลี่ยปัจจัยที่มีผลต่อระดับความผูกพันของบุคลากรคณะ วิทยาศาสตร์มหาวิทยาลัยมหิดลด้านความผูกพันกับหน่วยงาน รายคู่ (I - J)				
	น้อยกว่า 5 ปี	5-10 ปี	11-15 ปี	16-20 ปี	20 ปีขึ้นไป
น้อยกว่า 5 ปี		0.155	0.036	-0.038	.330*
5-10 ปี			-0.119	-0.194	0.174
11-15 ปี				-0.075	.293*
16-20 ปี					.369*
20 ปีขึ้นไป					

จากตารางที่ 4.28 พบว่าการเปรียบเทียบปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อระดับความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ด้านความผูกพันกับองค์กร จำแนกตามระยะเวลาทำงาน แบบรายคู่ ด้วยวิธี LSD พบว่า คู่ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ กลุ่มที่มีระยะเวลาทำงานน้อยกว่า 5 ปี กับ กลุ่มที่มีระยะเวลาทำงาน 20 ปีขึ้นไป กลุ่มที่มีระยะเวลาทำงาน 20 ปีขึ้นไปกับ กลุ่มที่มีระยะเวลาทำงาน 11 – 15 ปี กลุ่มที่มีระยะเวลาทำงาน 20 ปีขึ้นไปกับ กลุ่มที่มีระยะเวลาทำงาน 16 – 20 ปี

5.2 การทดสอบความสัมพันธ์ของปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อระดับความผูกพันของบุคลากร
คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล (การวิเคราะห์สมมติฐานที่ 2)

ตารางที่ 4.29 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจิตใจด้านนโยบายองค์กรที่มีผลต่อระดับความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

ปัจจัยจิตใจด้านนโยบายองค์กร	ระดับความผูกพันของบุคลากร	
	r	sig
1. นโยบายของการปฏิบัติงานขององค์กรสอดคล้องกับแนวคิด	.009	.907
2. องค์กรมีการกำหนดนโยบายมาจากการสำรวจความต้องการของสมาชิกล่วงหน้าอย่างถี่ถ้วน	.220**	.002
3. นโยบายมีการกำหนดโครงการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานให้พนักงานมีชีวิตที่ผาสุกหรือการทำกิจกรรมร่วมกันของพนักงาน	.326**	.000
4. นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจนในด้านผลประโยชน์ของพนักงาน เช่น สวัสดิการค่าตอบแทน	-.016	.825
5. กำหนดนโยบายให้เป็นองค์กรแห่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ ข้อมูลข่าวสารต่างๆ ร่วมกันกับเพื่อนร่วมงาน	.257**	.000
	.281*	.000

ตารางที่ 4.29 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจิตใจด้านนโยบายองค์กรกับระดับความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล พบว่าค่า Sig เท่ากับ 0.00 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าปัจจัยจิตใจด้านนโยบายองค์กรโดยรวมมีความสัมพันธ์กับระดับความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ซึ่งมีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ

ตารางที่ 4.30 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเชิงจิตด้าน โครงสร้างองค์การที่มีผลต่อระดับความผูกพัน
ของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

ปัจจัยเชิงจิตด้าน โครงสร้างองค์การ	ระดับความผูกพันของบุคลากร	
	r	sig
1. มีการจัดการลดความซ้ำซ้อนทำให้เกิดความยืดหยุ่น คล่องตัวในการทำงาน	.268**	.000
2. มีการจัดการกระจายอำนาจการจัดการลงสู่ระดับล่าง ให้มากขึ้น	.156*	.033
3. มีการจัดการโครงสร้างขององค์กรให้สอดคล้องกับ การปฏิบัติงานที่เล็งถึงประโยชน์ให้เกิดแก่พนักงาน	.039	.037
4. การจัดการโครงสร้างขององค์กรทำให้เกิดความ สะดวกในการประสานงานระหว่างหน่วยงานภายใน	.023	.022
5. การแบ่งหน่วยงานภายใน ตามหน้าที่ขององค์กร โดย ไม่ซ้ำซ้อนหรือเกิดช่องว่าง	.287**	.188
	.289**	.000

ตารางที่ 4.30 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเชิงจิตด้าน โครงสร้างองค์การกับ
ระดับความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล พบว่าค่า Sig เท่ากับ 0.00 ซึ่ง
น้อยกว่า 0.05 แสดงว่าปัจจัยเชิงจิตด้าน โครงสร้างองค์การ โดยรวมมีความสัมพันธ์กับระดับความ
ผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ซึ่งมีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ

ตารางที่ 4.31 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจิตใจด้านด้านแรงจูงใจ (ค่าตอบแทนและสวัสดิการ) ที่มีผลต่อระดับความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

ปัจจัยจิตใจด้านแรงจูงใจ (ค่าตอบแทนและสวัสดิการ)	ระดับความผูกพันของบุคลากร	
	r	sig
1. การได้รับค่าตอบแทนที่เพียงพอกับค่าครองชีพ	.541**	.000
2. การได้รับการประเมินเพื่อการขึ้นค่าตอบแทนอย่างเป็นธรรม	.309**	.000
3. การได้รับค่าตอบแทนเป็นธรรมและเหมาะสมกับปริมาณงานที่รับผิดชอบ	.457**	.000
4. การได้รับสวัสดิการต่างๆ ได้เหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการ	.316**	.000
5. การได้รับกิจกรรมเพื่อส่งเสริมสุขภาพจิตและสุขภาพกายที่ดีแก่บุคลากรอยู่เสมอ	.398**	.000
	.581**	.000

ตารางที่ 4.31 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจิตใจด้านแรงจูงใจ (ค่าตอบแทนและสวัสดิการ) กับระดับความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล พบว่าค่า Sig เท่ากับ 0.00 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าปัจจัยจิตใจด้านแรงจูงใจ (ค่าตอบแทนและสวัสดิการ) โดยรวม มีความสัมพันธ์กับระดับความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ซึ่งมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง

ตารางที่ 4.32 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจิตใจด้านการมีส่วนร่วมที่มีผลต่อระดับความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

ปัจจัยจิตใจด้านการมีส่วนร่วม	ระดับความผูกพันของบุคลากร	
	r	sig
1. องค์กรเปิดโอกาสให้ได้เข้าร่วมประชุมเพื่อรับทราบผลการดำเนินงานและร่วมแสดงความคิดเห็นอยู่เสมอ	.321**	.000
2. มีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นและเสนอแนะแนวทางในการแก้ไขปัญหาตลอดจนวิธีการปฏิบัติงานแก่ผู้บังคับบัญชาอยู่เสมอ	.204**	.005
3. การแสดงความคิดเห็นมักจะได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา	.339**	.000
4. องค์กรมีความต้องการให้มีส่วนร่วมในการทำหน่วยงานที่ท่านปฏิบัติงานอยู่มีความเจริญก้าวหน้า	.362**	.000
5. บุคลากรทุกระดับมีสิทธิในการขอรับเข้าอบรมในสิ่งที่ตนเองสนใจได้	.243**	.001
	.512**	.000

ตารางที่ 4.32 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจิตใจด้านการมีส่วนร่วมกับระดับความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล พบว่าค่า Sig เท่ากับ 0.00 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าปัจจัยจิตใจด้านการมีส่วนร่วม โดยรวม มีความสัมพันธ์กับระดับความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ซึ่งมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง

ตารางที่ 4.33 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเชิงใจด้านการตระหนักถึงคุณค่าที่มีผลต่อระดับความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

ปัจจัยเชิงใจด้านการตระหนักถึงคุณค่า	ระดับความผูกพันของบุคลากร	
	r	sig
1. การสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจในองค์กร	.563**	.000
2. องค์กรมีการวางแผนกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจทำให้บุคลากรได้รู้ถึงกลยุทธ์ขององค์กร	.199**	.006
3. สถานภาพขององค์กรมีขนาดใหญ่และเป็นผู้นำของอุตสาหกรรม	.357**	.000
4. การที่องค์กรได้ผลิตผลออกสู่ภายนอกอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับของสังคมโลกเช่นผลิตภัณฑ์วิทยาศาสตร์ระดับโลก	.343**	.000
5. องค์กรสามารถเข้าสู่มาตรฐานสากลจนเป็นที่ยอมรับจากทั่วโลก	.255**	.000
	.581**	.000

ตารางที่ 4.33 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเชิงใจด้านการตระหนักถึงคุณค่ากับระดับความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล พบว่าค่า Sig เท่ากับ 0.00 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าปัจจัยเชิงใจด้านการตระหนักถึงคุณค่าโดยรวมมีความสัมพันธ์กับระดับความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ซึ่งมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง “ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร กรณีศึกษา คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล” มีวัตถุประสงค์ในการศึกษา ดังนี้

1. เพื่อศึกษาปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
2. เพื่อศึกษาระดับความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากรกับระดับความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
4. เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบระดับความผูกพันของบุคลากรจำแนกตามปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

สำหรับกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ บุคลากรคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล จำนวน 188 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการศึกษาและวิจัย มีการนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่างไปทำการวิเคราะห์ประมวลผลทางสถิติด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเหล่านี้ ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และเลือกใช้สถิติในการทดสอบสมมติฐานและความสัมพันธ์ ดังนี้

1) สถิติ t-Test ใช้ในการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับลักษณะประชากรศาสตร์ในด้านความแตกต่างเพื่อหาว่า ลักษณะประชากรศาสตร์ด้านเพศและสังกัดที่แตกต่างกัน มีระดับความผูกพันของบุคลากรที่แตกต่างกันหรือไม่ โดยมีตัวแปรต้นเป็นตัวแปรเชิงคุณภาพ 2 กลุ่มย่อย ส่วนตัวแปรตามเป็นตัวแปรเชิงคุณภาพ

2) สถิติ One way ANOVA ใช้ในการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับด้านประชากรศาสตร์ในด้านความแตกต่างเพื่อหาว่า ลักษณะประชากรศาสตร์มีระดับการตัดสินใจซื้อสินค้าหรือเข้ารับบริการที่ร้านค้าปลีกยางรถยนต์ โดยตัวแปรต้นเป็นตัวแปรเชิงคุณภาพมากกว่า 2 กลุ่มย่อยขึ้นไป ตัวแปรตามเป็นตัวแปรเชิงปริมาณ

3) สถิติการวิเคราะห์คือเพียร์สันด้วยเทคนิควิธีแบบ correlation ใช้การทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับปัจจัยเชิงใจเพื่อหาว่า ปัจจัยเชิงใจด้านใดบ้างที่มีความสัมพันธ์กับระดับความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

1. สรุปผลการศึกษา

1.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

สำหรับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ด้านเพศ บุคลากรส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย โดยมีเพศชาย เป็นร้อยละ 37.8 และเพศหญิง ร้อยละ 62.2 ส่วนในด้านอายุ พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 35 ปีขึ้นไป มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 55.3 ในด้านระดับการศึกษาสูงสุด พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาสูงสุดคือปริญญาตรี มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 54.8 ในด้านรายได้ต่อเดือน พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีรายได้ต่อเดือน 15,001-20,000 บาท มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 48.9 ด้านสังกัด/หน่วยงาน พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่สังกัดภาควิชา มีมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 52.4 ด้านสถานภาพการปฏิบัติงาน พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่งเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย มีจำนวนมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 78.2 และ ด้านระยะเวลาทำงาน พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีระยะเวลาทำงาน 5-10 ปี มีจำนวนมากที่สุดคิดเป็น ร้อยละ 32.4

สรุปผลการศึกษา ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่าโดยส่วนใหญ่ ผู้บริ โภคกลุ่มตัวอย่างมีลักษณะต่างๆ ดังนี้

- 1) เป็นเพศหญิง
- 2) มีอายุระหว่าง 35 ปีขึ้นไป
- 3) มีระดับการศึกษาสูงสุดที่ปริญญาตรี
- 4) มีรายได้ต่อเดือนระหว่าง 15,001-20,000 บาท
- 5) สังกัดหน่วยงานภาควิชา
- 6) มีตำแหน่งพนักงานมหาวิทยาลัย
- 7) ระยะเวลาทำงานที่ 5-10 ปี

1.2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยเชิงใจที่ทำให้เกิดความผูกพันของบุคลากร

เมื่อพิจารณาโดยภาพรวมพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่าองค์การให้ความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยเชิงใจที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.02$) โดยมีความเห็นว่าองค์การให้ความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยเชิงใจด้านนโยบายองค์การมากที่สุด ($\bar{X} = 4.10$)

รองลงมาคือปัจจัยเชิงจิตด้านโครงสร้างองค์กร ($\bar{X} = 4.06$) ปัจจัยเชิงจิตด้านค่าตอบแทน ($\bar{X} = 4.01$) และสุดท้ายคือ ปัจจัยเชิงจิตด้านการมีส่วนร่วมและตระหนักถึงคุณค่า ($\bar{X} = 3.96$)

1.2.1 ปัจจัยด้านนโยบายขององค์กร

พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่าองค์กรให้ความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยเชิงจิตด้านนโยบายขององค์กรโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.10$) โดยมีความคิดเห็นว่าองค์กรให้ความสำคัญมากที่สุดคือ นโยบายของการปฏิบัติงานขององค์กรสอดคล้องกับแนวคิดและนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจนในด้านผลประโยชน์ของพนักงาน เช่น สวัสดิการค่าตอบแทน โดยมีค่าเฉลี่ยความสำคัญอยู่ที่ระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.22$) รองลงมาคือมีการกำหนดนโยบายมาจากการสำรวจความต้องการของสมาชิกล่วงหน้าอย่างถี่ถ้วนโดยมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.14$) นโยบายมีการกำหนดโครงการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำให้พนักงานมีชีวิตที่ผาสุกหรือการทำกิจกรรมร่วมกันของพนักงาน โดยค่าเฉลี่ยความสำคัญอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.03$) และสุดท้ายคือมีการกำหนดนโยบายให้เป็นองค์กรแห่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ ข้อมูลข่าวสารต่างๆ ร่วมกันกับเพื่อนร่วมงานโดยมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.86$)

1.2.2 ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร

พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่าองค์กรให้ความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยเชิงจิตด้านโครงสร้างองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.06$) โดยมีความคิดเห็นว่าองค์กรให้ความสำคัญมากที่สุดคือมีการจัดการกระจายอำนาจการจัดการลงสู่ระดับล่างให้มากขึ้นมีค่าเฉลี่ยความสำคัญอยู่ที่ระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.24$) รองลงมาคือมีการจัดการโครงสร้างขององค์กรให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงานที่เล็งถึงประโยชน์ให้แกพนักงานโดยมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.19$) การจัดการโครงสร้างขององค์กรทำให้เกิดความสะดวกในการประสานงานระหว่างหน่วยงานภายในมีค่าเฉลี่ยความสำคัญอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.04$) การแบ่งหน่วยงานภายใน ตามหน้าที่ขององค์กรโดยไม่ซ้ำซ้อนหรือเกิดช่องว่างมีค่าเฉลี่ยความสำคัญอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.98$) และสุดท้ายคือมีการจัดการลดความซ้ำซ้อนทำให้เกิดความยืดหยุ่นคล่องตัวในการทำงานมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.82$)

1.2.3 ปัจจัยเชิงจิตด้านแรงจูงใจ (ค่าตอบแทนและสวัสดิการ)

พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่าองค์กรให้ความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยเชิงจิตด้านแรงจูงใจ (ค่าตอบแทนและสวัสดิการ) โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.01$) โดยมีความคิดเห็นว่าองค์กรให้ความสำคัญมากที่สุดคือการได้รับกิจกรรมเพื่อส่งเสริมสุขภาพจิตและสุขภาพกายที่ดีแก่บุคลากรอยู่เสมอมีค่าเฉลี่ยความสำคัญอยู่ที่ระดับมาก ($\bar{X} = 4.19$) รองลงมาคือการได้รับสวัสดิการต่างๆ ได้เหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการโดยมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.10$) การได้รับ

การประเมินเพื่อการขึ้นค่าตอบแทนอย่างเป็นธรรม มีค่าเฉลี่ยความสำคัญอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.95$) การได้รับค่าตอบแทนเป็นธรรมและเหมาะสมกับปริมาณงานที่รับผิดชอบมีความสำคัญอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.94$) และการได้รับค่าตอบแทนที่เพียงพอกับค่าครองชีพมีความสำคัญอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.87$)

1.2.4 ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม

พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่าองค์กรให้ความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยใจด้านการมีส่วนร่วมโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.96$) โดยมีความคิดเห็นว่าองค์กรให้ความสำคัญมากที่สุดคือบุคลากรทุกระดับมีสิทธิในการขอรับเข้าอบรมในสิ่งที่ตนเองสนใจได้โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.14$) รองลงมาคือองค์กรมีความต้องการให้ท่านมีส่วนร่วมในการทำให้หน่วยงานที่ท่านปฏิบัติงานอยู่มีความเจริญก้าวหน้าโดยมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.97$) มีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นและเสนอแนะแนวทางในการแก้ไขปัญหาตลอดจนวิธีการปฏิบัติงานแก่ผู้บังคับบัญชาอยู่เสมอมีค่าเฉลี่ยความสำคัญอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.96$) การแสดงความคิดเห็นของท่านมักจะได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา โดยมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.88$) และสุดท้ายคือเปิดโอกาสให้ท่านได้เข้าร่วมประชุมเพื่อรับทราบผลการดำเนินงานและร่วมแสดงความคิดเห็นอยู่เสมอมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.85$)

1.2.5 ปัจจัยด้านการตระหนักถึงคุณค่า

พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่าองค์กรให้ความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยใจด้านการตระหนักถึงคุณค่าโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.96$) โดยมีความคิดเห็นว่าองค์กรให้ความสำคัญมากที่สุดคือองค์กรมีการวางแผนกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจทำให้พนักงานได้รู้ถึงกลยุทธ์ขององค์กรมีค่าเฉลี่ยความสำคัญอยู่ที่ระดับมาก ($\bar{X} = 4.09$) รองลงมาคือสถานภาพขององค์กรมีขนาดใหญ่และเป็นผู้นำของอุตสาหกรรม โดยมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.01$) การที่องค์กรได้ผลิตผลออกสู่ภายนอกอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับของสังคมโลกเช่นผลิตภัณฑ์วิทยาศาสตร์ระดับโลกและองค์กรสามารถเข้าสู่มาตรฐานสากลจนเป็นที่ยอมรับจากทั่วโลกมีค่าเฉลี่ยความสำคัญอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.90$) และสุดท้ายคือการสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจในองค์กรมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.88$)

1.3 ข้อมูลที่เกี่ยวกับระดับความผูกพันของบุคลากร

พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับความผูกพัน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.94$) โดยมีความผูกพันกับหน่วยงานมากที่สุด (Mean = 4.05) รองลงมาคือความผูกพันกับงาน ($\bar{X} = 4.04$) ความผูกพันกับองค์กร ($\bar{X} = 3.93$) ความผูกพันกับเพื่อนร่วมงานและสุดท้ายคือความผูกพันกับหัวหน้างาน ($\bar{X} = 3.82$)

1.3.1 ความผูกพันในงาน

พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความผูกพันด้านความผูกพันในงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.04$) โดยมีระดับความผูกพันมากที่สุดคือความชอบในงานที่ทำอยู่ มีค่าเฉลี่ยความสำคัญอยู่ที่ระดับมาก ($\bar{X} = 4.07$) รองลงมาคือมีความภูมิใจในงานที่ทำอยู่โดยมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.04$) และสุดท้ายคือท่านรู้สึกอยากที่จะปฏิบัติงานอยู่เสมอมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.01$)

1.3.2 ความผูกพันกับเพื่อนร่วมงาน

พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับความผูกพันด้านความผูกพันกับเพื่อนร่วมงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.86$) โดยมีระดับความผูกพันมากที่สุดคือเพื่อนร่วมงานของท่านมีความจริงใจที่ดีต่อกันมีค่าเฉลี่ยความสำคัญอยู่ที่ระดับมาก ($\bar{X} = 4.01$) รองลงมาคือมีเรื่องเคียดแค้นเพื่อนร่วมงานสามารถเป็นที่ปรึกษาให้ท่านได้โดยมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.82$) และสุดท้ายคือรู้สึกมีความสุขเมื่อได้ร่วมงานกับเพื่อนร่วมงานมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.76$)

1.3.3 ความผูกพันกับหัวหน้างาน

พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับความผูกพันด้านความผูกพันกับหัวหน้างาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.82$) โดยมีระดับความผูกพันมากที่สุดคือผู้บังคับบัญชาของท่านมีความยุติธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยความสำคัญอยู่ที่ระดับมาก ($\bar{X} = 3.99$) รองลงมาคือผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำและความช่วยเหลือในการปฏิบัติงาน โดยมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.82$) และสุดท้ายคือผู้บังคับบัญชามักถามสารทุกข์ สุขดิบของลูกน้องเสมอมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.67$)

1.3.4 ความผูกพันกับองค์กร

พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับความผูกพันด้านความผูกพันกับองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.93$) โดยมีระดับความผูกพันมากที่สุดคือมีความซื่อสัตย์และจงรักภักดีต่อองค์กร โดยคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้งมีค่าเฉลี่ยความสำคัญอยู่ที่ระดับมาก ($\bar{X} = 4.17$) รองลงมาคือมีโอกาสเปลี่ยนงานไปอยู่องค์กรอื่นแต่ท่านก็สมัครใจที่จะยังคงทำงานอยู่ที่องค์กรนี้ต่อไปโดยมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.82$) และสุดท้ายคือท่านตั้งใจที่จะปฏิบัติงานกับองค์กรนี้จนกว่าจะเกษียณอายุราชการมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.78$)

1.3.5 ความผูกพันกับหน่วยงาน

พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับความผูกพันด้านความผูกพันกับหน่วยงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.05$) โดยมีระดับความผูกพันมากที่สุดคือพร้อมปกป้องหน่วยงานของท่านถ้าถูกกล่าวหาหรือถูกโจมตีจากบุคคลอื่นมีค่าเฉลี่ยความสำคัญอยู่ที่ระดับมาก ($\bar{X} = 4.16$)

รองลงมาคือภูมิใจที่จะบอกกับผู้อื่นว่าเป็นบุคลากรของหน่วยงานนี้ โดยมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$) และสุดท้ายคือยินดีที่จะใช้เวลาส่วนตัวทำงานให้หน่วยงานแม้ว่าจะไม่ได้รับผลตอบแทนมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.85$)

1.4 ข้อมูลจากการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 บุคลากรที่มีเพศแตกต่างกันมีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันที่แตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า บุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ที่มีเพศแตกต่างกันมีระดับความผูกพันที่ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 2 บุคลากรที่มีอายุแตกต่างกันมีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันที่แตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า บุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ที่มีอายุแตกต่างกันมีระดับความผูกพันที่ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 3 บุคลากรที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันที่แตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า บุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีระดับความผูกพันที่ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 4 บุคลากรที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกันมีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันที่แตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่าค่า Sig ของระดับความผูกพันของบุคลากรโดยรวม เท่ากับ 0.266 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) กล่าวคือ บุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ที่มีรายได้ต่อเดือนที่แตกต่างกันมีระดับความผูกพันของบุคลากรที่ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 แต่เมื่อพิจารณาระดับความผูกพันเฉพาะด้านของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล พบว่าความผูกพันด้านหน่วยงานมีค่า Sig 0.014 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) กล่าวคือ บุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ที่มีรายได้ต่อเดือนที่แตกต่างกันมีระดับความผูกพันของบุคลากรด้านความผูกพันหน่วยงานที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ได้แก่

กลุ่มที่มีรายได้น้อยกว่า 10,000บาท กับ กลุ่มที่มีรายได้ระหว่าง 20,001 – 25,000 บาท
 กลุ่มที่มีรายได้น้อยกว่า 10,000บาท กับ กลุ่มที่มีรายได้ระหว่าง 25,001 – 30,000 บาท
 กลุ่มที่มีรายได้ระหว่าง 15,001 – 20,000 บาท กับ กลุ่มที่มีรายได้ระหว่าง 20,001 –
 25,000 บาท

สมมติฐานที่ 5 บุคลากรที่มีสังกัดแตกต่างกันมีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันที่
 แตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า บุคลากรคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ที่มีสังกัดแตกต่างกันมีระดับความผูกพันที่ ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 6 บุคลากรที่มีตำแหน่งที่แตกต่างกันมีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันที่
 แตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า บุคลากรคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ที่มีระยะเวลาทำงานที่แตกต่างกันมีระดับความผูกพันที่ ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 7 บุคลากรที่มีระยะเวลาทำงานแตกต่างกันมีอิทธิพลต่อระดับความ
 ผูกพันที่แตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่าค่า Sig ของระดับความผูกพันของบุคลากร โดยรวม เท่ากับ 0.656 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) กล่าวคือ บุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ที่มีระยะเวลาทำงานที่แตกต่างกันมีระดับความผูกพันของบุคลากรที่ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 แต่เมื่อพิจารณาระดับความผูกพันเฉพาะด้านของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล พบว่าความผูกพันด้านองค์การ มีค่า Sig 0.034 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) กล่าวคือ บุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ที่มีระยะเวลาทำงานที่แตกต่างกันมีระดับความผูกพันของบุคลากรด้านความผูกพันกับองค์การ ที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ได้แก่

กลุ่มที่มีระยะเวลาทำงานน้อยกว่า 5 ปี กับ กลุ่มที่มีระยะเวลาทำงาน 20 ปีขึ้นไป
 กลุ่มที่มีระยะเวลาทำงาน 20 ปีขึ้นไปกับ กลุ่มที่มีระยะเวลาทำงาน 11 – 15 ปี
 กลุ่มที่มีระยะเวลาทำงาน 20 ปีขึ้นไปกับ กลุ่มที่มีระยะเวลาทำงาน 16 – 20 ปี
สมมติฐานที่ 8 ปัจจัยด้านนโยบายขององค์การมีความสัมพันธ์ต่อระดับความผูกพัน
 ของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

2. อภิปรายผล

ในส่วนนี้ ผู้ศึกษาได้ทำการอภิปรายผลการวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ “ปัจจัยจูงใจด้านใดบ้างที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล” โดยมีเนื้อหาที่สามารถสรุปได้ ดังนี้

2.1 ปัจจัยเกี่ยวกับลักษณะประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง

สำหรับประชากรกลุ่มตัวอย่างจำนวน 188 ตัวอย่าง ที่ใช้เป็นตัวแทนบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ในงานวิจัยนี้ พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย ร้อยละ 62.2 ส่วนในด้านอายุ พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ มีอายุระหว่าง 35 ปีขึ้นไป มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 55.3 ในด้านระดับการศึกษาสูงสุด พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ มีระดับการศึกษาสูงสุดคือปริญญาตรีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 54.8 ในด้านรายได้ต่อเดือน พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีรายได้ต่อเดือน 15,001-20,000 บาท มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 48.9 ด้านสังกัด/หน่วยงาน พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่สังกัดภาควิชา มีมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 52.4 ด้านตำแหน่ง พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่งเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย มีจำนวนมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 78.2 และ ด้านระยะเวลาทำงาน พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีระยะเวลาทำงาน 5-10 ปีมีจำนวนมากที่สุดคิดเป็น ร้อยละ 32.4

บทสรุปเบื้องต้น แสดงให้เห็นว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามครั้งนี้ถือได้ว่าเป็นกลุ่มตัวอย่างที่อยู่ในวัยทำงานเป็นสำคัญ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริพร ไทยกรณ์ (2554) ที่ได้ทำการศึกษา “ความผูกพันของพนักงานธนาคารไทยพาณิชย์” ที่พบว่าลูกค้าส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง และมีการศึกษาระดับปริญญาตรี

2.2 ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อความผูกพัน

2.2.1 ด้านนโยบายองค์กร

ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อระดับความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ที่มีต่อองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะกลุ่มตัวอย่างมีความผูกพันอันเนื่องมาจากได้รับทราบการปฏิบัติจากองค์กรของตน ดังนี้ นโยบายของการปฏิบัติงานขององค์กรสอดคล้องกับแนวคิด นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจนในด้านผลประโยชน์ของพนักงาน การกำหนดนโยบายมาจากการสำรวจความต้องการของสมาชิกล่วงหน้าอย่างถี่ถ้วน นโยบายมีการกำหนดโครงการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำให้พนักงานมีชีวิตที่ผาสุกหรือการทำกิจกรรมร่วมกันของพนักงาน และการกำหนดนโยบายให้เป็นองค์กรแห่งการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้

2.2.2 ด้านโครงสร้างองค์กร

ปัจจัยเชิงใจที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะกลุ่มตัวอย่างมีความผูกพันอันเนื่องมาจากได้รับทราบการปฏิบัติจากองค์กรของตน ดังนั้นการจัดการกระจายอำนาจการจัดการลงสู่ระดับล่างให้มากขึ้นมีการจัดการ โครงสร้างขององค์กรให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงานที่เล็งถึงประโยชน์ให้เกิดแก่นักงานการจัดการ โครงสร้างขององค์กรทำให้เกิดความสะดวกในการประสานงานระหว่างหน่วยงานการแบ่งหน่วยงานภายใน ตามหน้าที่ขององค์กร โดยไม่ซ้ำซ้อนหรือเกิดช่องว่างและมีการจัดการลดความซ้ำซ้อนทำให้เกิดความยืดหยุ่นคล่องตัวในการ

2.2.3 ด้านแรงจูงใจ (ค่าตอบแทนและสวัสดิการ)

ปัจจัยเชิงใจที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะกลุ่มตัวอย่างมีความผูกพันอันเนื่องมาจากได้รับทราบการปฏิบัติจากองค์กรของตน ดังนั้น การได้รับกิจกรรมเพื่อส่งเสริมสุขภาพจิตและสุขภาพกายที่ดีแก่บุคลากรอยู่เสมอการได้รับสวัสดิการต่างๆ ได้เหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการ การได้รับการประเมิน เพื่อการขึ้นค่าตอบแทนอย่างเป็นธรรม การได้รับค่าตอบแทนเป็นธรรม และเหมาะสมกับปริมาณงานที่รับผิดชอบ และการได้รับค่าตอบแทนที่เพียงพอกับค่าครองชีพ

2.2.4 ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม

ปัจจัยเชิงใจที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะกลุ่มตัวอย่างมีความผูกพันอันเนื่องมาจากได้รับทราบการปฏิบัติจากองค์กรของตน ดังนั้น บุคลากรทุกระดับมีสิทธิในการขอรับเข้าอบรมในสิ่งที่ตนเองสนใจได้ องค์กรมีความต้องการให้ท่านมีส่วนร่วมในการทำให้หน่วยงานที่ท่านปฏิบัติงานอยู่มีความเจริญก้าวหน้า มีโอกาสได้แสดงความคิดเห็น และเสนอแนะแนวทางในการแก้ไขปัญหา ตลอดจนวิธีการปฏิบัติงานแก่ผู้บังคับบัญชาอยู่เสมอ การแสดงความคิดเห็นของท่านมักจะได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา และเปิดโอกาสให้ท่านได้เข้าร่วมประชุมเพื่อรับทราบผลการดำเนินงานและร่วมแสดงความคิดเห็นอยู่เสมอ

2.2.5 ปัจจัยด้านการตระหนักถึงคุณค่า

ปัจจัยเชิงใจที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะกลุ่มตัวอย่างมีความผูกพันอันเนื่องมาจากได้รับทราบการปฏิบัติจากองค์กรของตน ดังนั้น องค์กรมีการวางแผนกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจทำให้พนักงาน ได้รู้ถึงกลยุทธ์ขององค์กรสถานภาพขององค์กรมีขนาดใหญ่และเป็นผู้นำของอุตสาหกรรม

องค์กรได้ผลิตผลออกสู่ภายนอกอย่างมีประสิทธิภาพเป็นที่นิยมของสังคมและการสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจในองค์กร

2.3 ระดับความผูกพัน

2.3.1 ความผูกพันกับงาน

ระดับความผูกพันด้านความผูกพันกับงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก อันเนื่องมาจากความชอบในงานที่ทำอยู่ มีความภูมิใจในงานที่ทำอยู่ รู้สึกอยากที่จะปฏิบัติงานอยู่เสมอ

2.3.2 ความผูกพันกับเพื่อนร่วมงาน

ระดับความผูกพันกับเพื่อนร่วมงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก อันเนื่องมาจากเพื่อนร่วมงานของท่านมีความจริงใจที่ดีต่อกัน เมื่อมีเรื่องเดือดร้อนเพื่อนร่วมงานสามารถเป็นที่ปรึกษาให้ท่าน ได้รู้สึกมีความสุขเมื่อได้ร่วมงานกับเพื่อนร่วมงาน

2.3.3 ความผูกพันกับหัวหน้างาน

ระดับความผูกพันกับหัวหน้างาน โดยรวมอยู่ในระดับมากอันเนื่องมาจากผู้บังคับบัญชาของท่านมีความยุติธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงานผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำและความช่วยเหลือในการปฏิบัติงานผู้บังคับบัญชามักถามสารทุกข์ สุขดิบของลูกน้องเสมอ

2.3.4 ความผูกพันกับองค์กร

ระดับความผูกพันกับองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก อันเนื่องมาจาก กลุ่มตัวอย่างมีความซื่อสัตย์และจงรักภักดีต่อองค์กร โดยคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้งกลุ่มตัวอย่างมีโอกาสเปลี่ยนงานไปอยู่องค์กรอื่นแต่ท่านก็สมัครใจที่จะยังคงทำงานอยู่ที่องค์กรนี้ต่อไป กลุ่มตัวอย่างตั้งใจที่จะปฏิบัติงานกับองค์กรนี้จนกว่าจะเกษียณอายุราชการ

2.3.5 ความผูกพันกับหน่วยงาน

ระดับความผูกพันด้านความผูกพันกับหน่วยงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก อันเนื่องมาจากกลุ่มตัวอย่างพร้อมปกป้องหน่วยงานถ้าถูกกล่าวหาหรือถูกโจมตีจากบุคคลอื่น กลุ่มตัวอย่างภูมิใจที่จะบอกกับผู้อื่นว่าเป็นบุคลากรของหน่วยงานนี้ กลุ่มตัวอย่างยินดีที่จะใช้เวลาส่วนตัวทำงานให้หน่วยงานแม้ว่าจะไม่ได้รับผลตอบแทน

2.4 ทดสอบสมมติฐาน

กลุ่มตัวอย่างที่มีเพศแตกต่างกัน มีผลต่อปัจจัยเชิงจิตที่มีผลต่อระดับความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดลไม่แตกต่างกันอาจเป็นเพราะ ความแตกต่างทางเพศ ของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดลไม่ได้มีผลต่อปัจจัยเชิงจิตที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดลในทุกด้าน อันเนื่องมาจากบุคลากร

กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีผลต่อปัจจัยงูใจที่มีผลต่อระดับความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ไม่แตกต่างกันอาจเป็นเพราะความแตกต่างของสถานภาพปฏิบัติงาน ของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดลไม่ได้มีผลต่อปัจจัยงูใจที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดลในทุกด้าน อันเนื่องมาจากบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ที่มีตำแหน่งที่แตกต่างกัน ต่างก็มีปัจจัยงูใจที่มีผลต่อความผูกพันเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

กลุ่มตัวอย่างที่มีระยะเวลาทำงานแตกต่างกัน มีผลต่อปัจจัยงูใจที่มีผลต่อระดับความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวมที่ ไม่แตกต่างกันแต่ระยะเวลาทำงานที่แตกต่างกันมีผลต่อปัจจัยงูใจที่มีผลต่อความผูกพันในด้านความผูกพันองค์การ อาจเป็นเพราะ ความแตกต่างของระยะเวลาทำงานของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดลไม่ได้มีผลต่อปัจจัยงูใจที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ในทุกด้าน อันเนื่องมาจากบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ที่มีระยะเวลาทำงาน ที่แตกต่างกัน ต่างก็มีปัจจัยงูใจที่มีผลต่อความผูกพันเป็นไปในทิศทางเดียวกันแต่มีทิศทางตรงข้ามกับความผูกพันกับองค์การ

3. ข้อเสนอแนะ

3.1 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งนี้

3.1.1 จากผลการศึกษาวิจัยข้างต้นควรให้ความสนใจในการนำตัวแปรต่างๆ ในด้านของประชากรศาสตร์มาทำการวิเคราะห์ วางแผน กำหนดกลยุทธ์ โดยจัดปัจจัยงูใจให้เหมาะสมและสอดคล้องกับระดับความผูกพันในกลุ่มเป้าหมาย ให้มากที่สุด

3.1.2 จากผลการศึกษาข้างต้นทำให้ทราบถึงระดับความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องกับปัจจัยงูใจ ดังนี้

- 1) ด้านนโยบายขององค์การ เป็นปัจจัยที่กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญในด้านนโยบายของการปฏิบัติงานขององค์การสอดคล้องกับแนวคิดเหตุผลดังกล่าวนี้จะเป็นข้อมูลสำคัญสำหรับผู้บริหารได้ ในการที่จะบริหารทรัพยากรมนุษย์ภายใน คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
- 2) ด้านโครงสร้างขององค์การ เป็นปัจจัยที่กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญในการจัดการกระจายอำนาจการจัดการลงสู่ระดับล่างให้มากขึ้นเหตุผลดังกล่าวนี้จะเป็นข้อมูลสำคัญสำหรับผู้บริหารได้ ในการที่จะบริหารทรัพยากรมนุษย์ภายใน คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

3) ด้านค่าตอบแทน เป็นปัจจัยที่กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญในด้านการได้รับกิจกรรมเพื่อส่งเสริมสุขภาพจิตและสุขภาพกายที่ดีแก่บุคลากรอยู่เสมอเหตุผลดังกล่าวนี้จะเป็นข้อมูลสำคัญสำหรับผู้บริหารได้ ในการที่จะบริหารทรัพยากรมนุษย์ภายใน คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

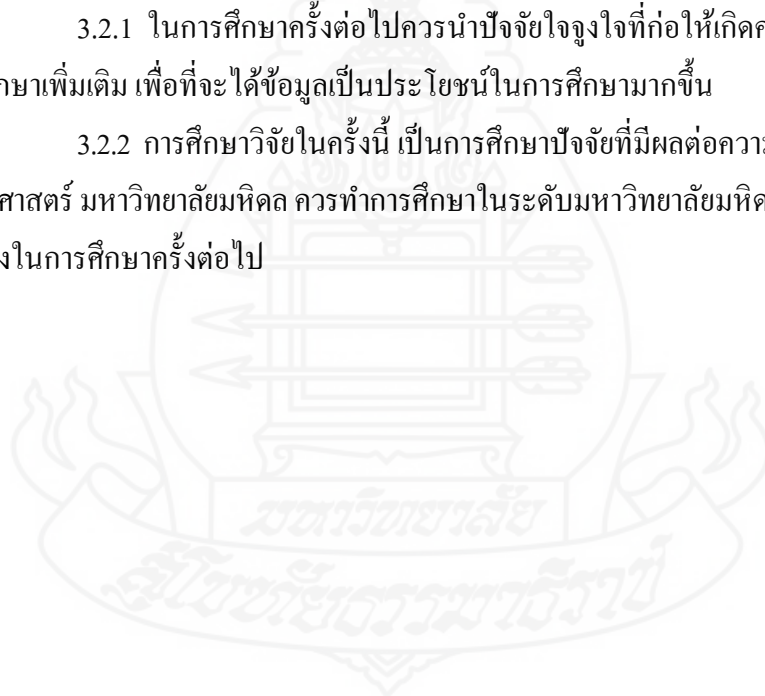
4) ด้านการมีส่วนร่วม เป็นปัจจัยที่กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญในด้านบุคลากรทุกระดับมีสิทธิในการขอรับเข้าอบรมในสิ่งที่ตนเองสนใจได้เหตุผลดังกล่าวนี้จะเป็นข้อมูลสำคัญสำหรับผู้บริหารได้ ในการที่จะบริหารทรัพยากรมนุษย์ภายใน คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

5) ด้านการตระหนักในคุณค่า เป็นปัจจัยที่กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญในด้านองค์กรมีการวางแผนกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจทำให้พนักงานได้รู้ถึงกลยุทธ์ขององค์กรเหตุผลดังกล่าวนี้ จะเป็นข้อมูลสำคัญสำหรับผู้บริหารได้ ในการที่จะบริหารทรัพยากรมนุษย์ภายในคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

3.2 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

3.2.1 ในการศึกษาครั้งต่อไปควรนำปัจจัยใจจูงใจที่ก่อให้เกิดความผูกพันด้านอื่นๆ มาศึกษาเพิ่มเติม เพื่อที่จะได้ข้อมูลเป็นประโยชน์ในการศึกษามากขึ้น

3.2.2 การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ เป็นการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ควรทำการศึกษาในระดับมหาวิทยาลัยมหิดลทำการเปรียบเทียบข้อแตกต่างในการศึกษาครั้งต่อไป





บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สภามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บรรณานุกรม

- จิรารัตน์ ศรีเจริญ (2546) “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร :ศึกษากรณีสำนักงานเขตสายไหม กรุงเทพมหานคร”
- ณรงค์ สุวรรณอำไพ (2546) “ความผูกพันต่อองค์การของนายทหารชั้นประทวนในสังกัดกรมทหารปืนใหญ่ที่ 1 รักษาพระองค์”
- เทพพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ (2529) *พฤติกรรมองค์การ* กรุงเทพมหานคร
ไทยวัฒนาพานิช
- บุญมั่น ชนาศุภวัฒน์ (2537) *จิตวิทยาองค์การ* กรุงเทพมหานคร โอเดียนสโตร์
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2543) *จิตวิทยาการศึกษา* กรุงเทพมหานคร ศูนย์ส่งเสริมสื่อกรุงเทพ
- ไพลิน ผ่องใส (2536) *การจัดการสมัยใหม่* (พิมพ์ครั้งที่ 6) กรุงเทพมหานคร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ภรณ์ (กิริติบุตร) มหานนท์ (2529) *การประเมินประสิทธิผลขององค์กร* กรุงเทพมหานคร
โอเดียนสโตร์
- มัลลิกา ต้นสอน (2544) *การจัดการใหม่* กรุงเทพมหานคร เอ็กซ์เปอร์เน็ท
- สถิต วงศ์สุวรรณค์ (2525) *จิตวิทยาแนะแนว* (พิมพ์ครั้งที่ 2) กรุงเทพมหานคร รวมสาส์น
- สมยศ นาวิการ (2522) *การบริหาร* กรุงเทพมหานคร ดวงกมล
- สุป็นนท ชนะสงคราม (2547) “ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานสาขาธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)”
- ศุภวดี กภาพสุวรรณ และคณะ (2545) “ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขระดับตำบลในจังหวัดปัตตานี” วารสารสงขลานครินทร์ ฉบับสังคมศาสตร์ และมนุษยศาสตร์, หน้า 77
- อนันต์ชัย คงจันทร์ (2529) “ความผูกพันต่อองค์การ” วารสารจุฬาลงกรณ์ธุรกิจปริทัศน์, 9 (34),
หน้า 34-41
- อรพินท์ สุขสถาพร (2542) “ความผูกพันต่อองค์การกรณีศึกษากรมส่งเสริมการเกษตร”
- อภิสิทธิ์ รักษาวงศ์ (2545) “ความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรสังกัดศูนย์พัฒนาปิโตรเลียมภาคเหนือกรมการพลังงานทหาร”
- อารีย์ ใจหนักแน่น (2547) “ความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรโรงพยาบาลศรีธัญญา”

- Angle, H.L. and J.L. Perry. (1981). *Administrative Science Quarterly*. An Empirical Assessment of Organizational Commitment and Organizational Effectiveness. March.
- Baron, R.A. & Greenberg, J. (1990). *Behavior in Organization*. 3rd ed. Boston : Allyn & Bacon.
- Becker and D. Nuehauser. (1975). *The Efficient Organization*. New York : Elacview Scientific Publishing Co. Inc.
- Buchanan II, B. (1974). *Administrative Science Quarterly*. Building Organizational Commitment: The Socialization of Managers in ark Organizations. March.
- Cook, John D. and other. (1981). *The Experience of Work: A Compendium and Review of 249 Measures and Their Use*. London : Academic Press, Inc.
- Dessler, G. (1997). *Management fundamentals : Modern principles and practices*. Reston Virginia: Reston Publishing Company.
- Ellis, J.R., & Hartley, C.L. (1995). *Managing and coordinating Nursing Care*. (2nd ed.) Philadelphia : J.B. Lippincott Co.
- Herzbergck, K. Frederick. (1959). *The Motivation to Work*. New York : John Wiley and Sons, Inc.
- Hrebiniak, L.C. and J.A. Alutto. (1972). *Administrative Science Quarterly*. Personal and Role-related Factors in Development of Organizational Commitment. June
- Kanter, Rosabeth Moss. (1968). *Commitment and Social Organization : A Study of Commitment Mechanisms in Utopian Communities*. *American Sociological Review*. No.4 in August.
- Maslow, Abraham. (1970). *Motivation and Personality*. New York : Harper and Row Publishers.
- March, R. and H. Mannari. (1977). *Administrative Science Quarterly*. Organizational Commitment and Turnover : A Prediction Study. March.
- Meyer J.P. & Allen N.J. (1997). *Commitment in the Workplace : Theory, Research, and Application*. Thousand Oaks : Sage.
- Mowday, R. Steers R.M. and L. Porter. (1982). *Employee Organization. Linkage : The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover*. New York : Academy Prees.
- Porter, L.W. (1974). *Journal of Applied Psychology*. Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover Among Psychiatric Technicians. December.
- Salancik, Gerald R. (1983). *Commitment and the Control of Organizational Behavior and Belife*. In *Psychological Foundations of Organizational Behavior*. 2nd ed. Edited by Barry M. Staw. n.p. : Scott, Foresman and Compan.

- Sheldon, M.E. (1971). *Administrative Science Quarterly*. Investment and Involvement Mechanisms Producing Commitment. June.
- Steer, R.M. (1977). *Administrative Science Quarterly*. Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment. March.
- Steers, R.M. and L.W. Porter. 1983. *Motivation and Work Behavior*. 3rd ed. New York : McGraw-Hill.
- Taro Yamane. (1967). *Elementary Sampling Theory*. New Jersey : Prentice-Hall, Inc.
- Vroom, Viictor H. (1970). *Management and Motivation*, Harmondworth : Penguin Boks Ltd.





ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สภามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ภาคผนวก

ภาคผนวก ก แบบสอบถาม



แบบสอบถาม

ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร กรณีศึกษา คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

คำชี้แจง

แบบสอบถาม เรื่องการศึกษาปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร กรณีศึกษา คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล เป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตรปริญญาโท สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

ผู้วิจัยใคร่ขอความกรุณาจากท่านในการตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อตามความเป็นจริง ทั้งนี้ ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามในการศึกษาวิจัยครั้งนี้จะนำไปใช้ประโยชน์เพื่อการศึกษาวิจัยเท่านั้น ไม่มีผลกระทบหรือผูกพันต่อตัวท่านแต่อย่างใด

อนึ่ง ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านที่กรุณาสละเวลาในการตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้
ด้วย

นายทินภัทร ศรีคะชินทร์
นิสิตปริญญาโท คณะบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน หรือเขียนรายละเอียดลงในช่องว่างที่แสดงไว้
 ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

1. เพศ

 ชาย หญิง

2. อายุ

 21 - 25 ปี 26 - 30 ปี 31 - 35 ปี 35 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

 ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี สูงกว่าปริญญาตรี

4. รายได้ต่อเดือน

 น้อยกว่า 10,000 บาท 10,000 – 15,000 บาท 15,001–20,000 บาท 20,001-25,000 บาท 25,001 - 30,000 บาท 30,000 บาทขึ้นไป

5. สังกัดหน่วยงาน

 สำนักงานคณบดี ภาควิชา

6. ตำแหน่ง

 ลูกจ้างประจำ พนักงานมหาวิทยาลัย ราชการ

7. ระยะเวลาการทำงาน

 น้อยกว่า 5 ปี 6-10 ปี 11-15 ปี 16 – 20 ปี 20 ปี ขึ้นไป

ส่วนที่ 2 ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร

กรุณาเลือกช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดย ✓ ลงในช่องว่าง

ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ปัจจัยจูงใจด้านนโยบายองค์กร					
1. การนโยบายการปฏิบัติงานขององค์กรสอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมที่มีการแข่งขันสูงในปัจจุบัน					
2. องค์กรมีการกำหนดนโยบายโดยเน้นการมีส่วนร่วมและเห็นพ้องจากทุกฝ่าย					
3. การดำเนินนโยบายขององค์กรจะให้ความสำคัญกับการดูแลสุขภาพทางกายและทางใจอย่างเหมาะสม					
4. มีการกำหนดนโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ชัดเจนในด้านผลประโยชน์ของบุคลากร เช่น สวัสดิการและ ค่าตอบแทน					
5. มีการกำหนดนโยบายเน้นการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ข้อมูลข่าวสารต่างๆ ระหว่างบุคลากร					
ปัจจัยจูงใจด้านโครงสร้างองค์กร					
6. มีการจัดการลดความซ้ำซ้อนเพื่อ ทำให้เกิดความยืดหยุ่นและคล่องตัวในการทำงาน					
7. มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจลงสู่ระดับล่างมากขึ้น					
8. มีการจัดโครงสร้างขององค์กรที่ สอดคล้องกับการปฏิบัติงาน โดยเล็งถึงประโยชน์ให้แก่บุคลากรเป็นสำคัญ					
9. มีการจัดโครงสร้างขององค์กรที่เอื้อ ทำให้เกิดความสะดวกในการประสานงานระหว่างหน่วยงานภายใน					
10. มีการจัดแบ่งหน่วยงานภายใน ขององค์กร โดยไม่ซ้ำซ้อนหรือเกิดช่องว่างก่อให้เกิดความขัดแย้งของบุคลากรและหน่วยงาน					

ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ปัจจัยจูงใจด้านแรงจูงใจ (ค่าตอบแทนและสวัสดิการ)					
11. ท่านได้รับค่าตอบแทนที่เพียงพอและเหมาะสมกับค่าครองชีพ					
12. หน่วยงานของท่านทำการประเมินเพื่อการขึ้นค่าตอบแทนอย่างเป็นธรรมและเสมอภาค					
13. ท่านได้รับค่าตอบแทนเหมาะสมกับปริมาณงานที่ท่านต้องรับผิดชอบ					
14. สวัสดิการต่างๆ ขององค์กรมีความเหมาะสมเทียบได้กับองค์กรอื่นๆ					
15. ทุกคนในองค์กรจะได้รับโอกาสตามบันไดอาชีพอย่างยุติธรรมและเสมอภาค					
ปัจจัยจูงใจด้านการมีส่วนร่วม					
16. องค์กรของท่านเปิดโอกาสให้ท่านได้เข้าร่วมประชุมเพื่อรับทราบผลการดำเนินงาน และร่วมแสดงความคิดเห็นอยู่เสมอ					
17. ท่านมีโอกาสดำเนินการและเสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหาตลอดจนวิธีการปฏิบัติงานแก่ผู้บังคับบัญชาตามสมควร					
18. การแสดงความคิดเห็นของท่าน มักจะได้รับการรับฟังจากผู้บังคับบัญชาอย่างจริงจัง					
19. องค์กรเปิดโอกาสให้ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางการปฏิบัติตามนโยบายขององค์กร					
20. บุคลากรทุกระดับมีสิทธิ์ในการขอรับการอบรมในสิ่งที่ตนเองสนใจได้					
ปัจจัยจูงใจด้านตระหนักถึงคุณค่าของบุคลากร					
21. องค์กรของท่านให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจระหว่างกัน ในองค์กร					
22. องค์กรของท่านเห็นคุณค่าของบุคลากรทุกคนอย่างชัดเจน					
23. ท่านมีอิสระในการคิดสร้างสรรค์การปฏิบัติงานได้ด้วยตนเองตามขอบเขตความรับผิดชอบ					
24. องค์กรของท่านให้คำยกย่องชมเชยกับผลงานของบุคลากรที่ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรอย่างเป็นทางการ					
25. องค์กรของท่านกระตุ้นให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ					

ส่วนที่ 3 ความผูกพันของบุคลากร โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงตามระดับความสำคัญของท่านมากที่สุดเพียงข้อเดียว (ช่วงความกว้างอันตรภาคขั้นเท่ากัน)

ความผูกพันของบุคลากร	ระดับความผูกพัน				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ความผูกพันของบุคลากรเกี่ยวกับงาน					
26. งานที่ท่านปฏิบัติอยู่ ทำให้ท่านรู้สึกอยากที่จะปฏิบัติงานอยู่เสมอ					
27. ท่านมีความภูมิใจในงานที่ท่านทำ					
28. ท่านรักงานที่ท่านทำอยู่ และมุ่งมั่นให้เกิดการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ					
ความผูกพันของบุคลากรเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน					
29. เพื่อนร่วมงานของท่านมีความจริงใจที่ดีต่อกัน					
30. เมื่อท่านมีเรื่องเดือดร้อนเพื่อนร่วมงานสามารถเป็นที่ปรึกษาให้ท่านได้					
31. ท่านรู้สึกมีความสุขเมื่อได้ร่วมงานกับเพื่อนร่วมงานของท่าน					
ความผูกพันของบุคลากรเกี่ยวกับผู้บังคับบัญชา					
32. ผู้บังคับบัญชาของท่านมีความยุติธรรมในการประเมินผลปฏิบัติงาน					
33. ผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำและ ความช่วยเหลือในการปฏิบัติงาน					
34. ผู้บังคับบัญชาสนใจที่จะถามสารทุกข์ สุขดิบ ของลูกน้องเสมอ					
ความผูกพันของบุคลากรเกี่ยวกับองค์กร					
35. ท่านมีความซื่อสัตย์และจงรักภักดีต่อองค์กร					
36. แม้จะมีโอกาสเปลี่ยนงาน ไปอยู่องค์กรอื่น แต่ท่านก็สมัครใจที่จะยังคงทำงานอยู่ที่องค์กรนี้ต่อไป					
37. ท่านตั้งใจที่จะปฏิบัติงานกับองค์กรนี้จนกว่าจะเกษียณอายุราชการ					
ความผูกพันของบุคลากรเกี่ยวกับหน่วยงาน					
38. ท่านพร้อมปกป้องหน่วยงานของท่านถ้าถูกกล่าวหาหรือถูกโจมตีจากบุคคลภายนอก					
39. ท่านยินดีที่จะใช้เวลาส่วนตัวทำงานให้หน่วยงานแม้ว่าจะไม่ได้รับผลตอบแทน					
40. ท่านภูมิใจที่จะบอกกับผู้อื่นว่าเป็นบุคลากรของหน่วยงานนี้					

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะที่ท่านต้องการให้มีการปรับปรุง หรือเพิ่มเติมเกี่ยวกับการ โปรดระบุมความ
คิดเห็นปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณท่านที่กรุณาสละเวลาในการตอบแบบสอบถาม



ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นายทินภัทร ศรีละชินทร์
วัน เดือน ปีเกิด	30 เมษายน 2528
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร
ประวัติการศึกษา	วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
สถานที่ทำงาน	คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
ตำแหน่ง	วิศวกร

