

ทฤษฎีการบริหารองค์กรแบบ Z ของ William G Ouchi ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร
และความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ในอุตสาหกรรมยานยนต์
และอิเล็กทรอนิกส์ กรณีศึกษานิคมอุตสาหกรรมไฮเทค จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

สรารุช วีระไชย

TNI

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
บัณฑิตวิทยาลัย สาขาวิชาบริหารธุรกิจญี่ปุ่น
สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น
ปีการศึกษา 2559

THEORY Z ORGANIZATION OF DR.WILLIAM G OUCHI EFFECT TO THAI
EMPLOYEE IN AUTOMOTIVE INDUSTRY AND ELECTROCNICS INDUSTRY'S
COMMITMENT AND ROYALTY CASE STUDY HITECH INDUSTRIAL ESTATE
AYUTTHAYA PROVINCE

Sarawut Teerachai

TNI

A Term Paper Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Business Administration Program in Business Japanese

Graduate School

Thai-Nichi Institute of Technology

Academic Year 2016

หัวข้อสารนิพนธ์

ทฤษฎีการบริหารองค์กรแบบ Z ของ William G Ouchi
ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร และความจงรักภักดี
ต่อองค์กรของพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ในอุตสาหกรรม
ยานยนต์ และอิเล็กทรอนิกส์ กรณีศึกษานิคมอุตสาหกรรม
ไฮเทค จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

โดย

สรารุช ชีระไชย

สาขาวิชา

บริหารธุรกิจญี่ปุ่น

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

ดร. วนิตา วาตีเจริญ

บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็น
ส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(รองศาสตราจารย์ ดร. พิชิต สุขเจริญพงษ์)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

คณะกรรมการสอบสารนิพนธ์

..... ประธานกรรมการ

(ดร. รุ่งอรุณ กระแสสินธุ์)

..... กรรมการ

(ดร. สุรสิทธิ์ อุดมธนาวงศ์)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

(ดร. วนิตา วาตีเจริญ)

สรารุฐ ธีระไชย : ทฤษฎีการบริหารองค์กรแบบ Z ของ William G Ouchi ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร และความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานที่ปฏิบัติงานที่ปฏิบัติหน้าที่ในอุตสาหกรรมยานยนต์ และอิเล็กทรอนิกส์ กรณีศึกษานิคมอุตสาหกรรมไฮเทค จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. อาจารย์ที่ปรึกษา : ดร. วนิดา วาดีเจริญ, 96 หน้า.

วิจัยฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบการบริหารองค์กรตามทฤษฎี Z ของ วิลเลียม จี อูจิ (William G Ouchi's Theory Z) ที่ส่งผลต่อความผูกพันและความจงรักภักดีของพนักงานที่มีต่อองค์กร กลุ่มตัวอย่างของการศึกษาคือพนักงานที่ปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมยานยนต์ และอิเล็กทรอนิกส์ นิคมอุตสาหกรรมไฮเทค จังหวัดอยุธยา จำนวน 140 คน ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูลการวิจัย ทดสอบสมมติฐานด้วยการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) และการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงเส้นแบบง่าย (Simple Regression Analysis) ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยทั้ง 7 ด้านของการบริหารองค์กรแบบ Z ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งหมด 2 ด้าน ได้แก่การมีความเกี่ยวข้องกันในลักษณะครอบครัวส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุด และการตัดสินใจเป็นเอกฉันท์ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรเป็นอันดับรองลงมา ในด้านรูปแบบการบริหารองค์กรแบบ Z ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กร จากผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยทั้ง 7 ด้านของรูปแบบการบริหารองค์กรแบบ Z ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติทั้งหมด 2 ด้าน ได้แก่การควบคุมในตนเองอย่างไม่เป็นทางการ โดยการวัดผลอย่างชัดเจนและเป็นทางการส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรมากที่สุด และด้านการมีความเกี่ยวข้องกันในลักษณะครอบครัวส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรเป็นอันดับรองลงมา นอกจากนี้ผลการวิจัยพบว่าความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร ส่งผลต่อความจงรักภักดีของพนักงานที่มีต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

คำสำคัญ : บริหารองค์กรแบบ Z ความผูกพันต่อองค์กร ความจงรักภักดีต่อองค์กร

บัณฑิตวิทยาลัย

สาขาวิชา บริหารธุรกิจญี่ปุ่น

ปีการศึกษา 2559

ลายมือชื่อนักศึกษา

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา

SARAWUT TEERACHAI : THEORY Z ORGANIZATION OF DR.WILLIAM G OUCHI EFFECT TO THAI EMPLOYEE IN AUTOMOTIVE INDUSTRY AND ELECTROCNICS INDUSTRY'S COMMITMENT AND ROYALTY : CASE STUDY HITECH INDUSTRIAL ESTATE AYUTTHAYA PROVINCE. ADVISOR : DR. WANIDA WADEECHAROEN, 96 PP.

The study aims to identify the effect of theory Z organization by William G Ouhi to employee's commitment and organization employee's royalty, a case study of in automotive industry and electronics industry at Hitech Industrial Estate, Ayutthaya province. The research sampling of 140 case were collected by using questionnaire. The relationship between 7 dimension of Z theory and organization employee's commitment were tested by multiple regression analysis. The relationship employee's commitment and royalty was be tested by simple regression analysis. The research found that in 7 factors of Theory Z organization effect to employee's commitment to company by 2 factors are as closely relationship as same family and factor of collective decision making. Research also found that in 7 factors of Theory Z organization effect to organization employee's royalty by 2 factors are as informal control with explicit, formalize measures effect in high level and factor of holistic concern including family is the second effect in high level. Moreover, research also found that employee's commitment has significantly effect on employee's royalty at 0.01 statistic level.

Keywords : Theory Z Organization, Organization Commitment, Organization Royalty

TNI

Graduate School
Field of Study Business Japanese
Academic Year 2016

Student's Signature.....
Advisor's Signature.....

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์นี้สามารถสำเร็จลุล่วงได้ด้วยความรู้ความกรุณาอย่างสูงจาก ดร.วนิดา วาตีเจริญ ที่ได้ให้ความรู้ ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อสารนิพนธ์ฉบับนี้ ตลอดจนให้ความกรุณาตรวจสอบแก้ไขข้อผิดพลาดต่างๆ จนสารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ไปด้วยดี

ทั้งนี้ ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ ความเข้าใจ เพื่อเป็นพื้นฐานสารนิพนธ์ครั้งนี้เป็นอย่างดี

ขอขอบคุณพนักงานในอุตสาหกรรมยานยนต์และอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในเขตนิคมอุตสาหกรรมไฮเทค จังหวัด พระนครศรีอยุธยา ที่กรุณาสละเวลาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเพื่อใช้ในการวิจัยครั้งนี้

สุดท้ายนี้ ขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา และครอบครัวที่ให้การสนับสนุน ให้โอกาสทางการศึกษา ให้คำชี้แนะและเป็นกำลังใจจนการจัดทำสารนิพนธ์ครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

สรารุณ ชีระไชย

TNI

THAI - NICHI INSTITUTE OF TECHNOLOGY

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง	ฌ
สารบัญรูป	ญ
 บทที่	
1 บทนำ	1
ที่มาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	2
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	2
ขอบเขตของการดำเนินงาน	3
สมมติฐานในการวิจัย	3
กรอบแนวคิดในการวิจัย	4
2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	7
ลักษณะการบริหารองค์การตามทฤษฎี Z ของ William G. Ouchi	7
ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน-ทฤษฎีเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg's Theory)	12
ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ Abraham H. Maslow	15
ทฤษฎีความผูกพันต่อองค์กร	18
ทฤษฎีความจงรักภักดีต่อองค์กร	21
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	23
3 วิธีดำเนินการวิจัย	27
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	27
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	29
การสร้างและทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย	31

สารบัญ (ต่อ)

บทที่		หน้า
3	การเก็บรวบรวมข้อมูล	33
	การวิเคราะห์ข้อมูล	33
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	34
	ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย	34
5	สรุปและอภิปรายผล	47
	สรุปผลการวิจัย	47
	สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน	48
	อภิปรายผลการวิจัย	48
	ข้อเสนอแนะ	51
	บรรณานุกรม	53
	ภาคผนวก	57
	ภาคผนวก ก. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	58
	ภาคผนวก ข. แบบตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือวิจัย	66
	ภาคผนวก ค. ผลวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อแบบสอบถาม	91
	ประวัติผู้เขียนสารนิพนธ์	96

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
1 จำนวนประชากร และกลุ่มตัวอย่าง (นิคมอุตสาหกรรมไฮเทค)	28
2 การประยุกต์เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	32
3 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ	34
4 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอายุ	35
5 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระดับการศึกษา	35
6 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสถานภาพ	36
7 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน.....	36
8 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามแยกตามแผนกที่ทำงานอยู่ ณ ปัจจุบัน	37
9 ผลการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ ระบบการบริหารองค์กร ตามรูปแบบทฤษฎี Z ของ William G Ouchi ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานที่ปฏิบัติ หน้าที่ในอุตสาหกรรมยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์	38
10 ผลการวิเคราะห์ ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ในอุตสาหกรรม ยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์	39
11 ผลการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ ระบบการบริหารองค์กร ตามรูปแบบทฤษฎี Z ของ William G Ouchi ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานที่ ปฏิบัติหน้าที่ในอุตสาหกรรมยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์	41
12 ผลการวิเคราะห์ ความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ ในอุตสาหกรรมยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์	41
13 ผลการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงเส้นแบบง่าย ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานชาวไทยในอุตสาหกรรมยานยนต์ และอิเล็กทรอนิกส์	43
14 ผลการวิเคราะห์ ความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานชาวไทยในอุตสาหกรรม ยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์	44
15 ผลการวิเคราะห์สมมติฐานที่ 1-3 ของกลุ่มตัวอย่างการวิจัย (140 ตัวอย่าง)	45
16 วิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อแบบสอบถาม	92

สารบัญรูป

รูป		หน้า
1	กรอบแนวคิดในการวิจัย	4
2	ทฤษฎี Z (Ouchi's Theory Z) เป็นสมการประสมประสานแนวคิดการจัดการ 2 แบบ คือ ระบบการบริหารงานแบบอเมริกา (Type A) และระบบการบริหารแบบญี่ปุ่น (Type J)	12
3	ลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ตามทฤษฎีของ Abraham H. Maslow	16
4	มิติของความจงรักภักดีตามทฤษฎีของ Hoy & Rees	23
5	แบบประเมิน IOC ของผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1 แผ่นที่ 1	67
6	แบบประเมิน IOC ของผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1 แผ่นที่ 2	68
7	แบบประเมิน IOC ของผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1 แผ่นที่ 3	69
8	แบบประเมิน IOC ของผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1 แผ่นที่ 4	70
9	แบบประเมิน IOC ของผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1 แผ่นที่ 5	71
10	แบบประเมิน IOC ของผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1 แผ่นที่ 6	72
11	แบบประเมิน IOC ของผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1 แผ่นที่ 7	73
12	แบบประเมิน IOC ของผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1 แผ่นที่ 8	74
13	แบบประเมิน IOC ของผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2 แผ่นที่ 1	75
14	แบบประเมิน IOC ของผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2 แผ่นที่ 2	76
15	แบบประเมิน IOC ของผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2 แผ่นที่ 3	77
16	แบบประเมิน IOC ของผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2 แผ่นที่ 4	78
17	แบบประเมิน IOC ของผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2 แผ่นที่ 5	79
18	แบบประเมิน IOC ของผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2 แผ่นที่ 6	80
19	แบบประเมิน IOC ของผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2 แผ่นที่ 7	81
20	แบบประเมิน IOC ของผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2 แผ่นที่ 8	82
21	แบบประเมิน IOC ของผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3 แผ่นที่ 1	83
22	แบบประเมิน IOC ของผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3 แผ่นที่ 2	84
23	แบบประเมิน IOC ของผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3 แผ่นที่ 3	85
24	แบบประเมิน IOC ของผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3 แผ่นที่ 4	86
25	แบบประเมิน IOC ของผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3 แผ่นที่ 5	87
26	แบบประเมิน IOC ของผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3 แผ่นที่ 6	88

สารบัญรูป

รูป		หน้า
27	แบบประเมิน IOC ของผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3 แผ่นที่ 7	89
28	แบบประเมิน IOC ของผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3 แผ่นที่ 8	90



บทที่ 1

บทนำ

ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ประเทศไทยมีส่วนการลงทุนขององค์กรธุรกิจญี่ปุ่นสูงถึงร้อยละ 69 จากจำนวนบริษัทข้ามชาติทั้งหมดที่เข้ามาตั้งฐานการผลิตในประเทศไทย (คณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน. 2556) ซึ่งบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นเหล่านี้ส่วนใหญ่ตั้งอยู่ในภาคอุตสาหกรรมการผลิตชิ้นส่วนประกอบรถยนต์และอิเล็กทรอนิกส์ (วนิดา วาตีเจริญ; และคณะ. 2558) ด้วยระบบการทำงานของบริษัทญี่ปุ่น ที่เน้นการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Kaizen) ทำให้ระบบการบริหารงานสไตล์ญี่ปุ่นเป็นที่สนใจของบุคคลทั่วไปจากผลสำรวจของสถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น ซึ่งเห็นว่า ทัศนคติรุ่นใหม่ต้องการเข้าทำงานกับบริษัทญี่ปุ่น เนื่องจากมีการจ้างงานตลอดชีพ และมีความมั่นคง (รังสรรค์ เลิศในสัตย์. 2559) ด้วยความสำเร็จของการบริหารงานสไตล์ญี่ปุ่น พัฒนาเป็นทฤษฎี J แบ่งออกเป็น 7 ด้าน คือ การจ้างงานตลอดชีพ การตัดสินใจแบบเป็นเอกฉันท์ ความรับผิดชอบแบบเป็นกลุ่ม การประเมินผลและการเลื่อนตำแหน่งแบบค่อยเป็นค่อยไป การควบคุมตนเองแบบไม่เป็นทางการ เส้นทางอาชีพไม่เน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านและมีความเกี่ยวข้องกันในลักษณะครอบครัว โดยแนวคิดนี้เป็นทฤษฎีการจัดการแบบดั้งเดิม (Classical Management Theory) ซึ่งได้รับการยอมรับว่าเป็นวิธีที่ดีที่สุดอีกวิธีหนึ่ง เซอร์โต (ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และคณะ. 2550; อ้างอิงจาก Certo. 2006)

อย่างไรก็ตามภายใต้สภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลง ส่งผลให้องค์กรต้องปรับกลยุทธ์การบริหารงานเพื่อความอยู่รอด ด้วยเหตุนี้การวางแผนการบริหารจัดการบริษัทข้ามชาติให้สามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมภายในประเทศที่รับการลงทุนได้นั้นนับว่าเป็นโจทย์ที่ท้าทายความสามารถของผู้บริหาร จากงานวิจัย รูปแบบการบริหารแบบญี่ปุ่นที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะนครจังหวัดชลบุรีพบว่าองค์กรใช้รูปแบบการบริหารงานแบบญี่ปุ่น (J) ส่งผลต่อความคิดเห็น และความรู้สึกผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรอยู่ในระดับต่ำที่สุด โดยพนักงานยังคงมีความคิด ความตั้งใจที่จะเลือกเปลี่ยนงานหรือย้ายงาน เมื่อมีเงื่อนไขที่ดีกว่าเข้ามา (ประชา ดุจมะยูร. 2554) เห็นได้ว่ารูปแบบการบริหารงานเป็นสิ่งสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจในคุณภาพชีวิตของพนักงานจนเกิดความผูกพันต่อองค์กร และส่งผลไปสู่การเกิดความรักภักดีต่อองค์กรในที่สุด โดยความจงรักภักดีต่อองค์กรนั้นมีผลต่อความสำเร็จของงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (กรองกาญจน์ ทองสุข. 2554) กล่าวว่า ‘บุคลากรที่มีความจงรักภักดีต่อองค์กรจะไม่ลาออกจากหน่วยงาน มีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย มีความพยายามและตั้งใจที่จะพัฒนากระบวนการการดำเนินงานเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ’

วัตถุประสงค์ของการวิจัยในครั้งนี้ เพื่อศึกษาหารูปแบบการบริหารที่เหมาะสมกับพนักงานชาวไทยที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในอุตสาหกรรมยานยนต์ และอิเล็กทรอนิกส์ โดยผู้วิจัยเลือกกรณีศึกษาเป็นนิคมอุตสาหกรรมไฮเทค อยุธยา เนื่องจากนิคมอุตสาหกรรมไฮเทค อยุธยา เป็นนิคมอุตสาหกรรมที่เปิดมาอย่างยาวนาน โดยได้ทำการเริ่มดำเนินการตั้งแต่ปี 1986 และมีองค์กรสัญชาติญี่ปุ่นขนาดใหญ่อยู่เป็นจำนวนมาก โดยองค์กรญี่ปุ่นขนาดใหญ่ที่อยู่ในนิคมนี้มีดังต่อไปนี้ Canon, Toray, Imasen และ Mikuni เป็นต้น โดยผู้วิจัยสนใจนำรูปแบบการบริหารองค์กรตามทฤษฎี Z ของ วิลเลียม จี อูชิ (William G. Ouchi. 1981) ซึ่งเป็นทฤษฎีที่ดัดแปลงมาจากทฤษฎีการบริหารองค์กรแบบ J ของญี่ปุ่น ซึ่งเป็นแนวความคิดการจัดการของญี่ปุ่น มุ่งเน้นการจ้างงานตลอดชีพ พนักงานมีส่วนร่วมและความรับผิดชอบต่องค์การสูง และการบริหารองค์กรแบบ A ของอเมริกา ซึ่งองค์การเน้นการจ้างงานระยะสั้น พนักงานมีส่วนร่วมและความรับผิดชอบต่องค์การน้อย เพื่อหาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพัน และความจงรักภักดีของพนักงานไทยที่มีต่องค์กรของญี่ปุ่น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยต่างๆ ตามทฤษฎี Z ของ วิลเลียม จี อูชิ (William G. Ouchi. 1981) ที่ส่งผลให้พนักงานเกิดความผูกพันต่องค์กร
2. เพื่อศึกษาปัจจัยต่างๆ ตามทฤษฎี Z ของ วิลเลียม จี อูชิ (William G. Ouchi. 1981) ที่ส่งผลให้พนักงานเกิดความจงรักภักดีต่องค์กร
3. เพื่อศึกษาความผูกพันของพนักงานที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่องค์กร

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อศึกษารูปแบบการบริหารในองค์กรว่าตรงกับลักษณะการบริหารองค์กรแบบทฤษฎี Z ของ วิลเลียม จี อูชิ (William G. Ouchi. 1981) มากน้อยเพียงใด ในองค์กรสัญชาติญี่ปุ่นในประเทศไทย
2. เพื่อนำข้อมูลที่ได้ มาทำการวิเคราะห์และปรับใช้ในการกำหนดนโยบายการบริหารงานบุคคลของบริษัทให้สอดคล้องกับความต้องการของพนักงาน
3. ผลของงานวิจัยจะนำมาปรับปรุงลักษณะในการบริหารและกระบวนการทำงาน เพื่อสร้างความผูกพันต่องค์กรของพนักงานอันนำไปสู่การสร้างเสริมความจงรักภักดีต่องค์กรของพนักงานชาวไทยในองค์กร

ขอบเขตของการดำเนินงาน

ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาในครั้งนี้ นำเอาตัวแปรทางทฤษฎีการบริหารองค์กรแบบ Z ของ วิลเลียม จี อูชิ (William G. Ouchi. 1981) ที่ส่งผลให้พนักงานเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร โดยทำการทดสอบกับพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในภาคอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์

ขอบเขตด้านเวลา

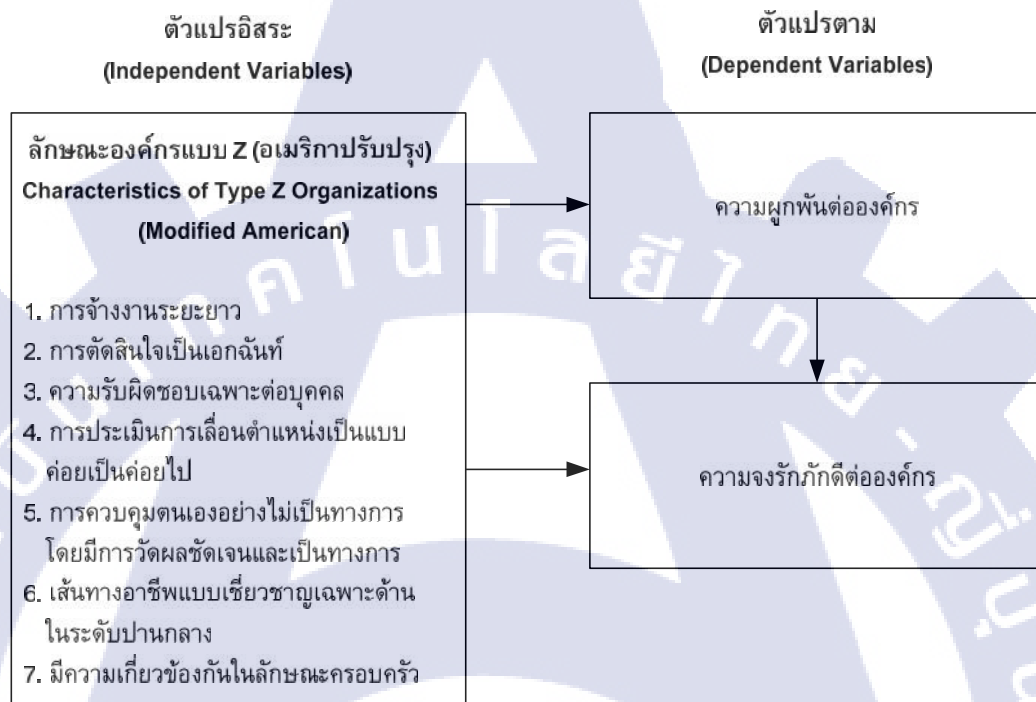
ระยะเวลาในการเก็บข้อมูล 1 เดือน เริ่มตั้งแต่เดือน วันที่ 23 มิถุนายน ถึง 23 กรกฎาคม 2559

สมมติฐานในการวิจัย

- 1 ลักษณะองค์กรแบบ Z ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ในอุตสาหกรรมยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์
- 2 ลักษณะองค์กรแบบ Z ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ในอุตสาหกรรมยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์
- 3 ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ในอุตสาหกรรมยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาการบริหารองค์กรตามรูปแบบทฤษฎี Z ที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงาน มีกรอบแนวคิดในการวิจัยดังนี้



รูปที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. **องค์กรข้ามชาติสัญชาติญี่ปุ่น** หมายถึง องค์กรข้ามชาติ ที่มีการนำเงินลงทุนมาจากประเทศญี่ปุ่น มีบริษัทแม่ประจำอยู่ที่ประเทศญี่ปุ่น มีการส่งผู้บริหารระดับสูง และระดับต่างๆ ลงมาประจำการที่ประเทศไทย เพื่อทำการบริหารจัดการ
2. **พนักงานชาวไทยในองค์กรสัญชาติญี่ปุ่น** หมายถึง พนักงานชาวไทยที่ทำงานในองค์กรสัญชาติญี่ปุ่น ซึ่งหมายถึง บริษัทข้ามชาติ ที่เปิดกิจการโดยการนำเงินลงทุนมาจากประเทศญี่ปุ่น ซึ่งมีบริษัทแม่อยู่ที่ประเทศญี่ปุ่น และมีการนำพนักงานจากบริษัทแม่ มาทำงานในด้านการบริหารในองค์กร
3. **ลักษณะองค์กรแบบ Z** หมายถึง การบริหารองค์กรสมัยใหม่ที่มีรูปแบบผสมผสานทั้งวิธีการบริหารแบบอเมริกาและญี่ปุ่นดั้งเดิม ตามแนวคิดทฤษฎี Z ของ วิลเลียม จี ouchi (William G. Ouchi. 1981) ประกอบด้วย

3.1 การจ้างงานระยะยาว (Long-Term Employment) คือ การจ้างงานระยะยาวสำหรับพนักงานประจำ

3.2 การตัดสินใจเป็นเอกฉันท์ (Collective Decision-Making) คือ การเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ รวมถึงการตัดสินใจ ครั้งสุดท้ายร่วมกัน เพื่อให้มติที่ออกมาเป็นที่พอใจของทุกฝ่ายโดยมติเอกฉันท์ ถือเสียงข้างมากเป็นหลัก

3.3 ความรับผิดชอบเฉพาะบุคคล (Individual Responsibility) คือ ความรับผิดชอบงานเฉพาะบุคคล โดยมีการกำหนดผู้รับผิดชอบในงาน และให้ผู้ที่ถูกกำหนดเป็นคนตัดสินใจในงานที่ถูกกำหนด โดยผู้ที่ถูกกำหนดจะต้องเป็นผู้รับผิดชอบ เมื่องานเกิดความผิดพลาด

3.4 การประเมินผลและการเลื่อนตำแหน่งแบบค่อยเป็นค่อยไป (Slow Evaluation and Promotion) คือ การเลื่อนตำแหน่งและประเมินผล โดยดูตามความอาวุโส จำนวนปีที่ทำงานกับบริษัทมากกว่าระบบความสามารถ

3.5 การควบคุมในตนเองอย่างไม่เป็นทางการ โดยมีการวัดผลอย่างชัดเจนและเป็นทางการ (Implicit, Informal Control with Explicit, Formalized Measures) เป็นการควบคุมการปฏิบัติงานที่ไม่มีรูปแบบที่แน่นอนและไม่เป็นทางการ โดยพนักงานสามารถดำเนินงานและตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม โดยไม่ต้องการแนวทาง หรือ การควบคุมอย่างมีระบบ

3.6 เส้นทางอาชีพแบบเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในระดับปานกลาง (Moderately Specialized Career Path) คือ การฝึกพนักงานให้มีความรู้ทุกอย่างในการปฏิบัติงานทั้งที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ของพนักงานโดยตรงและทางอ้อม

3.7 มีความเกี่ยวข้องกันในลักษณะครอบครัว (Holistic Concern, Including Family) คือ การที่บริษัทดูแลเอาใจใส่พนักงานในทุกๆ ด้าน รวมถึง ชีวิตครอบครัวของพนักงานไม่ว่าจะเป็นในหรือนอกเวลางาน

4. ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานที่มีพฤติกรรมแสดงออกต่อองค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่ และมีค่านิยมที่กลมกลืนกับสมาชิกขององค์กร โดยยอมรับนโยบายและเป้าหมายขององค์กรเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อความสำเร็จขององค์กรพร้อมที่จะอยู่กับองค์กรต่อไปโดยแบ่งออกเป็น 3 ด้านดังนี้

4.1 ความผูกพันด้านจิตใจ หมายถึง อารมณ์หรือความรู้สึกผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร โดยมีความรู้สึกที่ตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร รู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ต้องการมีส่วนร่วมในองค์กร

4.2 ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร หมายถึง ความผูกพันของพนักงานโดยมีพื้นฐานอยู่ที่การคำนวณต้นทุนกับองค์กร ได้แก่ อายุ สถานภาพ ตำแหน่ง ความพึงพอใจในอาชีพ ความตั้งใจที่จะลาออกไปทำงานกับองค์กรอื่น พนักงานที่มีความผูกพันด้านการคงอยู่กับ

องค์กรสูง จะทำงานอยู่กับองค์กรเพราะรู้สึกเป็นความจำเป็นที่จะต้องอยู่เพื่อรักษาผลประโยชน์ที่ได้รับจากองค์กร

4.3 ความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐาน หมายถึง ความผูกพันของพนักงานที่เกิดจากความรู้สึกถึงค่านิยม วัฒนธรรมหรือบรรทัดฐานทางสังคม พนักงานที่รู้สึกว่ามีการะหน้าที่ความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานสูงจะอยู่กับองค์กรโดยไม่ลาออกไปไหนเพราะรู้สึกว่าควรจะอยู่เพื่อความเหมาะสมและถูกต้องทางศีลธรรม

5. ความจงรักภักดีต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกและการแสดงออกซึ่งความเคารพรักต่อองค์กรที่ตนเองทำงานอยู่ โดยสามารถแบ่งออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้

5.1 ด้านพฤติกรรมที่แสดงออก หมายถึง การไม่อยากย้ายไปจากองค์กรที่ตนทำงานอยู่ มีการทำงานอย่างสุดความสามารถตามที่ตนมีกำลังจะทำ ใช้ความรู้ความสามารถ และแสดงออกอย่างเต็มที่ เพื่อใช้ในการทำงานเพื่อองค์กร

5.2 ด้านความรู้สึก หมายถึง ความรักหรือความพึงพอใจที่จะได้ทำงานกับองค์กร มีความรู้สึกมีแรงจูงใจในการทำงาน มีความรู้สึกอย่างทุ่มเททำงานเพื่อองค์กร

5.3 ด้านการรับรู้ หมายถึง มีความเชื่อมั่นและไว้วางใจในองค์กร มีความเชื่อมั่นในหัวหน้าของตน มีความเชื่อมั่นว่าหัวหน้าของตนสามารถนำพาตนไปสู่ความสำเร็จได้

TNI

THAI - NICHI INSTITUTE OF TECHNOLOGY

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่อง “ทฤษฎีการบริหารองค์กรแบบ Z ของ วิลเลียม จี อูชิ (William G. Ouchi. 1981) ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรและความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ในอุตสาหกรรมยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์กรณีศึกษานิคมอุตสาหกรรมไอเทค จังหวัดพระนครศรีอยุธยา” โดยมีแนวคิดทฤษฎีเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างๆ โดยกำหนดประเด็นในการนำเสนอตามลำดับต่อไปนี้

1. ลักษณะการบริหารองค์กรตามทฤษฎี Z ของ William G. Ouchi
2. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน-ทฤษฎีเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg's Theory)
3. ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ Abraham H. Maslow
4. ทฤษฎีความผูกพันต่อองค์กร
5. ทฤษฎีความจงรักภักดีต่อองค์กร
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ลักษณะการบริหารองค์กรตามทฤษฎี Z ของ William G. Ouchi

สุภาวดี ชีระกร (2553) ได้ทำการศึกษา การบริหารองค์กรแบบ Zที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในคุณภาพชีวิตการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมของพนักงานชาวไทยในกรุงเทพมหานคร ได้กล่าวถึงแนวคิดการบริหารจัดการในระดับสากล มีแนวคิดหลัก 2 ประการ คือ การบริหารจัดการแบบอเมริกา (The America Management Movement) และการบริหารจัดการแบบญี่ปุ่น (The Japanese Management Movement) การบริหารจัดการแบบญี่ปุ่นเกิดขึ้นหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 ทำให้ญี่ปุ่นเกิดการตื่นตัวในการปฏิรูปองค์กรครั้งใหญ่ ทำให้ระบบการบริหารจัดการของญี่ปุ่นประสบความสำเร็จจนเป็นที่สนใจของทั่วโลก การศึกษาวิธีการบริหารของบริษัทของญี่ปุ่นนั้นมีความแตกต่างจากลักษณะการบริหารของบริษัทอเมริกา ตัวอย่างเช่น (1) ผู้บริหารชาวญี่ปุ่นจะเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นมากกว่าระบบการจัดการของอเมริกา (2) ผู้บริหารองค์กรญี่ปุ่นจะให้ความสนใจในคุณภาพชีวิตของพนักงานมากกว่า ทั้งในเรื่องงาน และเรื่องส่วนตัว (3) วิธีการบริหารองค์กรญี่ปุ่นจะให้ความสนใจในตัวสินค้าและการบริการมากกว่าองค์กรของอเมริกา (4) ผู้บริหารระดับสูงจะมีความเป็นผู้อำนวยความสะดวกมากกว่าการออกคำสั่ง กล่าวคือ มีการให้อิสระแก่พนักงานในการบริหารจัดการงานของตนเองโดยทางผู้บริหารระดับสูงจะเป็นคนคอยตรวจสอบและวัดผลมากกว่าที่จะลงมือบอกให้พนักงานปฏิบัติ (5) องค์กรญี่ปุ่นมีระบบการหมุนเวียนของ

ข้อมูลแบบล่างขึ้นบน ญี่ปุ่นมีวัฒนธรรมการรายงานความคืบหน้าของงานอยู่เป็นระยะๆ โดยข้อมูลจะถูกสะสม และหมุนเวียนไปยังหน่วยงานต่างๆ ขององค์กรอย่างทั่วถึง (6) องค์กรญี่ปุ่นมีการจ้างงานตลอดชีพ กล่าวคือพนักงานจะได้รับความมั่นใจว่าตนจะสามารถอยู่กับองค์กรนี้ไปตลอดจนกว่าตนเองจะเกษียณ และยังมีนโยบายจ้างงานต่อถึงแม้ว่าจะเกษียณออกไปแล้ว หากมีความสามารถ และมีความสามารถที่องค์กรต้องการ โดยในองค์กรญี่ปุ่นจะไม่เน้นความสามารถเฉพาะด้าน พนักงานจะถูกเปลี่ยนหน้าที่ งานที่ทำไปอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้พนักงานมีความสามารถที่หลากหลาย

ความเป็นมาของทฤษฎี Z

หลังจากสงครามโลกครั้งที่2 ญี่ปุ่นได้มีการปฏิวัติอุตสาหกรรม รวมถึงระบบองค์กรของตนเอง จนทำให้ผลผลิตทางด้านอุตสาหกรรมของญี่ปุ่นมีการเพิ่มขึ้นอย่างมาก โดยสวนทางกับอุตสาหกรรมของอเมริกา ซึ่งผลผลิตในด้านอุตสาหกรรมมีอัตราการเพิ่มขึ้นที่ต่ำ จึงทำให้นักธุรกิจชาวอเมริกันได้ตระหนักถึงปัญหาที่กำลังเกิดขึ้น และส่งผลให้เกิดความพยายามในการศึกษารูปแบบการบริหารองค์กรของญี่ปุ่น เพื่อที่จะนำมาแก้ไขสถานการณ์เพื่อความอยู่รอดขององค์กร

โดยผู้ให้กำเนิดทฤษฎีการบริหารองค์กรแบบ Z นั้น คือ ดร.วิลเลียม อูชิ ซึ่งเป็นศาสตราจารย์ใน University of California at Los Angeles (UCLA) โดยทฤษฎี Z เป็นทฤษฎีการบริหารที่เกิดขึ้นจากการนำแนวคิดการบริหารในรูปแบบของญี่ปุ่น กับรูปแบบการบริหารของอเมริกา นำมาวิเคราะห์ร่วมกัน และนำจุดดีของทั้งสองรูปแบบการบริหารมาทำการกำหนดรูปแบบทฤษฎีการบริหารองค์กรแบบ Z

โดย ดร.วิลเลียม ได้ทำการวิเคราะห์รูปแบบการบริหารองค์กร ทั้งแบบอเมริกา (Type A) และแบบญี่ปุ่น (Type J) โดยสรุปผลออกมาดังนี้

รูปการการบริหารองค์กรแบบอเมริกา (Type A)

1. การจ้างงานช่วงเวลาสั้น คือ องค์กรของอเมริกาจะไม่นิยมการจ้างพนักงานเป็นระยะยาว ซึ่งจะก่อให้เกิดค่าจ้างที่สูงขึ้นตามอายุการทำงาน โดยมักจะทำการจ้างพนักงานที่มีความเชี่ยวชาญในด้านต่างๆ เป็นเวลาที่สั้นลง โดยมีการรับคนที่มีความสามารถใหม่เข้ามาทดแทนคนเก่าที่ลาออกไปอยู่เสมอ

2. การประเมินการเลื่อนขั้นเป็นไปอย่างรวดเร็ว ถึงแม้ว่าการจ้างงานจะทำการจ้างงานในระยะเวลาอันสั้น แต่หากเป็นพนักงานที่มีความสามารถโดดเด่น สามารถทำผลงานได้อย่างเห็นผลชัดเจน ทางองค์กรก็จะสามารถทำการเลื่อนตำแหน่งให้กับพนักงานคนนั้นๆ ได้ในระยะเวลาไม่นาน โดยไม่จำเป็นต้องดูจากอาวุโสในด้านของอายุการทำงาน โดยทำการดูจากความสามารถเท่านั้น

3. ให้ความสำคัญกับอาชีพเฉพาะทาง ในรูปแบบการบริหารองค์กรแบบอเมริกา จะเลือกใช้พนักงานที่มีความสามารถตรงกับสายงานที่ทางองค์กรกำหนดให้ทำ โดยให้พนักงานทำงานเดียวไปตลอดช่วงระยะเวลาการทำงานที่ทำอยู่กับองค์กรโดยไม่มีการเปลี่ยนงานให้ไปทำยังส่วนอื่น พนักงานจำเป็นต้องมีความสามารถแบบมีอาชีพในสายงานนั้นๆ ในการคงอยู่กับองค์กร

4. การตัดสินใจจะทำโดยผู้บริหารสูงสุด โดยในรูปแบบการบริหารแบบอเมริกันนั้น การตัดสินใจหลักๆ จะเป็นหน้าที่ของผู้บริหาร โดยพนักงานไม่สามารถออกเสียงในการตัดสินใจขององค์กรได้ โดยพนักงานมีหน้าที่ทำงานตามการตัดสินใจของผู้บริหาร

5. ความรับผิดชอบ เป็นความรับผิดชอบของเอกบุคคล โดย การตัดสินใจต่าง ๆ นั้น เป็นการตัดสินใจของเอกบุคคล ดังนั้น หากเกิดความเสียหายจากการตัดสินใจนั้นๆ ทางเอกบุคคลที่ทำการตัดสินใจ จะเป็นผู้รับผิดชอบแต่เพียงผู้เดียว

6. ใช้กลไกการควบคุมที่เห็นได้ชัดเจน คือในระบบงานจะมีการควบคุมที่เปิดเผย มีขั้นตอนการควบคุมอย่างชัดเจน ทั้งในการควบคุมโดยคน หรือ เครื่องจักรก็ตาม

7. แบ่งความเกี่ยวข้องการทำงานเป็นส่วนๆ กล่าวคือ แบ่งการทำงานในหน่วยต่างๆ ออกจากกันอย่างชัดเจน แบ่งการทำงานออกเป็นแผนกๆ อย่างชัดเจน แต่ก็ยังมีความสัมพันธ์กันในองค์กรบ้าง

รูปแบบการบริหารองค์กรแบบญี่ปุ่น (Type J)

1. การจ้างงานตลอดชีพ โดยองค์กรจะให้คำมั่นสัญญากับพนักงานว่าพนักงานสามารถทำงานและคงอยู่กับองค์กรไปได้ตลอดจนกว่าจะเกษียณ โดยมีเงื่อนไขที่ว่าต้องไม่ทำผิดร้ายแรงต่อองค์กร โดยเมื่อพนักงานอยู่ทำงานกับองค์กรจนถึงวัยเกษียณองค์กรจะมีการจ่ายค่าจ้างสุดท้ายเป็นจำนวนเงินที่สูงมากให้กับพนักงานตอนเกษียณอีกด้วย

2. การประเมินผลงานและเลื่อนตำแหน่งเป็นไปอย่างช้า โดยระบบการทำงานในองค์กรญี่ปุ่นนั้นจะถือเรื่องความอาวุโสเป็นอย่างมาก พนักงานที่เข้ามาทำงานใหม่ต้องทำงานเป็นระยะเวลาเกินกว่า 10 ปี เพื่อทำการเลื่อนตำแหน่งครั้งแรกในองค์กรเดิม

3. สายงานอาชีพที่ไม่เฉพาะทาง กล่าวคือ องค์กรญี่ปุ่นจะไม่เน้นความเป็นมืออาชีพในสายงานนั้นๆ พนักงานในองค์กรจะถูกหมุนเวียน สับเปลี่ยนหน้าที่การทำงานอยู่เสมอๆ พนักงานหนึ่งคนต้องสามารถทำงานได้หลายอย่าง โดยงานที่ได้รับมอบหมายนั้น อาจไม่ตรงกับสายที่ตนเองได้เรียนมาก็มี

4. การตัดสินใจในเรื่องต่างๆ เป็นการตัดสินใจโดยเสียงส่วนมากของพนักงานในองค์กร ในการที่ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรจะทำการตัดสินใจใดๆ เกี่ยวกับองค์กร จะมีการฟังเสียงของพนักงานในระดับต่างๆ เพื่อมาทำการประกอบการตัดสินใจด้วย

5. ความรับผิดชอบร่วมกันในองค์กร เหตุมาจากการตัดสินใจในองค์กรนั้น ทำด้วยเสียงจากพนักงานส่วนใหญ่ด้วย ดังนั้นพนักงานจึงต้องร่วมเป็นผู้รับผิดชอบผลจากการตัดสินใจต่างๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กรของตนเองด้วย

6. ความสัมพันธ์กันในองค์กรเป็นแบบครอบครัว ในระบบการบริหารองค์กรแบบญี่ปุ่นนั้น ด้วยลักษณะเด่นต่างๆ ที่ได้กล่าวมาแล้วในข้างต้น ทำให้เกิดวัฒนธรรมความสัมพันธ์ในองค์กรแบบครอบครัว โดยพนักงานเองจะรู้สึกผูกพัน และรู้สึกว่าตนเองมีความเป็นส่วนร่วมขององค์กรที่ตนสังกัดอยู่

โดย ดร.วิลเลียม อุชิ ได้ทำการนำผลจากการสำรวจรูปแบบการบริหารทั้งสองนี้ แล้วนำมาสร้าง รูปแบบการบริหารองค์กรแบบ Z ซึ่งได้รับการยกย่องว่าเป็น แนวคิดการบริหารสมัยใหม่ที่มีชื่อเสียง โดยรูปแบบการบริหารองค์กรแบบ Z นั้นมีลักษณะเด่น ดังนี้

1. การจ้างงานระยะยาวและเป็นไปแบบตลอดชีพ (Lifetime Employment) โดยการจ้างงานในรูปแบบการบริหารองค์กรแบบ Z นั้นจะเป็นการจ้างงานระยะยาว คือองค์กรจะทำการจ้างงานพนักงานไปตลอดจนกว่าพนักงานจะลาออก หรือพนักงานได้ทำความผิดร้ายแรง โดยองค์กรไม่มีนโยบายการเลิกจ้างเมื่อหมดสัญญา โดยองค์กรไม่มีการผูกมัดพนักงานว่าต้องทำการกับองค์กรเดิมไปตลอด พนักงานมีความอิสระในการตัดสินใจที่จะอยู่ในองค์กร

2. การตัดสินใจเป็นเอกฉันท์ (Consensual Decision Making) กล่าวคือเป็นการตัดสินใจที่รับฟังความคิดเห็นจากพนักงานคนอื่นที่มีความเกี่ยวข้องกับหัวข้อในการตัดสินใจ หากแต่การตัดสินใจสุดท้าย จะเป็นการตัดสินใจแบบเอกบุคล คือคนที่ทำหน้าที่ในการรับผิดชอบงานนั้น จะเป็นผู้ทำการตัดสินใจสุดท้าย

3. ความรับผิดชอบเฉพาะบุคคล (Individual Responsibility) เป็นการกำหนดผู้รับผิดชอบในแต่ละงานแบบเอกบุคล โดยแนวคิดนี้เป็นการดัดแปลงมาจากการบริหารงานรูปแบบอเมริกา ซึ่งใช้ผู้บริหารเป็นผู้ตัดสินใจและรับผิดชอบ โดยรูปแบบการบริหารแบบ Z นั้น จะเป็นการมอบหมายความรับผิดชอบ และอำนาจการตัดสินใจให้แก่ตัวพนักงาน โดยพนักงานมีอิสระในการตัดสินใจ และต้องเป็นผู้รับผิดชอบจากผลของการตัดสินใจนั้นๆ

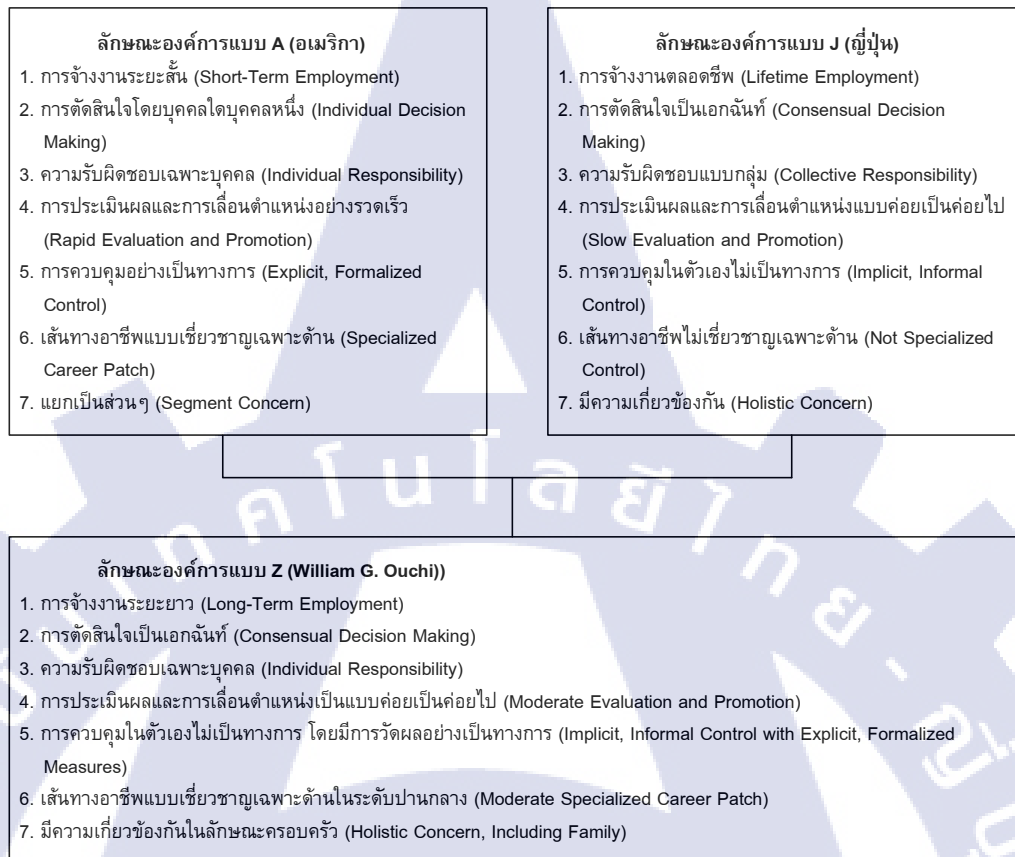
4. การประเมินและเลื่อนตำแหน่ง เป็นไปอย่างเร็วปานกลาง (Slow Evaluation and Promotion) โดยองค์กรจะมีการประเมินผลงาน และทำการเลื่อนขั้นพนักงานด้วยความเร็วปานกลาง กล่าวคือ รูปแบบการบริหารแบบญี่ปุ่นใช้เวลาประมาณ 10 ปี ในการเลื่อนตำแหน่ง แต่ในรูปแบบการบริหารแบบทฤษฎี Z นั้นจะใช้เวลาน้อยกว่า 10 ปี โดยระยะเวลาการเลื่อนขั้นต่างๆ นั้นจะดูจากความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมขององค์กร โดยมีการกำหนดช่วงเวลาให้พนักงานได้เห็นแผนการเลื่อนขั้นระยะกลาง และระยะยาว

5. การควบคุมในตนเองอย่างไม่เป็นทางการ โดยมีการวัดผลอย่างชัดเจนและเป็นทางการ (Implicit Informal Control with Explicit, Formalized Measures) โดยองค์กรไม่ทำการกำหนดวิธีการปฏิบัติงานให้กับพนักงาน โดยองค์กรทำการมอบอิสระให้กับพนักงานในการกำหนดวิธีการทำงานของตนเอง โดยพนักงานมีอำนาจในการตัดสินใจในงานของตัวเองได้ โดยองค์กรจะทำการกำหนดวิธีการประเมินผลไว้อย่างชัดเจน เพื่อใช้ในการวัดผลงานของพนักงาน

6. ลักษณะงานอาชีพ แนวทางอาชีพกึ่งเฉพาะด้าน (No Specialized Career Paths) โดยพนักงานจะมีการหมุนเวียนหน้าที่การทำงาน แต่ในรูปแบบการบริหารแบบ Z นั้นจะไม่ต้องมีการเวียนไปทำงานทุกแผนก ซึ่งอาจไม่ตรงกับสายที่พนักงานมีความสามารถ โดยจะเป็นการหมุนเวียนหน้าที่การงานให้กับพนักงาน โดยที่เป็นงานที่มีความเกี่ยวข้องกัน เพื่อให้พนักงานมีความสามารถที่หลากหลายมากขึ้น

7. มีความเกี่ยวข้องกันในลักษณะครอบครัว (Holistic Concern, Including Family) โดยองค์กรจะทำการดูแลพนักงานในองค์กรทุกด้าน รวมไปถึงด้านสวัสดิการด้านครอบครัวของพนักงาน โดยพนักงานมีอิสระในการทำงาน ทุกคนในองค์กรมีความเท่าเทียมกัน โดยความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับลูกน้องนั้นจะเป็นความสัมพันธ์กันแบบเพื่อนร่วมงาน โดยไม่ใช่ความสัมพันธ์แบบเจ้านายกับลูกน้อง

TNI



รูปที่ 2 ทฤษฎี Z (Ouchi's Theory Z) เป็นสมการประสมประสานแนวคิดการจัดการ 2 แบบ คือ ระบบการบริหารงานแบบอเมริกา (Type A) และระบบการบริหารแบบญี่ปุ่น (Type J)

ที่มา : สุภาวดี ชีระกร. (2553). การบริหารองค์การแบบ Z ที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในคุณภาพชีวิตการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมของพนักงานชาวไทยในเขตกรุงเทพมหานคร. หน้า 66.

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน-ทฤษฎีเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg's Theory)

ปวรรัตน์ เลิศสุวรรณเสรี (2555) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยราชพฤกษ์ ประจำปีการศึกษา 2555 ได้ทำการกล่าวถึง เฮิร์ซเบิร์ก เฟรดเดอริก; เมอร์เชอร์ เบอร์นาร์ด; และซินเดอร์แมน บล็อก (Herzberg, Frederick; Mausner, Bernard; and Snyderman, Block. 1959) ที่ซึ่งได้ทำการตั้งสมมติฐานไว้ว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในงานจะถูกแยก และทำให้แตกต่างไปจากปัจจัยที่นำไปสู่ความไม่พอใจในงาน เฮิร์

ชเบิร์ก; และคณะได้ทำการเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์วิศวกรและสมุหบัญชี เป็นจำนวน 200 คน เพื่อหาคำตอบว่าประสิทธิภาพการทำงานแบบใดส่งผลต่อความรู้สึกดีและไม่ดีต่อการทำงาน เมื่อได้คำตอบแล้วเฮิร์ชเบิร์ก; และคณะ ได้นำมาทำการวิเคราะห์จนได้ทฤษฎีสองปัจจัยขึ้นมา โดยทฤษฎีสองปัจจัยดังกล่าวประกอบไปด้วยปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน โดยปัจจัยจูงใจเป็นปัจจัยที่ทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และที่ปัจจัยค้ำจุนเป็นปัจจัยที่ช่วยป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน ซึ่งถ้าไม่มีปัจจัยค้ำจุนก็จะส่งผลให้พนักงานเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานได้

เฮิร์ชเบิร์กได้ทำการอธิบายปัจจัยจูงใจ (Motivator Factors) และปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) ไว้โดยมีรายละเอียดดังนี้ เฮิร์ชเบิร์ก เฟรดเดอริก; แมสเนอร์ เบร์นาร์ด; และชไนเดอร์แมน บล็อก (Herzberg, Frederick; Mausner, Bernard; and Snyderman, Block. 1959)

ปัจจัยจูงใจ (Motivator Factors) มี 6 ประการ ดังนี้

1. ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถใช้ความสามารถที่มีในการทำงานใดงานหนึ่ง ให้เกิดความสำเร็จ จนเกิดเป็นความภาคภูมิใจในความสำเร็จนั้น
2. การยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การที่บุคคลได้รับการยอมรับ จากคนอื่น รวมถึง ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้มาขอคำปรึกษา โดยเป็นการได้รับการชมเชย การยอมรับในความสามารถ หรือความยินดีในความสามารถ
3. ลักษณะของงาน (Work Itself) หมายถึง งานมีลักษณะงานที่น่าสนใจ ตั้่งงานให้ ความท้าทาย ตั้่งงานจำเป็นต้องใช้ความคิด และความสามารถของผู้กระทำ
4. ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดจากการได้รับ มอบหมายให้รับผิดชอบงานและมีอำนาจในการตัดสินใจในงานนั้นๆได้
5. ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง ความตระหนักรู้ถึงความก้าวหน้าของ ตนในการคงอยู่ในองค์กร ยกตัวอย่างเช่น การได้รับการเลื่อนตำแหน่ง การได้รับการกำหนดให้ เข้าอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถ
6. โอกาสที่จะได้รับความเจริญรุ่งเรือง (Possibility of Growth) หมายถึง การรับรู้ถึง โอกาสของตนในการที่จะประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน หรือ การได้เลื่อนตำแหน่ง

ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) มี 10 ประการ คือ

1. นโยบายและการบริหารงาน (Company Policy and Administration) หมายถึง การบริหารจัดการองค์กรที่มีความสอดคล้องกับนโยบายการบริหารองค์กรขององค์กรนั้น

2. การปกครองบังคับบัญชา (Supervision-Technical) หมายถึง ความสามารถในการบริหารงานองค์กรของผู้บังคับบัญชา ซึ่งสามารถบริหารพนักงานให้เกิดความพึงพอใจได้

3. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (Interpersonal Relations-Supervisor) หมายถึง ความสัมพันธ์อันดีที่มีระหว่างผู้บังคับบัญชากับพนักงาน ซึ่งมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน และสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างราบรื่น

4. สภาพการปฏิบัติงาน (Working Condition) หมายถึง สภาพแวดล้อมของการทำงาน ด้านกายภาพ เช่น แสง เสียง อุณหภูมิ รวมไปถึงเรื่องอื่นๆ เช่น อุปกรณ์สำนักงาน อากาศในที่ทำงาน

5. เงินเดือน (Salary) หมายถึง ค่าจ้างที่พนักงานได้รับอย่างเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของพนักงาน โดยการได้รับเงินเดือนอย่างพอเพียงของพนักงานจะก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

6. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relations-Peers) หมายถึง ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงานกับพนักงาน ซึ่งหากพนักงานมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันจะส่งผลถึงความพอใจในงานที่ทำ

7. ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal Life) หมายถึง ความพึงพอใจในสภาพความเป็นอยู่ของตน ความรู้สึกถึงคุณภาพชีวิตที่ดีของตน

8. ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (Interpersonal Relations-Subordinates) หมายถึง ความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างราบรื่น

9. สถานภาพของอาชีพ (Status) หมายถึง การรับรู้ถึงความสำคัญของอาชีพของตน การรับรู้ถึงเกียรติและการได้รับการยอมรับจากคนในสังคม

10. ความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน (Job Security) หมายถึง การรับรู้ถึงความมั่นคง และความปลอดภัยในงานที่ตนทำ รวมไปถึงการรับรู้ถึงความมั่นคงขององค์กร

โดยสามารถสรุปทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ชเบิร์กได้ว่าปัจจัยข้างต้นนี้มีผลต่อความพึงพอใจในงานของพนักงาน โดยหากองค์กรใดสามารถสร้างปัจจัยข้างต้นที่ดีให้แก่องค์กรได้แล้ว พนักงานในองค์กรก็就会有ความพึงพอใจในงานและองค์กรที่ตนสังกัดอยู่ โดยตรงกันข้ามกับปัจจัยข้างต้น ซึ่งเป็นปัจจัยที่องค์กรควรมี ซึ่งหากองค์กรไม่มีปัจจัยข้างต้นแล้วนั้น จะส่งผลถึงความไม่พึงพอใจในงานที่ตนทำ และอาจส่งผลไปถึงการลาออกจากองค์กรของพนักงานหรือการทำงานที่ไม่ได้ประสิทธิภาพเท่าใดนักได้

วิธีจัดกิจกรรมจูงใจตามทฤษฎีของเฮิร์ชเบิร์ก

1. มอบหมายงานที่ง่าย ๆ ให้แก่พนักงานทำก่อน เมื่อทำสำเร็จค่อยส่งงานที่มีความยากขึ้นตามลำดับ เพื่อให้พนักงานได้รู้สึกถึงปัจจัยจูงใจในหัวข้อความสำเร็จในการทำงาน เพื่อให้พนักงานเกิดความพึงพอใจทั้งในตนเอง และองค์กร
2. เพิ่มความรับผิดชอบงานให้ทั่วถึง และมีความสำคัญต่อองค์กร โดยให้การสร้างปัจจัยจูงใจ ในหัวข้อของลักษณะงานที่ทำ เพื่อให้พนักงานเกิดความภาคภูมิใจในงานที่ตนได้รับมอบหมาย รวมไปถึงทำให้พนักงานรู้สึกถึงความสำคัญของตนเองต่อองค์กร
3. ยกย่องและมอบรางวัลให้เมื่อพนักงานประสบความสำเร็จ เป็นการสร้างปัจจัยจูงใจในด้าน การยอมรับนับถือ ให้แก่พนักงาน โดยพนักงานจะเกิดความรู้สึกพึงพอใจในงานที่ทำ และเกิดกำลังใจในการทำงานหน้าให้ประสบความสำเร็จขึ้นอีกครั้ง
4. ให้เข้าร่วมในประชุมที่สำคัญ โดยการเชิญชวนพนักงานเข้าร่วมการประชุมสำคัญนั้นจะก่อให้เกิดปัจจัย โอกาสที่จะได้รับความเจริญรุ่งเรือง โดยพนักงานจะรู้สึกถึงโอกาสของตนเองที่จะสามารถได้รับการเลื่อนตำแหน่ง เพื่อเข้าร่วมการประชุมครั้งนั้นในฐานะผู้ร่วมประชุมได้ ส่งผลต่อความพึงพอใจต่อองค์กร
5. มอบหมายงานที่สำคัญและท้าทายให้แก่พนักงานอย่างสม่ำเสมอ โดยเป็นปัจจัยจูงใจในหัวข้อลักษณะงาน และ ความรับผิดชอบ โดยพนักงานจะรู้สึกถึงความสำคัญของตนเองที่มีต่อองค์กร รวมไปถึง ความรับรู้ว่าจะได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชาให้สามารถทำงานที่ยาก และมีอำนาจในการตัดสินใจ
6. แต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นและมีความรับผิดชอบมากขึ้น โดยเป็นการใช้ปัจจัยจูงใจในหัวข้อ ความก้าวหน้า โดยเป็นการทำให้พนักงานรู้สึกได้ถึงความก้าวหน้าของตน โดยส่งผลให้พนักงานมองเห็นโอกาสในการเติบโตในองค์กรทั้งระยะกลาง และระยะยาว
7. สร้างความรู้สึกว่างานขององค์กรเป็นงานที่มีเกียรติ โดยเป็นการใช้ปัจจัยจูงใจในหัวข้อการยอมรับนับถือ และลักษณะของงานที่ก่อให้เกิดความภูมิใจในงานของตน
8. เปิดโอกาสให้พนักงานได้รับการอบรม พัฒนาฝีมือ โดยเป็นการใช้ปัจจัยจูงใจในหัวข้อ โอกาสที่จะได้รับความเจริญรุ่งเรือง โดยพนักงานที่ได้รับการเสนอชื่อเข้าอบรมเพื่อนพัฒนาฝีมือนั้น จะสามารถรับรู้ได้ถึงความสำคัญของตนที่มีต่อองค์กร และรับรู้ถึงโอกาสของความก้าวหน้าของตนในองค์กร

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ Abraham H. Maslow

ปวรรัตน์ เลิศสุวรรณเสรี (2555) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยราชพฤกษ์ ประจำปีการศึกษา 2555 ได้ทำการกล่าวถึง ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ อับราฮัม เอช มาสโลว์ (Abraham H. Maslow. 2009) ได้ทำการศึกษาความต้องการของคนที่เป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจ โดย มาสโลว์ได้ให้ข้อสังเกตในความต้องการของ



TNI

ที่ส่งเสริมความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ให้แก่พนักงาน ยกตัวอย่างเช่น สวัสดิการในการรักษาพยาบาล โดยหากความต้องการด้านพื้นฐานนี้ได้รับการตอบสนองแล้ว มนุษย์จะเริ่มสร้างความต้องการในลำดับต่อไป

ขั้นที่ 2 ความต้องการความมั่นคงหรือความปลอดภัย (Security or Safety Needs) มนุษย์มีความต้องการความรู้สึกมั่นคงปลอดภัย โดยในที่นี้หมายถึงความปลอดภัยในด้านกายภาพ กล่าวคือ มนุษย์รู้สึกปลอดภัย เมื่ออยู่ในบริเวณ หรือ สภาพแวดล้อมที่มีความปลอดภัย ไม่มีการคุกคามจากภายนอก ไม่มีความเสี่ยงจากสภาพแวดล้อมที่ตนอยู่ โดยในความต้องการความมั่นคงหรือความปลอดภัยนี้ ยังรวมไปถึง ความต้องการความมั่นคงในหน้าที่การงาน โดยพนักงานต้องการความมั่นใจว่าจะสามารถทำงานในองค์กรนี้ได้โดยไม่มีปัญหา หรือมีความเสี่ยงในการต้องออกจากงาน หรือเกรงกลัวการไม่ได้รับความเป็นธรรมจากที่ทำงาน

ขั้นที่ 3 ความต้องการการผูกพันหรือการยอมรับ (Affiliation of Acceptance Needs) หรือความต้องการด้านสังคมและความรัก (Social and Love Needs) โดยเมื่อมนุษย์ได้รับการตอบสนองทางด้านร่างกาย และ ด้านความรู้สึกมั่นคงปลอดภัยแล้ว มนุษย์จะทำการสร้างความต้องการด้านการยอมรับหรือความความรักจากบุคคลรอบข้างขึ้นว่า กล่าวคือ มนุษย์ต้องการการยอมรับ ต้องการความรู้สึกมีตัวตนในองค์กร ได้รับความรักจากผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานที่ทำงานร่วมกัน โดยองค์กรสามารถตอบสนองความต้องการด้านนี้โดยการสร้างกิจกรรมที่ทำให้พนักงานมีส่วนร่วมซึ่งกันและกัน

ขั้นที่ 4 ความต้องการการยกย่อง (Esteem Needs) เป็นความต้องการการได้รับการยกย่องจากผู้อื่น โดยเป็นความต้องการให้ผู้อื่นได้รู้สึกถึงความสำคัญของผลงานของตน ความต้องการที่ต้องการให้ผู้อื่นยอมรับและชื่นชมผลงานความสำเร็จของตนเอง

ขั้นที่ 5 ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Need for Self Actualization) เป็นความต้องการขั้นสูงสุดของมนุษย์ โดยเป็นการที่มนุษย์ต้องการพบว่าตนประสบความสำเร็จในชีวิตตามที่ตนได้ตั้งใจหมายคาดหวังไว้

จากทฤษฎีของ อับราฮัม เอช มาสโลว์ (Abraham H. Maslow. 2009) ได้แบ่งความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 2 ระดับ คือ

1. ความต้องการในระดับต่ำ (Lower Order Needs) โดยความต้องการระดับต่ำนั้นประกอบไปด้วย ขั้นที่ 1 ความต้องการของร่างกาย (Physiological Needs) ขั้นที่ 2 ความต้องการความมั่นคงหรือความปลอดภัย (Security or Safety Needs) ขั้นที่ 3 ความต้องการการผูกพันหรือการยอมรับ (Affiliation of Acceptance Needs)

2. ความต้องการในระดับสูง (Higher Order Needs) โดยประกอบไปด้วย ขั้นที่ 4 ความต้องการการยกย่อง (Esteem Needs) และขั้นที่ 5 ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Need for Self Actualization)

นันทน์ภัส ภูนาติลกา (2558) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีของพนักงานแบ่งตามคุณลักษณะของบุคคล กรณีศึกษา บริษัท แมทรีเรียลลอโตเมชั่น (ประเทศไทย) ได้กล่าวถึง อับราฮัม เอช มาสโลว์ (Abraham H. Maslow. 2009) เชื่อว่าความต้องการของมนุษย์นั้นมีการเปลี่ยนแปลงตามสภาพแวดล้อม และสามารถพัฒนาระดับความต้องการของตนเองได้ตลอดเวลา โดยมนุษย์มีความต้องการลำดับแรกคือความต้องการทางด้านร่างกาย เมื่อความต้องการด้านร่างกายได้รับการตอบสนองแล้ว มนุษย์จะค่อยพัฒนาระดับความต้องการของตนขึ้นเรื่อยๆ โดยความต้องการของมนุษย์นั้นเป็นสาเหตุสำคัญของการเกิดแรงจูงใจ โดนความต้องการที่ถูกตอบสนองไปแล้วนั้นก็จะทำให้แรงจูงใจในการต้องการการได้รับการตอบสนองความต้องการนั้นก็จะหายไปด้วย โดยมนุษย์จะเกิดความต้องการในระดับต่ำก่อน โดยหากความต้องการในระดับต่ำนั้น ยังไม่ได้รับการตอบสนอง ลำดับขั้นความต้องการที่อยู่สูงกว่าก็จะยังไม่เกิดขึ้น กล่าวคือความต้องการของมนุษย์ทั้ง 5 ลำดับนั้น มีความสำคัญไม่เท่ากัน โดยองค์กรเมื่อจะวางแผนจูงใจพนักงานในองค์กรนั้น ก็ต้องทำการออกแบบการจูงใจพนักงาน โดยอ้างอิงจากทฤษฎีลำดับขั้นของ อับราฮัม เอช มาสโลว์ (Abraham H. Maslow. 2009) ทั้ง 5 ลำดับ ไว้ด้วย

ทฤษฎีความผูกพันต่อองค์กร

ธนุทร บุตรขวัญ (2554) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของเจ้าหน้าที่สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ ได้กล่าวถึงแนวคิดของสตีเวิร์ (Steers. 1977) สตีเวิร์ได้ทำการศึกษาวิจัยปัจจัยเบื้องต้นของความผูกพันที่มีต่อองค์กร โดยแบ่งออกเป็น 3 ประเภทใหญ่ ดังนี้

1. ลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristics) ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กร และระดับตำแหน่ง

1.1 อายุ อายุเป็นสิ่งที่แสดงถึงประสบการณ์การทำงาน และแสดงถึงวุฒิภาวะของบุคคล โดยบุคคลที่มีอายุมากขึ้น จะมีประสบการณ์ ซึ่งก่อให้เกิดความรอบคอบ ความคิดที่มีมากกว่าคนที่ยังมีอายุน้อย โดยบุคคลที่มีอายุมาก และทำงานในองค์กรมาเป็นระยะเวลานาน จะมีความคุ้นเคยและผูกพันต่อองค์กรมากกว่าเด็กใหม่ซึ่งมาทำงานได้ไม่นาน โดยพนักงานที่มีอายุมาก ยังมีข้อจำกัดในการหางานใหม่ ซึ่งทำได้ยาก ดังนั้น ผู้มีอายุมากจึงมีแนวโน้มที่จะมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าบุคคลอายุน้อย

1.2 ระดับการศึกษา บุคคลที่มีระดับการศึกษาที่สูงจะมีความรู้ในการวิเคราะห์และความสามารถในการทำงาน แต่ในความสามารถที่มีนั้น ก็เป็นหนึ่งในข้อต่อรองแก่องค์กร โดยผู้ที่มีการศึกษาจะมีความรู้ ความมั่นใจว่าตนสามารถหางานใหม่ได้มากกว่าผู้ที่มีการศึกษาต่ำ ซึ่งระดับการศึกษาที่สูงส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในแง่ของโอกาสในการเปลี่ยนงานที่สูง หากองค์กรมีแรงจูงใจไม่เพียงพอ

1.3 ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กร พนักงานที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานในองค์กรที่มากขึ้น ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรที่มากขึ้น สืบเนื่องจากการทำงานในองค์กรเป็นระยะเวลายาวนาน ส่งผลถึงประสบการณ์การทำงานในองค์กร ความคุ้นชินต่อวัฒนธรรมองค์กร จนนำไปสู่ความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าบุคคลที่มีอายุการทำงานในองค์กรที่น้อยกว่า

1.4 ระดับตำแหน่ง ระดับตำแหน่งของพนักงานในองค์กรจะแสดงถึงสถานภาพทางสังคมในองค์กรของบุคคลนั้น โดยการที่มีตำแหน่งที่สูงขึ้น จะส่งผลถึงการยกย่อง การยอมรับ และสิทธิต่างๆในองค์กร ซึ่งจะส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

2. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Working Characteristics) ได้แก่ ความมีอิสระในการทำงาน ที่มีโอกาสให้ได้เกิดความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น งานที่มีส่วนร่วมในการบริหารงานและการตัดสินใจ

2.1 ความมีอิสระในงาน ในการกำกับองค์กรนั้น องค์กรมักจะสร้างกฎระเบียบเพื่อออกมาใช้ในการควบคุมพนักงาน แต่กฎระเบียบที่เข้มงวดเกินไปจะส่งผลต่อความอิสระในการทำงานของพนักงานในองค์กร โดยกฎระเบียบขององค์กรที่เข้มงวดเกินไปจะส่งผลให้พนักงานไม่เกิดความผูกพันกับองค์กร ไม่เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งที่จะก่อให้เกิดผลดีต่อองค์กร และนำไปสู่ความไม่รู้สึกผูกพันในที่สุด

2.2 งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น การที่พนักงานในองค์กรได้ทำงานที่มีการปฏิสัมพันธ์กับพนักงานคนอื่นในองค์กร จะก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างองค์กร จนนำไปสู่ความคิดสร้างสรรค์ใหม่ โดยการปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นในองค์กรนั้นยังส่งผลต่อความผูกพันที่มีต่อองค์กรอีกด้วย พนักงานจะเกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

2.3 การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน การที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายให้พนักงานมีสิทธิในการเสนอความคิดเห็นในการตัดสินใจที่สำคัญขององค์กร จะส่งผลต่อความรู้สึกมีส่วนร่วมกับองค์กรของพนักงาน โดยจะส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

2.4 ความหลากหลายของงาน เมื่องานที่พนักงานได้ทำมีความหลากหลาย และตัวงานมีความท้าทายแล้ว จะก่อให้เกิดความรู้สึกรับผิดชอบและเกิดความท้าทายในงานของตน ทำให้เกิดความต้องการที่จะเอาชนะอุปสรรคเพื่อทำให้งานประสบความสำเร็จ โดยเมื่อพนักงานทำงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จ ก็จะส่งผลถึงความผูกพันต่อองค์กร

3. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน (Working Experience) หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานในองค์กรว่ามีความรู้ต่อการทำงานในองค์กรอย่างไร โดยมี 4 ลักษณะดังนี้ 1. ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร 2.ความน่าเชื่อถือและพึ่งพาได้ขององค์กร 3.ทัศนคติของเพื่อนร่วมงานต่อองค์กร 4.ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร

3.1 ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร เมื่อพนักงานได้เข้าไปมีส่วนร่วมในองค์กรแล้ว หากทางผู้บริหารสามารถทำให้พนักงานนั้นรู้สึกถึงการมีตัวตนของพนักงานในองค์กร ก็จะส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ในทางกลับกันหากพนักงานไม่รู้สึกว่าตนมีความ

สำคัญใดๆ ต่อองค์กรก็จะส่งผลถึงความผูกพันต่อองค์กรในด้านลบ จนอาจนำไปสู่การลาออกจากองค์กรของพนักงานได้

3.2 ความน่าเชื่อถือและพึงพาได้ขององค์กร หากพนักงานมีความรู้สึกถึงความมั่นคงของการทำงานในองค์กร ก็จะส่งผลถึงความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โดยพนักงานที่รู้สึกว่าองค์กรของตนเองมั่นคง และตนเองได้รับความเป็นธรรมในการคงอยู่ในองค์กร ก็จะส่งผลด้านบวกให้กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

3.3 ทักษะติดต่อเพื่อนร่วมงาน หากองค์กรที่มีการให้เกิดการพบปะกันระหว่างพนักงาน จะทำให้พนักงานได้มีโอกาสพบปะ พูดคุย ทำความรู้จักซึ่งกันและกัน มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลในองค์กร โดยหากพนักงานมีทัศนคติที่ดีต่อกันแล้ว จะส่งผลถึงความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโดยรวม

3.4 ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร ผลตอบแทนหรือรางวัลที่พนักงานได้รับจากองค์กรนั้น เป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในตัวพนักงาน พนักงานที่คงอยู่ในองค์กรนั้นมีความคาดหวังการได้รับการยอมรับ การยกย่องจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน เป็นทุนเดิมอยู่แล้ว โดยหากองค์กรสามารถตอบสนองความคาดหวังของพนักงานได้ พนักงานก็จะเกิดความผูกพันต่อองค์กร

อัลเลน; และเมเยอร์ (Allen; and Meyer. 1997) ได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรไว้ว่า ความผูกพันต่อองค์กร เป็นสภาวะทางจิตใจ (Psychological States) ของบุคคลที่มีต่อองค์กร โดยมีองค์ประกอบทั้งหมด 3 ด้าน ดังนี้

1. ความผูกพันด้านจิตใจ (Affective Commitment)

คือ อารมณ์ความรู้สึกผูกพันทางด้านจิตใจของพนักงาน ที่มีต่อองค์กร ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน โดยเกิดจากความรู้สึกมีส่วนร่วมของตนในหมู่พนักงานในองค์กร และเกิดได้จากความสัมพันธ์อันดีระหว่างพนักงานในระดับต่างๆ ในองค์กร โดยความผูกพันด้านจิตใจนี้เกิดขึ้นได้จาก ลักษณะงานที่รับผิดชอบ เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา

2. ความผูกพันด้านการคงอยู่ในองค์กร (Continuance Commitment)

คือ ความผูกพันต่อองค์กรที่เกิดจากการได้รับสิ่งตอบแทนเพื่อแลกเปลี่ยนกับการอยู่กับองค์กรอย่างเหมาะสม ในที่นี้หมายถึงการที่องค์กรมีการให้ค่าตอบแทนแก่พนักงานอย่างเหมาะสม ตามความรู้ความสามารถของพนักงานที่สมควรจะได้รับ รวมถึงการที่องค์กรมีการจัดสวัสดิการให้แก่พนักงานอย่างเหมาะสมและตอบสนองความต้องการของพนักงานได้

3. ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment)

คือ ความผูกพันที่เกิดขึ้นจาก หน้าที่ ความรับผิดชอบ รวมถึงความรู้สึกที่มีต่อองค์กร มีบุญคุณแก่ตน โดยพนักงานที่มีความรู้สึกที่ตนเองมีหนี้บุญคุณกับองค์กร จะทำให้พนักงานรู้สึกผิด เมื่อตนเองลาออกจากองค์กร

ในการวิจัยครั้งนี้ ทางผู้วิจัยจะใช้ทฤษฎีความผูกพันต่อองค์กรของ อัลเลน; และเมเยอร์ (Allen; and Meyer. 1997) มาเพื่อใช้ในการวัดระดับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของพนักงานชาวไทยในอุตสาหกรรมยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์ โดยจะมีการวัดความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ 1. ความผูกพันด้านจิตใจ (Affective Commitment) 2. ความผูกพันด้านการคงอยู่ในองค์กร (Continuance Commitment) 3. ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment)

ทฤษฎีความจงรักภักดีต่อองค์กร

ความหมายของความจงรักภักดี

ชะริณยา หล้าสูงษ์ (2545) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความจงรักภักดีต่อองค์กร หมายถึง บุคคลมีความเต็มใจและอุทิศตัวอย่างมากต่อองค์กร มีความผูกพัน มีความรู้สึกเป็นเจ้าของ มีความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะเป็นส่วนหนึ่งในองค์กร ภูมิใจและสนับสนุนองค์กร ต่อสู้ปกป้ององค์กรจากผู้ที่ไม่ดีต่อองค์กร ตระหนักถึงด้านดีขององค์กร ละเว้นการกล่าวร้ายแก่องค์กร มีความเชื่อถือว่าวางใจและพร้อมที่จะช่วยเหลือองค์กร ความเต็มใจที่จะปฏิบัติตามผู้นำ หรือแนวทางขององค์กรอย่างซื่อสัตย์ มีการกระทำเพื่อส่งเสริมให้องค์กรเกิดความผาสุก มีความปรารถนาและมีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานในองค์กรต่อไป ถึงแม้ว่าจะมีความขัดแย้งกับสมาชิกภายในองค์กร หรือแม้มีทางเลือกอื่นที่ดึงดูดใจกว่า ก็ไม่ลาออกจากงาน ซึ่งแสดงถึงความรู้สึกที่มีความสัมพันธ์อย่างแน่นแฟ้นของบุคคลกับองค์กรและมีการรักษาสัมพันธภาพระหว่างบุคคลกับองค์กรไว้โดยปฏิเสธสิ่งที่มาทำลายความสัมพันธ์นี้

ปีเตอร์ เอ็ม เบลา; และดับบลิว ริชาร์ดสก๊อต (Peter M. Blau; and W. Reichard Scotts. 1962) กล่าวว่า ความจงรักภักดีหมายถึงความรู้สึกและการแสดงออกซึ่งความรู้สึกเคารพต่อผู้บังคับบัญชา โดยชี้ให้เห็นว่าผลผลิตของคณงานมีส่วนสัมพันธ์เป็นอย่างมากต่อความจงรักภักดีจากผู้ใต้บังคับบัญชา มีความสะดวกมากขึ้นในการสั่งการและง่ายพอที่จะกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานมากขึ้น

เชสเตอร์ บาร์นาร์ด (Chester Bernard. 1938) ได้เห็นความสำคัญต่อความจงรักภักดีมานานแล้ว โดยกล่าวว่าความเต็มใจของบุคคล เป็นปัจจัยสำคัญในองค์กร ความจงรักภักดี (Royalty) ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (Solidarity) ขวัญและกำลังใจ (Esprit de Corps) และความเข้มแข็ง (Strength) เป็นต้น โดยให้ข้อสังเกตว่าแม้ความจงรักภักดีจะมีความสำคัญแต่ก็ได้รับการยอมรับเพียงเล็กน้อยว่าเป็นเงื่อนไขที่สำคัญในองค์กรเกี่ยวกับความจงรักภักดีของครูต่อผู้ใหญ่ ฮอย; และวิลเลียม (Hoy; and Williams. 1974) ได้ศึกษาความจงรักภักดีของครูต่อผู้ใหญ่ในสหรัฐอเมริกา โดยได้พัฒนาเครื่องมือขึ้นมาจากการปรับปรุงแบบสอบถามของ เบลา; และสก๊อต (Blauand; and Scotts. 1962) ได้ใช้เครื่องมือนี้ในการศึกษา ความจงรักภักดีของ

ครูใหญ่ในโรงเรียนมัธยมศึกษา หลังจากนั้นก็ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความจงรักภักดีของครูและพฤติกรรมของครูใหญ่ พฤติกรรมของครูใหญ่ที่ศึกษาคือ

1. พฤติกรรมแบบริเริ่มเสริมสร้าง
2. พฤติกรรมแบบถนอมน้ำใจ
3. ความเป็นอัตตาธิปไตย
4. ความสามารถในการผลักดัน
5. ความมีอารมณ์ไม่เอนเอียง

โดยสามารถสรุปได้ว่า ความจงรักภักดีต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลต่อองค์กรของตน ที่เต็มไปด้วยความรัก ความผูกพัน ความมุ่งหวังดีต่อองค์กร การมีความรู้สึกเป็นส่วนร่วมกับองค์กรและมีความต้องการพัฒนาองค์กรไปประสบความสำเร็จอย่างแรงกล้า โดยตนมีความพร้อมและความปรารถนาอย่างเต็มที่ เพื่อที่จะทำงานให้กับองค์กรอย่างสุดความสามารถของตนเอง และมีความต้องการอยู่ในองค์กรตลอดไป

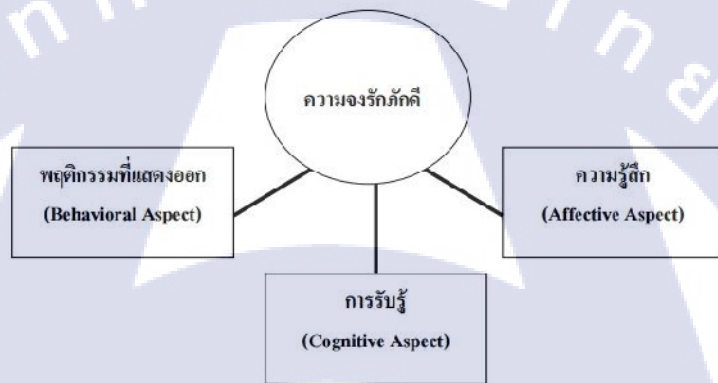
องค์ประกอบของความจงรักภักดีต่อองค์กร

กรองกาญจน์ ทองสุข (2554) ได้ทำการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีของบุคลากรในวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ได้กล่าวถึงงานวิจัยของ ฮอย; และรีส์ (Hoy; and Rees. 1974) ได้ทำการระบุมิติของความจงรักภักดีไว้ด้วยกัน 3 มิติ มิติที่ 1 คือ ด้านพฤติกรรมที่แสดงออก (Behavioral Aspect) มิติที่ 2 คือ ด้านความรู้สึก (Affective Aspect) มิติที่ 3 คือ ด้านการรับรู้ (Cognitive Aspect)

1. ด้านพฤติกรรมที่แสดงออก (Behavioral Aspect) คือ พฤติกรรมของพนักงานในองค์กรที่มีความยินดีจะปฏิบัติงานตามที่ได้รับจากผู้บังคับบัญชาอย่างสุดความสามารถ และมีความเต็มใจที่จะทำตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา โดยรวมถึงพฤติกรรมที่ไม่มีการต่อต้านกับผู้บังคับบัญชาคนใหม่ที่มาแทนที่คนเก่า โดยมีความจงรักภักดีต่อองค์กร และแสดงพฤติกรรมของการอยากทำงานให้กับองค์กรเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ รวมทั้งมีการรักษาผลประโยชน์ขององค์กร มีความรู้สึกว่ามีส่วนร่วมกับองค์กร

2. ด้านความรู้สึก (Affective Aspect) คือ ความรู้สึกที่มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน มีความรู้สึกถึงความอิสระในการทำงานที่หัวหน้าได้มีเปิดโอกาสให้ มีความรู้สึกที่ผู้บังคับบัญชาของตนสนับสนุนการทำงานของตนอย่างสม่ำเสมอและเป็นอย่างดี พนักงานมีความรู้สึกมีความสุขที่ได้ปฏิบัติงานในองค์กรแห่งนี้ มีความรู้สึกที่ตนเองได้รับความเท่าเทียมกับพนักงานคนอื่นในองค์กร และรู้สึกมีส่วนร่วมกับการกิจกรรมต่างๆที่มีในองค์กร

3. ด้านการรับรู้ (Cognitive Aspect) คือ การที่พนักงานมีความเชื่อมั่นในตัวของผู้บังคับบัญชาว่ามีความรู้ความสามารถ และสามารถพาตนและองค์กรไปประสบความสำเร็จได้ และมีการรับรู้ว่าหากตนได้ทำงานผิดพลาด ผู้บังคับบัญชาก็จะเข้ามาช่วยเหลือพนักงานเพื่อ



TNI

ด้านลักษณะงาน ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้า ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานกลุ่ม Y ซึ่งในทำนองเดียวกัน ปัจจัยสุขอนามัย ประกอบด้วย ปัจจัยด้านนโยบายการบริหาร ปัจจัยด้านการบังคับบัญชา ปัจจัยด้านสภาพการทำงาน ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ปัจจัยด้านเงินเดือนและความมั่นคง ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานกลุ่ม Y

ธนุทร บุตรขวัญ (2554) ได้ทำการศึกษางานวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของเจ้าหน้าที่สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ โดยการวิจัยได้ทำการศึกษาระดับความผูกพันที่พนักงานมีต่อองค์กร โดยทำการศึกษาปัจจัยด้านลักษณะงาน ด้านประสบการณ์ในการทำงาน เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัยโดยมีการเก็บรวบรวมแบบสอบถามทั้งหมดจำนวน 303 ฉบับ จากผลการวิจัยพบว่าพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับปานกลาง โดยปัจจัยความผูกพันที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน การเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่าแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ มีเพียงด้านอายุ และระยะเวลาการปฏิบัติงานในองค์กรเท่านั้น ที่พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรกับปัจจัยด้านลักษณะงานและปัจจัยด้านประสบการณ์ในการทำงานพบว่ามีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน โดยมีค่าความสัมพันธ์ในระดับต่ำ

กรองกาญจน์ ทองสุข (2554) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีของบุคลากรในวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด โดยในการศึกษาครั้งนี้มีจุดประสงค์เพื่อทำการศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานทำการศึกษาความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงาน และศึกษาปัญหารวมถึงข้อเสนอแนะต่างๆ ของพนักงาน โดยทำการศึกษากลุ่มตัวอย่าง พนักงานที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด มีจำนวนทั้งหมด 106 คน ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผลการค้นคว้าพบว่า แรงจูงใจของพนักงานในองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง ความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงาน ในด้านพฤติกรรมที่แสดงออกอยู่ในระดับสูง ส่วนความจงรักภักดีต่อองค์กรในด้านความรู้สึก และการดำเนินการรับรู้อยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยที่มีผลทำให้ความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรแตกต่างกัน ได้แก่ แรงจูงใจในการทำงานด้านความสำเร็จ ความผูกพันต่อการอำนาจ ยกเว้นด้านปัจจัยส่วนบุคคลด้านเดียวที่มีส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กร

เมธชา สินธวรัตน์ (2551) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานแบบญี่ปุ่นกับความพึงพอใจของพนักงานไทยในกรุงเทพมหานคร จากผลการวิจัยพบว่า บริษัทญี่ปุ่นในกรุงเทพฯ มีรูปแบบการบริหารงานองค์กรโดยละมีลักษณะเป็นญี่ปุ่นสมัยใหม่ โดยเป็นการผสมผสานรูปแบบการบริหารแบบดั้งเดิมของญี่ปุ่นกับรูปแบบของอเมริกันตามแนวความคิดทฤษฎี Z ของ วิลเลียม จี อูชิ (William G. Ouchi, 1981) โดยรวมอยู่ในระดับมาก พนักงานชาวไทยมีความพึงพอใจต่อรูปแบบการบริหารในบริษัทญี่ปุ่นโดยรวมอยู่ระดับปานกลาง โดย

พนักงานไทยในบริษัทญี่ปุ่นที่มีเพศ ระดับการศึกษา อายุการทำงานในบริษัทปัจจุบัน ระดับตำแหน่งและรายได้ที่แตกต่างกัน มีความพึงพอใจโดยรวมและรายด้านต่างกัน แต่เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านรายได้และสวัสดิการ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานและด้านการได้รับการยอมรับนับถือมีความต่างกัน

ศรินีย์ ไวยานนท์ (2550) งานวิจัยได้ทำการศึกษาตัวแปรที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท เอไอจีการ์ด (ประเทศไทย) จำกัด โดยผลจากการวิจัยพบว่า ตัวแปรที่ส่งผลต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .01 โดยเรียงจากตัวแปรที่มีความเกี่ยวข้องมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด มีด้วยกัน 4 ตัวแปร ได้แก่ ความภาคภูมิใจต่อองค์กร ลักษณะทางกายภาพในที่ทำงาน ทัศนคติที่มีต่อการทำงาน และการมีความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับพนักงานในองค์กร (สุภาวดี ธีระกร. 2553) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารองค์การแบบ Z ที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในคุณภาพชีวิตการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมของพนักงานชาวไทยในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งได้ทำการสำรวจระดับความพึงพอใจและระดับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของพนักงานในองค์กรที่มีการนำรูปแบบลักษณะการบริหารองค์การรูปแบบ Z ซึ่งได้แก่ บริษัท ไอบีเอ็ม (ประเทศไทย) จำกัด บริษัท พรอดเตอร์ แอนด์ แกมเบล เทรดดิง (ประเทศไทย) จำกัด บริษัท ฮิวเลต-แพคการ์ด (ประเทศไทย) จำกัด บริษัท โกดัก (ประเทศไทย) จำกัด บริษัท เจนเนอรัล มอเตอร์ส (ประเทศไทย) จำกัด บริษัท ฟอर्ड เซลส์ แอนด์ เซอร์วิส (ประเทศไทย) จำกัด บริษัท มาสด้า เซลส์ (ประเทศไทย) จำกัด บริษัท จีอี แคปิตอล (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งมีจำนวนทั้งหมด 8 บริษัท มีพนักงานรวมกันทั้งหมด 400 คน ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล โดยผลการวิจัยพบว่า บริษัททั้ง 8 บริษัทมีระดับการบริหารองค์การแบบทฤษฎี Z อยู่ในระดับปานกลาง มีรูปแบบการบริหารองค์การแบบ Z ในด้านควบคุมตัวเองอย่างไม่เป็นทางการ ด้านความรับผิดชอบเฉพาะบุคคล ด้านมีความเกี่ยวข้องกันในลักษณะครอบครัว และด้านเส้นทางอาชีพแบบเชี่ยวชาญในระดับปานกลาง อยู่ในระดับมาก โดยมีด้านการประเมินผลและการเลื่อนตำแหน่งอย่างค่อยเป็นค่อยไป ด้านการตัดสินใจเป็นเอกฉันท์ และด้านการจ้างงานระยะยาว ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง

อรอุสา เกษรสังข์ (2550) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันขององค์กรของพนักงานธนาคารไทยพาณิชย์ สำนักงานใหญ่ จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานของธนาคารไทยพาณิชย์ สำนักงานใหญ่ มีความพึงพอใจในชีวิตการทำงานในระดับมาก โดยเรียงด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดไปจนถึงด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้ ดังนี้ ด้านความก้าวหน้าในงานที่ทำ ด้านความสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ด้านเงินเดือนและสวัสดิการต่างๆ และด้านความยุติธรรมและด้านการมีส่วนร่วมในการบริหาร มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด มีความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมในระดับที่สูงมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ด้านความต้องการการดำรงความเป็น

สมาชิกในองค์กรของตน โดยด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อองค์กร ผลการวิจัยพบว่า เพศของพนักงาน อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ระดับตำแหน่งในที่ทำงาน มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร พบว่า ในด้านความก้าวหน้าในงานที่ทำ ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหาร ด้านความยุติธรรม ด้านเงินเดือนและสวัสดิการต่างๆ ส่งผลต่อความสัมพันธ์ในทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ทำการเก็บข้อมูลจากแหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Date) ที่ได้จากแบบสอบถาม (Questionnaire) และข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เช่น ตำรา หนังสือ รายงานที่ประชุม และงานวิจัยในอดีตโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร และความจงรักภักดีของพนักงาน ที่เกิดขึ้นจากการที่องค์กรใช้รูปแบบการบริหารองค์แบบ Z ของ วิลเลียม จี อูชิ (William G. Ouchi. 1981) โดยงานวิจัยฉบับนี้ได้ทำการศึกษา จากกลุ่มพนักงานชาวไทยในอุตสาหกรรมยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์ โดยมีวิธีการดำเนินการวิจัยดังนี้

1. ประชากรกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย
3. การสร้างและทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ทำการศึกษาในครั้งนี้ เป็นพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ในนิคมอุตสาหกรรมไฮเทค (Hitech-Industrial Estate) จำนวน 27,511 คน เป็นพนักงานที่อยู่ในกลุ่มอุตสาหกรรมกลุ่มยานยนต์ และอิเล็กทรอนิกส์ 24,117 คน (นิคมอุตสาหกรรมไฮเทค. 2559)
2. กลุ่มตัวอย่าง สามารถคำนวณโดยใช้สูตรของทาร์ยามาเนในระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 90 ระดับความผิดพลาดไม่เกินร้อยละ 10

Taro Yamane

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

กำหนดให้ n คือ ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N คือ ขนาดของประชากร

e คือ ค่าความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างที่ยอมรับได้

$$\begin{aligned}
 \text{แทนค่า } n &= \frac{N}{1 + N(e)^2} \\
 &= \frac{24,117}{1 + 24,117(0.10)^2} \\
 &= 100 \text{ ตัวอย่าง}
 \end{aligned}$$

จำนวนประชากรของพนักงานที่ปฏิบัติงานที่ในนิคมอุตสาหกรรมไฮเทค (Hitech-Industrial Estate) ในกลุ่มอุตสาหกรรมกลุ่มยานยนต์ และอิเล็กทรอนิกส์ จำนวน 24,117 คน คำนวณหากลุ่มตัวอย่างได้ 100 ตัวอย่าง

3. การสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิตามสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) โดยใช้สูตร ดังนี้

$$\text{จำนวนตัวอย่างในแต่ละกลุ่มชั้น} = \frac{\text{จำนวนตัวอย่างทั้งหมด} \times \text{จำนวนประชากรในแต่ละกลุ่มชั้น}}{\text{จำนวนประชากรทั้งหมด}}$$

ตารางที่ 1 จำนวนประชากร และกลุ่มตัวอย่าง (นิคมอุตสาหกรรมไฮเทค)

อุตสาหกรรม	จำนวนบริษัท	จำนวนประชากร	จำนวนตัวอย่าง	จำนวนตัวอย่างที่เก็บจริง
อุตสาหกรรมยานยนต์	15	5,096	21	39
อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์	46	19,021	79	101
รวม	61	24,117	100	140

ข้อจำกัดด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. การศึกษาในครั้งนี้เก็บรวบรวมข้อมูลจากนิคมอุตสาหกรรมไฮเทค จังหวัดพระนครศรีอยุธยา เฉพาะธุรกิจอุตสาหกรรมยานยนต์ และอิเล็กทรอนิกส์เท่านั้น
2. ระยะเวลาในการเก็บข้อมูลระหว่างวันที่ 23 มิถุนายน-23 กรกฎาคม 2559 รวม 1 เดือน
3. จำนวนแบบสอบถามที่รวบรวมมาทั้งหมด 140 ชุด โดยเป็นแบบสอบถามจากอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์จำนวน 101 ชุด และแบบสอบถามจากอุตสาหกรรมยานยนต์จำนวน 39 ชุด
4. จำนวนตัวอย่างที่เก็บได้มากกว่า จำนวนตัวอย่างจริง ร้อยละ 40

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น จากการศึกษาทฤษฎี และแนวคิดต่างๆ เกี่ยวข้อง

แบบสอบถาม ใช้รวบรวมข้อมูลจากพนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และ อิเล็กทรอนิกส์ จำนวน 140 คน แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 5 ส่วน ได้แก่

- ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ส่วนที่ 2 ลักษณะการบริหารองค์กรแบบ z
- ส่วนที่ 3 ความผูกพันต่อองค์กร
- ส่วนที่ 4 ความจงรักภักดีต่อองค์กร
- ส่วนที่ 5 ปัญหาอุปสรรค ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามปลายปิด และแบบสำรวจรายการ (Check List) ใช้รวบรวมข้อมูลที่เป็น ลักษณะทางประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กรแห่งนี้ และแผนกที่พนักงานทำงาน ณ ปัจจุบัน

ส่วนที่ 2 ลักษณะการบริหารองค์กรแบบ Z

การให้คะแนน (Score of Statement) วัดระดับการบริหารองค์กรตามทฤษฎี Z ของ วิลเลียม จี อุชิ (William G. Ouchi. 1981) โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนในแบบสอบถามตามลำดับ ดังนี้

ตรงกับองค์กรของท่านมากที่สุด	ให้ค่า 5 คะแนน
ตรงกับองค์กรของท่านมาก	ให้ค่า 4 คะแนน
ตรงกับองค์กรของท่านปานกลาง	ให้ค่า 3 คะแนน
ตรงกับองค์กรของท่านน้อย	ให้ค่า 2 คะแนน
ตรงกับองค์กรของท่านน้อยที่สุด	ให้ค่า 1 คะแนน

ส่วนที่ 3 ความผูกพันต่อองค์กร

ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) โดยแบ่งระดับ เป็น 5 ระดับ คือ ระดับความผูกพันมากที่สุด ระดับความผูกพันมาก ระดับความผูกพันปาน กลาง ระดับความผูกพันน้อย ระดับความผูกพันน้อยที่สุด ตามแนวความคิดของ อัลเลน; และ เมเยอร์ (Allen; and Meyer. 1997) โดยกำหนดคะแนน ดังนี้

ระดับความผูกพันมากที่สุด	ให้ค่า คะแนน 5
ระดับความผูกพันมาก	ให้ค่า คะแนน 4
ระดับความผูกพันปานกลาง	ให้ค่า คะแนน 3
ระดับความผูกพันน้อย	ให้ค่า คะแนน 2
ระดับความผูกพันน้อยที่สุด	ให้ค่า คะแนน 1

เกณฑ์การวัดระดับตัวแปร

เกณฑ์การวัดระดับความผูกพัน จะพิจารณาจากคะแนนเฉลี่ย โดยการกำหนดความกว้างของช่วงระดับต่างๆ จากสูตรการคำนวณหาอัตราภาคชั้น (Interval Scale) (สุวิมล ติรภานนท์. 2546) ดังนี้

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

เกณฑ์การวัดระดับความผูกพัน พิจารณาจากค่าคะแนนเฉลี่ยจากคะแนนรวมของทุกข้อโดยมีเกณฑ์ ดังนี้

ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ระหว่าง 4.21 – 5.00	หมายถึง มีระดับความผูกพันมากที่สุด
ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ระหว่าง 3.41 – 4.20	หมายถึง มีระดับความผูกพันมาก
ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ระหว่าง 2.61 – 3.40	หมายถึง มีระดับความผูกพันปานกลาง
ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ระหว่าง 1.81 – 2.60	หมายถึง มีระดับความผูกพันน้อย
ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ระหว่าง 1.00 – 1.80	หมายถึง มีระดับความผูกพันน้อยที่สุด

ส่วนที่ 4 ความจงรักภักดีต่อองค์กร

แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) โดยแบ่งระดับเป็น 5 ระดับ คือ ระดับความจงรักภักดีต่อองค์กรมากที่สุด ระดับความจงรักภักดีต่อองค์กรมาก ระดับความจงรักภักดีต่อองค์กรปานกลาง ระดับความจงรักภักดีต่อองค์กรน้อย ระดับความจงรักภักดีต่อองค์กรน้อยที่สุด ตามแนวความคิดของ ฮอย; และรีส์ (Hoy; and Rees. 1974) โดยกำหนดคะแนน ดังนี้

ระดับความจงรักภักดีต่อองค์กรมากที่สุด	ให้ค่า คะแนน 5
ระดับความจงรักภักดีต่อองค์กรมาก	ให้ค่า คะแนน 4
ระดับความจงรักภักดีต่อองค์กรปานกลาง	ให้ค่า คะแนน 3
ระดับความจงรักภักดีต่อองค์กรน้อย	ให้ค่า คะแนน 2
ระดับความจงรักภักดีต่อองค์กรน้อยที่สุด	ให้ค่า คะแนน 1

เกณฑ์การวัดระดับตัวแปร

เกณฑ์การวัดระดับความผูกพัน จะพิจารณาจากคะแนนเฉลี่ย โดยการกำหนดความกว้างของช่วงระดับต่างๆ จากสูตรการคำนวณหาอัตราภาคชั้น (Interval Scale) (สุวิมล ติรภานนท์. 2546) ดังนี้

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

เกณฑ์การวัดระดับความผูกพัน พิจารณาจากค่าคะแนนเฉลี่ยจากคะแนนรวมของทุกข้อโดยมีเกณฑ์ ดังนี้

ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ระหว่าง 4.21 – 5.00	หมายถึง มีระดับความผูกพันมากที่สุด
ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ระหว่าง 3.41 – 4.20	หมายถึง มีระดับความผูกพันมาก
ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ระหว่าง 2.61 – 3.40	หมายถึง มีระดับความผูกพันปานกลาง
ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ระหว่าง 1.81 – 2.60	หมายถึง มีระดับความผูกพันน้อย
ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ระหว่าง 1.00 – 1.80	หมายถึง มีระดับความผูกพันน้อยที่สุด

ส่วนที่ 5 ปัญหา อุปสรรค ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

เป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Open-Ended Question) ใช้สำหรับรวบรวมความคิดเห็น ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะของพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ในอุตสาหกรรมยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์ นิคมอุตสาหกรรมไฮเทค

การสร้างและทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย

แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บรวบรวมครั้งนี้ประยุกต์มาจากทฤษฎีและงานวิจัยในอดีต โดยมีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 2 การประยุกต์เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ลำดับ	ตัวแปรที่ศึกษา	จำนวน คำถาม	ประยุกต์จาก
1	ลักษณะการบริหารองค์กรที่ทำงานอยู่ ณ ปัจจุบัน	14	สุภาวดี ธีระกร (2553)
2	ระดับความผูกพัน	15	ธนยุทธ บุตรขวัญ (2554)
3	ระดับความจงรักภักดีต่อองค์กร	15	กรรณกาญจน์ ทองสุข (2554)

แบบสอบถามประยุกต์มาจากการงานวิจัยในอดีตมีค่าความเชื่อมั่นสูงกว่า 0.5 (Reliability > 0.5) จากนั้นจึงนำไปทดสอบค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) การหาค่าสัมประสิทธิ์ความสอดคล้อง (IOC) โดยให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ให้คะแนนในแต่ละข้อคำถามเพื่อยืนยันความสอดคล้องและครอบคลุมตามกรอบแนวคิดและวัตถุประสงค์การวิจัย รายชื่อผู้เชี่ยวชาญดังนี้

1. รองศาสตราจารย์ ดร. สมบัติ ที่มทรัพย์
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วัลลภา พัฒนา
3. ดร. พาสณ์ ที่มทรัพย์

แบบสอบถามที่ได้รับการให้คะแนน IOC มีค่าดังต่อไปนี้

ให้ +1 ข้อคำถามนั้นมีความสอดคล้องกับจุดประสงค์

ให้ 0 ไม่แน่ใจว่ามีความสอดคล้องกับจุดประสงค์

ให้ -1 ข้อคำถามนั้นไม่มีความสอดคล้องกับจุดประสงค์

น้ำหนักของผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนในแต่ละข้อมาหารด้วยจำนวนของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด คือ จำนวน 3 คน หารคะแนนด้วย 3 เป็นค่า IOC ของข้อคำถามซึ่งมีสูตรการคำนวณดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC คือ ความสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์กับแบบสอบถาม

$\sum R$ คือ ผลรวมของคะแนนจากผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

N คือ จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

โดยกำหนดเกณฑ์การพิจารณาระดับค่าดัชนีความสอดคล้อง ของข้อคำถามที่ได้จากการคำนวณจากสูตรที่มีค่าอยู่ระหว่าง 0.00 ถึง 1.00 มีรายละเอียดของเกณฑ์การพิจารณา ดังนี้ มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป คัดเลือกข้อคำถามข้อนั้นไว้ใช้ได้ แต่ถ้าได้ค่า IOC ต่ำกว่า 0.5 ควรพิจารณาแก้ไขปรับปรุง หรือ ตัดทิ้ง

$$\begin{array}{lcl} \text{แทนค่า} & \text{IOC} & = \frac{46.7}{50} \\ & & = 0.934 \end{array}$$

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บข้อมูลรวมรวมที่ใช้ในการศึกษา ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ขั้นตอนการเก็บรวบรวมแบบสอบถาม โดยส่งแบบสอบถามไปยังบริษัทที่ประกอบธุรกิจในภาคอุตสาหกรรมยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์ ที่ตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมไฮเทค ได้รับแบบสอบถามคืนมาทั้งหมด 140 ชุด
2. การจัดเรียงลำดับข้อมูล เริ่มจากการตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาทั้งหมด 140 ชุด ก่อนนำไปวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อแปลผลการวิจัยโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS

การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม นำมาใส่รหัส (Coding) และแปลงค่าเป็นตัวเลข เพื่อวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติ ได้แก่

1. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างด้วยค่าความถี่ และค่าร้อยละ
2. วิเคราะห์ข้อมูลระดับการบริหารองค์กรตามรูปแบบทฤษฎี Z ของ วิลเลียม จี อูชิ (William G. Ouchi. 1981) ด้วยค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
3. วิเคราะห์ข้อมูลความผูกพันต่อองค์กรด้วยค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
4. วิเคราะห์ข้อมูลความจงรักภักดีต่อองค์กรด้วยค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
5. ทำการทดสอบสมมติฐานของการวิจัย

สมมุติฐานที่ 1 และสมมุติฐานที่ 2 ใช้การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

สมมุติฐานที่ 3 ใช้การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นอย่างง่าย (Simple Linear Regression)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวิเคราะห์รูปแบบการบริหารองค์กรแบบ Z ตามทฤษฎีของ วิลเลียม จี อูชิ (William G. Ouchi. 1981) ที่มีผลต่อความผูกพัน และความจงรักภักดีของพนักงานที่มีต่อองค์กร กรณีศึกษาอุตสาหกรรมยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์ ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative Research Method) โดยประยุกต์เครื่องมือมาจากงานวิจัยในอดีต ในเรื่องการบริหารองค์กรแบบ Z (สุภาวดี ชีระกร. 2553) จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาทดสอบสมมติฐานการวิจัยด้วยการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยในครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 3 ส่วน โดยมีเนื้อหา ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการศึกษาข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัยด้วยการวิเคราะห์ความถดถอย (Regression Analysis)

ส่วนที่ 3 ตารางสรุปผลการทดสอบสมมติฐานของการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย

ส่วนที่ 1 ผลการศึกษาข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการศึกษาข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กรแห่งนี้ และ แผนกที่พนักงานทำงานอยู่ ณ ปัจจุบัน โดยใช้จำนวนร้อยละ ดังนี้

ตารางที่ 3 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	90	64.3
หญิง	50	35.7
รวม	140	100

จากตารางที่ 3 มีผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 140 คน โดยผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย โดยมีจำนวนทั้งหมด 90 คน คิดเป็นร้อยละ 64.3 และมีผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้หญิงมีจำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 35.7

ตารางที่ 4 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
22- 25 ปี	30	21.4
26- 30 ปี	61	43.6
31- 35 ปี	37	26.4
36- 40 ปี	9	6.4
41- 60 ปี	2	1.4
มากกว่า 60 ปี	1	0.7
รวม	140	100

จากตารางที่ 4 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในช่วงอายุ 26-30 ปี มีจำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 43.6 รองลงมา ได้แก่ อายุ 31-35 ปี โดยมีจำนวนเป็น 37 คน คิดเป็นร้อยละ 26.4 ช่วงอายุที่มีประชากรน้อยที่สุด คือ กลุ่มผู้แบบสอบถามที่อายุมากกว่า 60 ปี เป็นจำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.7

ตารางที่ 5 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	26	18.6
ปริญญาตรี	103	73.6
ปริญญาโท	11	7.9
ปริญญาเอก	0	0
รวม	140	100

จากตารางที่ 5 ซึ่งเป็นตารางแสดงระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม จะพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เป็นผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาอยู่ที่ระดับปริญญาตรี โดยมีจำนวนทั้งหมด 103 คน คิดเป็นร้อยละ 73.6 และลำดับต่อไปเป็นผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาระดับ ต่ำกว่าปริญญาตรี โดยมีจำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 18.6 และลำดับสุดท้าย คือผู้ตอบแบบสอบถามที่มีการศึกษาอยู่ที่ระดับปริญญาเอก เป็นจำนวน 0 คน โดยคิดเป็นร้อยละ 0

ตารางที่ 6 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสถานภาพ

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
โสด	100	71.4
สมรส	38	27.1
หย่าร้าง	2	1.4
รวม	140	100

จากตารางที่ 6 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด โดยมีจำนวนเท่ากับ 100 คน โดยคิดเป็นร้อยละ 71.4 และในลำดับต่อมาของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นผู้ตอบแบบสอบถามที่มีสถานภาพ สมรส โดยมีจำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 27.1 และสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามที่น้อยที่สุด คือ สถานภาพหย่าร้าง จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.4

ตารางที่ 7 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 3 ปี	48	34.3
3 ปี	18	12.9
3-5 ปี	28	20.0
6-10 ปี	30	21.4
11-15 ปี	13	9.3
มากกว่า 15 ปี	3	2.1
รวม	140	100

จากตารางที่ 7 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ต่ำกว่า 3 ปี โดยมีจำนวน 48 คิดเป็นร้อยละ 34.3 และรองลงมาเป็นผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงาน 5-10 ปี โดยมีจำนวนอยู่ที่ 30 คน คิดเป็นร้อยละ 21.4 ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานมากกว่า 15 ปี มีจำนวนน้อยที่สุด โดยมีจำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 2.1

ตารางที่ 8 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามแยกตามแผนกที่ทำงานอยู่ ณ ปัจจุบัน

แผนกที่ทำงานอยู่ ณ ปัจจุบัน	จำนวน	ร้อยละ
แผนกขายและการตลาด (Sales & Marketing)	33	23.6
แผนกวิศวกร (Engineering)	47	33.6
แผนกบำรุงรักษา (Maintenance)	37	26.4
แผนกบัญชี (Accounting)	3	2.1
แผนกธุรการทั่วไป (General Affair)	15	10.7
แผนกบริหารจัดการคลังสินค้า (Supply Chain Management)	5	3.6
รวม	140	100

จากตารางที่ 8 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่อยู่ในแผนกวิศวกร (Engineering) มีจำนวนมากที่สุด โดยมีจำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 33.6 โดยมีลำดับรองลงมาคือผู้ตอบแบบสอบถามที่อยู่ในแผนกบำรุงรักษา (Maintenance) โดยมีจำนวน 37 คน โดยคิดเป็นร้อยละ 26.4 ผู้ตอบแบบสอบถามที่อยู่ในแผนกบัญชี (Accounting) มีจำนวนน้อยที่สุด โดยมีจำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 2.1

ส่วนที่ 2 ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัยด้วยการวิเคราะห์ความถดถอย (Regression Analysis)

สมมติฐานของการวิจัยมีทั้งหมด 3 สมมติฐาน ดังนี้

1. ระบบการบริหารองค์กร ตามรูปแบบทฤษฎี Z ของ วิลเลียม จี อูชิ (William G. Ouchi, 1981) ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ในอุตสาหกรรมยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์

2. ระบบการบริหารองค์กร ตามรูปแบบทฤษฎี Z ของ วิลเลียม จี อูชิ (William G. Ouchi, 1981) ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ในอุตสาหกรรมยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์

3. ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ในอุตสาหกรรมยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์

โดยค่าสถิติที่จะใช้ในการวิเคราะห์สมมติฐานทั้ง 3 นี้จะใช้ การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

สมมติฐานข้อที่ 1 ระบบการบริหารองค์กร ตามรูปแบบทฤษฎี Z ของ วิลเลียม จี อูชิ (William G. Ouchi. 1981) ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ในอุตสาหกรรมยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์ สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : ปัจจัยต่างๆ ไม่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ในอุตสาหกรรมยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์

H_1 : ปัจจัยต่างๆ ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ในอุตสาหกรรมยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์

สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน คือ การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้นจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ Sig มีค่าน้อยกว่า 0.05 ซึ่งผลการทดสอบแสดงดังตารางที่ 9

ตารางที่ 9 ผลการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ ระบบการบริหารองค์กร ตามรูปแบบทฤษฎี Z ของ William G Ouchi ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ในอุตสาหกรรมยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์

แหล่งความแปรปรวน	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	7.778	7	1.111	8.729	.000 ^b
Residual	16.804	132	.127		
Total	24.582	139			

จากตารางที่ 9 ผลการวิเคราะห์ พบว่า ความผูกพันต่อองค์กร มีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงกับกลุ่มตัวแปรอิสระ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และสามารถสร้างสมการทำนายเชิงเส้นตรงได้ ซึ่งการจากวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุคูณ สามารถคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณได้ดังนี้

ตารางที่ 10 ผลการวิเคราะห์ ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ในอุตสาหกรรมยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์

Model	B	Std. Error	t	Sig.
ค่าคงที่ (Constant)	1.936	.221	8.754	.000
การจ้างงานตลอดชีพ (X_1)	.012	.040	.298	.766
การตัดสินใจเป็นเอกฉันท์ของบริษัทนี้ (X_2)	.096	.038	2.511	.013
ความรับผิดชอบเฉพาะบุคคล (X_3)	.014	.056	.257	.798
การประเมินผลและเลื่อนตำแหน่งแบบค่อยเป็นค่อยไป (X_4)	.050	.047	1.065	.289
การควบคุมในตัวเองอย่างไม่เป็นทางการ โดยมีการวัดผลอย่างชัดเจนและเป็นทางการ (X_5)	-.043	.052	-.834	.406
เส้นทางอาชีพแบบเชี่ยวชาญเฉพาะในระดับปานกลาง (X_6)	-.032	.046	-.692	.490
มีความเกี่ยวข้องกันในลักษณะครอบครัว (X_7)	.243	.050	4.883	.000
$r = .563^a$ Adjusted $R^2 = .280$ $R^2 = .316$ SE = .356789				

จากตารางที่ 10 ผลการวิเคราะห์ พบว่า ตัวแปรที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานมี 2 ตัวแปรคือ การตัดสินใจเป็นเอกฉันท์ของบริษัทนี้ (X_2) และการมีความเกี่ยวข้องกันในลักษณะครอบครัว (X_7) โดยตัวแปรทั้ง 2 ตัวสามารถร่วมกันทำนายความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ในอุตสาหกรรมยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์ ได้ร้อยละ 28 (Adjusted $R^2 = .280$)

การวิจัยในครั้งนี้ได้นำค่าสัมประสิทธิ์มาเขียนสมการทำนายความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ในอุตสาหกรรมยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์ โดยใช้คะแนนดิบ ดังนี้

$$y = 1.936 + .243 X_7 + .096 X_2$$

ผลการศึกษาสรุปได้ดังนี้

ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ในอุตสาหกรรมยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ได้แก่ ด้านการมีความเกี่ยวข้องกันในลักษณะครอบครัว (X_7) และมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.15

ได้แก่ ด้านการตัดสินใจเป็นเอกฉันท์ของบริษัทนี้ (X_2) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ .243 และ .096 ตามลำดับ ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์ดังกล่าวสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

หากพิจารณาปัจจัยทั้ง 7 ด้าน ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ในอุตสาหกรรมยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์ (y) จะพบว่ามีความผูกพันโดยรวมอยู่ที่ 1.936 หน่วย

พนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ในอุตสาหกรรมยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์ มีทัศนคติต่อปัจจัยด้านการมีความเกี่ยวข้องกันในลักษณะครอบครัว (X_7) เพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะส่งผลทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กร เพิ่มขึ้น .243

พนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ในอุตสาหกรรมยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์ มีทัศนคติต่อปัจจัยด้านการตัดสินใจเป็นเอกฉันท์ของบริษัทนี้ (X_2) เพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะส่งผลทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กร เพิ่มขึ้น .096

ส่วนปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ในอุตสาหกรรมยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์ มี 5 ตัวแปร ได้แก่ ด้านการจ้างงานตลอดชีพ (X_1) ด้านความรับผิดชอบเฉพาะบุคคล (X_3) ด้านการประเมินผลและเลื่อนตำแหน่งแบบค่อยเป็นค่อยไป (X_4) ด้านการควบคุมในตัวเองอย่างไม่เป็นทางการ โดยมีการวัดผลอย่างชัดเจนและเป็นทางการ (X_5) ด้านเส้นทางอาชีพแบบเชี่ยวชาญเฉพาะในระดับปานกลาง (X_6) ตัวแปรเหล่านี้ไม่ได้เป็นปัจจัยกำหนดความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานชาวไทยในอุตสาหกรรมยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์

สมมติฐานข้อที่ 2 ระบบการบริหารองค์กร ตามรูปแบบทฤษฎี Z ของ วิลเลียม จี อูชิ (William G. Ouchi. 1981) ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ในอุตสาหกรรมยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์ สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : ปัจจัยต่างๆ ไม่ส่งผลต่อความจงรักภักดีของพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ในอุตสาหกรรมยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์

H_1 : ปัจจัยต่างๆ ส่งผลต่อความจงรักภักดีของพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ในอุตสาหกรรมยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์

สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน คือ การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้นจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ Sig มีค่าน้อยกว่า 0.05 ซึ่งผลการทดสอบแสดงดังตารางที่ 11

ตารางที่ 11 ผลการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ ระบบการบริหารองค์กร ตามรูปแบบทฤษฎี Z ของ William G Ouchi ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ในอุตสาหกรรมยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์

แหล่งความแปรปรวน	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	15.105	7	2.158	11.885	.000 ^b
Residual	23.966	132	.182		
Total	39.071	139			

จากตารางที่ 11 ผลการวิเคราะห์พบว่า ความจงรักภักดีต่อองค์กร มีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงกับกลุ่มตัวแปรอิสระ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และสามารถสร้างสมการทำนายเชิงเส้นตรงได้ ซึ่งการจากวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุคูณ สามารถคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณได้ดังนี้

ตารางที่ 12 ผลการวิเคราะห์ ความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ในอุตสาหกรรมยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์

Model	B	Std. Error	t	Sig.
ค่าคงที่ (Constant)	1.879	.264	7.115	.000
การจ้างงานตลอดชีพ (X_1)	-.015	.048	-.314	.754
การตัดสินใจเป็นเอกฉันท์ของบริษัทนี้ (X_2)	.077	.046	1.680	.095
ความรับผิดชอบเฉพาะบุคคล (X_3)	-.060	.066	-.902	.369
การประเมินผลและเลื่อนตำแหน่งแบบค่อยเป็นค่อยไป (X_4)	.080	.056	1.422	.157
การควบคุมในตัวเองอย่างไม่เป็นทางการ โดยมีการวัดผลอย่างชัดเจนและเป็นทางการ (X_5)	.210	.062	3.378	.001
เส้นทางอาชีพแบบเชี่ยวชาญเฉพาะในระดับปานกลาง (X_6)	-.001	.055	-.015	.988
มีความเกี่ยวข้องกันในลักษณะครอบครัว (X_7)	.190	.060	3.191	.002
$r = .622^a$ Adjusted $R^2 = .354$ $R^2 = .387$ SE = .42610				

จากตารางที่ 12 ผลการวิเคราะห์ พบว่า โดยตัวแปรที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีมี 2 ตัวแปรคือ การควบคุมในตัวเองอย่างไม่เป็นทางการ โดยมีการวัดผลอย่างชัดเจนและเป็นทางการ (X_5) และการมีความเกี่ยวข้องกันในลักษณะครอบครัว (X_7) โดยตัวแปรทั้ง 2 ตัวนี้ สามารถรวมกันทำนายการส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ในอุตสาหกรรมยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์ ได้ร้อยละ 35 (Adjusted $R^2 = .354$)

การวิจัยในครั้งนี้ได้นำค่าสัมประสิทธิ์มาเขียนสมการทำนายความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ในอุตสาหกรรมยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์ โดยใช้คะแนนดิบ ดังนี้

$$y = 1.879 + .210 X_5 + .190 X_7$$

ผลการศึกษาสรุปได้ดังนี้

ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ในอุตสาหกรรมยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ได้แก่ ด้านการควบคุมในตัวเองอย่างไม่เป็นทางการ โดยมีการวัดผลอย่างชัดเจนและเป็นทางการ (X_5) และมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.02 ได้แก่ ด้านมีความเกี่ยวข้องกันในลักษณะครอบครัว (X_7) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ .210 และ .190 ตามลำดับ ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์ดังกล่าวสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

หากพิจารณาปัจจัยทั้ง 7 ด้าน ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ในอุตสาหกรรมยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์ (y) พบว่ามีความผูกพันโดยรวมอยู่ที่ 1.879 หน่วย

พนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ในอุตสาหกรรมยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์ มีทัศนคติต่อปัจจัยด้านการวัดผลอย่างชัดเจนและเป็นทางการ (X_5) เพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะส่งผลทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กร เพิ่มขึ้น .210

พนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ในอุตสาหกรรมยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์ มีทัศนคติต่อปัจจัยด้านมีความเกี่ยวข้องกันในลักษณะครอบครัว (X_7) เพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะส่งผลทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กร เพิ่มขึ้น .190

ส่วนปัจจัยที่ไม่มีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ในอุตสาหกรรมยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์มี 5 ตัวแปร ได้แก่ ด้านการจ้างงานตลอดชีพ (X_1) ด้านการตัดสินใจเป็นเอกฉันท์ของบริษัทนี้ (X_2) ด้านความรับผิดชอบเฉพาะบุคคล (X_3) ด้านการประเมินผลและเลื่อนตำแหน่งแบบค่อยเป็นค่อยไป (X_4) ด้านเส้นทางอาชีพแบบเชี่ยวชาญเฉพาะในระดับปานกลาง (X_6) ตัวแปรเหล่านี้ไม่ได้เป็นปัจจัยกำหนดความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ในอุตสาหกรรมยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์

สมมติฐานข้อที่ 3 ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ในอุตสาหกรรมยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์ สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : ความผูกพันต่อองค์กร ไม่ส่งผลต่อความจงรักภักดีของพนักงานชาวไทยในอุตสาหกรรมยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์

H_1 : ความผูกพันต่อองค์กร ส่งผลต่อความจงรักภักดีของพนักงานชาวไทยในอุตสาหกรรมยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์

สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน คือ การวิเคราะห์ความถดถอยเชิงเส้นแบบง่าย (Simple Regression Analysis) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้นจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ Sig มีค่าน้อยกว่า 0.05 ซึ่งผลการทดสอบแสดงดังตารางที่ 13

ตารางที่ 13 ผลการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงเส้นแบบง่าย ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานชาวไทยในอุตสาหกรรมยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์

แหล่งความแปรปรวน	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	6.032	1	6.032	25.195	.000 ^b
Residual	33.039	138	.239		
Total	39.071	139			

จากตารางที่ 13 ผลการวิเคราะห์พบว่า ความจงรักภักดีต่อองค์กร มีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และสามารถสร้างสมการทำนายเชิงเส้นตรงได้ ซึ่งจากการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงเส้นแบบง่ายสามารถคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์จากการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงเส้นแบบง่ายได้ดังนี้

ตารางที่ 14 ผลการวิเคราะห์ ความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานชาวไทยในอุตสาหกรรมยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์

Model	B	Std. Error	t	Sig.
ค่าคงที่ (Constant)	6.032	.306	6.467	.000
ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร (CM)	.495	.099	5.019	.000
$r = .393^a$ Adjusted $R^2 = .148$ $R^2 = .154$ SE = .48930				

จากตารางที่ 14 ผลการวิเคราะห์ พบว่า ความผูกพันที่มีต่อองค์กรของพนักงานชาวไทยในอุตสาหกรรมยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงาน (y) โดยความผูกพันต่อองค์กร สามารถทำนายการส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ในอุตสาหกรรมยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์ ได้ร้อยละ 14 (Adjusted $R^2 = .148$)

ผลการศึกษาสรุปได้ดังนี้

ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ในอุตสาหกรรมยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ได้แก่ โดยมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.00 ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์ดังกล่าวสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ในอุตสาหกรรมยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์ (y) จะพบว่ามีค่าความจงรักภักดีโดยรวมอยู่ที่ 6.032 หน่วย

พนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ในอุตสาหกรรมยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์ มีความผูกพันต่อองค์กร เพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะส่งผลทำให้พนักงานมีความจงรักภักดีต่อองค์กร เพิ่มขึ้น .495 แสดงถึงความสัมพันธ์ของความผูกพันของพนักงานที่มีต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานชาวไทยในอุตสาหกรรมยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์

ส่วนที่ 3 ตารางสรุปผลการทดสอบสมมติฐานของการวิจัย

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1-3 สามารถนำมาแสดงในรูปแบบตารางได้ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 15 ผลการวิเคราะห์สมมติฐานที่ 1-3 ของกลุ่มตัวอย่างการวิจัย (140 ตัวอย่าง)

ลำดับ	สมมติฐาน	สถิติที่ใช้	ผลลัพธ์	ผลการทดสอบสมมติฐาน
1	ระบบการบริหารองค์กร ตามรูปแบบทฤษฎี Z ของ วิลเลียม จี อูชิ (William G. Ouchi. 1981) ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานชาวไทยในอุตสาหกรรมยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์	Multiple Regression Analysis	Sig = 0.000	✓ (ยอมรับสมมติฐาน)
2	ระบบการบริหารองค์กร ตามรูปแบบทฤษฎี Z ของ วิลเลียม จี อูชิ (William G. Ouchi. 1981) ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานชาวไทยในอุตสาหกรรมยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์	Multiple Regression Analysis	Sig = 0.000	✓ (ยอมรับสมมติฐาน)
3	ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานชาวไทยในอุตสาหกรรมยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์	Simple Regression Analysis	Sig = 0.000	✓ (ยอมรับสมมติฐาน)

จากตารางที่ 15 ผลการทดสอบสมมติฐานต่างๆพบว่าระบบการบริหารองค์กร ตามรูปแบบทฤษฎี Z ของ วิลเลียม จี อูชิ (William G. Ouchi. 1981) ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานที่ปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์ โดยปัจจัยด้านการมีความเกี่ยวข้องกันในลักษณะครอบครัว (X_7) มีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.01 และในด้านการตัดสินใจเป็นเอกฉันท์ของบริษัทนี้ (X_2) ที่มีนัยสำคัญที่ 0.15

เมื่อทำการวิเคราะห์ระบบการบริหารองค์กร ตามรูปแบบทฤษฎี Z ของ วิลเลียม จี อูชิ (William G. Ouchi. 1981) ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานที่ปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์ โดยปัจจัยด้านการควบคุมในตัวเองอย่างไม่เป็นทางการ โดยมีการวัดผลอย่างชัดเจนและเป็นทางการ (X_5) มีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.01 และในปัจจัยด้านมีความเกี่ยวข้องกันในลักษณะครอบครัว (X_7) ที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

เมื่อทำการวิเคราะห์สมมติฐานความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ส่งผลต่อความ
จงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ในอุตสาหกรรมยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์
พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานที่
ปฏิบัติหน้าที่ในอุตสาหกรรมยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์ โดยมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.01



บทที่ 5

สรุปและอภิปรายผล

การศึกษารูปแบบการบริหารองค์กรตามรูปแบบทฤษฎี Z ของ วิลเลียม จี อูชิ (William G. Ouchi. 1981) ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร และความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ในอุตสาหกรรมยานยนต์ และอิเล็กทรอนิกส์ จำนวน 140 คน โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) ประยุกต์จากงานวิจัยในอดีต เป็นเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) สถิติที่ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequencies) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Division) ทดสอบสมมติฐานที่ 1 และ 2 ด้วยการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) และทดสอบสมมติฐานที่ 3 ด้วยความถดถอยเชิงเส้นอย่างง่าย (Simple Regression Analysis) ผลของการวิจัยสามารถสรุปได้ดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย
 - 1.1 ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับตัวอย่าง
2. สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน
 - 2.1 ผลการทดสอบสมมติฐานด้วยความถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)
 - 2.2 ผลการทดสอบสมมติฐานด้วยความถดถอยเชิงเส้นอย่างง่าย (Simple Regression Analysis)
3. อภิปรายผลการวิจัย
4. ข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

จากผลการศึกษารูปแบบการบริหารองค์กรตามรูปแบบทฤษฎี Z ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร และความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในอุตสาหกรรมยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์ สามารถสรุปผลของวิจัยได้ดังต่อไปนี้

1. ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ทำงานศึกษาในครั้งนี้เป็นพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ในอุตสาหกรรมยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์ จำนวน 140 คน เป็นเพศชายจำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 64.3 อายุของพนักงานส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 26-30 ปี จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 43.6 ระดับการศึกษาของพนักงานที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับการศึกษา ปริญญาตรี จำนวน

103 คน คิดเป็นร้อยละ 73.6 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีสถานภาพ โสดจำนวน 100 คน คิดเป็นร้อยละ 71.4 ระยะเวลาการทำงานในองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ต่ำกว่า 3 ปี โดยมีจำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 34.3 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ทำงานในแผนก วิศวกรรม (Engineering) จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 33.6

สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

การทดสอบสมมติฐานในครั้งนี้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ 2 ประเภท คือ การวิเคราะห์ ความถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) และการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงเส้น อย่างง่าย (Simple Regression Analysis) ผลการทดสอบสมมติฐานสามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้

1. ผลการทดสอบสมมติฐานด้วยความถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

1.1 ลักษณะองค์กรแบบ Z ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ในอุตสาหกรรมยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์

1.2 ลักษณะองค์กรแบบ Z ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ในอุตสาหกรรมยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์

จากผลการศึกษาพบว่ารูปแบบการบริหารองค์กรแบบ Z ส่งผลต่อความผูกพันต่อ องค์กรของพนักงาน และส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงาน ยอมรับสมมติฐาน 1 และ 2 (ดูรายละเอียดเพิ่มเติมได้จากตารางที่ 15)

2. ผลการทดสอบสมมติฐานด้วยความถดถอยเชิงเส้นอย่างง่าย (Simple Regression Analysis)

2.1 ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของ พนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ในอุตสาหกรรมยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์

จากผลการศึกษาพบว่าความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานส่งผลต่อความจงรัก ภักดีต่อองค์กรของพนักงาน ยอมรับสมมติฐาน 3 (ดูรายละเอียดเพิ่มเติมได้จากตารางที่ 15)

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการศึกษาในรูปแบบการบริหารองค์กรแบบ Z ตามรูปแบบทฤษฎีของ วิลเลียม จี อูชิ (William G. Ouchi. 1981) ส่งผลต่อความผูกพันและความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานใน อุตสาหกรรมยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์ นำไปวิจัยทั้ง 7 ด้านในทฤษฎีการบริหารแบบ Z ประกอบด้วย การจ้างงานตลอดชีพการตัดสินใจเป็นเอกฉันท์ของบริษัทนี้ ความรับผิดชอบ เฉพาะบุคคล การประเมินผลและเลื่อนตำแหน่งแบบค่อยเป็นค่อยไป การควบคุมตัวเองอย่างไม่ เป็นทางการ โดยมีการวัดผลอย่างชัดเจนและเป็นทางการ เส้นทางอาชีพแบบเชี่ยวชาญเฉพาะ ในระดับปานกลาง มีความเกี่ยวข้องกันในลักษณะครอบครัว มาทำการวิเคราะห์การส่งผลต่อ

ความผูกพันต่อองค์กร และการส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กร นำมาเป็นประเด็นในการอภิปรายผลได้ดังต่อไปนี้

1. ลักษณะองค์กรแบบ Z ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ในอุตสาหกรรมยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์

จากการศึกษาพบว่า รูปแบบการบริหารองค์กรแบบ Z ประกอบด้วยปัจจัยทั้งหมด 7 ด้าน ได้แก่ การจ้างงานตลอดชีพ การตัดสินใจเป็นเอกฉันท์ของบริษัทนี้ ความรับผิดชอบเฉพาะบุคคล การประเมินผลและเลื่อนตำแหน่งแบบค่อยเป็นค่อยไป การควบคุมในตัวเองอย่างไม่เป็นทางการ โดยมีการวัดผลอย่างชัดเจนและเป็นทางการ เส้นทางอาชีพแบบเชี่ยวชาญเฉพาะในระดับปานกลาง มีความเกี่ยวข้องกันในลักษณะครอบครัว ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ (สุภาวดี ชีระกร. 2553) โดยผลการศึกษาความผูกพันของพนักงานในองค์กรที่ใช้รูปแบบการบริหารองค์กรด้วยทฤษฎี Z พบว่า พนักงานชาวไทยส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อระดับความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยจากการพิจารณารายข้อแล้ว พบว่าข้อที่พนักงานยังทำงานนานขึ้น พนักงานก็จะรู้สึกผูกพันกับองค์กรที่สังกัดมากขึ้น โดยผลของการวิจัยยังมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ (ธนากาญจน์ วิฑูรพงศ์. 2549) ที่ศึกษาเรื่อง การรับรู้บรรยากาศองค์กรที่มีผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานฝ่ายขายและการตลาด บริษัทขายอะไหล่อิเล็กทรอนิกส์ ในศูนย์การค้าดิโอลด์สยามพลาซ่า ผู้วิจัยสรุปได้ว่า รูปแบบลักษณะการบริหารการจัดการ ค่านิยมร่วมตลอดจนวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งเป็นองค์ประกอบส่วนหนึ่งขององค์กรนั้น ล้วนมีผลต่อการสร้างการรับรู้เชิงทัศนคติของพนักงาน ด้วยการสร้างความรู้สึกแห่งการผูกพัน การเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรรู้สึกมีส่วนร่วมกับองค์กร โดยรูปแบบการบริหารแบบ Z นั้น จะมุ่งเน้นความรับผิดชอบเฉพาะส่วนบุคคลในระดับค่อนข้างสูง แต่จะให้อิสระในการปฏิบัติงาน ด้วยการควบคุมอย่างไม่เป็นทางการ ซึ่งลักษณะรูปแบบการบริหารเช่นนี้ สามารถสร้างอิสระเชิงความคิดสร้างสรรค์ให้แก่พนักงานได้ ซึ่งจะเกิดการรับรู้ด้านทัศนคติเชิงบวกต่อองค์กร ซึ่งหมายถึง พนักงานจะมีความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร เกิดพลังขับเคลื่อนและสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน และเกิดความผูกพันต่อองค์กรในที่สุด

2: ลักษณะองค์กรแบบ Z ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ในอุตสาหกรรมยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์

จากการศึกษาพบว่า รูปแบบการบริหารองค์กรแบบ Z ตามทฤษฎี ประกอบไปด้วยปัจจัยทั้งหมด 7 ด้าน ได้แก่ การจ้างงานตลอดชีพ การตัดสินใจเป็นเอกฉันท์ของบริษัทนี้ ความรับผิดชอบเฉพาะบุคคล การประเมินผลและเลื่อนตำแหน่งแบบค่อยเป็นค่อยไป การควบคุมในตัวเองอย่างไม่เป็นทางการ โดยมีการวัดผลอย่างชัดเจนและเป็นทางการ เส้นทางอาชีพแบบเชี่ยวชาญเฉพาะในระดับปานกลาง มีความเกี่ยวข้องกันในลักษณะครอบครัว ส่งผลต่อความ

ความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงาน โดยผลการวิจัยข้อนี้สอดคล้องผลการวิจัยของสุภาวดี ธีระกร (สุภาวดี ธีระกร. 2553) ผลของการศึกษาในครั้งนี้พบว่า ลักษณะองค์การแบบ Z มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในคุณภาพชีวิตของการทำงานในระดับสูง ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรได้ โดยเฉพาะการสร้าง ความจงรักภักดี และความผูกพันต่อองค์กรได้อย่างยั่งยืนในระยะยาว กล่าวคือ หากพนักงานมีความพึงพอใจในการได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน จะเป็นแรงผลักดันและกระตุ้นให้พนักงานเกิดความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ หากพนักงานอยู่ในสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี เช่น มีสถานที่ทำงานที่ดี และมีบรรยากาศในการทำงานที่เหมาะสม ก็จะทำให้พนักงานมีสุขภาพจิตและสุขภาพกายที่ดี ซึ่งจะส่งผลต่อปริมาณงานที่รับผิดชอบ หากพนักงานได้รับโอกาสในการพัฒนาความรู้และประสบการณ์ในการทำงาน ได้แก่ การอบรม การสัมมนา เป็นต้น จะทำให้พนักงานมีการพัฒนาความรู้ความสามารถ มีการปรับปรุงวิธีการทำงาน มีการสร้างผลงาน และพัฒนาศักยภาพการทำงานที่ดีได้ตามลำดับเวลา หากองค์กรมีวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม มีการดูแลเอาใจใส่ เปิดใจรับฟัง และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ก็จะทำให้พนักงานมีความผูกพันกับสิ่งแวดล้อม หากสิ่งเหล่านี้เกิดแก่องค์กรใด ก็จะสามารถสร้างความจงรักภักดี และความผูกพันต่อองค์กรนั้นๆ ได้อย่างยั่งยืน (สุภาวดี ธีระกร. 2553)

3 ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ในอุตสาหกรรมยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์

จากการศึกษาพบว่า ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมของพนักงาน ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีของบุคลากรในวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด (กรองกาญจน์ ทองสุข. 2554) ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร ประกอบด้วย ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน ความสำเร็จ ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานด้านความผูกพัน และแรงจูงใจในการทำงานด้านอำนาจ

โดยผลการศึกษายังมีความสอดคล้องกับงานวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีของพนักงานแบ่งตามคุณลักษณะของบุคคล (นันทน์ภัส ภูนาทิลกา. 2558) โดยงานวิจัยได้กล่าวไว้ว่า ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยสุขอนามัย ส่งผลต่อความจงรักภักดีของพนักงานที่มีต่อองค์กร โดยถึงแม้ว่าปัจจัยสุขอนามัยจะเป็นเรื่องของปัจจัยหรือความต้องการพื้นฐานที่อาจไม่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการทำงาน แต่ปัจจัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจที่เกิดจากการทำงาน ส่งผลให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กร โดยจากงานวิจัยนี้ แสดงถึงความผูกพันต่อของพนักงานที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงาน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากการศึกษา

จากการศึกษาปัจจัยการบริหารงานตามรูปแบบทฤษฎี Z ของ วิลเลียม จี อุชิ (William G. Ouchi. 1981) ที่ส่งผลต่อความผูกพัน และความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงาน ที่ปฏิบัติหน้าที่ในอุตสาหกรรมยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์ กรณีศึกษานิคมอุตสาหกรรมไฮเทค อยุธยา พบว่าหากผู้บริหารต้องการสร้างความผูกพันที่มีต่อองค์กรของพนักงานให้สูงขึ้น ผู้บริหารควรให้ความสำคัญในการบริหารองค์กรให้การตัดสินใจเป็นเอกฉันท์ คือให้พนักงานที่อยู่ในการร่วมกันแสดงความคิดเห็นร่วมกับการตัดสินใจต่างๆขององค์กร โดยที่มีเพียงผู้รับผิดชอบผู้เดียว ที่ทำการตัดสินใจสุดท้าย และผู้บริหารสมควรให้ความสำคัญในการสร้างรูปแบบองค์กรที่มีความเกี่ยวข้องกันในลักษณะของครอบครัว ควรสร้างให้มีการพบปะ แลกเปลี่ยนทัศนคติในการทำงานซึ่งกันและกันของพนักงาน ผลการวิจัยพบว่า ลักษณะการบริหารองค์กรตามลักษณะที่กล่าวมาทั้งสอง ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

โดยจากผลการศึกษาปัจจัยการบริหารงานตามรูปแบบทฤษฎี Z ของ วิลเลียม จี อุชิ (William G. Ouchi. 1981) ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานและความจงรักภักดีต่อองค์กร ของพนักงานในอุตสาหกรรมยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์ กรณีศึกษานิคมอุตสาหกรรมไฮเทค จังหวัดพระนครศรีอยุธยาพบว่า หากผู้บริหารต้องการสร้างความจงรักภักดีที่มีต่อองค์กรของพนักงาน ผู้บริหารควรให้ความสำคัญในการบริหารองค์กรให้มีลักษณะการควบคุมในตัวเองอย่างไม่เป็นทางการ โดยมีการวัดผลอย่างชัดเจน คือการมอบความอิสระในการเลือกวิธีการทำงานให้แก่พนักงาน โดยผู้บริหารเป็นฝ่ายวัดผลและสนับสนุนการทำงานของพนักงาน โดยปล่อยให้พนักงานมีอิสระในการเลือกวิธีทำงาน จะทำให้พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์ และเกิดความรู้สึกดีต่อองค์กร จนนำไปสู่ความจงรักภักดีต่อองค์กรต่อมา และทางผู้บริหารสมควรให้ความสำคัญในการสร้างลักษณะขององค์กรที่มีความเกี่ยวข้องกันในลักษณะของครอบครัว โดยผู้บริหารสมควรให้การสนับสนุนในการให้พนักงานมีปฏิสัมพันธ์กัน โดยการใช้วิธีการสร้างกิจกรรมร่วมกัน เช่น กีฬาสี งานเลี้ยงประจำปี เป็นต้น เพื่อให้ช่องว่างระหว่างพนักงานกับพนักงาน หรือ ช่องว่างระหว่างผู้บริหารกับพนักงานเล็กลง จนเกิดลักษณะองค์กรที่มีความเกี่ยวข้องกันในลักษณะครอบครัวในที่สุด

จากงานวิจัยพบว่าความผูกพันที่มีต่อองค์กรของพนักงานส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงาน ดังนั้น ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการสร้างความผูกพันที่มีต่อองค์กรแก่พนักงานก่อน โดยผู้บริหารสามารถใช้ลักษณะการบริหารองค์กรแบบ Z ตามทฤษฎีของ วิลเลียม จี อุชิ (William G. Ouchi. 1981) มาปรับใช้ในองค์กรเพื่อสร้างความผูกพันที่มีต่อองค์กรให้แก่พนักงาน เมื่อสามารถสร้างความผูกพันที่มีต่อองค์กรให้กับพนักงานได้แล้ว ก็จะได้เกิดผลดีต่อองค์กร คือการเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงาน ตามผลของการวิจัยที่ว่าความผูกพันที่มีต่อองค์กร ส่งผลถึงความจงรักภักดีต่อองค์กร

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. การวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงสำรวจ ดังนั้นในการศึกษาครั้งต่อไป ควรศึกษาเพิ่มเติมในส่วนของการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึก
2. ควรทำการศึกษาระดับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของพนักงาน เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาปรับรูปแบบการบริหารงานองค์กรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
3. ควรทำการศึกษาระดับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงาน เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์และปรับปรุงรูปแบบการบริหารงานองค์กรให้มีประสิทธิภาพ และสามารถสร้างความจงรักภักดีต่อองค์กรให้แก่พนักงาน
4. ควรทำการศึกษารูปแบบการบริหารงานแบบทฤษฎี Z ของ วิลเลียม จี อูชิ (William G. Ouchi, 1981) ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานและความจงรักภักดีต่อองค์กรกับกลุ่มตัวอย่างในอุตสาหกรรมอื่นเพื่อให้ได้ข้อมูลที่หลากหลายและมีความครอบคลุมมากขึ้น



บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กรองกาญจน์ ทองสุข. (2554). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีของบุคลากรในวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. (บริหารธุรกิจ). ปทุมธานี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ชะธีณชา หล้าสูงษ์. (2545). ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ภาวะผู้นำและมีของหัวหน้าหอผู้ป่วย ความก้าวหน้าในอาชีพ ความจงรักภักดีต่อองค์กรของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลชุมชน. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. (บริหารธุรกิจ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- คณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน. (2556). สถานการณ์การลงทุนในญี่ปุ่นและโอกาสการดำเนินธุรกิจของบริษัทไทย. สืบค้นเมื่อ 14 มิถุนายน 2559, จาก [http:// www.jetro.go.jp](http://www.jetro.go.jp).
- จิรพันธ์ ดวงคำ. (2551). ความภักดีต่อองค์กรของวิศวกรในอุตสาหกรรมฮาร์ดดิสก์ไดรฟ์ : กรณีศึกษาบริษัทเวสเทิร์นดิจิตอล (ประเทศไทย) จำกัด. วิทยานิพนธ์ วท.ม. (การพัฒนาศักยภาพความสามารถทางการแข่งขันเชิงอุตสาหกรรม). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.
- เฉลิมชัย พัฒนจงรักษ์. (2544). การศึกษาเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจของพนักงานไทยที่มีต่อรูปแบบการบริหารงานแบบอเมริกันกับรูปแบบการบริหารงานแบบญี่ปุ่น ศึกษากรณีบริษัทเจนเนอรัล มอเตอร์ส (ประเทศไทย) จำกัด และบริษัทโตโยต้า มอเตอร์(ประเทศไทย) จำกัด. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- ธนยุทธ บุตรขวัญ. (2554). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของเจ้าหน้าที่สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (การจัดการภาครัฐและภาคเอกชน). นครปฐม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ธนากาญจน์ วิฑูรพงศ์. (2549). การรับรู้บรรยากาศองค์กรที่มีผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานฝ่ายขายและการตลาด บริษัทขายอะไหล่อิเล็กทรอนิกส์ในศูนย์การค้าดิโอลด์สยาม พลาซ่า. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- นันทน์ภัส ภูนาดีลา. (2558). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีของพนักงานแบ่งตามคุณลักษณะของบุคคล กรณีศึกษา บริษัทแมทรีเรียลออกโตเมชัน (ประเทศไทย) จำกัด. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. (บริหารธุรกิจญี่ปุ่น). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น.

- นิคมอุตสาหกรรมไฮเทค. (2559). รายชื่อผู้ประกอบการในนิคมอุตสาหกรรมไฮเทค. สืบค้นเมื่อ 22 มิถุนายน 2559, จาก [http:// www.hitech-estate.com/](http://www.hitech-estate.com/).
- ประชา ดุจมะบุตร. (2554). รูปแบบการบริหารแบบญี่ปุ่นที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กรในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะนครจังหวัดชลบุรี. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการองค์การ). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย ศรีปทุม วิทยาเขตชลบุรี.
- ปวรรัตน์ เลิศสุวรรณเสรี. (2555). ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร วิทยาลัยราชพฤกษ์ ประจำปีการศึกษา 2555. (รายงานการวิจัย). นนทบุรี : วิทยาลัยราชพฤกษ์.
- เมธชา สินธารัตนะ. (2551). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานแบบญี่ปุ่นกับความพึงพอใจของพนักงานไทยในกรุงเทพมหานคร. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- มนต์ทิภา วงศ์วีวัฒน์. (2552). การบริหารจัดการตามทฤษฎี J ที่มีผลต่อประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท ไทย โทเร ซินเทติกส์ จำกัด. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- รังสรรค์ เลิศในสัตย์. (2559). คุณลักษณะบัณฑิตอันพึงประสงค์ของภาคธุรกิจญี่ปุ่นใน ประเทศไทย. สืบค้นเมื่อ 3 มิถุนายน 2559, จาก [http:// www.youtube.com](http://www.youtube.com).
- วนิดา วาดีเจริญ; อริวัตร กาญจนวนิชกุล; และสมบัติ ทิฆัมทรัพย์. (2556). การจัดการ ทรัพยากรมนุษย์จากแนวคิดทฤษฎีสู่ภาคปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : บริษัท วี.พี.รันท.
- วนิดา วาดีเจริญ; และคณะ. (2558, กรกฎาคม-กันยายน). การลงทุนจากประเทศญี่ปุ่นใน ภูมิภาคอาเซียน. บทความวิจัยพิเศษ จดหมายข่าวสมาคมอาเซียน ประเทศไทย. 7(3) : 55-60.
- ศรินย์ ไวยานนท์. (2550). ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท เอไอจีคาร์ด (ประเทศไทย) จำกัด. สารนิพนธ์ กศ.ม. (จิตวิทยาการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และคณะ. (2550). การจัดการและพฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ : วีระฟิล์มและโซเท็กซ์.
- สุภาวดี วีระกร. (2553). การบริหารองค์การแบบ Z ที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจ ในคุณภาพชีวิตการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมของพนักงาน ชาวไทยในเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

- สุวิมล ติรภานันท์. (2546). **ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์ : แนวทางสู่การปฏิบัติ.**
กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อรอุสา เกษรสังข์. (2550). **ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานธนาคารไทยพาณิชย์ สำนักงานใหญ่.** วิทยานิพนธ์ บธ.ม. (บริหารธุรกิจ). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น.
- Abraham H. Maslow. (2009). **Motivation and Personality.** 2nd ed. New York : Harper & Row Publishers.
- Allen; and Meyer. (1997). **Commitment in the Workplace : Theory Research and Application.** Thousand Oaks, CA : Sage Publications.
- Blauand; and Scotts. (1962). **Formal Organizations : A Comparative Approach.** San Francisco : Chandler Publishing.
- Chester Bernand. (1938). **The Functions of the Executive.** Massachusetts : Harvard University Press.
- Herzberg, Frederick; Mausner, Bernard; and Snyderman, Block. (1959). **The Motivation to Work.** New York : John Wiley & Son.
- Hoy; and Rees. (1974). Subordinate Loyalty to Immediate Superior : A Neglected Concept in the Study of Educational Administration. **Sociology of Education.** 47 : 268-286.
- Hoy; and Wiliams. (1974). Subordinate Loyalty to Immediate Superior : A Neglected Concept in the Study of Educational Administration. **Sociology of Education.** 47 : 268-286.
- Meyer, J. P.; and Allen, N. J. (1997). **Commitment in the Workplace : Theory, Research, and Application.** Thousand Oaks, CA : Sage Publications.
- Peter M. Blau; and W. Reichard Scotts. (1962). **Formal Organizations : A Comparative Approach.** San Francisco : Chandler Publishing.
- Steers. (1977). Antecedents and Outcome of Organizational Commitment. **Administrative Science Quarterly.** 35(5) : 3-60.
- William G. Ouchi. (1981). **How American Business Can Meet the Japanese Challenge.** United States : Adison-Wesley Publishing.



ภาคผนวก

ภาคผนวก ก.
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

TNI



แบบสอบถามเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ

เรื่อง “ทฤษฎีการบริหารองค์กรแบบ Z ของ William G Ouchi ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรและความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ในอุตสาหกรรมยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์กรณีศึกษานิคคมอุตสาหกรรมไฮเทคจังหวัดพระนครศรีอยุธยา”

คำชี้แจง

แบบสอบถามชุดนี้เป็นแบบสอบถามของงานวิจัยเรื่อง “ทฤษฎีการบริหารองค์กรแบบ Z ของ วิลเลียม จี อูชิ (William G. Ouchi. 1981) ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรและความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ในอุตสาหกรรมยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์กรณีศึกษานิคคมอุตสาหกรรมไฮเทคจังหวัดพระนครศรีอยุธยา” ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อประกอบการศึกษาในระดับปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจญี่ปุ่น คณะบริหารธุรกิจ สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น โดยแบ่งออกเป็น 5 ส่วน ซึ่งประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะการบริหารองค์กรที่ท่านทำงานอยู่ในปัจจุบัน

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลความผูกพันต่อองค์กร

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลความจงรักภักดีต่อองค์กร

ส่วนที่ 5 ปัญหาอุปสรรค ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

ผู้วิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์และความร่วมมือจากผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน โปรดตอบแบบสอบถามให้ครบทุกคำถามตามความเป็นจริง และกรุณาส่งคืน ข้อมูลที่ท่านตอบแบบสอบถามนี้ จะไม่มีผลต่อการทำงานของท่านแต่ประการใด เพราะผู้วิจัยค้นคว้าทำการวิเคราะห์ข้อมูลในภาพรวมทั้งหมด

สรารัฐ ชีระไชย

นักศึกษาปริญญาโทสาขาบริหารธุรกิจญี่ปุ่น

สถาบันเทคโนโลยีไทย – ญี่ปุ่น

แบบสอบถามเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ

เรื่อง “ทฤษฎีการบริหารองค์กรแบบZ ของWilliam G Ouchi ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรและความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ในอุตสาหกรรมยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์กรณีศึกษานิคมอุตสาหกรรมไฮเทคจังหวัดพระนครศรีอยุธยา”

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หน้าคำตอบของท่าน

1. เพศ

1.1 ☐ ชาย

1.2 ☐ หญิง

2. อายุ

2.1 ☐ 22 – 25 ปี

2.2 ☐ 26 – 30 ปี

2.3 ☐ 31 – 35 ปี

2.4 ☐ 36 – 40 ปี

2.5 ☐ 41 – 60 ปี

2.6 ☐ มากกว่า 60 ปี

3. ระดับการศึกษา

3.1 ☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี

3.2 ☐ ปริญญาตรี

3.3 ☐ ปริญญาโท

3.4 ☐ ปริญญาเอก

4. สถานภาพ

4.1 ☐ โสด

4.2 ☐ สมรส

4.3 ☐ หย่าร้าง

4.4 ☐ แยกกันอยู่

5. ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กรแห่งนี้

5.1 ☐ ต่ำกว่า 3 ปี

5.2 ☐ 3 ปี

5.3 ☐ 3 - 5 ปี

5.4 ☐ 6 - 10 ปี

5.5 ☐ 11 - 15 ปี

5.6 ☐ มากกว่า 15 ปี

6. แผนกที่คุณทำงานอยู่ในปัจจุบัน

6.1 ☐ Sales & Marketing

6.2 ☐ Engineering

6.3 ☐ Maintenance

6.4 ☐ Accounting

6.5 ☐ General Affair

6.6 ☐ Supply Chain Management

ส่วนที่ 2 ลักษณะการบริหารองค์กรที่ท่านทำงานอยู่ในปัจจุบัน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงตามความเป็นจริงมากที่สุด

- | | | | |
|---|------------|---------|---|
| 1 | น้อยที่สุด | หมายถึง | มีลักษณะตรงกับองค์กรของท่าน ในระดับน้อยที่สุด |
| 2 | น้อย | หมายถึง | มีลักษณะตรงกับองค์กรของท่าน ในระดับน้อย |
| 3 | ปานกลาง | หมายถึง | มีลักษณะตรงกับองค์กรของท่าน ในระดับปานกลาง |
| 4 | มาก | หมายถึง | มีลักษณะตรงกับองค์กรของท่าน ในระดับมาก |
| 5 | มากที่สุด | หมายถึง | มีลักษณะตรงกับองค์กรของท่าน ในระดับมากที่สุด |

ลักษณะการบริหารองค์กรของท่าน	มีลักษณะตรงกับองค์กรที่ท่านทำงานอยู่ในปัจจุบัน				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
การจ้างงานระยะยาวของบริษัทนี้					
1. บริษัทนี้มีนโยบายการจ้างงานจนถึงเกษียณอายุ					
2. บริษัทมีการจ้างงานสำหรับพนักงานหรือผู้บริหารที่แม้จะเกษียณอายุไปแล้ว					
การตัดสินใจเป็นเอกฉันท์ของบริษัทนี้					
3. บริษัทเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและร่วมตัดสินใจ					
4. การตัดสินใจใดๆ อาจจะไม่สมบูรณ์ หากไม่ได้รับการพิจารณาจากพนักงานส่วนใหญ่					
ความรับผิดชอบเฉพาะบุคคลของบริษัทนี้					
5. บริษัทได้กำหนดขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน					
6. ท่านจะต้องอาศัยการทำความเข้าใจในขอบเขตของงานหรือแนวทาง (Concept) นั้นๆ ด้วยตนเอง					
การประเมินผลและการเลื่อนตำแหน่งแบบค่อยเป็นค่อยไปของบริษัทนี้					
7. การประเมินผลงานเป็นไปอย่างชัดเจนและเป็นธรรม					
8. มีโอกาสความก้าวหน้าในการเลื่อนตำแหน่งอย่างค่อยเป็นค่อยไป					

ลักษณะการบริหารองค์กรของท่าน	มีลักษณะตรงกับองค์กรที่ท่านทำงานอยู่ในปัจจุบัน				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
การควบคุมในตัวเองอย่างไม่เป็นทางการ โดยมีการวัดผลอย่างชัดเจนและเป็นทางการของบริษัทนี้					
9. บริษัทกำหนดรายละเอียดการทำงาน (Job Description) ของท่านไว้อย่างชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางในการทำงาน					
10. บริษัทจะประเมินผลการทำงานจากผลงานที่ปรากฏเป็นสำคัญ					
เส้นทางอาชีพแบบเชี่ยวชาญเฉพาะในระดับปานกลางของบริษัทนี้					
11. ท่านได้รับความรู้และการพัฒนาทักษะการทำงานในระดับหนึ่ง					
12. ท่านได้รับการฝึกอบรม (Training) จากบริษัทอย่างต่อเนื่อง					
มีความเกี่ยวข้องกันในลักษณะครอบครัวของบริษัทนี้					
13. บริษัทดูแลเอาใจใส่ต่อท่านทั้งทางตรงและทางอ้อม เช่น การให้สวัสดิการ การจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ต่างๆ ฯลฯ					
14. ท่านมีความใกล้ชิดและผูกพันต่อองค์กร					



TNI

THAI - NICHI INSTITUTE OF TECHNOLOGY

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามข้อมูลความผูกพันต่อองค์กร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างตามความคิดเห็นของท่าน (เพียงคำตอบเดียว)

- 1 น้อยที่สุด หมายถึง ระดับความผูกพัน ในระดับน้อยที่สุด
- 2 น้อย หมายถึง ระดับความผูกพัน ในระดับน้อย
- 3 ปานกลาง หมายถึง ระดับความผูกพัน ในระดับปานกลาง
- 4 มาก หมายถึง ระดับความผูกพัน ในระดับมาก
- 5 มากที่สุด หมายถึง ระดับความผูกพัน ในระดับมากที่สุด

ความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความผูกพัน				
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
	5	4	3	2	1
ความผูกพันต่อองค์กร					
1. ท่านพอใจที่ได้ใช้ชีวิตการทำงานในองค์กรแห่งนี้					
2. ท่านรู้สึกว่ามีปัญหาต่างๆ ขององค์กรคือปัญหาของท่าน					
3. ท่านไม่รู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร					
4. ท่านไม่รู้สึกผูกพันทางจิตใจกับองค์กรที่ท่านทำงานอยู่					
5. ท่านไม่รู้สึกว่ามีส่วนเป็นเจ้าขององค์กรที่ท่านทำงานอยู่					
ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร					
6. ท่านยังคงอยู่กับองค์กรนี้เพราะได้เงินเดือนเป็น ค่าตอบแทนที่คุ้มค่า					
7. ท่านต้องการอยู่กับองค์กรนี้เพราะได้รับสวัสดิการและ ผลประโยชน์ที่เหมาะสม					
8. ท่านคิดว่าหากลาออกจากองค์กรนี้สิ่งสำคัญอย่างหนึ่ง เพราะค่าตอบแทนเดิมไม่คุ้มค่า และเป็นงานที่ยาก					
9. ท่านรู้สึกว่ามีทางเลือกในงานใหม่น้อยเกินไปหาก ลาออกจากองค์กรที่ท่านทำงานอยู่					
10. ท่านคิดว่าเป็นการไม่ถูกต้องหากจะลาออกจากองค์กร เพราะได้รับข้อเสนอจากองค์กรอื่นที่ดีกว่า					
ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน					
11. ท่านคิดว่าองค์กรนี้มีความหมายและความสำคัญต่อ ท่านมาก					
12. ท่านมีความรู้สึกผิดที่จะออกจากองค์กรแห่งนี้					

ความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความผูกพัน				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
13. ท่านยังคงมีความจงรักภักดีต่อองค์กรอยู่เสมอ					
14. ท่านคิดว่าท่านจะทำงานให้กับองค์กรของท่านตลอดชีวิตเพียงองค์กรเดียว					
15. ท่านคิดว่าองค์กรที่ท่านทำงานอยู่มีบุญคุณกับท่านมาก					

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามข้อมูลความจงรักภักดีต่อองค์กร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างตามความคิดเห็นของท่าน (เพียงคำตอบเดียว)

- 1 น้อยที่สุด หมายถึง ระดับความจงรักภักดี ในระดับน้อยที่สุด
- 2 น้อย หมายถึง ระดับความจงรักภักดี ในระดับน้อย
- 3 ปานกลาง หมายถึง ระดับความจงรักภักดี ในระดับปานกลาง
- 4 มาก หมายถึง ระดับความจงรักภักดี ในระดับมาก
- 5 มากที่สุด หมายถึง ระดับความจงรักภักดี ในระดับมากที่สุด

ความจงรักภักดีต่อองค์กร	ระดับความจงรักภักดีต่อองค์กร				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
ด้านพฤติกรรมที่แสดงออก					
1. ท่านยินดีปฏิบัติงานตามที่คุณบังคับบัญชามอบหมายอย่างเต็มความสามารถ					
2. ท่านยินดีปฏิบัติงานตามที่คุณบังคับบัญชามอบหมายไม่ว่าผู้บังคับบัญชาคนนั้นจะเป็นใครก็ตาม					
3. ท่านรักษาผลประโยชน์ขององค์กร					
4. ท่านแนะนำให้ผู้อื่นมาเข้าทำงานที่องค์กร					

ความจงรักภักดีต่อองค์กร	ระดับความจงรักภักดีต่อองค์กร				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
ด้านความรู้สึก					
5. ท่านรู้สึกว่ามีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน					
6. ผู้บังคับบัญชาให้เสรีภาพในการปฏิบัติงานแก่ท่าน					
7. ผู้บังคับบัญชาให้การสนับสนุนการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี					
8. ท่านมีความสุขที่ได้ปฏิบัติงานในองค์กร					
9. ท่านรู้สึกว่าตรงเองมีความสำคัญต่อองค์กรเท่าเทียมกับพนักงานคนอื่น					
10. ท่านรู้สึกมีส่วนร่วมในกิจกรรมและการดำเนินงานหลายอย่างในองค์กร					
ด้านการรับรู้					
11. ท่านมีความเชื่อมั่นและไว้วางใจในตัวผู้บังคับบัญชา					
12. เมื่อท่านทำงานผิดพลาด ผู้บังคับบัญชาจะเข้ามาช่วยท่านแก้ไขปัญหา					
13. ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อท่านอย่างให้เกียรติ					
14. ผู้บังคับบัญชาให้ความสนใจต่อท่านอย่างสม่ำเสมอ					
15. ผู้บังคับบัญชาของท่านมีการจัดระบบงานที่ดี					

ส่วนที่ 5 ปัญหาอุปสรรค ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่สละเวลาของท่านเพื่อตอบแบบสอบถามฉบับนี้

ภาคผนวก ข.

แบบตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือวิจัย

TNI

แบบสอบถาม

เรื่อง “ทฤษฎีการบริหารองค์กรแบบ Z ของ William G Ouchi ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรและความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ในอุตสาหกรรมยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์ กรณีศึกษานักนิสิตอุตสาหกรรมไฮเทคจังหวัดพระนครศรีอยุธยา”

โดย สราวุธ วีระไชย
สาขา บริหารธุรกิจญี่ปุ่น
คณะ บริหาร
อาจารย์ที่ปรึกษา ดร. วนิดา วาดีเจริญ
ผู้ทรงคุณวุฒิ รองศาสตราจารย์ ดร. สมบัติ ทิมทรัพย์

ข้อมูลประกอบการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของข้อมูล

ข้อมูลประกอบการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือวิจัยประกอบด้วยวัตถุประสงค์ของการวิจัยและนิยามศัพท์ เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย โดยมีรายละเอียดดังนี้

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการบริหารองค์กรแบบ Z ขององค์กรธุรกิจญี่ปุ่นในเมืองไทย
2. เพื่อศึกษาปัจจัยต่างๆ ตามทฤษฎี Z ของ William G Ouchi ที่ส่งผลให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กร
3. เพื่อศึกษาความผูกพันของพนักงานที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กร

คำชี้แจง ขอให้ท่านตรวจสอบข้อคำถามว่ามีความสอดคล้องกับนิยามการปฏิบัติการหรือไม่และทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านโดยมีเกณฑ์ในการพิจารณาดังนี้

ทำเครื่องหมาย ✓	ในช่อง +1 เมื่อท่านเห็นว่า	ท่าน <u>แน่ใจว่า</u> ข้อคำถาม <u>มีความสอดคล้อง</u> กับนิยามการปฏิบัติงาน
ทำเครื่องหมาย ✓	ในช่อง 0 เมื่อท่านเห็นว่า	ท่าน <u>ไม่แน่ใจว่า</u> ข้อคำถาม <u>มีความสอดคล้อง</u> กับนิยามการปฏิบัติงาน
ทำเครื่องหมาย ✓	ในช่อง -1 เมื่อท่านเห็นว่า	ท่าน <u>แน่ใจว่า</u> ข้อคำถาม <u>ไม่มีความสอดคล้อง</u> กับนิยามการปฏิบัติงาน

ในกรณีที่ท่านมีความเห็นหรือข้อเสนอแนะในการปรับปรุงนิยามและข้อคำถามแต่ละข้อโปรดเขียนข้อเสนอแนะของท่านลงในช่องเสนอแนะหรืออาจให้ข้อเสนอแนะโดยตรงแก่ผู้วิจัย จักเป็นพระคุณอย่างยิ่ง

รูปที่ 5 แบบประเมิน IOC ของผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1 แผ่นที่ 1

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อที่	ข้อรายการ		ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
			+1	0	-1	
1	เพศ					
	☐ ชาย	☐ หญิง	/			
2	อายุ					
	☐ 22 – 25 ปี	☐ 22 – 25 ปี	/			
	☐ 22 – 25 ปี	☐ 22 – 25 ปี	/			
	☐ 22 – 25 ปี	☐ มากกว่า 25 ปี	/			
3	ระดับการศึกษา					
	☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี	☐ ปริญญาตรี	/			
	☐ ปริญญาโท	☐ ปริญญาเอก	/			
4	สถานภาพ					
	☐ โสด	☐ สมรส	/			
	☐ หย่าร้าง	☐ แยกกันอยู่	/			
5	ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กรแห่งนี้					
	☐ ต่ำกว่า 3 ปี	☐ 3 ปี	/			
	☐ 3 – 5 ปี	☐ 6 – 10 ปี	/			
	☐ 11 – 15 ปี	☐ มากกว่า 15 ปี	/			
6	แผนกที่คุณทำงานอยู่ปัจจุบัน					
	☐ Sales & Marketing		/			
	☐ Engineering		/			
	☐ Maintenance		/			
	☐ Accounting		/			
	☐ General Affair		/			
	☐ Supply Chain Management		/			

รูปที่ 6 แบบประเมิน IOC ของผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1 แผ่นที่ 2

ส่วนที่ 2 ลักษณะการบริหารองค์กรที่ท่านทำงานอยู่ในปัจจุบัน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงตามความเป็นจริงมากที่สุด

- | | | | |
|---|------------|---------|---|
| 1 | น้อยที่สุด | หมายถึง | มีลักษณะตรงกับองค์กรของท่าน ในระดับน้อยที่สุด |
| 2 | น้อย | หมายถึง | มีลักษณะตรงกับองค์กรของท่าน ในระดับน้อย |
| 3 | ปานกลาง | หมายถึง | มีลักษณะตรงกับองค์กรของท่าน ในระดับปานกลาง |
| 4 | มาก | หมายถึง | มีลักษณะตรงกับองค์กรของท่าน ในระดับมาก |
| 5 | มากที่สุด | หมายถึง | มีลักษณะตรงกับองค์กรของท่าน ในระดับมากที่สุด |

ลักษณะการบริหารองค์กร ของท่าน	มีลักษณะตรงกับองค์กรที่ท่านทำงานอยู่ ในปัจจุบัน					ผลการ พิจารณาของ ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
	5	4	3	2	1	+1	0	-1	
การจ้างงานระยะยาวของบริษัทนี้									
1. บริษัทนี้มีนโยบายการจ้างงานจนถึงเกษียณอายุ						/			
2. บริษัทมีการจ้างงานสำหรับพนักงานหรือผู้บริหารที่แม้จะเกษียณอายุไปแล้ว						/			
การตัดสินใจเป็นเอกฉันท์ของบริษัทนี้									
3. บริษัทเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและร่วมตัดสินใจ						/			
4. การตัดสินใจใดๆ อาจจะไม่สมบูรณ์ หากไม่ได้รับการพิจารณาจากพนักงานส่วนใหญ่						/			
ความรับผิดชอบเฉพาะบุคคลของบริษัทนี้									
5. บริษัทได้กำหนดขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน						/			
6. ท่านจะต้องอาศัยการทำความเข้าใจในขอบเขตของงานหรือแนวทาง (Concept) นั้นๆ ด้วยตนเอง						/			

รูปที่ 7 แบบประเมิน IOC ของผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1 แผ่นที่ 3

ลักษณะการบริหารองค์กร ของท่าน	มีลักษณะตรงกับองค์กรที่ท่านทำงานอยู่ ในปัจจุบัน					ผลการ พิจารณาของ ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ	
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด					
	5	4	3	2	1	+1	0	-1		
การประเมินผลและการเลื่อนตำแหน่งแบบค่อยเป็นค่อยไปของบริษัทนี้										
7. การประเมินผลงานเป็นไปอย่างชัดเจนและเป็นธรรม						/				
8. มีโอกาสความก้าวหน้าในการเลื่อนตำแหน่งอย่างค่อยเป็นค่อยไป						/				
การควบคุมในตัวเองไม่เป็นทางการ โดยมีการวัดผลอย่างชัดเจนและเป็นทางการของบริษัทนี้										
9. บริษัทกำหนดรายละเอียดการทำงาน (Job Description) ของท่านไว้อย่างชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางในการทำงาน						/				
10. บริษัทจะประเมินผลการทำงานจากผลงานที่ปรากฏเป็นสำคัญ						/				
เส้นทางอาชีพแบบเชี่ยวชาญเฉพาะในระดับปานกลางของบริษัทนี้										
11. ท่านได้รับความรู้และการพัฒนาทักษะการทำงานในระดับหนึ่ง						/				
12. ท่านได้รับการฝึกอบรม (Training) จากบริษัทอย่างต่อเนื่อง						/				
มีความเกี่ยวข้องกันในลักษณะครอบครัวของบริษัทนี้										
13. บริษัทดูแลเอาใจใส่ต่อท่านทั้งทางตรงและทางอ้อม เช่น การให้สวัสดิการ การจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ต่างๆ ฯลฯ						/				
14. ท่านมีความใกล้ชิดและผูกพันต่อองค์กร						/				

รูปที่ 8 แบบประเมิน IOC ของผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1 แผ่นที่ 4

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามข้อมูลความผูกพันต่อองค์กร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างตามความคิดเห็นของท่าน (เพียงคำตอบเดียว)

- | | | | |
|---|------------|---------|-----------------------------------|
| 1 | น้อยที่สุด | หมายถึง | ระดับความผูกพัน ในระดับน้อยที่สุด |
| 2 | น้อย | หมายถึง | ระดับความผูกพัน ในระดับน้อย |
| 3 | ปานกลาง | หมายถึง | ระดับความผูกพัน ในระดับปานกลาง |
| 4 | มาก | หมายถึง | ระดับความผูกพัน ในระดับมาก |
| 5 | มากที่สุด | หมายถึง | ระดับความผูกพัน ในระดับมากที่สุด |

ความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความผูกพัน					ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
	5	4	3	2	1	+1	0	-1	
ความผูกพันต่อองค์กร									
1. ท่านพอใจที่ได้ใช้ชีวิตการทำงานในองค์กรแห่งนี้						/			
2. ท่านรู้สึกว่ามีปัญหาต่างๆขององค์กรคือปัญหาของท่าน						/			
3. ท่านไม่รู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร						/			
4. ท่านไม่รู้สึกผูกพันทางจิตใจกับองค์กรที่ท่านทำงานอยู่						/			
5. ท่านไม่รู้สึกว่ามีส่วนเป็นเจ้าขององค์กรที่ท่านทำงานอยู่						/			
ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร									
6. ท่านยังคงอยู่กับองค์กรนี้เพราะได้เงินเดือนเป็นค่าตอบแทนที่คุ้มค่า						/			
7. ท่านต้องการอยู่กับองค์กรนี้เพราะได้รับสวัสดิการและผลประโยชน์ที่เหมาะสม						/			
8. ท่านคิดว่าหากลาออกจากองค์กรนี้สิ่งสำคัญอย่างหนึ่งเพราะค่าตอบแทนเดิมไม่คุ้มค่าและเป็นงานที่ยาก						/			
9. ท่านรู้สึกว่ามีทางเลือกในงานใหม่น้อยเกินไปหากลาออกจากองค์กรที่ท่านทำงานอยู่						/			

รูปที่ 9 แบบประเมิน IOC ของผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1 แผ่นที่ 5

ความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความผูกพัน					ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	+1	0	-1	
	5	4	3	2	1				
10. ท่านคิดว่าเป็นการไม่ถูกต้องหากจะลาออกจากองค์กรเพราะได้รับข้อเสนอจากองค์กรอื่นที่ดีกว่า						/			
ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน									
11. ท่านคิดว่าองค์กรนี้มีความหมายและความสำคัญต่อท่านมาก						/			
12. ท่านมีความรู้สึกผิดที่จะออกจากองค์กรแห่งนี้						/			
13. ท่านยังคงมีความจงรักภักดีต่อองค์กรอยู่เสมอ						/			
14. ท่านคิดว่าท่านจะทำงานให้กับองค์กรของท่านตลอดชีวิตเพียงองค์กรเดียว						/			
15. ท่านคิดว่าองค์กรที่ท่านทำงานอยู่มีบุญคุณกับท่านมาก							/		

รูปที่ 10 แบบประเมิน IOC ของผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1 แผ่นที่ 6

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามข้อมูลความจงรักภักดีต่อองค์กร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างตามความคิดเห็นของท่าน (เพียงคำตอบเดียว)

- | | | | |
|---|------------|---------|---------------------------------------|
| 1 | น้อยที่สุด | หมายถึง | ระดับความจงรักภักดี ในระดับน้อยที่สุด |
| 2 | น้อย | หมายถึง | ระดับความจงรักภักดี ในระดับน้อย |
| 3 | ปานกลาง | หมายถึง | ระดับความจงรักภักดี ในระดับปานกลาง |
| 4 | มาก | หมายถึง | ระดับความจงรักภักดี ในระดับมาก |
| 5 | มากที่สุด | หมายถึง | ระดับความจงรักภักดี ในระดับมากที่สุด |

ความจงรักภักดีต่อองค์กร	ระดับความจงรักภักดีต่อองค์กร					ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
	5	4	3	2	1	+1	0	-1	
ด้านพฤติกรรมที่แสดงออก									
1. ท่านยินดีปฏิบัติงานตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายอย่างเต็มความสามารถ						/			
2. ท่านยินดีปฏิบัติงานตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย ไม่ว่าผู้บังคับบัญชาคนนั้นจะเป็นใครก็ตาม						/			
3. ท่านรักษาสภาพประโยชน์ขององค์กร						/			
4. ท่านแนะนำให้ผู้อื่นมาเข้าทำงานที่องค์กร						/			
ด้านความรู้สึก									
5. ท่านรู้สึกว่ามีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน						/			
6. ผู้บังคับบัญชาให้เสรีภาพในการปฏิบัติงานแก่ท่าน						/			
7. ผู้บังคับบัญชาให้การสนับสนุนการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี						/			
8. ท่านมีความสุขที่ได้ปฏิบัติงานในองค์กร						/			
9. ท่านรู้สึกว่าตรงเองมีความสำคัญต่อองค์กรเท่าเทียมกับพนักงานคนอื่น						/			

รูปที่ 11 แบบประเมิน IOC ของผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1 แผ่นที่ 7

ความจงรักภักดีต่อองค์กร	ระดับความจงรักภักดีต่อองค์กร					ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
	5	4	3	2	1	+1	0	-1	
10. ท่านรู้สึกมีส่วนร่วมในกิจกรรมและการดำเนินงานหลายอย่างในองค์กร						/			
ด้านการรับรู้									
11. ท่านมีความเชื่อมั่นและไว้วางใจในตัวผู้บังคับบัญชา						/			
12. เมื่อท่านทำงานผิดพลาดผู้บังคับบัญชาจะเข้ามาช่วยท่านแก้ไขปัญหา						/			
13. ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อท่านอย่างให้เกียรติ						/			
14. ผู้บังคับบัญชาให้ความสนใจต่อท่านอย่างสม่ำเสมอ						/			
15. ผู้บังคับบัญชาของท่านมีการจัดระบบงานที่ดี						/			

ส่วนที่ 5 ปัญหาอุปสรรค ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่สละเวลาของท่านเพื่อตอบแบบสอบถามฉบับนี้

รูปที่ 12 แบบประเมิน IOC ของผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1 แผ่นที่ 8

แบบสอบถาม

เรื่อง “ทฤษฎีการบริหารองค์กรแบบ Z ของ William G Ouchi ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรและความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ในอุตสาหกรรมยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์ กรณีศึกษานิคมอุตสาหกรรมไฮเทคจังหวัดพระนครศรีอยุธยา”

โดย สราวุธ วีระไชย
สาขา บริหารธุรกิจญี่ปุ่น
คณะ บริหาร
อาจารย์ที่ปรึกษา ดร. วนิดา วาดีเจริญ
ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วัลลภา พัฒนา

ข้อมูลประกอบการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของข้อมูล

ข้อมูลประกอบการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือวิจัยประกอบด้วยวัตถุประสงค์ของการวิจัยและนิยามศัพท์ เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย โดยมีรายละเอียดดังนี้

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการบริหารองค์กรแบบ Z ขององค์กรธุรกิจญี่ปุ่นในเมืองไทย
2. เพื่อศึกษาปัจจัยต่างๆ ตามทฤษฎี Z ของ William G Ouchi ที่ส่งผลให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กร
3. เพื่อศึกษาความผูกพันของพนักงานที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กร

คำชี้แจง ขอให้ท่านตรวจสอบข้อความถามว่ามีความสอดคล้องกับนิยามการปฏิบัติการหรือไม่และทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านโดยมีเกณฑ์ในการพิจารณาดังนี้

ทำเครื่องหมาย ✓	ในช่อง +1 เมื่อท่านเห็นว่า	ท่าน <u>แน่ใจว่า</u> ข้อคำถาม <u>มีความสอดคล้อง</u> กับนิยามการปฏิบัติงาน
ทำเครื่องหมาย ✓	ในช่อง 0 เมื่อท่านเห็นว่า	ท่าน <u>ไม่แน่ใจว่า</u> ข้อคำถาม <u>มีความสอดคล้อง</u> กับนิยามการปฏิบัติงาน
ทำเครื่องหมาย ✓	ในช่อง -1 เมื่อท่านเห็นว่า	ท่าน <u>แน่ใจว่า</u> ข้อคำถาม <u>ไม่มีความสอดคล้อง</u> กับนิยามการปฏิบัติงาน

ในกรณีที่ท่านมีความเห็นหรือข้อเสนอแนะในการปรับปรุงนิยามและข้อคำถามแต่ละข้อโปรดเขียนข้อเสนอแนะของท่านลงในช่องเสนอแนะหรืออาจให้ข้อเสนอแนะโดยตรงแก่ผู้วิจัย จักเป็นพระคุณอย่างยิ่ง

รูปที่ 13 แบบประเมิน IOC ของผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2 แผ่นที่ 1

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อที่	ข้อรายการ		ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
			+1	0	-1	
1	เพศ					
	☐ ชาย	☐ หญิง	/			
2	อายุ					
	☐ 22 – 25 ปี	☐ 22 – 25 ปี	/			
	☐ 22 – 25 ปี	☐ 22 – 25 ปี	/			
	☐ 22 – 25 ปี	☐ มากกว่า 25 ปี	/			
3	ระดับการศึกษา					
	☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี	☐ ปริญญาตรี	/			
	☐ ปริญญาโท	☐ ปริญญาเอก	/			
4	สถานภาพ					
	☐ โสด	☐ สมรส	/			
	☐ หย่าร้าง	☐ แยกกันอยู่	/			
5	ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กรแห่งนี้					
	☐ ต่ำกว่า 3 ปี	☐ 3 ปี	/			
	☐ 3 – 5 ปี	☐ 6 – 10 ปี	/			
	☐ 11 – 15 ปี	☐ มากกว่า 15 ปี	/			
6	แผนกที่คุณทำงานอยู่ปัจจุบัน					
	☐ Sales & Marketing		/			
	☐ Engineering		/			
	☐ Maintenance		/			
	☐ Accounting		/			
	☐ General Affair		/			
	☐ Supply Chain Management		/			

รูปที่ 14 แบบประเมิน IOC ของผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2 แผ่นที่ 2

ส่วนที่ 2 ลักษณะการบริหารองค์กรที่ท่านทำงานอยู่ในปัจจุบัน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงตามความเป็นจริงมากที่สุด

- | | | | |
|---|------------|---------|---|
| 1 | น้อยที่สุด | หมายถึง | มีลักษณะตรงกับองค์กรของท่าน ในระดับน้อยที่สุด |
| 2 | น้อย | หมายถึง | มีลักษณะตรงกับองค์กรของท่าน ในระดับน้อย |
| 3 | ปานกลาง | หมายถึง | มีลักษณะตรงกับองค์กรของท่าน ในระดับปานกลาง |
| 4 | มาก | หมายถึง | มีลักษณะตรงกับองค์กรของท่าน ในระดับมาก |
| 5 | มากที่สุด | หมายถึง | มีลักษณะตรงกับองค์กรของท่าน ในระดับมากที่สุด |

ลักษณะการบริหารองค์กร ของท่าน	มีลักษณะตรงกับองค์กรที่ท่านทำงานอยู่ ในปัจจุบัน					ผลการ พิจารณาของ ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
	5	4	3	2	1	+1	0	-1	
การจ้างงานระยะยาวของบริษัทนี้									
1. บริษัทนี้มีนโยบายการจ้างงานจนถึงเกษียณอายุ						/			
2. บริษัทมีการจ้างงานสำหรับพนักงานหรือผู้บริหารที่แม้จะเกษียณอายุไปแล้ว						/			
การตัดสินใจเป็นเอกฉันท์ของบริษัทนี้									
3. บริษัทเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและร่วมตัดสินใจ						/			
4. การตัดสินใจใดๆ อาจจะไม่สมบูรณ์ หากไม่ได้รับการพิจารณาจากพนักงานส่วนใหญ่						/			
ความรับผิดชอบเฉพาะบุคคลของบริษัทนี้									
5. บริษัทได้กำหนดขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน						/			
6. ท่านจะต้องอาศัยการทำความเข้าใจในขอบเขตของงานหรือแนวทาง (Concept) นั้นๆ ด้วยตนเอง						/			

รูปที่ 15 แบบประเมิน IOC ของผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2 แผ่นที่ 3

ลักษณะการบริหารองค์กร ของท่าน	มีลักษณะตรงกับองค์กรที่ท่านทำงานอยู่ ในปัจจุบัน					ผลการ พิจารณาของ ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ	
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด					
	5	4	3	2	1	+1	0	-1		
การประเมินผลและการเลื่อนตำแหน่งแบบค่อยเป็นค่อยไปของบริษัทนี้										
7. การประเมินผลงานเป็นไปอย่างชัดเจนและเป็นธรรม						/				
8. มีโอกาสความก้าวหน้าในการเลื่อนตำแหน่งอย่างค่อยเป็นค่อยไป						/				
การควบคุมในตัวเองไม่เป็นทางการ โดยมีการวัดผลอย่างชัดเจนและเป็นทางการของบริษัทนี้										
9. บริษัทกำหนดรายละเอียดการทำงาน (Job Description) ของท่านไว้อย่างชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางในการทำงาน						/				
10. บริษัทจะประเมินผลการทำงานจากผลงานที่ปรากฏเป็นสำคัญ						/				
เส้นทางอาชีพแบบเชี่ยวชาญเฉพาะในระดับปานกลางของบริษัทนี้										
11. ท่านได้รับความรู้และการพัฒนาทักษะการทำงานในระดับหนึ่ง						/				
12. ท่านได้รับการฝึกอบรม (Training) จากบริษัทอย่างต่อเนื่อง						/				
มีความเกี่ยวข้องกันในลักษณะครอบครัวของบริษัทนี้										
13. บริษัทดูแลเอาใจใส่ต่อท่านทั้งทางตรงและทางอ้อม เช่น การให้สวัสดิการ การจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ต่างๆ ฯลฯ						/				
14. ท่านมีความใกล้ชิดและผูกพันต่อองค์กร						/				

รูปที่ 16 แบบประเมิน IOC ของผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2 แผ่นที่ 4

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามข้อมูลความผูกพันต่อองค์กร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างตามความคิดเห็นของท่าน (เพียงคำตอบเดียว)

- | | | | |
|---|------------|---------|-----------------------------------|
| 1 | น้อยที่สุด | หมายถึง | ระดับความผูกพัน ในระดับน้อยที่สุด |
| 2 | น้อย | หมายถึง | ระดับความผูกพัน ในระดับน้อย |
| 3 | ปานกลาง | หมายถึง | ระดับความผูกพัน ในระดับปานกลาง |
| 4 | มาก | หมายถึง | ระดับความผูกพัน ในระดับมาก |
| 5 | มากที่สุด | หมายถึง | ระดับความผูกพัน ในระดับมากที่สุด |

ความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความผูกพัน					ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
	5	4	3	2	1	+1	0	-1	
ความผูกพันต่อองค์กร									
1. ท่านพอใจที่ได้ใช้ชีวิตการทำงานในองค์กรแห่งนี้							/		
2. ท่านรู้สึกว่ามีปัญหาต่างๆขององค์กรคือปัญหาของท่าน							/		
3. ท่านไม่รู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร							/		
4. ท่านไม่รู้สึกผูกพันทางจิตใจกับองค์กรที่ท่านทำงานอยู่							/		
5. ท่านไม่รู้สึกว่ามีส่วนเป็นเจ้าขององค์กรที่ท่านทำงานอยู่							/		
ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร									
6. ท่านยังคงอยู่กับองค์กรนี้เพราะได้เงินเดือนเป็นค่าตอบแทนที่คุ้มค่า							/		
7. ท่านต้องการอยู่กับองค์กรนี้เพราะได้รับสวัสดิการและผลประโยชน์ที่เหมาะสม							/		
8. ท่านคิดว่าหากลาออกจากองค์กรนี้สิ่งสำคัญอย่างหนึ่งเพราะค่าตอบแทนเดิมไม่คุ้มค่าและเป็นงานที่ยาก							/		
9. ท่านรู้สึกว่ามีทางเลือกในงานใหม่น้อยเกินไปหากลาออกจากองค์กรที่ท่านทำงานอยู่							/		

รูปที่ 17 แบบประเมิน IOC ของผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2 แผ่นที่ 5

ความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความผูกพัน					ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	+1	0	-1	
	5	4	3	2	1				
10. ท่านคิดว่าเป็นการไม่ถูกต้องหากจะลาออกจากองค์กรเพราะได้รับข้อเสนอจากองค์กรอื่นที่ดีกว่า						/			
ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน									
11. ท่านคิดว่าองค์กรนี้มีความหมายและความสำคัญต่อท่านมาก						/			
12. ท่านมีความรู้สึกผิดที่จะออกจากองค์กรแห่งนี้						/			
13. ท่านยังคงมีความจงรักภักดีต่อองค์กรอยู่เสมอ						/			
14. ท่านคิดว่าท่านจะทำงานให้กับองค์กรของท่านตลอดชีวิตเพียงองค์กรเดียว						/			
15. ท่านคิดว่าองค์กรที่ท่านทำงานอยู่มีบุญคุณกับท่านมาก						/			

รูปที่ 18 แบบประเมิน IOC ของผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2 แผ่นที่ 6

TNI

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามข้อมูลความจงรักภักดีต่อองค์กร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างตามความคิดเห็นของท่าน (เพียงคำตอบเดียว)

- | | | | |
|---|------------|---------|---------------------------------------|
| 1 | น้อยที่สุด | หมายถึง | ระดับความจงรักภักดี ในระดับน้อยที่สุด |
| 2 | น้อย | หมายถึง | ระดับความจงรักภักดี ในระดับน้อย |
| 3 | ปานกลาง | หมายถึง | ระดับความจงรักภักดี ในระดับปานกลาง |
| 4 | มาก | หมายถึง | ระดับความจงรักภักดี ในระดับมาก |
| 5 | มากที่สุด | หมายถึง | ระดับความจงรักภักดี ในระดับมากที่สุด |

ความจงรักภักดีต่อองค์กร	ระดับความจงรักภักดีต่อองค์กร					ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
	5	4	3	2	1	+1	0	-1	
ด้านพฤติกรรมที่แสดงออก									
1. ท่านยินดีปฏิบัติงานตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายอย่างเต็มความสามารถ						/			
2. ท่านยินดีปฏิบัติงานตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย ไม่ว่าผู้บังคับบัญชาคนนั้นจะเป็นใครก็ตาม						/			
3. ท่านรักษาสภาพประโยชน์ขององค์กร						/			
4. ท่านแนะนำให้ผู้อื่นมาเข้าทำงานที่องค์กร						/			
ด้านความรู้สึก									
5. ท่านรู้สึกว่ามีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน						/			
6. ผู้บังคับบัญชาให้เสรีภาพในการปฏิบัติงานแก่ท่าน						/			
7. ผู้บังคับบัญชาให้การสนับสนุนการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี						/			
8. ท่านมีความสุขที่ได้ปฏิบัติงานในองค์กร						/			
9. ท่านรู้สึกว่าตรงเองมีความสำคัญต่อองค์กรเท่าเทียมกับพนักงานคนอื่น						/			

รูปที่ 19 แบบประเมิน IOC ของผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2 แผ่นที่ 7

ความจงรักภักดีต่อองค์กร	ระดับความจงรักภักดีต่อองค์กร					ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	+1	0	-1	
	5	4	3	2	1				
10. ท่านรู้สึกมีส่วนร่วมในกิจกรรมและการดำเนินงานหลายอย่างในองค์กร						/			
ด้านการรับรู้									
11. ท่านมีความเชื่อมั่นและไว้วางใจในตัวผู้บังคับบัญชา						/			
12. เมื่อท่านทำงานผิดพลาดผู้บังคับบัญชาจะเข้ามาช่วยท่านแก้ไขปัญหา						/			
13. ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อท่านอย่างให้เกียรติ						/			
14. ผู้บังคับบัญชาให้ความสนใจต่อท่านอย่างสม่ำเสมอ						/			
15. ผู้บังคับบัญชาของท่านมีการจัดระบบงานที่ดี						/			

ส่วนที่ 5 ปัญหาอุปสรรค ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่สละเวลาของท่านเพื่อตอบแบบสอบถามฉบับนี้

รูปที่ 20 แบบประเมิน IOC ของผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2 แผ่นที่ 8

แบบสอบถาม

เรื่อง “ทฤษฎีการบริหารองค์กรแบบ Z ของ William G Ouchi ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรและความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ในอุตสาหกรรมยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์ กรณีศึกษานิคมอุตสาหกรรมไฮเทคจังหวัดพระนครศรีอยุธยา”

โดย สราวุธ วีระไชย
สาขา บริหารธุรกิจญี่ปุ่น
คณะ บริหาร
อาจารย์ที่ปรึกษา ดร. วนิดา วาดีเจริญ
ผู้ทรงคุณวุฒิ ดร. พาสณ์ ทิมทรัพย์

ข้อมูลประกอบการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของข้อมูล

ข้อมูลประกอบการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือวิจัยประกอบด้วยวัตถุประสงค์ของการวิจัยและนิยามศัพท์ เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย โดยมีรายละเอียดดังนี้

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการบริหารองค์กรแบบ Z ขององค์กรธุรกิจญี่ปุ่นในเมืองไทย
2. เพื่อศึกษาปัจจัยต่างๆ ตามทฤษฎี Z ของ William G Ouchi ที่ส่งผลให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กร
3. เพื่อศึกษาความผูกพันของพนักงานที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กร

คำชี้แจง ขอให้ท่านตรวจสอบข้อคำถามว่ามีความสอดคล้องกับนิยามการปฏิบัติการหรือไม่และทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านโดยมีเกณฑ์ในการพิจารณาดังนี้

ทำเครื่องหมาย ✓	ในช่อง +1 เมื่อท่านเห็นว่า	ท่าน <u>แน่ใจว่า</u> ข้อคำถาม <u>มีความสอดคล้อง</u> กับนิยามการปฏิบัติงาน
ทำเครื่องหมาย ✓	ในช่อง 0 เมื่อท่านเห็นว่า	ท่าน <u>ไม่แน่ใจว่า</u> ข้อคำถาม <u>มีความสอดคล้อง</u> กับนิยามการปฏิบัติงาน
ทำเครื่องหมาย ✓	ในช่อง -1 เมื่อท่านเห็นว่า	ท่าน <u>แน่ใจว่า</u> ข้อคำถาม <u>ไม่มีความสอดคล้อง</u> กับนิยามการปฏิบัติงาน

ในกรณีที่ท่านมีความเห็นหรือข้อเสนอแนะในการปรับปรุงนิยามและข้อคำถามแต่ละข้อโปรดเขียนข้อเสนอแนะของท่านลงในช่องเสนอแนะหรืออาจให้ข้อเสนอแนะโดยตรงแก่ผู้วิจัย จักเป็นพระคุณอย่างยิ่ง

รูปที่ 21 แบบประเมิน IOC ของผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3 แผ่นที่ 1

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อที่	ข้อรายการ		ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
			+1	0	-1	
1	เพศ					
	☐ ชาย	☐ หญิง	/			
2	อายุ					
	☐ 22 – 25 ปี	☐ 22 – 25 ปี	/			
	☐ 22 – 25 ปี	☐ 22 – 25 ปี	/			
	☐ 22 – 25 ปี	☐ มากกว่า 25 ปี	/			
3	ระดับการศึกษา					
	☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี	☐ ปริญญาตรี	/			
	☐ ปริญญาโท	☐ ปริญญาเอก	/			
4	สถานภาพ					
	☐ โสด	☐ สมรส	/			
	☐ หย่าร้าง	☐ แยกกันอยู่	/			
5	ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กรแห่งนี้					
	☐ ต่ำกว่า 3 ปี	☐ 3 ปี	/			
	☐ 3 – 5 ปี	☐ 6 – 10 ปี	/			
	☐ 11 – 15 ปี	☐ มากกว่า 15 ปี	/			
6	แผนกที่คุณทำงานอยู่ปัจจุบัน					
	☐ Sales & Marketing		/			
	☐ Engineering		/			
	☐ Maintenance		/			
	☐ Accounting		/			
	☐ General Affair		/			
	☐ Supply Chain Management		/			

รูปที่ 22 แบบประเมิน IOC ของผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3 แผ่นที่ 2

ส่วนที่ 2 ลักษณะการบริหารองค์กรที่ท่านทำงานอยู่ในปัจจุบัน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงตามความเป็นจริงมากที่สุด

- | | | | |
|---|------------|---------|---|
| 1 | น้อยที่สุด | หมายถึง | มีลักษณะตรงกับองค์กรของท่าน ในระดับน้อยที่สุด |
| 2 | น้อย | หมายถึง | มีลักษณะตรงกับองค์กรของท่าน ในระดับน้อย |
| 3 | ปานกลาง | หมายถึง | มีลักษณะตรงกับองค์กรของท่าน ในระดับปานกลาง |
| 4 | มาก | หมายถึง | มีลักษณะตรงกับองค์กรของท่าน ในระดับมาก |
| 5 | มากที่สุด | หมายถึง | มีลักษณะตรงกับองค์กรของท่าน ในระดับมากที่สุด |

ลักษณะการบริหารองค์กร ของท่าน	มีลักษณะตรงกับองค์กรที่ท่านทำงานอยู่ ในปัจจุบัน					ผลการ พิจารณาของ ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
	5	4	3	2	1	+1	0	-1	
การจ้างงานระยะยาวของบริษัทนี้									
1. บริษัทนี้มีนโยบายการจ้างงานจนถึงเกษียณอายุ						/			
2. บริษัทมีการจ้างงานสำหรับพนักงานหรือผู้บริหารที่แม้จะเกษียณอายุไปแล้ว						/			
การตัดสินใจเป็นเอกฉันท์ของบริษัทนี้									
3. บริษัทเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและร่วมตัดสินใจ						/			
4. การตัดสินใจใดๆ อาจจะไม่สมบูรณ์ หากไม่ได้รับการพิจารณาจากพนักงานส่วนใหญ่						/			
ความรับผิดชอบเฉพาะบุคคลของบริษัทนี้									
5. บริษัทได้กำหนดขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน						/			
6. ท่านจะต้องอาศัยการทำความเข้าใจในขอบเขตของงานหรือแนวทาง (Concept) นั้นๆ ด้วยตนเอง						/			

รูปที่ 23 แบบประเมิน IOC ของผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3 แผ่นที่ 3

ลักษณะการบริหารองค์กร ของท่าน	มีลักษณะตรงกับองค์กรที่ท่านทำงานอยู่ ในปัจจุบัน					ผลการ พิจารณาของ ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ	
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด					
	5	4	3	2	1	+1	0	-1		
การประเมินผลและการเลื่อนตำแหน่งแบบค่อยเป็นค่อยไปของบริษัทนี้										
7. การประเมินผลงานเป็นไปอย่างชัดเจนและเป็นธรรม						/				
8. มีโอกาสความก้าวหน้าในการเลื่อนตำแหน่งอย่างค่อยเป็นค่อยไป						/				
การควบคุมในตัวเองไม่เป็นทางการ โดยมีการวัดผลอย่างชัดเจนและเป็นทางการของบริษัทนี้										
9. บริษัทกำหนดรายละเอียดการทำงาน (Job Description) ของท่านไว้อย่างชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางในการทำงาน						/				
10. บริษัทจะประเมินผลการทำงานจากผลงานที่ปรากฏเป็นสำคัญ						/				
เส้นทางอาชีพแบบเชี่ยวชาญเฉพาะในระดับปานกลางของบริษัทนี้										
11. ท่านได้รับความรู้และการพัฒนาทักษะการทำงานในระดับหนึ่ง						/				
12. ท่านได้รับการฝึกอบรม (Training) จากบริษัทอย่างต่อเนื่อง						/				
มีความเกี่ยวข้องกันในลักษณะครอบครัวของบริษัทนี้										
13. บริษัทดูแลเอาใจใส่ต่อท่านทั้งทางตรงและทางอ้อม เช่น การให้สวัสดิการ การจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ต่างๆ ฯลฯ						/				
14. ท่านมีความใกล้ชิดและผูกพันต่อองค์กร						/				

รูปที่ 24 แบบประเมิน IOC ของผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3 แผ่นที่ 4

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามข้อมูลความพึงพอใจ

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างตามความคิดเห็นของท่าน (เพียงคำตอบเดียว)

- | | | | |
|---|------------|---------|-----------------------------------|
| 1 | น้อยที่สุด | หมายถึง | ระดับความผูกพัน ในระดับน้อยที่สุด |
| 2 | น้อย | หมายถึง | ระดับความผูกพัน ในระดับน้อย |
| 3 | ปานกลาง | หมายถึง | ระดับความผูกพัน ในระดับปานกลาง |
| 4 | มาก | หมายถึง | ระดับความผูกพัน ในระดับมาก |
| 5 | มากที่สุด | หมายถึง | ระดับความผูกพัน ในระดับมากที่สุด |

ความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความผูกพัน					ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
	5	4	3	2	1	+1	0	-1	
ความผูกพันต่อองค์กร									
1. ท่านพอใจที่ได้ใช้ชีวิตการทำงานในองค์กรแห่งนี้						/			
2. ท่านรู้สึกว่ามีปัญหาต่างๆขององค์กรคือปัญหาของท่าน						/			
3. ท่านไม่รู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร						/			
4. ท่านไม่รู้สึกผูกพันทางจิตใจกับองค์กรที่ท่านทำงานอยู่						/			
5. ท่านไม่รู้สึกว่ามีส่วนเป็นเจ้าขององค์กรที่ท่านทำงานอยู่						/			
ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร									
6. ท่านยังคงอยู่กับองค์กรนี้เพราะได้เงินเดือนเป็นค่าตอบแทนที่คุ้มค่า						/			
7. ท่านต้องการอยู่กับองค์กรนี้เพราะได้รับสวัสดิการและผลประโยชน์ที่เหมาะสม						/			
8. ท่านคิดว่าหากลาออกจากองค์กรนี้สิ่งสำคัญอย่างหนึ่งเพราะค่าตอบแทนเดิมไม่คุ้มค่าและเป็นงานที่ยาก						/			
9. ท่านรู้สึกว่ายังมีทางเลือกในงานใหม่น้อยเกินไปหากลาออกจากองค์กรที่ท่านทำงานอยู่						/			

รูปที่ 25 แบบประเมิน IOC ของผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3 แผ่นที่ 5

ความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความผูกพัน					ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	+1	0	-1	
	5	4	3	2	1				
10. ท่านคิดว่าเป็นการไม่ถูกต้องหากจะลาออกจากองค์กรเพราะได้รับข้อเสนอจากองค์กรอื่นที่ดีกว่า						/			
ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน									
11. ท่านคิดว่าองค์กรนี้มีความหมายและความสำคัญต่อท่านมาก						/			
12. ท่านมีความรู้สึกผิดที่จะออกจากองค์กรแห่งนี้						/			
13. ท่านยังคงมีความจงรักภักดีต่อองค์กรอยู่เสมอ						/			
14. ท่านคิดว่าท่านจะทำงานให้กับองค์กรของท่านตลอดชีวิตเพียงองค์กรเดียว						/			
15. ท่านคิดว่าองค์กรที่ท่านทำงานอยู่มีบุญคุณกับท่านมาก						/			

รูปที่ 26 แบบประเมิน IOC ของผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3 แผ่นที่ 6

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามข้อมูลความจงรักภักดีต่อองค์กร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างตามความคิดเห็นของท่าน (เพียงคำตอบเดียว)

- | | | | |
|---|------------|---------|---------------------------------------|
| 1 | น้อยที่สุด | หมายถึง | ระดับความจงรักภักดี ในระดับน้อยที่สุด |
| 2 | น้อย | หมายถึง | ระดับความจงรักภักดี ในระดับน้อย |
| 3 | ปานกลาง | หมายถึง | ระดับความจงรักภักดี ในระดับปานกลาง |
| 4 | มาก | หมายถึง | ระดับความจงรักภักดี ในระดับมาก |
| 5 | มากที่สุด | หมายถึง | ระดับความจงรักภักดี ในระดับมากที่สุด |

ความจงรักภักดีต่อองค์กร	ระดับความจงรักภักดีต่อองค์กร					ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
	5	4	3	2	1	+1	0	-1	
ด้านพฤติกรรมที่แสดงออก									
1. ท่านยินดีปฏิบัติงานตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายอย่างเต็มความสามารถ						/			
2. ท่านยินดีปฏิบัติงานตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย ไม่ว่าผู้บังคับบัญชาคนนั้นจะเป็นใครก็ตาม						/			
3. ท่านรักษาสภาพประโยชน์ขององค์กร						/			
4. ท่านแนะนำให้ผู้อื่นมาเข้าทำงานที่องค์กร						/			
ด้านความรู้สึก									
5. ท่านรู้สึกว่ามีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน						/			
6. ผู้บังคับบัญชาให้เสรีภาพในการปฏิบัติงานแก่ท่าน						/			
7. ผู้บังคับบัญชาให้การสนับสนุนการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี						/			
8. ท่านมีความสุขที่ได้ปฏิบัติงานในองค์กร						/			
9. ท่านรู้สึกว่าตรงเองมีความสำคัญต่อองค์กรเท่าเทียมกับพนักงานคนอื่น						/			

รูปที่ 27 แบบประเมิน IOC ของผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3 แผ่นที่ 7

ความจงรักภักดีต่อองค์กร	ระดับความจงรักภักดีต่อองค์กร					ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	+1	0	-1	
	5	4	3	2	1				
10. ท่านรู้สึกมีส่วนร่วมในกิจกรรมและการดำเนินงานหลายอย่างในองค์กร						/			
ด้านการรับรู้									
11. ท่านมีความเชื่อมั่นและไว้วางใจในตัวผู้บังคับบัญชา						/			
12. เมื่อท่านทำงานผิดพลาดผู้บังคับบัญชาจะเข้ามาช่วยท่านแก้ไขปัญหา						/			
13. ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อท่านอย่างให้เกียรติ						/			
14. ผู้บังคับบัญชาให้ความสนใจต่อท่านอย่างสม่ำเสมอ						/			
15. ผู้บังคับบัญชาของท่านมีการจัดระบบงานที่ดี						/			

ส่วนที่ 5 ปัญหาอุปสรรค ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่สละเวลาของท่านเพื่อตอบแบบสอบถามฉบับนี้

รูปที่ 28 แบบประเมิน IOC ของผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3 แผ่นที่ 8

ภาคผนวก ค.

ผลวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อแบบสอบถาม

TNI

ตารางที่ 16 วิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อแบบสอบถาม

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อที่	ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
1. เพศ	1	1	1	1	ใช้ได้
2. อายุ	1	1	1	1	ใช้ได้
3. ระดับการศึกษา	1	1	1	1	ใช้ได้
4. สถานภาพ	1	1	1	1	ใช้ได้
5. ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กรนี้	1	1	1	1	ใช้ได้
6. แผนกที่คุณทำงานอยู่ปัจจุบัน	1	1	1	1	ใช้ได้

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะการบริหารองค์กรที่ท่านทำงานอยู่ในปัจจุบัน

ข้อที่	ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
1. บริษัทนี้มีนโยบายการจ้างงานจนถึงเกษียณอายุ	1	1	1	1	ใช้ได้
2. บริษัทมีการจ้างงานสำหรับพนักงานหรือผู้บริหารที่แม้จะเกษียณอายุไปแล้ว	1	1	1	1	ใช้ได้
3. บริษัทเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและร่วมตัดสินใจ	1	1	1	1	ใช้ได้
4. การตัดสินใจใดๆอาจจะไม่สมบูรณ์ หากไม่ได้รับการพิจารณาจากพนักงานส่วนใหญ่	1	1	1	1	ใช้ได้
5. บริษัทได้กำหนดขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน	1	1	0	0.67	ใช้ได้
6. ท่านจะต้องอาศัยการทำความเข้าใจในขอบเขตของงาน หรือแนวทาง (Concept) นั้นๆ ด้วยตนเอง	1	1	1	1	ใช้ได้
7. การประเมินผลงานเป็นไปอย่างชัดเจนและเป็นธรรม	1	1	1	1	ใช้ได้
8. มีโอกาสความก้าวหน้าในการเลื่อนตำแหน่งอย่างค่อยเป็นค่อยไป	1	1	1	1	ใช้ได้
9. บริษัทกำหนดรายละเอียดการทำงาน (Job Description) ของท่านไว้อย่างชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางในการทำงาน	1	1	1	1	ใช้ได้

ตารางที่ 16 วิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อแบบสอบถาม (ต่อ)

ข้อที่	ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
10. บริษัทจะประเมินผลการทำงานจากผลงานที่ปรากฏเป็นสำคัญ	1	1	1	1	ใช้ได้
11. ท่านได้รับความรู้และการพัฒนาทักษะการทำงานในระดับหนึ่ง	1	1	0	0.67	ใช้ได้
12. ท่านได้รับการฝึกอบรม (Training) จากบริษัทอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1	ใช้ได้
13. บริษัทดูแลเอาใจใส่ต่อท่านทั้งทางตรงและทางอ้อม เช่น การให้สวัสดิการ การจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ต่างๆ ฯลฯ	1	1	1	1	ใช้ได้
14. ท่านมีความใกล้ชิดและผูกพันต่อองค์กร	1	1	1	1	ใช้ได้

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลความผูกพันต่อองค์กร

ข้อที่	ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
1. ท่านพอใจที่ได้ใช้ชีวิตการทำงานในองค์กรแห่งนี้	1	1	1	1	ใช้ได้
2. ท่านรู้สึกว่ามีปัญหาต่างๆ ขององค์กรคือปัญหาของท่าน	1	1	1	1	ใช้ได้
3. ท่านไม่รู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	1	1	1	1	ใช้ได้
4. ท่านไม่รู้สึกผูกพันทางจิตใจกับองค์กรที่ท่านทำงานอยู่	1	0	1	0.67	ใช้ได้
5. ท่านไม่รู้สึกว่ามีส่วนเป็นเจ้าขององค์กรที่ท่านทำงานอยู่	1	1	1	1	ใช้ได้
6. ท่านยังคงอยู่กับองค์กรนี้เพราะได้เงินเดือนเป็นค่าตอบแทนที่คุ้มค่า	1	1	1	1	ใช้ได้
7. ท่านต้องการอยู่กับองค์กรนี้เพราะได้รับสวัสดิการและผลประโยชน์ที่เหมาะสม	1	1	1	1	ใช้ได้
8. ท่านคิดว่าหากลาออกจากองค์กรนี้สิ่งสำคัญอย่างหนึ่งเพราะค่าตอบแทนเดิมไม่คุ้มค่า และเป็นงานที่ยาก	1	1	1	1	ใช้ได้
9. ท่านรู้สึกว่ามีทางเลือกในงานใหม่น้อยเกินไป หากลาออกจากองค์กรที่ท่านทำงานอยู่	1	1	1	1	ใช้ได้

ตารางที่ 16 วิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อแบบสอบถาม (ต่อ)

ข้อที่	ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
10. ท่านคิดว่าเป็นการไม่ถูกต้องหากจะลาออกจากองค์กรเพราะได้รับข้อเสนอจากองค์กรอื่นที่ดีกว่า	1	1	1	1	ใช้ได้
11. ท่านคิดว่าองค์กรนี้มีความหมายและความสำคัญต่อท่านมาก	1	1	0	0.67	ใช้ได้
12. ท่านมีความรู้สึกผิดที่จะออกจากองค์กรแห่งนี้	1	1	0	0.67	ใช้ได้
13. ท่านยังคงมีความจงรักภักดีต่อองค์กรอยู่เสมอ	1	1	1	1	ใช้ได้
14. ท่านคิดว่าท่านจะทำงานให้กับองค์กรของท่านตลอดชีวิตเพียงองค์กรเดียว	1	1	0	0.67	ใช้ได้
15. ท่านคิดว่าองค์กรที่ท่านทำงานอยู่มีบุญคุณกับท่านมาก	1	0	1	0.67	ใช้ได้

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลความจงรักภักดีต่อองค์กร

ข้อที่	ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
1. ท่านยินดีปฏิบัติงานตามที่คุณบังคับบัญชา มอบหมายอย่างเต็มความสามารถ	1	1	1	1	ใช้ได้
2. ท่านยินดีปฏิบัติงานตามที่คุณบังคับบัญชา มอบหมาย ไม่ว่าผู้บังคับบัญชาคนนั้นจะเป็นใครก็ตาม	1	1	0	0.67	ใช้ได้
3. ท่านรักษาผลประโยชน์ขององค์กร	1	1	0	0.67	ใช้ได้
4. ท่านแนะนำให้ผู้อื่นมาเข้าทำงานที่องค์กร	1	1	0	0.67	ใช้ได้
5. ท่านรู้สึกว่ามีความภูมิใจและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	ใช้ได้
6. ผู้บังคับบัญชาให้เสรีภาพในการปฏิบัติงานแก่ท่าน	1	1	1	1	ใช้ได้
7. ผู้บังคับบัญชาให้การสนับสนุนการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี	1	1	1	1	ใช้ได้
8. ท่านมีความสุขที่ได้ปฏิบัติงานในองค์กร	1	1	1	1	ใช้ได้
9. ท่านรู้สึกว่าตัวเองมีความสำคัญต่อองค์กรเท่าเทียมกับพนักงานคนอื่น	1	1	1	1	ใช้ได้

ตารางที่ 16 วิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อแบบสอบถาม (ต่อ)

ข้อที่	ผลการพิจารณาของ ผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
10. ท่านรู้สึกมีส่วนร่วมในกิจกรรมและการดำเนินงานหลายอย่างในองค์กร	1	1	1	1	ใช้ได้
11. ท่านมีความเชื่อมั่นและไว้วางใจในตัวผู้บังคับบัญชา	1	1	1	1	ใช้ได้
12. เมื่อท่านทำงานผิดพลาด ผู้บังคับบัญชาจะเข้ามาช่วยท่านแก้ไขปัญหา	1	1	1	1	ใช้ได้
13. ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อท่านอย่างให้เกียรติ	1	1	1	1	ใช้ได้
14. ผู้บังคับบัญชาให้ความสนใจต่อท่านอย่างสม่ำเสมอ	1	1	1	1	ใช้ได้
15. ผู้บังคับบัญชาของท่านมีการจัดระบบงานที่ดี	1	1	1	1	ใช้ได้