

การศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจและความจงรักภักดีของพนักงาน  
กรณีศึกษา บริษัทผลิตชิ้นส่วนยานยนต์

ชนิษฐา กลิ่งกลาง

TNI

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
บัณฑิตวิทยาลัย สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรม  
สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น  
ปีการศึกษา 2560

A STUDY OF MOTIVATION AND LOYALTY OF EMPLOYEES  
A CASE STUDY AUTOMOTIVE PARTS COMPANY

Khanistha Klungklang

TNI

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

Graduate School  
Thai-Nichi Institute of Technology

Academic Year 2017

หัวข้อสารนิพนธ์

การศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจและความจงรักภักดีของพนักงาน  
กรณีศึกษา บริษัทผลิตชิ้นส่วนยานยนต์

โดย

ชนิษฐา กลิ่งกลาง

สาขาวิชา

การจัดการอุตสาหกรรม

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

ดร. ปาลีรัฐ เลนะวัฒนะ

บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น อนุมัติให้นับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็น  
ส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญามหาบัณฑิต

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(รองศาสตราจารย์ ดร. พิชิต สุขเจริญพงษ์)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

คณะกรรมการสอบสารนิพนธ์

..... ประธานกรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จักร ดิงศภักดิ์)

..... กรรมการ

(ดร. พาสัน ทิมทรัพย์)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

(ดร. ปาลีรัฐ เลนะวัฒนะ)

ชนิดวิชา กลั่กกลาง : การศีกษาเกียวกัแรงจุงใจแลความจงรักภักดีของพนั๊กงาน  
กรณีศีกษา บริษัทผลิตชั้นส่วนยานยนต์. อาจารย์ที่ปรีกษา : ดร. ปาลีรัฐ เลขะวัฒน์,  
86 หน้า.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศีกษาระดับความจงรักภักดีของพนั๊กงาน รวมถึง  
ความสัมพันธ์ของปัจจัยจุงใจแลปัจจัยค่าจุนที่มีต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรเพื่อเป็น  
ข้อเสนอแนะแนวทางต่อผู้บริหารในการปรับปรุงแลเพิ่มความสามารถในการบริหารงานด้าน  
ทรัพยากรบุคคลของบริษัทกรณีศีกษา โดยบริษัทกรณีศีกษา เป็นบริษัทผลิตชั้นส่วนยานยนต์  
แลชั้นส่วนจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่ง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยจำนวน 222 คน จากประชากรซึ่งเป็นบุคลากรของบริษัท  
กรณีศีกษาจำนวน 492 คน เครื่องมือที่ใช้รวบรวมข้อมูลคือ แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น  
วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย แลใช้สถิติเชิงอนุมาน  
ได้แก่ Independent Sample T-test One-way ANOVA แล LSD (Least Significant Difference)

ผลการวิจัยพบว่า ระดับแรงจุงใจที่มีต่อปัจจัยจุงใจ ในภาพรวมอยู่ระดับมาก มีค่าเฉลี่ย  
เท่ากับ 3.99 ระดับแรงจุงใจที่มีต่อปัจจัยค่าจุน ในภาพรวมอยู่ระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67  
แลระดับแรงจุงใจที่มีต่อความภักดีต่อองค์กร ในภาพรวมอยู่ระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98  
อายุของพนั๊กงาน 40 ปีขึ้นไป มีความจงรักภักดีต่อองค์กร มากกว่ากลุ่มอายุอื่น รายได้มากกว่า  
50,000 บาท มีความจงรักภักดีต่อองค์กร มากกว่ากลุ่มรายได้อื่น ในขณะที่ความสัมพันธ์ระหว่าง  
ปัจจัยจุงใจกับความจงรักภักดี มีความสัมพันธ์เชิงบวกโดยพบว่า ด้านความสำเร็จของงานมี  
ความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กรมากที่สุด โดยมีค่าสหสัมพันธ์ .543 แลความสัมพันธ์  
ระหว่างปัจจัยค่าจุนกับความจงรักภักดี มีความสัมพันธ์เชิงบวกโดยพบว่าความสัมพันธ์กับ  
ผู้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กรมากที่สุด โดยมีค่าสหสัมพันธ์เพียร์สัน  
เท่ากับ .515

KHANISTHA KLUNGKLANG : A STUDY OF MOTIVATION AND LOYALTY OF  
EMPLOYEES : A CASE STUDY AUTOMOTIVE PARTS COMPANY. ADVISOR :  
DR. PALEERAT LEKHAWATTHANA, 86 PP.

The purposes of this research are to study the loyalty of employees including motivation factors and hygiene factors that affect the employee loyalty, and to provide the guidance to the management in improving and enhancing the human resource management capabilities. The company in the case study is the manufacturing company of automotive parts and agricultural machinery parts.

The research sample consisted of 222 employees taken from the total population of 492 employees. The questionnaires were used to gather the data. The descriptive statistics such as frequency, percentage and mean, and the inferential statistics such as independent sample T-Test One-way ANOVA LSD (Least Significant Difference) and Correlation analysis were applied to analyze the data.

The result of the research shows the motivation level on motivation factor. The overall picture is very high the mean was 3.99 the motivation level on hygiene factors the overall picture is very high. The average was 3.67 and motivation level on organizational loyalty. The overall picture is very high. The average mean was 3.98

The age of employees over 40 years is loyal to the organization more than other age groups Earn more than 50,000 baht with loyalty to the organization more than other income. While the relationship between incentives and loyalty there was a positive correlation. The success of the work is most correlated with loyalty to the organization .534 correlation and relationship between hygiene factors and loyalty. Positive correlation was found with relationships with supervisors has the most relationships with loyalty to the organization. The pearson correlation coefficient is 0.515

Graduate School  
Field of Study Industrial Management  
Academic Year 2017

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

## กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดีเนื่องจากได้รับความกรุณาเป็นอย่างสูงจากอาจารย์ ดร. ปาลีรัฐ เลขะวัฒนะ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วุฒิ สุขเจริญ ดร.บุญญาดา นาสมบูรณ์ และ ดร. สุรสิทธิ์ อุดมธนวนค์ และคณาจารย์คณะบริหารธุรกิจ สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น ซึ่งได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาการต่างๆ และรวมถึงวิชาวิจัยการตลาดให้แก่ผู้วิจัย รวมทั้งกรุณาให้คำชี้แนะในการดำเนินการวิจัย ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ จนลุล่วงด้วยดี

ขอขอบพระคุณผู้บริหาร และพนักงานบริษัท กรณิศึกษา ที่ให้ความร่วมมือ และเสียสละเวลาอันมีค่าในการตอบแบบสอบถามสำหรับการวิจัยในครั้งนี้เป็นอย่างดี

ขอขอบคุณเพื่อนนักศึกษาปริญญาปริญญาโท การจัดการอุตสาหกรรม คณะบริหารธุรกิจ สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่นทุกท่าน ที่เป็นกำลังใจและช่วยเหลือในการดำเนินการวิจัยในครั้งนี้

ขนิษฐา กลิ่งกลาง

TNI

THAI - JAPAN INSTITUTE OF TECHNOLOGY

## สารบัญ

|                                                                       | หน้า |
|-----------------------------------------------------------------------|------|
| บทคัดย่อภาษาไทย .....                                                 | ง    |
| บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....                                              | จ    |
| กิตติกรรมประกาศ .....                                                 | ฉ    |
| สารบัญ .....                                                          | ช    |
| สารบัญตาราง .....                                                     | ฅ    |
| สารบัญรูป .....                                                       | ฉ    |
| บทที่                                                                 |      |
| 1 บทนำ .....                                                          | 1    |
| ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....                                  | 1    |
| วัตถุประสงค์ของการวิจัย .....                                         | 3    |
| ขอบเขตของการวิจัย .....                                               | 3    |
| กรอบแนวคิดในการวิจัย .....                                            | 5    |
| สมมติฐานของการวิจัย .....                                             | 6    |
| ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ .....                                       | 6    |
| นิยามศัพท์เฉพาะ .....                                                 | 6    |
| แผนงานและระยะเวลาการดำเนินงาน .....                                   | 7    |
| 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....                                | 8    |
| ความจงรักภักดีต่อองค์กร .....                                         | 8    |
| แรงจูงใจในการทำงาน .....                                              | 10   |
| ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความจงรักภักดีต่อองค์กร ..... | 18   |
| เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....                                  | 20   |
| 3 วิธีดำเนินการวิจัย .....                                            | 24   |
| ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....                                         | 24   |
| ตัวแปรที่ศึกษา .....                                                  | 25   |
| เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล .....                           | 26   |
| การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล .....                   | 27   |
| การหาคุณภาพของเครื่องมือ .....                                        | 28   |
| การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล .....            | 30   |

## สารบัญ (ต่อ)

| บทที่                                                                                                                                 | หน้า |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 4 บทสรุปและข้อเสนอแนะ .....                                                                                                           | 31   |
| ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ด้านปัจจัยส่วนบุคคลข้อมูลภูมิหลังของระดับ<br>ปัจจัยจิตใจ ปัจจัยคำจูน และระดับความจงรักภักดีกลุ่มตัวอย่าง ..... | 32   |
| ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลกับความจงรักภักดีต่อองค์กร .....                                                                | 37   |
| ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยจิตใจกับความจงรักภักดีต่อองค์กร .....                                                                    | 60   |
| ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยคำจูนกับความจงรักภักดีต่อองค์กร .....                                                                    | 61   |
| ตอนที่ 5 สรุปผลวิจัย .....                                                                                                            | 63   |
| ตอนที่ 6 ข้อเสนอแนะ .....                                                                                                             | 64   |
| บรรณานุกรม .....                                                                                                                      | 66   |
| ภาคผนวก .....                                                                                                                         | 70   |
| ภาคผนวก ก. แบบสอบถาม .....                                                                                                            | 71   |
| ภาคผนวก ข. ผลคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....                                                                                   | 78   |
| ประวัติผู้เขียนสารนิพนธ์ .....                                                                                                        | 86   |

TNI

TAHITI - NICHI INSTITUTE OF TECHNOLOGY

## สารบัญตาราง

| ตาราง                                                                                                                      | หน้า |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 1 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย .....                                                                                           | 7    |
| 2 ปัจจัยคำจูนและปัจจัยจูงใจตามทฤษฎีเฮอร์เบิร์ก.....                                                                        | 16   |
| 3 เปรียบเทียบทฤษฎีจูงใจของมาสโลว์และเฮอร์เบิร์ก .....                                                                      | 18   |
| 4 ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม.....                                                             | 29   |
| 5 Case Processing Summary.....                                                                                             | 30   |
| 6 Reliability Statistics.....                                                                                              | 30   |
| 7 ปัจจัยส่วนบุคคลด้านประชากรศาสตร์ .....                                                                                   | 33   |
| 8 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจที่มีต่อปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน<br>ภาพรวม รายด้าน .....                     | 34   |
| 9 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจที่มีต่อปัจจัยคำจูนในการปฏิบัติงาน<br>ภาพรวม รายด้าน .....                     | 35   |
| 10 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจที่มีต่อความภักดีต่อองค์กร .....                                              | 36   |
| 11 ระดับความจงรักภักดีต่อองค์กรจำแนกตามเพศ.....                                                                            | 37   |
| 12 วิเคราะห์ความแตกต่างของความจงรักภักดีจำแนกตามเพศ.....                                                                   | 38   |
| 13 ระดับความจงรักภักดีต่อองค์กรจำแนกตามช่วงอายุ.....                                                                       | 39   |
| 14 วิเคราะห์ความแตกต่างของความจงรักภักดีจำแนกตามช่วงอายุ.....                                                              | 40   |
| 15 การเปรียบเทียบความแตกต่างของความเชื่อถือและยอมรับในเป้าหมาย<br>และค่านิยมขององค์กรจำแนกตามช่วงอายุ .....                | 41   |
| 16 การเปรียบเทียบความแตกต่างของความเต็มใจที่จะทุ่มเท และความพยายาม<br>อย่างมากที่จะปฏิบัติเพื่อองค์กรจำแนกตามช่วงอายุ..... | 42   |
| 17 การเปรียบเทียบความแตกต่างของความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิก<br>ขององค์กรจำแนกตามช่วงอายุ.....                       | 43   |
| 18 ระดับของความจงรักภักดีต่อองค์กรจำแนกตามรายได้.....                                                                      | 44   |
| 19 วิเคราะห์ความแตกต่างของความจงรักภักดีจำแนกตามรายได้.....                                                                | 46   |
| 20 การเปรียบเทียบความแตกต่างของความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิก<br>ขององค์กรจำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน .....          | 47   |
| 21 ระดับความจงรักภักดีต่อองค์กรจำแนกตามการศึกษา.....                                                                       | 48   |
| 22 วิเคราะห์ความแตกต่างของความจงรักภักดีจำแนกตามระดับการศึกษา .....                                                        | 49   |

## สารบัญตาราง (ต่อ)

| ตาราง                                                                                                                   | หน้า |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 23 การเปรียบเทียบความแตกต่างของความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิก<br>ขององค์กรจำแนกตามระดับการศึกษา.....               | 50   |
| 24 ระดับความจงรักภักดีต่อองค์กรจำแนกตามสถานภาพ .....                                                                    | 51   |
| 25 วิเคราะห์ความแตกต่างของความจงรักภักดีจำแนกตามสถานภาพ .....                                                           | 52   |
| 26 การเปรียบเทียบความแตกต่างของความความเชื่อถือและยอมรับในเป้าหมาย<br>และค่านิยมขององค์กรจำแนกตามสถานภาพ .....          | 52   |
| 27 การเปรียบเทียบความแตกต่างความเต็มใจที่จะทุ่มเท และความพยายามอย่างมาก<br>ที่จะปฏิบัติเพื่อองค์กรจำแนกตามสถานภาพ ..... | 53   |
| 28 การเปรียบเทียบความแตกต่างความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร<br>จำแนกตามสถานภาพ .....                       | 54   |
| 29 ระดับความจงรักภักดีต่อองค์กรจำแนกตามอายุงาน.....                                                                     | 55   |
| 30 วิเคราะห์ความแตกต่างของความจงรักภักดีต่อองค์กรจำแนกตามอายุงาน.....                                                   | 56   |
| 31 การเปรียบเทียบความเชื่อถือและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร<br>จำแนกตามอายุงาน.....                             | 57   |
| 32 การเปรียบเทียบความเต็มใจที่จะทุ่มเทและความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติ<br>เพื่อองค์กรจำแนกตามอายุงาน .....             | 58   |
| 33 การเปรียบเทียบความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร<br>จำแนกตามอายุงาน.....                                   | 59   |
| 34 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจูงใจต่อความจงรักภักดีต่อองค์กร.....                                                        | 60   |
| 35 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยค้ำจุนกับความจงรักภักดีต่อองค์กร .....                                                      | 61   |

## สารบัญรูป

| รูป |                                              | หน้า |
|-----|----------------------------------------------|------|
| 1   | กรอบแนวคิดการวิจัย .....                     | 5    |
| 2   | ทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์ ..... | 14   |



## บทที่ 1

### บทนำ

#### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

องค์กรในยุคโลกาภิวัตน์ มีแนวโน้มต้องเผชิญกับการแข่งขันทางธุรกิจที่รุนแรงเพิ่มมากขึ้น จากผลของความเจริญทางด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีที่ล้ำสมัย ซึ่งก่อให้เกิดเป็นนวัตกรรมใหม่ๆ ขึ้นมากมาย จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่แต่ละองค์กรจะต้องมีแผนในการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจ ปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญคือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กรเพื่อมุ่งเน้นผลลัพธ์ในระยะยาว เพราะทรัพยากรมนุษย์เป็นกำลังสำคัญในการสร้างผลผลิตให้กับองค์กร (วิภา จันทรหล้า, 2559 : 4)

บริษัทกรณีศึกษา เป็นผู้เชี่ยวชาญ ในการผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ และชิ้นส่วนจักรกลการเกษตร มีฐานการผลิตอยู่ในโซนพื้นที่อุตสาหกรรมที่สำคัญของประเทศ ทั้งในเขตกรุงเทพฯ และฉะเชิงเทรา ปัจจุบันมีบริษัทในเครือรวมกว่า 10 บริษัท โดยมีทั้งส่วนที่ขยายโรงงานเพิ่มกำลังการผลิตเพื่อรองรับความต้องการของลูกค้าที่เพิ่มสูงขึ้น และการจัดตั้งบริษัทร่วมทุน (Joint Venture) กับบริษัทจากประเทศญี่ปุ่น เพื่อยกระดับความสามารถในการดำเนินการและการผลิตด้วยเทคโนโลยีชั้นนำ รวมถึงการเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้กลุ่มธุรกิจทั้งนี้กลุ่มบริษัทกรณีศึกษาไม่เพียงมุ่งมั่นที่จะก้าวสู่ความเป็นหนึ่งเท่านั้น ความตั้งใจอีกประการหนึ่งคือ การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เป็นผู้เชี่ยวชาญในการผลิต ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพสูงเป็นที่ยอมรับ และสามารถส่งมอบได้ตรงเวลาตามความต้องการของลูกค้า

ความจงรักภักดีต่อองค์กรนั้นเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างมาก เพราะบุคคลากรเป็นกำลังสำคัญที่ทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จตามที่องค์กรได้ตั้งเป้าหมายไว้ซึ่งในปัจจุบันมีการแข่งขันสูงรวมถึงมีการดึงตัวบุคลากรที่มีประสิทธิภาพความรู้และความสามารถที่ดีไปอยู่กับองค์กรอื่นโดยมีผลตอบแทนเข้ามาจูงใจ ความจงรักภักดีต่อองค์กรล้วนแต่เกี่ยวข้องกับความรู้สึกและรับรู้ และมีผลต่อความสำเร็จของงานและองค์กร รวมทั้งความสุขของพนักงานด้วย เพราะหากบุคคลในองค์กรไม่มีความพึงพอใจในการทำงานก็เป็นมูลเหตุหนึ่งที่ทำให้ผลงานและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานต่ำและก่อให้เกิดให้คุณภาพของงานต่ำ ปัญหาการขาดงาน การลาออกจากงาน หรืออาจก่อให้เกิดปัญหาการขาดความจงรักภักดีต่อองค์กรได้ด้วย ในทางตรงกันข้ามหากองค์กรมีบุคคลที่มีความพึงพอใจในการทำงานสูงย่อมมีผลทางบวกต่อการปฏิบัติงาน ดังนั้นหน่วยงานต่างๆ จึงควรเห็นความสำคัญในการสร้างความจงรักภักดีต่อองค์กร เพื่อส่งผลสืบเนื่องไปถึง

การรักษาพนักงานไว้ในองค์กร เป็นเป้าหมายสำคัญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หากองค์กรต้องสูญเสียพนักงานที่มีความรู้ความสามารถสูง ย่อมส่งผลเสียต่อองค์กรอย่างมาก แม้ว่าบางองค์กรต้องลดพนักงานและใช้การจ้างงานจากภายนอก แต่การรักษาพนักงานไว้ยังจำเป็นอย่างยิ่ง และพนักงานที่มีอยู่จะมีความสำคัญสูง (กรองกาญจน์ ทองสุข. 2554)

สเตียร์ (สันต์ฤทัย ลิ้มวีรพันธ์. 2550 : 4; อ้างอิงจาก Steers. 1997 : 73) กล่าวว่า ความสำคัญของความจงรักภักดีต่อองค์กรไว้ว่า ความจงรักภักดีต่อองค์กรเป็นตัวทำนายอัตราการลาออกได้ดี นอกจากนั้นผู้ปฏิบัติงานที่มีความจงรักภักดีต่อองค์กรสูงจะปฏิบัติงานได้ดีกว่าผู้ที่มีความภักดีต่อองค์กรต่ำ และความจงรักภักดีต่อองค์กรเป็นตัวชี้ถึงประสิทธิผลขององค์กรที่สำคัญตัวหนึ่งด้วย ถ้าหากองค์กรไม่สามารถตอบสนองความต้องการของสมาชิกได้ เขาก็จะลาออกไปทำงานที่อื่น หรือหากตัดสินใจอยู่ที่เดิมก็จะทำงานโดยไม่มี ความจงรักภักดีต่อองค์กร หรือมีความจงรักภักดีต่อองค์กรน้อยลง ปรากฏการณ์เช่นนี้ จะส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงาน และประสิทธิผลขององค์กร เพราะการเลือกอยู่ต่อไปจะทำให้สมาชิกไม่ทำงานหรือทำงานอย่างไม่เต็มที่ ผลที่ตามมาก็คือ การสูญเสียขององค์กรในหลายๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นค่าตอบแทน เงินเดือน โบนัส หรือสวัสดิการต่างๆ และเวลาในการฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรใหม่ที่จะมาทำหน้าที่แทน ส่วนด้านบรรยากาศองค์กร สมาชิกจะขาดความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานร่วมกัน และที่สำคัญคือการสูญเสีย คุณค่าและเป้าหมายที่องค์กรวางไว้ เนื่องจากสมาชิกไม่สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้

จากข้อมูลฝ่ายทรัพยากรบุคคลบริษัทกรณีศึกษา พบว่า อัตราการลาออกของพนักงาน (Turnover Rate) สูงเกินกว่าเป้าหมายที่กำหนด อัตราการลาออกจากงานของพนักงานปี 2559 เท่ากับ 9.05% จากจำนวนพนักงานประจำปี 2558 มีจำนวน 541 คน และจำนวนพนักงานประจำปี 2559 มีจำนวน 492 คน บริษัทกรณีศึกษา ได้กำหนดอัตราการลาออกจากงานไม่เกินร้อยละ 7% ต่อปี ฝ่ายทรัพยากรบุคคล. 30 สิงหาคม 2559

ด้วยเหตุนี้การศึกษาค้นคว้าอิสระ การศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจและความจงรักภักดีของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัทผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ จะช่วยให้ทราบถึงระดับของความจงรักภักดีของพนักงานปัจจัยจูงใจและปัจจัยคำจูงส่งผลความจงรักภักดีของพนักงาน เพื่อนำไปสู่แนวทางการแก้ไขปัญหาเพื่อลดปัญหาการลาออกจากงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และธำรงรักษาบุคลากรที่ดีมีความรู้ความสามารถ เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างความจงรักภักดีต่อองค์กรต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความจงรักภักดีของพนักงาน บริษัทกรณศึกษา
2. เพื่อศึกษาปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนส่งผลความจงรักภักดีของพนักงาน บริษัทกรณศึกษา
3. เพื่อเสนอแนะแนวทางต่อผู้บริหารในการปรับปรุงและเพิ่มความสามารถในการบริหารงานด้านทรัพยากรบุคคลของ บริษัทกรณศึกษา

### ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษา เกี่ยวกับแรงจูงใจ และความจงรักภักดีของพนักงานของพนักงาน บริษัทกรณศึกษา ดังนี้

#### 1. ขอบเขตด้านกลุ่มประชากร

ขอบเขตประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ พนักงานบริษัท กรณศึกษา จำนวน 492 คนฝ่ายทรัพยากรบุคคล. 30 สิงหาคม 2559 กำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้สูตรคำนวณขนาดตัวอย่าง ทาโร่ ยามาเน่ (อัจฉรา เฉลยสุข. 2556 : 50; อ้างอิงจาก Taro Yamane. 1973) โดยกำหนดค่าความคาดเคลื่อนที่ 0.05 จากจำนวนประชากร 492 คน ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 222 คน

#### 2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ โดยเนื้อหาของแบบสอบถามแบ่งเป็น 3 ส่วน ดังนี้ 1) คำถามปลายปิด เกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้กรอกแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ตำแหน่งงาน รายได้ และระยะเวลาที่ทำงานกับบริษัท 2) คำถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน เป็นการให้คะแนนของแรงจูงใจ ของพนักงานโดยแบ่งออกได้ เป็น 5 ระดับ และ 3) คำถามเกี่ยวกับความจงรักภักดีต่อองค์กร ประกอบด้วย ความเชื่อถือและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ความเต็มใจที่จะทุ่มเทและความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติเพื่อองค์กรและความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรการศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจของพนักงาน และความจงรักภักดีของพนักงาน บริษัทกรณศึกษา ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา มีดังต่อไปนี้

กลุ่มที่ 1 ตัวแปรอิสระ ประกอบด้วย

ปัจจัยส่วนบุคคล

- เพศ
- อายุ
- รายได้
- การศึกษา
- สถานภาพ
- อายุงาน (ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานกับบริษัท)

กลุ่มที่ 2 ตัวแปรอิสระ ประกอบด้วย

ปัจจัยจิตใจ

- ความสำเร็จของงาน
- ความก้าวหน้า
- การยอมรับนับถือ
- ความรับผิดชอบ
- ลักษณะของงาน

ปัจจัยคำจุน

- เงินเดือนและสวัสดิการ
- โอกาสก้าวหน้า
- ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา
- ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
- สภาพแวดล้อมในงาน

กลุ่มที่ 3 ตัวแปรตาม คือ ความจงรักภักดีของพนักงาน บริษัทกรณีศึกษา

TNI

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผู้วิจัยได้สรุปเป็นตัวแปรอิสระ (Independent Variable) และตัวแปรตาม (Dependent Variable) ซึ่งสามารถนำมาเขียนเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยได้ดังต่อไปนี้



รูปที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

### สมมติฐานของการวิจัย

1. พนักงาน บริษัทกรณีศึกษา ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลต่างกัน มีความจงรักภักดีต่อองค์กรแตกต่างกัน
2. แรงจูงใจของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กร

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบถึงระดับความจงรักภักดีของพนักงาน บริษัทกรณีศึกษา เพื่อเป็นข้อมูลในการสร้างความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงาน
2. ทำให้ทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับความจงรักภักดีต่อองค์กร ของ บริษัทกรณีศึกษา เพื่อปรับปรุงพัฒนาให้พนักงานมีความจงรักภักดีต่อองค์กรมากขึ้น
3. เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้บริหารนำข้อมูลไปใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์

### นิยามศัพท์เฉพาะ

1. **คุณลักษณะส่วนบุคคล** หมายถึง ลักษณะที่เป็นคุณสมบัติเฉพาะตัวของบุคคลนั้นๆ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส รายได้และระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กร
2. **ความจงรักภักดีต่อองค์กร** หมายถึง ระดับความต้องการที่จะมีส่วนร่วมในการทำงานให้กับหน่วยงานหรือองค์กรที่ตนเองเป็นสมาชิกอยู่อย่างเต็มความรู้ ความสามารถ และศักยภาพที่ตนเองมีอยู่ หรือระดับความต้องการที่จะให้บรรลุถึงเป้าหมายขององค์กร บุคคลใดมีความรู้สึกผูกพันกับองค์กรสูง คนเหล่านั้นจะมีความรู้สึกว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และเมื่อมีความต้องการหรือเป้าหมายส่วนบุคคลได้รับการตอบสนองจากองค์กรแล้ว พนักงานก็จะมีแนวโน้มต่ำที่จะลาออกจากองค์กร
3. **แรงจูงใจในการทำงาน** หมายถึง พลังหรือแรงกระตุ้นพฤติกรรมให้แต่ละบุคคลใช้ความสามารถในการทำงานไปสู่เป้าหมายอันจะนำมาซึ่งความพึงพอใจ ลักษณะของผู้ที่มีแรงจูงใจสูง จะมีความตั้งใจในการทำงาน มีความภาคภูมิใจในการทำงานและเพลิดเพลินสนุกสนานกับการปฏิบัติงาน เกิดความพอใจและมุ่งมั่นที่จะทำงานให้ดีที่สุดเพื่อบรรลุผลสำเร็จ ในการศึกษาครั้งนี้ได้ทำการศึกษาตามแนวทฤษฎีจูงใจคำจูนของเฮิร์ชเบิร์ก ซึ่งเฮิร์ชเบิร์กได้จำแนกแรงจูงใจเป็น 2 ปัจจัย ดังต่อไปนี้
  - 3.1 **ปัจจัยจูงใจ** หมายถึง ปัจจัยที่เป็นตัวทำให้เกิดความพึงพอใจเป็นตัวสนับสนุนให้พนักงานทำงานเพิ่มมากขึ้น อันเนื่องมาจากแรงจูงใจภายในที่เกิดจากการทำงาน เป็นปัจจัยนำไปสู่การพัฒนาทัศนคติทางบวกและการจูงใจที่แท้จริง

3.2 **ปัจจัยคำจูน** หมายถึง ปัจจัยที่เป็นตัวป้องกันไม่ให้เกิดความรู้สึกไม่พึงพอใจในงาน เป็นแรงจูงใจภายนอกที่เกิดจากสภาวะแวดล้อมในการทำงานเป็นตัวที่มีความสำคัญน้อยมากเมื่อเทียบกับปัจจัยจูงใจ

4. **พนักงาน** หมายถึง พนักงานที่ทำงานประจำอยู่ที่ บริษัทกรณีศึกษา

#### แผนงานและระยะเวลาการดำเนินงาน

ตารางที่ 1 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

| รายการ                              | ระยะเวลาการดำเนินงาน<br>พ.ศ.2560 |       |      |       |      |      |      |
|-------------------------------------|----------------------------------|-------|------|-------|------|------|------|
|                                     | มี.ค.                            | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. |
| เขียนเค้าโครงสารนิพนธ์              |                                  |       |      |       |      |      |      |
| ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง |                                  |       |      |       |      |      |      |
| ดำเนินการวิจัย                      |                                  |       |      |       |      |      |      |
| เก็บรวบรวมข้อมูล                    |                                  |       |      |       |      |      |      |
| สรุปผลการวิจัย                      |                                  |       |      |       |      |      |      |
| อภิปรายผล                           |                                  |       |      |       |      |      |      |
| นำเสนอสารนิพนธ์                     |                                  |       |      |       |      |      |      |

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจ และความจงรักภักดีของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัทผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับดังนี้

1. ความจงรักภักดีต่อองค์กร
2. แรงจูงใจในการทำงาน
3. ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความจงรักภักดีต่อองค์กร
4. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### ความจงรักภักดีต่อองค์กร

##### ความหมายของความจงรักภักดีต่อองค์กร

มีผู้ให้ความหมายของความจงรักภักดีต่อองค์กรไว้หลายท่าน ดังนี้ เป็นความรู้สึกรักของบุคคลที่มีต่อหน่วยงาน ทัศนคติ ค่านิยม ตลอดจนพฤติกรรมที่แสดงถึงความพยายามอย่างมุ่งมั่นของบุคคลที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กรด้วยความทุ่มเทและเต็มใจด้วยตระหนักว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความจงรักภักดีต่อองค์กรและมีความมุ่งมั่นที่จะธำรงสถานะของการเป็นสมาชิกขององค์กรไว้

กรองกาญจน์ ทองสุข (2554 : 54) ความจงรักภักดีต่อองค์กรหมายถึงความรู้สึกของบุคคลที่รู้สึกจงรักภักดีต่อองค์กร สถานที่ที่ตนปฏิบัติงานอยู่ทุ่มเทและอุทิศตนให้กับองค์กร มีความพึงพอใจในการทำงานพอใจในผลงาน วัฒนธรรม ตลอดจนรู้สึกรักและมีความอบอุ่นผูกพันต่อองค์กรและจะปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรต่อไปด้วยความเต็มใจ

สเตียร์ (ธัญธิดา แก้วแสง; และประสพชัย พสุนนท์. 2559 : 12; อ้างอิงจาก Steers. 1997 : 56) เห็นว่าความจงรักภักดีต่อองค์กร เป็นความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นของความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของสมาชิกในการเข้าร่วมกิจกรรมขององค์กร ดังนี้

1. ความเชื่อมั่นอย่างสูงในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร หมายถึงการยอมรับในแนวทางการปฏิบัติงาน เพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมาย และมีค่านิยมที่สอดคล้องเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับองค์กร
2. ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร หมายถึง การใช้ความสามารถ ความพยายามของตนเองอย่างเต็มที่ เพื่อให้งานขององค์กรประสบความสำเร็จ

3. ความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะดำรงความเป็นสมาชิกในองค์กร หมายถึง ความต้องการของพนักงานที่มีความสมัครใจที่จะปฏิบัติงานในองค์กร ไม่คิดหรือมีความต้องการที่จะลาออกจากการเป็นสมาชิกขององค์กร

จากความหมายของความจงรักภักดีต่อองค์กร ดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ความจงรักภักดีต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานต่อองค์กรที่แสดงออกมา โดยมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงาน มีความภาคภูมิใจในงานที่ตนเองรับผิดชอบ และพร้อมจะปฏิบัติงานนั้นๆ อย่างเต็มความสามารถของตนเพื่อความก้าวหน้าขององค์กร มีความจงรักภักดีและปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป

#### แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความจงรักภักดีต่อองค์กร

สเตียร์ (รพีพรรณ สุพรรณพันธ์, 2554 : 42; อ้างอิงจาก Steers, 1997 : 60) ได้แบ่งประเภทของความจงรักภักดีต่อองค์กรเป็น 2 ประเภท ซึ่งนิยามนำไปใช้อย่างกว้างขวาง ได้แก่

แนวคิดที่ 1 ประเภททัศนคติ (Attitudinal Type) ซึ่งถือว่าความจงรักภักดีต่อองค์กรเป็นทัศนคติที่ส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร เป็นการแสดงตนเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และรู้สึกเกี่ยวพันกับองค์กรอย่างแนบแน่น เนื่องจากมีความเชื่อในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร มีความตั้งใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กร และมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะอยู่กับองค์กร นักทฤษฎีที่เชื่อตามแนวคิดนี้ จะมองความจงรักภักดีต่อองค์กรว่าเป็นบางสิ่งอยู่ในกล่องดำ ซึ่งถูกกำหนดจากทั้งองค์กรและตัวบุคคล เช่น ลักษณะส่วนบุคคล บทบาทที่เกี่ยวข้อง ลักษณะโครงสร้างองค์กร ซึ่งมีผลกระทบต่อผลลัพธ์ต่างๆ เช่น การลาออกจากงาน การตรงต่อเวลา ความพยายามในงาน และพฤติกรรมการให้ความร่วมมือ

แนวคิดที่ 2 ประเภทพฤติกรรม (Behavioral Type) มองว่าความจงรักภักดีต่อองค์กรเป็นกระบวนการที่บุคคลเข้ามาสู่องค์กร โดยสร้างความจงรักภักดีขึ้นเพื่อผลประโยชน์ของตนเองมิใช่เพื่อองค์กร มีสาระสำคัญว่า การลงทุนเป็นสาเหตุทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกผูกพันโดยสิ่งที่ลงทุนไป เช่น ความรู้ ความสามารถ ทักษะ ระยะเวลา เป็นต้น ทำให้เขาได้รับผลประโยชน์ตอบแทนจากองค์กร เช่น ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ต่างๆ การเลื่อนตำแหน่ง การลาออกจากงานจะทำให้เขาสูญเสียผลประโยชน์นั่นเอง

สรุปแนวคิดและทฤษฎีความจงรักภักดีต่อหน่วยงานได้ว่า ความจงรักภักดีต่อองค์กรมีลักษณะเป็นองค์ประกอบ 3 ประการ ดังนี้

1. ความจงรักภักดีตอบสนอง บุคคลจะผูกพันและคงอยู่กับองค์กรตราบเท่าที่ความคาดหวังและความพึงพอใจจากความต้องการพื้นฐานด้านประสบการณ์ในงานได้รับการตอบสนอง
2. ความจงรักภักดีต่อเนื่อง บุคคลผูกพันต่อองค์กรเนื่องจากได้คำนวณเปรียบเทียบกับสิ่งที่ได้ลงทุนไปกับองค์กรและการสูญเสียเมื่อต้องลาออก

3. ความจงรักภักดีทางจิตใจ บุคคลผูกพันต่อองค์กรด้วยความรู้สึกรักและรู้สึกว่าเป็นเจ้าของ

### แรงจูงใจในการทำงาน

#### ความหมายของแรงจูงใจในการทำงาน

แรงจูงใจในการทำงาน มีความสำคัญต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน ผลงานของพนักงานที่ทำด้วยใจรักย่อมดีกว่าคนที่ทำโดยที่ไม่รักงาน ถ้าบุคคลใดมีแรงจูงใจในงานที่ทำ ย่อมจะได้งานที่มีประสิทธิภาพมากกว่าผู้ที่ทำงานอย่างไม่มีแรงจูงใจ มีผู้ให้ความหมายของแรงจูงใจในการทำงานหลายท่าน ดังนี้

สุกัญญา จันทรมณี (2557 : 11) กล่าวถึงความหมายของแรงจูงใจว่า แรงจูงใจเป็นแรงกระตุ้นให้เกิดการกระทำ หรือแสดงพฤติกรรมด้วยความตั้งใจ เต็มใจและพึงพอใจในงานที่ทำ โดยการได้รับการถูกกระตุ้นด้วยสิ่งเร้า หรือสิ่งจูงใจจากแรงคาดหวัง และความต้องการของแต่ละบุคคลที่แตกต่างกัน เมื่อความต้องการได้รับการตอบสนองพนักงานจะมีแรงผลักดันในการทำงาน ส่งผลให้บรรลุเป้าหมายและประสบผลสำเร็จมากขึ้น

จากแนวคิด สตีเฟน พี 롭บินส์ (Stephen P. Robbins. 2013) อธิบายไว้ว่า กระบวนการจูงใจจะเริ่มต้นจากความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองจนทำให้เกิดความตึงเครียดแล้วจะเร้าให้เกิดแรงขับในตัวบุคคล แรงขับเหล่านี้จะแสวงหาพฤติกรรมเพื่อตอบสนองความต้องการ และหากความต้องการได้รับการตอบสนองก็จะทำให้สามารถลดความเครียดลงได้

สรุปได้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง ปัจจัยหรือสิ่งต่างๆ ที่มากระตุ้นหรือชักนำให้บุคคลแสดงพฤติกรรม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ หรือเพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ตนเองต้องการ แรงจูงใจจะมีทั้งภายในและภายนอก ซึ่งบุคคลที่มีแรงจูงใจภายในในการทำงานจะกระทำสิ่งใดๆ ด้วยความสุขและพึงพอใจในสิ่งนั้น โดยตัวเองไม่ได้หวังรางวัลหรือสิ่งตอบแทนใดๆ ส่วนบุคคลที่มีแรงจูงใจภายนอกนั้น จะทำอะไรด้วยความคาดหวังการยอมรับจากผู้อื่นหรือหวังของรางวัลเป็นสิ่งตอบแทน

#### ความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงาน

มีผู้กล่าวถึงความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงานหลายท่าน ดังนี้

เนตรชนก นามเสนาะ (2549 : 9) กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นสิ่งที่มียุทธผลต่อการเรียน และการทำงานของบุคคลเป็นอย่างมาก หากผู้เรียนหรือผู้ทำงานได้รับแรงจูงใจอยู่ในระดับสูง ย่อมทำให้เขาตั้งใจทำงาน หรือตั้งใจศึกษาอย่างเต็มความสามารถโดยไม่ย่อท้อ

ธัญพิชชา สามารถ; และทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2558 : 35) กล่าวถึงพื้นฐานความคิดสำคัญที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงานซึ่งมีอยู่ 3 ลักษณะดังนี้

1. ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าละยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร
2. ความเต็มใจที่จะทุ่มเท ความพยายามเพื่อความสำเร็จขององค์กร
3. ความตั้งใจอย่างแน่วแน่ในความต้องการเป็นสมาชิกขององค์กร

องค์ประกอบของข้อคำถามทั้ง 3 ข้อนี้เป็นพื้นฐานในการทำความเข้าใจพฤติกรรมของมนุษย์ในการทำงาน ซึ่งจะนำไปสู่การจูงใจให้บุคคลร่วมมือกันปฏิบัติงานให้แก่องค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและยังเป็นประโยชน์อีกหลายประการดังนี้

1. เสริมสร้างให้เกิดกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กร และเกิดพลังร่วมในการปฏิบัติงาน
2. ส่งเสริมให้เกิดความสามัคคีในหมู่คณะผู้ปฏิบัติงาน
3. ช่วยให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรและผู้บังคับบัญชา
4. ช่วยให้การควบคุมการปฏิบัติงานในองค์กรเป็นไปอย่างมีระเบียบมีวินัยและศีลธรรมอันดีงาม
5. ช่วยเสริมสร้างให้สมาชิกในองค์กรเกิดความคิดสร้างสรรค์ให้องค์กรมีความเจริญก้าวหน้า

สรุปได้ว่า ความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงานมีความสำคัญต่อตัวผู้ทำงานเองโดยตรง และเป็นปัจจัยหลักสำคัญประการหนึ่งในขั้นตอนของการทำงาน ซึ่งเป็นสิ่งที่สร้างขวัญและกำลังใจให้กับพนักงานในการทำงานให้บรรลุตรงตามเป้าหมาย แรงจูงใจในการทำงานจึงเป็นพลังกระตุ้นพฤติกรรมให้แต่ละบุคคลใช้ความสามารถในการดำเนินงานไปในทิศทางที่จะนำไปสู่เป้าหมาย การสร้างแรงจูงใจจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารจะต้องส่งเสริมให้แก่สมาชิกในองค์กรเพื่อให้งานบรรลุผลตามที่ต้องการ

#### ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน

ในการศึกษาทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน ผู้วิจัยได้นำทฤษฎีที่น่าสนใจมาศึกษา 2 ทฤษฎี ดังนี้

สเติร์น (ธัญธิดา แก้วแสง; และประสพชัย พสุนนท์. 2559 : 12; อ้างอิงจาก Steers. 1997 : 56) เห็นว่าความจงรักภักดีต่อองค์กร เป็นความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นของความเป็นอันหนึ่ง

1. มาสโลว์, เอ. เฮช (นวะรัตน์ ฟิงส์สก. 2552 : 9-10; อ้างอิงจาก Maslow, A. H. 1943) ให้ความสำคัญกับแหล่งที่มาของแรงจูงใจ เช่น ความต้องการด้านชีววิทยาหรือสรีรวิทยาอันใดคือสาเหตุให้คนประพฤติตามความพึงพอใจของตนเอง ซึ่งความต้องการอย่างหนึ่งไม่ได้ส่งผลต่อพฤติกรรมในระยะยาว และความต้องการอื่นก็จะเข้ามาแทนที่ คนเรามักจะเสาะหาสิ่ง

ต่างๆ เพื่อสนองความต้องการ เพราะความต้องการที่จะสมหวังย่อมไม่มีที่สิ้นสุด โดยได้เสนอความต้องการเป็น 5 ชั้น ได้แก่

1) ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological Needs) คือ การทำให้เกิดความพึงพอใจให้แก่ร่างกาย ในเมื่อเกิดความหิว ความกระหาย ความง่วง และความปรารถนาทางเพศ สิ่งเหล่านี้เป็นส่วนหนึ่งของแรงขับของมนุษย์ที่สำคัญ เพื่อให้ตนเองมีความอยู่รอด มาสโลว์, เอ. เฮช (Maslow, A. H. 1943) พิจารณาว่า ความต้องการทางด้านร่างกาย เป็นเสมือนพื้นฐานที่มีก่อนความต้องการสิ่งอื่นทั้งหมด ดังเช่นเมื่อคนหนึ่งมีความหิวจัดและต้องการอาหารอย่างรุนแรง ความต้องการอย่างอื่นจะถูกกลืนไปหมดสิ้น

2) ความต้องการทางด้านความปลอดภัย (Safety Needs) เมื่อความต้องการทางด้านร่างกายได้รับการตอบสนองเป็นที่พอใจแล้ว ความต้องการทางด้านความปลอดภัยก็จะเกิดขึ้นตามมา ความต้องการความปลอดภัยนี้มีอยู่ 2 แบบ คือ ความต้องการความปลอดภัยทางด้านร่างกาย และความมั่นคงทางด้านเศรษฐกิจ มาสโลว์, เอ. เฮช (Maslow, A. H. 1943) กล่าวว่า ผู้ใหญ่ที่มีสุขภาพดี ร่างกายปกติ และมีการดำรงชีวิตเหมือนบุคคลทั่วไป ส่วนใหญ่จะมีความพอใจในความมั่นคงที่เขาได้อยู่ ถ้าสังคมดำเนินไปด้วยความรวบ ถึงเป็นสังคมที่ดีทั่วไปจะทำให้บุคคลหรือสมาชิกของสังคมนั้น รู้สึกว่าตนเองมีความปลอดภัยที่มั่นคงจากสัตว์ที่ดุร้าย จากอุณหภูมิต่ำที่เปลี่ยนแปลง อาชญากรรม การข่มขู่ และการกดขี่ มาสโลว์, เอ. เฮช (Maslow, A. H. 1943) ยังกล่าวอีกว่าเมื่อเกิดจากจุดข้างต้น ความต้องการความมั่นคงในสังคมสมัยใหม่จะเพิ่มขึ้น การซื้อ การประกันคุณภาพ การประกันชีวิต การทำงานที่มีความมั่นคงหรือมองในแง่หนึ่ง คือ การแสวงหาความมั่นคงในด้านเศรษฐกิจของตนเองนั่นเอง

3) ความต้องการทางด้านสังคม หรือการยอมรับเป็นพวกพ้อง (Social Love or Belonging Needs) เมื่อความต้องการทางด้านร่างกาย และความต้องการความปลอดภัยได้รับการตอบสนองจนเป็นที่พอใจแล้ว ความต้องการของคนเราที่จะมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ได้รับการยอมรับและมีความสำคัญต่อกลุ่มก็จะเกิดขึ้น ความต้องการดังกล่าวเป็นความต้องการในด้านความรัก ความเป็นเจ้าของและความรักใคร่ คนเราจะแสวงหาเพื่อนปรารถนาที่จะมีเพื่อนพ้อง ความต้องการทางด้านความรักนี้เป็นความต้องการที่จะเป็นผู้ให้ความรัก และได้รับความรักใคร่จากคนอื่นด้วย การขาดความรักใคร่ในความคิดของ มาสโลว์, เอ. เฮช (Maslow, A. H. 1943) เห็นว่าสามารถทำให้เกิดผลต่อเนื่องที่เลวร้ายของการปรับตัวไปในทางที่เลวได้

4) ความต้องการมีชื่อเสียง มีฐานะเด่นทางสังคม (Esteem Needs) เป็นความต้องการที่จะเป็นบุคคลที่มีความมั่นใจในตนเอง และมีบุคคลอื่นยอมรับนับถือเป็นธรรมดาของมนุษย์ที่แสดงออกได้ การยอมรับและเป็นที่ยกย่องของคนอื่น เพื่อทำงานสิ่งหนึ่งสิ่งใดได้สำเร็จ ความพึงพอใจในการที่มีฐานะเด่นทางสังคม ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะนำไปสู่ความเชื่อมั่นในตนเอง และมีความรู้สึกที่ตนเองมีคุณค่า

#### 5) ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จตามความนึกคิด (Self-Actualization Needs)

เมื่อความต้องการทางด้านร่างกาย ความปลอดภัย ด้านสังคม ความมีฐานะเด่นทางด้านสังคม ได้รับการตอบสนองแล้ว ไม่นานคนผู้นั้นก็จะมีความรู้สึกไม่มีพอใจเกิดขึ้น หากว่าเขาไม่สามารถที่จะทำอะไรได้ตามที่ตนเองอยากจะทำ คนเราควรจะได้มีการให้โอกาสที่จะพยายามทำเพื่อการมีชีวิตที่ดีขึ้น มีความต้องการที่จะมีความรู้สึกว่าเขามีความก้าวหน้าในการที่ได้ใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ ได้ทำงานที่เหมาะสมกับความสามารถและทักษะที่ตนเองชอบ องค์ประกอบอื่นๆ เช่น ความรู้สึกที่งานที่ทำมีความสำคัญ งานนั้นทำลายความสามารถ ความก้าวหน้า ความสำเร็จของงาน และโอกาสในการพิจารณาตนเองล้วนแต่เป็นความต้องการที่ทำหาย ซึ่งถูกจัดรวมไว้ในความต้องการตอนนี้ด้วยมาสโลว์, เอ. เฮซ (Maslow, A. H. 1943) สังเกตเห็นว่า นักดนตรีต้องเล่นดนตรี จิตรกรต้องวาดรูป ถ้าต้องการเขียนบทกวี พวกเขาเหล่านั้นมีความสุขกับการได้ทำในสิ่งที่ตนเองต้องการจะทำมากที่สุด เรียกว่า Self-Actualization

ทฤษฎีของมาสโลว์, เอ. เฮซ (Maslow, A. H. 1943) สามารถนำมาปรับใช้ในการศึกษาความต้องการของคนและปัจจัยการตอบสนองได้ ดังนี้ (ศักรินทร์ นาคเจือ , 2557 :19)

ความต้องการทางด้านร่างกาย ได้แก่ อาหาร อากาศ น้ำ เพศ และการพักผ่อนนอนหลับ

ความต้องการทางด้านความปลอดภัย ได้แก่ การคุ้มครองป้องกัน

ความต้องการทางด้านสังคม ได้แก่ ความรัก การมีส่วนร่วม

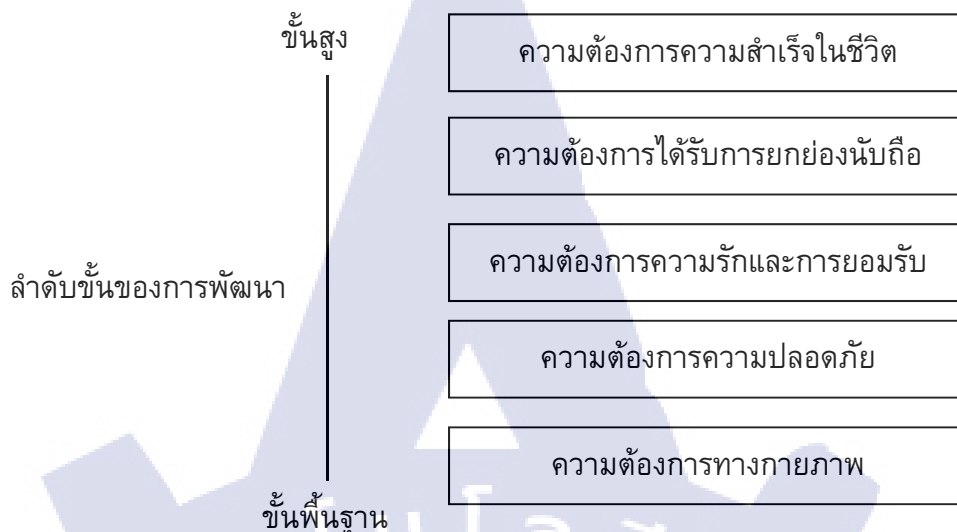
ความต้องการยอมรับนับถือ ได้แก่ เกียรติยศ ชื่อเสียง สถานภาพ

ความต้องการความสำเร็จ ได้แก่ ความก้าวหน้า การสร้างสรรค์พัฒนา

สรุปทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์, เอ. เฮซ (Maslow, A. H. 1943) ดังนี้

TNI

THAI - NICHI INSTITUTE OF TECHNOLOGY



รูปที่ 2 ทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์

ที่มา : ศักรินทร์ นาคเจือ. (2557). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมอุตสาหกรรม ศูนย์การอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ และพลังงานทหาร. หน้า 21.

จากรูปแสดงให้เห็นว่า ทฤษฎีนี้แสดงให้เห็นว่าแรงจูงใจเกิดจากความต้องการของมนุษย์ที่ต้องการความสำเร็จ มาสโลว์ได้ตั้งข้อสังเกตเกี่ยวกับความต้องการตามลำดับขั้น คือ

(1) ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่เป็นตัวจูงใจอีกและจะเกิดความต้องการในขั้นที่สูงขึ้น และความต้องการที่สูงขึ้นจะเป็นตัวจูงใจต่อไป

(2) ความต้องการของแต่ละคนมีความซับซ้อนมาก หรือความต้องการนั้นอาจไม่เป็นไปตามลำดับขั้นก็ได้

(3) ทฤษฎีของมาสโลว์ไม่สามารถอธิบายความต้องการของมนุษย์บางประการได้

2. ทฤษฎีการจูงใจของเฮิร์ซเบิร์ก เอฟ (Herzberg, F. 1959) เป็นทฤษฎีที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางในองค์กรบริหาร รู้จักกันในเรื่องของการจูงใจและการค่าจูง (The Motivation-Hygiene Theory) เฮิร์ซเบิร์ก เอฟ (Herzberg, F. 1959) ได้สร้างทฤษฎีนี้ขึ้นจากการศึกษาถึงสาเหตุของความพอใจในงานและความไม่พอใจในงานของวิศวกรและพนักงานบัญชีในโรงงานที่เมือง Pittsburg จำนวน 200 คน จากโรงงานอุตสาหกรรม 11 แห่ง โดยวิธีการสัมภาษณ์ในส่วนที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานพบว่าความต้องการทางด้านของบุคคลสามารถจำแนกได้เป็น 2 กลุ่มใหญ่ๆ ดังนี้ (ศักรินทร์ นาคเจือ. 2557 : 10-13)

กลุ่มแรก คือ ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) มีความสัมพันธ์โดยตรงกับแรงจูงใจภายในที่เกิดจากงานที่ทำ (Job Content) เช่น ความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ เป็นต้น ปัจจัยจูงใจทำให้บุคคลเกิดความชื่นชอบยินดีในผลงานและความสามารถของตนเอง ถ้าตอบสนองปัจจัยเหล่านี้ของผู้ปฏิบัติงานแล้วจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดแรงจูงใจตั้งใจในการทำงานจนสุดความสามารถและช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของงานได้ ปัจจัยเหล่านี้ได้แก่

1. ความสำเร็จของงาน หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบผลสำเร็จอย่างดี มีความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆ
2. การได้รับความยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับความยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน กลุ่มเพื่อนและบุคคลอื่นโดยทั่วไป ซึ่งการยอมรับนับถือนี้น่าจะแสดงออกในรูปของการยกย่องชมเชย
3. ลักษณะงาน หมายถึง ความรู้สึกที่ดีและไม่ดีต่อลักษณะงานว่างานนั้นเป็นงานที่จำเจ น่าเบื่อหน่าย ทำทลายความสามารถก่อให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์หรือเป็นงานที่ยากง่าย
4. ความรับผิดชอบ หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบอย่างเต็มที่
5. ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน หมายถึง การเปลี่ยนแปลงในสถานะหรือตำแหน่งของบุคคลในองค์กร แต่ในกรณีที่บุคคลย้ายตำแหน่งจากแผนกหนึ่งไปยังอีกแผนกหนึ่งขององค์กร โดยไม่มีการเปลี่ยนแปลงสถานะถือเป็นเพียงการเพิ่มโอกาสให้มีความรับผิดชอบมากขึ้น เรียกได้ว่าเป็นการเพิ่มความรับผิดชอบ แต่ไม่ใช่ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงานอย่างแท้จริง

กลุ่มที่สอง คือ ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factor) มีความสัมพันธ์โดยตรงกับสิ่งแวดล้อมภายนอกของงาน เป็นปัจจัยที่ลดความไม่พอใจในงานอันจะทำให้คนทำงานได้เป็นปกติในองค์กรเป็นเวลานาน ปัจจัยเหล่านี้ไม่ถือว่าเป็นสิ่งจูงใจให้คนทำงานมากขึ้น แต่มีส่วนช่วยให้การทำงานสุขสบายมากขึ้นป้องกันมิให้คนผล่อออกจากงาน ถ้าปัจจัยนี้ไม่มีหรือจัดไว้ไม่ดีจะทำให้ขวัญของคนทำงานไม่ดี ปัจจัยเหล่านี้ได้แก่

1. เงินเดือน หมายถึง ความพึงพอใจในเงินเดือน ความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจต่อเงินเดือนที่เพิ่มขึ้น
2. โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต นอกจากจะหมายถึง โอกาสที่บุคคลได้รับการแต่งตั้งโยกย้ายตำแหน่งภายในหน่วยงานหรือองค์กรแล้วยังหมายถึงการที่บุคคลมีโอกาสพัฒนาทักษะ และได้รับสิ่งใหม่ๆ เพื่อเพิ่มพูนทักษะที่จะเอื้อต่อวิชาชีพของเขา
3. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา หมายถึง การพบปะสนทนา ความเป็นมิตร การเรียนรู้งานจากผู้บังคับบัญชา การช่วยเหลือเกื้อกูลจากผู้บังคับบัญชา ความซื่อสัตย์ ความเต็มใจรับฟังข้อเสนอแนะจากลูกน้อง ความเชื่อถือไว้วางใจลูกน้องของผู้บังคับบัญชา
4. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน หมายถึง การพบปะสนทนา ความเป็นมิตร การเรียนรู้งานในกลุ่ม และความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม

5. สถานะของอาชีพ หมายถึง องค์ประกอบของสถานะอาชีพที่ทำให้บุคคลรู้สึกต่องาน เช่น การมีรถประจำตำแหน่ง การมีอภิสิทธิ์ต่างๆ

6. สภาพการทำงาน หมายถึง สภาพแวดล้อมทางกายภาพที่จะอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน เช่น แสง เสียง อากาศ เครื่องมือ อุปกรณ์ และอื่นๆ รวมทั้งปริมาณงานที่รับผิดชอบ

7. ความมั่นคงในงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในงานความมั่นคงในองค์กร

8. นโยบายและการบริหารงาน หมายถึง การจัดการและการบริหารงานขององค์กร การให้อำนาจแก่บุคคลในการให้เขาดำเนินงานได้สำเร็จรวมทั้งการติดต่อสื่อสารในองค์กร เช่น การที่บุคคลจะต้องทราบว่าเขาทำงานให้ใคร นั่นคือ นโยบายขององค์กรต้องแน่ชัด เพื่อให้บุคคลดำเนินงานได้ถูกต้อง

ตารางที่ 2 ปัจจัยค่าจ้างและปัจจัยจูงใจตามทฤษฎีเฮอริเบิร์ก

| ปัจจัยค่าจ้างหรือปัจจัยสุขอนามัย<br>(ลักษณะนอกเหนืองาน ตัวจูงใจภายนอก)                                                                                                                                                                                                                                                                         | ปัจจัยจูงใจ<br>(ลักษณะในเหนืองาน ตัวจูงใจภายใน)                                                                                                                                                             |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- สถานภาพ</li> <li>- นโยบายและการบริหารงานของบริษัท</li> <li>- คุณภาพการควบคุมบังคับบัญชา</li> <li>- สัมพันธภาพกับผู้ควบคุมบังคับบัญชา</li> <li>- สัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน</li> <li>- สัมพันธภาพกับผู้ใต้บังคับบัญชา</li> <li>- ความมั่นคงในงาน</li> <li>- สภาพการทำงาน</li> <li>- ค่าจ้าง</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ความสำเร็จ</li> <li>- การได้รับการยอมรับ</li> <li>- ความก้าวหน้า</li> <li>- ตัวงานเอง</li> <li>- ความเป็นไปได้ที่จะเจริญเติบโต</li> <li>- ความรับผิดชอบ</li> </ul> |

ที่มา : ศักรินทร์ นาคเจือ. (2557). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมอุตสาหกรรม ศูนย์การอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ และพลังงานทหาร. หน้า 13.

สรุปได้ว่า การสร้างแรงจูงใจแก่ผู้ปฏิบัติงานมีสองขั้นตอน คือ ตอนแรกหัวหน้างานหรือผู้บริหารต้องตรวจสอบให้มั่นใจว่าปัจจัยค่าจ้างไม่ขาดแคลนหรือบกพร่อง เช่น ระดับเงินเดือน ค่าจ้างเหมาะสม งานมีความมั่นคง สภาพแวดล้อมปลอดภัย และอื่นๆ จนแน่ใจว่าความรู้สึกไม่

พอใจจะไม่เกิดขึ้นในหมู่ผู้ปฏิบัติงาน ในตอนที่สองคือการให้โอกาสที่จะได้รับปัจจัยจูงใจ เช่น การได้รับการยกย่องในความสำเร็จและผลการปฏิบัติงาน มอบความรับผิดชอบตามสัดส่วน ให้โอกาสใช้ความสามารถในงานสำคัญ ซึ่งอาจต้องมีการออกแบบการทำงานให้เหมาะสมด้วย การตอบสนองด้วยปัจจัยต่ำจนก่อน จะทำให้เกิดความรู้สึกเป็นกลาง ไม่มีความไม่พอใจ แล้วจึงใช้ปัจจัยจูงใจเพื่อสร้างความพอใจ ซึ่งจะส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานทุ่มเทในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

พัชรินทร์ ผิวนิล (2556 : 13-15) ได้กล่าวถึงทฤษฎีการจูงใจของเฮิร์ซเบิร์ก เอฟ (Herzberg, F. 1959) ซึ่งเขาค้นพบปัจจัย 2 กลุ่ม ที่ตอบสนองความต้องการของบุคคล คือ

กลุ่ม 1 ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความพอใจงานที่ทำ ถูกเรียกว่าปัจจัยจูงใจ ปัจจัยเหล่านี้ ได้แก่ ความสำเร็จ การยกย่อง ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าหรือการเลื่อนตำแหน่ง ลักษณะงาน และความเจริญเติบโตส่วนบุคคล ปัจจัยเหล่านี้ทุกชนิดเกี่ยวข้องกับตัวงาน เมื่อพนักงานได้รับการตอบสนองความต้องการปัจจัยเหล่านี้ พวกเขาจะมีความพอใจและแรงจูงใจในการทำงาน แต่อย่างไรก็ตาม ถ้าหากว่าพนักงานไม่ได้รับการตอบสนองความต้องการปัจจัยเหล่านี้ พนักงานจะขาดแรงจูงใจ แต่ไม่ได้พอใจงานของพวกเขา

กลุ่ม 2 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับพอใจงานที่ทำ ถูกเรียกว่า ปัจจัยอนามัย หรือบำรุงรักษา ปัจจัยเหล่านี้ ได้แก่ ผลตอบแทน การบังคับบัญชา ความมั่นคงของงาน สภาพแวดล้อมของการทำงาน การบริหารและนโยบายของหน่วยงาน และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ปัจจัยเหล่านี้เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมของงาน แทนที่จะเป็นตัวงาน ดังนั้น ทำไมโครงการจูงใจพนักงานที่ใช้ระบบของเฮิร์ซเบิร์ก เอฟ (Herzberg, F. 1959) ถูกอ้างว่าเป็น “การจูงใจผ่านทางตัวงาน” เมื่อพนักงานได้รับการตอบสนองความต้องการปัจจัยเหล่านี้ พนักงานจะไม่เกิดความไม่พอใจงานที่ทำ แต่ไม่ได้มีความพอใจงานที่ทำของพวกเขา

#### การเปรียบเทียบทฤษฎีการจูงใจของ Maslow และ Herzberg

จะเห็นว่าทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์, เอ เฮซ (Maslow, A. H. 1943) และทฤษฎี 2 ปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก เอฟ (Herzberg, F. 1959) มีความสัมพันธ์กัน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง มาสโลว์, เอ เฮซ (Maslow, A. H. 1943) เสนอว่าความต้องการขั้นสูงจะไม่เกิดขึ้นตราบเท่าที่ความต้องการขั้นต้นยังไม่ได้รับการตอบสนอง เช่นเดียวกับที่ เฮิร์ซเบิร์ก เอฟ (Herzberg, F. 1959) สรุปลำดับองค์ประกอบการจูงใจอาจไม่มีความหมายเลยตราบเท่าที่องค์ประกอบต่ำจนยังไม่ได้รับการดูแลเอาใจใส่หรือตอบสนองอย่างดีพอสมควร

ตารางที่ 3 เปรียบเทียบทฤษฎีจิตใจของมาสโลว์และเฮิร์ซเบิร์ก

| ทฤษฎีจิตใจของมาสโลว์                               | ทฤษฎีจิตใจ-ค้ำจุนของเฮิร์ซเบิร์ก                                                                                                                                         |
|----------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ความต้องการได้สำเร็จตั้งใจ<br>(Self-Actualization) | ปัจจัยจูงใจ (Motivator Factor)<br>ความสำเร็จ (Achievement)<br>เนื้อหาตนเอง (Work Content)<br>ความก้าวหน้า (Growth)                                                       |
| ความต้องการยกย่อง (Self-Esteem)                    | การได้รับการยอมรับ (Recognition)<br>สถานภาพ (Status)<br>การเจริญในตำแหน่ง (Advancement)                                                                                  |
| ความต้องการทางสังคม (Social)                       | ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factor)<br>สัมพันธภาพระหว่างบุคคล<br>(Interpersonal Relation)<br>คุณภาพการควบคุมบังคับบัญชา<br>(Supervision)<br>นโยบายของบริษัท (Company Policies) |
| ความต้องการความปลอดภัย (Safety)                    | ความมั่นคงในงาน (Job Security)<br>สภาพการทำงาน (Working Conditions)                                                                                                      |
| ความต้องการทางร่างกาย (Physiological)              | เงินเดือน (Salary)<br>ค่าจ้าง (Wages)                                                                                                                                    |

สรุปจากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับแรงจูงใจ เห็นได้ว่าตามทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก เอฟ (Herzberg, F. 1959) ที่อธิบายถึงปัจจัยซึ่งจูงใจให้บุคคลพอใจในงานที่ทำ ซึ่งจะเกี่ยวกับเนื้อหาของงานและปัจจัยอนามัยที่ทำให้บุคคลไม่พอใจในงานที่ทำ และทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์, เอ เชช (Maslow, A. H. 1943) ใช้ศึกษาความต้องการของบุคคลที่มีผลต่อแรงจูงใจ มนุษย์มีความต้องการสมหวังในชีวิต มีความต้องการที่จะได้รับการยกย่องจากสังคม และต้องการในเรื่องของความรับผิดชอบ

### ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความจงรักภักดีต่อองค์กร

ความจงรักภักดีต่อองค์กรเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งต่อความอยู่รอด และความสำเร็จขององค์กร เป็นตัวทำนายการลาออกและวัดระดับแรงจูงใจในการทำงานได้ดี หากพนักงานมีความจงรักภักดีต่อองค์กรแล้ว จะสามารถส่งผลให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานกับองค์กร ทำให้องค์กรมีความเจริญก้าวหน้าได้ต่อไป

ธนัชร กบิลฤทธิวัฒน์ (2557 : 26-27) กล่าวว่า ความจงรักภักดีต่อองค์กรเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อความอยู่รอดและความมีประสิทธิภาพของหน่วยงาน โดยองค์กรจะต้องมีความสามารถในการสรรหาทรัพยากรด้านบุคคลที่มีคุณภาพเข้าไปในองค์กรแล้วยังต้องสามารถรักษามูลค่าบุคคลไว้ได้ ด้วยการพยายามสร้างแรงจูงใจในการทำงานเพื่อตอบสนองต่อความต้องการหรือเกิดความรู้สึกที่ดี มีความพึงพอใจ ซึ่งเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความจงรักภักดี ดังนั้น ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรจึงเป็นทัศนคติที่มีความสำคัญยิ่ง ต่อองค์กรทุกประเภทโดยสรุปดังต่อไปนี้

1. ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรเป็นแรงผลักดันผู้ปฏิบัติงานในองค์กรให้สามารถทำงานได้ดีกว่าผู้ที่ไม่มีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร เนื่องจากการที่สมาชิกรู้สึกว่ามีส่วนร่วมเป็นเจ้าของกิจการด้วย

2. ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวเชื่อมประสานระหว่างความต้องการของบุคคลในองค์กรกับเป้าหมายของหน่วยงาน เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

3. ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรช่วยลดการควบคุมจากภายนอก เป็นผลมาจากการที่สมาชิกมีความรักและผูกพันต่อองค์กรของตนมาก

4. ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรมีส่วนเสริมสร้างความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร

นักจิตวิทยาอุตสาหกรรมและหน่วยงานได้แบ่งสาเหตุความจงรักภักดีที่มีต่อองค์กรเป็น 3 ประเภท (ธีรวัฒน์ จิตรประสงค์. 2550 : 55) ได้แก่

1. ความจงรักภักดีด้วยใจรัก (Affective or Attitudinal Commitment) ลูกจ้างจะวิเคราะห์โครงสร้าง, ค่านิยม, ทัศนคติ และเห็นด้วยกับนโยบาย ความจงรักภักดีชนิดนี้มีความสัมพันธ์อย่างมากกับแรงสนับสนุนจากองค์กร ลูกจ้างประเภทนี้มีโอกาสก้าวหน้าได้มากกว่าความจงรักภักดีเพราะอยากอยู่ต่อ

2. ความจงรักภักดีเพราะอยากอยู่ต่อ (Behavioral or Continuance Commitment) เป็นกลุ่มลูกจ้างที่ต้องการได้รับสิทธิประโยชน์ต่างๆ เช่น บำนาญ และความอาวุโส ซึ่งจะไม่ต่อเนื่องหากลาออกจากงาน คนกลุ่มนี้ไม่มีเป้าหมายหรือค่านิยมใดๆ ร่วมกับองค์กร ผลการวิจัยสรุปว่า ความจงรักภักดีด้วยใจรักทำให้ผลการทำานออกมาดี แต่ความจงรักภักดีเพราะอยากอยู่ต่อเป็ผลเสียต่อผลการทำาน

3. ความจงรักภักดีเพราะจำต้องอยู่ต่อ (Normative Commitment) เป็นความรู้สึกว่าเป็นหน้าที่ที่ต้องกระทำต่อนายจ้าง จะรู้สึกดีก็ต่อเมื่อได้รับสิ่งตอบแทน เช่น ได้รับการฝึกอบรมหรือทักษะ เป็นต้น

จากการศึกษาข้อมูลแนวคิดและทฤษฎีความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความจงรักภักดีต่อองค์กร ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การที่พนักงานแต่ละคนในองค์กรนั้นจะแสดงทักษะความสามารถของตนเองออกมาอย่างเต็มที่เพื่อองค์กรนั้น องค์กรต้องสร้างความเชื่อมั่นและความพึงพอใจหรือความต้องการในลักษณะต่างๆ ให้แก่พนักงาน เมื่อหน่วยงานให้สิ่ง

เหล่านั้นแก่พนักงานของตนเองแล้ว ความจงรักภักดีของพนักงานภายในองค์กรก็จะมีมากขึ้น อย่างเห็นได้ชัด หากองค์กรไม่ให้ความสนใจในจุดนี้มีการละเลยต่อพนักงานในหน่วยงานก็จะเกิดการต่อต้านรวมถึงการไม่ยอมรับต่อองค์กร ความจงรักภักดีต่อหน่วยงานก็จะลดน้อยลง ดังนั้นหน่วยงานควรที่จะมีการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ควบคู่ไปกับการพัฒนาความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อความมั่นคงและก้าวสู่ความสำเร็จขององค์กรต่อไป

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วิภา จันทร์หล้า (2559) ศึกษาความจงรักภักดีของพนักงานที่มีต่อบริษัทโตโยต้า โกเซ เอเชีย จำกัด จังหวัด ชลบุรี โดยรวมและรายด้าน ได้แก่ด้านพฤติกรรมที่แสดงออกอยู่ในระดับมาก ด้านความรู้สึกรู้สึก และด้านการรับรู้อยู่ในระดับปานกลาง ผลการเปรียบเทียบความจงรักภักดีของพนักงานที่มีต่อบริษัทโตโยต้า โกเซ เอเชีย จำกัด จังหวัด ชลบุรี จำแนกตามเพศ การรับรู้แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น ด้านพฤติกรรมที่แสดงออกและด้านความรู้สึกรู้สึกแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผลการเปรียบเทียบความจงรักภักดีของพนักงานที่มีต่อบริษัทโตโยต้า โกเซ เอเชีย จำกัด จังหวัด ชลบุรี จำแนกตามอายุ โดยรวมและรายด้าน ความรู้สึกรู้สึกแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น ด้านพฤติกรรมที่แสดงออก และด้านการรับรู้แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

วรรณณัญ ศรีชนะ (2558) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร บริษัท ไทยฮอนด้า แมนูแฟคเจอร์ จำกัด กรณีศึกษา พนักงานส่วน บริหารธุรกิจ เป็นบริษัทผลิตรถจักรยานยนต์และอุปกรณ์ต้นกำลัง ผลการศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยค่าจูน และปัจจัยจูงใจ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ปัจจัยส่วนบุคคลจากข้อมูลทั่วไปพนักงานส่วนอายุงานมากกว่า 15 ปีขึ้นไป อยู่ที่ร้อยละ 45.7 รองลงมาอายุงาน 1-3 ปี อยู่ที่ร้อยละ 23.7 ปัจจัยค่าจูน โดยภาพรวมพบว่ามีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก ส่วนปัจจัยด้านรายได้ต่อเดือนมีระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง และความผูกพันต่อองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการลาออกมีระดับความผูกพันต่ำ องค์กรอาจสูญเสียพนักงาน เนื่องจากระบบเงินเดือน ส่วนปัจจัยด้านจูงใจอยู่ในระดับมาก ประเด็นที่เกี่ยวกับด้านความก้าวหน้าในการทำงานอยู่ระดับปานกลาง ทางบริษัทสามารถใช้เป็นแนวทางในการวางแผนวิธีการเพื่อเพิ่มความพึงพอใจ และความผูกพันต่อองค์กร เพื่อรักษาพนักงานในองค์กร

ดวงพร โพธิ์สร; และเทียนแก้ว เลี่ยมสุวรรณ (2558) ศึกษา แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กร ปกครองท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา ผลการศึกษา พบว่า ครูผู้ดูแลเด็กมีแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลสูงที่สุด แลด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูลอยู่ในระดับน้อยสุด ส่วนความผูกพันในองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง ครูมีความเต็มใจที่จะทุ่มเท

ความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กรอยู่ในระดับมาก วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์กร ของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 ( $R = .576$ )

ธนัชพร กบิลฤทธิวัฒน์ (2557) ศึกษาแรงจูงใจที่สัมพันธ์กับความภักดีต่อองค์กรของพนักงานไทยในบริษัทข้ามชาติญี่ปุ่น ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผลการศึกษาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุระหว่าง 25-29 ปี การศึกษาระดับปริญญาตรี สถานภาพโสด ระยะเวลาทำงานต่ำกว่า 10 ปี มีรายได้ 10,001-25,000 บาท พนักงานส่วนใหญ่มีแรงจูงใจในด้านตอบแทนอยู่ระดับปานกลาง ผลตอบแทนที่เป็นตัวงานอยู่ในระดับมาก พนักงานส่วนใหญ่มีความจงรักภักดีอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านความรู้สึกรัก ด้านการรับรู้ และด้านพฤติกรรมที่แสดงออก สรุปได้ว่า เพศ อายุ รายได้ ที่แตกต่างกัน มีความภักดีต่อองค์กร ด้านพฤติกรรมที่แสดงออก ด้านความรู้สึกรัก ด้านการรับรู้ และความจงรักภักดีต่อองค์กร แตกต่างกันในระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

ธนากร ชันธพัต (2557) ศึกษาปัจจัยจูงใจ ปัจจัยค้ำจุน และคุณภาพในการทำงานที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร กรณีศึกษา การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย พบว่า ปัจจัยจูงใจ 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการได้รับสรรเสริญเยินยอ ด้านความเจริญก้าวหน้า และด้านการได้รับความไว้วางใจจากหัวหน้างาน ไม่ส่งผลต่อความจงรักภักดีในการปฏิบัติงานในการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ปัจจัยค้ำจุน ด้านค่าตอบแทน และเงินเดือนไม่ส่งผลต่อความจงรักภักดีในองค์กร แต่ด้านสวัสดิการของพนักงานส่งผลต่อความจงรักภักดีในองค์กรของผู้ปฏิบัติงานในการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย พบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานด้านวัฒนธรรมการทำงาน ไม่ส่งผลต่อความจงรักภักดีในองค์กรของผู้ปฏิบัติงานในการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย แต่ด้านสภาพแวดล้อมในที่องค์กรและด้านคุณค่าทางสังคมหรือการทำงานร่วมกันส่งผล ต่อความจงรักภักดีในองค์กรของผู้ปฏิบัติงานในการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

นิศาชล เรืองชู (2557) ศึกษาคุณภาพชีวิตการทำงานที่มีความสัมพันธ์กับความภักดีในองค์กรของพนักงานธนาคารต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุ 28-34 ปี ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี/ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ อายุการทำงานน้อยกว่าหรือเทียบเท่า 6 ปี พนักงานมีความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิตการทำงานโดยรวม และด้านสิ่งแวดล้อมที่ถูกสุขลักษณะและปลอดภัย ด้านโอกาสและการพัฒนาความสามารถ ด้านการบูรณาการทางสังคม ด้านประชาธิปไตยในองค์กร ด้านความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว ด้านการคำนึงถึงประโยชน์และความรับผิดชอบต่อสังคม อยู่ในระดับดี ส่วนด้านค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม ด้านความมั่นคงและก้าวหน้าในงาน อยู่ระดับปานกลาง พนักงานมีความคิดเห็นต่อความภักดีในองค์กรโดยรวม และด้าน

พฤติกรรมที่แสดงออก ด้านความรู้สึก ด้านการรับรู้ อยู่ในระดับมากพนักงานที่มีอายุ สถานภาพ ตำแหน่งงาน รายได้ และอายุงานแตกต่างกัน มีความภักดีในองค์กรโดยรวม และด้านพฤติกรรมที่แสดงออก ด้านความรู้สึก ด้านการรับรู้ แตกต่างกัน

ศักรินทร์ นาคเจือ (2557) ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานของข้าราชการกรมอุตสาหกรรมพาณิชย์การอุตสาหกรรมป้องกันประเทศและพลังงานทหาร พบว่า เพศ สถานภาพ ระดับการศึกษา และอายุราชการแตกต่างกันมีประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน ข้าราชการมีอายุต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีแรงจูงใจมีความสัมพันธ์กับ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมอุตสาหกรรมพาณิชย์การอุตสาหกรรมป้องกัน ประเทศและพลังงานทหาร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง

วรรณ อารณ (2557) ศึกษาแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของ ข้าราชการรัฐสภาระดับปฏิบัติงาน สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ผลการศึกษาพบว่า ด้านแรงจูงใจในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับสูง ระดับแรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกัน ความ ผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยข้าราชการรัฐสภาที่มีแรงจูงใจ ในการทำงานทั้งปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนสูงจะมีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าข้าราชการ รัฐสภาที่มีแรงจูงใจในการทำงานปานกลางและต่ำทุกด้าน เมื่อพิจารณาจากขนาดค่า F ผลปรากฏว่า ข้าราชการรัฐสภา ที่มีแรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านลักษณะของงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านเงินเดือนและผลตอบแทน ด้านความมั่นคงในงาน ด้านความก้าวหน้าในงาน ด้านนโยบาย และการบริหารงาน ด้านเทคนิคการ ควบคุมดูแล ด้านความรับผิดชอบในงาน ด้านสภาพแวดล้อม ในการทำงาน ด้านความสำเร็จในงาน และด้านการได้รับการยอมรับ

กรองกาญจน์ ทองสุข (2554) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความ จงรักภักดี ของบุคลากรในวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด โดยศึกษาระดับแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของบุคลากร ความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากร และศึกษาปัญหาและ ข้อเสนอแนะต่างๆ ของบุคลากร ผลการศึกษาพบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ บุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลางในภาพรวม ด้านความต้องการความ ผูกพัน ด้านความต้องการความสำเร็จและด้านความต้องการอำนาจ ผลการศึกษาความจงรัก ภักดีต่อองค์กรของบุคลากร พบว่าความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรด้านพฤติกรรมที่ แสดงออกอยู่ในระดับสูง ความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรด้านความรู้สึก และความ จงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรด้านการรับรู้ในระดับปานกลางโดยปัจจัยที่มีผลทำให้เกิด ความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรแตกต่างกัน ได้แก่ ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานด้าน ความต้องการความสำเร็จ แรงจูงใจในการทำงานด้านความต้องการความผูกพัน และแรงจูงใจ

ด้านความต้องการอำนาจ ส่วนปัจจัยส่วนบุคคลทั้งหมดไม่มีผลทำให้ความจงรักภักดีต่อองค์กรแตกต่างกัน

เขมกร เข็มน้อย (2554) ได้ศึกษาภาพลักษณ์องค์กรและคุณภาพการบริการที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีของลูกค้าธนาคารออมสินในสังกัดเขตสมุทรสาคร ผลการศึกษาพบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุ 26-35 ปี สถานภาพโสด ระดับการศึกษาปริญญาตรี อาชีพพนักงานบริษัทเอกชน มีรายได้มากกว่า 20,000 บาท คุณภาพการให้บริการโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยพบว่าลูกค้าให้ความสำคัญในด้านความน่าเชื่อถือมากที่สุด รองลงมาคือความเชื่อมั่น ส่วนภาพลักษณ์ขององค์กร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยพบว่าลูกค้าธนาคารออมสินให้ความสำคัญในด้านความรู้และด้านการกระทำมากที่สุด รองลงมาคือด้านความรู้สึก ความจงรักภักดีของลูกค้าต่อธนาคารออมสิน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยพบว่าลูกค้าให้ความสำคัญในด้านคุณสมบัติของบริษัทมากที่สุด รองลงมาคือด้านบุคลิก ตราสินค้าของผู้บริโภค และให้ความสำคัญในการไว้วางใจน้อยที่สุด ความสัมพันธ์ระหว่างภาพลักษณ์ขององค์กรกับความจงรักภักดีของลูกค้าต่อธนาคาร โดยรวม พบว่ามีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลาง และความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพการบริการโดยรวมกับความจงรักภักดีพบว่า มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลาง

TNI

### บทที่ 3

#### วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจ และความจงรักภักดีของพนักงาน บริษัทกรณีศึกษาได้ใช้รูปแบบการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล ซึ่งมีลำดับขั้นตอนของการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. ตัวแปรที่ศึกษา
3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การหาคุณภาพของเครื่องมือ
6. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร เป็นพนักงาน บริษัทกรณีศึกษา มีจำนวนประชากรทั้งหมด 492 คน ฝ่ายทรัพยากรบุคคล 30 สิงหาคม 2559

กลุ่มตัวอย่าง เป็นพนักงาน บริษัทกรณีศึกษา ที่ปฏิบัติงานอยู่ในปัจจุบัน ทำการเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยผู้วิจัยได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากประชากรทั้งสิ้น 492 คน โดยกำหนด

ความคลาดเคลื่อนที่ร้อยละ 5 ใช้สูตรคำนวณของทาโร ยามาเน่ (ปาริชาติ บัวเป็ง. 2554 : 34; อ้างอิงจาก Taro Yamane. 1973) จะได้กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ดังนี้

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

n = ขนาดตัวอย่าง

N = จำนวนรวมทั้งหมดของประชากรที่ใช้ในการศึกษา

e = ค่าความคลาดเคลื่อน (กำหนดให้ = 0.05)

แทนค่า

$$n = \frac{492}{1 + 492(.05)^2}$$

$$n = 222$$

จะได้กลุ่มตัวอย่าง 222 คน

### ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยมี 2 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรอิสระ และตัวแปรตาม

1. ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล และแรงจูงใจในการทำงาน ประกอบด้วย ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน ดังต่อไปนี้

#### 1.1 ปัจจัยส่วนบุคคล

- 1) เพศ
- 2) อายุ
- 3) รายได้
- 4) การศึกษา
- 5) สถานภาพ
- 6) ปฏิบัติงานมาเป็นระยะเวลา (อายุงานทั้งหมดรวมกับที่เก่า)

#### 1.2 ปัจจัยจูงใจ ประกอบด้วย

- 1) ความสำเร็จของงาน
- 2) ความก้าวหน้า
- 3) การยอมรับนับถือ
- 4) ความรับผิดชอบ
- 5) ลักษณะของงาน

#### 1.3 ปัจจัยค้ำจุน ประกอบด้วย

- 1) เงินเดือนและสวัสดิการ
- 2) โอกาสก้าวหน้า
- 3) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา
- 4) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

2. ตัวแปรตาม ได้แก่ ความจงรักภักดีต่อหน่วยงาน แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ดังต่อไปนี้

- 2.1 ความเชื่อถือและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมของหน่วยงาน
- 2.2 ความเต็มใจที่จะทุ่มเทและความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติเพื่อหน่วยงาน
- 2.3 ความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกของหน่วยงาน

### เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความจงรักภักดีต่อหน่วยงานของพนักงาน จำนวน 45 ข้อ โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ (ดูรายละเอียดที่ภาคผนวก)

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลพื้นฐาน จำนวน 6 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจ ประกอบด้วยคำถาม 5 ด้าน ดังนี้

|                     |       |        |
|---------------------|-------|--------|
| 1) ความสำเร็จของงาน | จำนวน | 3 ข้อ  |
| 2) ความก้าวหน้า     | จำนวน | 3 ข้อ  |
| 3) การยอมรับนับถือ  | จำนวน | 3 ข้อ  |
| 4) ความรับผิดชอบ    | จำนวน | 3 ข้อ  |
| 5) ลักษณะของงาน     | จำนวน | 3 ข้อ  |
| รวม                 | จำนวน | 15 ข้อ |

แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยค้ำจุน ประกอบด้วยคำถาม 5 ด้าน ดังนี้

|                                  |       |        |
|----------------------------------|-------|--------|
| 1) เงินเดือนและสวัสดิการ         | จำนวน | 3 ข้อ  |
| 2) โอกาสก้าวหน้า                 | จำนวน | 3 ข้อ  |
| 3) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา | จำนวน | 3 ข้อ  |
| 4) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน  | จำนวน | 3 ข้อ  |
| 5) สภาพแวดล้อมในการทำงาน         | จำนวน | 3 ข้อ  |
| รวม                              | จำนวน | 15 ข้อ |

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความจงรักภักดีต่อหน่วยงาน ประกอบด้วยคำถาม 3 ด้าน

ดังนี้

|                                                                      |       |       |
|----------------------------------------------------------------------|-------|-------|
| 1) ความเชื่อถือและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร                | จำนวน | 3 ข้อ |
| 2) ความเต็มใจที่จะทุ่มเทและความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติเพื่อองค์กร | จำนวน | 3 ข้อ |
| 3) ความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร                      | จำนวน | 3 ข้อ |
| รวม                                                                  | จำนวน | 9 ข้อ |

### เกณฑ์การให้คะแนน

ลักษณะของคำถามที่ใช้เป็นคำถามปลายปิดแบบอันดับคะแนน (Scaled-Response Questions or Likert Scale) ให้ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกตอบเพียงคำตอบเดียวโดยกำหนดระดับเกณฑ์คะแนนออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

| ระดับคะแนน | ระดับความเห็นด้วย, ความเป็นจริง, ความรู้สึก |
|------------|---------------------------------------------|
| 5          | มากที่สุด                                   |
| 4          | มาก                                         |
| 3          | ปานกลาง                                     |
| 2          | น้อย                                        |
| 1          | น้อยที่สุด                                  |

#### การแปลความหมายของคะแนน

ในการแปลความหมายของคะแนนที่ใช้ในการตีความหมายของคะแนนเฉลี่ยที่ใช้วิเคราะห์เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความจงรักภักดีต่อหน่วยงานของพนักงาน ซึ่งคะแนนที่ได้นั้นมีความหมายดังต่อไปนี้

$$\text{ช่วงความกว้างอันตรภาคชั้น} = \frac{(\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด})}{\text{จำนวนช่วง}}$$

คำถามที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้มีตัวเลือก 5 ระดับ ดังนั้นใช้ค่าสูงสุดซึ่งคือ 5 ลบด้วยค่าต่ำสุดคือ 1 ได้ผลลัพธ์คือ 4 แล้วหารด้วยจำนวนช่วงที่ต้องการแปรผลคือ 5 ได้ผลลัพธ์คือ 0.8 หมายความว่าแต่ละช่วงการแปรผลมีคะแนนเท่ากับ 0.8 คะแนน แบ่งได้ดังนี้

ค่าคะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 1.00 – 1.80 หมายถึง น้อยที่สุด  
 ค่าคะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 1.81 – 2.60 หมายถึง น้อย  
 ค่าคะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 2.61 – 3.40 หมายถึง ปานกลาง  
 ค่าคะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 3.41 – 4.20 หมายถึง มาก  
 ค่าคะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 4.21 – 5.00 หมายถึง มากที่สุด

#### การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือที่เป็นแบบสอบถามเพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมีขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงานตามทฤษฎีของเอิร์ชเบิร์ก เอฟ (Herzberg, F. 1959) และได้แนวคิดในการให้ความหมายของความจงรักภักดีต่อหน่วยงาน โดยขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์
2. กำหนดขอบเขต และเนื้อหาแบบสอบถาม เพื่อให้ถูกต้องตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัย

3. นำแบบสอบถามที่ร่างไปขอคำปรึกษาจากอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ในการพิจารณาตรวจสอบและขอคำแนะนำเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไข

4. นำข้อมูลที่ได้มาสร้างแบบสอบถามโดยแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยเชิงจิตใต้สำนึก มาทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับอาจารย์ที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน ส่วนแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยเชิงจิตและปัจจัยคำจูนได้ปรับปรุงมาจากแบบสอบถามในงานวิจัยของ (วิภา จันทรหล้า. 2559 : 78)

5. นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์แล้วไปสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง

### การหาคุณภาพของเครื่องมือ

การหาคุณภาพของแบบสอบถามที่สร้างขึ้นสำหรับงานวิจัยนี้ประกอบด้วย การหาความเที่ยงตรง (Validity) และการหาความเชื่อมั่น (Reliability) ดังนี้

1. การหาความเที่ยงตรง (Validity) การหาความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ได้แก่ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วุฒิ สุขเจริญ ดร. บุญญาดา นาสมนุรณ และดร. สุรสิทธิ์ อุดมธนวงศ์ ซึ่งอาจารย์ทั้ง 3 ท่าน เป็นอาจารย์ประจำสถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น เพื่อตรวจสอบความถูกต้องเที่ยงตรงในเชิงเนื้อหา (Content Validity) เพื่อให้เกิดความเข้าใจแก่ผู้ตอบแบบสอบถาม และเพื่อที่จะสามารถวัดได้ตรงกับเนื้อหาของกรวิจัย จากนั้นนำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำเพื่อให้เกิดความถูกต้องเหมาะสมก่อนนำไปใช้ผู้วิจัยตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา โดยใช้ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์ (Index of Item-Objective Congruence : IOC) มีเกณฑ์ในการให้คะแนนดังนี้

ให้ +1 คะแนน เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับเนื้อหา

ให้ 0 คะแนน เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามสอดคล้องกับเนื้อหา

ให้ -1 คะแนน เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามไม่สอดคล้องกับเนื้อหา

จากนั้นนำคะแนนของผู้เชี่ยวชาญ มาหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหา โดยใช้สูตรของ โรวินELLI; และแฮมเบิลตัน (วิภา จันทรหล้า. 2559 : 32; อ้างอิงจาก Rovinelli; and Hambleton. 1977 : 49-60)

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

IOC = ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหา  
 R = คะแนนจากผู้เชี่ยวชาญ  
 N = จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

โดยคำถามที่ใช้ได้ ต้องมีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์ (IOC) เท่ากับหรือมากกว่า 0.6 หากคำถามข้อใดมีค่าดัชนีดังกล่าวน้อยกว่า 0.6 ข้อคำถามนั้นต้องนำไปปรับปรุงแก้ไขใหม่หรือถูกตัดออก

ผลการทดสอบความตรงของแบบสอบถามที่ผู้วิจัยใช้ในเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยเท่ากับ 0.92 มีค่ามากกว่า 0.6 สามารถนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูล (ดูรายละเอียดที่ภาคผนวก)

ตารางที่ 4 ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม

| จุดประสงค์ | ข้อคำถาม | ผลการพิจารณา |   |    |
|------------|----------|--------------|---|----|
|            |          | +1           | 0 | -1 |
| 1 .....    | 1 .....  |              |   |    |
|            | 2 .....  |              |   |    |
|            | 3 .....  |              |   |    |
| 2 .....    | 1 .....  |              |   |    |
|            | 2 .....  |              |   |    |
|            | 3 .....  |              |   |    |

2. การหาความเชื่อมั่น (Reliability) การหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปทดสอบ (Try Out) กับพนักงานที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำมาวิเคราะห์หาความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability of Test) โดยใช้วิธีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบัค (Cronbach, 1990 : 204) ตามสูตรคำนวณ ดังนี้

$$\alpha = \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum S_{\text{item}}^2}{S_{\text{total}}^2} \right]$$

$\alpha$  = สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบัค

$S_{\text{item}}^2$  = ความแปรปรวนของข้อที่ i

$S_{\text{total}}^2$  = ความแปรปรวนของคะแนนรวม

แบบสอบถามจะต้องมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบัค (Cronbach's Alpha Coefficient) (Cronbach. 1990 : 204) มากกว่าหรือเท่ากับ 0.8 จึงจะถือว่าแบบสอบถามนั้นมีความเชื่อมั่นในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผลการหาคุณภาพแบบสอบถามพบว่า แบบสอบถามมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบัคเท่ากับ 0.933 ซึ่งมากกว่า 0.80 จึงถือว่าแบบสอบถามมีความน่าเชื่อถือสามารถนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ตารางที่ 5 Case Processing Summary

|       |                       | N  | %     |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Cases | Valid                 | 30 | 100.0 |
|       | Excluded <sup>a</sup> | 0  | 0     |
|       | Total                 | 30 | 100.0 |

หมายเหตุ : a. Listwise Deletion Based on all Variables in the Procedure.

ตารางที่ 6 Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .933             | 45         |

### การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่ได้มาคำนวณหาค่าสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows ดังนี้

1. ระดับความจงรักภักดีต่อหน่วยงานของพนักงาน สถิติที่ใช้ คือ
  - 1.1 ค่าเฉลี่ย (Mean)
  - 1.2 ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
  - 1.3 สถิติเชิงอนุมาน (Inference Statistics) ได้แก่ Independent Sample T-test
  - 1.4 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA : Analysis of Variance)
  - 1.5 การเปรียบเทียบรายคู่ LSD (Least Significant Difference)

2. ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความจงรักภักดีต่อหน่วยงานของพนักงาน ใช้การวิเคราะห์หาค่าประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product-Moment Correlation Coefficient)

## บทที่ 4

### บทสรุปและข้อเสนอแนะ

การวิจัยนี้ เป็นการศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจ และความจงรักภักดีของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัทผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ ได้แก่ พนักงานที่ทำงานในบริษัทกรณีศึกษา ผู้วิจัยใช้กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้จำนวน 222 คน

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS (Statistical Package for Social Science) ในการทดสอบสมมุติฐานในการวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัยนี้ยอมรับระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้วิจัยแบ่งการนำเสนอออกเป็น 6 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ด้านปัจจัยส่วนบุคคลข้อมูลภูมิหลังของระดับปัจจัยจูงใจ ปัจจัยค่าจ้าง และระดับความจงรักภักดีกลุ่มตัวอย่าง

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลกับความจงรักภักดีต่อองค์กร

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยจูงใจกับความจงรักภักดีต่อองค์กร

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยค่าจ้างกับความจงรักภักดีต่อองค์กร

ตอนที่ 5 สรุปผลวิจัย

ตอนที่ 6 ข้อเสนอแนะ

ในการนำเสนอผลการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยกำหนดสัญลักษณ์อักษรย่อ และการแปลความหมายของตัวแปรที่ใช้ในการวิเคราะห์ผลการวิจัย ดังนี้

$\bar{X}$  หมายถึง ค่าเฉลี่ยเลขคณิต

S.D. หมายถึง ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

P หมายถึง ระดับนัยสำคัญทางสถิติ

t หมายถึง ค่าสถิติทดสอบที

r หมายถึง ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

Sig. หมายถึง นัยสำคัญทางสถิติ

### ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ด้านปัจจัยส่วนบุคคลข้อมูลภูมิหลังของระดับปัจจัยจิตใจ ปัจจัย ค่านิยม และระดับความจงรักภักดีกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้มีจำนวน 222 คน ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างที่ผู้วิจัยนำมาศึกษา ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส รายได้ อาชีพ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลด้านประชากรศาสตร์เป็นดังนี้

กลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศพบว่า มีเพศชายจำนวน 161 คน คิดเป็นร้อยละ 72.5 และเพศหญิงจำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 27.5

กลุ่มตัวอย่างจำแนกตามช่วงอายุพบว่า อายุต่ำกว่า 25 ปี จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 12.1 อายุระหว่าง 25-29 ปี จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 35.0 อายุระหว่าง 30-34 ปี จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 22.1 อายุระหว่าง 35-39 ปี จำนวน 32 คนคิดเป็นร้อยละ 14.1 อายุมากกว่า 40 ปีขึ้นไป จำนวน 37 คนคิดเป็นร้อยละ 16.7

กลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพสมรสพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพสมรสเป็นโสด มีจำนวน 109 คน คิดเป็นร้อยละ 49.1 มีสถานภาพสมรสเป็นสมรส/อยู่ด้วยกัน มีจำนวน 102 คน คิดเป็นร้อยละ 45.9 และมีสถานะภาพสมรสเป็นหม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่ จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 5.0

กลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาน้อยกว่าปริญญาตรี มีจำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 25.2 ระดับการศึกษาปริญญาตรี มีจำนวน 153 คน คิดเป็นร้อยละ 68.9 ระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีจำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 5.9

กลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอายุงานทั้งหมดรวมกับที่เกาพบว่า อายุงานต่ำกว่า 10 ปี มีจำนวน 144 คน คิดเป็นร้อยละ 65.0 อายุงาน 10-15 ปี มีจำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 20.0 อายุงานมากกว่า 15-20 ปี มีจำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 6.3 อายุงานมากกว่า 20 ปี มีจำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 8.7

กลุ่มตัวอย่างจำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือนพบว่า รายได้เฉลี่ยต่อเดือนน้อยกว่าหรือเท่ากับ 20,000 บาท มีจำนวน 105 คน คิดเป็นร้อยละ 47.3 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,001-30,000 บาท มีจำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 27.9 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 30,001-40,000 บาท มีจำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 9.9 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 40,001-50,000 บาท มีจำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 5.4 รายได้เฉลี่ยต่อเดือนมากกว่า 50,000 บาท มีจำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 9.5

ตารางที่ 7 ปัจจัยส่วนบุคคลด้านประชากรศาสตร์

| ปัจจัยส่วนบุคคลด้านประชากรศาสตร์ | จำนวน (คน) | ร้อยละ       |
|----------------------------------|------------|--------------|
| <b>เพศ</b>                       |            |              |
| ชาย                              | 161        | 72.5         |
| หญิง                             | 61         | 27.5         |
| <b>รวม</b>                       | <b>222</b> | <b>100.0</b> |
| <b>อายุ</b>                      |            |              |
| ต่ำกว่า 25 ปี                    | 27         | 12.1         |
| 25-29 ปี                         | 77         | 35.0         |
| 30-34 ปี                         | 49         | 22.1         |
| 35-39 ปี                         | 32         | 14.1         |
| 40 ปีขึ้นไป                      | 37         | 16.7         |
| <b>รวม</b>                       | <b>222</b> | <b>100.0</b> |
| <b>สถานภาพ</b>                   |            |              |
| โสด                              | 109        | 49.1         |
| สมรส/อยู่ด้วยกัน                 | 102        | 45.9         |
| หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่        | 11         | 5.0          |
| <b>รวม</b>                       | <b>222</b> | <b>100.0</b> |
| <b>ระดับการศึกษา</b>             |            |              |
| ต่ำกว่าปริญญาตรี                 | 56         | 25.2         |
| ปริญญาตรี                        | 153        | 68.9         |
| สูงกว่าปริญญาตรี                 | 13         | 5.9          |
| <b>รวม</b>                       | <b>222</b> | <b>100.0</b> |
| <b>อายุงาน</b>                   |            |              |
| ต่ำกว่า 10 ปี                    | 144        | 65.0         |
| 10 ถึง 15 ปี                     | 44         | 20.0         |
| มากกว่า 15 ถึง 20 ปี             | 14         | 6.3          |
| มากกว่า 20 ปี                    | 19         | 8.7          |
| <b>รวม</b>                       | <b>222</b> | <b>100.0</b> |

ตารางที่ 7 ปัจจัยส่วนบุคคลด้านประชากรศาสตร์ (ต่อ)

| ปัจจัยส่วนบุคคลด้านประชากรศาสตร์ | จำนวน (คน) | ร้อยละ       |
|----------------------------------|------------|--------------|
| รายได้เฉลี่ยต่อเดือน             |            |              |
| น้อยกว่าหรือเท่ากับ 20,000 บาท   | 105        | 47.3         |
| 20,001-30,000 บาท                | 62         | 27.9         |
| 30,001-40,000 บาท                | 22         | 9.9          |
| 40,001-50,000 บาท                | 12         | 5.4          |
| มากกว่า 50,000 บาท               | 21         | 9.5          |
| <b>รวม</b>                       | <b>222</b> | <b>100.0</b> |

ผลการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจที่มีต่อปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน มีดังนี้

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจที่มีต่อปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ภาพรวม รายด้าน

| ปัจจัยจูงใจ            | Mean        | S.D.       | ระดับ<br>ความสำคัญ | ลำดับที่ |
|------------------------|-------------|------------|--------------------|----------|
| 1. ด้านความสำเร็จงาน   | 4.18        | .583       | มาก                | 1        |
| 2. ด้านความก้าวหน้า    | 3.64        | .798       | มาก                | 5        |
| 3. ด้านการยอมรับนับถือ | 4.03        | .669       | มาก                | 3        |
| 4. ด้านความรับผิดชอบ   | 4.16        | .583       | มาก                | 2        |
| 5. ด้านลักษณะของงาน    | 3.92        | .756       | มาก                | 4        |
| <b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>    | <b>3.99</b> | <b>.51</b> | มาก                |          |

จากตารางที่ 8 พบว่า ระดับแรงจูงใจที่มีต่อปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ในภาพรวม อยู่ระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 เมื่อพิจารณารายด้าน สามารถเรียงลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านความรับผิดชอบ มีค่าเฉลี่ย 4.16 รองลงมา ด้านความสำเร็จงาน มีค่าเฉลี่ย 4.18 ด้านการยอมรับนับถือ มีค่าเฉลี่ย 4.03 ด้านลักษณะของงาน มีค่าเฉลี่ย 3.92 และสุดท้ายด้านความก้าวหน้า มีค่าเฉลี่ย 3.64 ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจที่มีต่อปัจจัยคำจุนในการปฏิบัติงาน มีดังนี้

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจที่มีต่อปัจจัยคำจุนในการปฏิบัติงาน  
ภาพรวม รายด้าน

| ปัจจัยคำจุน                          | Mean | S.D. | ระดับ<br>ความสำคัญ | ลำดับที่ |
|--------------------------------------|------|------|--------------------|----------|
| 1. ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ         | 3.55 | .887 | มาก                | 3        |
| 2. ด้านโอกาสก้าวหน้า                 | 3.42 | .798 | มาก                | 5        |
| 3. ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา | 3.99 | .719 | มาก                | 1        |
| 4. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน  | 3.91 | .741 | มาก                | 2        |
| 5. ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน         | 3.47 | .993 | มาก                | 4        |
| <b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>                  | 3.67 | .642 | มาก                |          |

จากตารางที่ 9 พบว่า ระดับแรงจูงใจที่มีต่อปัจจัยคำจุนในการปฏิบัติงาน ในภาพรวม อยู่ระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67 เมื่อพิจารณารายด้าน สามารถเรียงลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา มีค่าเฉลี่ย 3.99 รองลงมา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน มีค่าเฉลี่ย 3.91 ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ มีค่าเฉลี่ย 3.55 ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีค่าเฉลี่ย 3.47 และสุดท้ายด้านโอกาสก้าวหน้า มีค่าเฉลี่ย 3.42 ตามลำดับ

TNI

THAI - NICHI INSTITUTE OF TECHNOLOGY

ผลการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจที่มีต่อความภักดีต่อองค์กร มีดังนี้

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจที่มีต่อความภักดีต่อองค์กร

| ความจงรักภักดีต่อองค์กร                                                   | Mean | S.D. | ระดับ<br>ความสำคัญ | ลำดับ<br>ที่ |
|---------------------------------------------------------------------------|------|------|--------------------|--------------|
| 1. ความเชื่อถือและยอมรับในเป้าหมาย<br>และค่านิยมขององค์กร                 | 3.95 | .680 | มาก                | 2            |
| 2. ความเต็มใจที่จะทุ่มเท และความ<br>พยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติเพื่อองค์กร | 4.07 | .630 | มาก                | 1            |
| 3. ความต้องการที่จะรักษาความเป็น<br>สมาชิกขององค์กร                       | 3.92 | .756 | มาก                | 3            |
| <b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>                                                       | 3.98 | .612 | มาก                |              |

จากตารางที่ 10 พบว่า ระดับแรงจูงใจที่มีต่อความภักดีต่อองค์กร ในภาพรวมอยู่ระดับ  
มาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98 เมื่อพิจารณารายละเอียดสามารถเรียงลำดับความสำคัญจากมากไป  
หาน้อย ได้แก่ ความเต็มใจที่จะทุ่มเท และความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติเพื่อองค์กรมี  
ค่าเฉลี่ย 4.07 รองลงมา ความเชื่อถือและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร มีค่าเฉลี่ย  
3.95 ความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร มีค่าเฉลี่ย 3.92 ตามลำดับ

## ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลกับความจงรักภักดีต่อองค์กร

### ผลการวิเคราะห์ความจงรักภักดีต่อองค์กรจำแนกตามเพศ

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของความจงรักภักดีต่อองค์กรระหว่างเพศชายและเพศหญิงเป็นดังนี้

ตารางที่ 11 ระดับความจงรักภักดีต่อองค์กรจำแนกตามเพศ

| ความจงรักภักดีต่อองค์กร                                            | ค่าเฉลี่ย (ระดับ) |               |
|--------------------------------------------------------------------|-------------------|---------------|
|                                                                    | ชาย               | หญิง          |
| ความเชื่อถือและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร                 | 3.99<br>(มาก)     | 3.86<br>(มาก) |
| ความเต็มใจที่จะทุ่มเท และความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติเพื่อองค์กร | 4.08<br>(มาก)     | 4.05<br>(มาก) |
| ความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร                       | 3.98<br>(มาก)     | 3.78<br>(มาก) |

จากตารางที่ 11 พบว่า ความเชื่อถือและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร เพศชายมีค่าเฉลี่ยความเชื่อถือและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรเท่ากับ 3.99 อยู่ในระดับมาก เพศหญิง มีค่าเฉลี่ยความเชื่อถือและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร เท่ากับ 3.86 อยู่ในระดับมาก

ความเต็มใจที่จะทุ่มเท และความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติเพื่อองค์กรเพศชายมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.08 อยู่ในระดับมาก เพศหญิงมีค่าเฉลี่ยความเต็มใจที่จะทุ่มเท และความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติเพื่อองค์กรเท่ากับ 4.05 อยู่ในระดับมาก

ความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรเพศชายมีค่าเฉลี่ยความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร เท่ากับ 3.98 อยู่ในระดับมาก เพศหญิงมีค่าเฉลี่ยความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร เท่ากับ 3.78 อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 12 วิเคราะห์ความแตกต่างของความจงรักภักดีจำแนกตามเพศ

| ความจงรักภักดีต่อองค์กร                                                | Sig. | t    | Sig.<br>2-tailed | ผล         |
|------------------------------------------------------------------------|------|------|------------------|------------|
| ความเชื่อถือและยอมรับในเป้าหมายและ<br>ค่านิยมขององค์กร                 | .013 | 1.19 | .236             | ไม่ต่างกัน |
| ความเต็มใจที่จะทุ่มเท และความพยายาม<br>อย่างมากที่จะปฏิบัติเพื่อองค์กร | .830 | .340 | .734             | ไม่ต่างกัน |
| ความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิก<br>ขององค์กร                       | .005 | 1.64 | .103             | ไม่ต่างกัน |

จากตารางที่ 12 พบว่า ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของความเชื่อถือและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรจำแนกตามเพศ พบว่าค่าความแปรปรวนระหว่างเพศชาย เพศหญิงแตกต่างกัน (Test of Homogeneity of Variances, Sig. = .013) เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของเพศชาย เพศหญิง พบว่าความเชื่อถือและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรไม่แตกต่างกัน (Equal Variances Assumed, Sig = .236, t = 1.19)

ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของความเต็มใจที่จะทุ่มเท และความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติเพื่อองค์กรจำแนกตามเพศ พบว่าค่าความแปรปรวนเพศชาย เพศหญิงไม่แตกต่างกัน (Test of Homogeneity of Variances, Sig. = .830) เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของเพศชาย เพศหญิง พบว่าความเต็มใจที่จะทุ่มเท และความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติเพื่อองค์กรไม่แตกต่าง (Equal Variances Assumed, Sig = .340, t = .734)

ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรจำแนกตามเพศ พบว่าค่าความแปรปรวนเพศชาย เพศหญิงแตกต่างกัน (Test of Homogeneity of Variances, Sig. = .005) เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของเพศชาย เพศหญิง พบว่าความเต็มใจที่จะทุ่มเท และความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติเพื่อองค์กรไม่แตกต่างกัน (Equal Variances Assumed, Sig = .103, t = .164)

ผลการวิเคราะห์ความจงรักภักดีต่อองค์กรจำแนกตามช่วงอายุ

ผลการวิเคราะห์ระดับความจงรักภักดีต่อองค์กรจำแนกตามช่วงอายุและเปรียบเทียบความแตกต่างของความจงรักภักดีต่อองค์กรระหว่างช่วงอายุเป็นดังนี้

ตารางที่ 13 ระดับความจงรักภักดีต่อองค์กรจำแนกตามช่วงอายุ

| ความจงรักภักดีต่อองค์กร                                           | ค่าเฉลี่ย (ระดับ) |               |               |               |               |
|-------------------------------------------------------------------|-------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
|                                                                   | ต่ำกว่า 25 ปี     | 25-29 ปี      | 30-34 ปี      | 35-39 ปี      | 40 ปีขึ้นไป   |
| ความเชื่อถือและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร                | 3.82<br>(มาก)     | 3.88<br>(มาก) | 3.80<br>(มาก) | 4.15<br>(มาก) | 4.24<br>(มาก) |
| ความเต็มใจที่จะทุ่มเทและความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติเพื่อองค์กร | 3.65<br>(มาก)     | 4.05<br>(มาก) | 4.03<br>(มาก) | 4.25<br>(มาก) | 4.34<br>(มาก) |
| ความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร                      | 3.56<br>(มาก)     | 3.86<br>(มาก) | 3.80<br>(มาก) | 4.06<br>(มาก) | 4.36<br>(มาก) |

จากตารางที่ 13 พบว่า ความเชื่อถือและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุต่ำกว่า 25 ปี มีค่าเฉลี่ย ความเชื่อถือและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรเท่ากับ 3.82 อยู่ในระดับมาก อายุระหว่าง 25-29 ปี มีค่าเฉลี่ย ความเชื่อถือและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรเท่ากับ 3.88 อยู่ในระดับมาก อายุระหว่าง 30-34 ปี มีค่าเฉลี่ยความเชื่อถือและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรเท่ากับ 3.80 อยู่ในระดับมาก อายุระหว่าง 35-39 ปี มีค่าเฉลี่ยความเชื่อถือและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรเท่ากับ 4.15 อยู่ในระดับมาก อายุ 40 ปีขึ้นไป มีค่าเฉลี่ย ความเชื่อถือและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรเท่ากับ 4.24 อยู่ในระดับมาก

ความเต็มใจที่จะทุ่มเท และความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติเพื่อองค์กรผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุต่ำกว่า 25 ปี มีค่าเฉลี่ยความเต็มใจที่จะทุ่มเท และความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติเพื่อองค์กรเท่ากับ 3.65 อยู่ในระดับมาก อายุระหว่าง 25-29 ปี มีค่าเฉลี่ยความเต็มใจที่จะทุ่มเท และความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติเพื่อองค์กรเท่ากับ 4.05 อยู่ในระดับมาก อายุระหว่าง 30-34 ปี มีค่าเฉลี่ยความเต็มใจที่จะทุ่มเท และความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติเพื่อองค์กรเท่ากับ 4.03 อยู่ในระดับมาก อายุระหว่าง 35-39 ปี มีค่าเฉลี่ยความเต็มใจที่จะทุ่มเท และความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติเพื่อองค์กรเท่ากับ 4.25 อยู่ในระดับมาก อายุ 40 ปีขึ้นไป มี

ค่าเฉลี่ยความเต็มใจที่จะทุ่มเท และความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติเพื่อองค์กรเท่ากับ 4.34 อยู่ในระดับมาก

ความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุต่ำกว่า 25 ปี มีค่าเฉลี่ยความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรเท่ากับ 3.56 อยู่ในระดับมาก อายุระหว่าง 25-29 ปี มีค่าเฉลี่ยความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรเท่ากับ 3.86 อยู่ในระดับมาก อายุระหว่าง 30-34 ปี มีค่าเฉลี่ยความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรเท่ากับ 3.80 อยู่ในระดับมาก อายุระหว่าง 35-39 ปี มีค่าเฉลี่ยความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรเท่ากับ 4.06 อยู่ในระดับมากที่สุด อายุ 40 ปีขึ้นไป มีค่าเฉลี่ยความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรเท่ากับ 4.36 อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 14 วิเคราะห์ความแตกต่างของความจงรักภักดีจำแนกตามช่วงอายุ

| ความจงรักภักดีต่อองค์กร                                           | Test of Homogeneity of Variances | Test of Equality of Mean | สรุปผล  |
|-------------------------------------------------------------------|----------------------------------|--------------------------|---------|
| ความเชื่อถือและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร                | .543                             | .008 (ANOVA)             | แตกต่าง |
| ความเต็มใจที่จะทุ่มเทและความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติเพื่อองค์กร | .655                             | .000 (ANOVA)             | แตกต่าง |
| ความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร                      | .155                             | .000 (ANOVA)             | แตกต่าง |

จากตารางที่ 14 พบว่า ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของความเชื่อถือและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรจำแนกตามช่วงอายุ พบว่าค่าความแปรปรวนระหว่างกลุ่มอายุมีค่าไม่แตกต่างกัน (Test of Homogeneity of Variances, Sig. = .543) เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของแต่ละช่วงอายุพบว่าความเชื่อถือและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรแตกต่างกัน (ANOVA Sig. = .008) จึงทำการเปรียบเทียบรายคู่ด้วยสถิติ LSD ต่อไป

ตารางที่ 15 การเปรียบเทียบความแตกต่างของความเชื่อถือและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรจำแนกตามช่วงอายุ

| อายุ              | Mean | ค่าความต่างอย่างมีนัยสำคัญ |                 |                 |                  |                  |
|-------------------|------|----------------------------|-----------------|-----------------|------------------|------------------|
|                   |      | อายุต่ำกว่า 25 ปี          | อายุ 25 - 29 ปี | อายุ 30 - 34 ปี | อายุ 35 - 39 ปี  | อายุ 40 ปีขึ้นไป |
| อายุต่ำกว่า 25 ปี | 3.82 | -                          | -.060<br>(.686) | .024<br>(.878)  | -.329<br>(.060)  | -.146*<br>(.014) |
| อายุ 25-29 ปี     | 3.88 |                            | -               | .084<br>(.486)  | -.268<br>(.056)  | -.355*<br>(.008) |
| อายุ 30-34 ปี     | 3.80 |                            |                 | -               | -.353*<br>(.020) | -.440*<br>(.003) |
| อายุ 35-39 ปี     | 4.15 |                            |                 |                 | -                | -.086<br>(.588)  |

หมายเหตุ : \*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 15 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยกลุ่มอายุต่ำกว่า 25 ปี กับกลุ่มอายุอื่น พบว่ามีความเชื่อถือและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรไม่แตกต่าง จากกลุ่มอายุ 25-29 ปี โดยมีค่า Sig. เท่ากับ .686 (ซึ่งมากกว่า .05) ไม่แตกต่างจากกลุ่มอายุ 30-34 ปี โดยมีค่า Sig. เท่ากับ .878 (ซึ่งมากกว่า .05) ไม่แตกต่างจากกลุ่มอายุ 35-39 ปี โดยมีค่า Sig. เท่ากับ .060 (ซึ่งมากกว่า .05) และแตกต่างจากกลุ่มอายุ 40 ปีขึ้นไป โดยมีค่า Sig. เท่ากับ .014 (ซึ่งน้อยกว่า .05)

การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยกลุ่มอายุ 25-29 ปี กับกลุ่มอายุอื่น พบว่ามีความเชื่อถือและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรไม่แตกต่าง จากกลุ่มอายุ 30-34 ปี โดยมีค่า Sig. เท่ากับ .486 (ซึ่งมากกว่า .05) ไม่แตกต่างจากกลุ่มอายุ 35-39 ปี โดยมีค่า Sig. เท่ากับ .056 (ซึ่งมากกว่า .05) และแตกต่างจากกลุ่มอายุ 40 ปีขึ้นไป โดยมีค่า Sig. เท่ากับ .008 (ซึ่งน้อยกว่า .05)

การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยกลุ่มอายุ 30-34 ปี กับกลุ่มอายุอื่น พบว่า มีความเชื่อถือและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรแตกต่างจากกลุ่มอายุ 35-39 ปี โดยมีค่า Sig. เท่ากับ .020 (ซึ่งน้อยกว่า .05) และแตกต่างจากกลุ่มอายุ 40 ปีขึ้นไป โดยมีค่า Sig. เท่ากับ .003 (ซึ่งน้อยกว่า .05)

การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยกลุ่มอายุ 35-39 ปี กับกลุ่มอายุอื่น พบว่า มีความเชื่อถือและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ไม่แตกต่างจากกลุ่มอายุ 40 ปีขึ้นไป โดยมีค่า Sig. เท่ากับ .058 (ซึ่งมากกว่า .05)

ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของความเต็มใจที่จะทุ่มเท และความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติเพื่อองค์กรจำแนกตามช่วงอายุ พบว่าค่าความแปรปรวนระหว่างกลุ่มอายุมีค่าไม่แตกต่างกัน (Test of Homogeneity of Variances, Sig. = .655) เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของแต่ละช่วงอายุพบว่าความเต็มใจที่จะทุ่มเท และความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติเพื่อองค์กรแตกต่างกัน (ANOVA Sig. = .000) จึงทำการเปรียบเทียบรายคู่ด้วยสถิติ LSD ต่อไป

ตารางที่ 16 การเปรียบเทียบความแตกต่างของความเต็มใจที่จะทุ่มเท และความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติเพื่อองค์กรจำแนกตามช่วงอายุ

| อายุ               | Mean | ค่าความต่างอย่างมีนัยสำคัญ |                 |                 |                  |                  |
|--------------------|------|----------------------------|-----------------|-----------------|------------------|------------------|
|                    |      | อายุน้อยกว่า 25 ปี         | อายุ 25 - 29 ปี | อายุ 30 - 34 ปี | อายุ 35 - 39 ปี  | อายุ 40 ปีขึ้นไป |
| อายุน้อยกว่า 25 ปี | 3.65 | -                          | -.401<br>(.069) | -.379<br>(.147) | -.596*<br>(.008) | -.688*<br>(.001) |
| อายุ 25-29 ปี      | 4.05 |                            | -               | .022<br>(.840)  | -.193<br>(.129)  | -.286*<br>(.019) |
| อายุ 30-34 ปี      | 4.03 |                            |                 | -               | -.215<br>(.117)  | -.308*<br>(.020) |
| อายุ 35-39 ปี      | 4.25 |                            |                 |                 | -                | -.092<br>(.527)  |

หมายเหตุ : \*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 16 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยกลุ่มอายุน้อยกว่า 25 ปี กับกลุ่มอายุอื่น พบว่า มีความเต็มใจที่จะทุ่มเท และความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติเพื่อองค์กรไม่แตกต่างจากกลุ่มอายุ 25-29 ปี โดยมีค่า Sig.เท่ากับ .069 (ซึ่งมากกว่า .05) ไม่แตกต่างจากกลุ่มอายุ 30-34 ปี โดยมีค่า Sig.เท่ากับ .147 (ซึ่งมากกว่า .05) แตกต่างจากกลุ่มอายุ 35-39 ปี โดยมีค่า Sig. เท่ากับ .008 (ซึ่งน้อยกว่า .05) และแตกต่างจากกลุ่มอายุ 40 ปีขึ้นไป โดยมีค่า Sig. เท่ากับ .001 (ซึ่งน้อยกว่า .05)

การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยกลุ่มอายุ 25-29 ปีกับกลุ่มอายุอื่น พบว่า มีความเต็มใจที่จะทุ่มเท และความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติเพื่อองค์กรไม่แตกต่างจากกลุ่มอายุ 30-34 ปี โดยมีค่า Sig.เท่ากับ .840 (ซึ่งมากกว่า .05) ไม่แตกต่างจากกลุ่มอายุ 35-39 ปี โดยมีค่า Sig. เท่ากับ .129 (ซึ่งมากกว่า .05) และแตกต่างจากกลุ่มอายุ 40 ปีขึ้นไป โดยมีค่า Sig. เท่ากับ .019 (ซึ่งน้อยกว่า .05)

การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยกลุ่มอายุ 30-34 ปี กับกลุ่มอายุอื่น พบว่า มีความเต็มใจที่จะทุ่มเท และความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติเพื่อองค์กรไม่แตกต่างจากกลุ่มอายุ 35-39 ปี โดยมีค่า Sig. เท่ากับ .117 (ซึ่งมากกว่า .05) และแตกต่างจากกลุ่มอายุ 40 ปีขึ้นไป โดยมีค่า Sig. เท่ากับ .020 (ซึ่งน้อยกว่า .05)

การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยกลุ่มอายุ 35-39 ปี กับกลุ่มอายุอื่น พบว่า มีความเต็มใจที่จะทุ่มเท และความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติเพื่อองค์กรไม่แตกต่างจากกลุ่มอายุ 40 ปีขึ้นไป โดยมีค่า Sig. เท่ากับ .527 (ซึ่งมากกว่า .05)

ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร จำแนกตามช่วงอายุ พบว่า ค่าความแปรปรวนระหว่างกลุ่มอายุมีค่าไม่แตกต่างกัน (Test of Homogeneity of Variances, Sig. = .155) เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของแต่ละช่วงอายุพบว่า ความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรแตกต่างกัน (ANOVA Sig. = .000) จึงทำการเปรียบเทียบรายคู่ด้วยสถิติ LSD ต่อไป

ตารางที่ 17 การเปรียบเทียบความแตกต่างของความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรจำแนกตามช่วงอายุ

| อายุ              | Mean | ค่าความต่างอย่างมีนัยสำคัญ |                 |                 |                  |                   |
|-------------------|------|----------------------------|-----------------|-----------------|------------------|-------------------|
|                   |      | อายุต่ำกว่า 25 ปี          | อายุ 25 - 29 ปี | อายุ 30 - 34 ปี | อายุ 35 - 39 ปี  | อายุ 40 ปี ขึ้นไป |
| อายุต่ำกว่า 25 ปี | 3.56 | -                          | -.297<br>(.068) | -.241<br>(.166) | -.494*<br>(.010) | -.801*<br>(.000)  |
| อายุ 25-29 ปี     | 3.86 |                            | -               | .056<br>(.672)  | -.196<br>(.199)  | -.503*<br>(.001)  |
| อายุ 30-34 ปี     | 3.80 |                            |                 | -               | -.252<br>(.127)  | -.559*<br>(.000)  |
| อายุ 35-39 ปี     | 4.06 |                            |                 |                 | -                | -.306<br>(.081)   |

หมายเหตุ : \*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 17 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยกลุ่มอายุต่ำกว่า 25 ปี กับกลุ่มอายุอื่น พบว่า มีความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร ไม่แตกต่าง จากกลุ่มอายุ 25-29 ปี โดยมีค่า Sig. เท่ากับ .068 (ซึ่งมากกว่า .05) ไม่แตกต่าง จากกลุ่มอายุ 30-34 ปี โดยมีค่า Sig. เท่ากับ .166 (ซึ่งมากกว่า .05) แตกต่างจากกลุ่มอายุ 35-39 ปี โดยมีค่า Sig. เท่ากับ .010 (ซึ่งน้อยกว่า .05) และแตกต่างจากกลุ่มอายุ 40 ปีขึ้นไป โดยมีค่า Sig. เท่ากับ .000 (ซึ่งน้อยกว่า .05)

การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยกลุ่มอายุ 25-29 ปี กับกลุ่มอายุอื่น พบว่า มีความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร ไม่แตกต่าง จากกลุ่มอายุ 30-34 ปี โดยมีค่า Sig. เท่ากับ .672 (ซึ่งมากกว่า .05) ไม่แตกต่าง จากกลุ่มอายุ 35-39 ปี โดยมีค่า Sig. เท่ากับ .199 (ซึ่งมากกว่า .05) และแตกต่าง จากกลุ่มอายุ 40 ปีขึ้นไป โดยมีค่า Sig. เท่ากับ .001 (ซึ่งน้อยกว่า .05)

การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยกลุ่มอายุ 30-34 ปี กับกลุ่มอายุอื่น พบว่า มีความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร ไม่แตกต่าง จากกลุ่มอายุ 35-39 ปี โดยมีค่า Sig. เท่ากับ .127 (ซึ่งมากกว่า .05) และแตกต่าง จากกลุ่มอายุ 40 ปีขึ้นไป โดยมีค่า Sig. เท่ากับ .000 (ซึ่งน้อยกว่า .05)

การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยกลุ่มอายุ 35-39 ปี กับกลุ่มอายุอื่น พบว่า มีความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร ไม่แตกต่าง จากกลุ่มอายุ 40 ปีขึ้นไป โดยมีค่า Sig. เท่ากับ .081 (ซึ่งมากกว่า .05)

#### ผลการวิเคราะห์ความจงรักภักดีต่อองค์กรจำแนกตามรายได้

ตารางที่ 18 ระดับของความจงรักภักดีต่อองค์กรจำแนกตามรายได้

| ความจงรักภักดี<br>ต่อองค์กร                                       | ค่าเฉลี่ย (ระดับ) |                   |                   |                   |               |
|-------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|---------------|
|                                                                   | ≤20,000           | 20,001-<br>30,000 | 30,001-<br>40,000 | 40,001-<br>50,000 | >50,000       |
| ความเชื่อถือและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร                | 3.88<br>(มาก)     | 4.02<br>(มาก)     | 4.04<br>(มาก)     | 4.16<br>(มาก)     | 3.93<br>(มาก) |
| ความเต็มใจที่จะทุ่มเทและความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติเพื่อองค์กร | 3.95<br>(มาก)     | 4.19<br>(มาก)     | 4.22<br>(มาก)     | 4.30<br>(มาก)     | 4.07<br>(มาก) |
| ความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร                      | 3.75<br>(มาก)     | 4.02<br>(มาก)     | 4.07<br>(มาก)     | 4.22<br>(มาก)     | 4.22<br>(มาก) |

จากตารางที่ 18 พบว่าผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของความจงรักภักดีต่อองค์กรระหว่างระดับรายได้ พบว่า ความเชื่อถือและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีรายได้น้อยกว่าหรือเท่ากับ 20,000 บาทต่อเดือน มีค่าเฉลี่ยความเชื่อถือและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร เท่ากับ 3.88 อยู่ในระดับมาก ผู้ที่มี

ความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรผู้ตอบแบบสอบถามที่มีรายได้  
น้อยกว่าหรือเท่ากับ 20,000 บาทต่อเดือน มีค่าเฉลี่ยความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิก  
ขององค์กรเท่ากับ 3.75 อยู่ในระดับมาก ผู้ที่มีรายได้ระหว่าง 20,001-30,000 บาทต่อเดือน มี  
ค่าเฉลี่ยความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรเท่ากับ 4.02 อยู่ในระดับมากที่สุด  
ผู้ที่มีรายได้ระหว่าง 30,001-40,000 บาทต่อเดือน มีค่าเฉลี่ยความต้องการที่จะรักษาความเป็น  
สมาชิกขององค์กรเท่ากับ 4.07 อยู่ในระดับมาก ผู้ที่มีรายได้ระหว่าง 40,001-50,000 บาทต่อเดือน  
มีค่าเฉลี่ยความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรเท่ากับ 4.22 อยู่ในระดับมาก  
รายได้มากกว่า 50,000 ขึ้นไป มีค่าเฉลี่ยความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร  
เท่ากับ 4.22 อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 19 วิเคราะห์ความแตกต่างของความจงรักภักดีจำแนกตามรายได้

| ความจงรักภักดีต่อองค์กร                                           | Test of Homogeneity of Variances | Test of Equality of Mean | สรุปผล     |
|-------------------------------------------------------------------|----------------------------------|--------------------------|------------|
| ความเชื่อถือและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร                | .258                             | .490 (ANOVA)             | ไม่แตกต่าง |
| ความเต็มใจที่จะทุ่มเทและความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติเพื่อองค์กร | .619                             | .058 (ANOVA)             | ไม่แตกต่าง |
| ความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร                      | .281                             | .013 (ANOVA)             | แตกต่าง    |

จากตารางที่ 19 พบว่าผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของความเชื่อถือและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร เปรียบเทียบระหว่างระดับรายได้ พบว่าค่าความแปรปรวนระหว่างระดับรายได้มีค่าไม่แตกต่างกัน (Test of Homogeneity of Variances, Sig. = .258) เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของแต่ละระดับรายได้ พบว่าความเชื่อถือและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรไม่แตกต่างกัน (ANOVA Sig. = .490)

ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของความเต็มใจที่จะทุ่มเท และความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติเพื่อองค์กร เปรียบเทียบระหว่างระดับรายได้ พบว่าค่าความแปรปรวนระหว่างระดับรายได้มีค่าไม่แตกต่างกัน (Test of Homogeneity of Variances, Sig. = .619) เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของแต่ละระดับรายได้ พบว่าความเต็มใจที่จะทุ่มเท และความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติเพื่อองค์กรไม่แตกต่างกัน (ANOVA Sig. = .058)

ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร เปรียบเทียบระหว่างระดับรายได้ พบว่าค่าความแปรปรวนระหว่างระดับรายได้มีค่าไม่แตกต่างกัน (Test of Homogeneity of Variances, Sig. = .281) เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของแต่ละระดับรายได้ พบว่าความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรแตกต่างกัน (ANOVA Sig. = .013) จึงทำการเปรียบเทียบรายคู่ด้วยสถิติ LSD ต่อไป

ตารางที่ 20 การเปรียบเทียบความแตกต่างของความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรจำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

| รายได้เฉลี่ยต่อเดือน           | Mean | น้อยกว่าหรือเท่ากับ 20,000 บาท | ค่าความต่างอย่างมีนัยสำคัญ |                   |                   |                    |
|--------------------------------|------|--------------------------------|----------------------------|-------------------|-------------------|--------------------|
|                                |      |                                | 20,001-30,000 บาท          | 30,001-40,000 บาท | 40,001-50,000 บาท | มากกว่า 50,000 บาท |
| น้อยกว่าหรือเท่ากับ 20,000 บาท | 3.75 | -                              | -.269*<br>(.025)           | -.0323<br>(.064)  | -.469*<br>(.039)  | -.469*<br>(.009)   |
| 20,001-30,000 บาท              | 4.02 |                                | -                          | -.054<br>(.769)   | -.200<br>(.392)   | -.200<br>(.285)    |
| 30,001-40,000 บาท              | 4.07 |                                |                            | -                 | -.146<br>(.583)   | -.146<br>(.518)    |
| 40,001-50,000 บาท              | 4.22 |                                |                            |                   | -                 | .000<br>(.268)     |

หมายเหตุ : \*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 20 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของรายได้เฉลี่ยต่อเดือนน้อยกว่าหรือเท่ากับ 20,000 บาท กับกลุ่มรายได้เฉลี่ยต่อเดือนกลุ่มอื่น พบว่า มีความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร แตกต่างจากกลุ่มรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,001-30,000 บาทโดยมีค่า Sig. เท่ากับ .025 (ซึ่งน้อยกว่า .05) ไม่แตกต่างจากกลุ่มรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 30,001-40,000 บาท โดยมีค่า Sig. เท่ากับ .064 (มากกว่า .05) แตกต่างจากกลุ่มรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 40,001-50,000 บาท โดยมีค่า Sig. เท่ากับ .039 (ซึ่งน้อยกว่า .05) และแตกต่างจากกลุ่มรายได้เฉลี่ยต่อเดือนมากกว่า 50,000 บาท โดยมีค่า Sig. เท่ากับ .009 (ซึ่งน้อยกว่า .05)

การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,001-30,000 บาท กับกลุ่มรายได้เฉลี่ยต่อเดือนกลุ่มอื่น พบว่า มีความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร ไม่แตกต่างจากกลุ่มรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 30,001-40,000 บาท โดยมีค่า Sig. เท่ากับ .769 (มากกว่า .05) ไม่แตกต่างจากกลุ่มรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 40,001-50,000 บาท โดยมีค่า Sig. เท่ากับ .392 (ซึ่งมากกว่า .05) และไม่แตกต่างจากกลุ่มรายได้เฉลี่ยต่อเดือนมากกว่า 50,000 บาท โดยมีค่า Sig. เท่ากับ .285 (ซึ่งมากกว่า .05)

การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 30,001-40,000 บาท กับกลุ่มรายได้เฉลี่ยต่อเดือนกลุ่มอื่น พบว่า มีความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร ไม่แตกต่างจากกลุ่มรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 40,001-50,000 บาท โดยมีค่า Sig. เท่ากับ .583 (ซึ่งมากกว่า .05) และไม่แตกต่างจากกลุ่มรายได้เฉลี่ยต่อเดือนมากกว่า 50,000 บาท โดยมีค่า Sig. เท่ากับ .518 (ซึ่งมากกว่า .05)

การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 40,001-50,000 บาท กับกลุ่มรายได้เฉลี่ยต่อเดือนกลุ่มอื่น พบว่า มีความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร ไม่แตกต่างจากกลุ่มรายได้เฉลี่ยต่อเดือนมากกว่า 50,000 บาท โดยมีค่า Sig. เท่ากับ .268 (ซึ่งมากกว่า .05)

#### ผลการวิเคราะห์ความจงรักภักดีต่อองค์กรจำแนกตามระดับการศึกษา

ตารางที่ 21 ระดับความจงรักภักดีต่อองค์กรจำแนกตามการศึกษา

| ความจงรักภักดีต่อองค์กร                                            | ค่าเฉลี่ย (ระดับ) |               |                  |
|--------------------------------------------------------------------|-------------------|---------------|------------------|
|                                                                    | ต่ำกว่าปริญญาตรี  | ปริญญาตรี     | สูงกว่าปริญญาตรี |
| ความเชื่อถือและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร                 | 3.94<br>(มาก)     | 3.98<br>(มาก) | 3.76<br>(มาก)    |
| ความเต็มใจที่จะทุ่มเท และความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติเพื่อองค์กร | 3.95<br>(มาก)     | 4.13<br>(มาก) | 3.89<br>(มาก)    |
| ความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร                       | 4.63<br>(มาก)     | 4.05<br>(มาก) | 3.76<br>(มาก)    |

จากตารางที่ 21 พบว่า ความเชื่อถือและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีค่าเฉลี่ยความเชื่อถือและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.94 อยู่ในระดับมาก ความเชื่อถือและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ระดับการศึกษาปริญญาตรีมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98 อยู่ในระดับมาก ความเชื่อถือและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.76 อยู่ในระดับมาก

ความเต็มใจที่จะทุ่มเท และความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติเพื่อองค์กร ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.95 อยู่ในระดับมาก ระดับการศึกษาปริญญาตรีมีค่าเฉลี่ยความเต็มใจที่จะทุ่มเท และความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติเพื่อองค์กรเท่ากับ 4.13 อยู่ในระดับมาก ความเต็มใจที่จะทุ่มเท และความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติเพื่อองค์กรระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 อยู่ในระดับมาก

ความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีมีค่าเฉลี่ยความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร เท่ากับ 3.63 อยู่ในระดับมาก ระดับการศึกษาปริญญาตรี มีค่าเฉลี่ยความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร เท่ากับ 4.05 อยู่ในระดับมาก ความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร ระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.76 อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 22 วิเคราะห์ความแตกต่างของความจงรักภักดีจำแนกตามระดับการศึกษา

| ความจงรักภักดีต่อองค์กร                                            | Test of Homogeneity of Variances | Test of Equality of Mean | สรุปผล     |
|--------------------------------------------------------------------|----------------------------------|--------------------------|------------|
| ความเชื่อถือและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร                 | 0.788                            | .541(ANOVA)              | ไม่แตกต่าง |
| ความเต็มใจที่จะทุ่มเท และความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติเพื่อองค์กร | 0.151                            | .093 (ANOVA)             | ไม่แตกต่าง |
| ความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร                       | 0.104                            | .001 (ANOVA)             | แตกต่าง    |

จากตารางที่ 22 พบว่า ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างความเชื่อถือและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร มีความแปรปรวนระหว่างกลุ่มตัวอย่างไม่แตกต่างกัน (Test of Homogeneity of Variances, Sig. = .788 เมื่อทดสอบค่าเฉลี่ยพบว่า ระดับการศึกษา ต่ำกว่าปริญญาตรี ระดับการศึกษา ปริญญาตรี และระดับการศึกษา สูงกว่าปริญญาตรี มีความเชื่อถือและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรไม่แตกต่างกัน (ANOVA Sig. = .541)

ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของความเต็มใจที่จะทุ่มเท และความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติเพื่อองค์กรมีความแปรปรวนระหว่างกลุ่มตัวอย่างไม่แตกต่างกัน (Test of Homogeneity of Variances, Sig. = .151) เมื่อทดสอบค่าเฉลี่ยพบว่า ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ระดับการศึกษาปริญญาตรี ระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีความเต็มใจที่จะทุ่มเท และความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติเพื่อองค์กรไม่แตกต่างกัน (ANOVA Sig. = .093)

ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร สูงกว่าปริญญาตรีมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.76 อยู่ในระดับมาก มีความแปรปรวนระหว่างกลุ่มตัวอย่างไม่แตกต่างกัน (Test of Homogeneity of Variances, Sig. = .104) เมื่อทดสอบค่าเฉลี่ยพบว่า ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ระดับการศึกษาปริญญาตรี ระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรแตกต่างกัน (ANOVA Sig. = .001) จึงทำการเปรียบเทียบรายคู่ด้วยสถิติ LSD ต่อไป

ตารางที่ 23 การเปรียบเทียบความแตกต่างของความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรจำแนกตามระดับการศึกษา

| ระดับการศึกษา    | Mean | ค่าความต่างอย่างมีนัยสำคัญ |                  |                  |
|------------------|------|----------------------------|------------------|------------------|
|                  |      | ต่ำกว่าปริญญาตรี           | ปริญญาตรี        | สูงกว่าปริญญาตรี |
| ต่ำกว่าปริญญาตรี | 3.63 | -                          | -.421*<br>(.000) | -.138<br>(.534)  |
| ปริญญาตรี        | 4.05 | -                          | -                | -.283<br>(.543)  |

หมายเหตุ : \*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 23 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของ ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี กับ ระดับการศึกษากลุ่มอื่น พบว่า มีความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร แตกต่างจากกลุ่มระดับการศึกษาปริญญาตรี โดยมีค่า Sig. เท่ากับ .000 (ซึ่งน้อยกว่า .05) และไม่แตกต่างจากกลุ่มระดับการศึกษา สูงกว่าปริญญาตรี โดยมีค่า Sig. เท่ากับ .534 (ซึ่งมากกว่า .05)

การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของระดับการศึกษาปริญญาตรีกับระดับการศึกษากลุ่มอื่น พบว่า มีความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร ไม่แตกต่างจากกลุ่มระดับการศึกษา สูงกว่าปริญญาตรี โดยมีค่า Sig. เท่ากับ .543 (ซึ่งมากกว่า .05)

TNI

TAHITI - NICHI INSTITUTE OF TECHNOLOGY

ผลการวิเคราะห์ความจงรักภักดีต่อองค์กรจำแนกตามสถานภาพ

ตารางที่ 24 ระดับความจงรักภักดีต่อองค์กรจำแนกตามสถานภาพ

| ความจงรักภักดีต่อองค์กร                                                    | ค่าเฉลี่ย (ระดับ) |                  |                               |
|----------------------------------------------------------------------------|-------------------|------------------|-------------------------------|
|                                                                            | โสด               | สมรส/อยู่ด้วยกัน | หม้าย/หย่าร้าง/<br>แยกกันอยู่ |
| ความเชื่อถือและยอมรับในเป้าหมาย<br>และค่านิยมขององค์กร                     | 3.82<br>(มาก)     | 4.05<br>(มาก)    | 4.42<br>(มาก)                 |
| ความเต็มใจที่จะทุ่มเท และความ<br>พยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติเพื่อ<br>องค์กร | 3.92<br>(มาก)     | 4.21<br>(มาก)    | 4.27<br>(มาก)                 |
| ความต้องการที่จะรักษาความเป็น<br>สมาชิกขององค์กร                           | 3.70<br>(มาก)     | 4.14<br>(มาก)    | 4.15<br>(มาก)                 |

จากตารางที่ 24 พบว่า ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของความจงรักภักดีต่อองค์กรจำแนกตามสถานภาพ ความเชื่อถือและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรสถานภาพโสด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.82 อยู่ในระดับมาก ความเชื่อถือและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร สถานภาพสมรส/อยู่ด้วยกัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 อยู่ในระดับมาก ความเชื่อถือและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร สถานภาพหม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.42 อยู่ในระดับมาก

ความเต็มใจที่จะทุ่มเท และความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติเพื่อองค์กร สถานภาพโสด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 อยู่ในระดับมาก สถานภาพสมรส/อยู่ด้วยกัน มีค่าเฉลี่ยความเต็มใจที่จะทุ่มเท และความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติเพื่อองค์กรเท่ากับ 4.21 อยู่ในระดับมาก ความเต็มใจที่จะทุ่มเท และความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติเพื่อองค์กรสถานภาพหม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.27 อยู่ในระดับมาก

ความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร สถานภาพโสด มีค่าเฉลี่ยความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร เท่ากับ 3.70 อยู่ในระดับมาก สถานภาพสมรส/อยู่ด้วยกัน มีค่าเฉลี่ยความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร เท่ากับ 4.14 อยู่ในระดับมาก ความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร สถานภาพหม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15

ตารางที่ 25 วิเคราะห์ความแตกต่างของความจงรักภักดีจำแนกตามสถานภาพ

| ความจงรักภักดีต่อองค์กร                                           | Test of Homogeneity of Variances | Test of Equality of Mean | สรุปผล  |
|-------------------------------------------------------------------|----------------------------------|--------------------------|---------|
| ความเชื่อถือและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร                | .181                             | .003 (ANOVA)             | แตกต่าง |
| ความเต็มใจที่จะทุ่มเทและความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติเพื่อองค์กร | .970                             | .002 (ANOVA)             | แตกต่าง |
| ความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร                      | .085                             | .000 (ANOVA)             | แตกต่าง |

จากตารางที่ 25 พบว่า ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างความเชื่อถือและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรมีความแปรปรวนระหว่างกลุ่มตัวอย่างไม่แตกต่างกัน (Test of Homogeneity of Variances Sig. = .181 เมื่อทดสอบค่าเฉลี่ยพบว่า สถานภาพโสด สถานภาพสมรส/อยู่ด้วยกัน สถานภาพหม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่ มีความเชื่อถือและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรแตกต่างกัน (ANOVA Sig. = .003) จึงทำการเปรียบเทียบรายคู่ด้วยสถิติ LSD ต่อไป

ตารางที่ 26 การเปรียบเทียบความแตกต่างของความความเชื่อถือและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรจำแนกตามสถานภาพ

| สถานภาพ          | Mean | ค่าความต่างอย่างมีนัยสำคัญ |                  |                           |
|------------------|------|----------------------------|------------------|---------------------------|
|                  |      | โสด                        | สมรส/อยู่ด้วยกัน | หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่ |
| โสด              | 3.82 | -                          | -.226*<br>(.014) | -.598*<br>(.005)          |
| สมรส/อยู่ด้วยกัน | 4.05 |                            | -                | -.371<br>(.080)           |

หมายเหตุ : \*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 26 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของสถานภาพโสด กับสถานภาพกลุ่มอื่นพบว่า มีความความเชื่อถือและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรแตกต่างจากกลุ่มสถานภาพสมรส/อยู่ด้วยกัน โดยมีค่า Sig. เท่ากับ .014 (ซึ่งน้อยกว่า .05) และแตกต่างจากกลุ่มสถานภาพหม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่ โดยมีค่า Sig. เท่ากับ .005 (ซึ่งน้อยกว่า .05)

การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของสถานภาพสมรส/อยู่ด้วยกัน กับสถานภาพกลุ่มอื่น พบว่ามีความความเชื่อถือและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรไม่แตกต่างจากกลุ่มสถานภาพหม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่ โดยมีค่า Sig. เท่ากับ .080 (ซึ่งมากกว่า.05)

ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของความเต็มใจที่จะทุ่มเท และความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติเพื่อองค์กรมีความแปรปรวนระหว่างกลุ่มตัวอย่างไม่แตกต่างกัน (Test of Homogeneity of Variances Sig. = .970) เมื่อทดสอบค่าเฉลี่ยพบว่า สถานภาพโสด สถานภาพสมรส/อยู่ด้วยกัน สถานภาพหม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่ มีความเต็มใจที่จะทุ่มเท และความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติเพื่อองค์กรแตกต่างกัน (ANOVA Sig. = .002) จึงทำการเปรียบเทียบรายคู่ด้วยสถิติ LSD ต่อไป

ตารางที่ 27 การเปรียบเทียบความแตกต่างความเต็มใจที่จะทุ่มเท และความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติเพื่อองค์กรจำแนกตามสถานภาพ

| สถานภาพ          | Mean | ค่าความต่างอย่างมีนัยสำคัญ |                  |                               |
|------------------|------|----------------------------|------------------|-------------------------------|
|                  |      | โสด                        | สมรส/อยู่ด้วยกัน | หม้าย/หย่าร้าง/<br>แยกกันอยู่ |
| โสด              | 3.92 | -                          | -.292*<br>(.001) | -.346<br>(.077)               |
| สมรส/อยู่ด้วยกัน | 4.21 |                            | -                | -.053<br>(.783)               |

หมายเหตุ : \*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 27 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของสถานภาพโสด กับสถานภาพกลุ่มอื่น พบว่า มีความเต็มใจที่จะทุ่มเท และความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติเพื่อองค์กร แตกต่างจากกลุ่มสถานภาพสมรส/อยู่ด้วยกัน โดยมีค่า Sig. เท่ากับ .001 (ซึ่งน้อยกว่า.05) และไม่แตกต่างจากกลุ่มสถานภาพหม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่ โดยมีค่า Sig. เท่ากับ .077 (ซึ่งมากกว่า .05)

การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของสถานภาพสมรส/อยู่ด้วยกัน กับสถานภาพกลุ่มอื่น พบว่ามีความเต็มใจที่จะทุ่มเท และความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติเพื่อองค์กร ไม่แตกต่างจากกลุ่มสถานภาพสมรส/อยู่ด้วยกัน โดยมีค่า Sig. เท่ากับ .783 (ซึ่งมากกว่า.05)

ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร มีความแปรปรวนระหว่างกลุ่มตัวอย่างไม่แตกต่างกัน (Test of Homogeneity of Variances Sig. = .085) เมื่อทดสอบค่าเฉลี่ยพบว่า สถานภาพโสด สถานภาพสมรส/อยู่ด้วยกัน สถานภาพหม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่ มีความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรแตกต่างกัน (ANOVA Sig. = .000) จึงทำการเปรียบเทียบรายคู่ด้วยสถิติ LSD ต่อไป

ตารางที่ 28 การเปรียบเทียบความแตกต่างความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร  
จำแนกตามสถานภาพ

| สถานภาพ          | Mean | ค่าความต่างอย่างมีนัยสำคัญ |                  |                               |
|------------------|------|----------------------------|------------------|-------------------------------|
|                  |      | โสด                        | สมรส/อยู่ด้วยกัน | หม้าย/หย่าร้าง/<br>แยกกันอยู่ |
| โสด              | 3.70 | -                          | -.431*<br>(.000) | -.422<br>(.056)               |
| สมรส/อยู่ด้วยกัน | 4.14 |                            | -                | -.010<br>(.962)               |

หมายเหตุ : \*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 28 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของสถานภาพโสด กับสถานภาพกลุ่มอื่น พบว่ามีความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร แตกต่างจากกลุ่มสถานภาพสมรส/อยู่ด้วยกัน โดยมีค่า Sig. เท่ากับ .000 (ซึ่งน้อยกว่า .05) และไม่แตกต่างจากกลุ่มสถานภาพหม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่ โดยมีค่า Sig. เท่ากับ .056 (ซึ่งมากกว่า .05)

การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของสถานภาพสมรส/อยู่ด้วยกัน กับสถานภาพกลุ่มอื่น พบว่ามีความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร ไม่แตกต่างจากกลุ่มสถานภาพหม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่ โดยมีค่า Sig. เท่ากับ .962 (ซึ่งมากกว่า .05)

TNI

TAHITI - NICHI INSTITUTE OF TECHNOLOGY

ผลการวิเคราะห์ความจงรักภักดีต่อองค์กรจำแนกตามอายุงาน

ตารางที่ 29 ระดับความจงรักภักดีต่อองค์กรจำแนกตามอายุงาน

| ความจงรักภักดี<br>ต่อองค์กร                                                | ค่าเฉลี่ย (ระดับ) |               |                       |               |
|----------------------------------------------------------------------------|-------------------|---------------|-----------------------|---------------|
|                                                                            | ต่ำกว่า 10 ปี     | 10 - 15 ปี    | มากกว่า<br>15 - 20 ปี | มาก 20 ปี     |
| ความเชื่อถือและยอมรับ<br>ในเป้าหมายและค่านิยมของ<br>องค์กร                 | 3.85<br>(มาก)     | 4.06<br>(มาก) | 4.40<br>(มาก)         | 4.12<br>(มาก) |
| ความเต็มใจที่จะทุ่มเท และ<br>ความพยายามอย่างมากที่จะ<br>ปฏิบัติเพื่อองค์กร | 3.95<br>(มาก)     | 4.24<br>(มาก) | 4.46<br>(มาก)         | 4.33<br>(มาก) |
| ความต้องการที่จะรักษา<br>ความเป็นสมาชิกขององค์กร                           | 3.80<br>(มาก)     | 4.00<br>(มาก) | 4.44<br>(มาก)         | 4.31<br>(มาก) |

จากตารางที่ 29 พบว่า ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของความจงรักภักดีต่อองค์กรระหว่างช่วงอายุงาน พบว่าความเชื่อถือและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุงานต่ำกว่า 10 ปี มีค่าเฉลี่ยความเชื่อถือและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรเท่ากับ 3.85 อยู่ในระดับมาก ผู้ที่มีอายุงานระหว่าง 10-15 ปี มีค่าเฉลี่ยความเชื่อถือและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรเท่ากับ 4.06 อยู่ในระดับมาก ผู้ที่มีอายุงานระหว่าง มากกว่า 15-20 ปี มีค่าเฉลี่ยความเชื่อถือและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรเท่ากับ 4.40 อยู่ในระดับมาก ผู้ที่มีอายุงานมากกว่า 20 ปี มีค่าเฉลี่ยความเชื่อถือและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรเท่ากับ 4.12 อยู่ในระดับมาก

ความเต็มใจที่จะทุ่มเท และความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติเพื่อองค์กรผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุงานต่ำกว่า 10 ปี มีค่าเฉลี่ยความเต็มใจที่จะทุ่มเท และความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติเพื่อองค์กรเท่ากับ 3.95 อยู่ในระดับมาก ผู้ที่มีอายุงานระหว่าง 10-15 ปี มีค่าเฉลี่ยความเต็มใจที่จะทุ่มเท และความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติเพื่อองค์กรเท่ากับ 4.24 อยู่ในระดับมาก ผู้ที่มีอายุงานมากกว่า 15-20 ปี มีค่าเฉลี่ยความเต็มใจที่จะทุ่มเท และความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติเพื่อองค์กรเท่ากับ 4.46 อยู่ในระดับมาก ผู้ที่มีอายุงานมากกว่า 20 ปีขึ้นไป มีค่าเฉลี่ยความเต็มใจที่จะทุ่มเท และความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติเพื่อองค์กรเท่ากับ 4.33 อยู่ในระดับมาก

ความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุนานต่ำกว่า 10 ปี มีค่าเฉลี่ยความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรเท่ากับ 3.80 อยู่ในระดับมากที่สุด ผู้ที่มีอายุนานระหว่าง 10-15 ปี มีค่าเฉลี่ยความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรเท่ากับ 4.00 อยู่ในระดับมาก ผู้ที่มีอายุนานมากกว่า 15-20 ปี มีค่าเฉลี่ยความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรเท่ากับ 4.44 อยู่ในระดับมาก ผู้ที่มีอายุนาน ผู้ที่มีอายุนานมากกว่า 20 ปีขึ้นไป มีค่าเฉลี่ยความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรเท่ากับ 4.31 อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 30 วิเคราะห์ความแตกต่างของความจงรักภักดีต่อองค์กรจำแนกตามอายุนาน

| ความผูกพันต่อองค์กร                                                | Test of Homogeneity of Variances | Test of Equality of Mean | สรุปผล  |
|--------------------------------------------------------------------|----------------------------------|--------------------------|---------|
| ความเชื่อถือและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร                 | .493                             | .008 (ANOVA)             | แตกต่าง |
| ความเต็มใจที่จะทุ่มเท และความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติเพื่อองค์กร | .441                             | .000 (ANOVA)             | แตกต่าง |
| ความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร                       | .032                             | .000 (Welch)             | แตกต่าง |

จากตารางที่ 30 พบว่า ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของความเชื่อถือและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรเปรียบเทียบระหว่างช่วงอายุนาน พบว่าค่าความแปรปรวนระหว่างช่วงอายุนานมีค่าไม่แตกต่างกัน (Test of Homogeneity of Variances, Sig. = .235) เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของแต่ละช่วงอายุนาน พบว่าความเชื่อถือและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรแตกต่างกัน (ANOVA Sig. = .008) จึงทำการเปรียบเทียบรายคู่ด้วยสถิติ LSD ต่อไป

ตารางที่ 31 การเปรียบเทียบความเชื่อถือและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรจำแนกตามอายุงาน

| อายุงาน                    | Mean | ค่าความต่างอย่างมีนัยสำคัญ |                 |                  |                 |
|----------------------------|------|----------------------------|-----------------|------------------|-----------------|
|                            |      | ต่ำกว่า 10 ปี              | 10-15 ปี        | มากกว่า 15-20 ปี | มากกว่า 20 ปี   |
| ต่ำกว่า 10 ปี              | 3.85 | -                          | -.209<br>(.069) | -.541*<br>(.003) | -.264<br>(.106) |
| 10-15 ปี                   | 4.06 |                            | -               | -.331<br>(.097)  | -.054<br>(.766) |
| มากกว่า 15 ปี<br>ถึง 20 ปี | 4.40 |                            |                 | -                | -.277<br>(.230) |

หมายเหตุ : \*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 31 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของอายุงานต่ำกว่า 10 ปี กับอายุงานกลุ่มอื่น พบว่า มีความเชื่อถือและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรไม่แตกต่างจากกลุ่มอายุงาน 10-15 ปี โดยมีค่า Sig. เท่ากับ .069 (ซึ่งมากกว่า .05) แตกต่างจากกลุ่มอายุงาน มากกว่า 15-20 ปี โดยมีค่า Sig. เท่ากับ .003 (ซึ่งน้อยกว่า .05) และไม่แตกต่างจากกลุ่มอายุงาน มากกว่า 20 ปี โดยมีค่า Sig. เท่ากับ .106 (ซึ่งมากกว่า .05)

การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของอายุงาน 10-15 ปี กับอายุงานกลุ่มอื่น พบว่า มีความเชื่อถือและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรไม่แตกต่างจากกลุ่มอายุงาน มากกว่า 15-20 ปี โดยมีค่า Sig. เท่ากับ .097 (ซึ่งมากกว่า .05) และไม่แตกต่างจากกลุ่มอายุงานมากกว่า 20 ปี โดยมีค่า Sig. เท่ากับ .766 (ซึ่งมากกว่า .05)

การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของอายุงานมากกว่า 15-20 ปี กับอายุงานกลุ่มอื่น พบว่า มีความเชื่อถือและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรไม่แตกต่างจากกลุ่มอายุงาน มากกว่า 20 ปี โดยมีค่า Sig. เท่ากับ .230 (ซึ่งมากกว่า .05)

ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างความเต็มใจที่จะทุ่มเทและความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติเพื่อองค์กรเปรียบเทียบระหว่างช่วงอายุงาน พบว่าค่าความแปรปรวนระหว่างช่วงอายุงานมีค่าไม่แตกต่างกัน (Test of Homogeneity of Variances, Sig. = .078) เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของแต่ละช่วงอายุงาน พบว่าความเต็มใจที่จะทุ่มเท และความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติเพื่อองค์กรแตกต่างกัน (ANOVA Sig. = .000) จึงทำการเปรียบเทียบรายคู่ด้วยสถิติ LSD ต่อไป

ตารางที่ 32 การเปรียบเทียบความเต็มใจที่จะทุ่มเทและความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติเพื่อองค์กรจำแนกตามอายุงาน

| อายุงาน                    | Mean | ค่าความต่างอย่างมีนัยสำคัญ |                  |                  |                  |
|----------------------------|------|----------------------------|------------------|------------------|------------------|
|                            |      | ต่ำกว่า 10 ปี              | 10-15 ปี         | มากกว่า 15-20 ปี | มากกว่า 20 ปี    |
| ต่ำกว่า 10 ปี              | 3.95 | -                          | -.288*<br>(.006) | -.512*<br>(.002) | -.379*<br>(.011) |
| 10-15 ปี                   | 4.24 |                            | -                | -.224<br>(.219)  | -.090<br>(.587)  |
| มากกว่า 15 ปี<br>ถึง 20 ปี | 4.46 |                            |                  | -                | .133<br>(.527)   |

หมายเหตุ : \*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 32 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของอายุงานต่ำกว่า 10 ปี กับอายุงานกลุ่มอื่น พบว่า มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทและความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติเพื่อองค์กรแตกต่างจากกลุ่มอายุงาน 10-15 ปี โดยมีค่า Sig. เท่ากับ .006 (ซึ่งน้อยกว่า .05) แตกต่างจากกลุ่มอายุงานมากกว่า 15-20 ปี โดยมีค่า Sig. เท่ากับ .002 (ซึ่งน้อยกว่า .05) และแตกต่างจากกลุ่มอายุงานมากกว่า 20 ปี โดยมีค่า Sig. เท่ากับ .011 (ซึ่งน้อยกว่า .05)

การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของอายุงาน 10-15 ปี กับอายุงานกลุ่มอื่น พบว่า มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทและความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติเพื่อองค์กรไม่แตกต่างจากกลุ่มอายุงานมากกว่า 15-20 ปี โดยมีค่า Sig. เท่ากับ .219 (ซึ่งมากกว่า .05) และไม่แตกต่างจากกลุ่มอายุงานมากกว่า 20 ปี โดยมีค่า Sig. เท่ากับ .587 (ซึ่งมากกว่า .05)

การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของอายุงานมากกว่า 15-20 ปี กับอายุงานกลุ่มอื่น พบว่า มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทและความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติเพื่อองค์กรไม่แตกต่างจากกลุ่มอายุงานมากกว่า 20 ปี โดยมีค่า Sig. เท่ากับ .527 (ซึ่งมากกว่า .05)

ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรเปรียบเทียบระหว่างช่วงอายุงาน พบว่าค่าความแปรปรวนระหว่างช่วงอายุงานมีค่าแตกต่างกัน (Test of Homogeneity of Variances, Sig. = .032) เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของแต่ละช่วงอายุงาน พบว่าความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรแตกต่างกัน (Robust Test of Equality of Mean, Welch Sig. = .000) จึงทำการเปรียบเทียบรายคู่ด้วยสถิติ Dunnett T3 ต่อไป

ตารางที่ 33 การเปรียบเทียบความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร จำแนกตามอายุงาน

| อายุงาน                    | Mean | ค่าความต่างอย่างมีนัยสำคัญ |                 |                  |                  |
|----------------------------|------|----------------------------|-----------------|------------------|------------------|
|                            |      | ต่ำกว่า 10 ปี              | 10-15 ปี        | มากกว่า 15-20 ปี | มากกว่า 20 ปี    |
| ต่ำกว่า 10 ปี              | 3.80 | -                          | -.196<br>(.368) | -.641*<br>(.011) | -.512*<br>(.002) |
| 10-15 ปี                   | 4.00 |                            | -               | -.444<br>(.138)  | -.315<br>(.156)  |
| มากกว่า 15 ปี<br>ถึง 20 ปี | 4.44 |                            |                 | -                | .128<br>(.985)   |

หมายเหตุ : \*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 33 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของอายุงานต่ำกว่า 10 ปี กับอายุงานกลุ่มอื่น พบว่า มีความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร ไม่แตกต่างจากกลุ่มอายุงาน 10-15 ปี โดยมีค่า Sig. เท่ากับ .368 (ซึ่งมากกว่า .05) แตกต่างจากกลุ่มอายุงาน มากกว่า 15-20 ปี โดยมีค่า Sig. เท่ากับ .011 (ซึ่งน้อยกว่า .05) และแตกต่างจากกลุ่มอายุงาน มากกว่า 20 ปี โดยมีค่า Sig. เท่ากับ .002 (ซึ่งน้อยกว่า .05)

การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของอายุงาน 10-15 ปี กับอายุงานกลุ่มอื่น พบว่า มีความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร ไม่แตกต่างจากกลุ่มอายุงาน มากกว่า 10-15 ปี โดยมีค่า Sig. เท่ากับ .138 (ซึ่งมากกว่า .05) และไม่แตกต่างจากกลุ่มอายุงานมากกว่า 20 ปี โดยมีค่า Sig. เท่ากับ .156 (ซึ่งมากกว่า .05)

การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของอายุงาน มากกว่า 15-20 ปี กับอายุงานกลุ่มอื่น พบว่า มีความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร ไม่แตกต่างจากกลุ่มอายุงาน มากกว่า 40 ปี โดยมีค่า Sig. เท่ากับ .985 (ซึ่งมากกว่า .05)

### ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงจิตกับความจงรักภักดีต่อองค์กร

ตารางที่ 34 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเชิงจิตต่อความจงรักภักดีต่อองค์กร

|                  | ความจงรักภักดีต่อองค์กร |               |
|------------------|-------------------------|---------------|
|                  | Pearson Correlation     | Sig. 2-tailed |
| ความสำเร็จของงาน | .565**                  | .000          |
| ความก้าวหน้า     | .543**                  | .000          |
| การยอมรับนับถือ  | .488**                  | .000          |
| ความรับผิดชอบ    | .342**                  | .000          |
| ลักษณะของงาน     | .503**                  | .000          |

หมายเหตุ : \*\*ระดับความเชื่อมั่น .01

เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า

ความสำเร็จของงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความจงรักภักดีต่อองค์กรโดยรวมของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยมีค่าสหสัมพันธ์เพียร์สันเท่ากับ .565 ที่ระดับนัยสำคัญ .01

ความก้าวหน้ามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความจงรักภักดีต่อองค์กรโดยรวมของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยมีค่าสหสัมพันธ์เพียร์สันเท่ากับ .543 ที่ระดับนัยสำคัญ .01

การยอมรับนับถือมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความจงรักภักดีต่อองค์กรโดยรวมของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยมีค่าสหสัมพันธ์เพียร์สันเท่ากับ .488 ที่ระดับนัยสำคัญ .01

ความรับผิดชอบมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความจงรักภักดีต่อองค์กรโดยรวมของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยมีค่าสหสัมพันธ์เพียร์สันเท่ากับ .342 ที่ระดับนัยสำคัญ .01

ลักษณะของงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความจงรักภักดีต่อองค์กรโดยรวมของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยมีค่าสหสัมพันธ์เพียร์สันเท่ากับ .503 ที่ระดับนัยสำคัญ .01

#### ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยจำแนกกับความจงรักภักดีต่อองค์กร

ตารางที่ 35 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจำแนกกับความจงรักภักดีต่อองค์กร

|                               | ความความจงรักภักดีต่อองค์กร |               |
|-------------------------------|-----------------------------|---------------|
|                               | Pearson Correlation         | Sig. 2-tailed |
| เงินเดือนและสวัสดิการ         | .386**                      | .000          |
| โอกาสก้าวหน้า                 | .413**                      | .000          |
| ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา | .515**                      | .000          |
| ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน  | .502**                      | .000          |
| สภาพแวดล้อมในงาน              | .390**                      | .000          |

หมายเหตุ : \*\*ระดับความเชื่อมั่น .01

เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า

เงินเดือนและสวัสดิการ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความจงรักภักดีต่อองค์กรโดยรวมของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยมีค่าสหสัมพันธ์เพียร์สันเท่ากับ .386 ที่ระดับนัยสำคัญ .01

โอกาสก้าวหน้า มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความจงรักภักดีต่อองค์กรโดยรวมของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยมีค่าสหสัมพันธ์เพียร์สันเท่ากับ .413 ที่ระดับนัยสำคัญ .01

ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความจงรักภักดีต่อองค์กรโดยรวมของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยมีค่าสหสัมพันธ์เพียร์สันเท่ากับ .515 ที่ระดับนัยสำคัญ .01

ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความจงรักภักดีต่อองค์กรโดยรวมของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยมีค่าสหสัมพันธ์เพียร์สันเท่ากับ .502 ที่ระดับนัยสำคัญ .01

สภาพแวดล้อมในงาน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความจงรักภักดีต่อองค์กรโดยรวมของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยมีค่าสหสัมพันธ์เพียร์สันเท่ากับ .390 ที่ระดับนัยสำคัญ .01

สมมติฐานการวิจัยที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลต่างกันมีความจงรักภักดีต่อองค์กรแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.1

$H_0$  : พนักงานมีเพศต่างกันมีความจงรักภักดีต่อองค์กร ไม่แตกต่างกัน

$H_1$  : พนักงานมีเพศต่างกันมีความจงรักภักดีต่อองค์กร แตกต่างกัน

พบว่า พนักงานมีเพศต่างกันมีความจงรักภักดีต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน จึงทำให้ยอมรับ  $H_0$  อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

### สมมติฐานที่ 1.2

$H_0$  : พนักงานมีอายุต่างกันมีความจงรักภักดีต่อองค์กร ไม่แตกต่างกัน

$H_1$  : พนักงานมีอายุต่างกันมีความจงรักภักดีต่อองค์กร แตกต่างกัน

พบว่า พนักงานมีอายุต่างกันมีความจงรักภักดีต่อองค์กร แตกต่างกัน จึงทำให้ยอมรับ  $H_1$  อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

### สมมติฐานที่ 1.3

$H_0$  : พนักงานมีรายได้ต่างกันมีความจงรักภักดีต่อองค์กร ไม่แตกต่างกัน

$H_1$  : พนักงานมีรายได้ต่างกันมีความจงรักภักดีต่อองค์กร แตกต่างกัน

พบว่า พนักงานมีรายได้ต่างกันมีความจงรักภักดีต่อองค์กร แตกต่างกัน จึงทำให้ยอมรับ  $H_1$  อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

### สมมติฐานที่ 1.4

$H_0$  : พนักงานมีระดับการศึกษาต่างกันมีความจงรักภักดีต่อองค์กร ไม่แตกต่างกัน

$H_1$  : พนักงานมีระดับการศึกษาต่างกันมีความจงรักภักดีต่อองค์กร แตกต่างกัน

พบว่า พนักงานมีระดับการศึกษาต่างกันมีความจงรักภักดีต่อองค์กร แตกต่างกัน จึงทำให้ยอมรับ  $H_1$  อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

### สมมติฐานที่ 1.5

$H_0$  : พนักงานมีสถานภาพต่างกันมีความจงรักภักดีต่อองค์กร ไม่แตกต่างกัน

$H_1$  : พนักงานมีสถานภาพต่างกันมีความจงรักภักดีต่อองค์กร แตกต่างกัน

พบว่า พนักงานมีสถานภาพต่างกันมีความจงรักภักดีต่อองค์กร แตกต่างกัน จึงทำให้ยอมรับ  $H_1$  อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

### สมมติฐานที่ 1.6

$H_0$  : พนักงานที่ปฏิบัติงานมาเป็นระยะเวลาต่างกันมีความจงรักภักดีต่อองค์กร ไม่แตกต่างกัน

$H_1$  : พนักงานที่ปฏิบัติงานมาเป็นระยะเวลาต่างกันมีความจงรักภักดีต่อองค์กร แตกต่างกัน

พบว่า พนักงานที่ปฏิบัติงานมาเป็นระยะเวลาต่างกันมีความจงรักภักดีต่อองค์กร แตกต่างกัน จึงทำให้ยอมรับ  $H_1$  อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมุติฐานการวิจัยที่ 2 แรงจูงใจของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กร

สมมุติฐานการวิจัยที่ 2.1 ปัจจัยจูงใจต่อความจงรักภักดีต่อองค์กร

$H_0$  : ปัจจัยจูงใจไม่มีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กร

$H_1$  : ปัจจัยจูงใจมีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กร

ผลการทดสอบสมมุติฐานโดยใช้สถิติสหสัมพันธ์เพียร์สัน มีค่า Sig. (2-tailed) = .000

จึงปฏิเสธ  $H_0$  และยอมรับ  $H_1$  สรุปได้ว่า ปัจจัยจูงใจมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความจงรักภักดีต่อองค์กรที่ระดับนัยสำคัญ .01

สมมุติฐานการวิจัยที่ 2.2 ปัจจัยค่าจ้างต่อความจงรักภักดีต่อองค์กร

$H_0$  : ปัจจัยค่าจ้างไม่มีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กร

$H_1$  : ปัจจัยค่าจ้างมีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กร

ผลการทดสอบสมมุติฐานโดยใช้สถิติสหสัมพันธ์เพียร์สัน มีค่า Sig. (2-tailed) = .000

จึงปฏิเสธ  $H_0$  และยอมรับ  $H_1$  สรุปได้ว่า ปัจจัยค่าจ้างมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรที่ระดับนัยสำคัญ .01

## ตอนที่ 5 สรุปผลวิจัย

ผู้วิจัยแบ่งการสรุปผลการวิจัยออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ระดับความจงรักภักดีในการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 2 ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค่าจ้างส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

### ตอนที่ 1 ระดับความจงรักภักดีในการปฏิบัติงาน

ผลการศึกษาพบว่า ระดับแรงจูงใจที่มีต่อปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ในภาพรวมอยู่ระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 ระดับแรงจูงใจที่มีต่อปัจจัยค่าจ้างในการปฏิบัติงาน ในภาพรวมอยู่ระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67 และระดับแรงจูงใจที่มีต่อความภักดีต่อองค์กร ในภาพรวมอยู่ระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98 อายุของพนักงาน 40 ปีขึ้นไป ความจงรักภักดีต่อองค์กรมากกว่ากลุ่มอายุอื่น รายได้มากกว่า 50,000 บาท มีความจงรักภักดีต่อองค์กรมากกว่ากลุ่มรายได้อื่น ระดับการศึกษา ระดับการศึกษาปริญญาตรี มีความจงรักภักดีต่อองค์กรมากกว่าระดับต่ำกว่าปริญญาตรี สถานภาพสมรส/อยู่ด้วยกัน และหม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่ มีความจงรักภักดีมากกว่าสถานภาพโสด และอายุนาน พบว่า ความเชื่อถือและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร อายุงานต่ำกว่า 10 ปี ไม่แตกต่างจากกลุ่มอายุงานมากกว่า 20 ปี ในขณะที่อายุงานต่ำกว่า 10 ปี มีความแตกต่างจากกลุ่มอายุงานอื่น เพศชายและเพศหญิง มีความจงรักภักดีต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน ในขณะที่ปัจจัยส่วนบุคคลได้แก่ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อายุงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน มีผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กร

## ตอนที่ 2 ปัจจัยจิตใจและปัจจัยค่าจ้างส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยจิตใจได้แก่ ความสำเร็จของงาน ความก้าวหน้า การยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ และลักษณะงาน โดยทั้งหมดมีลักษณะความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กรในเชิงบวก โดยพบว่า ด้านความสำเร็จของงานมีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กรมากที่สุด โดยมีค่าสหสัมพันธ์ .543 และน้อยสุดจะเป็น ด้านความรับผิดชอบ โดยมีค่าสหสัมพันธ์เพียร์สันเท่ากับ .342

ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยค่าจ้างได้แก่ เงินเดือนและสวัสดิการ โอกาสก้าวหน้า ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน สภาพแวดล้อมในงาน โดยทั้งหมดมีลักษณะความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กรในเชิงบวก โดยพบว่าความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กรมากที่สุด โดยมีค่าสหสัมพันธ์เพียร์สันเท่ากับ .515 ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านเงินเดือนและสวัสดิการ มีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กรน้อยสุด โดยมีค่าสหสัมพันธ์เพียร์สันเท่ากับ .390, .386 ตามลำดับ

## **ตอนที่ 6 ข้อเสนอแนะ**

จากผลการวิจัยการศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจและความจงรักภักดีของพนักงาน บริษัท ทรูศึกษา ควรมีการจัดส่งเสริมในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อองค์กรได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน และด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ดังนั้นองค์กรควรรักษาไว้ซึ่งความสัมพันธ์อันดีกับองค์กรต่อไป
2. จากข้อมูลการวิจัย พบว่าพนักงานที่มีอายุงานน้อย และอายุน้อย มีความจงรักภักดีต่อองค์กรต่ำ ดังนั้นองค์กรควรให้ความสำคัญกับสัมพันธภาพในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ เช่น มีความเป็นพี่น้องมากกว่าการเป็นเจ้านายลูกน้องให้โอกาสในการแสดงความคิดเห็น ไม่เข้มงวดจนเกินไป ให้อิสระทางความคิดและการทำงานภายใต้กรอบที่เหมาะสม อย่าปล่อยให้แก้ปัญหาเองโดยลำพัง ควรให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิด พูดคุยกับลูกน้อง รับฟังความคิดเห็นข้อเสนอแนะซึ่งกันและกันอยู่เสมอ รับทราบปัญหาความต้องการของลูกน้อง มีการสื่อสารพูดคุยกันเป็นประจำ เปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน วิธีการบริหารจัดการ โดยทุกอย่างที่เปลี่ยนแปลงนั้นจะต้องใส่ใจเข้าไปในทุกเรื่อง
3. ด้านความสำเร็จของงาน เพื่อปลูกฝังความจงรักภักดีต่อองค์กรให้อยู่ในระดับสูง องค์กรควรมองทางเลือกอื่นนอกจากผลตอบแทนในรูปแบบของเงินให้มากขึ้น เช่น โอกาสการเติบโตในหน้าที่การงาน การมอบหมายหน้าที่การทำงานที่มีความสำคัญ การฝึกอบรม และการให้ค่าชื่นชม เพื่อให้สิ่งเหล่านี้ประสบผลสำเร็จ องค์กรควรสร้างความชัดเจนในการเชื่อมโยงระหว่างผลการปฏิบัติงานและผลตอบแทน โดยหัวหน้างาน กับฝ่ายบุคคลต้องนั่งคุยกันถึงแผนในการพัฒนาลูกน้องในหน่วยงาน โดยให้ข้อมูลในเรื่องจุดแข็ง จุดอ่อน ของลูกน้อง ให้กับฝ่ายบุคคลทราบ

เพื่อนำข้อมูลไปประยุกต์ใช้ปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพของพนักงาน รวมทั้งผลการประเมินต้องสะท้อนถึงการให้ผลตอบแทนและความก้าวหน้าในสายอาชีพด้วย

4. องค์กรควรจัดกิจกรรมสัมมนาภายนอกบริษัท กิจกรรมละลายพฤติกรรมของพนักงาน เพื่อเปิดเผยตัวตนของพนักงานให้รู้จักกันมากขึ้น ได้ทำกิจกรรมร่วมกันมากขึ้น เปิดเผยความเป็นตัวเองซึ่งก่อให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มีความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน เสริมสร้างบรรยากาศในการทำงาน ส่งผลสำเร็จในการทำงานของพนักงาน และเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรเพิ่มขึ้น



บรรณานุกรม

TNI

### บรรณานุกรม

- กรองกาญจน์ ทองสุข. (2554). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีของบุคลากรในวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด**. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. (บริหารธุรกิจ). ปทุมธานี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- เชมกร เข็มน้อย. (2554). **ภาพลักษณ์องค์กรและคุณภาพการบริหารที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีของลูกค้าธนาคารออมสินในสังกัดเขตสมุทรสาคร**. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการภาครัฐและเอกชน). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ดวงพร โพธิ์สร; และเทียนแก้ว เลี่ยมสุวรรณ. (2558). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา**. วารสารด้านการบริหารรัฐกิจและการเมือง มหาวิทยาลัยบูรพา. 4(1) : 107.
- ธัญธิตา แก้วแสง; และประสพชัย พสุนนท์. (2559). **ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรกับความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรโคนมหนองโพราชบุรี จำกัด (ในพระบรมราชูปถัมภ์)**. วารสารวิชาการ E-Journal สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ. 9(3) : 1,260-1,272.
- ธัญพิชชา สามารถ; และทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2558). **ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลนครในภาคตะวันออก**. วารสารการเมือง บริหาร และกฎหมาย Chapter 12 คณะรัฐศาสตร์ และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา. 7(2) : 399-401.
- ธนากร ชันชพัฑ. (2557). **ปัจจัยจูงใจ ปัจจัยค้ำจุน และคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร : กรณีศึกษา การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย**. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. (บริหารธุรกิจ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- ธนัชพร กบิลฤทธิวัฒน์. (2557). **แรงจูงใจที่มีต่อความสัมพันธ์กับความภักดีต่อองค์กรของพนักงานไทยในบริษัทข้ามชาติญี่ปุ่นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล**. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ธีรวัฒน์ จิตรประสงค์. (2550). **การรับรู้สภาพแวดล้อมในการทำงาน กำลังขวัญในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท คาร์เปทอินเตอร์เนชั่นแนล ไทยแลนด์ จำกัด (มหาชน)**. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกริก.

- นวะรัตน์ ฟุ้งพีสม. (2552). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด. วิทยานิพนธ์ วท.ม. (พัฒนาศาสตร์พยาบาลและองค์การ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- นิตาชล เรืองชู. (2557). คุณภาพชีวิตการทำงานที่มีความสัมพันธ์กับความภักดีในองค์กรของพนักงาน ธนาคารต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- เนตรชนก นามเสนาะ. (2549). แรงจูงใจในการทำงานอาชีพเลขานุการสถานทูต. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (จิตวิทยาการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ปาริชาติ บัวเป็ง. (2554). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ไตกิน อินดัสทรีส์ ประเทศไทย (จำกัด). วิทยานิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการทั่วไป). ปทุมธานี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- พัชรินทร์ ผิวนิล. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัทไฮเออร์ อิเล็กทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน). วิทยานิพนธ์ รป.ม. (รัฐประศาสนศาสตร์). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- รพีพรรณ สุพรรณพัฒน์. (2554). การศึกษาความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงแรมโซฟิเทล เซนทารา แกรนด์ กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ พธ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- วรรณัญญ ศรีชนะ. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อ องค์กร : กรณีศึกษา พนักงานส่วนบริหารธุรกิจ บริษัท ไทยฮอนด้า แมนูแฟคเจอร์ จำกัด. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการอุตสาหกรรม). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น.
- วรรณ อาวรรณ. (2557). แรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการรัฐสภา ระดับปฏิบัติงาน สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร. สารนิพนธ์ รป.ม. (รัฐประศาสนศาสตร์). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกริก.
- วิภา จันทรหล้า. (2559). ความจงรักภักดีของพนักงานที่มีต่อบริษัทโตโยต้า โกเซ เอเชีย จำกัด จังหวัดชลบุรี. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

ศักรินทร์ นาคเจือ. (2557). **ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมอุตสาหกรรม ศูนย์การอุตสาหกรรมป้องกันประเทศและพลังงานทหาร**. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (การพัฒนารัพยากรมนุษย์). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีปทุม.

สุกัญญา จันทรมณี. (2557). **แรงจูงใจและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ฮานา เซมิคอนดักเตอร์ (อยุธยา) จำกัด**. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. (บริหารธุรกิจ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

สันต์ฤทัย ลิ้มวีรพันธ์. (2550). **ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร (Employee Engagement) กรณีศึกษา บริษัท ระยองเพียวริฟายเออร์ จำกัด (มหาชน)**. สารนิพนธ์ วท.ม. (พัฒนารัพยากรมนุษย์และองค์กร). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

อัจฉรา เฉลยสุข. (2556). **อิทธิพลของบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรคุณภาพการให้บริการและความพึงพอใจของลูกค้าต่อพนักงาน**. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. (บริหารธุรกิจ). ปทุมธานี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

Cronbach. (1990). **Essentials of Psychological Testing**. 5<sup>th</sup> ed. New York : Harper Collins Publishers.

Herzberg, F. (1959). **The Motivation to Work**. New York : John Wiley.

Maslow, A. H. (1943). A Theory of Human Motivation. **In Psychological Review**. 50(4) : 430-437.

Rovinelli; and Hambleton. (1977). On the Use of Content Specialists in the Assessment of Criterion-Referenced Test Item Validity. **Dutch Journal of Educational Research**. 2(1) : 49-60.

Stephen P. Robbins. (2013). **Organizational Behavior**. 15<sup>th</sup> ed. New York : McMillan Company.

ภาคผนวก

TNI

ภาคผนวก ก.

แบบสอบถาม

TNI

### แบบสอบถาม

เรื่อง การศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจและความจงรักภักดีของพนักงาน บริษัทกรณีศึกษา

#### คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา เพื่อศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจและความจงรักภักดีของพนักงานบริษัทกรณีศึกษา ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถตอบคำถามได้อย่างอิสระ ในการตอบแบบสอบถามนี้ ผู้ตอบไม่ต้องลงชื่อ และข้อมูลที่ได้ผู้วิจัยจะนำไปใช้เพื่อประโยชน์ทางวิชาการเท่านั้น โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่

ส่วนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความจงรักภักดีของพนักงานบริษัทกรณีศึกษา

ขนิษฐา กลิ่งกลาง

นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรม

สถาบันเทคโนโลยีไทย – ญี่ปุ่น

TNI

### ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง กรุณาใส่เครื่องหมาย (✓) ลงในหน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด

#### 1.1) เพศ

☐ 1. ชาย

☐ 2. หญิง

#### 1.2) อายุ

☐ 1. อายุต่ำกว่า 25 ปี

☐ 2. อายุ 25-29 ปี

☐ 3. อายุ 30-34 ปี

☐ 4. อายุ 35-39 ปี

☐ 5. อายุ 40 ปีขึ้นไป

#### 1.3) รายได้ (ต่อเดือน)

☐ 1. น้อยกว่าหรือเท่ากับ 20,000 บาท

☐ 2. 20,001 - 30,000 บาท

☐ 3. 30,001 - 40,000 บาท

☐ 4. 40,001 -50,000 บาท

☐ 5. มากกว่า 50,000 บาท

#### 1.4) ระดับการศึกษา

☐ 1. ต่ำกว่าปริญญาตรี

☐ 2. ปริญญาตรี

☐ 3. สูงกว่าปริญญาตรี

#### 1.5) สถานภาพ

☐ 1. โสด

☐ 2. สมรส/อยู่ด้วยกัน

☐ 3. หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่

#### 1.6) ปฏิบัติงานมาเป็นระยะเวลา (อายุงานทั้งหมดรวมกับที่เก่า)

☐ 1. ต่ำกว่า 10 ปี

☐ 2. 10 ถึง 15 ปี

☐ 3. มากกว่า 15-20 ปี

☐ 4. มากกว่า 20 ปี

TNI

TAHITI - NICHI INSTITUTE OF TECHNOLOGY

## ส่วนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน

คำชี้แจง โปรดกรอกแบบสอบถามนี้ โดยทำเครื่องหมาย (✓) ลงในช่องคำตอบที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุดในแต่ละข้อ

| แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน                                                                         | ระดับความคิดเห็น           |               |                        |                      |                                   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|---------------|------------------------|----------------------|-----------------------------------|
|                                                                                                 | เห็นด้วย<br>อย่างยิ่ง<br>5 | เห็นด้วย<br>4 | ไม่แน่ใจ<br>/เฉยๆ<br>3 | ไม่<br>เห็นด้วย<br>2 | ไม่เห็น<br>ด้วย<br>อย่างยิ่ง<br>1 |
| <b>ปัจจัยจูงใจ</b>                                                                              |                            |               |                        |                      |                                   |
| <b>ความสำเร็จของงาน</b>                                                                         |                            |               |                        |                      |                                   |
| 1. ท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายโดยใช้ความรู้ความสามารถของท่านจนประสบความสำเร็จ                |                            |               |                        |                      |                                   |
| 2. ท่านรู้สึกสามารถแก้ไขปัญหาดังๆ ที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานได้สำเร็จ                           |                            |               |                        |                      |                                   |
| 3. ท่านรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้หน่วยงานหรือบริษัทของท่านประสบความสำเร็จ                   |                            |               |                        |                      |                                   |
| <b>ความก้าวหน้า</b>                                                                             |                            |               |                        |                      |                                   |
| 1. ท่านได้รับการสนับสนุนให้เข้ารับการฝึกอบรมดูงาน หรือสัมมนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้                |                            |               |                        |                      |                                   |
| 2. การปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบันมีโอกาสดังเสริมให้ท่านได้รับความก้าวหน้าสูงขึ้นกว่าเดิม |                            |               |                        |                      |                                   |
| 3. ท่านได้รับการสนับสนุนให้ศึกษาต่อในระดับวุฒิการศึกษา หรือ สาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับงานของท่าน  |                            |               |                        |                      |                                   |
| <b>การยอมรับนับถือ</b>                                                                          |                            |               |                        |                      |                                   |
| 1. ผลการปฏิบัติงานของท่านได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา                                       |                            |               |                        |                      |                                   |
| 2. ผู้บังคับบัญชาท่านให้โอกาสท่านในการตัดสินใจในการปฏิบัติได้อย่างอิสระ                         |                            |               |                        |                      |                                   |
| 3. ผู้บังคับบัญชาท่านยินดีที่จะรับฟังปัญหาและพร้อมที่จะแก้ไขปัญหาร่วมกับท่านเสมอทุกครั้ง        |                            |               |                        |                      |                                   |

| แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน                                                                                | ระดับความคิดเห็น           |               |                         |                      |                                   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|---------------|-------------------------|----------------------|-----------------------------------|
|                                                                                                        | เห็นด้วย<br>อย่างยิ่ง<br>5 | เห็นด้วย<br>4 | ไม่แน่ใจ<br>/เฉย ๆ<br>3 | ไม่<br>เห็นด้วย<br>2 | ไม่เห็น<br>ด้วย<br>อย่างยิ่ง<br>1 |
| <b>ความรับผิดชอบ</b>                                                                                   |                            |               |                         |                      |                                   |
| 1. เมื่อลูกค้ามีปัญหา ท่านสามารถแสดงความใส่ใจและตั้งใจที่จะแก้ปัญหาให้                                 |                            |               |                         |                      |                                   |
| 2. งานที่ท่านปฏิบัติอยู่เป็นงานที่ต้องใช้ความรับผิดชอบและความอดทนสูง                                   |                            |               |                         |                      |                                   |
| 3. ท่านสามารถปฏิบัติงานและให้บริการกับลูกค้าได้สำเร็จเรียบร้อยตามเวลาที่กำหนด                          |                            |               |                         |                      |                                   |
| <b>ลักษณะของงาน</b>                                                                                    |                            |               |                         |                      |                                   |
| 1. องค์กรของท่านได้กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของท่านไว้ชัดเจน                                           |                            |               |                         |                      |                                   |
| 2. ท่านได้รับมอบหมายงานตามความรู้ความสามารถ และความถนัดที่มีอยู่                                       |                            |               |                         |                      |                                   |
| 3. ท่านรู้สึกพอใจเมื่องานที่ท่านทำมีลักษณะท้าทายความสามารถและจูงใจให้อยากปฏิบัติงาน                    |                            |               |                         |                      |                                   |
| <b>ปัจจัยคำจูง</b>                                                                                     |                            |               |                         |                      |                                   |
| <b>เงินเดือนและสวัสดิการ</b>                                                                           |                            |               |                         |                      |                                   |
| 1. องค์กรได้กำหนดอัตราเงินเดือนของท่านเหมาะสมกับความรู้ความสามารถและปริมาณของงานที่รับผิดชอบในปัจจุบัน |                            |               |                         |                      |                                   |
| 2. องค์กรมีการปรับค่าจ้างของท่านตามระยะเวลาที่กำหนด                                                    |                            |               |                         |                      |                                   |
| 3. องค์กรมีการเพิ่มสวัสดิการของท่านตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป                                            |                            |               |                         |                      |                                   |
| <b>โอกาสก้าวหน้า</b>                                                                                   |                            |               |                         |                      |                                   |
| 1. ท่านมีโอกาสได้ปรับเปลี่ยนตำแหน่งที่สูงกว่าเดิมตามความสามารถจากผลงาน                                 |                            |               |                         |                      |                                   |
| 2. ท่านมีโอกาสก้าวหน้าในการทำงานเมื่อเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่น                                        |                            |               |                         |                      |                                   |
| 3. ท่านมีโอกาสได้รับมอบหมายงานใหม่เพื่อรองรับตำแหน่งงานที่สูงกว่าเดิม                                  |                            |               |                         |                      |                                   |

| แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน                                                                 | ระดับความคิดเห็น           |               |                         |                      |                                   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|---------------|-------------------------|----------------------|-----------------------------------|
|                                                                                         | เห็นด้วย<br>อย่างยิ่ง<br>5 | เห็นด้วย<br>4 | ไม่แน่ใจ<br>/เฉย ๆ<br>3 | ไม่<br>เห็นด้วย<br>2 | ไม่เห็น<br>ด้วย<br>อย่างยิ่ง<br>1 |
| <b>ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา</b>                                                    |                            |               |                         |                      |                                   |
| 1. ผู้บังคับบัญชาของท่านมักจะปฏิบัติต่อลูกน้องด้วยความเสมอภาค                           |                            |               |                         |                      |                                   |
| 2. ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ท่านแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ด้วยตนเองอยู่เสมอ                     |                            |               |                         |                      |                                   |
| 3. ผู้บังคับบัญชามีส่วนช่วยเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ท่าน                    |                            |               |                         |                      |                                   |
| <b>ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน</b>                                                     |                            |               |                         |                      |                                   |
| 1. ในการทำงานเพื่อนร่วมงานให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานของท่านเป็นอย่างดี               |                            |               |                         |                      |                                   |
| 2. ปัจจุบันท่านทำงานกับเพื่อนร่วมงานอย่างมีความสุข                                      |                            |               |                         |                      |                                   |
| 3. เมื่อมีปัญหาของงาน เพื่อนร่วมงานจะยินดีช่วยเหลือท่านเสมอ                             |                            |               |                         |                      |                                   |
| <b>ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน</b>                                                        |                            |               |                         |                      |                                   |
| 1. บริษัทหรือหน่วยงานของท่านมีอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องจักร ที่มีความปลอดภัยอย่างเพียงพอ |                            |               |                         |                      |                                   |
| 2. สภาพแวดล้อมในการทำงานของท่านมีแสงสว่างเพียงพอ และระบบรักษาความปลอดภัยที่ดี           |                            |               |                         |                      |                                   |
| 3. ท่านคิดว่าบริษัทของท่านมีกฎระเบียบการทำงานที่ชัดเจน                                  |                            |               |                         |                      |                                   |

### ส่วนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับเกี่ยวกับความภักดีต่อองค์กร

คำชี้แจง โปรดกรอกแบบสอบถามนี้ โดยทำเครื่องหมาย (✓) ลงในช่องคำตอบที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุดในแต่ละข้อ

| ความภักดีขององค์กร                                                                                        | ระดับความภักดีต่อองค์กร    |               |                         |                      |                                   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|---------------|-------------------------|----------------------|-----------------------------------|
|                                                                                                           | เห็นด้วย<br>อย่างยิ่ง<br>5 | เห็นด้วย<br>4 | ไม่แน่ใจ<br>/เฉย ๆ<br>3 | ไม่<br>เห็นด้วย<br>2 | ไม่เห็น<br>ด้วย<br>อย่างยิ่ง<br>1 |
| <b>ความเชื่อถือและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร</b>                                                 |                            |               |                         |                      |                                   |
| 1. ท่านรู้สึกผูกพันกับองค์กรและได้รับขวัญและกำลังใจจากองค์กรในการปฏิบัติงาน                               |                            |               |                         |                      |                                   |
| 2. ท่านเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้                                         |                            |               |                         |                      |                                   |
| 3. ท่านห่วงใยชื่อเสียงขององค์กรเป็นอย่างยิ่งท่านจึงระวังเป็นอย่างมากในการปฏิบัติงาน                       |                            |               |                         |                      |                                   |
| <b>ความเต็มใจที่จะทุ่มเทและความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติเพื่อองค์กร</b>                                  |                            |               |                         |                      |                                   |
| 1. ท่านมีความภูมิใจเป็นอย่างยิ่งที่ได้เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งและได้ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรนี้                  |                            |               |                         |                      |                                   |
| 2. ท่านเต็มใจที่จะปฏิบัติงานในองค์กรนี้อย่างยิ่งแม้การเดินทางไม่สะดวกสบาย                                 |                            |               |                         |                      |                                   |
| 3. ท่านตั้งใจที่นี้อย่างจะนำความรู้ความสามารถและประสบการณ์มาพัฒนาองค์กร                                   |                            |               |                         |                      |                                   |
| <b>ความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร</b>                                                       |                            |               |                         |                      |                                   |
| 1. ท่านยินดีเป็นอย่างมากที่ได้ตัดสินใจทำงานที่องค์กรนี้เนื่องจากเป็นส่วนหนึ่งของสถาบันแทนที่จะเป็นที่อื่น |                            |               |                         |                      |                                   |
| 2. ท่านเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามมากกว่าปกติเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ                                |                            |               |                         |                      |                                   |
| 3. ท่านมีความห่วงใยในอนาคตขององค์กรนี้อย่างแท้จริง                                                        |                            |               |                         |                      |                                   |

ภาคผนวก ข.

ผลคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

TNI

**การตรวจสอบความเที่ยงตรง**  
**สรุปการทดสอบดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์**

**ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม**

| องค์ประกอบ                                          | ข้อที่ | ข้อคำถาม                                                                                                                                                    | ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ |              |              |     |     |        |
|-----------------------------------------------------|--------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|--------------|--------------|-----|-----|--------|
|                                                     |        |                                                                                                                                                             | ท่านที่<br>1            | ท่านที่<br>2 | ท่านที่<br>3 | รวม | IOC | สรุปผล |
| เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานบริษัท กรณีศึกษา | 1      | เพศ<br>○ ชาย    ○ หญิง                                                                                                                                      | +1                      | +1           | +1           | 3   | 1.0 | ใช้ได้ |
|                                                     | 2      | อายุ<br>○ อายุต่ำกว่า 25 ปี<br>○ อายุ 25-29 ปี<br>○ อายุ 30-34 ปี<br>○ อายุ 35-39 ปี<br>○ อายุ 40 ปีขึ้นไป                                                  | +1                      | +1           | +1           | 3   | 1.0 | ใช้ได้ |
|                                                     | 3      | รายได้เฉลี่ยต่อเดือน<br>○ น้อยกว่าหรือเท่ากับ 20,000 บาท<br>○ 20,001 - 30,000 บาท<br>○ 30,001 - 40,000 บาท<br>○ 40,001 - 50,000 บาท<br>○ มากกว่า 50,000 บาท | +1                      | +1           | +1           | 3   | 1.0 | ใช้ได้ |
|                                                     | 4      | ระดับการศึกษา<br>○ ต่ำกว่าปริญญาตรี<br>○ ปริญญาตรี<br>○ สูงกว่าปริญญาตรี                                                                                    | +1                      | +1           | +1           | 3   | 1.0 | ใช้ได้ |
|                                                     | 5      | สถานะภาพ<br>○ โสด<br>○ สมรส/อยู่ด้วยกัน<br>○ หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่                                                                                      | +1                      | +1           | +1           | 3   | 1.0 | ใช้ได้ |
|                                                     | 6      | อายุงานทั้งหมดรวมกับที่เก่า<br>○ ต่ำกว่า 10 ปี<br>○ 10 ถึง 15 ปี<br>○ มากกว่า 15-20 ปี<br>○ มากกว่า 20 ปี                                                   | +1                      | +1           | +1           | 3   | 1.0 | ใช้ได้ |

## ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน

| องค์ประกอบ                                                                                                                                                                                                                                       | ข้อที่           | ข้อความถาม                                                                                    | ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ |           |           |     |     |        |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|-----------|-----------|-----|-----|--------|
|                                                                                                                                                                                                                                                  |                  |                                                                                               | ท่านที่ 1               | ท่านที่ 2 | ท่านที่ 3 | รวม | IOC | สรุปผล |
| ความสำเร็จในการทำงาน หมายถึง การที่พนักงานสามารถทำงานได้เสร็จสิ้น และประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาต่างๆ รู้จักป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้น เมื่อผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพอใจ และปลื้มใจในผลสำเร็จของงานนั้นเป็นอย่างยิ่ง | ความสำเร็จของงาน |                                                                                               |                         |           |           |     |     |        |
|                                                                                                                                                                                                                                                  | 7                | ท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายโดยใช้ความรู้ความสามารถของท่านจนประสบความสำเร็จ                 | +1                      | +1        | +1        | 3   | 1.0 | ใช้ได้ |
|                                                                                                                                                                                                                                                  | 8                | ท่านสามารถแก้ไขปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงไปด้วย                         | +1                      | +1        | +1        | 3   | 1.0 | ใช้ได้ |
|                                                                                                                                                                                                                                                  | 9                | ท่านรู้สึกว่าท่านเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้หน่วยงานหรือบริษัทของท่านประสบความสำเร็จ                | +1                      | +1        | +1        | 3   | 1.0 | ใช้ได้ |
| ความก้าวหน้า หมายถึง แต่ละบุคคลได้รับความก้าวหน้าโดยการพัฒนาให้เกิดทักษะใหม่ๆ มีความสามารถและเต็มใจที่จะเพิ่มพูนความรู้                                                                                                                          | ความก้าวหน้า     |                                                                                               |                         |           |           |     |     |        |
|                                                                                                                                                                                                                                                  | 10               | ท่านได้รับการสนับสนุนให้เข้ารับการฝึกการอบรมดูงาน หรือสัมมนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้              | +1                      | +1        | +1        | 3   | 1.0 | ใช้ได้ |
|                                                                                                                                                                                                                                                  | 11               | การปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบันมีโอกาสรส่งเสริมให้ท่านได้รับความก้าวหน้าสูงขึ้นกว่าเดิม | +1                      | +1        | +1        | 3   | 1.0 | ใช้ได้ |
|                                                                                                                                                                                                                                                  | 12               | ท่านได้รับการสนับสนุนให้การศึกษาต่อเนื่องโดยการรับวุฒิที่สูงขึ้น                              | +1                      | 0         | +1        | 2   | 0.6 | ใช้ได้ |

| องค์ประกอบ                                                                                                                                                                                                | ข้อที่          | ข้อความถาม                                                                                              | ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ |           |           |     |     |        |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|-----------|-----------|-----|-----|--------|
|                                                                                                                                                                                                           |                 |                                                                                                         | ท่านที่ 1               | ท่านที่ 2 | ท่านที่ 3 | รวม | IOC | สรุปผล |
| การยอมรับนับถือ หมายถึง การที่พนักงานได้รับความเชื่อถือให้ได้รับมอบหมายงานที่มีความสำคัญ ได้รับการยกย่องชมเชย การยอมรับจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และมีส่วนร่วมในการพิจารณาแก้ปัญหาที่สำคัญขององค์กร | การยอมรับนับถือ |                                                                                                         |                         |           |           |     |     |        |
|                                                                                                                                                                                                           | 13              | ผลการปฏิบัติงานของท่านได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา                                                  | +1                      | +1        | +1        | 3   | 1.0 | ใช้ได้ |
|                                                                                                                                                                                                           | 14              | ผู้บังคับบัญชาท่านให้โอกาสท่านในการตัดสินใจในการปฏิบัติได้อย่างอิสระ                                    | +1                      | +1        | +1        | 3   | 1.0 | ใช้ได้ |
|                                                                                                                                                                                                           | 15              | ผู้บังคับบัญชาท่านยินดีที่จะรับฟังปัญหาและพร้อมที่จะแก้ไขปัญหาพร้อมกับท่านเสมอทุกครั้ง                  | +1                      | +1        | +1        | 3   | 1.0 | ใช้ได้ |
| ความรับผิดชอบ หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานและมีอำนาจในงานที่ได้รับมอบอย่างเต็มที่                                                                                     | ความรับผิดชอบ   |                                                                                                         |                         |           |           |     |     |        |
|                                                                                                                                                                                                           | 16              | เมื่อลูกค้ามีปัญหา ท่านสามารถแสดงความใส่ใจและตั้งใจที่จะแก้ปัญหาให้                                     | +1                      | +1        | +1        | 3   | 1.0 | ใช้ได้ |
|                                                                                                                                                                                                           | 17              | งานที่ท่านปฏิบัติอยู่เป็นงานที่ไม่ง่ายหรือไม่ยากจนเกินไปและเป็นงานที่ต้องใช้ความอดทนและความรับผิดชอบสูง | +1                      | 0         | +1        | 2   | 0.6 | ใช้ได้ |
|                                                                                                                                                                                                           | 18              | ท่านสามารถปฏิบัติงานและให้บริการกับลูกค้าได้สำเร็จเรียบร้อยตามเวลาที่กำหนด                              | +1                      | +1        | +1        | 3   | 1.0 | ใช้ได้ |
| ลักษณะงาน หมายถึงงานที่ปฏิบัติมีลักษณะเป็นงานที่มีเกียรติเป็นงานที่ท้าทายความสามารถ เหมาะกับความรู้ ความสามารถ มีความสำคัญต่อส่วนรวม มีลักษณะขั้นตอนการปฏิบัติชัดเจน                                      | ลักษณะของงาน    |                                                                                                         |                         |           |           |     |     |        |
|                                                                                                                                                                                                           | 19              | ท่านคิดว่าโครงสร้างและการบริหารงานขององค์กรท่านในปัจจุบันเหมาะสม                                        | +1                      | +1        | +1        | 3   | 1.0 | ใช้ได้ |
|                                                                                                                                                                                                           | 20              | ระเบียบการบริหารขององค์กรบางอย่างมากเกินไปจนท่านขาดความคล่องตัวในการทำงาน                               | +1                      | +1        | +1        | 3   | 1.0 | ใช้ได้ |
|                                                                                                                                                                                                           | 21              | ปัจจุบันภายในองค์กรมีการบริหารงานอย่างมีแบบแผนไม่ซ้ำซ้อนกัน                                             | +1                      | +1        | +1        | 3   | 1.0 | ใช้ได้ |

| องค์ประกอบ                                                                                                                                                   | ข้อที่                        | ข้อความถาม                                                                                          | ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ |           |           |     |     |        |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|-----------|-----------|-----|-----|--------|
|                                                                                                                                                              |                               |                                                                                                     | ท่านที่ 1               | ท่านที่ 2 | ท่านที่ 3 | รวม | IOC | สรุปผล |
| เงินเดือนและสวัสดิการ หมายถึง ผลตอบแทนที่ได้รับจากการทำงาน ซึ่งอาจจะเป็นในรูปของค่าจ้าง                                                                      | เงินเดือนและสวัสดิการ         |                                                                                                     |                         |           |           |     |     |        |
|                                                                                                                                                              | 22                            | องค์กรได้กำหนดอัตราเงินเดือนของท่านเหมาะสมกับความรู้ความสามารถและปริมาณของงานที่รับผิดชอบในปัจจุบัน | +1                      | +1        | +1        | 3   | 1.0 | ใช้ได้ |
|                                                                                                                                                              | 23                            | อัตราเงินเดือนในปัจจุบันที่ท่านได้รับเพียงพอกับรายจ่ายในแต่ละเดือน                                  | 0                       | +1        | +1        | 2   | 0.6 | ใช้ได้ |
|                                                                                                                                                              | 24                            | ท่านพอใจในอัตราเงินเดือนและรายได้อื่นๆ ที่ได้รับเพิ่มขึ้นในแต่ละปี                                  | 0                       | +1        | +1        | 2   | 0.6 | ใช้ได้ |
| โอกาสก้าวหน้า หมายถึง การที่พนักงานมีโอกาสได้รับการแต่งตั้งโยกย้าย สับเปลี่ยนตำแหน่งภายในหน่วยงานที่มีชั้นยศสูงขึ้น หรือการมีทักษะเพิ่มขึ้นในวิชาชีพ         | โอกาสก้าวหน้า                 |                                                                                                     |                         |           |           |     |     |        |
|                                                                                                                                                              | 25                            | ท่านมีโอกาสดำรงตำแหน่งที่สูงกว่าเดิมตามความสามารถจากผลงาน                                           | +1                      | +1        | +1        | 3   | 1.0 | ใช้ได้ |
|                                                                                                                                                              | 26                            | ท่านมีโอกาสนำหน้าในการทำงานเมื่อเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่น                                          | +1                      | +1        | +1        | 3   | 1.0 | ใช้ได้ |
|                                                                                                                                                              | 27                            | ปัจจุบันงานที่ท่านทำอยู่ตรงกับความรู้ความสามารถ                                                     | 0                       | +1        | 1         | 2   | 0.6 | ใช้ได้ |
| ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา หมายถึง การติดต่อระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ความสามารถทำงานร่วมกันและเข้าใจซึ่งกันและกัน | ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา |                                                                                                     |                         |           |           |     |     |        |
|                                                                                                                                                              | 28                            | ผู้บังคับบัญชาของท่านมักจะปฏิบัติต่อลูกน้องด้วยความเสมอภาค                                          | +1                      | +1        | +1        | 3   | 1.0 | ใช้ได้ |
|                                                                                                                                                              | 29                            | ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ท่านแก้ไขปัญหาดังกล่าวด้วยตนเองอยู่เสมอ                                   | +1                      | +1        | +1        | 3   | 1.0 | ใช้ได้ |
|                                                                                                                                                              | 30                            | ผู้บังคับบัญชามีส่วนช่วยเหลือและกำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ท่าน                                       | +1                      | +1        | +1        | 3   | 1.0 | ใช้ได้ |

| องค์ประกอบ                                                                                                                                                                                | ข้อที่                       | ข้อความถาม                                                                                                       | ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ |              |              |     |     |        |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|--------------|--------------|-----|-----|--------|
|                                                                                                                                                                                           |                              |                                                                                                                  | ท่านที่<br>1            | ท่านที่<br>2 | ท่านที่<br>3 | รวม | IOC | สรุปผล |
| ความสัมพันธ์กับ<br>เพื่อนร่วมงาน<br>หมายถึง การติดต่อ<br>ระหว่างพนักงานกับ<br>เพื่อนร่วมงานที่แสดง<br>ถึงความสัมพันธ์อันดี<br>ต่อกัน ความสามารถ<br>ทำงานร่วมกันและ<br>เข้าใจซึ่งกันและกัน | ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน |                                                                                                                  |                         |              |              |     |     |        |
|                                                                                                                                                                                           | 31                           | ในการทำงานเพื่อนร่วมงาน<br>ให้ความร่วมมือในการ<br>ปฏิบัติงานของท่านเป็น<br>อย่างดี                               | +1                      | +1           | +1           | 3   | 1.0 | ใช้ได้ |
|                                                                                                                                                                                           | 32                           | ปัจจุบันท่านทำงานกับเพื่<br>อร่วมงานอย่างมีความสุข                                                               | +1                      | +1           | +1           | 3   | 1.0 | ใช้ได้ |
|                                                                                                                                                                                           | 33                           | เพื่อนร่วมงานจะช่วยเหลือ<br>ซึ่งกันและกันในยามที่มี<br>ปัญหา                                                     | +1                      | 0            | +1           | 2   | 0.6 | ใช้ได้ |
| ความมั่นคงปลอดภัย<br>ในการทำงาน<br>หมายถึง ความรู้สึก<br>ปลอดภัยว่าจะได้<br>ทำงานในตำแหน่งและ<br>สถานที่นั้นอย่างมั่นคง                                                                   | ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน    |                                                                                                                  |                         |              |              |     |     |        |
|                                                                                                                                                                                           | 34                           | บริษัทหรือหน่วยงานของ<br>ท่านมีอุปกรณ์เครื่องมือ<br>เครื่องใช้ ที่มีคุณภาพพร้อม<br>ใช้งานอย่างเพียงพอ<br>เหมาะสม | +1                      | 0            | +1           | 2   | 0.6 | ใช้ได้ |
|                                                                                                                                                                                           | 35                           | สภาพแวดล้อมในการ<br>ทำงานของท่านเอื้ออำนวย<br>ความสะดวกต่อความ<br>คล่องตัวในการปฏิบัติงาน                        | 0                       | +1           | +1           | 2   | 0.6 | ใช้ได้ |
|                                                                                                                                                                                           | 36                           | ท่านคิดว่าบริษัทของท่านมี<br>ความปลอดภัยในการ<br>ปฏิบัติงาน                                                      | 0                       | +1           | +1           | 2   | 0.6 | ใช้ได้ |

### ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับเกี่ยวกับความภักดีต่อองค์กร

| องค์ประกอบ                                                                                                                                                                                                                 | ข้อที่                                                            | ข้อความถาม                                                                       | ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ |           |           |     |     |        |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|-----------|-----------|-----|-----|--------|
|                                                                                                                                                                                                                            |                                                                   |                                                                                  | ท่านที่ 1               | ท่านที่ 2 | ท่านที่ 3 | รวม | IOC | สรุปผล |
| ความเชื่อถือและยอมรับในเป้าหมายและคำนิยามขององค์กร หมายถึงทัศนคติที่สอดคล้องและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร ยอมรับแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อให้สำเร็จเป้าหมายและเป็นไปในทางเดียวกันกับองค์กร และความภาคภูมิใจที่มีต่อองค์กร | ความเชื่อถือและยอมรับในเป้าหมายและคำนิยามขององค์กร                |                                                                                  |                         |           |           |     |     |        |
|                                                                                                                                                                                                                            | 37                                                                | ท่านได้รับการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจจากองค์กรเพื่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร    | +1                      | +1        | +1        | 3   | 1.0 | ใช้ได้ |
|                                                                                                                                                                                                                            | 38                                                                | ท่านเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามมากกว่าปกติเพื่อให้องค์กรนี้ประสบความสำเร็จ       | +1                      | +1        | +1        | 3   | 1.0 | ใช้ได้ |
|                                                                                                                                                                                                                            | 39                                                                | ท่านห่วงใยชื่อเสียงขององค์กรเป็นอย่างยิ่งท่านจึงระวังเป็นอย่างมากในการปฏิบัติงาน | +1                      | +1        | +1        | 3   | 1.0 | ใช้ได้ |
| ความเต็มใจที่จะทุ่มเทและความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติเพื่อองค์กร หมายถึง ความตั้งใจทุ่มเทที่จะทำงานเพื่อองค์กรอย่างเต็มที่เพื่อให้งานขององค์กรประสบความสำเร็จ                                                             | ความเต็มใจที่จะทุ่มเทและความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติเพื่อองค์กร |                                                                                  |                         |           |           |     |     |        |
|                                                                                                                                                                                                                            | 40                                                                | ท่านคิดว่าโครงสร้างและการบริหารงานขององค์กรท่านในปัจจุบันเหมาะสม                 | 0                       | +1        | +1        | 2   | 0.6 | ใช้ได้ |
|                                                                                                                                                                                                                            | 41                                                                | ท่านสะดวกในการเดินทางไปและกลับในการปฏิบัติงาน                                    | 0                       | +1        | +1        | 2   | 0.6 | ใช้ได้ |
|                                                                                                                                                                                                                            | 42                                                                | ท่านได้รับสวัสดิการที่เหมาะสมดีแล้ว                                              | +1                      | 0         | +1        | 2   | 0.6 | ใช้ได้ |

| องค์ประกอบ                                                                                                                                                   | ข้อที่                                       | ข้อคำถาม                                                                                                | ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ |           |           |     |      |        |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|-----------|-----------|-----|------|--------|
|                                                                                                                                                              |                                              |                                                                                                         | ท่านที่ 1               | ท่านที่ 2 | ท่านที่ 3 | รวม | IOC  | สรุปผล |
| ความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร หมายถึง ความปรารถนาของพนักงานที่จะปฏิบัติงานในองค์กร ไม่คิดหรือมีความต้องการที่จะลาออกจากการเป็นสมาชิกขององค์กร | ความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร |                                                                                                         |                         |           |           |     |      |        |
|                                                                                                                                                              | 43                                           | ท่านยินดีเป็นอย่างมากที่ได้ตัดสินใจทำงานที่องค์กรนี้ เนื่องจากเป็นส่วนหนึ่งของสถาบันแทนที่จะเป็นที่อื่น | +1                      | 0         | +1        | 2   | 0.6  | ใช้ได้ |
|                                                                                                                                                              | 44                                           | ท่านเต็มที่จะทุ่มเทความพยายามมากกว่าปกติ เพื่อให้องค์กรนี้ประสบความสำเร็จ                               | +1                      | +1        | +1        | 3   | 1.0  | ใช้ได้ |
|                                                                                                                                                              | 45                                           | ท่านมีความรู้สึกห่วงใยในอนาคตขององค์กรนี้อย่างแท้จริง                                                   | +1                      | +1        | +1        | 3   | 1.0  | ใช้ได้ |
|                                                                                                                                                              |                                              | ผลการทดสอบรวม                                                                                           |                         |           |           |     | 0.92 | ใช้ได้ |