



แรงจูงใจและความจงรักภักดีที่ส่งผลต่อพนักงานในองค์กรขนาดเล็ก

กรณีศึกษา : บริษัท จงฟู (กรุงเทพ) จำกัด



โดย

นายพิเชษฐ ชิมเจริญ

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แผน ก แบบ ก 2

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2564

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

แรงจูงใจและความจงรักภักดีที่ส่งผลต่อพนักงานในองค์กรขนาดเล็ก
กรณีศึกษา : บริษัท จงฟู (กรุงเทพ) จำกัด



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แผน ก แบบ ก 2
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2564
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

MOTIVATION AND EMPLOYEE'S ROYALTY AFFECTING TO EMPLOYEE I
SMALL ORGANIZATION CASE STUDY: ZHONGFU (BANGKOK) COMPANY
LIMITED



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for Master of Business Administration (MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION
PROGRAM)

Graduate School, Silpakorn University

Academic Year 2021

Copyright of Silpakorn University

| | |
|----------------------|--|
| หัวข้อ | แรงจูงใจและความจงรักภักดีที่ส่งผลต่อพนักงานในองค์กรขนาด เล็ก |
| โดย | กรณีศึกษา : บริษัท จงฟู (กรุงเทพ) จำกัด |
| สาขาวิชา | นายพิเชษฐ ชิมเจริญ |
| อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก | หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แผน ก แบบ ก 2 ดร. ปริญญา หรุ่นโพธิ์ |

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

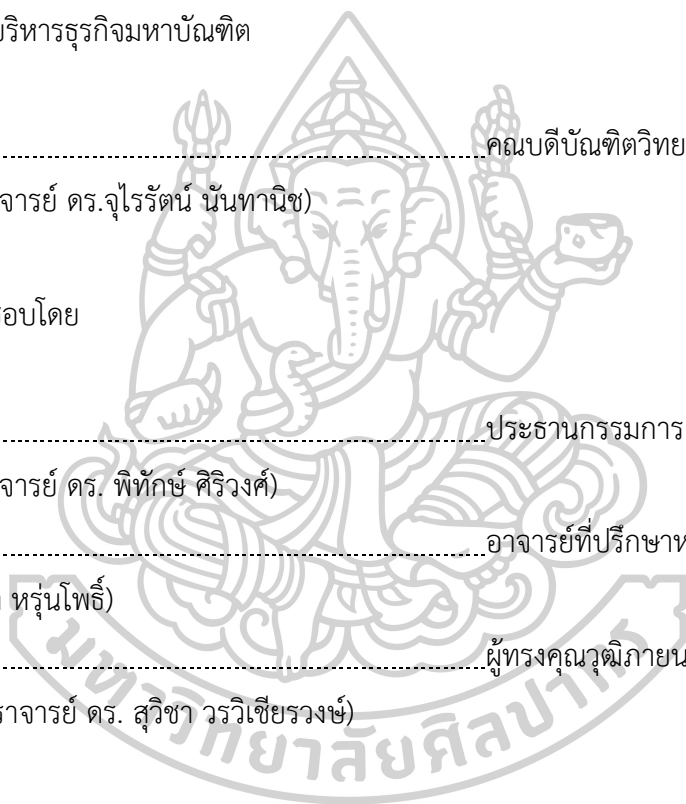
..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร.จุไรรัตน์ นันทานิช)

พิจารณาเห็นชอบโดย

..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. พิทักษ์ ศิริวงศ์)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ดร. ปริญญา หรุ่นโพธิ์)

..... ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุวิชา วรวีเชียรวงษ์)



60602327 : หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แผน ก แบบ ก 2

คำสำคัญ : องค์กรขนาดเล็ก/ แรงจูงใจ/ ความพึงพอใจ/ การเป็นสมาชิกที่ดี

นาย พิเชษฐ ชุ่มเจริญ: แรงจูงใจและความจงรักภักดีที่ส่งผลต่อพนักงานในองค์กรขนาดเล็ก
กรณีศึกษา : บริษัท จงฟู (กรุงเทพ) จำกัด อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก : ดร. ปริญญา หรุ่นโพธิ์

งานวิจัยครั้งนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานความจงรักภักดีของพนักงานที่มีต่อองค์กร และปัญหาและอุปสรรคที่ทำให้พนักงานขาดแรงจูงใจในการทำงาน โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) พนักงานของบริษัท จงฟู (กรุงเทพ) จำกัด จำนวน 9 คน โดยแบ่งเป็นระดับหัวหน้างานที่มีความใกล้ชิดกับผู้บริหารจำนวน 4 คน และเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการจำนวน 5 คน

ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยหลักที่ทำให้พนักงานในองค์กรมีแรงจูงใจในการทำงานคือการที่ผู้บริหารองค์กรและหัวหน้างานในแต่ละแผนกมีความยืดหยุ่นในการทำงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและมอบอิสระในการทำงาน รองลงมาคือสถานที่ทำงานใกล้บ้านทำให้สามารถทำงานได้สะดวกและมีความปลอดภัยในการทำงาน ในส่วนของความจงรักภักดีที่พนักงานมีต่อองค์กรมาจากการที่ผู้บริหารมองเห็นความสำคัญของพนักงาน มีการใส่ใจในการทำงาน และมีสวัสดิการให้พนักงาน ส่วนปัญหาและอุปสรรคที่ทำให้พนักงานขาดแรงจูงใจในการทำงานคือ การที่หัวหน้างานมีการต่อว่าผู้ใต้บังคับบัญชา และมีการใส่อารมณ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา



60602327 : Major (MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION PROGRAM)

Keyword : Small Organization/ Motivation/ Loyalty/ Satisfaction/ Good membership

MR. PHICHET SIMCHAROEN : MOTIVATION AND EMPLOYEE'S ROYALTY AFFECTING TO EMPLOYEE ISMALL ORGANIZATION CASE STUDY: ZHONGFU (BANGKOK) COMPANY LIMITED THESIS ADVISOR : PARINYA ROONPHO, Ph.D.

This research is qualitative research. The objective is to study employee motivation, employee loyalty towards the organization, problems and obstacles that make employees lack motivation to work by using in-depth interviews, 9 employees of Zhongfu (Bangkok) Co., Ltd. were divided into 4 supervisors who were close to corporate executives and 5 operating staff.

Research has shown that the main factor in employees' motivation to work is that corporate executives and supervisors in each department have the flexibility to work for their subordinates and give them autonomy. The next reason is a workplace close to home, which makes work more convenient and safer to work. Employee loyalty to the organization comes from the management's perception of the importance of employees who have attention to work and the company have welfare for employees. The problems and obstacles that cause employees' lack of motivation to work are the supervisor has criticized to the subordinate and having to put emotions on subordinates.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี โดยได้รับความกรุณาอย่างสูงจาก ดร.ปริญญา หรฺนโพธิ์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่สละเวลาอันมีค่าในการให้คำปรึกษา แนะนำ และ แนวทางแก้ไขปรับปรุงวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ให้มีความถูกต้องและเหมาะสม ทั้งนี้ขอขอบคุณรอง ศาสตราจารย์ ดร.พิทักษ์ ศิริวงศ์ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และ ผศ.ดร.สุวิชา วรวิเชียรวงษ์ ผู้ทรงคุณวุฒิที่กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำ และแนวทางการแก้ไขปรับปรุงการศึกษาวินิพนธ์ ฉบับนี้ให้ถูกต้องและสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ ประจำหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากรทุกท่านที่ได้ให้ความรู้ คำปรึกษา ประสพการณ์ที่มีค่าแก่ผู้วิจัย ขอขอบคุณเจ้าหน้าที่ประจำคณะวิทยาการจัดการทุกท่านที่คอยให้คำปรึกษา เป็นธุระจัดการงานด้านเอกสาร ติดต่อประสานงาน และอำนวยความสะดวกแก่ผู้วิจัยจนทำให้งานวิจัยสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี และขอขอบคุณพี่ๆ เพื่อนๆ และน้อง ๆ หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตทุกคนที่ได้ให้คำแนะนำช่วยเหลือ เป็นกำลังใจให้กันเสมอมาจนวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์

ขอขอบคุณพนักงานบริษัท จงฟู (กรุงเทพ) จำกัด ทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบคำถามเป็นอย่างดี สนับสนุนและให้ความช่วยเหลือในเรื่องต่างๆ ซึ่งเป็นกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักในการทำวิจัยในครั้งนี้ จนนำมาสู่การทำวิทยานิพนธ์ฉบับสมบูรณ์

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ บิดา มารดา ที่ให้การสนับสนุน เป็นกำลังใจ และอยู่เคียงข้างในการทำวิทยานิพนธ์แก่ผู้วิจัยมาโดยตลอด รวมถึงผู้ที่เกี่ยวข้องทุกท่านในการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ในที่สุด นับเป็นความยินดีเป็นอย่างยิ่งที่ได้จัดทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้

นาย พิเชษฐ ชัมเจริญ

สารบัญ

| | หน้า |
|---|------|
| บทคัดย่อภาษาไทย..... | ง |
| บทคัดย่อภาษาอังกฤษ..... | จ |
| กิตติกรรมประกาศ..... | ฉ |
| สารบัญ..... | ช |
| บทที่ 1 บทนำ..... | 1 |
| ที่มาและความสำคัญ..... | 1 |
| วัตถุประสงค์ของการวิจัย..... | 3 |
| ขอบเขตการวิจัย..... | 3 |
| ประโยชน์ที่จะได้รับ..... | 4 |
| บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง..... | 5 |
| 2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน..... | 5 |
| 2.1.1 ความหมายของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน..... | 5 |
| 2.1.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงาน..... | 6 |
| 2.2 แนวคิดและทฤษฎีความพึงพอใจในงาน..... | 13 |
| 2.2.1 ความหมายของความพึงพอใจในงาน..... | 13 |
| 2.2.2 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในงาน..... | 14 |
| 2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความจงรักภักดีต่อองค์กร..... | 17 |
| 2.3.1 ความหมายของความจงรักภักดี..... | 17 |
| 2.3.3 องค์ประกอบของความจงรักภักดีต่อองค์กร..... | 20 |
| 2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร..... | 23 |
| 2.4.1 ความหมายของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร..... | 23 |

| | |
|---|----|
| 2.4.2 ประเภทของพฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร..... | 24 |
| 2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง | 26 |
| บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย..... | 32 |
| การเลือกพื้นที่ศึกษา | 32 |
| ผู้ให้ข้อมูลหลัก..... | 33 |
| เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย..... | 33 |
| การเก็บรวบรวมข้อมูล..... | 34 |
| ระยะเวลาที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล..... | 35 |
| การวิเคราะห์ข้อมูล..... | 35 |
| การตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล..... | 36 |
| บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล..... | 37 |
| ตอนที่ 1 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท จงฟู (กรุงเทพฯ) จำกัด..... | 39 |
| ตอนที่ 2 ความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานบริษัท จงฟู (กรุงเทพฯ) จำกัด | 47 |
| ตอนที่ 3 ปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานของ บริษัท จงฟู (กรุงเทพฯ) จำกัด..... | 48 |
| บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ..... | 50 |
| สรุปผลการวิจัย..... | 50 |
| อภิปรายผล..... | 53 |
| ข้อเสนอแนะ..... | 57 |
| รายการอ้างอิง | 58 |
| ประวัติผู้เขียน..... | 62 |

บทที่ 1

บทนำ

ที่มาและความสำคัญ

การบริหารองค์กรในปัจจุบัน มุ่งหวังให้เกิดการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพเพื่อตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ของบริษัท ได้แก่การทำให้ถึงเป้าหมายที่วางไว้ การตอบสนองความต้องการของลูกค้า การแข่งขันกับคู่แข่งทางการตลาด รวมถึงความมั่นคงและยั่งยืนขององค์กร การที่องค์กรจะประสบความสำเร็จได้ตามเป้าหมาย ย่อมเกิดจากการสร้างและปลูกฝังแนวคิดแห่งความสำเร็จของผู้บริหาร และหล่อหลอมผ่านปัจจัยต่างๆ จนถูกพัฒนากลายเป็นเป้าหมายร่วมกันขององค์กรซึ่งรู้จักกันในนาม วิสัยทัศน์ขององค์กร หรือ พันธกิจขององค์กร ที่เป็นตัวชี้แนะทางการเดินทางของพนักงานภายในองค์กรให้เข้าใจและยึดถือปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน ทำให้ได้มาซึ่งผลประโยชน์กับทุกฝ่ายไม่ว่าจะเป็นองค์กร ลูกค้า หรือผู้ขาย (เกษมและเพ็ญศรี, 2564)

การที่องค์กรจะสามารถพัฒนาและทำตามวิสัยทัศน์ขององค์กรได้ ต้องพิจารณาถึงองค์ประกอบภายในและภายนอกองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์ประกอบภายในองค์กรอันได้แก่ ทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากเป็นปัจจัยเริ่มต้นของผลิตภัณฑ์ เนื่องจากมนุษย์เป็นสิ่งที่สร้างผลิตภัณฑ์ให้กับองค์กร ดังนั้นการบริหารจัดการให้พนักงานขององค์กรมีความรู้ความชำนาญจึงเป็นสิ่งสำคัญขององค์กร และเมื่อพนักงานที่มีความสามารถขององค์กรได้รับการลงทุนจากองค์กร ไม่ว่าจะเป็นต้นทุนการเพิ่มพูนความรู้ให้กับพนักงาน หรือต้นทุนการเพิ่มทักษะความสามารถเพิ่มเติมให้พนักงาน สิ่งที่องค์กรต้องทำต่อไปคือการรักษาไว้ซึ่งพนักงานที่มีคุณภาพ เพื่อให้การลงทุนไม่เสียเปล่า องค์กรต้องทำการรักษาพนักงานให้อยู่คู่กับองค์กรด้วยหลักการจูงใจ เพื่อให้พนักงานที่มีประสิทธิภาพ สามารถปฏิบัติงานและสร้างผลผลิตที่มีคุณภาพให้กับองค์กรได้ในระยะยาว (สมคิด, 2558)

ในสภาพเศรษฐกิจปัจจุบันเกิดการแข่งขันกันสูงขึ้นทั้งด้านยุทธศาสตร์การบริหารองค์กร และการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า ผู้ประกอบการหลายรายมีความสนใจในการเข้ามาทำธุรกิจเป็นของตนเองมากขึ้น หรือมีการแบ่งย่อยธุรกิจของผู้ประกอบการรายใหญ่เอง ออกเป็นบริษัทหรือองค์กรขนาดเล็ก เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาขึ้นตามยุคสมัย เนื่องจากองค์กรขนาดเล็กกว่าจะมีประสิทธิภาพในการทำงานที่ยืดหยุ่นกว่า ไม่ต้องทำงานเป็นลำดับขั้นที่สูงและมีหลายขั้นตอนเช่นเดียวกับองค์กรที่มีขนาดใหญ่ แต่ปัญหาที่ตามมาจะมีมากกว่าองค์กรขนาดใหญ่ ได้แก่ปัญหาด้านภาระหน้าที่ของงานที่แต่ละบุคคลต้องแบกรับจะมีมากกว่าเนื่องจากการใช้ทรัพยากรมนุษย์ที่จำนวนน้อยกว่าองค์กรขนาดใหญ่ แต่หน้าที่และภาระงานยังมีเท่าเดิม ปัญหา

เรื่องระบบมาตรฐานต่างๆที่พนักงานต้องช่วยกันจัดทำตามระบบสากล หรือตามความต้องการของลูกค้า ปัญหาเรื่องการตรวจสอบได้ของความผิดปกติในองค์กร หรือแม้กระทั่งปัญหาเรื่องของการมอบขวัญและกำลังใจให้แก่พนักงาน เนื่องจากองค์กรขนาดเล็กจะมีจำนวนพนักงานน้อย ทุกคนสามารถเข้าถึงกันได้ เป็นสาเหตุที่ทำให้ทุกคนสามารถรู้ได้ว่าใครแบกรับหน้าที่ในองค์กรเท่าใด มีความเหมาะสมต่อสวัสดิการที่ทางองค์กรจัดทำให้หรือไม่ หรือองค์กรมอบแรงจูงใจพนักงานอย่างไรเพื่อรักษาไว้ซึ่งพนักงานที่มีคุณภาพตรงตามที่ต้องการ (มนตรี, 2561)

การจูงใจพนักงานเป็นองค์ประกอบหนึ่งของการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อให้เกิดการรักษาไว้ซึ่งพนักงานที่มีความชำนาญ มีประสิทธิภาพ สามารถสร้างประโยชน์ให้กับองค์กร มาตรการจูงใจเป็นการกระทำในลักษณะหนึ่ง ที่ช่วยกระตุ้นให้พนักงานกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งหรือบุคคลใดบุคคลหนึ่ง ได้รับผลประโยชน์และมีกำลังใจในการทำงานขึ้นมา ไม่ใช่ทุกคนที่ได้ประโยชน์เพราะหากทุกคนได้ผลประโยชน์ สิ่งนั้นจะเรียกว่าสวัสดิการ ดังนั้นผู้บริหารต้องศึกษาถึงพฤติกรรมของพนักงานที่มีความสามารถเพื่อตอบสนองความต้องการและสร้างแรงจูงใจให้แก่พนักงานได้อย่างเหมาะสม เพื่อให้ได้มาซึ่งความเต็มใจในการทำงาน สามารถทำงานได้อย่างมีความสุขและประสบความสำเร็จในงานที่ได้รับมอบหมาย แต่การจะเลือกทฤษฎีใดมาจูงใจจำเป็นต้องพิจารณาให้รอบคอบเนื่องจากทฤษฎีการจูงใจไม่ได้ถูกสร้างขึ้นมาให้กับองค์กรทุกองค์กรทั่วโลกสามารถใช้ได้ ในแต่ละองค์กรที่มีปัจจัยภายในที่แตกต่างกันทำให้ไม่สามารถใช้ทฤษฎีเดียวกันในการจูงใจพนักงานให้เกิดประสิทธิภาพในลักษณะเดียวกันได้ (เกียรติ, 2562)

บริษัท จงฟู (กรุงเทพ) จำกัด เป็นบริษัทดำเนินธุรกิจการผลิตพีเอฟเอ็ม เพื่อนำไปผลิตขวดพลาสติก มีอายุการประกอบการมากกว่า 10 ปี เป็นบริษัทเครือข่ายของบริษัทจงฟู ที่มีบริษัทสาขาส่งงานใหญ่ตั้งอยู่ที่ประเทศจีน การบริหารงานถูกกำหนดโดยวิสัยทัศน์ และพันธกิจจากสำนักงานใหญ่ พนักงานคนไทยไม่สามารถปรับเปลี่ยนได้ ผู้บริหารระดับผู้จัดการโรงงานเป็นผู้บริหารที่ถูกส่งตัวมาจากประเทศจีน พนักงานภายในบริษัทมีจำนวนประมาณ 60 คนการทำงานมีลักษณะการทำงานเป็นกะ ดำเนินการผลิตผลิตภัณฑ์ตลอด 24 ชั่วโมง ซึ่งอายุการทำงานของพนักงานส่วนใหญ่ ทำงานร่วมกับบริษัทมาแล้วมากกว่า 5 ปี (ธนีสร, 2564)

จากที่ได้กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่าถึงแม้บริษัท จงฟู (กรุงเทพ) จำกัด จะเป็นบริษัทที่ไม่มีชื่อเสียงมาก และมีการทำงานที่ค่อนข้างหนักแต่พนักงานกลับมีอายุเฉลี่ยการทำงานที่สูง ไม่มีพนักงานคนใดมีความคิดอยากจะออกจากบริษัท ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความภักดีต่อบริษัท ทางผู้วิจัยจึงต้องการศึกษาถึงแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความภักดีของพนักงานภายในองค์กรของบริษัท จงฟู (กรุงเทพ) จำกัด เพื่อนำไปเป็นแนวทางในการศึกษาและพัฒนาเป็นองค์ความรู้ นอกจากจะเกิดประโยชน์ต่อองค์กรแล้ว ยังมีความสำคัญต่อองค์กรอื่น ที่ต้องการนำผลการวิจัยที่ได้ไปต่อยอดในการปรับปรุงนโยบาย อีกทั้งยังสามารถสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน ทำให้พนักงานมีความสุข

ต่อการทำงาน และเพิ่มความจงรักภักดีต่อองค์กร มีความสัมพันธ์ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น และบรรลุเป้าหมายตามที่องค์กรได้ตั้งไว้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานใน บริษัท จงฟู (กรุงเทพ) จำกัด
2. เพื่อศึกษาความจงรักภักดีของพนักงานใน บริษัท จงฟู (กรุงเทพ) จำกัด
3. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลต่อการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานใน บริษัท จงฟู (กรุงเทพ) จำกัด

ขอบเขตการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผู้วิจัยศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับองค์กรขนาดเล็ก แรงจูงใจในการทำงานที่องค์กรมอบให้พนักงานภายในองค์กร ความภักดีของพนักงานที่มีต่อองค์กร เพื่อนำมาปรับใช้กับบริษัทกรณีศึกษา โดยการศึกษาข้อมูลดังกล่าว ผู้วิจัยได้ศึกษาจากบทความต่างๆ หนังสือ และเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องตลอดจนผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ได้มีการศึกษาไว้
2. ขอบเขตด้านพื้นที่การศึกษา

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกกรณีศึกษา บริษัท จงฟู (กรุงเทพ) จำกัด
3. ขอบเขตด้านประชากร

ผู้ให้ข้อมูลเป็นพนักงานบริษัท จงฟู (กรุงเทพ) จำกัด ดังนี้

ระดับผู้บริหารจำนวน 4 คน ได้แก่ ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคล 1 คน หัวหน้างานฝ่ายคลังสินค้า 1 คน หัวหน้างานฝ่ายควบคุมคุณภาพ 1 คน และผู้จัดการฝ่ายซ่อมบำรุง 1 คน

ระดับพนักงานจำนวน 5 คน ได้แก่ พนักงานฝ่ายผลิต 1 คน พนักงานฝ่ายควบคุมคุณภาพ 1 คน พนักงานฝ่ายขาย 1 คน พนักงานฝ่ายคลังสินค้า 2 คน

เพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับงานวิจัยตรงตามที่ผู้วิจัยต้องการ ผู้วิจัยจึงเลือกหลักเกณฑ์การคัดเลือกผู้ให้ข้อมูล โดยผู้ให้ข้อมูลจะต้องทำงานที่บริษัท จงฟู(กรุงเทพ) จำกัด มาแล้วไม่ต่ำกว่า 5 ปี
4. ขอบเขตด้านเวลา

ผู้วิจัยได้กำหนดระยะเวลาในการวิจัยตั้งแต่เดือนธันวาคม 2564 ถึงเดือนเมษายน 2565 โดยแบ่งเป็นการรวบรวมข้อมูลและการศึกษาหาข้อมูลตั้งแต่เดือนธันวาคม 2564 ถึงเดือนกุมภาพันธ์ 2565 การลงพื้นที่เก็บข้อมูลตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์ถึงมีนาคม 2565 การวิเคราะห์ข้อมูล สรุปผลอภิปรายผลจัดทำรายงานฉบับสมบูรณ์และนำเสนอ ผลงานวิจัยตั้งแต่เดือนเมษายน 2565

ประโยชน์ที่จะได้รับ

1. ทำให้ทราบถึงแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานใน บริษัท จงฟู (กรุงเทพ) จำกัด
2. ทำให้ทราบถึงความจงรักภักดีของพนักงานใน บริษัท จงฟู (กรุงเทพ) จำกัด
3. ทำให้ทราบถึงปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลต่อการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานใน บริษัท จงฟู (กรุงเทพ) จำกัด



บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจและความจงรักภักดีที่ส่งผลต่อพนักงานในองค์กรขนาดเล็ก
กรณีศึกษา : บริษัท จงฟู (กรุงเทพ) จำกัด ได้ศึกษาจาก เอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และผลการศึกษา
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มาเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัย ดังนี้

2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

2.2 แนวคิดและทฤษฎีความพึงพอใจในงาน

2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความจงรักภักดีต่อองค์กร

2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

2.1.1 ความหมายของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

สัμμα รณินธ์ (2556) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง ความปรารถนาที่จะกระทำกิจกรรมใด ๆ
ที่คิดว่ามีคุณค่าต่อตัวเองหรือด้วยความเต็มใจของบุคคลในการที่จะอุทิศกายและใจในการปฏิบัติงาน
เพื่อให้บรรลุเป้าหมายโดยได้รับรางวัลเป็นผลตอบแทนการกระทำนั้นๆ เป็นสิ่งจูงใจ (Incentives) ที่
เป็นสิ่งเร้าที่มากกระตุ้นหากบุคคลมีเจตคติที่ดีต่องานและเพื่อนร่วมงาน

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง ความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน
ของแต่ละตัวบุคคลากรที่ทำให้เป็นผลสำเร็จออกมา ซึ่งจะได้ผลดีหรือไม่ดีมากนักน้อยเพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับ
กับว่าผู้บริหารนั้นจะมีความสามารถสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยการทุ่มเทให้ได้ผลงานที่ดี
อย่างไรหรือมากน้อยเพียงใด

ภารดี อนันต์นาวิ (2555) กล่าวว่า แรงจูงใจหมายถึงกระบวนการที่ทำให้มนุษย์กระทำการ
กระทำของตนโดยมีจุดประสงค์ มีทิศทางและช่วยให้ธุรกิจดำรงอยู่ต่อไปได้ โดยที่มนุษย์ต้องมีเจตคติ
ทักษะ และความเข้าใจในการดำเนินการนั้นอย่างแท้จริง

จิรสิทธิ์ เลี้ยวเสถียรวงศ์ (2555) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง การผลักดันหรือการกระตุ้น ให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมา โดยมีความต้องการที่จะทำงานให้สำเร็จ แรงจูงใจอาจมีปัจจัยต่างๆ เช่น รางวัล โบนัส ตำแหน่ง ซึ่งอาจทำให้พนักงานตื่นตัวในการปฏิบัติงาน ผลของแรงจูงใจทำให้เกิดความสำเร็จและความเจริญก้าวหน้าในอาชีพการงานและขององค์กรต่อไป

ศิริวรรณ ไชยภักดิ์ (2555) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งที่มากระตุ้นให้เกิดแรงผลักดัน เพื่อให้บุคคลแสดงพฤติกรรมหรือมีความพยายามอย่างกระตือรือร้น เพื่อให้ประสบผลสำเร็จและบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

จากที่ได้ศึกษานิยามของแรงจูงใจข้างต้น แรงจูงใจในการทำงาน จึงหมายถึงสิ่งที่อยู่ภายในของบุคคล มีอิทธิพลทำให้กำหนดทิศทางและการใช้ความพยายามในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ การจูงใจจึงเป็นสิ่งเร้า ซึ่งทำให้บุคคลเกิดความคิดริเริ่มควบคุมรักษาพฤติกรรมและการกระทำ หรือเป็นสภาพภายในซึ่งเป็นสาเหตุให้บุคคลที่มีพฤติกรรมที่ทำให้เกิดความเชื่อมั่นว่าสามารถบรรลุเป้าหมายบางประการได้มนุษย์มีความต้องการทางด้านร่างกาย และมีความต้องการทางด้านอื่น ๆ เช่น รางวัล โบนัส ตำแหน่ง ความรู้สึกที่ดี การให้ การประสบความสำเร็จ โดยทั่วไปจะมีการเปลี่ยนแปลงเมื่อเวลาผ่านไป และความต้องการจะมีความแตกต่างกันในแต่ละบุคคลด้วย

2.1.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงาน

ทฤษฎีแรงจูงใจในการทำงานสามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเภท ได้แก่ กลุ่มทฤษฎีเนื้อหา (Content Theories) และกลุ่มทฤษฎีกระบวนการ (Process Theories) กลุ่มทฤษฎีเนื้อหาครอบคลุมทฤษฎีลำดับขั้นของความต้องการ ทฤษฎีแรงจูงใจจากภายใน ทฤษฎีแรงจูงใจภายนอกและทฤษฎีสองปัจจัย กลุ่มทฤษฎีกระบวนการครอบคลุมทฤษฎีการตั้งเป้าหมาย ทฤษฎีความคาดหวังและทฤษฎีความเป็นธรรม พร้อมเสนอแนวทางการปรับปรุงแรงจูงใจในการทำงาน(อรพินทร์ ชูชม, 2555) ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยขอนำเสนอแนวคิดและทฤษฎีแรงจูงใจที่สำคัญๆ ดังนี้

กลุ่มทฤษฎีเนื้อหา (Content Theories) ทฤษฎีนี้อธิบายความต้องการหรือความปรารถนาภายในของบุคคล ซึ่งก่อให้เกิดพฤติกรรม กล่าวคือ ความต้องการเฉพาะหรือโดยเนื้อแท้ที่กระตุ้นและชี้นำพฤติกรรมของบุคคล ทฤษฎีนี้พยายามที่จะพิจารณาว่ามีปัจจัยภายในหรือสิ่งจูงใจที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของมนุษย์หรือไม่(อรพินทร์ ชูชม, 2555) ในงานวิจัยนี้ผู้วิจัยจะกล่าวถึงทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการและทฤษฎีสอง ปัจจัย ดังนี้

ทฤษฎีลำดับชั้นความต้องการ (Needs Hierarchy Theory) ของ Maslow (1943 อ้างอิงใน สมยศ นาวิการ, 2555) ซึ่งเป็นผู้ก่อตั้งจิตวิทยาความเห็นอกเห็นใจได้พัฒนาทฤษฎีลำดับชั้นของแรงจูงใจโดยที่ความต้องการของมนุษย์ได้รับการจัดลำดับความสำคัญ มนุษย์มักต้องการสิ่งที่พวกเขา ยังไม่มี และเมื่อตอบสนองความต้องการแล้ว พวกเขาก็ไม่มีแรงจูงใจสำหรับพฤติกรรมส่วนบุคคลต่อไป ความต้องการใหม่ที่ไม่ได้รับการตอบสนองจะเป็นสิ่งจูงใจด้านพฤติกรรม เมื่อตรงตามข้อกำหนดระดับต่ำ บุคคลจะมีความต้องการสูงต่อไป (อรพินทร์ ชูชม, 2555) ทฤษฎีลำดับชั้นของความต้องการของมนุษย์มีห้าขั้นตอน จากต่ำสุดไปสูงสุด นั่นคือความต้องการทางกายภาพ ความต้องการด้านความปลอดภัย ความต้องการทางสังคมต้องการความเคารพและความจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพของแบบจำลองทฤษฎีแรงจูงใจของ Maslow แสดงให้เห็นว่าการตอบสนองความต้องการของมนุษย์เป็นสิ่งสำคัญในการกระตุ้นให้ผู้คนประพฤติตัวแบบนั้น เราต้องเข้าใจธรรมชาติของความต้องการของบุคคลเพื่อที่จะสามารถจูงใจบุคคลนั้นได้ แม้ว่าทฤษฎีความต้องการลำดับชั้นของ Maslow จะถูกวิพากษ์วิจารณ์จากลำดับชั้นของความต้องการที่กำหนด และมีหลักฐานการวิจัยบางอย่างที่แสดงว่าลำดับชั้นของความต้องการไม่เป็นไปตามทฤษฎีที่กล่าวไว้ ทฤษฎีลำดับชั้นของความต้องการก็มีความสำคัญ แต่นักวิชาการหลายคนโต้แย้งว่า Maslow ไม่ต้องการให้มีลำดับชั้นของความต้องการที่ไม่ยืดหยุ่น ความต้องการบางอย่างอาจมีความสำคัญมากกว่าความต้องการอื่นๆ ในทำนองเดียวกัน ไม่จำเป็นต้องเป็นไปตามข้อกำหนดในลำดับชั้นที่กำหนด (อรพินทร์ ชูชม, 2555)

ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (1990 อ้างอิงใน สมุทรา ชำนาญ, 2556) เป็นทฤษฎีที่ได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลาย มีชื่อเรียกทฤษฎีนี้หลากหลายชื่อ คือ Motivation-Maintenance Theory, Dual Factor Theory, Motivation-Hygiene Theory ทฤษฎีสองปัจจัย ทฤษฎีนี้ตั้งอยู่บนพื้นฐานของการศึกษาวิจัยของ Herzberg โดยได้ทำการสัมภาษณ์เกี่ยวกับการทำงานของนักบัญชีและวิศวกรจำนวนประชากร 200 กว่าคนจากโรงงานอุตสาหกรรม 11 แห่งในเมือง Pittsburg ผลสรุปคือ มีปัจจัยที่มีความเกี่ยวข้องกับความรู้สึกพึงพอใจและไม่พึงพอใจของพนักงาน 2 ประเภท คือ ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factor) และปัจจัยจูงใจ (Motivator Factor) มีมิติที่แตกต่างกัน 2 มิติที่เกี่ยวกับปัญหาการจูงใจ ด้านหนึ่งเป็นองค์ประกอบที่เป็นได้ทั้งสาเหตุของความไม่พอใจและสามารถป้องกันความไม่พอใจได้ Herzberg เรียกองค์ประกอบนั้นว่า เป็นองค์ประกอบเสริมแรงหรือองค์ประกอบส่งเสริม (Hygiene Factors) องค์ประกอบนี้เป็นองค์ประกอบภายนอก (Extrinsic Factors) มีความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมในการทำงานส่วนอีกด้านหนึ่งเป็นองค์ประกอบที่จูงใจ

(Motivational Factors) ถ้าหากมีองค์ประกอบจูงใจอยู่แล้วก็จะสามารถนำไปสู่ทัศนคติทางด้านบวก และการจูงใจที่แท้จริงได้ องค์ประกอบนี้เป็นองค์ประกอบภายใน (Intrinsic Factors) ทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg (สมุทพร ชำนาญ, 2556) สามารถสรุปได้ดังนี้

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) เป็นปัจจัยที่สร้างทัศนคติทางบวกให้เกิดขึ้นกับพนักงาน ปัจจัยเหล่านี้ส่วนใหญ่จะมีความเกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้จะมีผลกับความพอใจโดยตรง ปัจจัยจูงใจประกอบด้วย

1.1 ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) หมายถึง ที่บุคคลสามารถทำงานได้สำเร็จในเวลาที่เหมาะสมและประสบความสำเร็จอย่างมาก มีความสามารถในการแก้ปัญหาและรู้วิธีป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น เมื่องานสำเร็จก็สร้างความรู้สึกพอใจในงาน

1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง ได้รับการเคารพจากเพื่อนร่วมงานผู้บังคับบัญชาหรือจากบุคคลอื่นในหน่วยงาน ได้รับการยกย่องชมเชยหรือให้กำลังใจแสดงความยินดี หรือการแสดงออกอื่น ๆ ที่แสดงถึงการยอมรับความสามารถในการทำให้บุคคลรู้สึกภาคภูมิใจและชื่นชมผลงานของตนเองด้วย

1.3 ลักษณะของงาน (Work Itself) หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ท้าทายให้ทำงานนวัตกรรมคืองานที่สามารถทำได้ตั้งแต่ต้นจนจบโดยลำพังที่องค์กรต้องทำให้พนักงานรู้สึกว่างงานที่ทำงานสำคัญ ได้รับอิสระทางความคิดในการทำงาน พนักงานได้แสดงศักยภาพอย่างเต็มที่

1.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพอใจในการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานของตนและมีอำนาจเต็มที่เหนืองานนั้น ไม่มีการควบคุมใกล้ชิดไปจนขาดอิสระในการทำงาน

1.5 ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง ได้รับการเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น รวมถึงการได้รับโอกาสในการเพิ่มพูนความรู้หรือได้รับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มความสามารถและพัฒนาคุณภาพของตนเอง

2. ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่เป็นข้อกำหนดเบื้องต้นเพื่อป้องกัน ไม่ให้คนเกิดความไม่พอใจในงานที่ทำอยู่เท่านั้น แต่ไม่ได้เป็นสิ่งที่จูงใจแต่อย่างใด การให้ความสนใจ หรือ รมณ์ระวังต่อปัจจัยค้ำจุนเป็นสิ่งจำเป็น แต่ก็ยังมีเงื่อนไขไม่เพียงพอจะใช้ในการจูงใจให้คนมีผลผลิตมากขึ้นได้ ปัจจัยค้ำจุนประกอบด้วย

2.1 นโยบายการบริหารขององค์กร (Company Policy and Administration) หมายถึง นโยบายการหรือจัดการบริหารขององค์กร กฎระเบียบข้อบังคับ การจัดระบบงานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งนโยบายต้องอยู่ในลักษณะที่มีการกำหนดอย่างชัดเจน และมีความเป็นธรรม

2.2 การบังคับบัญชา (Supervision) หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการจัดการหน่วยงานภายในอย่างมีประสิทธิภาพ มีความยุติธรรมในการบริหาร มีความรู้และความสามารถในการแก้ปัญหา รับฟังความคิดเห็นและให้คำแนะนำในการทำงานกับลูกน้อง

2.3 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา (Relationship with Supervisors, Peers and Subordinates) หมายถึง ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่ว่าจะเป็นพฤติกรรม คำพูด ท่าทางที่แสดงความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน ช่วยเหลือกัน และทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี

2.4 สภาพการทำงาน (Working Condition) หมายถึง ในสภาพแวดล้อมต่างๆ ในการทำงานและสภาพร่างกายของงาน เช่น บรรยากาศในการทำงาน สถานที่ทำงาน อากาศ เสียงรบกวน แสง เป็นต้น และรวมถึงลักษณะสิ่งแวดล้อมอื่นๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่างๆ ให้เหมาะสมเพียงพอ เพื่อเป็นผู้อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานของพนักงาน

2.5 เงินเดือน (Salary) หมายถึง ค่าตอบแทนหรือผลประโยชน์ที่พนักงานควรได้รับเหมาะสมกับงานที่ทำ เช่น เงินเดือน เงินพิเศษ รวมไปถึงสวัสดิการรูปแบบต่างๆ ในระดับที่เพียงพอและเป็นที่ยอมรับแก่พนักงาน

2.6 ชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal life) หมายถึง ความรู้สึกดีหรือไม่ดีอันเป็นผลจากการทำงานในหน้าที่ของตน อาจเป็นผลโดยตรงหรือโดยอ้อมต่อชีวิตส่วนตัว เช่น การย้ายไปทำงานใหม่ ซึ่งอาจอยู่ห่างไกลจากครอบครัว ทำให้พนักงานไม่มีความสุข ทำให้พนักงานไม่พอใจกับงาน

2.7 ความมั่นคงในงาน (Job security) หมายถึง ความรู้สึกมั่นคงในการทำงาน มั่นคงต่อองค์กร หรืออาชีพที่ยั่งยืน

จากทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg สามารถสรุปได้ว่า

ปัจจัยจูงใจ เป็นปัจจัยที่มีผลต่อความพอใจโดยตรง สามารถสร้างแรงจูงใจให้แก่ พนักงานได้ รวมถึงสามารถช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้เพิ่มมากขึ้น ถ้าขาดปัจจัยนี้ไป หรือไม่สอดคล้องกับความต้องการของพนักงาน หรืออยู่ในระดับที่ไม่เหมาะสมที่จะยอมรับได้ ก็จะทำให้เกิดความไม่พึงพอใจ แต่ถ้าเมื่อใดที่ปัจจัยอยู่ในระดับที่ยอมรับหรือสูงกว่า ความไม่พึงพอใจก็จะไม่เกิดขึ้น ดังนั้น ปัจจัยจูงใจเป็นปัจจัยกระตุ้นในการทำงานและสร้างแรงจูงใจในการทำงานเพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้แก่พนักงาน เช่น การมอบหมายงานที่ยากให้แก่พนักงาน เพื่อให้พนักงานได้แสดงความสามารถทักษะในการทำงานเมื่องานนั้นสามารถทำงานลุล่วงได้สำเร็จจะทำให้เขาเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจในตนเอง และเห็นคุณค่าของงานนั้น ซึ่งในขณะเดียวกันเมื่อเขาทำงานประสบผลสำเร็จก็ต้องให้การยกย่อง ชมเชย และได้รับโอกาสความก้าวหน้าในงาน เพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่พนักงาน

ปัจจัยค้ำจุน ไม่ได้เป็นสิ่งที่จูงใจพนักงานโดยตรง แต่ถ้าขาดปัจจัยนี้หรือไม่มีปัจจัยนี้ ก็จะทำให้พนักงานเกิดความไม่พอใจได้ ปัจจัยนี้จะช่วยป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจ ตัวอย่างเช่น การนัดหยุดงานของพนักงาน ซึ่งสาเหตุอาจมาจากเรื่องเงินหรือค่าตอบแทนเป็นประการที่สำคัญที่สุด ส่วนปัจจัยค้ำจุนเกี่ยวกับสวัสดิการต่างๆ เช่น วันลาพัก ลาป่วย และการตรวจสอบสุขภาพของพนักงานซึ่งองค์กรส่วนใหญ่เชื่อว่าจะสามารถเป็นแรงจูงใจให้พนักงานสามารถอยู่กับองค์กรต่อไป แต่ในความจริงแล้วเป็นเพียงสิ่งที่ค้ำจุนหรือรักษาไม่ให้นักงงานเกิดความไม่พอใจ ทำให้เกิดความรู้สึกเฉยๆ หรือไม่รู้สึกด้านลบ ปัจจัยกลุ่มนี้จะตอบสนองปัจจัยขั้นพื้นฐานของพนักงานนั่นเอง

โดยสรุปปัจจัยทั้ง 2 ปัจจัยของ Herzberg เป็นสิ่งที่บุคคลต้องการ ปัจจัยจูงใจเป็นองค์ประกอบของแรงจูงใจในการทำงานที่สำคัญ เป็นปัจจัยที่จูงใจให้พนักงานเกิดความสุขในการทำงานเมื่อนักงานได้รับการตอบสนองตามความต้องการของตนด้วยปัจจัยที่ดีก็จะช่วยเพิ่มแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น พนักงานก็จะเกิดความพึงพอใจในงานและสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ปัจจัยค้ำจุนเป็นปัจจัยที่จะป้องกันไม่ให้นักงงานเกิดความไม่พึงพอใจในงาน และเกิดความทุกข์ ช่วยปรับเปลี่ยนทัศนคติของพนักงานที่ไม่อยากทำงานให้กลับมาสู่ความพึงพอใจและพร้อมที่จะทำงาน

กลุ่มทฤษฎีกระบวนการ (Process Theories) เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการทางปัญญาในการตัดสินใจและการเลือกพฤติกรรม พยายามอธิบายว่าแรงจูงใจเกิดขึ้นได้อย่างไร มี

ความสัมพันธ์กับปัจจัยต่าง ๆ ในบางวิธีแทนที่จะระบุว่าจะอะไรเป็นตัวขับเคลื่อนแรงจูงใจ โดยที่ความต้องการอาจเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการจูงใจ ในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยจะอภิปรายทฤษฎีความคาดหวัง และทฤษฎีการตั้งเป้าหมายดังนี้

Vroom (1965 อ้างอิงใน สุกัญญา พุทธรัตน์, 2556) เสนอแนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ เรียกว่า ทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy Theory) อธิบายว่าการจูงใจให้บุคคลทำงานเพิ่มมากขึ้นนั้น จะต้องเข้าใจถึง กระบวนการทางความคิดและการรับรู้ของบุคคลก่อนเมื่อบุคคลมีความต้องการที่จะทำงานเพิ่มมากขึ้นจากระดับปกติที่เขาเคยทำ เขาจะคิดว่าเขาจะได้อะไรจากการกระทำและแสดงพฤติกรรมนั้น โดยปกติบุคคลมักจะทำงานโดยมีความคาดหวังว่าในการทำงานนั้นเขาจะได้ผลลัพธ์ และผลตอบแทนตามที่เขาต้องการ เขาก็จะเพิ่มความพยายามมากขึ้นเมื่อเขาคิดว่าการกระทำนั้นนำไปสู่ผลลัพธ์บางประการที่เขามีความพึงพอใจโดยจะมีความเกี่ยวข้องกับปัจจัย 3 ปัจจัย ดังนี้

1. การคาดหวังว่าถ้าพยายามทำแล้วจะทำได้ (Expectancy: E) คือ ความคาดหวังของคนทีหุ่่มเทให้กับการทำงานอย่างเต็มที่สุดความสามารถแล้วจะมีโอกาสหรือความน่าจะเป็นถึงความสำเร็จของการทำงานในระดับที่พึงปรารถนา ซึ่งในบางครั้งเรียกว่าการคาดหวังผลงานจากความพยายาม บุคคลจะซ้ใจว่าพฤติกรรมที่จะต้องทำนั้นมันยากเกินความสามารถของตนเองหรือก่อนที่บุคคลจะแสดงพฤติกรรมนั้นออกไป การทำให้ความคาดหวังสูงสุดคือการทำให้บุคคลนั้นรู้สึกว่ามีความสามารถในการทำงานจนถึงในระดับที่ต้องการได้

2. การคาดหวังว่ากระทำแล้วจะได้ผลลัพธ์ (Instrumentality: I) คือ การคาดหวังของบุคคลไว้ล่วงหน้าว่าเมื่อประสบความสำเร็จในการทำงานแล้วผลที่ตามมาก็คือรางวัลและสิ่งอื่นๆ ที่ได้จากการบรรลุผลสำเร็จ เป็นการรับรู้ในความสัมพันธ์ของผลลัพธ์ที่ได้ซึ่งเรียกว่าการคาดหวังจากผลที่ได้จากการทำงานการตั้งผลรางวัลหรือผลตอบแทนให้สูงทำให้บุคคลเกิดความมั่นใจว่าจะมีผลรางวัลตามมาเมื่องานนั้นประสบผลสำเร็จ

3. ค่าของผลลัพธ์ (Valence: V) คือ ระดับคุณค่าหรือความต้อใจของผลลัพธ์ที่มีให้แก่บุคคล แต่ละบุคคลมีการรับรู้ที่แตกต่างกันต่อผลลัพธ์เดียวกัน ค่าของผลลัพธ์เป็นตัวจูงใจให้บุคคลแสดงพฤติกรรมนั้นออกมาเพื่อให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์นั้น

จะเห็นได้ว่าทฤษฎีของ Vroom เป็นแรงจูงใจให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ โดยที่การกระทำเป็นผลจากแรงจูงใจและการรับรู้ความสามารถของตนเอง แรงจูงใจขึ้นอยู่กับความคาดหวังที่บุคคลคาดหวังผลลัพธ์ของความพยายาม หากบุคคลเชื่อว่าพฤติกรรมที่แสดง

ออกมาสามารถนำไปสู่ผลลัพธ์และผลลัพธ์นั้นสูงสำหรับบุคคล และบุคคลใดมีความเชื่อว่าตนมีความสามารถในการแสดงพฤติกรรมดังกล่าวได้ เขาหรือเธอจะพยายามแสดงพฤติกรรมนั้นเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ตรงกับความต้องการของตน

ทฤษฎีการกำหนดเป้าหมาย (Goal-Setting Theory) เป็นทฤษฎีแรงจูงใจที่มีการพัฒนามาจากแนวคิดของ Locke (1980) แรงจูงใจของบุคคลในการแสดงพฤติกรรมขึ้นอยู่กับความปรารถนาที่จะบรรลุเป้าหมาย เป้าหมายคือสิ่งที่บุคคลตั้งใจจะทำให้สำเร็จในเวลาที่กำหนดในอนาคต เป้าหมายส่งเสริมการดำเนินการโดยมุ่งเน้นความสนใจของบุคคลไปยังเป้าหมายที่ต้องการ บากบั่นและหาวิธีที่จะบรรลุเป้าหมาย โดยกำหนดเป้าหมายผลลัพธ์การดำเนินการที่เฉพาะเจาะจงและท้าทาย สามารถจูงใจและชี้นำพฤติกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น การตั้งเป้าหมายจูงใจให้บุคคลทำพฤติกรรมอันพึงประสงค์ จะต้องไม่ยากหรือง่ายเกินไป ควรเป็นเป้าหมายที่เหมาะสมกับความสามารถของบุคคล การวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการระบุลักษณะของการกำหนดเป้าหมายเฉพาะที่ประสบความสำเร็จ (อรพินทร์ ชูชม, 2555) มีดังนี้

1. กำหนดเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจง
2. เป้าหมายควรเป็นสิ่งที่ท้าทายความสามารถ
3. บุคคลควรมีความสามารถและมีทรัพยากรที่จำเป็นที่จะทำให้บรรลุเป้าหมาย
4. บุคคลควรได้รับข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับความก้าวหน้าในการที่จะบรรลุเป้าหมาย
5. จัดสรรรางวัลสำหรับบุคคลที่บรรลุเป้าหมายที่วางไว้
6. ผู้บริหารจำเป็นต้องสนับสนุนและมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย
7. การกำหนดเป้าหมายจะมีประสิทธิผลมากที่สุดถ้าพนักงานยอมรับเป้าหมายที่กำหนดไว้

จะเห็นได้ว่าทฤษฎีการกำหนดเป้าหมายมีลักษณะที่สำคัญคือ ความผูกพันกับเป้าหมายของบุคคล (Individual Goal Commitment) ซึ่งหมายถึง ความเข้มข้นในการที่จะมุ่งมั่นให้บรรลุเป้าหมาย (อรพินทร์ ชูชม, 2555) ความมุ่งมั่นตั้งใจต่าง ๆ ที่แสดงออกในรูปเป้าหมาย สามารถเป็นส่วนสำคัญของการจูงใจในการทำงานได้ ซึ่งเป้าหมายจะเป็นสิ่งที่กำหนดพฤติกรรม ดังนั้นการชักชวนให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายนั้นจะทำให้พนักงานมีความเข้าใจและยอมรับเป้าหมายนั้นมาตั้งแต่ต้นซึ่งจะส่งผลให้พนักงานทำงานได้ผลดีมากขึ้นตลอดจนมีความผูกพันทางใจกับเป้าหมายนั้นมากขึ้นอีกด้วย

2.2 แนวคิดและทฤษฎีความพึงพอใจในงาน

2.2.1 ความหมายของความพึงพอใจในงาน

อัจจิมา หอมระรื่น (2552) (อ้างถึงใน พรภัทร รุ่งมงคลทรัพย์, 2556) กล่าวว่า ความหมายของความพึงพอใจคือ ความรู้สึกและทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน ที่แสดงออกถึงความชอบและไม่ชอบในการปฏิบัติงาน และผลของความพึงพอใจในงานจะแสดงออกมาในรูปแบบความสนใจในงาน ความกระตือรือร้นในงาน ความเต็มใจในการทำงาน และมีความรับผิดชอบ มุ่งมั่นในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้

มนชัย อรพิมพ์ (2550) (อ้างถึงใน พรภัทร รุ่งมงคลทรัพย์, 2556) กล่าวว่า ความหมายของความพึงพอใจคือ ทัศนคติเชิงบวกที่พนักงานมีต่องานปละปัจจัยต่างๆ โดยสามารถสร้างได้จากสภาพแวดล้อมที่ทำงาน เพื่อนร่วมงานที่ดี ผลตอบแทนที่ได้รับ ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะช่วยเพิ่มความกระตือรือร้นในการทำงาน ทำให้มีขวัญและกำลังใจในการทำงานและพนักงานจะแสดงออกโดยการทำงานให้ออกมาดีตรงตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

สุรเชษฐ์ คมสัน (2552) (อ้างถึงใน เจนจิราพร รอนไพริน, 2558) กล่าวว่า ความหมายของความพึงพอใจคือ ความรู้สึกนึกคิดที่ดีที่พนักงานได้รับจากงาน ซึ่งความรู้สึกนึกคิดที่ดีนี้ได้รับจากการได้รับผลตอบแทนทั้งทางด้านร่างกายและด้านจิตใจ แต่ความพึงพอใจที่มีอาจไม่สามารถอยู่ได้ตลอดไป เพราะความพึงพอใจสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามสภาพแวดล้อมที่พนักงานได้รับ ทั้งด้านร่างกายและจิตใจ ผู้บริหารที่ดีจึงต้องใส่ใจบริบทของพนักงานเพื่อสามารถสร้างผลตอบแทนที่ทำให้พนักงานได้รับความพึงพอใจได้ตลอดเวลา

Milton and James (1965) (อ้างถึงใน เจนจิราพร รอนไพริน, 2558) กล่าวว่า ความหมายของความพึงพอใจคือ ผลรวมของทัศนคติที่ดีที่พนักงานมีต่องาน โดยทัศนคติที่ดีมีความสัมพันธ์ต่อค่าตอบแทน ความมั่นคงในงาน โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในงาน การได้รับการยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมงาน หัวหน้างานและลูกน้อง ความยุติธรรมในการตัดสิน ความสัมพันธ์ทางสังคม การได้รับความเอาใจใส่

Strauss and Sayless (1960) (อ้างถึงใน เจนจิราพร รอนไพริน, 2558) กล่าวว่า ความหมายของความพึงพอใจคือ ทัศนคติเชิงบวกที่เกิดขึ้นกับพนักงาน ทำให้พนักงานเต็มใจที่จะทำงานเกิดความยอมรับในงานอยากที่จะทำให้งานสำเร็จเพื่อตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ขององค์กร

และความพอใจจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่องานนั้นได้ให้ผลตอบแทนทั้งทางใจและทางวัตถุ ที่สามารถตอบสนองความต้องการของพนักงานได้

จากการทบทวนวรรณกรรมความหมายความพึงพอใจในงานที่กล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสรุปว่า ความพึงพอใจในงาน คือ ทัศนคติที่ดีของพนักงานหรือความรู้สึกด้านบวกของพนักงานที่มีต่องานที่ตนเองปฏิบัติอยู่ ซึ่งมีผลมาจากองค์ประกอบต่างๆ ที่สนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน ทำให้บุคคลเกิดความเต็มใจที่จะปฏิบัติงาน อันจะส่งผลให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร แต่ความพึงพอใจอาจเปลี่ยนแปลงได้ตามสถานการณ์และเวลา ผู้บริหารต้องให้ความสนใจเพื่อจะได้ปรับปรุงแก้ไของค์ประกอบต่างๆ เพื่อรักษาไว้ซึ่งแรงจูงใจที่พนักงานมอบให้แก่งาน

2.2.2 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในงาน

Gimer (1966) (อ้างถึงใน สุธานันท์ นุกุลอึ้งอารี, 2555) ได้จำแนกองค์ประกอบที่มีผลต่อความพึงพอใจในงานไว้ 10 ประการ ดังนี้

1. ความมั่นคงปลอดภัย (Security) ได้แก่ ความมั่นคงในการทำงาน ปฏิบัติหน้าที่ได้เต็มความสามารถ และรับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา
2. โอกาสก้าวหน้าในงาน (Opportunity for Advancement) ได้แก่ มีโอกาสได้เลื่อนยศให้สูงขึ้นและมีโอกาสได้รับค่าตอบแทนจากความสามารถในการปฏิบัติงาน
3. ความพอใจในการจัดการ (Management) ได้แก่ ความพอใจในงาน ความพอใจในงาน และความพึงพอใจของผู้บริหาร
4. ค่าจ้าง (Wage) คือ คนงานพอใจกับค่าจ้างและรู้สึกสมเหตุสมผลในค่าตอบแทน
5. ลักษณะงานที่ทำ (Intrinsic Spec of the Job) พนักงานพอใจกับงานที่ทำ หากได้ทำงานที่ตรงกับความต้องการและความถนัดของพนักงาน
6. การบังคับบัญชา (Commanding) ได้แก่ เทคนิค วิธีการ และความสามารถในการบังคับบัญชา มีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บังคับบัญชาโดยที่ผู้บังคับบัญชารับผิดชอบความพึงพอใจของงาน
7. ลักษณะทางสังคม (Social Aspect of the Job) หากผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้มีความสุข จะสร้างความพึงพอใจในงาน
8. การคมนาคมและการสื่อสาร (Communication) ได้แก่ ลักษณะของการสื่อสารทั้งภายในและภายนอก การสื่อสารมีความสำคัญและก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานอาจแตกต่างกันอย่างมาก

9. สภาพการทำงาน (Working Condition) ได้แก่ สภาพแวดล้อมในการทำงานต่างๆ เช่น แสง เสียง ฝุ่น น้ำ และเวลาทำงาน เป็นต้น สิ่งเหล่านี้สามารถส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจในงานได้ไม่มากนัก

10. ประโยชน์เกื้อกูลหรือสิ่งตอบแทนต่างๆ (Benefit) ได้แก่ เงินบำเหน็จเมื่อออกจากงาน การดูแลสุขภาพ สวัสดิการและที่พักอาศัยสามารถส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจในงานได้

Smith et al. (1969) (อ้างถึงใน ธัญพร สุวรรณคม 2559) เสนอแนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจว่าความพึงพอใจมี องค์ประกอบ 5 ด้าน ดังนี้

1. ลักษณะงาน (Work Itself) หมายถึง ความพึงพอใจต่อลักษณะงานที่ตนรับผิดชอบ และเล็งเห็นว่างานที่ทำเป็นงานที่น่าสนใจ รวมทั้งเป็นงานที่ทำให้บรรลุตามเป้าหมาย ได้แก่ ความรับผิดชอบ ความยากง่ายของงาน การใช้ความรู้ความสามารถ ความท้าทายในงาน ความภาคภูมิใจในงาน การเปิดโอกาสในการเรียนรู้และการตัดสินใจเกี่ยวกับงาน

2. ค่าตอบแทน (Pay) หมายถึง ความพึงพอใจต่อค่าตอบแทนที่ได้รับต่อเดือน หรือผลประโยชน์อื่น มีความเหมาะสมกับความสามารถและมีความเท่าเทียมและยุติธรรมกับบุคคลอื่นภายในองค์กร ได้แก่ ผลตอบแทนหรือสวัสดิการอื่นๆ โดยค่าตอบแทนที่ได้รับจะถูกเปรียบเทียบกับระหว่างค่าตอบแทนกับความพยายามในการทำงานหรืออาจนำไปถูกเปรียบเทียบกับบุคคลอื่นที่เห็นว่ามีความเหมาะสมและมีความยุติธรรม

3. โอกาสและความก้าวหน้า (Promotion Opportunity) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดจากการได้รับโอกาสในการฝึกอบรมเพิ่มความรู้ และบุคคลมีโอกาสดำเนินงานตามลำดับขั้น เมื่อพิจารณาตามความสามารถและความยุติธรรม

4. หัวหน้างาน (Supervisor) หมายถึง ความพึงพอใจต่อผู้บังคับบัญชาผู้บังคับบัญชาต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถคอยให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและบังคับบัญชาได้อย่างเหมาะสม

5. เพื่อนร่วมงาน (Coworker) หมายถึง ความพึงพอใจในบรรยากาศของการทำงานร่วมกัน เป็นทีมได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน ได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน ให้คำแนะนำปรึกษา

Porter & Lawler (1968) (อ้างถึงใน ธัญพร สุวรรณคม 2559) ได้แก้ไขและขยายทฤษฎีของ Vroom ในเรื่องของความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจกับการปฏิบัติงาน โดยเสนอแนวคิดว่า

ทุกทฤษฎีแรงจูงใจในการทำงานนั้นมีส่วนที่คล้ายคลึงกัน สามารถนำมารวมกันได้ และนำมาอธิบายเรื่องความพึงพอใจในการทำงานได้ Potter and Lawler ตั้งสมมติฐานว่าความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติงานและความพึงพอใจในการทำงานจะถูกเชื่อมโยงด้วยรางวัลหรือผลตอบแทนและได้กำหนดองค์ประกอบในส่วนที่เกี่ยวกับ รางวัล Porter and Lawler จึงได้นำเสนอรูปแบบจำลอง แบบจำลองนี้เรียกว่า “Porter-Lawler Model” แบบจำลองอธิบายว่า ความพยายามของบุคคลเกิดจาก 2 องค์ประกอบ คือคุณค่าของรางวัลกับระดับการรับรู้ความพยายามของบุคคลจะนำไปสู่รางวัล ซึ่งมีอิทธิพลต่อระดับความพยายามของบุคคลที่ว่าความพยายามจะทำให้ได้รับผลรางวัลตอบแทน แต่ความพยายามเพียงอย่างเดียวไม่เพียงพอที่จะนำไปสู่การปฏิบัติงานให้สำเร็จได้ จะต้องมียังองค์ประกอบอื่นรวมด้วย คือ ความรู้ ความสามารถและคุณลักษณะของบุคคลรวมกับการรับรู้บทบาทของตนเองว่ามีความเหมาะสมเพียงใดที่จะทำให้บุคคลสามารถปฏิบัติงานนั้นสำเร็จ สิ่งตามมาหลังจากการปฏิบัติงานหรือมีผลการปฏิบัติงานคือรางวัล ซึ่งรางวัลนั้นมีทั้งรางวัลภายใน และภายนอก รางวัลเป็นสิ่งที่จำแนกระดับความพึงพอใจของบุคคลนั่นเอง อย่างไรก็ตามบุคคลยังต้องนำรางวัลที่รับมาเปรียบเทียบกับรางวัลที่ปฏิบัติงานว่ามีความเหมาะสมเพียงใด หากรางวัลที่ได้รับมีความเหมาะสมก็จะทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจจึงทำให้เกิดการรับรู้คุณค่าของรางวัล อีกทั้งผลงานจากการปฏิบัติจะส่งผลต่อการรับรู้ถึงความเป็นไปได้ของความพยายามที่จะนำไปสู่การได้รับรางวัล แต่ถ้าหากรางวัลที่ได้รับไม่เหมาะสมและน้อยกว่าที่บุคคลคาดหวังไว้ก็จะทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกไม่พึงพอใจ

Hackman & Oldham (1980) (อ้างถึงใน ธัญพร สุวรรณคาม 2559) เสนอแนวคิดความพึงพอใจในงานมีองค์ประกอบ 5 ประการ ดังนี้

1. ทักษะที่หลากหลาย (Skill Variety) หมายถึง ระดับความหลากหลายของงาน ต่างๆ ที่บุคคลนั้นจำเป็นต้องใช้ทักษะ ความชำนาญ และความสามารถที่แตกต่างกันไปตามกิจกรรมที่ทำ เมื่อบุคคลต้องใช้ทักษะที่มีความหลากหลายก็จะทำให้เกิดความรู้สึกที่ท้าทาย สนุกไปกับงานที่ทำ ทำให้ผลการปฏิบัติงานนั้นนำไปสู่ทักษะทางด้านต่างๆ ที่หลากหลายมากเท่าใดงานนั้นก็ย่อมมีความหมายมากขึ้นเท่านั้น

2. ความชัดเจนของงาน (Task Identity) หมายถึง บุคคลแต่ละคนที่สามารถปฏิบัติงานนั้นๆ ได้ ตั้งแต่กระบวนการเริ่มต้นจนกระทั่งงานเสร็จสิ้นจนกระทั่งผลงานสำเร็จจุลวงและเกิดผลงานให้เห็นอย่างชัดเจน

3. ความสำคัญของงาน (Task Significance) หมายถึงการรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญ ต่องานที่ทำ ต่อกลุ่มงาน หน่วยงานและองค์กร เมื่อพนักงานมีความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญกับองค์กร แล้วนั้น ก็จะทำให้พนักงานเกิดความรอบคอบและมีความสำนึกรับผิดชอบในงานมากยิ่งขึ้น

4. ความอิสระในการทำงาน (Autonomy) หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคคลมีอิสระในการทำงานให้อิสระในการตัดสินใจงานด้วยตนเอง รวมทั้งพิจารณาการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยตนเอง กำหนดกระบวนการทำงานด้วยตนเอง มีความคิดริเริ่มและมีขอบเขตความรับผิดชอบสูง

5. ผลสะท้อนกลับจากงาน (Feedback) หมายถึง บุคคลได้ทราบถึงผลสะท้อนกลับ หรือผลลัพธ์โดยตรงจากงานและประสิทธิภาพของงาน ทำให้รู้สึกภาคภูมิใจและพัฒนาความสามารถของตนเองให้ดีขึ้น

จากแนวคิดและทฤษฎีความพึงพอใจในงานทั้ง 4 แนวคิด ผู้วิจัยมีความสนใจศึกษา ตามแนวคิดของ Smith et al. (1969) ซึ่งเป็นแนวคิดองค์ประกอบที่มีผลต่อความพึงพอใจในงาน ซึ่งทำให้เราทราบว่าปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจขึ้นอยู่กับองค์ประกอบเหล่านั้น หากองค์กรสามารถตอบสนองในปัจจัยต่างๆ เหล่านี้ได้ พนักงานก็จะเกิดความพึงพอใจในงานนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่ดีและเกิดการสั่งสมให้เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรต่อไป แนวคิดความพึงพอใจส่วนใหญ่มีองค์ประกอบที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน เช่น ด้านเพื่อนร่วมงาน ด้านค่าตอบแทน ด้านโอกาสความก้าวหน้า เป็นต้น

2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความจงรักภักดีต่อองค์กร

2.3.1 ความหมายของความจงรักภักดี

Steer (1991) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความจงรักภักดีต่อองค์กร หมายถึง ลักษณะที่แสดงถึงบุคคลที่มีความสัมพันธ์และมีส่วนร่วมกับองค์กร เป็นลักษณะความเชื่อมั่นที่แข็งแกร่งและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร เป็นความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร เป็นลักษณะที่บุคคลมีความเต็มใจที่จะเสียสละ พยายามทำงานอย่างสุดความสามารถเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จและเป็นความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร เป็นลักษณะที่บุคลากรแสดงความต้องการและตั้งใจที่จะทำงานในองค์กรนี้ตลอดไป จงรักภักดีต่อองค์กรและพร้อมที่จะบอกผู้อื่นว่าคุณเป็นสมาชิกขององค์กรที่สนับสนุนและสร้างองค์กรที่ดีขึ้น

Robbing (2001) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความจงรักภักดีต่อองค์กร หมายถึง ความมีชีวิตชีวาในตัวบุคคล และมีเสน่ห์หรือความสุขสบายของการทำงานซึ่งเป็นแก่นร่วมของชุมชนความปรารถนาที่จะสัมพันธ์ติดต่อกับบุคคลอื่นและเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนนั้น ๆ

ชะธินยา หล้าสว่างษ์ (2545) ให้ความหมายของความจงรักภักดีต่อองค์กรว่า หมายถึง บุคคลากรที่มีความเต็มใจและมีความอุทิศตนเพื่อองค์กร ซึ่งพนักงานจะมีความรู้สึกผูกพัน มีความเป็นเจ้าของ มีความต้องการอย่างสูงที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความภูมิใจและมีความสนับสนุนองค์กรต่อสู้เพื่อปกป้ององค์กรจากคู่แข่ง ตระหนักถึงด้านดีขององค์กร ไม่กล่าวร้ายต่อองค์กร มีความเชื่อถือไว้วางใจและมีความพร้อมที่จะช่วยเหลือองค์กรอย่างเต็มใจ มีความเต็มใจที่จะปฏิบัติตามผู้นำหรือตามแนวทางขององค์กรอย่างซื่อสัตย์ ตั้งใจที่จะปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรต่อไป ถึงแม้ว่าบางครั้งจะมีความขัดแย้งกับสมาชิกภายในองค์กรหรือมีทางเลือกอื่นที่ดีกว่าก็绝不会ลาออกจากองค์กร ซึ่งแสดงถึงความรู้สึกที่มีความสัมพันธ์อย่างดีของบุคลากรกับองค์กร

ปชานนท์ ชนะราวี (2556) ให้ความหมายความจงรักภักดีต่อองค์กร คือทัศนคติต่อองค์กรที่จะส่งผลให้เห็นถึงระบบความเกี่ยวข้องว่า บุคลากรจะมีความเชื่อมั่น ความศรัทธา ความรัก และความหวงแหนต่อองค์กรที่ตนเป็นสมาชิกอยู่

สรุปได้ว่า ความจงรักภักดีต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรเกิดจากทัศนคติที่ดีและมีความทุ่มเทความพยายามในการทำงานอุทิศตนให้กับองค์กร ทำประโยชน์ให้เกิดประโยชน์สูงสุดและจะทำงานอยู่ในองค์กรต่อไปไม่ลาออกจากองค์กร

2.3.2 ความสำคัญของความจงรักภักดีต่อองค์กร

ความจงรักภักดีต่อองค์กร เป็นคุณสมบัติที่จำเป็นของพนักงานที่ทำงานในองค์กรเนื่องจากเป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะช่วยให้องค์กรมีประสิทธิผล ทำให้บุคลากรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งความสำคัญของความจงรักภักดีต่อองค์กรนั้นได้มีนักวิชาการกล่าวไว้ ดังนี้

Robbing (2001) (อ้างถึงใน เดชพงศ์ โพธิสุวรรณ, 2559) กล่าวว่า ความจงรักภักดีต่อองค์กรจะคำนึงถึงการพัฒนาบุคลากร ให้ทำงานเต็มศักยภาพตรงกับที่มาสโลว์กล่าวไว้ เป็นความภาคภูมิใจขั้นสูงสุดแต่ความจงรักภักดีต่อ องค์กรเกิดจากปัญหาของความสับสนในชีวิตและงานลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นสาเหตุให้ เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร 5 ประการ

1. ความรู้สึกที่มุ่งมั่นในวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างจริงจังรักภักดีต่อองค์กรจะสร้างวัฒนธรรมตามความหมายของวัตถุประสงค์ ในขณะที่ถ้าไรอาจเป็นที่สำคัญ แต่ก็มีได้เป็นค่านิยมสำคัญประเด็นแรกขององค์กร

2. มุ่งมั่นที่การพัฒนาปัจเจกบุคคล องค์กรที่มีความจริงจังรักภักดีต่อองค์กรจะคำนึงถึงคุณค่าและค่านิยมของบุคลากร และจะสร้างวัฒนธรรมที่บุคลากรมีโอกาสเรียนรู้และเติบโตและสร้าง ความมั่นคงให้แก่บุคลากร

3. ความเชื่อใจและความเปิดเผย องค์กรที่พนักงานมีความจริงจังรักภักดีต่อองค์กรจะมี ลักษณะความเชื่อใจได้อย่างสูง มีความซื่อสัตย์และเปิดเผย ผู้บริหารไม่กลัวที่จะรับผิดชอบและยินดีเผชิญหน้าและนำหน้าพร้อมบุคลากร ลูกค้า และผู้นำวัตถุดิบมาให้

4. การมอบอำนาจแก่บุคคล องค์กรที่มีความจริงจังรักภักดีต่อองค์กรนั้นจะมีความเชื่อใจ มีการส่งเสริมการเรียนรู้และเติบโตแก่พนักงานทำให้เขาสามารถรับมอบอำนาจในการตัดสินใจในงานได้ดี ผู้บริหารเองรู้สึกสบายใจที่จะกระจายอำนาจแก่ปัจเจกบุคคลและแก่ทีมงาน

5. ความอดทนต่อการแสดงออกของบุคคล ผู้บริหารให้สิทธิพนักงานแสดงออกความเป็นตัวเองอย่างเต็มที่ เช่น การแสดงอารมณ์และความรู้สึกอย่างปราศจากความรู้สึกผิด

Barnard (1961) (อ้างถึงใน เดชพงศ์ โพธิสุวรรณ, 2559) กล่าวว่า ความจริงจังรักภักดีต่อองค์กรมีความสำคัญต่อการจัดการขององค์กรคือความเต็มใจของบุคคล และเป็นปัจจัยสำคัญในองค์กรที่ความเต็มใจของบุคคลอาจเรียกได้ว่าเป็นชื่อต่างๆ เช่น ความจริงจังรักภักดีต่อองค์กร ความเป็นหนึ่ง ขวัญ กำลังใจ ความแข็งแกร่ง ฯลฯ เขาตั้งข้อสังเกตว่าแม้ความภักดีขององค์กรจะมีความสำคัญ แต่ก็ไม่ค่อยมีใครรู้จักว่าเป็นเงื่อนไขสำคัญในองค์กร

Blau & Scotts (1962) (อ้างถึงใน เดชพงศ์ โพธิสุวรรณ, 2559) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของพนักงานมีความสัมพันธ์อย่างมากกับความภักดีขององค์กร อาจเป็นเพราะผู้บังคับบัญชาได้รับความภักดีจากผู้ใต้บังคับบัญชา สะดวกในการสั่งซื้อ และง่ายต่อการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความพยายามในการทำงานมากขึ้น ดังนี้

1. พฤติกรรมของผู้จริงจังรักภักดีต่อองค์กร ความจริงจังรักภักดีต่อองค์กรมีอิทธิพลทำให้การออกจากงานล่าช้าออกไป ความมั่นคงขององค์กรและข้อเรียกร้องต่าง ๆ ของสมาชิกจะทำให้องค์กรรอดพ้นจากการออกจากงานของสมาชิกก่อนเวลาอันสมควรได้ พฤติกรรมของผู้จริงจังรักภักดีต่อองค์กรจะแตกต่างกันไปก็ต่อเมื่อองค์กรสามารถที่จะเพิ่มค่าจ้างให้แก่สมาชิกเพื่อทดแทนการออกงาน เมื่อ

สมาชิกจะออกจางานหากองค์กรจะเพิ่มค่าจ้างให้แก่สมาชิกก็อาจจะทำให้สมาชิกคงอยู่กับองค์กรต่อไป ซึ่งจะมีผลทำให้พฤติกรรมของผู้จงรักภักดีต่อองค์กรถูกบิดเบือนไปได้

2. เงื่อนไขของผู้มีความจงรักภักดีต่อองค์กร สามารถพิจารณาได้ 2 ประการคือ

- การออกจางาน เพราะการออกจางานจะทำให้คุณภาพขององค์กรลดลง
- ควรดูแลเอาใจใส่สมาชิกเกี่ยวกับคุณภาพของผลผลิตเหล่านี้ มิฉะนั้นเขาก็จะยังคงอยู่กับ

องค์กรต่อไป โดยที่ผลผลิตขององค์กรยังคงเป็นเช่นเดิม

3. การแสดงออกถึงความจงรักภักดีต่อองค์กร ประกอบด้วยหลัก 2 ประการคือ

- ความเต็มใจของสมาชิกในองค์กรที่จะอยู่ในองค์กรร่วมกัน และไม่ยอมออกจางานในกรณี
ที่องค์กรมีประสิทธิผลลดลง

- สมาชิกในองค์กรรู้สึกว่าคุณค่าตนมีความสำคัญขององค์กร

2.3.3 องค์ประกอบของความจงรักภักดีต่อองค์กร

Hoy & Rees (1974) (อ้างถึงใน เดชพงศ์ โพธิสุวรรณ, 2559) กล่าวว่า แสดงความจงรักภักดีต่อองค์กร ระหว่างบุคคลกับองค์กร หากคนมีความจงรักภักดีต่อองค์กรมากขึ้น แนวโน้มที่จะลาออกหรือออกจางานจะน้อยลง Hoy & Rees กล่าวถึงองค์ประกอบสามประการของความภักดีต่อองค์กร

- พฤติกรรมที่แสดงออก คือ พฤติกรรม ประสาทสัมผัสหลักของบุคคลจึงตอบสนองด้วยการกระทำตามพฤติกรรมของตน ในเรื่องพฤติกรรม เจตคติอาจเป็นสาเหตุของพฤติกรรม หรือทัศนคติอาจเป็นผลมาจากพฤติกรรมเมื่อกระทำ ไม่ว่าจะด้วยวิธีใด บุคคลนั้นจะมีทัศนคติเชิงบวกต่อสิ่งที่เขาทำ แม้ว่ากระทำนั้นจะไม่ตรงกับทัศนคติในตอนแรกก็ตาม เมื่อเสร็จแล้วคนจะเปลี่ยนทัศนคติในทางบวกเพื่อลดความเครียดที่อาจเกิดขึ้น เช่น การไม่เต็มใจที่จะย้ายออกจากองค์กร

- ความรู้สึก คือ อารมณ์ ความรู้สึก ที่เกิดขึ้นจากการประเมินความรู้สึกชอบ ไม่ชอบบุคคลหรือสถานการณ์ เช่น รักในการทำงาน กับ ความพึงพอใจในองค์กร

- การรับรู้ คือ ค่านิยม ความเชื่อที่บุคคลมีต่อบุคคลหรือสถานการณ์ที่ตนมี อิทธิพลต่อสิ่งที่บุคคลรับรู้และกระทำ เช่น ความเชื่อมั่นและความไว้วางใจในองค์กร ความไว้วางใจในองค์กร ตัวบ่งชี้ความภักดีสามารถจำแนกได้ดังนี้

1. ด้านพฤติกรรมที่แสดงออก (Behavioral Aspect)

- ความไม่อยากร้ายไปจากองค์กร

2. ความรู้สึก (Affective Aspect)

- ความรักที่จะทำงานกับองค์กร
- ความพึงพอใจองค์กร

3. การรับรู้ (Cognitive Aspect)

- ความเชื่อมั่น และไว้วางใจในองค์กร
- เมื่อพนักงานทำผิด พนักงานมีความเชื่อว่าองค์กรสามารถปกป้องตนเองได้

พีชรินทร์ รอดพยนตร์. (2549) (อ้างถึงใน เดชพงศ์ โพธิสุวรรณ, 2559) แบ่งความจงรักภักดีต่อองค์กรตามคุณลักษณะ ใหญ่ๆ 5 ประการ ได้แก่

1. ความภักดีต่อองค์กรอธิบายถึงความสัมพันธ์ระหว่างสาเหตุและวัตถุประสงค์ และบทบาทของความภักดีในองค์กรอาจแตกต่างกันอย่างมากขึ้นอยู่กับลักษณะขององค์กร ความสัมพันธ์นั้น เช่น โพรเทสแตนต์และคาทอลิกบูชาพระเจ้าองค์เดียวกัน แต่การแสดงของพวกเขาในการบูชาที่แตกต่างกัน เพราะการปฏิบัติศาสนกิจกำหนดไว้แตกต่างกัน

2. ความจงรักภักดีต่อองค์กรเปลี่ยนไปตามความรุนแรงของอารมณ์ในความจงรักภักดีต่อองค์กรอย่างเต็มที่แสดงถึงความกระตือรือร้น การอุทิศตนทำให้ดีที่สุดเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของโครงการ หรือบางอย่างที่อาจแสดงให้เห็นการปฏิบัติเป็นนิสัย หรือมีจิตสำนึกน้อยลง ในลักษณะนี้ลักษณะของความจงรักภักดีต่อองค์กรจะเปลี่ยนไป

3. ความภักดีขององค์กรแตกต่างกันในรายละเอียด และเกี่ยวข้องกับคนบางกลุ่มหรือสิ่งต่างๆ ความจงรักภักดีพัฒนาจากประสบการณ์และความคิด จากเหตุผลนี้ ขอบเขตและความแตกต่างของแรงจูงใจจะสัมพันธ์ความภักดีขององค์กรกับความภักดีขององค์กร สถานการณ์ต่าง ๆ หรือสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

4. ความจงรักภักดีขององค์กรแตกต่างกันในด้านความชัดเจนและความอดทน ความภักดีขององค์กรบางอย่างมีโครงสร้างที่มั่นคง แสดงความคิดเห็นอย่างเป็นระบบ พูดหรือใช้ภาษาที่ชัดเจน แต่บางคนอาจไม่มีรูปแบบที่ชัดเจนและไม่มั่นคง บางคนอาจภักดีต่อองค์กรในระยะสั้น ในขณะที่บางคนอาจจะอยู่ในระยะยาว ความภักดีขององค์กรนั้นหยั่งรากลึก ที่สุดของความรู้สึกและความต้องการของมนุษย์ ซึ่งก็คือ การเห็นคุณค่าในตนเอง จะขึ้นชมภูมิปัญญาของตัวเองเป็นเครื่องมือที่ทรงพลัง แต่เขาต้องตระหนักว่าความคิดและนิสัยในชีวิตของเขา ความมุ่งมั่นระหว่างความจงรักภักดีขององค์กรและทัศนคติไม่สามารถสั่นคลอนได้

5. ความรักดีขององค์กรสามารถเปลี่ยนแปลงได้ในแง่ของสำคัญ ณ จุดนี้จะเห็นได้จากมุมมองของผลกระทบ เช่น พฤติกรรมนโยบายทางการเมือง ความรักดีต่อองค์กรมีความสำคัญไม่เท่าเทียมกันจากความหมายที่อธิบายข้างต้น ความภาคภูมิใจในองค์กรและทัศนคติที่ดีต่อองค์กรอย่างต่อเนื่อง

อุซุมพร แก้วขุนทด (2550) (อ้างถึงใน เดชพงศ์ โปธิสุวรรณ, 2559) ใช้การวัดพฤติกรรมความรักดีขององค์กร อธิบายถึงความพยายามของพนักงานในการสนับสนุนองค์กรและแสดงความรักดีต่อองค์กร สาธารณะด้วยองค์ประกอบดังต่อไปนี้

1. ปกป้ององค์กรเมื่อถูกวิพากษ์วิจารณ์จากพนักงานคนอื่น ๆ ได้แก่ ความจงรักภักดีของพนักงานมีประสบการณ์และถูกมองว่ามีหน้าที่ปกป้ององค์กรและต้องได้เสียงในกรณีที่พนักงานคนอื่นวิพากษ์วิจารณ์องค์กรของตน

2. ให้ความสำคัญต่อบุคคลภายนอกองค์กรในทางบวกของการทำงานสำหรับองค์กร ได้แก่ การที่พนักงานพูดถึงข้อดีขององค์กรทั้งในด้านการบริหารงาน การพัฒนาบุคลากร การใช้ทักษะในงาน ค่าตอบแทน สวัสดิการ ให้แก่บุคคลภายนอกองค์กร รวมทั้งเชิญชวนเพื่อนและครอบครัวให้มาใช้บริการขององค์กร

3. ปกป้ององค์กรเมื่อบุคคลภายนอกวิพากษ์วิจารณ์ ได้แก่ การที่พนักงานที่มีความจงรักภักดีรับรู้ว่าคุณมีหน้าที่ปกป้ององค์กรเมื่อถูกวิพากษ์วิจารณ์จากบุคคลภายนอกองค์กร และให้ข้อมูลที่เป็นจริงต่อผู้ที่กล่าวหาองค์กร

4. ไม่บ่นถึงการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรในที่สาธารณะ ได้แก่ การที่พนักงานไม่กล่าวพาดพิงองค์กรในด้านลบ ไม่นำข้อมูลที่ไม่มีความจริง ให้คนภายนอกองค์กรรู้

กล่าวโดยสรุป ผลลัพธ์ที่ได้จากการศึกษาตามแนวคิดและทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องข้างต้น สรุปความรักภักดีต่อองค์กร คือ ความรู้สึกรักและผูกพันต่อองค์กรเพราะพนักงานในองค์กรมีทัศนคติที่ดีคือความทุ่มเทและทุ่มเทในการทำงานเพื่อผลประโยชน์สูงสุดขององค์กรที่ทำงานมาอย่างยาวนาน มีความต้องการปกป้ององค์กรจากการถูกว่าร้าย และไม่นำเรื่องภายในไปบอกกล่าวแก่คนภายนอกองค์กรเพื่อให้เกิดความเสียหายต่อชื่อเสียงขององค์กร

2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร

2.4.1 ความหมายของพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร

ในการศึกษาถึงพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร มีผู้ที่ได้ศึกษาและให้ความหมายเกี่ยวกับการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรเอาไว้หลากหลายบุคคล โดยคำนิยามและความหมายของการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร สามารถอธิบายได้ดังนี้

เคท และ คาน (Katz & Kahn, 1989) (อ้างใน ชินวัฒน์ ศักดิ์พิชัยมงคล, 2555) ได้ให้ความหมายไว้ว่า พฤติกรรมสมาชิกภาพที่ดีต่อองค์กร หมายถึง พฤติกรรมนอกระบบในความร่วมมือให้ความช่วยเหลือและเป็นมิตรซึ่งปรากฏในการดำเนินงานต่างๆ ไม่ว่าจะ เป็น โรงงาน ในหน่วยงานราชการ ในคณะต่างๆ ของมหาวิทยาลัย พฤติกรรมเหล่านี้ไม่ได้สังเกตและระบุในการปฏิบัติหน้าที่ แต่พฤติกรรมเหล่านี้มีความจำเป็นต่อการดำเนินงานขององค์กร เพราะหากไม่มีพฤติกรรมเหล่านี้ ระบบในองค์กรก็ไม่สามารถดำเนินการต่อไปได้

สเปคเตอร์ (Spector, 1996) (อ้างใน ชินวัฒน์ ศักดิ์พิชัยมงคล, 2555) ให้ความหมายพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกองค์กรที่ดี หมายถึง พฤติกรรมที่อยู่นอกเหนือหน้าที่การงานและเป็นพฤติกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร เช่น การทำงานตรงเวลา ช่วยเหลือผู้อื่น ทำงานอาสาสมัครด้วยความเต็มใจและไม่มีใครสั่ง

ลูแทน (Luthans, 1992) (อ้างใน ฐิติพร ก้อนนาค, 2556) ให้ความหมายพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรหมายถึง พฤติกรรมการทำงานของพนักงานที่มีส่วนร่วมกับองค์กร เกินกว่าบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบไว้

จอร์จ และ โจนส์ (George & Jones, 1999) (อ้างใน ฐิติพร ก้อนนาค, 2556) ให้ความหมายพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรหมายถึง พฤติกรรมนอกงานที่ไม่ได้กำหนดโดยองค์กรว่าเป็นหน้าที่ปฏิบัติ แต่พนักงานเต็มใจทำเพื่อองค์กร เป็นพฤติกรรมที่จำเป็นต่อการอยู่รอดและประสิทธิภาพขององค์กร เช่น การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน การป้องกันการโจรกรรม การป้องกันอัคคีภัย การให้คำแนะนำเชิงบวกเพื่อพัฒนาทักษะและความสามารถ

มุนเชนสกี (Munchinsky, 1996) (อ้างใน ฐิติพร ก้อนนาค, 2556) ให้ความหมายว่า การวิจัยเกี่ยวกับองค์กรมีการค้นพบสิ่งที่น่าสนใจเกี่ยวกับพนักงานอย่างหนึ่ง นั่นคือพนักงานบางคนได้แสดงถึงประสิทธิผลและความผาสุกที่ได้รับจากองค์กร โดยการปฏิบัติหน้าที่ให้เหนือความคาดหมายที่องค์กรได้อธิบายไว้ในตัวงาน ปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นนั้นเรียกว่า “Organizational Citizenship

Behavior” หรือ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ซึ่งหมายถึง “พฤติกรรมตามความต้องการของสังคมภายในองค์กร” (Prosocial Organizational Behavior) และ “พฤติกรรมนอกเหนือบทบาท” (Extra Role Behavior)

จากความหมายดังกล่าว ผู้วิจัยสรุปได้ว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้ปฏิบัติงานภายในองค์กรได้กระทำลงไป โดยปราศจากการบังคับจากกฎระเบียบหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายภายในงาน ทั้งนี้พฤติกรรมดังกล่าวกลับเป็นสิ่งที่ผู้ปฏิบัติงานเลือกที่จะทำด้วยตัวเอง เช่นการระงับภัยที่อาจจะเกิดขึ้นแก่องค์กร การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน การให้คำแนะนำต่างๆ แก่เพื่อนร่วมงาน ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นพฤติกรรมที่จำเป็นต่อการอยู่รอดขององค์กร และเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรอีกด้วย

2.4.2 ประเภทของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

วิลเลียม และ แอนเดอร์สัน (Williams and Anderson, 1991) (อ่างใน ชินวัฒน์ ศักดิ์พิชัยมงคล, 2555) ได้แบ่งแนวคิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรออกเป็น 2 รูปแบบ คือ

1. พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรที่มุ่งสู่บุคคล (Organizational Citizenship Behavior Directed Toward Individuals-OCB-I) คือพฤติกรรมที่เกิดขึ้นแล้วเป็นผลดีต่อบุคคลเองและเพื่อนร่วมงาน

2. พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรที่มุ่งสู่องค์กร (Organizational Citizenship Behavior Directed Toward Organization-OCB-O) เป็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นแล้วองค์กรได้รับประโยชน์

เกรย์แฮม (Graham, 1991) (อ่างใน ชินวัฒน์ ศักดิ์พิชัยมงคล, 2555) ได้แบ่งพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรไว้เป็น 3 รูปแบบ คือ

1. พฤติกรรมความภักดีต่อองค์กร (Organizational Loyalty) แสดงถึงความจงรักภักดีต่อผู้นำองค์กร รวมถึงพฤติกรรมที่ปกป้ององค์กรจากการถูกคุกคาม

2. พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ (Organizational Obedience) การที่พนักงานเน้นความสำคัญไปที่โครงสร้างองค์กร รายละเอียดงานและนโยบายทรัพยากรบุคคล และแนวทางปฏิบัติด้านโครงสร้าง

3. พฤติกรรมการมีส่วนร่วม (Organizational Participation) คือความสนใจในกิจกรรมขององค์กร แนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับมาตรฐานพฤติกรรมที่ถูกต้อง การแบ่งปันข้อมูลที่เกิดจากการทำงานร่วมกัน

กรีนเบิร์กและบาร์อน (Greenberg and Baron, 1997) (อ้างใน ลักษณะมวรรณ บุรพา, 2556) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะสำคัญ 3 ประการด้วยกันของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์กร ดังนี้

1. เป็นพฤติกรรมที่เกินกว่าความต้องการในบทบาทหน้าที่ในการทำงานของพนักงาน
2. พนักงานตัดสินใจที่จะปฏิบัติตามสถานการณ์ด้วยความสมัครใจ
3. พนักงานไม่คิดว่าจะได้รางวัลเป็นทางการจากองค์กร

ออร์แกน โปตซาคอฟและแม็คเคนซี (Organ, Podsakotl, and MacKenzie, 2006) (อ้างใน ลักษณะมวรรณ บุรพา) ได้จำแนกรูปแบบพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์กรไว้ 5 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการให้ความช่วยเหลือ (Altruism) หมายถึง พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือได้แก่ การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานทันทีที่เกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน มีลักษณะของการช่วยเหลือผู้อื่นในเรื่องที่มีความเกี่ยวข้องกับงานหรือปัญหาที่เกี่ยวกับองค์กร รวมถึงลูกค้าขององค์กร มีจิตใจอุทิศตนคอยให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงาน และคอยให้ความช่วยเหลือในทุกด้านที่จะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร ไม่ว่าจะป็นในหรือนอกเวลางานหรือจะเป็นงานในหน้าที่หรือไม่ก็ตาม แม้จะไม่มีใครร้องขอก็ยินดีและยังคงปฏิบัติอยู่

2. ด้านความสำนึกในหน้าที่ (Conscientiousness) หมายถึง พฤติกรรมการปฏิบัติตามระเบียบและสนองนโยบายขององค์กรอย่างเคร่งครัด เกินกว่าความคาดหมายในบทบาทหน้าที่ที่องค์กรกำหนดไว้ในระดับต่ำสุด

3. ด้านความอดทนอดกลั้น (Sportsmanship) หมายถึง พฤติกรรมมีความอดทนในสภาพแวดล้อมการทำงานที่พวกเขาไม่พอใจ มีความคับข้องใจ วุ่นวาย หรือกดดัน กัดดันต่างๆ ด้วยความเต็มใจ เพราะในการปฏิบัติกรจำเป็นต้องพึ่งพาอาศัยกัน ทั้งสองมีสิทธิเรียกร้องสิทธิและความเป็นธรรมหรือร้องทุกข์ แต่เนื่องจากความคับข้องใจจะเพิ่มภาระให้ฝ่ายบริหารและจะนำไปสู่การโต้เถียงที่ยืดเยื้อซึ่งละเลยผลประโยชน์ในการดำเนินงานจึงอดทนด้วยความเต็มใจ

4. ด้านการคำนึงถึงผู้อื่น (Courtesy) หมายถึง พิจารณาพฤติกรรมเพื่อป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้น เพราะการทำงานในองค์กรต้องพึ่งพาอาศัยกัน การกระทำและการตัดสินใจของบุคคลหนึ่งอาจส่งผลกระทบต่อบุคคลอื่น ดังนั้นควรคำนึงถึงคนอื่นด้วย

5. ด้านการให้ความร่วมมือ (Civic Virtue) หมายถึง พฤติกรรมที่เต็มใจรับผิดชอบและมีส่วนร่วมในการดำเนินงานขององค์กร เช่น เข้าร่วมการประชุม เก็บความลับขององค์กร มีความรู้สึกรู้ว่าองค์กรต้องพัฒนา มีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่เหมาะสมกับองค์กร

จากการศึกษาพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีในองค์กรที่ได้นำเสนอมานั้น ผู้วิจัยเลือกใช้แนวคิดของออร์แกน โปตซาคอฟและแม็คเคนซี เนื่องจากผู้วิจัยเห็นว่าแนวความคิดดังกล่าวสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้กับองค์กรที่ผู้วิจัยต้องการศึกษา เนื้อหาในแนวความคิดดังกล่าวสามารถนำมาปรับประยุกต์ให้เข้ากับงานวิจัยได้เป็นอย่างดี อีกทั้งแนวความคิดดังกล่าวได้รับการยอมรับเป็นที่แพร่หลาย ทำให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจ

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องภายในประเทศ

นันทนพ เข้มเพชร (2561) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานสายสนับสนุนในกลุ่ม Generation Y : กรณีศึกษามหาวิทยาลัยมหาสารคาม ผลการศึกษาพบว่า ประเด็นหลักสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ สิ่งเร้าภายนอก หมายถึง นโยบายการบริหารของผู้บริหาร, เงินเดือน, และการควบคุม แรงจูงใจที่เป็นสิ่งเร้าภายใน ประเด็นรองที่ส่งผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์กรคือสิ่งเร้าภายใน ได้แก่ ความพอใจในกระบวนการทำงาน, ความสัมฤทธิ์ผลในการทำงาน และความก้าวหน้าในงาน นอกจากนี้แนวทางที่สำคัญในการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุนในกลุ่ม “Generation Y” คือ ต้องสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีการบริหารงานที่มีความยุติธรรมจัดให้มีโครงการพัฒนาบุคลากรแลกเปลี่ยนเรียนรู้และกระชับความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในองค์กร

พระมหาประยูร ตระการ (2564) ได้ทำการศึกษาเรื่อง กระบวนการสร้างความจงรักภักดีของบุคลากรในสถานศึกษา ผลการศึกษาพบว่า ความจงรักภักดีเป็นความรู้สึกที่บุคลากรมอบให้แก่องค์กร และบุคลากรที่มีความจงรักภักดีต่อองค์กรมักจะแสดงออกถึงความจงรักภักดี โดยการมีความพยายามเป็นบุคคลที่ดีต่อองค์กร มีความต้องการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีการเอาใจใส่ในองค์กรมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานในองค์กร โดยกระบวนการเสริมความจงรักภักดีให้แก่พนักงานในองค์กรได้แก่ การ

เสริมสร้างจิตสำนึก ส่งเสริมการเป็นบุคลากรที่ดี สร้างความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน สร้างจิตสำนึกในหน้าที่ ส่งเสริมความรู้ความสามารถและ สร้างขวัญและกำลังใจ

ณิชา คงสืบ (2560) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการทำงาน วัฒนธรรม องค์กร และ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรที่มีผลต่อการทำงานเป็นทีม กรณีศึกษา: บริษัท ลิสซิ่ง แห่งหนึ่ง เขตกรุงเทพมหานคร งานวิจัยนี้จึงมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษา 1) อิทธิพลของแรงจูงใจในการทำงาน 2) อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กร และ 3) อิทธิพลของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรที่มีผลต่อการทำงานเป็นทีม กรณีศึกษา: บริษัท ลิสซิ่ง แห่งหนึ่ง เขตกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน วัฒนธรรมองค์กร พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และการทำงานเป็นทีม โดยรวมมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า แรงจูงใจ ในการทำงาน วัฒนธรรมองค์กร และ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรมีผลต่อการทำงานเป็นทีม กรณีศึกษา: บริษัท ลิสซิ่ง แห่งหนึ่ง เขตกรุงเทพมหานคร อย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

พรเทพ แก้วเชื้อ (2560) ได้ทำการศึกษาเรื่อง พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรในประเทศไทย บทความวิชาการเป็นการศึกษาเรื่องการศึกษาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรที่มีงานวิจัยในประเทศไทย ในบทความจะเป็นการนำเสนอปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรที่เคยมีการวิจัยในประเทศไทยที่น่าสนใจและนำเสนอเฉพาะรูปแบบการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของ Organ เท่านั้นเนื่องจากเป็นที่สนใจในประเทศไทยเป็นอย่างมาก พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรเป็นที่สนใจในประเทศไทยและหลายประเทศ เนื่องจากสภาพแวดล้อมในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างมากและรวดเร็ว ทั้งด้านเทคโนโลยีและวัฒนธรรมที่ส่งผลการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ทำให้การศึกษาเรื่องการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรเป็นการศึกษาเพื่อให้สามารถปรับเปลี่ยน พัฒนา ส่งเสริม หรือกระตุ้นการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรภายในบริบทของประเทศไทยได้

สาธิต แก้วทั้ง (2560) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานกับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงาน การทางพิเศษแห่งประเทศไทยฝ่ายควบคุม จราจร การศึกษาคั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน 2) ศึกษาประสิทธิผลในการทำงานของพนักงาน และ 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง แรงจูงใจในการทำงานกับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานการทางพิเศษแห่งประเทศไทยฝ่ายควบคุมจราจร ผลการศึกษา พบว่าแรงจูงใจในการ

ทำงานของพนักงาน ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ โอกาสที่ได้รับ ความก้าวหน้าในงานความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และเงินเดือน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านค่าใช้จ่ายหรือความคุ้มค่าในการใช้ ทรัพยากรด้านปริมาณงาน และด้านเวลาในการทำงาน และแรงจูงใจในการทำงาน มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานการทางพิเศษ แห่งประเทศไทย ฝ่ายควบคุมจราจรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

รวินท์พร สุวรรณรัตน์ และ บังอร โสฬส (2560) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการทำงาน พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และประสิทธิผลการทำงานของ บุคลากรวัยทำงาน การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงาน พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และประสิทธิผลการทำงาน ในองค์กรของบุคลากรวัยทำงาน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสรุป ได้ดังนี้ 1) พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรโดยรวมและรายด้านทุกด้าน มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับประสิทธิผลการทำงานในองค์กร 2) แรงจูงใจในการทำงานโดยรวมและรายด้านทุกด้าน มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร 3) แรงจูงใจในการทำงานโดยรวมและรายด้าน ทุกด้านมีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับประสิทธิผลการทำงานในองค์กร 4) แรงจูงใจในการทำงานและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรมีอำนาจร่วมกันทำนายประสิทธิผลการทำงานในองค์กรได้ร้อยละ 51.6 ผลการวิจัยทำให้เสนอแนะได้ว่าองค์กรควรส่งเสริมให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการทำงานเพราะจะเพิ่มประสิทธิผลในการทำงานให้สูงขึ้น

ยศนันท์ อ่อนสันทัต (2560) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แรงจูงใจและความพึงพอใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมระดับ 4 ดาวในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผลการศึกษาพบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมระดับ 4 ดาวในเขต กรุงเทพมหานครและปริมณฑล ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ที่ค่าเฉลี่ย 4.00 พิจารณารายด้าน พบว่าด้านปัจจัยจูงใจ อยู่ในระดับมาก ที่ค่าเฉลี่ย 3.86 และด้านปัจจัยค้ำจุนอยู่ในระดับมาก ที่ค่าเฉลี่ย 4.02 ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานโรงแรมระดับ 4 ดาวในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล อยู่ในระดับมาก ที่ค่าเฉลี่ย 3.99 เปรียบเทียบปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน อายุของพนักงานที่แตกต่างกันมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ด้านปัจจัยจูงใจ มีระดับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ส่วนด้านปัจจัยค้ำจุนมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

Manaschuen Tespong (2560) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “วัฒนธรรมองค์กร สภาพแวดล้อมในการทำงาน แรงจูงใจในการทำงาน ที่มีผลต่อคุณภาพการบริการและความภักดีของพนักงานแผนกห้องพักของโรงแรมในเขตกรุงเทพมหานคร” กลุ่มตัวอย่างคือพนักงานแผนกห้องพักของโรงแรมขนาดกลางในเขตกรุงเทพมหานครขนาดจำนวน 400 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือการวิเคราะห์ข้อมูลการถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ผลการทดลองสมมติฐานพบว่า วัฒนธรรมองค์กร แรงจูงใจในการทำงาน มีผลต่อความภักดีต่อองค์กร ของพนักงานแผนกห้องพักของโรงแรมในเขตกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ชนิดา คุณทองคำ (2564) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคคลากรสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินภูมิภาคที่ 2 (จังหวัดชลบุรี) วัตถุประสงค์ของการวิจัยคือ 1.เพื่อทราบถึงระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคคลากรสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินภูมิภาคที่ 2 (จังหวัดชลบุรี) 2.เพื่อทราบถึงแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคคลากรสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินภูมิภาคที่ 2 (จังหวัดชลบุรี) 3.เพื่อทราบถึงปัจจัยจูงใจและปัจจัยก้ำจุนที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคคลากรสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินภูมิภาคที่ 2 (จังหวัดชลบุรี) ผลการศึกษาพบว่า อายุและอายุงานที่แตกต่างกันมีผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน โดยผู้ที่มีอายุมากกว่าจะมีแรงจูงใจในการทำงานมากกว่าและผู้ที่มีอายุงานที่มากกว่าจะมีแรงจูงใจในการทำงานที่มากกว่าผู้ที่มีอายุงานน้อย

ภทร พัทษ์สังข์จวงศ์ และคณะ (2563) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกจากงานของพนักงานบริษัท ABC จำกัด วัตถุประสงค์ของงานวิจัยคือ 1.เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกจากงานของพนักงาน ABC จำกัด และ 2.เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกจากพนักงานของบริษัท ABC จำกัด จำแนกตามเพศ อายุงานและรายได้ต่อเดือน ผลการศึกษาพบว่า พนักงานบริษัทมีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงาน และปัจจัยด้านความสัมพันธ์ต่อหัวหน้างาน โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับที่เห็นด้วยมาก โดยปัจจัยเหล่านี้หากเกิดขึ้นในด้านลบจะส่งผลให้พนักงานเกิดความไม่สบายใจในการทำงานและจะเป็นสาเหตุให้พนักงานตัดสินใจลาออกจากงาน

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องส่วนใหญ่พบว่า พนักงานภายในองค์กรจะมีความผูกพันต่อองค์กรและมีความจงรักภักดีต่อองค์กรได้ด้วยปัจจัยที่สามารถตอบสนองของพนักงานเหล่านั้นได้ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้คือสิ่งจูงใจที่ทำให้พนักงานมองว่าพวกเขาเหล่านั้นอยากทำงานร่วมกับองค์กร อันได้แก่ ค่าตอบแทนที่ออกมาในรูปแบบของเงินเดือนและสวัสดิการ หากพนักงานไม่พอใจในเงินเดือนและ

สวัสดิการ ปัจจัยอีกอย่างหนึ่งคือสภาพแวดล้อมการทำงานทั้งตัวบุคคล เพื่อนร่วมงาน และหัวหน้างาน หากพนักงานมีความรู้สึกที่ดีต่อสภาพแวดล้อมที่เป็นอยู่จะทำให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กร ทั้งนี้อายุงานก็มีส่วนสำคัญในการส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร แต่เหนือสิ่งอื่นใดคือผู้บริหารจะมีความสำคัญต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงาน หากผู้บริหารมีความเป็นธรรมในการทำงาน การจ่ายเงินเดือนและสวัสดิการที่เป็นธรรม นโยบายองค์กรที่เป็นสิ่งยึดเหนี่ยวให้พนักงานมีความรักต่อองค์กร สิ่งเหล่านี้จะทำให้พนักงานมีความรักและผูกพันต่อองค์กรของพวกเขามากยิ่งขึ้น งานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างประเทศ

Vlad Vaiman (2010) ได้ทำการศึกษาเรื่องลักษณะของความต้องการเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน พบว่าสิ่งที่พนักงานต้องการในขณะที่ทำงานคือการจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสม ความมีอิสระในการทำงาน สิ่งแวดล้อมที่ดีในการทำงาน โอกาสของความก้าวหน้าในอาชีพ ซึ่งข้อสรุปนี้จะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

ฟาง หยาง (2011) ได้ทำการศึกษาเรื่องลักษณะการทำงานและแรงจูงใจส่วนบุคคล : กรณีศึกษาเชิงลึกภายในองค์กรในเมืองหนึ่งโบพบว่าแรงจูงใจที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ได้แก่ เงินเดือน สภาพแวดล้อมการทำงาน สวัสดิการ ระบบการจ่ายโบนัส นโยบายของบริษัท ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หัวหน้างานที่ดี ความปลอดภัยในการทำงาน ความรู้สึกท้าทาย ความสำเร็จของงาน และความมีอิสระ มีผลต่อการปฏิบัติงานในเชิงบวก ซึ่งเชื่อว่าข้อค้นพบเหล่านี้ จะสามารถช่วยให้องค์กรในเมืองหนึ่งโบ สามารถนำข้อมูลการสร้างแรงจูงใจเหล่านี้ไปปรับใช้กับพนักงานในองค์กรได้เป็นอย่างดี

M Sheik Mohamed (2012) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร โดยทำการศึกษาที่บุคลากรองค์กรการสื่อสารโทรคมนาคม เมืองติร์จิปัลลี ประเทศอินเดียจำนวน 400 คน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงความสัมพันธ์และอิทธิพลที่สำคัญของการพัฒนาและทดสอบรูปแบบโครงสร้างการและความมุ่งมั่นที่จะเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ผลการวิเคราะห์เส้นทาง PLS พบว่าความมุ่งมั่นของกฎเกณฑ์และความมุ่งมั่นต่อเรื่องมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ในขณะที่อารมณ์ความมุ่งมั่นไม่มีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

Jun-Yen Wu (2015) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การสำรวจของสื่อกลางระหว่างภาวะผู้นำทางจิตวิญญาณและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร : ความสำคัญของความภาคภูมิใจแห่งตนเองใน

องค์กร ของอุตสาหกรรมบริการในประเทศไต้หวัน จุดมุ่งหมายของการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเนื้อหาของการสร้าง "ความเป็นผู้นำทางจิตวิญญาณ" ที่จะระบุบทบาทของตัวเองในการบริหารจัดการองค์กรในการ สังเกตการณ์ตรวจสอบอิทธิพลที่มีต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรและการสำรวจความน่าเชื่อถือของกลไกใกล้เคียงซึ่งมีแนวโน้มในการสร้างพฤติกรรมนี้ กระบวนการของการเป็นผู้นำทางจิตวิญญาณที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกองค์กร ผ่านการใกล้เคียงขององค์กรตามความภาคภูมิใจในตนเอง โดยจะทำการศึกษาในอุตสาหกรรมบริการ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเป็นธุรกิจค้าปลีกอุตสาหกรรมบริการ ในประเทศไต้หวัน จำนวน 239 ตัวอย่าง ผลการวิจัยพบว่า การใกล้เคียงโดยความภาคภูมิใจในตนเองในองค์กรจะส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

Kanten & Sadullah (2012) ได้ทำการศึกษาเรื่อง คุณภาพชีวิตในการทำงาน กัยการมีส่วนร่วม ร่วม ในการทำงานของพนักงานบริษัทหิโนอันขนาดใหญ่ในประเทศตุรกี งานวิจัยนี้มุ่งเน้นไปที่ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงานกับการมีส่วนร่วมในการทำงานของพนักงาน บริษัทหิโนอันขนาดใหญ่ในประเทศตุรกี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา ตรวจสอบ และกำหนด ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงาน กัยการมีส่วนร่วมในการทำงาน เปรียบเทียบกับการทำงานในบริษัท ผลการวิจัยสามารถระบุได้ว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานมีอิทธิพลอย่างมาก ต่อการมีส่วนร่วมในงาน สรุปได้ว่าการทำความเข้าใจความรู้สึกของพนักงานเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เพราะพฤติกรรมของพนักงานได้รับผลกระทบมาจากแนวทางการบริหารจัดการและสภาพแวดล้อมขององค์กร ฉะนั้นคุณภาพชีวิตในการทำงานช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ และความมุ่งมั่นให้กับองค์กร ผลการศึกษาในปัจจุบันระบุว่าผู้เชี่ยวชาญด้านทรัพยากรบุคคลในบริษัทผลิตหิโนอัน ควรปรับปรุงปัจจัยที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานโดยเฉพาะอย่างยิ่ง ที่เกี่ยวข้องกับพนักงาน โรงงาน รวมถึงสภาพการทำงานของพนักงานในโรงงาน

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องทำให้ทราบว่า พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรและจงรักภักดีต่อองค์กรผ่านแรงจูงใจในรูปแบบต่างๆ พนักงานมองว่าความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลภายในองค์กรก็มีส่วนร่วมในการทำงาน ทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น และการแบ่งเวลายางานกับเวลาส่วนตัวที่ชัดเจนจะทำให้พนักงานมีความสุขกับการทำงาน ทำให้คุณภาพชีวิตของพนักงานดีขึ้น ส่งผลให้ประสิทธิภาพของงานดีขึ้นด้วย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษา “แรงจูงใจและความจงรักภักดีที่ส่งผลต่อพนักงานในองค์กรขนาดเล็ก กรณีศึกษา : บริษัท จงฟู (กรุงเทพ) จำกัด” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแรงจูงใจที่องค์กรขนาดเล็กมอบให้พนักงานที่มีความสอดคล้องต่อความภักดีของพนักงานในองค์กรโดยใช้แนวทางการวิจัยเชิงคุณภาพ(Qualitative Research) วิธีวิทยาการศึกษาเฉพาะกรณี (Case Study Approach) เป็นการวิจัยที่มุ่งศึกษาถึงรายละเอียดถึงเรื่องราวต่างๆ ของบุคคล กลุ่มคน หน่วยงาน ทางสังคมหรือสถาบันใดสถาบันหนึ่งเป็นรายๆไป เพื่อให้ได้ข้อมูลอย่างลึกซึ้งเกี่ยวกับภูมิหลัง สถานภาพ หรือปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมต่างๆ (เกียรติสุดา ศรีสุข, 2552) โดยผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก โดยมีแนวคำถามกำหนดไว้ล่วงหน้าแบบเผชิญหน้า เป็นการสัมภาษณ์เป็นรายบุคคล (Individual Interview) จากพนักงานของบริษัท จงฟู(กรุงเทพ) จำกัด วิธีการนี้เป็นวิธีการให้บุคคล อธิบายถึงแรงจูงใจที่องค์กรขนาดเล็กได้มอบให้แก่พนักงาน และความภักดีต่อองค์กรที่พนักงานมีให้แก่องค์กร ผู้วิจัยใช้วิธีเก็บข้อมูลจากภาคสนามโดยตรงเป็นหลัก

นอกจากนี้ผู้วิจัยยังศึกษาจากเอกสาร ข้อมูลทางวิชาการ สอบถามผู้ที่เกี่ยวข้องหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการวิเคราะห์ให้ได้มากที่สุด โดยมีรายละเอียดการดำเนินการ ดังนี้

1. การเลือกพื้นที่ศึกษา
2. ผู้ให้ข้อมูล
3. เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. ระยะเวลาที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
6. การวิเคราะห์ข้อมูล
7. การตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล

การเลือกพื้นที่ศึกษา

การวิจัยครั้งนี้ได้เลือกพื้นที่ศึกษาแบบเจาะจง (Purposive Selective) โดยเลือกบริษัทที่ใช้ศึกษาคือ บริษัทจงฟู(กรุงเทพ) จำกัด สาเหตุที่ผู้วิจัยเลือกบริษัทดังกล่าวเนื่องจากบริษัทดังกล่าวเป็นองค์กรขนาดเล็ก มีจำนวนพนักงานไม่ถึง50คน ในขณะเดียวกันภายในพื้นที่ใกล้เคียงมีบริษัทที่เป็น

องค์กรขนาดใหญ่มากมายให้พนักงานสามารถเลือกงานได้ แต่กลับพบว่าพนักงานส่วนใหญ่ มีความจงรักภักดีต่อบริษัทดังกล่าว พนักงานส่วนใหญ่มีอายุงานมาก พนักงานบางคนมีการกลับเข้ามาทำงานกับบริษัทอีกครั้งหลังจากลาออกไป ทำให้ผู้วิจัยต้องการทราบถึงแรงจูงใจที่องค์กรมอบให้แก่พนักงานของบริษัทดังกล่าว

ผู้ให้ข้อมูลหลัก

ผู้วิจัยได้กำหนดให้ผู้ให้ข้อมูลหลักที่สำคัญ (Key Informant) ในการศึกษานี้เป็นพนักงานบริษัท จงฟู (กรุงเทพ) จำกัด เป็นพนักงานระดับผู้บริหาร 4 คน และระดับพนักงาน 5 คน ดังนี้

ระดับผู้บริหารจำนวน 4 คน ได้แก่ ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคล 1 คน หัวหน้างานฝ่ายคลังสินค้า 1 คน หัวหน้างานฝ่ายควบคุมคุณภาพ 1 คน และผู้จัดการฝ่ายซ่อมบำรุง 1 คน

ระดับพนักงานจำนวน 5 คน ได้แก่ พนักงานฝ่ายผลิต 1 คน พนักงานฝ่ายควบคุมคุณภาพ 1 คน พนักงานฝ่ายชาย 1 คน พนักงานฝ่ายคลังสินค้า 2 คน

สาเหตุที่ผู้วิจัยเลือกกลุ่มตัวอย่างดังกล่าวเนื่องจากต้องการให้ได้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ที่ครอบคลุมทุกมิติ ทั้งในเรื่องของแผนกที่มีในองค์กร ลำดับชั้นในการบริหาร และตำแหน่งของพนักงานที่มีในองค์กร

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้แบ่งออกเป็น 3 ประเภทดังนี้

1. **ประเภทบุคคล** ได้แก่ ตัวผู้วิจัย การวิจัยครั้งนี้ตัวผู้วิจัยเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่สุดใน การเก็บรวบรวมข้อมูล เพราะการวิจัยที่ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพเป็นการสัมผัสกับคนโดยตรง ดังนั้นการได้มาซึ่งข้อมูลที่เป็นจริงมากที่สุดนั้นขึ้นอยู่กับการวางตัว การกำหนดบทบาท การสร้างความคุ้นเคย และความไว้วางใจให้เกิดแก่ผู้ถูกวิจัยให้ได้มากที่สุด

2. **ประเภทเครื่องมือสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูล** ได้แก่ แนวคำถาม (Interview Guide) ผู้วิจัยได้สร้าง แนวคำถาม (Interview Guide) เพื่อใช้สำหรับเป็นแนวทางการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลคือ แนวคำถามสำหรับผู้ให้ข้อมูลหลักเกี่ยวกับเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานที่องค์กรมอบให้ ความภักดีของพนักงานในองค์กร ความพึงพอใจของพนักงาน และอุปสรรคที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน

3. ประเภทอุปกรณ์ช่วยเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 สมุดบันทึก เพื่อบันทึกข้อมูลจากการซักถามและการสังเกตประจำวัน

3.2 เครื่องบันทึกเสียง เพื่อความสะดวกรวดเร็วและ สามารถเก็บข้อมูลได้ครอบคลุมเนื้อหาครบถ้วนโดยเฉพาะข้อมูลที่สำคัญๆ ที่ผู้วิจัยไม่สามารถบันทึกไว้ได้ทั้งหมดได้ทันขณะซักถาม

3.3 กล้องถ่ายรูป เพื่อใช้บันทึกภาพเหตุการณ์และกิจกรรมต่างๆ ที่สำคัญที่ผู้วิจัยเห็นว่าสมควรจะบันทึกไว้เป็นหลักฐาน

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยวางแผนในการเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์กับผู้ให้ข้อมูลหลักคือบริษัท จงฟู (กรุงเทพ) จำกัด เพื่อนำมาวิเคราะห์หาข้อมูลสรุปเกี่ยวกับในเรื่องแรงจูงใจที่องค์กรมอบให้พนักงาน เพื่อให้พนักงานเกิดความภักดีต่อองค์กร โดยผู้วิจัยได้แบ่งข้อมูลออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

1. แหล่งข้อมูลเชิงเอกสาร (Documentary Research) ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี โดยการค้นคว้า และรวบรวมข้อมูล เอกสาร บทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ทราบข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงาน ความภักดีต่อองค์กร ลักษณะขององค์กรขนาดเล็กและแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร

2. แหล่งข้อมูลภาคสนาม (Field Research) ผู้วิจัยใช้การเก็บรวบรวมข้อมูลเป็น 2 แบบ คือ

2.1 การสัมภาษณ์ (Interview) ใช้การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) โดยผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลในพื้นที่ศึกษา โดยการสร้างแนวคำถามอย่างกว้างๆ เพื่อเป็นแนวทางในการสัมภาษณ์ไว้ล่วงหน้า ซึ่งข้อคำถามต่างๆ สามารถยืดหยุ่นได้ไม่กำหนดตายตัว สามารถปรับเปลี่ยนลำดับไปได้ตลอดเวลาตามสถานการณ์หรือความเหมาะสม โดยการ สัมภาษณ์ผู้วิจัยได้ใช้การซักถาม พูดคุยสนทนาแบบเป็นกันเองมากที่สุด เพื่อป้องกันมิให้บุคคลที่เป็นแหล่งข้อมูลเกิดกังวลใจในการให้คำตอบ ซึ่งอาจมีผลต่อความเชื่อถือของข้อมูล ตลอดจนใช้ศิลปะในการทะล่อมกล่อมเกล่า (Probe) ในการซักถามพูดคุยเพื่อให้ได้ข้อมูลระดับลึกที่เข้าถึงความเป็นจริงมากที่สุด โดยเรื่องที่ถามเป็นเรื่องเกี่ยวกับแรงจูงใจที่องค์กรมอบให้พนักงานที่สอดคล้องกับความภักดีขององค์กร

2.2 การสังเกต (Observation) ใช้วิธีการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non Participant Observation) การสังเกตโดยผู้ถูกสังเกตไม่รู้ตัว การแสดงพฤติกรรมของผู้ถูกสังเกตเป็นไปอย่างธรรมชาติทำให้ได้ข้อมูลที่เป็นจริง เช่นสภาพแวดล้อมโดยทั่วไป วิถีชีวิตประจำวันของพนักงานทั่วไป กฎ ระเบียบ วัฒนธรรม ธรรมเนียมบริษัท

ระยะเวลาที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ระยะเวลาที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งสิ้น 5 เดือน โดยแบ่งเป็น 3 ระยะ คือ

ระยะที่ 1 หลังจากที่ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจึงได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลพื้นฐานของบริษัทจฟู้(กรุงเทพ) จำกัด เพื่อนำมาประกอบการเขียนโครงการวิจัยโดยใช้เวลาดังตั้งแต่วันที่ 2564 – กุมภาพันธ์ 2565

ระยะที่ 2 เริ่มตั้งแต่เดือน กุมภาพันธ์ – เมษายน 2565 ในระยะนี้ผู้วิจัยได้ค้นคว้าหาข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับบริษัทจฟู้(กรุงเทพ) จำกัดเพิ่มเติมพร้อมทั้งสังเกต สัมภาษณ์ ตลอดจนเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ โดยวิเคราะห์ข้อมูลไปพร้อมๆ กันและเริ่มเขียนให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบให้คำแนะนำปรับปรุงแก้ไขเป็นระยะๆ

ระยะที่ 3 เริ่มตั้งแต่เดือนเมษายน 2565 หลังจากผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลเสร็จแล้ว เมื่อเกิดปัญหาที่จำเป็นต้องเก็บรวบรวมข้อมูลเพิ่มเติม ผู้วิจัยจะเข้าไปในพื้นที่ศึกษาอีกเป็นระยะๆ เพื่อเก็บข้อมูล จนกว่าจะได้ข้อมูลที่ชัดเจนสมบูรณ์ที่จะสามารถตอบคำถามได้ตรงประเด็น เพื่อเขียนรายงานผลการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูล

โดยการนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์และสังเกตมาเรียบเรียงจัดลำดับ เหตุการณ์เพื่อพรรณนาวิเคราะห์ หากมีข้อมูลส่วนใดยังไม่ครบถ้วน ผู้วิจัยสามารถเก็บเพิ่มเติมตลอดเวลาระหว่างวิจัย แบ่งเป็น

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น ข้อมูลที่ได้จากการสังเกต การสัมภาษณ์ นำมาวิเคราะห์ไปพร้อมๆ กับการเก็บข้อมูล โดยในแต่ละวันที่จะเข้าไปเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้จากการจดบันทึก การถอดเทปบันทึกเสียง มาจัดแยกเป็นหมวดหมู่ตามประเด็นต่างๆ พิจารณาข้อมูลที่ได้แต่ละครั้งว่ามีความสมบูรณ์เพียงพอที่จะตอบคำถามได้หรือไม่ และหาข้อมูลเพิ่มเติมต่อไป เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์ที่สุด
2. วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยอาศัยวิธีการวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Description Analysis) โดยจะมีการวิเคราะห์ข้อมูลและบันทึกข้อมูลอย่างละเอียดจากการสัมภาษณ์และสังเกต แล้วนำไปจัดเป็นหมวดหมู่ แยกประเภทและวิเคราะห์ข้อมูลตามแนวคิดเพื่อหาข้อสรุป
3. นำข้อสรุปไปปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อความถูกต้องอีกครั้งแล้วจึงจัดทำเป็นรายงานฉบับสมบูรณ์ต่อไป

การตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล

ผู้วิจัยใช้การตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Data Triangulation) โดยตรวจสอบว่าข้อมูลที่เก็บรวบรวมนั้นถูกต้องหรือไม่ คือการตรวจสอบแหล่งข้อมูลในเรื่อง เวลา สถานที่ และบุคคล กรณีข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มีความขัดแย้งไม่ตรงกันกับข้อมูลที่ได้จากผู้สัมภาษณ์คนใดคนหนึ่งผู้วิจัยนำคำถามเดิมสอบถามผู้ให้ข้อมูลอีกครั้งโดยเปลี่ยนเวลา สถานที่ต่างกัน เพื่อให้ผู้ให้สัมภาษณ์ตอบคำถามอีกครั้ง เป็นการยืนยันและหาข้อสรุปข้อมูลนั้นให้เกิดความชัดเจนส่วนข้อมูลที่เป็นที่สงสัยและไม่สามารถพิสูจน์ทราบได้หรือขาดความน่าเชื่อถือ ผู้วิจัยจะไม่นำข้อมูลนั้นมาใช้และถ้าได้ข้อมูลไม่เพียงพอที่จะศึกษาก็จะเก็บข้อมูลเพิ่มเติมให้สมบูรณ์ (สุภาวงศ์ จันทวานิช, 2554)



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

งานวิจัยเรื่องแรงจูงใจและความจงรักภักดีที่ส่งผลต่อพนักงานในองค์กรขนาดเล็ก กรณีศึกษา : บริษัท จงฟู (กรุงเทพ) จำกัด เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลเชิงลึกผู้วิจัยจึงเลือกใช้การสัมภาษณ์ผู้ทำงานจริงภายในบริษัทแบบรายบุคคลจำนวนทั้งสิ้น 9 คน โดยประกอบด้วย พนักงานระดับผู้บริหารและหัวหน้างานจำนวน 4 คน และพนักงานระดับปฏิบัติการจำนวน 5 คน โดยพนักงานทั้งหมดที่ผู้วิจัยเลือกจะต้องทำงานที่บริษัท จงฟู(กรุงเทพ) จำกัด มาแล้วไม่ต่ำกว่า 5 ปี โดยผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ของพนักงานมาเพื่อวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจที่ทำให้พนักงานอยากมาทำงาน ข้อมูลเกี่ยวกับความจงรักภักดีต่อองค์กร ความเข้าใจในองค์กร ความพึงพอใจในงาน รวมถึงพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร

ลักษณะโดยรวมของบริษัท จงฟู(กรุงเทพ) จำกัด

จากการรวบรวมข้อมูลพื้นฐานของบริษัท ทั้งในด้านการบริหาร ด้านพื้นที่ที่ตั้ง โดยการรวบรวมข้อมูลทั้งหมดเกิดจากการสัมภาษณ์ผู้ที่สามารถให้ข้อมูลต่างๆได้อย่างแม่นยำ ได้แก่ ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคล รวมทั้งผู้ที่ทำงานมามากกว่า 10 ปี โดยสามารถสรุปข้อมูลได้ดังนี้

1.ลักษณะการบริหารของบริษัท จงฟู(กรุงเทพ) จำกัด

จากข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมข้อมูลพบว่า การบริหารโดยทั่วไปของบริษัทจะใช้การบริหารแบบลำดับขั้น โดยมีผู้จัดการโรงงานที่ได้รับมอบหมายหน้าที่มาจากบริษัทแม่ที่ประเทศจีน และมีผู้จัดการฝ่ายผลิตที่จะต้องเป็นผู้ที่ได้รับมอบหมายงานมาจากบริษัทแม่ที่จีน ในส่วนของแผนกอื่นๆนั้นจะสามารถดำรงตำแหน่งโดยคนไทยได้ ทั้งระดับผู้บริหารและระดับปฏิบัติการ แผนกผลิตจะมีการรับคนที่อายุงานน้อยมาเพื่อทำงานจำนวนมากที่สุดเมื่อเทียบกับจำนวนคนในแผนกอื่นๆ โดยวุฒิการศึกษาขั้นต่ำที่รับคือ มัธยมศึกษาปีที่ 3 ไปจนถึงระดับปริญญาตรี ในส่วนของแผนกอื่นที่ต้องใช้จำนวนคนมากคือแผนกตรวจสอบคุณภาพ(QC) เนื่องจากการเปิดเครื่องแต่ละเครื่องจะต้องใช้พนักงาน QC ในการตรวจสอบแบบสุ่มในปริมาณมาก สาเหตุหลักเป็นเพราะเครื่องจักรที่มีจะเป็นเครื่องจักรที่ได้รับมาจากบริษัทแม่ที่จีน ไม่ใช่เครื่องจักรใหม่ ทำให้เมื่อผลิตงานออกมาจะมีปัญหาหลายปัญหา ไม่สามารถปล่อยผ่านโดยที่พนักงาน QC ไม่คอยตรวจจับความผิดปกติได้ โดยจำนวนพนักงานของแผนกผลิตรวมกับแผนกตรวจสอบคุณภาพคิดเป็น 80 เปอร์เซ็นต์ของโรงงาน แต่

นโยบายของผู้บริหารจะไม่รับพนักงานจำนวนเกินกว่า 50 คน เนื่องจากหากว่าสถานประกอบการมีจำนวนพนักงานเกินกว่า 50 คนทางโรงงานจะต้องมีการจัดตั้งคณะกรรมการความปลอดภัยในการทำงาน (คปอ.) อีกทั้งยังเป็นการควบคุมค่าใช้จ่ายของทางผู้บริหาร เนื่องจากต้องส่งค่าใช้จ่ายต่อเดือนให้แก่ทางบริษัทแม่เป็นผู้พิจารณา ซึ่งการที่ค่าใช้จ่ายต่อเดือนสูงจะส่งผลต่อคะแนนที่ทางบริษัทแม่ประเมินผู้บริหารในแต่ละเดือน นอกจากนี้ในบริษัทยังมีการแบ่งเป็นพนักงานออฟฟิศ ซึ่งจะทำงานตั้งแต่ วันจันทร์-วันศุกร์ และไม่มีโอที เพื่อลดงบประมาณของเงินเดือนให้ไม่เกินจากที่กำหนดไว้ในแต่ละเดือน และพนักงานที่นอกเหนือจากพนักงานออฟฟิศจะทำงานตั้งแต่ วันจันทร์-วันเสาร์ และมีสิทธิ์ได้โอที โดยโอทีจะไม่เกินไปกว่าชั่วโมงโอทีต่อสัปดาห์ตามที่กฎหมายกำหนด

2.ทำเลที่ตั้งของบริษัทจฟู้ (กรุงเทพ) จำกัด

บริษัทจฟู้ (กรุงเทพ) จำกัด ตั้งอยู่ติดถนนพระประโทน-บ้านแพ้ว ตำบลดอนยายหอม อำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม ซึ่งอยู่ห่างจากตัวเมืองนครปฐมประมาณ 20 กิโลเมตร ทำให้การเดินทางมาทำงานสะดวก ไม่มีการจราจรติดขัด ซึ่งตามถนนเส้นพระประโทน - บ้านแพ้วนี้ ยังเป็นที่ตั้งของโรงงานขนาดใหญ่อีกหลายโรงงานที่มีชื่อเสียงระดับประเทศ

3.สภาพแวดล้อมในการทำงานของพนักงานในบริษัทจฟู้ (กรุงเทพ) จำกัด

ภายในบริษัทจฟู้ (กรุงเทพ) จำกัด มีการแบ่งพื้นที่การทำงานเป็น 2 แบบคือ

3.1 ลักษณะการทำงานภายในพื้นที่ผลิต แผนกที่มีการทำงานภายในพื้นที่ผลิตได้แก่ แผนกควบคุมคุณภาพ และแผนกฝ่ายผลิต โดยสภาพแวดล้อมในการทำงานภายในพื้นที่ผลิตจะมีเสียงที่ดังจากเครื่องจักร ซึ่งดังถึง 92 เดซิเบล ในขณะที่กฎหมายกำหนดไว้ว่าห้ามเสียงดังเกินกว่า 85 เดซิเบล ทางโรงงานจึงต้องมีการจัดตั้งโครงการอนุรักษ์การได้ยิน และต้องซื้ออุปกรณ์ป้องกันให้แก่พนักงาน นอกจากนี้ยังมีการรักษาอุณหภูมิให้ภายในพื้นที่ผลิตมีอุณหภูมิไม่เกิน 25 องศาเซลเซียส จึงต้องมีการใช้เครื่องปรับอากาศจำนวนมากช่วยกันทำงานปรับอุณหภูมิ เครื่องปรับอากาศแต่ละตัวอาจทำงานอยู่ที่ 15-20 องศาเซลเซียส จากที่ได้กล่าวมาจะเห็นว่าพนักงานที่ทำงานภายในพื้นที่การผลิตจะประสบปัญหาเสียงดัง และความเย็นที่กระทบต่อสุขภาพ

3.2 ลักษณะการทำงานภายนอกพื้นที่ผลิต แผนกที่ทำงานภายนอกพื้นที่ผลิตได้แก่ แผนกคลังสินค้า และฝ่ายซ่อมบำรุง โดยอุณหภูมิภายนอกพื้นที่การผลิตจะสูง อยู่ที่ประมาณ 36 องศาเซลเซียส ทำให้พนักงานที่ทำงานอยู่ภายนอกพื้นที่การผลิตจะประสบปัญหาในการทำงานภายใต้

อุณหภูมิที่สูง และพื่นขึ้นและลงสินค้าจะไม่มีลังคา ทำให้พนักงานต้องทำงานภายใต้แสงแดดและความร้อน ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้

ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจและความจงรักภักดีที่ส่งผลต่อพนักงานในองค์กรขนาดเล็ก กรณีศึกษา : บริษัท จงฟู (กรุงเทพ) จำกัด

ในการศึกษา แรงจูงใจและความจงรักภักดีที่ส่งผลต่อพนักงานในองค์กรขนาดเล็ก กรณีศึกษา : บริษัท จงฟู (กรุงเทพ) จำกัด เป็นการศึกษาถึงพฤติกรรมของมนุษย์ที่ทำงานกับองค์กรจนเกิดแรงจูงใจในการทำงาน เกิดความจงรักภักดีในองค์กร เกิดความพอใจในงานและเกิดความเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร โดยผู้วิจัยได้สรุปเนื้อหาของข้อมูลได้ดังนี้

ตอนที่ 1 แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานของ บริษัท จงฟู (กรุงเทพ) จำกัด

- 1.1 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท จงฟู(กรุงเทพ) จำกัด
- 1.2 ความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัท จงฟู(กรุงเทพ) จำกัด
- 1.3 ความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานบริษัท จงฟู(กรุงเทพ) จำกัด
- 1.4 การเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรของบริษัท จงฟู(กรุงเทพ) จำกัด

ตอนที่ 2 ปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานของ บริษัท จงฟู (กรุงเทพ) จำกัด

ตอนที่ 1 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท จงฟู (กรุงเทพ) จำกัด

พนักงานในองค์กรในแต่ละแผนกจะมีหัวหน้างานที่ทำงานกับองค์กรมาแล้วไม่ต่ำกว่า 5 ปี ทำให้มีความผูกพันต่อองค์กร และต่อเพื่อนร่วมงาน มีความชำนาญในงานที่ทำอยู่ เป็นงานใกล้บ้าน อีกทั้งมีอายุมากทำให้ไม่อยากเปลี่ยนแปลงงาน ไม่อยากเริ่มต้นใหม่ที่ใด เพราะมองว่างานในปัจจุบันมั่นคง สถานที่ทำงานอยู่ใกล้บ้าน มีการจ่ายเงินเดือนทุกเดือน มีโบนัส มีการดูแลสุขภาพพนักงานในรูปแบบประกันสุขภาพ ทำให้พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงาน ส่วนนี้มีผู้ที่ให้ข้อมูลสอดคล้อง ดังนี้

“ไม่สนใจเลย ถ้าออกจากที่นี่ก็จะไปทำส่วนตัวแล้ว เพราะไม่อยากไปเริ่มหนึ่งที่อื่นใหม่ เพราะว่าชินที่นี่แล้ว เหมือนว่าผูกพัน์ แล้วก็ทำมาเกือบ 20 ปีแล้ว เพราะว่าเริ่มหนึ่งที่อื่น เราก็คได้ค่าแรงขั้นต่ำ”(พนักงาน2, 2565)

“ไม่สนใจไปที่อื่นแล้ว ถ้าทำที่นี่ก็เหมือนเราทำงานที่นี่แล้ว ก็เป็นแล้ว
ก็เลยไม่อยากไปที่อื่น แล้วก็กลับบ้านด้วย”(ผู้จัดการ1, 2565)

“ไม่อยากไปแล้ว อยากทำที่นี่ ที่กลับบ้าน ที่นี่พีจอบมาตรงสายงาน งาน
ก็อยู่ในสโคปที่พีทำ ทำมานานแล้วด้วยคล่องที่นี่แล้ว” (ผู้จัดการ4, 2565)

1.1 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท จงฟู(กรุงเทพ) จำกัด

พนักงานที่ทำงานในองค์กรจะมีความตั้งใจในการทำงานสูง มีแรงจูงใจในการที่จะมาทำงาน
ในทุกวัน โดยแรงจูงใจหลักคือรายละเอียดของงานที่ตนได้รับ พนักงานมีความพอใจในงานและมีความ
ชำนาญในงาน เนื่องจากมีอายุงานที่มากและมีประสบการณ์ในการทำงานสูง เมื่อเจอปัญหาสามารถ
แก้ไขได้ ทำให้เกิดความภูมิใจในงานและสบายใจในการทำงานมากยิ่งขึ้น หากมีการได้รับคำชมจาก
หัวหน้า ผู้บริหาร หรือได้รับการยอมรับจากลูกน้อง จะทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานมากยิ่งขึ้น โดย
ส่วนนี้มีผู้ให้ข้อมูลสอดคล้อง ดังนี้

“ดีขึ้น ถ้าเราแก้ไขปัญหาตัวไหนได้ เราจะรู้สึกภูมิใจ เราแก้ไขปัญหาให้
ลูกน้องได้ สมมุติว่าอย่างลูกน้อง มีปัญหาในการส่งสินค้าไปให้ลูกค้า เรา
สามารถเคลียร์ปัญหาตรงนั้นได้ รู้สึกโอเค แต่ส่วนใหญ่ก็แก้ไม่ได้ก็ท้อ”
(ผู้จัดการ2, 2565)

“มีๆ คือบางที เราภูมิใจที่เราแก้ปัญหาบางเรื่องในหน้างานได้ คือก็
สบายใจ รู้สึกงานสำเร็จด้วยดี” (พนักงาน2, 2565)

“แรกๆที่มาทำก็กลัวนะเวลามีปัญหา แต่พอทำนานๆเข้าก็แบบ เราแก้
ได้ แบบไม่ต้องรายงานให้หัวหน้าฟังคือเราแก้ได้เราก็มั่นใจนะ งานมันไปต่อได้”
(พนักงาน5, 2565)

การได้รับความอิสระจากหัวหน้างาน หัวหน้างานไม่เข้ามามีส่วนแทรกแซงในเนื้อหา
รายละเอียด และขั้นตอนในการทำงาน จนมากเกินไปจนพนักงานรู้สึกอึดอัดในการทำงาน เป็นส่วน
หนึ่งที่ทำให้พนักงานรู้สึกว่าอยากมาทำงานที่องค์กร เพราะไม่รู้สึกกดดันในการทำงานสามารถใช้
ความรู้และความสามารถของตนในการบริหารจัดการและแก้ปัญหางานได้ด้วยตัวเอง ทำให้รู้สึกว่าไม่

ขาดอิสระในการทำงาน สามารถใช้แนวทางใหม่ๆในการทำงานได้เสมอ โดยส่วนนี้มีผู้ที่ให้ข้อมูล สอดคล้อง ดังนี้

“ใช่ ที่นี้นายทุกคนจะให้อิสระในการตัดสินใจแล้วก็ไม่มายุ่งจู้จี้ในส่วน หน้าที่งานของเรา เหมือนเราบริหารกันเองได้ จบ แล้วงานนี้ก็คือจบ พี่ว่าดีนะ ถ้า ฟังในส่วนด้านอื่นเค้าก็จะมีหัวหน้ามาแผนก มาจู้จี้ ก็จะทำให้หงุดหงิด อย่างที่พี่ เคยเห็นที่อื่น ไปทำงานในส่วนของลูกค้าจ้างชั่วคราว เค้าก็จะจู้จี้จุกจิก บางทีก็ไม่ อยากมาทำงาน เหมือนกอดตัน แต่ที่นี้เค้าให้อิสระเราเยอะจริงๆ” (ผู้จัดการ1, 2565)

“อิสระมาก ดี ทำให้อยากทำงานไม่กอดตัน ไม่เหมือนที่อื่น อยากทำงาน จริงๆเค้าปล่อยเยอะนะเรื่องโทรศัพท์ เรื่องอะไร” (พนักงาน1, 2565)

“ที่นี้ให้อิสระดีนะ คืองานมันเครียดมันเยอะ ถ้ามาจู้จี้ก็อีกก็ไม่ไหว ที่นี้ดี ให้อิสระในการทำงานดี ชอบเลยแหละ” (พนักงาน5, 2565)

ในด้านของความก้าวหน้าในงาน พนักงานอยากได้รับความก้าวหน้าในงาน เนื่องจากเมื่อมี อายุงานที่เพิ่มขึ้น มีอายุมากขึ้น ความรับผิดชอบจะมีมากขึ้นหากพนักงานได้รับการเลื่อนขั้น หรือ ได้รับการเลื่อนเงินเดือนจะยิ่งเพิ่มแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานมากขึ้น อีกทั้งการได้รับการ อบรมเพื่อเพิ่มความรู้ความสามารถในการทำงาน และเพิ่มศักยภาพในงานจะช่วยให้พนักงานรู้สึกว่ ตนมีความสามารถมากยิ่งขึ้น สามารถสร้างแรงจูงใจในการทำงานได้ โดยส่วนนี้มีผู้ที่ให้ข้อมูล สอดคล้อง ดังนี้

“ถ้าที่นี้หรือ คงที่ ถ้าเลือกได้ก็คืออยากให้มี ความก้าวหน้าในเรื่องขึ้น เงินเดือนอย่างเดียวเลย ไม่ต้องขึ้นตำแหน่ง แต่ให้มีการปรับเงินเดือนทุกปีอะไร ปีละครั้งก็เพียงพอและสำหรับที่นี้” (ผู้จัดการ1, 2565)

“ที่นี่ไม่มีเลย มันไม่เหมือนที่อื่นที่มีการประเมินผล ขึ้นเงินเดือน ขึ้นตำแหน่ง ถ้ามีจะดีแต่มันจะมีการแข่งขันสูง ที่นี่เหมาะกับคนที่ทำอะไรๆได้” (ผู้จัดการ3, 2565)

“ที่ว่าพีตันนะ ขาดที่เรื่องเงินเดือนอย่างเดียว” (ผู้จัดการ4, 2565)

ในด้านของนโยบายของผู้บริหาร หรือความสามารถของผู้บริหารการแก้ไขปัญหา การรับฟังปัญหา ของผู้บริหารหรือของผู้บังคับบัญชา ไม่มีส่วนช่วยให้พนักงานมีแรงจูงใจหรือไม่มีแรงจูงใจในการทำงานเนื่องจากพนักงานที่อยู่ในระดับปฏิบัติการส่วนมากจะไม่ได้มีส่วนรับรู้ว่าคุณบริหารมีคำสั่งอย่างไร มีนโยบายอย่างไร มีการแก้ปัญหาอย่างไร แต่ก็ยังสามารถทำงานได้ตามปกติ ไม่มีส่วนให้อยากทำงานมากขึ้นหรือรู้สึกแยกับงาน แต่ในระดับหัวหน้างานที่ได้รับคำสั่งจากผู้บริหาร จะสามารถรับรู้ได้ว่าในเหตุการณ์ต่างๆที่เกิดขึ้นในองค์กร ตัวผู้บริหารจะมีนโยบายในการแก้ไขปัญหาและป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นอย่างไร แต่ก็ไม่ได้มีส่วนที่ทำให้พนักงานระดับหัวหน้างานมีหรือไม่มีแรงจูงใจในการทำงานเพิ่มขึ้นแต่อย่างใด โดยส่วนนี้มีผู้ที่ให้ข้อมูลสอดคล้อง ดังนี้

“เก่ง แต่เค้าเก่งในเรื่องคุณภาพนะ ปัจจุบันนายช่วยแก้ปัญหาได้ อย่างตอนที่เราก่อปัญหา ตัวคิดของไม่ทัน นายก็คือประสานงานให้เราว่าแบบแผนไหนมาช่วยเราได้บ้าง ถือว่าเค้าก็มีส่วนช่วยเรา ไม่ใช่ว่าทับถมงาน แต่หากมาช่วยเราถือเป็นอีกแนวหนึ่ง” (ผู้จัดการ2, 2565)

“ไม่ค่อยรู้เรื่อง ว่าเค้าว่ายังไง มันไม่มีผลอะไรกับพี่มั้ง เราฟังคำสั่งแต่จากหัวหน้าเราไง นายเค้าสั่งอะไรเราไม่รู้” (พนักงาน1, 2565)

“นายเค้าเก่งนะ เรื่องคุณภาพนะเน้นเลย เอาคุณภาพเองงานเป็นหลัก เก่งแหละ ขายเก่งเน้นคุณภาพ ถ้าเน้นเพิ่มคนงานด้วยจะดีกว่านี้” (พนักงาน5, 2565)

ความสัมพันธ์ของพนักงานต่อเพื่อนร่วมงาน หรือต่อลูกน้อง เป็นเหตุผลหนึ่งที่ได้รับ ความสำคัญในการพิจารณาของพนักงาน เนื่องจากพนักงานต้องทำงานร่วมกับผู้อื่น ทำให้ความสัมพันธ์ที่ดีย่อมส่งผลให้พนักงานมีความรู้สึกอยากทำงานร่วมกับแผนกอื่น หรือภายในแผนก แต่

ไม่ได้มีความสำคัญมากจนทำให้พนักงานอยาก หรือไม่อยากมาทำงาน เนื่องจากพนักงานสามารถทำงานในส่วนงานของเนื้อหางานได้ ไม่ได้มีการนำเรื่องส่วนตัวเข้ามาเกี่ยวพัน การที่พนักงานมีหรือไม่มี ความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงาน ลูกน้อง จึงไม่มีส่วนต่อการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน โดยส่วนนี้มีผู้ที่ให้ข้อมูลสอดคล้อง ดังนี้

“มีผล ถ้าสมมุติเราเจอเพื่อนร่วมงานไม่ดีหรือลูกน้องไม่ดี เราก็ไม่อยากทำงานบางวัน แต่ถ้าเราเจอที่ดีทุกฝ่ายทุกแผนก เราก็ทำงานอย่างมีความสุข ปัจจุบันนี้ทำงานอย่างมีความสุข ไม่ต้องคิดอะไรเลย ทำงานแล้วก็จบ ”
(ผู้จัดการ1, 2565)

“เพื่อนร่วมงาน มีผล บางทีไม่ช่วยงานเราก็เหนื่อยแต่ไม่อยากพูด แต่เราก็ทำของเราไปแหละ ไม่ได้ไม่อยากทำ” (พนักงาน3, 2565)

“เพื่อนร่วมงานที่นี้ดีค่ะ พี่เข้าได้กับทุกคน มันทำให้เราทำงานง่ายแล้วก็อยากทำงาน” (พนักงาน4, 2565)

สภาพแวดล้อมในการทำงานของพนักงานออฟฟิศ ส่วนใหญ่จะไม่มีผลต่อการทำงาน เนื่องจากทุกคนสามารถทำงานได้ ไม่มีเหตุผลด้านอุณหภูมิ หรือเสียงเข้ามารบกวน ในส่วนของพนักงานในพื้นที่การผลิต ถึงแม้จะมีเสียงที่ดังเกินกว่ากำหนดของมาตรฐานโรงงาน แต่เนื่องจากทางโรงงานสนับสนุนให้มีการใช้อุปกรณ์ป้องกันเสียง ทำให้พนักงานไม่ได้รู้สึกว่าเป็นสาเหตุที่ทำให้อยาก หรือไม่อยากทำงานต่อแต่อย่างไร ใจนส่วนของพนักงานที่ทำงานนอกอาคารได้แก่พนักงานแผนกคลังสินค้า พบว่ามีความไม่พอใจในสภาพการทำงานเนื่องจากทำงานภายใต้อุณหภูมิที่ร้อนและไม่มีหลังคา ทำให้บางครั้งจะประสบปัญหาต่องานในกรณีที่เข้าสู่หน้าฝนหรือหน้าร้อน หากเข้าสู่หน้าฝนจะทำให้เกิดความลำบากในการขึ้นและลงของงาน แต่หากเข้าสู่หน้าร้อนจะทำให้มีอุณหภูมิในพื้นที่ทำงานที่สูงกว่า40องศาเซลเซียส แต่สภาพแวดล้อมดังกล่าว ก็ไม่ได้เป็นสาเหตุหรือแรงจูงใจที่ทำให้พนักงานมีความอยากหรือไม่อยากทำงานเพิ่มขึ้นแต่อย่างไร โดยส่วนนี้มีผู้ที่ให้ข้อมูลสอดคล้อง ดังนี้

“สภาพแวดล้อมที่ไม่มีปัญหาเลย ปกติ ออฟฟิศปกติไม่มีผลกับการทำงานของพี่นะ” (ผู้จัดการ3, 2565)

“มันไม่ดีตรงมันร้อนเนียแหละ ฝนตกบางทีก็ทำอะไรไม่ได้ละ หลังคาถ้ามี จะดีเลยนี้ไม่มีซักที แต่เราก้ทำงานของเราไปแหละ” (พนักงาน3, 2565)

“ถามว่าเย็นมั๊ยก็ไม่ได้ถึงขนาดว่าทนไม่ได้ แต่เสียงนี่คือดังมาก แต่ก็ชินมากกว่า แต่ว่าเสียอย่างเดียวคือเวลาตะโกนเรียกใครไม่ค่อยได้ยิน พวกช่างอะ คือเวลาเราเรียกช่างคือไม่ค่อยได้ยินไง เอียร์ปลั๊กไม่ค่อยใส่กันหูไปหมดแล้ว” (พนักงาน2, 2565)



ในส่วนของเงินเดือน สวัสดิการ ความมั่นคงในงาน หรือความเป็นอยู่ส่วนตัว พนักงานทุกคนกล่าวว่าอยากให้มีการปรับเงินเดือนเพิ่มขึ้นเนื่องจากภาวะเศรษฐกิจที่แปรเปลี่ยน ทำให้ค่าครองชีพสูง แต่โรงงานไม่เคยมีนโยบายในการปรับเงินเดือนขึ้นมากกว่า10ปีแล้ว ทำให้พนักงานรู้สึกสวัสดิการด้านนี้หากมีจะทำให้เค้าเหล่านั้นมีความสุขกับการทำงานมากขึ้น ในด้านความมั่นคงในงานพนักงานต่างมองว่าบริษัทมีความมั่นคง ทำให้มีความสุขในการทำงานแต่ไม่ได้เพิ่มหรือลดแรงจูงใจในการทำงานแต่อย่างใด และในด้านความเป็นส่วนตัวกับเรื่องงานก็แยกกันอย่างชัดเจน ทำให้พนักงานมองว่าเหตุผลต่างๆที่ได้ยกมาทั้งเรื่องเงินเดือน สวัสดิการ ความมั่นคงในงาน หรือความเป็นส่วนตัวในงานนั้น ไม่ได้มีผลให้เพิ่มแรงจูงใจในการทำงานแต่อย่างใด แต่หากมีการปรับนโยบายด้านการเพิ่มเงินเดือนจะทำให้มีกำลังใจในการทำงานมากขึ้นกว่าเดิม โดยส่วนนี้มีผู้ที่ให้ข้อมูลสอดคล้อง ดังนี้

“อยากให้มี มั่นคงมี ดูตอนนี้ดี ขึ้นทุกอย่าง แต่เงินเดือนไม่ขึ้น ถ้าขึ้นทุกปีแบบที่อื่นจะดี, ความเป็นส่วนตัวก็ปกตินะ ไม่ติดพวกขึ้นของด่วนเมื่อก่อนมีก็ไม่ติดมาได้ตลอด” (พนักงาน3, 2565)

“ไม่มีอะไรเปลี่ยนแปลง แต่ถ้าเปลี่ยนก็ดีกว่าเดิมเยอะ แต่ถึงขึ้นไม่ขึ้นก็ทำงานของเราปกติ ,งานจบก็จบ ไม่ก้าวก่ายกันถือว่าดี” (พนักงาน1, 2565)

“เงินควรขึ้นทุกปี ตามระบบ, ตอนนี้งานแยกกันครับกับชีวิตส่วนตัว รับโทรศัพท์มีบ้าง แต่ไม่เฟล” (ผู้จัดการ4, 2565)

ในการทำงานแต่ละวันของพนักงานจะมีการตั้งเป้าหมายรายวัน รายเดือน และรายปีเอาไว้ เพื่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานเพิ่มมากขึ้น ได้แก่การมาทำงานไม่สายตลอดทั้งเดือนจะทำให้ได้เบี้ยขยัน การทำงานไม่ผิดพลาดเกินดัชนีชี้วัดผลงาน (KPI) จะทำให้ได้รับค่าประสิทธิภาพหรือได้รับคำชมเชยจากผู้บริหาร ทำให้มีแรงจูงใจในการทำงาน การตั้งใจทำงานให้ออกมาดีสามารถส่งของได้ตามความต้องการของลูกค้าได้ตลอดปีจะทำให้ได้โบนัสตามที่บริษัทกำหนดไว้ โดยส่วนนี้มีผู้ที่ให้ข้อมูลสอดคล้อง ดังนี้

“เรารู้แหละว่างานประจำวันเรามันมีไบบ้าง ก็ต้องทำตามให้จบก่อน5 โมง ถ้าทำได้ไม่ติดขัดมันก็ดีใจ ได้ไม่ล้นไปวันอื่น ถ้าทำดีทุกวัน ปลายปีก็ตามยอดได้โบนัส” (พนักงาน5, 2565)

“พี่ทำตามเนื้องานแต่ละวัน งานที่มันไม่แน่ไม่นอนแต่ก็ทำตาม KPIแหละ ประชุมทีก็จะได้ไม่ติดปัญหา” (พนักงาน4, 2565)

“งานพี่เยอะกว่าคน แต่ก็แบ่งๆกันแหละให้มันเสร็จในวัน จะได้ไม่ต้องกังวลกลับบ้านก็คือกลับบ้านได้ไม่ต้องกังวลงาน” (ผู้จัดการ2, 2565)

1.2 ความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัท จงฟู(กรุงเทพ) จำกัด

ความพึงพอใจในงานเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้พนักงานมีความสุขกับการทำงานและมีกำลังใจในการทำงานมากขึ้น ความพอใจในงานสามารถเกิดขึ้นได้โดยที่พนักงานบางครั้งไม่ทันได้รู้สึกตัวว่าตัวเองได้เกิดความพอใจในงานแล้ว การเกิดความพอใจในงานจะก่อให้เกิดความสุขในการทำงานและจะตามมาด้วยการอยากทำงาน ทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน เป็นสิ่งที่เป็เป้าหมายอย่างหนึ่งขององค์กรในทุกๆองค์กร ความชัดเจนของงานสามารถทำให้พนักงานเกิดความพอใจในงานได้หากงานที่ได้รับมอบหมายเป็นไปตามรายละเอียดงานของแผนกที่ได้รับมอบหมายหรือเป็นไปตามขอบเขตงานที่ได้ตกลงกับหัวหน้างานไว้ และหากให้อิสระในการทำงานกับพนักงาน ไม่มีการแทรกแซงของหัวหน้า สามารถทำให้พนักงานใช้ทักษะที่หลากหลายของตนทำงานแล้วเกิดผลสำเร็จตามที่ได้ตั้งเป้าไว้ได้ จะยิ่งทำให้พนักงานเกิดความสุขในการทำงาน และเมื่องานออกมาสมความตั้งใจของหัวหน้าเกิดการตอบกลับเป็นคำชมเชยหรือตอบกลับมาในรูปแบบของผลรางวัลจะยิ่งทำให้พนักงานมีความสุข

ในการทำงานมากยิ่งขึ้น และยิ่งมีความสุขกับการทำงานมากยิ่งขึ้น และจะส่งผลไปที่การมีแรงจูงใจในการทำงานมากยิ่งขึ้นไปด้วย โดยส่วนนี้มีผู้ที่ให้ข้อมูลสอดคล้อง ดังนี้

“ถ้าหมายถึงตอนนี้ที่เราทำมา 15 ปีแล้ว เราก็พอใจในตรงนี้แล้วแหละ ก็ที่บอก ว่ามีอย่างเดียวที่เราขอในการขึ้นเงินเดือนอย่างเดียว งานของเรา ก็พอใจถ้าไม่รวมกับการขึ้นเงินเดือนก็คือเต็มสิบ” (ผู้จัดการ1, 2565)

“ให้ 9 คะแนน ติดตรงที่ว่าบางทีงานมันเยอะเกินไป เออใช้งานมัน เยอะไป เพราะลักษณะงานเราโอเคหมด แต่ค่าจ้างไม่ขยับเลย เพื่อนร่วมงานก็ เป็นมิตรหมด ส่วนโอกาสและความก้าวหน้าเหมือนเราชินๆ ชิวๆ ความชัดเจน ในงานก็คือชัดเจนเรารู้ว่าในแต่ละวันเราต้องทำอะไร คือชัดเจน” (พนักงาน2, 2565)

“พอใจ งานเรานั้นก็ทำไปเรื่อยๆแหละ ตอนนี้นั้นคล่องไปละทำได้หมด แต่มันมีปัญหาเราก็ต้องแก้ๆไป บางทีร้อนๆ ฝนๆไม่มีหลังคา เราก็คุมไม่ได้” (พนักงาน3, 2565)

1.3 การเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรของบริษัท จงฟู(กรุงเทพ) จำกัด

ในการทำงานจะมีการกำหนดขอบเขตของงานเอาไว้ที่เรียกกันว่า Job Description ซึ่งตัว ขอบเขตของงานนี้จะเป็นตัวกำหนดว่าพนักงานตำแหน่งอะไรจะต้องทำงานอะไรบ้าง แต่เมื่อพนักงาน ทำงานร่วมกันเป็นเวลานาน จะทำให้เกิดความผูกพันกัน เกิดความรักในแผนกและต่างแผนกเมื่อ เพื่อนร่วมงานมีอรรถาศัยดีสามารถทำงานเข้ากันได้ จะเกิดการช่วยเหลือกันระหว่างแผนก อาจแสดง ออกมาในรูปแบบของการให้ความช่วยเหลือกันในการขอแรงไปทำงาน การให้คำแนะนำคำปรึกษา การเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ไม่ได้บรรจุอยู่ในขอบเขตงาน แต่จะเกิดขึ้นเองเมื่อพนักงานมี ความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ซึ่งสิ่งนี้จะป็นสิ่งที่องค์กรได้รับประโยชน์เนื่องจากองค์กรจะมีกำลังแรงงาน มากขึ้นในงานบางงานที่ภาระงานมีมากกว่าจำนวนคน ซึ่งการช่วยเหลือกันระหว่างแผนกหรือการเข้า ร่วมกิจกรรมต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นงานเลี้ยง งานประจำปี จะทำให้พนักงานเกิดความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เป็นการดึงดูดให้พนักงานอยากอยู่กับองค์กร และเมื่อพนักงานช่วยงานกันจะทำให้พนักงานมี ความสามารถมากยิ่งขึ้น และทำให้พนักงานเกิดแรงจูงใจที่จะอยากทำงานร่วมกัน มีแรงจูงใจในการ ทำงานมากยิ่งขึ้น โดยส่วนนี้มีผู้ที่ให้ข้อมูลสอดคล้อง ดังนี้

“ส่วนมากจะไม่ค่อยได้ไปช่วย ส่วนกิจกรรมเข้าเพราะว่าอยากผ่อนคลาย เมื่อก่อนก็มีช่วยสอดส่องดูแล(เช่น ไฟไหม้)” (พนักงาน1, 2565)

“อันนี้โอเค เหมือนว่าช่วยเหลือกัน แบบว่าเราไปช่วยเค้าวันนึงเค้าก็ต้องกลับมาช่วยเราแบบที่เราไม่ต้องไปร้องขอ เราคิดว่าดี เช่นเราคัดของไม้ทัน โกดังก็จะมาช่วยเรา ถ้าโกดังเปลี่ยนกล่อง ถ่ายของไม้ทันเราก็ไปช่วย” (ผู้จัดการ 2, 2565)

“รู้สึกสนุก ถ้ามันเป็นเรื่องที่เราทำมัย พี่คิดว่าเราต้องช่วยเหลือกันมากกว่า เป็นน้ำใจ พี่ก็ทำเป็นปกติอยู่แล้ว กิจกรรมก็เข้าทุกกิจกรรมอยู่แล้ว ส่วนมากจะเป็นหน้าที่ซะส่วนมาก อยากเข้าร่วมเองด้วย” (ผู้จัดการ3, 2565)

ตอนที่ 2 ความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานบริษัท จงฟู (กรุงเทพ) จำกัด

ในองค์กรทุกองค์กรจะมีทั้งข้อดีและข้อเสียที่แตกต่างกันออกไป ไม่ว่าจะเป็นปัญหาเรื่องงาน ปัญหาเรื่องบุคลากร ปัญหาเรื่องกฎหมาย หรือปัญหาเกี่ยวกับเรื่องระหว่างชุมชน แต่หากพนักงานที่มีความรักในองค์กรจะเกิดความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กรเมื่อมีใครพูดถึงองค์กรในแง่ลบ ก็อยากจะปกป้ององค์กร ในทางตรงข้ามพนักงานที่มีความรักในองค์กรก็จะไม่เป็นผู้นำความลับขององค์กรหรือนำความไม่พอใจที่มีต่อตัวองค์กรไปพูดหรือสื่อสารให้คนภายนอกได้รับรู้ ซึ่งการที่จะได้มาซึ่งความจงรักภักดีต่อองค์กรจะเกิดขึ้นได้หลายรูปแบบ แล้วแต่ว่าพนักงานคนใดมีความต้องการอย่างไร พนักงานบางคนเมื่อทำงานกับองค์กรมานาน เข้าใจการเปลี่ยนแปลงขององค์กร จะทำให้เกิดความรัก ความภักดี เปรียบเสมือนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร พนักงานบางคนจะเกิดความรักภักดีต่อองค์กรได้ก็เพราะชอบนโยบายผู้บริหาร ชอบในตัวผู้บริหาร การที่พนักงานได้รับการยอมรับในความสามารถให้ดูแลแผนกหรือดูแลพนักงาน จะทำให้พนักงานรู้สึกได้รับความไว้วางใจจากองค์กร จะทำให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรขึ้น เมื่อพนักงานเกิดความรักภักดีต่อองค์กรสิ่งที่ตามมาคือ ประสิทธิภาพขององค์กร ทำให้งานที่ออกมามีประสิทธิภาพ พนักงานอุทิศตนเพื่อทำงานให้องค์กรอย่างเต็มใจ โดยส่วนนี้มีผู้ที่ให้ข้อมูลสอดคล้อง ดังนี้

“ถ้าสมมุติเรารู้จักกับเค้า เราก็อาจจะคุยกับเค้าใจว่ามันไม่ใช่ใจ ได้ข่าว มาผิดรีเปล่า แต่ถ้าไม่รู้จักก็คงเดินผ่านไป แต่ถ้ามันเป็นคำพูดที่มันไม่จริงเราก็คง คิดในใจว่ามันไม่จริง”

“ถ้าอยู่ที่จฟไม่เคยโพสต์อะไรไม่ดีเกี่ยวกับองค์กร จะมีคุยกับเพื่อนว่า แบบเมื่อไหร่จะปรับเงินเดือนให้ อยู่มา 15 ปีก็รอเงินเดือนขึ้นทุกปีๆ คือแบบใน ระดับนี้ ก็คือคุยอย่างเดียวเรื่องสวัสดิการ ตัวองค์กรก็ไม่มีอะไรถือว่าดี” (ผู้จัดการ1, 2565)

“ไม่เคยได้ยินคนพูดไม่ดี ถ้าได้ยินถ้ามันจริงก็โอเค แต่ถ้าไม่จริงเราก็คง จะสวนแหละตอบได้ว่ามันไม่ใช่อะไรยังงั้น ปกป้องแน่นอน ส่วนตัวตัวเองไม่เคย พูดถึงจฟในแง่ลบ ไม่เคยบ่นจฟในแง่ลบ” (พนักงาน2, 2565)

“ไม่เคยได้ยินใครว่าเรานะ ถ้าได้ยินก็อยากปกป้องแหละ ส่วนตัวนี่ก็ไม่ เคยโพสต์อะไร ต่ำอะไรโรงงานนะ ไม่ชอบทำเหมือนกัน” (พนักงาน5, 2565)

ตอนที่ 3 ปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานของ บริษัท จฟ (กรุงเทพ) จำกัด

การทำงานของพนักงานจะเกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรได้ย่อมวัดจาก ประสิทธิภาพของงาน การที่พนักงานมีความพอใจในงาน มีแรงจูงใจในการทำงาน มีความจงรักภักดีต่อ องค์กรและมีพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร สิ่งเหล่านี้จะทำให้พนักงานสามารถทำงานออก มลมาได้ตรงตามเป้าหมายขององค์กร แต่พนักงานทุกคนในองค์กรไม่สามารถทำงานได้ตามเป้าหมาย ขององค์กรได้ทั้งหมด สาเหตุเกิดจากขาดแรงจูงใจในการทำงานหรือขาดความสุขในการทำงาน ทำให้ พนักงานไม่อยากทำงานหรือทำงานได้ไม่เป็นไปตามความคาดหวังขององค์กร ซึ่งเหตุผลหลักของการ ทำให้พนักงานขาดแรงจูงใจในการมาทำงานจนไม่ยอมมาทำงานจะเกิดจากปัญหาความ ไม่พอใจใน หัวหน้า โดยส่วนนี้มีผู้ที่ให้ข้อมูลสอดคล้อง ดังนี้

“เวลาเค้าคุยกับเรา เราไม่เข้าใจเขา ก็บ่น ต่ำเรา ก็เจอหน้างานเค้าไม่ ถามอะไร เค้าต่ำก่อนแหละ ไม่รู้ใครทำไม่ทำ อารมณ์ร้าย แต่ก็ทำงานได้รู้นิสัย

กันหมดละ แต่บางครั้งก็มีไม่ยอมมาทำงานมาเจอหัวหน้า เราไม่ค่อยเก่งเครื่อง
ด้วยใจ จบแค่นี้ ไม่เก่งภาษาอังกฤษ อ่านไม่ค่อยออกเลยแหละ แต่อารมณ์ดีก็มี
เราก็อยากทำงาน” (พนักงาน1, 2565)



บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง แรงจูงใจและความจงรักภักดีที่ส่งผลต่อพนักงานในองค์กรขนาดเล็ก
กรณีศึกษา : บริษัท จงฟู (กรุงเทพ) จำกัด ใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ผู้วิจัยใช้
การหาข้อมูลโดยการสัมภาษณ์พนักงานในองค์กรดังกล่าวเป็นรายบุคคล เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลเชิงลึก
โดยมีวัตถุประสงค์ในการวิจัยคือ 1. เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานของ บริษัท จงฟู
(กรุงเทพ) จำกัด ว่าเพราะเหตุใดองค์กรขนาดเล็กดังกล่าวถึงสามารถจูงใจให้คนทำงานด้วยได้เป็น
เวลาหลายปีโดยไม่เปลี่ยนงาน และ 2. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน
ของพนักงานของ บริษัท จงฟู (กรุงเทพ) จำกัด ว่ามีเหตุผลใดที่ซ่อนอยู่หรือไม่ที่ทำให้พนักงานยังเกิด
ความไม่พึงพอใจในงานที่ทำอยู่จนไม่ยอมมาทำงาน ซึ่งสามารถสรุปผลการวิจัยและอภิปรายได้เป็น
ประเด็นสำคัญดังนี้

ตอนที่ 1 แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานของ บริษัท จงฟู (กรุงเทพ) จำกัด

- 1.1 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท จงฟู(กรุงเทพ) จำกัด
- 1.2 ความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัท จงฟู(กรุงเทพ) จำกัด
- 1.3 การเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรของบริษัท จงฟู(กรุงเทพ) จำกัด

ตอนที่ 2 ความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานบริษัท จงฟู(กรุงเทพ) จำกัด

ตอนที่ 3 ปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานของ บริษัท จงฟู
(กรุงเทพ) จำกัด

สรุปผลการวิจัย

ตอนที่ 1 แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานของ บริษัท จงฟู (กรุงเทพ) จำกัด

พนักงานส่วนใหญ่ในองค์กรมีความผูกพันกับองค์กรเนื่องจากทำงานกับองค์กรมาเป็นระยะ
เวลานาน ทำให้มีความเข้าใจในงานเป็นอย่างดี มีความชำนาญ มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน
และมองว่าบริษัทในตอนนี้มีความมั่นคง มีสวัสดิการด้านอาหารและที่พักอาศัย บริษัทสามารถจ่าย
เงินเดือนให้ทุกเดือน มีประกันสุขภาพให้พนักงาน อีกทั้งบริษัทตั้งอยู่ใกล้บ้านและที่พักราคาดี พนักงาน
จึงไม่ยอมออกไปเริ่มต้นใหม่ที่บริษัทอื่น ด้วยเหตุผลข้างต้นทำให้เป็นการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน
มากขึ้น

1.1 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท จงฟู(กรุงเทพ) จำกัด

แรงจูงใจในการทำงานคือแรงขับเคลื่อนที่แสดงออกมาจากตัวพนักงานที่ตอบสนองต่อการอยากทำงานเพื่อให้ประสบผลสำเร็จ พนักงานภายในบริษัท จงฟู(กรุงเทพ) จำกัดส่วนใหญ่ล้วนมีแรงจูงใจในการทำงาน เนื่องจากพนักงานที่ทำงานในบริษัทฯ มีอายุงานมากทำให้มีความชำนาญในการทำงานเมื่อเจอปัญหาก็สามารถแก้ได้ บางครั้งจะได้รับคำชมจากหัวหน้างานจากผู้บริหาร ทำให้เกิดความภูมิใจในการทำงาน ส่วนเนื้อหาของงานของบริษัทฯ ทั้งผู้บริหารและหัวหน้างาน ให้อิสระในการทำงานกับลูกน้องเป็นสำคัญ ทำให้พนักงานมีความอิสระในการทำงาน มีความรู้สึกพอใจ ไม่กดดันจากการทำงาน จึงเป็นแรงจูงใจในการที่อยากจะทำงานที่ได้รับมอบหมาย แต่ในด้านความก้าวหน้าในงาน ทางบริษัทไม่มีนโยบายขึ้นเงินเดือนและเลื่อนตำแหน่ง ทำให้พนักงานอยากได้สวัสดิการตรงนี้เพิ่มเติม แต่ถึงแม้ว่าจะไม่มีสวัสดิการด้านนี้ พนักงานก็ยังไม่มีแรงกระตุ้นเชิงลบที่ทำให้ไม่อยากทำงานต่อ พนักงานมองว่าหากมีสวัสดิการนี้จะดีขึ้น จะทำให้มีกำลังใจในการทำงานมากขึ้นแต่หากไม่มีเหมือนในทุกวันนี้ก็ไม่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน

ในด้านนโยบายของผู้บริหารไม่มีส่วนที่ทำให้พนักงานมีแรงจูงใจเพิ่มขึ้นหรือลดลงแต่อย่างใด เนื่องจากปัจจุบันพนักงานระดับปฏิบัติการไม่ได้ทราบถึงนโยบายในการตัดสินใจของผู้บริหารแต่อย่างใด เนื่องจากสายการบังคับบัญชาที่เป็นลำดับขั้น ทำให้พนักงานมีปฏิสัมพันธ์กับหัวหน้างานมากกว่าผู้จัดการ ซึ่งความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ลูกน้อง ก็ไม่เป็นปัจจัยที่เพิ่มหรือลดแรงจูงใจในการทำงานแต่อย่างใดเนื่องจากหากมีปัญหา ก็สามารถทำงานในส่วนหนึ่งของงานเท่านั้นได้ ไม่คุยกันในเรื่องข้อขัดแย้งที่เป็นเรื่องส่วนตัว ทำให้สามารถทำงานต่อไปได้ ไม่ได้มีแรงจูงใจมากพอที่จะทำให้ไม่อยากทำงาน ในส่วนของสภาพแวดล้อมการทำงานภายในออฟฟิศ พนักงานภายในพื้นที่การผลิต และนอกพื้นที่การผลิต ไม่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน เนื่องจากพนักงานมองว่าเป็นสิ่งหนึ่งที่คู่กับงาน แต่หากเป็นพื้นที่ขึ้นและลงสินค้าที่ไม่มีหลังคา พนักงานต้องการให้มีหลังคาจะสามารถช่วยให้มีความสุขกับการทำงานได้เพิ่มมากขึ้น ในด้านของเงินเดือนและสวัสดิการ ถึงแม้ว่าพนักงานส่วนใหญ่ต้องการให้บริษัทฯ มีนโยบายปรับขึ้นเงินเดือนทุกเดือน แต่ในปัจจุบันพนักงานส่วนใหญ่ก็ไม่ได้มีแรงจูงใจด้านลบในการทำงานแต่อย่างใด โดยเฉพาะกับพนักงานที่มีอายุการทำงานมาก มองว่าเป็นเรื่องที่สามารถยอมรับได้ หากมีก็จะทำให้มีความสุขในการทำงานมากขึ้นแต่หากไม่มีอย่างในปัจจุบันก็ไม่ได้เพิ่มหรือลดแรงจูงใจแต่อย่างใด

ในส่วนการทำงานของพนักงานจะมีการกำหนดเป้าหมายของตนเพื่อเพิ่มแรงจูงใจในการอยากมาทำงาน และเพิ่มแรงจูงใจในการทำงาน ได้แก่การไม่มาทำงานสาย เพื่อให้ได้เบี้ยขยัน การทำงานไม่ผิดพลาดเกินดัชนีชี้วัดผลงาน (KPI) จะทำให้ได้รับค่าประสิทธิภาพหรือได้รับคำชมเชยจากผู้บริหาร ทำให้มีแรงจูงใจในการทำงาน การตั้งใจทำงานให้ออกมาดีสามารถส่งของได้ตามความต้องการของลูกค้าได้ตลอดปีจะทำให้ได้โบนัสตามที่บริษัทกำหนดไว้ เหตุนี้จึงทำให้การตั้งเป้าหมายในการทำงานก็เป็นส่วนหนึ่งในการเพิ่มแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานอีกทางหนึ่งด้วย

1.2 ความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัท จงฟู(กรุงเทพ) จำกัด

เนื่องจากพนักงานที่ทำงานร่วมกับบริษัทฯ ใช้เวลาร่วมกับงานที่ตัวเองได้รับมอบหมายมาในระยะเวลาานาน ในตำแหน่งหัวหน้างานจะทำงานมาไม่ต่ำกว่า5ปี ทำให้เกิดความเข้าใจในงาน เกิดความชำนาญในงาน ทำให้เมื่อเกิดปัญหาในงานก็สามารถแก้ไขได้ ได้รับคำชมจากผู้บริหาร ได้รับคำชมจากเพื่อนร่วมงานทำให้เกิดความพอใจในงาน การที่ผู้บริหาร และหัวหน้าให้อิสระในการทำงานกับลูกน้อง ถือเป็นข้อดีของบริษัท ทำให้พนักงานเกิดความอิสระในการทำงาน ไม่กดดันในการทำงานเมื่องานเสร็จได้รับคำชมเชยจากหัวหน้าหรือได้รับสิ่งตอบแทนอื่นๆทำให้เพิ่มแรงจูงใจในการทำงานมากยิ่งขึ้น

1.3 ความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานบริษัท จงฟู(กรุงเทพ) จำกัด

พนักงานในบริษัทฯ มีความภักดีต่อองค์กร โดยแสดงออกด้วยการไม่พูด หรือแสดงออกต่างๆในแง่ให้ร้ายแก่องค์กร ในพื้นที่สาธารณะและมีความอยากปกป้ององค์กรหากได้ยินผู้ใดว่าร้ายองค์กรในเรื่องที่ไม่เป็นความจริง ทั้งนี้การเกิดขึ้นของความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานส่วนหนึ่งเกิดจากการที่ทำงานกับบริษัทฯ มาอย่างยาวนาน ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร ต่อเพื่อนร่วมงาน ส่วนหนึ่งเกิดจากชอบในตัวผู้บริหาร ชอบนโยบายองค์กร ทำให้อยากมีส่วนร่วมกับองค์กร การที่พนักงานมีความจงรักภักดีดังกล่าวจะทำให้พนักงานอุทิศตนทำงานให้องค์กร ทำให้ประสิทธิภาพการทำงานดีมากขึ้น

1.4 การเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรของบริษัท จงฟู(กรุงเทพ) จำกัด

พนักงานในบริษัทฯ มีการแสดงออกถึงการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร และมีค่านิยมที่ดีต่อการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร โดยการแสดงออกทางการช่วยเหลือแผนกอื่นๆเมื่อแผนกอื่นมีงานมากกว่าจำนวนคน และเมื่องานของแผนกตนมีมาก แผนกอื่นจะส่งคนมาช่วย โดยไม่มีการสั่งคำสั่งลงมาจากผู้บริหารอย่างไร้ส่วนใหญ่ทำไปโดยเป็นเรื่องธรรมชาติ เมื่อมีการขอให้พนักงานเข้าร่วมกิจกรรม

พนักงานจะเข้าร่วมกิจกรรมส่วนใหญ่ ทุกกิจกรรม ทุกงาน ทำให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีต่อพนักงานและองค์กร สาเหตุที่พนักงานมีพฤติกรรมแสดงออกถึงการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรเนื่องจากพนักงานส่วนใหญ่ทำงานร่วมกันมาหลายปีทำให้เกิดความผูกพันกัน อยู่กันอย่างพี่น้อง ถ้อยทีถ้อยอาศัย ทำให้เกิดความรักผูกพันต่อองค์กร ซึ่งสิ่งนี้จะทำให้ประสิทธิภาพของงานออกมาดีขึ้น

ตอนที่ 2 ปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานของ บริษัท จงฟู (กรุงเทพ) จำกัด

ในส่วนของปัญหาที่มีผลทำให้พนักงานไม่ยอมมาทำงานในบางครั้ง ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานมาทำงานคือขาดความสุขในการทำงาน จากหัวหน้างานที่บางครั้งจะมีการตำหนิพนักงานด้วยถ้อยคำที่รุนแรง ทำให้พนักงานไม่มีความสุขในการทำงานและไม่ยอมมาทำงาน สาเหตุเป็นเพราะหัวหน้างานเป็นชาวต่างชาติที่มาจากประเทศจีนโดยตรง สามารถสื่อสารเป็นภาษาไทยได้เล็กน้อย ทำให้การสั่งงานและขอบเขตงานไม่ชัดเจน ในหลายๆครั้งการสื่อสารที่ไม่ชัดเจนดังกล่าวจึงส่งผลให้พนักงานทำงานไม่ครบหรือไม่ถูกใจหัวหน้างาน ไม่ตรงตามขอบเขตงานที่หัวหน้างานต้องการให้เป็น จึงเกิดการตำหนิพนักงานด้วยถ้อยคำรุนแรงส่งผลกระทบต่อจิตใจของพนักงาน

อภิปรายผล

จากการวิจัยเรื่อง แรงจูงใจและความจงรักภักดีที่ส่งผลต่อพนักงานในองค์กรขนาดเล็ก กรณีศึกษา : บริษัท จงฟู (กรุงเทพ) จำกัด พบว่าพนักงานส่วนใหญ่มีอายุเกิน 30 ปี และทำงานกับบริษัทฯ มานานเกินกว่า 5 ปี ทำให้เกิดความรักความผูกพันต่อองค์กรและเพื่อนร่วมงาน อีกทั้งยังมีความชำนาญในงานที่ทำทำให้เกิดความรักความภูมิใจในการทำงาน จึงเป็นเหตุผลหนึ่งที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน สอดคล้องกับ ชนิตา คุณทองคำ (1983) ที่ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคคลากรสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินภูมิภาคที่ 2 (จังหวัดชลบุรี) พบว่า อายุและอายุงานที่แตกต่างกันมีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานที่แตกต่างกัน โดยผู้ที่มีอายุมากกว่าจะมีแรงจูงใจในการทำงานมากกว่าผู้ที่มีอายุน้อย และผู้ที่มีอายุงานที่มากกว่าจะมีแรงจูงใจในการทำงานที่มากกว่าผู้ที่มีอายุงานน้อย

การสร้างแรงจูงใจที่ทางองค์กรได้มอบให้เกิดจากนโยบายผู้บริหารที่ได้พิจารณาจากความต้องการของพนักงานในองค์กรได้แก่การมีห้องพักให้พนักงาน การทำประกันภัย การทำประกันชีวิตให้พนักงาน มีการช่วยออกค่าใช้จ่ายในงานต่างๆของพนักงาน ทำให้พนักงานรู้สึกอุ่นใจ และได้รับความปลอดภัยจากองค์กรเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน เมื่อขึ้นปีใหม่

ในการทำงานจะมีการมอบรางวัลในกรณีที่พนักงานได้รับเลือกเป็นพนักงานดีเด่น มีการมอบรางวัลทำให้พนักงานมีความภาคภูมิใจในหมู่พนักงานด้วยกัน ซึ่งสิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นปัจจัยสร้างแรงจูงใจที่พนักงานต้องการทั้งสิ้น ซึ่งสอดคล้องกับ Maslow (1943 อ้างอิงใน สมยศ นาวิการ, 2555) กล่าวว่ามนุษย์มีความต้องการอยู่ตลอดเวลาในสิ่งที่ยังไม่มีและเมื่อความต้องการได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่เป็นสิ่งจูงใจสำหรับพฤติกรรมของบุคคลต่อไป ทฤษฎีลำดับขั้นตอนของความต้องการความต้องการของมนุษย์มีทั้งหมด 5 ชั้น เรียงลำดับจากชั้นต่ำสุดไปยังชั้นสูงสุด คือ ความต้องการทางด้านกายภาพ ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย ความต้องการทางสังคม ความต้องการความนิยมนับถือ และความต้องการพัฒนาศักยภาพของตน

แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานที่มีต่อองค์กรที่เห็นเด่นชัดว่าเป็นปัจจัยหลักที่ทำให้พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานกับองค์กรจะอยู่ในรูปแบบของการได้รับอิสระในการทำงานจากหัวหน้า การได้รับขอบเขตงานที่ชัดเจนทำให้สามารถใช้ความสามารถที่มีในการทำงานได้อย่างอิสระไม่รู้สึกรัดคั้น เป็นปัจจัยหลักที่ทำให้พนักงานมีความสุขในการทำงาน เมื่อทำงานสำเร็จหากมีการได้รับคำชมจากผู้บริหารหรือหัวหน้างาน จะทำให้ภูมิใจในการทำงาน ทำให้มีแรงจูงใจในการทำงานมากยิ่งขึ้น ส่วนความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงานและลูกน้อง เรื่องสภาพการทำงานหรือเงินเดือนและสวัสดิการ แทบไม่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน ณ ปัจจุบัน เนื่องจากทางองค์กรไม่มีนโยบายการขึ้นเงินเดือนและเลื่อนตำแหน่งมาเป็นระยะเวลาานทำให้พนักงานไม่ได้คาดหวังกับสวัสดิการส่วนนี้ว่าจะได้แต่หากได้จะทำให้เพิ่มความสุขในการทำงานมากขึ้น สอดคล้องกับ ฟาง หยาง (2011) ที่ได้ทำการศึกษา เรื่องลักษณะการทำงานและแรงจูงใจส่วนบุคคล : กรณีศึกษาเชิงลึกภายในองค์กรในเมืองหนิงโบ พบว่า การให้อิสระในการทำงานแก่พนักงาน และมอบขอบข่ายงานที่ชัดเจนจะทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานมีมากขึ้น และเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน และสอดคล้องกับ Vlad Vaiman (2010) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องลักษณะของความต้องการเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน พบว่าสิ่งที่พนักงานต้องการในขณะที่ทำงานคือ ความมีอิสระในการทำงาน สิ่งแวดล้อมที่ดีในการทำงาน โอกาสของความก้าวหน้าในอาชีพ

ถึงแม้ว่าแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานจะมีหลายองค์ประกอบทั้งด้านที่เป็นตัวเงิน หรือด้านที่ไม่ใช่ตัวเงิน แต่เมื่อผู้วิจัยได้ทำการสอบถามลงไปในเรื่องละเอียดที่พนักงานเกิดแรงจูงใจที่อยากมาทำงานจริงๆ กลับพบว่ามียังมีองค์ประกอบที่เหมือนจะเป็นตัวกระตุ้นแรงจูงใจแต่จริงๆ กลับไม่ได้ส่งผลในการสร้างแรงจูงใจใดๆ เช่น นโยบายของบริษัทถึงจะเป็นเรื่องสำคัญแต่พนักงานส่วนใหญ่ก็ไม่ได้

รับรู้ถึงนโยบายบริษัทเนื่องจากอยู่ห่างจากผู้บริหารมากทำให้ไม่ได้รับรู้ถึงแนวทางของผู้บริหาร แต่พนักงานก็ไม่ได้นำส่วนนี้เป็นตัวสร้างหรือลดแรงจูงใจของตนเอง หรือจะเป็นเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้า เพื่อนร่วมงาน ลูกน้อง และสภาพแวดล้อมการทำงาน สิ่งเหล่านี้ก็ไม่ได้เพิ่มแรงจูงใจในการทำให้อยากมาทำงานแต่อย่างใด รวมถึงเรื่องเงินเดือนเช่นกัน แต่สิ่งที่มีผลต่อการสร้างแรงจูงใจในการทำงานคือการได้รับอิสระในการทำงาน การได้รับความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือจากหัวหน้างาน ซึ่งในส่วนนี้ก็สอดคล้องกับ ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (1990 อ้างอิงใน สมุทร ชำนาญ, 2556) ที่ได้กล่าวว่าปัจจัยที่มีความเกี่ยวข้องกับความรู้สึกพึงพอใจและไม่พึงพอใจของพนักงานแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ ปัจจัยค้ำจุน(ปัจจัยที่เป็นข้อกำหนดเบื้องต้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในงานที่ทำอยู่เท่านั้น แต่ไม่ได้เป็นสิ่งที่จูงใจแต่อย่างใด) และปัจจัยจูงใจ (ปัจจัยเหล่านี้จะมีผลกับแรงจูงใจโดยตรง) โดยปัจจัยค้ำจุนประกอบด้วย นโยบายการบริหารขององค์กร การบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา สภาพการทำงาน เงินเดือน ชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว ความมั่นคงในงาน ส่วนปัจจัยจูงใจประกอบด้วย ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ(ความอิสระในการทำงาน) และความก้าวหน้า

ในด้านการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร พบว่าพนักงานส่วนใหญ่ล้วนแสดงออกถึงการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร ได้แก่การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน หัวหน้า ลูกน้อง ในกรณีที่มีปัญหา โดยไม่ได้รับคำสั่งจากผู้ใด เป็นการแสดงน้ำใจให้แกกันด้วยความเต็มใจ มีการเสนอแนวทางการโครงการ ซึ่งการกระทำที่ไต่ยกตัวอย่างมาข้างต้นเป็นพฤติกรรมที่องค์กรจะได้รับประโยชน์ เป็นการกระทำที่นอกเหนือจากขอบเขตงานที่ระบุไว้แต่เป็นผลดีต่อองค์กรอย่างมาก ทำให้ประสิทธิภาพของงานเพิ่มขึ้น สอดคล้องกับ รวินท์พร สุวรรณรัตน์ และ บังอร โสฬส (2560) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการทำงาน พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และประสิทธิผลการทำงานของบุคลากรวัยทำงาน พบว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับประสิทธิผลการทำงานในองค์กรองค์กรควรส่งเสริมให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการทำงานเพราะจะเพิ่มประสิทธิผลในการทำงานให้สูงขึ้น

ในด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร พนักงานของบริษัทฯ มีความจงรักภักดีต่อองค์กรอย่างมาก โดยพนักงานส่วนใหญ่ไม่เคยว่าร้ายต่อชื่อเสียงขององค์กร และหากได้ยินว่ามีกรว่าร้ายต่อองค์กรในด้านที่ผิดจากความเป็นจริงก็พร้อมจะปกป้ององค์กร สาเหตุของความจงรักภักดีต่อองค์กรเกิดจากการ

ที่พนักงานทำงานร่วมกับองค์กรมาเป็นระยะเวลาานาน ทำให้เกิดความรัก ความผูกพัน และมีการแสดงออกโดยการยอมรับในนโยบายขององค์กร อยากเป็นส่วนหนึ่งกับองค์กร และตั้งใจทำงานออกมาเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพที่ตรงตามองค์กรตั้งเป้าไว้สอดคล้องกับ พระมหาประยูร ตรีการ (2564) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง กระบวนการสร้างความจงรักภักดีของบุคลากรในสถานศึกษา พบว่าบุคลากรในองค์กรมีความรู้สึกและทัศนคติที่ดีต่อองค์กรและได้แสดงออกมาในลักษณะของการยอมรับนโยบาย เป้าหมาย ความทุ่มเท ความพยายามเพื่อประโยชน์ขององค์กร ความเสียสละเพื่อองค์กร ความจงรักภักดีและความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร รวมทั้งการปฏิบัติตนอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตรงตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งสิ่งเหล่านี้อาจเป็นสาเหตุที่ทำให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร

ในส่วนของผลกระทบต่อแรงจูงใจในการทำงาน ทำให้พนักงานขาดแรงจูงใจในการทำงาน และไม่อยากมาทำงานคือการตำหนิพนักงานจากหัวหน้างานด้วยถ้อยคำที่รุนแรง ทำให้พนักงานขาดกำลังใจในการทำงาน สาเหตุมาจากการที่หัวหน้างานสื่อสารขอบเขตการทำงานให้พนักงานไม่ชัดเจน เนื่องจากหัวหน้างานเป็นคนต่างชาติที่มาจากประเทศจีน สื่อสารภาษาไทยได้เล็กน้อยเท่านั้น เมื่อมีการทำงานที่ไม่เป็นไปตามความคาดหวังของหัวหน้างานทำให้เกิดการตำหนิพนักงานด้วยถ้อยคำรุนแรง เป็นการบั่นทอนกำลังใจในการทำงาน ซึ่งตัวขอบเขตงานที่ไม่ชัดเจนนี้เป็นตัวสร้างผลลบต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับ ภัทร พิทักษ์สัจจวงศ์และคณะ (2563) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลการตัดสินใจลาออกจากงานของพนักงานบริษัท ABC จำกัด พบว่า ปัจจัยด้านลักษณะงานของงานที่ปฏิบัติ มีความสำคัญต่อการมีแนวโน้มที่ทำให้พนักงานไม่พอใจในงานบริษัทเอกชนมากที่สุด ส่งผลให้ไม่มีความสุขในการทำงาน ลดทอนแรงจูงใจในการทำงาน และจะเป็นผลให้พนักงานอยากลาออกจากบริษัทในอนาคต

จากที่ได้กล่าวมาข้างต้นทั้งหมดสามารถสรุปได้ว่า พนักงานของบริษัท จงฟู(กรุงเทพ) จำกัด มีแรงจูงใจในการทำงานโดยเกิดจากเนื้องานที่หัวหน้าและผู้บริหาร ให้อิสระในการทำงาน ให้ใช้ความสามารถได้เต็มที่ มีขอบเขตการทำงานที่ชัดเจนและมีค่าชมเมื่อทำงานประสบผลสำเร็จ พนักงานมีความรัก ความผูกพันต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร มีความจงรักภักดีต่อองค์กร และมีพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร แต่มีสาเหตุที่ทำให้เกิดผลลบต่อแรงจูงใจในการทำงานคือ หัวหน้างานที่ตำหนิลูกน้องด้วยถ้อยคำรุนแรง เนื่องจากการสื่อสารขอบเขตงานที่ไม่ตรงกัน ทำให้พนักงานไม่อยากมาทำงานส่งผลด้านลบต่อแรงจูงใจในการทำงาน

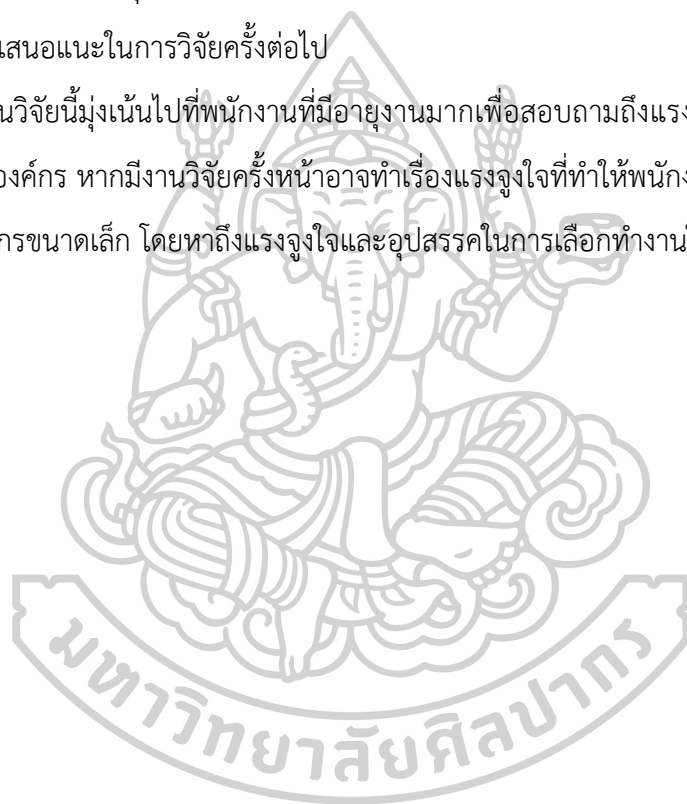
ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

ในการวิจัยพบว่าพนักงานส่วนใหญ่มีความเห็นตรงกันว่าควรมีนโยบายในการปรับขึ้นเงินเดือนทุกปี เพื่อเป็นแรงจูงใจในการทำงาน เนื่องจากพนักงานที่ทำงานไม่ว่าจะอายุงานน้อยหรือมากก็ไม่เคยได้รับการขึ้นเงินเดือนเลย ในปัจจุบันนี้อาจไม่ใช่ปัจจัยที่เป็นผลเสียต่อแรงจูงใจในการทำงาน แต่หากสถานะเศรษฐกิจที่เปลี่ยนไปอาจจะทำให้นโยบายนี้จะเป็นผลเสียในต่อแรงจูงใจในการทำงาน และอาจเป็นสาเหตุให้พนักงานเกิดการลาออกได้

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ในงานวิจัยนี้มุ่งเน้นไปที่พนักงานที่มีอายุงานมากเพื่อสอบถามถึงแรงจูงใจในการทำงานและความรักดีต่อองค์กร หากมีงานวิจัยครั้งนี้อาจทำเรื่องแรงจูงใจที่ทำให้พนักงานหน้าใหม่อยากเข้ามาทำงานในองค์กรขนาดเล็ก โดยหาถึงแรงจูงใจและอุปสรรคในการเลือกทำงานในองค์กรขนาดเล็กนี้



รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- เกษม แก้วสนั่นและเพ็ญศรี ฉิรินัง. (2564). “การจัดการองค์กรไปสู่ความสำเร็จ,” **วารสารพุทธสังคมวิทยาปริทรรศน์** 6, 4 (ตุลาคม-ธันวาคม 2564).
- เกียรติ บุญโย. (2562). “การสร้างแรงจูงใจในพนักงานเพื่อความพึงพอใจในองค์การ,” **วารสารวิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง** 8, 1 (มกราคม-เมษายน 2562).
- เจนจิราพร รอนไพริน. (2558). **ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สาขาอัญมณีประเทศจังหวัดสระแก้ว**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- ชนิตา คุณทองคำ. (2564). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน ภูมิภาคที่ 2 (จังหวัดชลบุรี)**. บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ชินวัฒน์ ศักดิ์พิชัยมงคล. (2555). **พฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรและความผูกพันต่อองค์กรนักศึกษา: พนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท ซีวา โลจิสติกส์ (อีสเทิร์น ซีบอร์ด)**. การจัดการมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ฐิติพร ก้อนนาค. (2556). **การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร กรณีศึกษา พนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) สำนักธุรกิจถนนตากสิน**. ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ณิชา คงสืบ. (2560). **แรงจูงใจในการทำงานวัฒนธรรมองค์กรและพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรที่มีผลต่อการทำงานเป็นทีม กรณีศึกษา: บริษัท ลิสซิ่ง แห่งหนึ่ง เขตกรุงเทพมหานคร**. การค้นคว้าอิสระ บธ.ม.. กรุงเทพฯ: บัณฑิต วิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- เดชพงษ์ โพธิ์สุวรรณ. (2560). **ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในองค์กรภาคเอกชน ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล**. (การค้นคว้าอิสระ ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ).
- ชญ์พร สุวรรณคาม. (2559). **ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจในงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- นันทนพ เข้มเพชร. (2561). “ความสามารถในการปรับตัวของนิสิตระดับปริญญาตรี ชั้นปีที่ 1 วิทยาลัยการเมืองการปกครอง มหาวิทยาลัยมหาสารคาม,” **วารสารการเมืองการปกครอง**

- มหาวิทยาลัยมหาสารคาม 8, 2 (พฤษภาคม-สิงหาคม 2561).
- พรเทพ แก้วเชื้อ. (2560). **พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรในประเทศไทย**. รายงานการวิจัย คณะบริหารธุรกิจและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัย เทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ. พรภัทร รุ่งมงคลทรัพย์. (2556). **ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอบีบี จำกัด**. (การค้นคว้าอิสระปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีปทุม).
- พระมหาประยูร ตรีการ. (2564). “กระบวนการเสริมสร้างความจงรักภักดีของบุคลากรในสถานศึกษา,” **วารสารนวัตกรรมการศึกษาและการวิจัย 5, 3** (กันยายน-ธันวาคม 2564).
- ภทร พัทธ์สังข์จวงค์ ญัฐดนัย ตั้งกิจโสภณ ศรีรินทร์ ชันติวิวัฒน์กุล. (2563). “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกจากงานของพนักงานบริษัท ABC จำกัด,” **วารสารบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม 16, 1** (มกราคม-มิถุนายน 2564).
- มนตรี ศรีวงษ์, **ข้อดี-ข้อเสีย ทำงานบริษัทขนาดเล็กVSบริษัทขนาดใหญ่**, เข้าถึงเมื่อ 14 กันยายน 2561, เข้าถึงได้จาก <http://www.thaismescenter.com>
- ยศนันท์ อ่อนสันทด. (2560). **แรงจูงใจและความพึงพอใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมระดับ 4 ดาวในเขตกรุงเทพและปริมณฑล**. การค้นคว้าอิสระเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรมบริการ และการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- รวินท์พร สุวรรณรัตน์และบังอร โสฬส. (2560). **แรงจูงใจในการทำงานพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรและประสิทธิผลการทำงานของบุคลากรวัยทำงาน**. วิทยานิพนธ์สังคมศาสตรมหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ: สถาบัน บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ลักษ์พนมวรรณ บูรพา. (2556). **พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของพนักงานเจเนอเรชั่นวายในกลุ่มธุรกิจโทรคมนาคม ในนครหลวงเวียงจันทน์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว**. บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร
- สมคิด บางโม. (2558). **องค์กรและการจัดการ**, กรุงเทพมหานคร : วิทยพัฒน์.
- สมุทพร ชำนาญ. (2556). **ภาวะผู้นำทางการศึกษา ทฤษฎี และปฏิบัติ**, ระยอง: พี.เอส.การพิมพ์ สัมภาษณ์ ธนิสร รัตมี, ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคล บริษัท จงฟู(กรุงเทพ) จำกัด, 11 ธันวาคม 2564.
- สาธิต แก้วทึง. (2560). **แรงจูงใจในการทำงานกับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานการทางพิเศษแห่งประเทศไทยฝ่ายควบคุมจราจร**. สารนิพนธ์บริหารธุรกิจ มหาบัณฑิตบริหารธุรกิจ มหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย ธนบุรี.
- สุกัญญา พุทธรัตน์. (2556). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาเขตคุณภาพนาดี 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต2**. งานนิพนธ์การศึกษา

- มหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุธานี นุกูลยิ่งอารี. (2555). **ความพึงพอใจในงาน ของพนักงานบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) : กรณีพนักงานบริษัท การบินไทยฯ สำนักงานใหญ่.** (การค้นคว้าอิสระปริญญา มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย).
- สุภางค์ จันทวานิช (2554). **การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ,** กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อรพินทร์ ชูชม. (2555). “แรงจูงใจในการทำงาน : ทฤษฎีและการประยุกต์” **วารสารจิตวิทยา มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต**
- Manaschuen Tespong. (2560). **วัฒนธรรมองค์กร สภาพแวดล้อมในการทำงาน แรงจูงใจในการทำงานที่มีผลต่อคุณภาพการบริการ และความภักดีของพนักงานแผนกห้องพักของโรงแรม ในเขตกรุงเทพมหานคร. วารสารการบริการและการท่องเที่ยวไทย, 12(2).**

ภาษาอังกฤษ

- Fang Yang. (2011). **Work, motivation and personal characteristics : an in-depth study of six organizations in Ningbo.** Available from: <http://tdc.thailis.or.th>
- Jun-Yen Wu. (2016). **Exploration of Mediating Models Between Spiritual Leadership and Organizational Citizenship Behavior: The Importance of Organization Based Self-Esteem in Service Industries.** Department of Business Administration TransWorld University, Taiwan.
- Kanten & Sadullah. (2012). **An empirical research on relationship quality of work life and work engagement.** *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 62, 360-366.
- M Sheik Mohamed. (2012). **Relationship Between Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior.** Jamal Institute of Management, Jamal Mohamed College, Tiruchirappalli, Tamil Nadu, India.
- Vlad Vaiman. (2010). **Contingent workers : needs, personality characteristics, and work motivation.**



ประวัติผู้เขียน

| | |
|-------------------|--|
| ชื่อ-สกุล | พิเชษฐ์ ชัมเจริญ |
| วัน เดือน ปี เกิด | 9 ธันวาคม 2536 |
| สถานที่เกิด | นครปฐม |
| วุฒิการศึกษา | ปริญญาตรี |
| ที่อยู่ปัจจุบัน | 57 หมู่ 12 ต.บางภาษี อ.บางเลน จ.นครปฐม 73130 |

