

ผลกระทบของความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรม
การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรต่อผลการปฏิบัติงานของ
พนักงานธนาคารพาณิชย์ไทยในกรุงเทพมหานคร

ธัญพร งามวิไลศิริวงศ์

วิทยานิพนธ์เสนอต่อมหาวิทยาลัยรามคำแหง
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (การจัดการทั่วไป)
ปีการศึกษา 2561
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง

THE IMPACT OF JOB SATISFACTION, ORGANIZATIONAL
COMMITMENT AND ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP
BEHAVIORS ON THE WORK PERFORMANCE OF
EMPLOYEES AT THAI COMMERCIAL BANKS
IN BANGKOK METROPOLIS

TANYAPOND NGAMVILAISIRIWONG

A THESIS PRESENTED TO RAMKHAMHAENG UNIVERSITY
IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS
FOR THE DEGREE OF MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION
(GENERAL MANAGEMENT)

2018

COPYRIGHTED BY RAMKHAMHAENG UNIVERSITY

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์ ผลกระทบของความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กร
และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรต่อผลการปฏิบัติงาน
ของพนักงานธนาคารพาณิชย์ไทยในกรุงเทพมหานคร

ชื่อผู้เขียน นางสาวธันยพร งามวิไลศิริวงศ์

สาขาวิชา การจัดการทั่วไป

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประยงค์ มีใจชื้อ

ประธานกรรมการ

รองศาสตราจารย์ ดร. แก้วตา ผู้พัฒนพงศ์

มหาวิทยาลัยรามคำแหงอนุมัติให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญามหาบัณฑิต



.....คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สืบพงษ์ ปราบใหญ่)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์



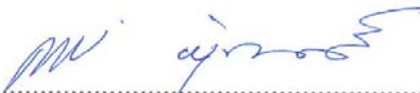
.....ประธานกรรมการ

(อาจารย์ ดร. สุภาพร เฟ่งพิศ)



.....กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประยงค์ มีใจชื้อ)



.....กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร. แก้วตา ผู้พัฒนพงศ์)

บทคัดย่อ

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์ ผลกระทบของความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ไทยในกรุงเทพมหานคร

ชื่อผู้เขียน นางสาวธันยพร งามวิไลศิริวงศ์

ชื่อปริญญา บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชา การจัดการทั่วไป

ปีการศึกษา 2561

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประยงค์ มีใจเชื้อ ประธานกรรมการ
2. รองศาสตราจารย์ ดร. แก้วตา ผู้พัฒนพงศ์

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาความพึงพอใจในงานที่ส่งผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (2) เพื่อศึกษาความผูกพันต่อองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน และ (3) เพื่อศึกษาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรที่ส่งผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

การวิจัยเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานธนาคารพาณิชย์ไทยในกรุงเทพมหานคร จำนวน 400 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติสัมประสิทธิ์ และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ

ผลการวิจัยพบว่า (1) ความพึงพอใจในงานมีผลกระทบในทางบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (2) ความผูกพันต่อองค์กรมีผลกระทบในทางบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน และ (3) พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรมีผลกระทบในทางบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

ABSTRACT

Thesis Title The Impact of Job Satisfaction, Organizational
 Commitment and Organizational Citizenship
 Behaviors on the Work Performance of Employees at
 Thai Commercial Banks in Bangkok Metropolis

Student's Name Miss Tanyapond Ngamvilaisiriwong

Degree Sought Master of Business Administration

Field of Study General Management

Academic Year 2018

Advisory Committee

- | | |
|--|-------------|
| 1. Asst. Prof. Dr. Prayong Meejaisue | Chairperson |
| 2. Assoc. Prof. Dr. Keawta Poopatanapong | |

In this thesis, the researcher examines (1) the effects of job satisfaction on the work performance of employees; (2) the effects of organizational commitment on the work performance of employees; and (3) the effects of organizational citizenship behaviors on the work performance of employees.

The sample population consisted of 400 employees at Thai commercial banks. In this survey research investigation, the research instrument was a questionnaire. Utilizing techniques of descriptive statistics, the researcher analyzed the data collected in terms of percentage, mean (*M*) and Standard

Deviation (*SD*). Coefficient and multiple regression analysis were also employed by the researcher.

Findings are as follows:

1. Job satisfaction exhibited positive impact on the work performance of employees.
2. Organizational commitment evinced positive impact on the work performance of employees.
3. Organizational citizenship behaviors displayed positive impact on the work performance of employees.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณาของคณะกรรมการที่ปรึกษา และคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ เริ่มจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประยงค์ มีใจซื่อ รองศาสตราจารย์ ดร. แก้วตา ผู้พัฒนพงศ์ และอาจารย์ ดร. สุภาพร เพ่งพิศ ซึ่งทุกท่าน ให้ความกรุณาในการให้คำแนะนำ คำปรึกษา และแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ พร้อมทั้ง ให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์เพื่อให้วิทยานิพนธ์นี้มีความสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ เป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

กราบขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน เริ่มจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วงศ์ธีรา สุวรรณิน รองศาสตราจารย์ชนบพันธุ์ เอี่ยมโอภาส อาจารย์ ดร. ประเมษฐ์ บุญนำศิริกิจ อาจารย์สนทรียา ไสภารัตน์ และอาจารย์อนุชิต ขลุ่ยนาท ที่กรุณาตรวจสอบเครื่องมือ ที่ใช้ในการวิจัย

ขอบคุณผู้บริหารสาขาและพนักงานธนาคารพาณิชย์ในกรุงเทพมหานครทุกท่าน ที่ให้ความร่วมมือในการตอบสอบถาม ทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ ด้วยดี

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณคุณพ่อ คุณแม่และครอบครัวที่คอยห่วงใย และให้กำลังใจตั้งแต่เริ่มศึกษาจนกระทั่งทำวิทยานิพนธ์สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

ธัญพร งามวิไลศิริวงศ์

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	(4)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	(5)
กิตติกรรมประกาศ.....	(7)
สารบัญตาราง.....	(11)
สารบัญภาพประกอบ	(13)
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความสำคัญและความเป็นมาของปัญหา	1
คำถามในการวิจัย	3
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
สมมติฐานของการวิจัย	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ	6
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	8
2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
ความพึงพอใจในงาน.....	10
ความผูกพันต่อองค์กร.....	24
พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร	33
ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน.....	42
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	51
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	53
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	54
ประเภทของการวิจัย	54

บทที่	หน้า
แหล่งที่มาของข้อมูล.....	55
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	55
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	56
นิยามเชิงปฏิบัติการและการสร้างมาตรวัด.....	58
การทดสอบคุณภาพเครื่องมือ	59
การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	66
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	68
สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	68
สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้แทนตัวแปร	69
ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์.....	69
ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับผลกระทบของความพึงพอใจ ในงาน ความผูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรมการเป็น สมาชิกที่ดีขององค์กรต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน- ธนาคารพาณิชย์ไทยในกรุงเทพมหานคร.....	72
ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างผลกระทบของ ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรต่อ ผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ไทย ในกรุงเทพมหานคร และการทดสอบสมมติฐาน ของการวิจัย	88
5 สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	94
สรุปผลการวิจัย.....	94
การอภิปรายผล	96
ข้อเสนอแนะ.....	98

บทที่	หน้า
ภาคผนวก	
ก ผลการวิเคราะห์ค่าคะแนนความสอดคล้องของคำถามกับวัตถุประสงค์....	100
ข ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น	102
ค แบบสอบถาม.....	113
บรรณานุกรม	124
ประวัติผู้เขียน.....	142

สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
1	ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม	60
2	ผลการวิเคราะห์มาตรวัดของตัวแปร	61
3	จำนวน และร้อยละของข้อมูลทั่วไป เกี่ยวกับพนักงานธนาคารพาณิชย์ไทย ในกรุงเทพมหานคร	70
4	ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลกระทบของความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ไทย ในกรุงเทพมหานคร	72
5	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพึงพอใจในงาน ด้านลักษณะของงาน	73
6	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพึงพอใจในงาน ด้านผลตอบแทน	74
7	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพึงพอใจในงาน ด้านความก้าวหน้า	74
8	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพึงพอใจในงาน ด้านการกำกับดูแลการทำงาน	75
9	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพึงพอใจในงาน ด้านเพื่อนร่วมงาน	76
10	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึก	77
11	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความผูกพันต่อองค์กรแบบต่อเนื่อง หรือการคงอยู่	78

ตาราง	หน้า
12 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความผูกพันต่อองค์กร ด้านบรรทัดฐาน	79
13 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี ขององค์กรด้านการให้ความช่วยเหลือ.....	80
14 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี ขององค์กรด้านความสุภาพอ่อนน้อม.....	81
15 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี ขององค์กรด้านการมีน้ำใจเป็นนักกีฬา.....	82
16 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี ขององค์กรด้านความสำนึกในบทบาทหน้าที่.....	83
17 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี ขององค์กรด้านการให้ความร่วมมือ	84
18 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการปฏิบัติงานด้านหน้าที่ที่ได้รับ มอบหมาย.....	85
19 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการปฏิบัติงานด้านการเป็นสมาชิก ที่ดีขององค์กร	86
20 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการปฏิบัติงานด้านการปรับตัว	87
21 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของผลกระทบ ที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน	88
22 ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางที่มีผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน	89
23 ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัยที่ 1-3.....	92

สารบัญภาพประกอบ

ภาพ	หน้า
1 กรอบแนวคิดผลกระทบของความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรต่อผลการปฏิบัติงาน.....	53
2 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างผลกระทบของความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ไทย ในกรุงเทพมหานคร	91

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560-2564 กล่าวไว้ว่า ภายใต้สถานการณ์โลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน ทำให้สังคมโลก มีการเชื่อมโยงใกล้ชิดกันมากขึ้น จนเกิดเป็นโลกยุคโลกาภิวัตน์ (globalization) หรือโลกไร้พรมแดน เทคโนโลยีต่าง ๆ พัฒนาไปอย่างรวดเร็ว ส่งผลกระทบต่อระบบ สิ่งแวดล้อม ประชากร วัฒนธรรม ความเป็นอยู่ในสังคม และระบบเศรษฐกิจเป็นอย่างมาก ตลาดโลกเปิดเสรีมากขึ้น กฎและข้อบังคับต่าง ๆ ลดน้อยลง (สำนักงานสภาพัฒนาการ-เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2559) จากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว รวมถึงความผันผวน ของสถานการณ์ธุรกิจ ทำให้มีสถานะการแข่งขันที่เพิ่มสูงขึ้น เป็นสิ่งผลักดันให้องค์การ ต่าง ๆ พยายามปรับเปลี่ยนแนวทางในการบริหารเพื่อที่จะเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน (competitiveness) ให้กับองค์กร เพื่อการอยู่รอดและสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน ตลอดเวลา เพื่อที่จะสามารถดำเนินการต่อไปได้อย่างต่อเนื่อง เกิดประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพสูงสุด และสามารถตอบสนองความต้องการที่เพิ่มขึ้นของผู้บริโภคได้อย่าง มีประสิทธิภาพ (อารีย์ นัยพินิจ, ภัทรพงษ์ เกริกสกุล และธงพล พรหมสาขา ณ สกลนคร, 2557, หน้า 2-3)

ในช่วงวิกฤตการเงินโลกที่เกิดขึ้นในช่วงปี พ.ศ. 2550 ทำให้สถาบันการเงินต่าง ๆ ต้องมีการเตรียมพร้อมหรือเตรียมแนวทางในการรองรับหากประสบปัญหาทางการเงิน (ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2561) ธนาคารพาณิชย์ (Commercial Banks) ถือเป็นสถาบันทางการเงินที่มีความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจและพัฒนาเศรษฐกิจภายในประเทศ เป็นอย่างมาก โดยในปัจจุบันธนาคารพาณิชย์มีบริการต่าง ๆ หลากหลายมากขึ้น ภายใต้

เทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการเงินที่พัฒนาอยู่ตลอดเวลา และสามารถทำงานแทนกำลังคนได้ (ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน), 2560)

ในปัจจุบันธนาคารพาณิชย์มีการลดสาขาลง เนื่องจากลูกค้าหันไปใช้ช่องทางดิจิทัลหรือช่องทางออนไลน์กันมากขึ้น ส่งผลให้ธนาคารพาณิชย์มีการปรับลดพนักงานลงในทางกลับกัน ธนาคารพาณิชย์บางแห่งก็ยังให้ความสำคัญทรัพยากรบุคคลโดยเชื่อว่าการเข้าถึงตัวลูกค้าถือเป็นเรื่องที่สำคัญ โดยการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาเป็นตัวช่วยในการทำงานเพื่อให้การทำงานมีความสะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพมากขึ้น และมีการส่งพนักงานไปอบรมเพื่อเพิ่มทักษะและความรู้ในด้านอื่นเพิ่มเติม เพื่อยกระดับตำแหน่งหน้าที่ ธนาคารพาณิชย์จึงต้องวางแนวทางในการปรับตัวและการจัดการด้านทรัพยากรบุคคลเพื่อรองรับกับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลง ด้วยการให้พนักงานก้าวข้ามขีดความสามารถในด้านต่าง ๆ และพัฒนาศักยภาพในการทำงานโดยการให้ความรู้และความเข้าใจกับพนักงานในทุกแผนก เพื่อรองรับกับความท้าทายที่จะเกิดขึ้นในอนาคต (ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน), 2560)

จะเห็นได้ว่า “คน” ยังถือเป็นสิ่งสำคัญและถือเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดในการขับเคลื่อนองค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืน (ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน), 2560) องค์กรจะสามารถเพิ่มประสิทธิภาพและศักยภาพในการดำเนินกิจการได้โดยอาศัยปัจจัยต่าง ๆ ควบคู่กันไป โดยเฉพาะบุคลากรซึ่งถือเป็นกำลังสำคัญในการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันให้แก่องค์กร ซึ่งในแต่ละองค์กรนั้นจะมีผู้เชี่ยวชาญในทุก ๆ ด้านคอยควบคุม ดูแล และบริหารให้การดำเนินงานนั้นเป็นไปอย่างต่อเนื่อง โดยผ่านการคัดเลือกและสรรหาบุคลากรที่มีทักษะ ความรู้ ความสามารถ และต้องรักษาบุคลากรเหล่านี้ให้อยู่กับองค์กรนานที่สุด ผ่านการสร้างทัศนคติที่ดีต่อการทำงานและต่อองค์กรให้กับบุคลากร เพราะทัศนคติกับพฤติกรรมมีความสอดคล้องกัน นอกจากนี้ ยังต้องสร้างความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีให้แก่บุคลากรด้วย เพราะถ้าบุคลากรมีทัศนคติบวก มีความผูกพันต่อองค์กรสูง และมีพฤติกรรมในการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรเพิ่มมากขึ้น ผลการปฏิบัติงานก็จะดีขึ้น

จากปัญหาดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาในเรื่องผลกระทบของ ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของ

องค์การต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ไทยในกรุงเทพมหานคร เพื่อให้ทราบถึงความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปเป็นแนวทางในการสร้างผลการปฏิบัติงานของพนักงานให้ดียิ่งขึ้น

คำถามในการวิจัย

จากปัญหาที่ได้เสนอไปข้างต้นนั้น จึงตั้งคำถามการวิจัยเรื่อง ผลกระทบของความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ไทยในกรุงเทพมหานคร ดังนี้

1. ความพึงพอใจในงานมีผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานหรือไม่ อย่างไร
2. ความผูกพันต่อองค์การมีผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานหรือไม่ อย่างไร
3. พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การมีผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานหรือไม่ อย่างไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

จากคำถามวิจัยข้างต้น สามารถกำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยเรื่อง ผลกระทบของความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ไทยในกรุงเทพมหานคร ดังนี้

1. เพื่อศึกษาความพึงพอใจในงานที่ส่งผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

2. เพื่อศึกษาความผูกพันต่อองค์การที่ส่งผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

3. เพื่อศึกษาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การที่ส่งผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

สมมติฐานของการวิจัย

จากวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้างต้น สามารถผู้วิจัยสามารถกำหนดสมมติฐานของการวิจัยเรื่อง ผลกระทบของความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน-ธนาคารพาณิชย์ไทยในกรุงเทพมหานคร ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ความพึงพอใจในงานมีผลกระทบในทางบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

สมมติฐานที่ 2 ความผูกพันต่อองค์การมีผลกระทบในทางบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

สมมติฐานที่ 3 พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การมีผลกระทบในทางบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยเรื่อง ผลกระทบของความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ไทยในกรุงเทพมหานคร ไว้ดังต่อไปนี้

ขอบเขตด้านเนื้อหา

ขอบเขตด้านเนื้อหา ประกอบด้วย (1) ตัวแปรอิสระ คือ ความพึงพอใจในงาน (job satisfaction) ความผูกพันต่อองค์กร (organizational commitment) และพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (Organizational Citizenship Behaviors--OCB) และ (2) ตัวแปรตาม คือ ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (work performance of employees)

ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานของธนาคารพาณิชย์ไทย ได้แก่ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) จำนวน 25,294 คน ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) จำนวน 22,417 คน ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) จำนวน 27,493 คน และ ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) จำนวน 20,808 คน รวมทั้งสิ้น 96,012 คน (ธนาคาร-กรุงเทพ จำกัด (มหาชน), 2560; ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน), 2560; ธนาคารกสิกร-ไทย จำกัด (มหาชน), 2560; ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน), 2560) โดยจำนวน กลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยใช้สูตรคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Yamane (1973, p. 886) ได้จำนวนขนาดกลุ่มตัวอย่าง 400 คน จากธนาคารทั้ง 4 แห่ง ๆ ละ 100 คน โดยวิธี การสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (simple random sampling)

ขอบเขตด้านเวลา

การวิจัยเรื่อง ผลกระทบของความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน-ธนาคารพาณิชย์ไทยในกรุงเทพมหานคร มีระยะเวลาที่ใช้ในการเก็บข้อมูลภาคสนาม หรือการเก็บแบบสอบถาม ตั้งแต่เดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2561 ถึงเดือนกันยายน พ.ศ. 2561

นิยามศัพท์เฉพาะ

ความพึงพอใจในงาน (job satisfaction) หมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติของบุคลากรต่อการทำงาน โดยที่ความรู้สึกหรือทัศนคติของบุคลากรนั้นจะเกิดจากปัจจัยในหลาย ๆ ด้าน ซึ่งมีผลต่อการเป็นอย่างมาก ถ้าพนักงานมีความพึงพอใจในงานสูง อัตราการขาดงานหรืออัตราการลาออกจะลดลง เพราะบุคลากรรักในงานที่ทำและจะทุ่มเทในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ เป็นผลให้องค์กรดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรนั้นตั้งไว้ได้ ประกอบด้วย

ลักษณะของงาน (work-itself) หมายถึง การที่บุคลากรได้ใช้ทักษะ ความรู้ความสามารถที่ตรงกับงาน รวมไปถึงการทำงานที่สร้างสรรค์ ทำท่ายและมีความน่าสนใจในการทำงานและผลงานที่ได้จึงมีคุณภาพ และเมื่อบุคลากรได้รับผลตอบกลับ (feedback) เช่น การได้รับคำชมเชยในผลงานก็จะส่งผลให้พนักงานเกิดความภูมิใจในงาน

ผลตอบแทน (reward) หมายถึง สิ่งที่สำคัญในการตอบสนองความต้องการของพนักงานทั้งทางด้านกายภาพและทางด้านจิตใจจากการตั้งใจทำงานให้กับองค์กร โดยอาจอยู่ในรูปของตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงินก็ได้ เช่น สวัสดิการต่าง ๆ ค่าคอมมิชชั่น วันหยุดพักผ่อน เป็นต้น

ความก้าวหน้า (promotion) หมายถึง รางวัลชนิดหนึ่งซึ่งไม่ใช่ตัวเงิน เช่น การเลื่อนตำแหน่ง การได้รับการฝึกอบรม การได้รับการประเมินผลงานอย่างเป็นธรรม เป็นต้น

การกำกับดูแลการทำงาน (supervision) หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา โดยมีการสื่อสารเป็นเครื่องมือในการประสานงานต่าง ๆ หากองค์กรมีผู้บังคับบัญชาที่ดี ประสิทธิภาพในการทำงานก็จะเพิ่มขึ้น

เพื่อนร่วมงาน (co-worker) หมายถึง การมีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานในการทำงาน โดยมีการสนับสนุนและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

ความผูกพันต่อองค์กร (organizational commitment) หมายถึง ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร บุคลากรมีจิตสำนึกและจงรักภักดีต่อองค์กร

ความผูกพันด้านความรู้สึก (affective commitment) หมายถึง การแสดงให้เห็นถึง เหตุผลที่มาจากความรู้สึกในการปรารถนาหรือต้องการ (want to) ที่จะอยู่กับองค์การ

ความผูกพันแบบต่อเนื่องหรือความผูกพันแบบคงอยู่ (continuance commitment) หมายถึง ความผูกพันที่ขึ้นอยู่กับผลประโยชน์จากการลงทุน ยิ่งลงทุนมากเท่าใด ความผูกพันต่อองค์การก็มากขึ้นเท่านั้น บุคคลจึงมีความจำเป็น (need to) ที่จะอยู่กับ องค์การต่อไป

ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (normative commitment) หมายถึง ความผูกพัน ที่บุคคลจะรู้สึกว่าการคงอยู่โดยการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การเป็นสิ่งที่ควรกระทำ (ought to) เนื่องจากต้องการตอบแทนสิ่งที่ได้รับมาจากองค์การ

พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ (Organizational Citizenship Behaviors --OCB) หมายถึง พฤติกรรมของบุคลากรในองค์การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ ไม่ได้ กำหนดหรือตั้งไว้เป็นกฎ หรือข้อควรกระทำ ซึ่งพฤติกรรมดังกล่าวเป็นประโยชน์ให้แก่ องค์การ

พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ (altruism) หมายถึง พฤติกรรมในการช่วยเหลือ ผู้อื่นเมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน และปัญหาที่เกิดขึ้นกับองค์การ

พฤติกรรมความสุภาพอ่อนน้อม (courtesy) หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออก เพื่อป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นระหว่างบุคลากรในองค์การ

พฤติกรรมการมีน้ำใจเป็นนักกีฬา (sportsmanship) หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออก ถึงความอดทนอดกลั้นต่อปัญหา หรือความกดดันต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานและ เพื่อนร่วมงาน โดยการหลีกเลี่ยงการแสดงถึงข้อข้องใจเพื่อลดปัญหาความขัดแย้งภายใน องค์การ

พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ (conscientiousness) หมายถึง พฤติกรรมนอกเหนือ บทบาทหน้าที่ที่องค์การได้กำหนดไว้ เช่น การตรงต่อเวลา การประหยัดทรัพยากร และการเคารพในกฎ ระเบียบ เป็นต้น

พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ (civic virtue) หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงถึง ความรับผิดชอบและการมีส่วนร่วมในกระบวนการต่าง ๆ

ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (work performance of employees) หมายถึง ผลจากพฤติกรรมหรือการกระทำของบุคคลที่แสดงออกในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายว่าเป็นไปตามเป้าหมายหรือมาตรฐานที่องค์การตั้งไว้หรือไม่ โดยผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลแสดงให้เห็นถึงศักยภาพของพนักงาน และผลการดำเนินงานขององค์การ

ผลการปฏิบัติงานในงานที่ได้รับมอบหมาย (task performance) หมายถึง ทักษะ การสื่อสาร การจัดระบบการทำงาน ความทุ่มเทในการทำงาน การใส่ใจในรายละเอียดของงานและผลการปฏิบัติงานโดยรวม

ผลการปฏิบัติงานด้านการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ (citizenship performance) หมายถึง การให้ความร่วมมือกับเพื่อนร่วมงาน การให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน การไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค การเคารพกฎระเบียบขององค์การและความพร้อมในการแก้ไข ปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการทำงาน

ผลการปฏิบัติงานด้านการปรับตัว (adaptive performance) หมายถึง การเรียนรู้ และเพิ่มพูนทักษะ การจัดอบรม งานที่ท้าทาย และการนำความรู้มาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

จากวัตถุประสงค์การวิจัยเรื่อง ผลกระทบของความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ไทยในกรุงเทพมหานคร คาดว่าจะได้รับประโยชน์ ดังนี้

1. ผู้บริหารสามารถนำผลที่ได้จากการศึกษาความพึงพอใจในงานที่ส่งผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน มาใช้เป็นแนวทางในการอบรม เพื่อเพิ่มความพึงพอใจในงานให้แก่พนักงานให้มากยิ่งขึ้น
2. ผู้บริหารสามารถนำผลที่ได้จากการศึกษาความผูกพันต่อองค์การที่ส่งผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน มาใช้เป็นแนวทางในการสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันให้กับพนักงาน เพื่อให้พนักงานมีความจงรักภักดีและปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจมากยิ่งขึ้น

3. ผู้บริหารนำผลที่ได้จากการศึกษาพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ด้อยค่าที่ส่งผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน มาใช้เป็นแนวทางในการกำจัดพฤติกรรมในทางลบของพนักงานที่อาจส่งผลกระทบต่อองค์กร และใช้เป็นแนวทางในการเพิ่มการสนับสนุนและส่งเสริมองค์การให้ดำเนินการไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้นในอนาคต

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการวิจัยเรื่อง ผลกระทบของความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน-ธนาคารพาณิชย์ไทยในกรุงเทพมหานคร โดยได้ศึกษาค้นคว้าวรรณกรรม แนวคิด และทฤษฎีต่าง ๆ รวมไปถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. ความพึงพอใจในงาน (job satisfaction)
2. ความผูกพันต่อองค์กร (job commitment)
3. พฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (Organizational Citizenship Behaviors--OCB)
4. ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (work performance of employees)
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
6. กรอบแนวคิดในการวิจัย

ความพึงพอใจในงาน

ความพึงพอใจในงานเป็นปัจจัยที่สำคัญปัจจัยหนึ่งในการรักษามูลค่าการให้คงอยู่กับองค์กรนานที่สุด เนื่องจากความพึงพอใจในงานนั้น คือ ความรู้สึกพอใจและไม่พอใจ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความเต็มใจและการทุ่มเท ซึ่งถือเป็นสิ่งจูงใจ และเป็นแรงกระตุ้นในการทำงานของบุคลากรเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์หลักขององค์กร

ความหมายของความพึงพอใจในงาน

ความพึงพอใจในงาน หมายถึง สิ่งที่แสดงถึงทัศนคติหรืออารมณ์ความรู้สึกในทางบวกและทางลบของบุคคลที่มีต่องาน โดยที่ความพึงพอใจเกิดจากปัจจัยต่าง ๆ

ทั้งทางด้านกายภาพและสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน (Armstrong, 2006, p. 264; Byars & Rue, 2004, p. 275) รวมไปถึงค่าจ้าง ผลตอบแทน ความยุติธรรมในองค์การ การบังคับบัญชา โอกาสในความก้าวหน้า และปัจจัยอื่น ๆ อีกมากมาย (สิริอร วิชชาวุธ, 2553, หน้า 266-267) บุคคลจะรู้สึกพอใจในงานก็ต่อเมื่อได้รับผลตอบแทนทั้งทางด้านวัตถุและด้านจิตใจที่สามารถตอบสนองความต้องการของตนเองได้ (Strauss & Sayless, 1960, pp. 119-121) หากบุคคลนั้นมีความพึงพอใจในงานมาก ความกระตือรือร้น ความตั้งใจ พุ่มพเพทั้งร่างกายและแรงใจในการทำงาน เพื่อขับเคลื่อนองค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์ก็จะเพิ่มขึ้น นอกจากนี้ ความพึงพอใจในงานยังเป็นตัวช่วยที่สำคัญในการลดความเครียดของพนักงานให้ต่ำลง เนื่องจากความเครียด คือ ภาวะทางอารมณ์ หรือความรู้สึกที่บั่นทอนจิตใจและประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งส่วนมากเกิดจากไม่ได้รับการตอบสนองในสิ่งที่ต้องการ เมื่อความเครียดสะสมมากขึ้นจะนำมาซึ่งปัญหาต่าง ๆ ทำให้ประสิทธิภาพและคุณภาพในการทำงานต่ำลง ไม่สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ ดังนั้น หากบุคคลได้รับการตอบสนองในสิ่งที่ต้องการแล้ว ความเครียดจะลดลง ความพึงพอใจในงานจะเพิ่มขึ้น ประสิทธิภาพในการทำงานก็จะเพิ่มขึ้นด้วย (Schermerhorn, Hunt, & Osborn, 2002, pp. 162-167)

ความพึงพอใจในงานเป็นองค์ประกอบสำคัญในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ ความรู้สึกพอใจในงานจะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับว่าบุคคลนั้นได้รับการตอบสนองในสิ่งที่ตนต้องการมากน้อยเพียงใด องค์การไม่สามารถประสบผลสำเร็จได้จากกำลังของคนเพียงคนเดียว ผู้บริหารจึงต้องคำนึงถึงความต้องการที่แตกต่างกันของบุคคลในองค์การ เพื่อให้พนักงานเกิดความสุขในการทำงาน โดยการสร้างสิ่งจูงใจและอาศัยสิ่งจูงใจนั้นเป็นเครื่องมือในการกระตุ้นให้พนักงานเกิดความมุ่งมั่น มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน ใช้ความสามารถที่มีอย่างเต็มที่ เพื่อสร้างความจงรักภักดี ลดปัญหาขัดแย้งภายใน ลดอัตราการขาดงานและอัตราการลาออกของพนักงาน ซึ่งล้วนแต่เป็นผลกระทบที่เกิดจากความไม่พึงพอใจในงานทั้งสิ้น (สมพงษ์ เกษมสิน, 2516; Blum & Naylor, 1968, p. 364; Robbins & Judge, 2012, p. 82)

โดยสรุปแล้ว ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ทศนคติหรือความรู้สึกในทางบวก หรือทางลบของบุคคลที่มีต่องาน โดยความรู้สึกพึงพอใจในงานเกิดขึ้นจากการได้รับ

การตอบสนองในสิ่งที่ตนต้องการ โดยมีสิ่งจูงใจเป็นแรงกระตุ้นให้บุคคลมีความมุ่งมั่น มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน จนเกิดเป็นความจงรักภักดีและความผูกพันที่มีต่อองค์กร ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานที่เป็นแรงขับเคลื่อนให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน

องค์การเป็นสังคมหนึ่งที่เกิดจากมนุษย์มารวมตัวกัน เพื่อดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ในห้องจัดการบรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งองค์การจะดำเนินการไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับบุคคลผู้ปฏิบัติงานนั้น ๆ ผู้บริหารจึงต้องจูงใจบุคลากรด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในงาน และมีลักษณะการทำงานเป็นหนึ่งเดียวกันทั้งองค์กร ทั้งนี้ เพื่อเป็นแนวทางในการจูงใจจึงต้องอาศัยแนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในงานต่าง ๆ ดังนี้

ทฤษฎีสองปัจจัย (Herzberg's two-factor theory) ทฤษฎีสองปัจจัยเป็นทฤษฎีที่เกี่ยวกับความพึงพอใจในงานและความไม่พึงพอใจในงาน แบ่งออกเป็น 2 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยจูงใจ (motivator factors) เป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในงาน (job satisfaction) ซึ่งเกี่ยวข้องกับงานโดยตรง (job content) ประกอบด้วย (1) ความสำเร็จในหน้าที่การงาน (achievement) (2) การได้รับการยอมรับ (recognize) (3) ลักษณะของงาน (work itself) (4) ความรับผิดชอบ (responsibility) และ (5) ความก้าวหน้า (advancement) และปัจจัยอนามัย (hygiene factors) เป็นปัจจัยภายนอก (extrinsic to the job) ที่ป้องกันเพื่อไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในงาน (job dissatisfaction) ประกอบด้วย (1) นโยบายขององค์กร (company policy) (2) การบังคับบัญชา (supervision) (3) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลภายในองค์กร (interpersonal relationship) (4) สภาพแวดล้อมในการทำงาน (working conditions) (5) เงินเดือน (salary) และ (6) ความมั่นคงในหน้าที่การงาน (job security) เป็นต้น (กึ่งกาญจนา วรนิทัศน์ และคนอื่น ๆ, 2552, หน้า 194-196; Herzberg, 1987, pp. 111-113)

จากทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg สรุปได้ว่า ปัจจัยที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมซึ่งจะนำไปสู่ความพึงพอใจในงานนั้นเกิดจาก 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยอนามัย

ซึ่งปัจจัยจูงใจเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจ จูงใจให้พนักงานทำงานอย่างเต็ม
จิตความสามารถ ในทางกลับกัน ปัจจัยอนามัยเป็นปัจจัยที่จัดการความไม่พึงพอใจในงาน
ของพนักงานเพื่อการรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์การนานที่สุด ดังนั้น ผู้บริหาร
ควรจัดปัจจัยที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจเป็นอันดับแรก แล้วจึงสร้างความพึงพอใจ
ให้พนักงานด้วยการสร้างแรงจูงใจเพื่อตอบสนองความต้องการและเป็นแรงผลักดัน
ให้พนักงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ทฤษฎีความเสมอภาค (equity theory) ทฤษฎีความเสมอภาค พัฒนาโดย
J. Stacey Adam ซึ่งเป็นทฤษฎีที่แสดงให้เห็นว่า ความพึงพอใจของบุคคลเกี่ยวข้องกับการรับรู้ (perception) กล่าวคือ บุคคลจะเปรียบเทียบระหว่างอัตราของสิ่งที่ทุ่มเทให้กับงาน (input) เช่น ความตั้งใจในการทำงาน ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ เป็นต้น และอัตราผลประโยชน์ที่ได้รับ (output) เช่น เงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง การยกย่อง และผลประโยชน์ต่าง ๆ กับบุคคลอื่นที่อยู่ในตำแหน่งหน้าที่เดียวกันหรือใกล้เคียงกัน หรือบุคคลอื่นที่คิดว่าอัตราส่วนดังกล่าวมีความเหมาะสม มีความเท่าเทียม และมีความยุติธรรมมากน้อยเพียงใด ซึ่งหากเปรียบเทียบแล้วมีความยุติธรรม บุคคลนั้น ๆ ก็จะเกิดความพึงพอใจในงาน แต่ในทางกลับกัน หากพบความไม่เท่าเทียมกันขึ้นบุคคลนั้น ๆ อาจมีการเรียกร้องหรือทำอย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อให้มีความเท่าเทียมกันกับบุคคลอื่น รวมไปถึงอาจมีการขาดงาน เปลี่ยนงาน และประสิทธิภาพของงานที่ได้ลดลง ท้ายที่สุด บุคคลนั้น ๆ จะลาออก เนื่องจากยอมรับไม่ได้กับความไม่เป็นธรรมขององค์การ (Dafit, 2010, pp. 449-450; Huseman, Hatfeild, & Miles, 1987, p. 222)

อย่างไรก็ตาม องค์การควรคำนึงถึงความเท่าเทียมและความยุติธรรมของบุคลากร โดยกำหนดนโยบายต่าง ๆ ในองค์การให้ชัดเจน เพื่อไม่ให้บุคลากรเปรียบเทียบองค์การกับองค์การอื่น ให้ผลตอบแทนที่เหมาะสมกับบุคลากรที่ตั้งใจและทุ่มเทในการทำงานและอื่น ๆ ทั้งนี้ เพื่อเป็นการสร้างความสุข ทั้งยังเป็นการลดหรือหลีกเลี่ยงอัตราการขาดงาน อัตราการลาออกของบุคลากรที่มีคุณภาพอีกด้วย

ทฤษฎีความไม่ตรงกัน (discrepancy theory) Locke (1969, pp. 309-313) เชื่อว่า บุคคลจะมีความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจขึ้นอยู่กับช่องว่างระหว่างสิ่งที่ได้รับกับสิ่งที่คาดหวังไว้ หากได้รับในสิ่งที่คาดหวังบุคคลจะเกิดความพึงพอใจ ในทางตรงกันข้าม

หากสิ่งที่ได้รับไม่ตรงกับที่คาดหวังไว้ บุคคลนั้นก็จะเกิดความไม่พึงพอใจ ซึ่งความคาดหวังต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอาจเป็นสิ่งที่เงินและสิ่งที่ไม่ใช่เงิน เช่น ลักษณะงาน เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา บรรยากาศในการทำงาน และอื่น ๆ นอกจากนี้ Porter (อ้างถึงใน Oshagbemi, 2001, p. 31) ได้สนับสนุนทฤษฎีความไม่ตรงกัน โดยเชื่อว่า ความพึงพอใจจะเกิดจากความแตกต่างระหว่างผลตอบแทนที่คาดหวังไว้กับผลตอบแทนที่ได้รับจริง ซึ่งสิ่งที่เป็นตัวกำหนดการรับรู้ต่อการได้รับสิ่งตอบแทนแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ (1) การรับรู้ว่าจะควรจะได้ เช่น ความต้องการของตนเอง การเปรียบเทียบกับบุคคลในสังคม และ (2) การรับรู้ว่าได้รับจริงซึ่งเป็นสิ่งที่ได้รับการจากปฏิบัติจริง เช่น เงินเดือน เพื่อนร่วมงาน ความก้าวหน้าในหน้าที่ เป็นต้น (สิริอร วิชชาวุธ, 2553, หน้า 262-264; Çelik, 2011, p. 10)

จากทฤษฎีความไม่ตรงกันสรุปได้ว่า บุคลากรจะเกิดความพึงพอใจในงานมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับช่องว่างระหว่างสิ่งที่ได้รับกับสิ่งที่คาดหวัง ความพึงพอใจในงานจะไม่เกิดขึ้นหรืออาจเกิดขึ้นน้อยมาก หากช่องว่างระหว่างสิ่งที่ได้รับกับสิ่งที่คาดหวังมากเกินไป แต่หากช่องว่างแคบลงหรือมีระยะห่างระหว่างกันน้อยที่สุดก็จะเกิดความพึงพอใจในงานขึ้น กล่าวคือ ยิ่งช่องว่างน้อยลงเท่าใดความพึงพอใจก็เพิ่มขึ้นนั่นเอง

แบบจำลองความพึงพอใจในงาน (job satisfaction model) Field (2008) ได้สร้างแบบจำลองนี้ขึ้นมาโดยเชื่อว่า ความพึงพอใจในงานเกิดจากปัจจัยหลายอย่างประกอบกัน ได้แก่ การได้รับการยอมรับ มีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บังคับบัญชา การมีความก้าวหน้าในหน้าที่ การได้รับการสนับสนุนจากองค์กร และการมีทิศทางในการทำงานที่ชัดเจน รวมไปถึงการได้รับข้อมูลตอบกลับจากผู้บังคับบัญชาในการทำงานแต่ละครั้ง นอกจากนี้ Field ได้กล่าวไว้อีกว่า สาเหตุหลักของการลาออกจากงานไม่ใช่ตัวเงิน แต่ขึ้นอยู่กับความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจในการทำงาน

โดยสรุปแล้ว แบบจำลองความพึงพอใจในงานของ Field เชื่อว่า ความพึงพอใจในงานจะเกิดขึ้นต่อเมื่อปัจจัยที่ส่งผลต่อความไม่พึงพอใจในงานได้ถูกจัดออกไป เมื่อไม่มีปัจจัยที่ก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจในงาน ก็จะสามารถรักษานักงานให้อยู่กับองค์กรได้นานยิ่งขึ้น

แบบจำลองคุณลักษณะของงาน (job characteristic model) Hackman and Oldham (1976, pp. 250-254) ได้กำหนดแบบจำลองคุณลักษณะของงาน (job characteristic model) ขึ้น โดยเชื่อว่า การจะเกิดผลลัพธ์ที่เกิดจากตัวบุคคลและงานที่ดีได้นั้นเกิดจาก บุคลากรมีความสุขในการทำงาน

ผลลัพธ์ที่เกิดจากตัวบุคคลและงาน (personal and work outcomes) ในที่นี้จะกล่าวถึง ความพึงพอใจในงานเป็นหลัก ขึ้นอยู่กับคุณลักษณะที่สำคัญของงาน (core job dimensions) 5 ประการ ได้แก่ (1) ความหลากหลายของทักษะ (skill variety) คือ เมื่องานมีความหลากหลายและท้าทาย บุคลากรจะได้ใช้ความรู้ ความสามารถที่มีในการทำงานอย่างเต็มที่เพื่อลดความเบื่อหน่ายที่อาจเกิดขึ้นจากการทำงานที่เหมือนเดิมตลอดเวลา (2) ความชัดเจนของงาน (task identity) คือ บุคลากรจะเกิดความภูมิใจในงาน และพอใจในงาน ถ้าได้ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้ลุล่วงไปได้ด้วยดี (3) ความสำคัญของงาน (task significance) คือ การที่บุคลากรเห็นความสำคัญและเห็นคุณค่าของงานที่ทำอยู่ (4) ความเป็นอิสระในงาน (autonomy) คือ การมีอิสระในการตัดสินใจหรือกำหนดวิธีการดำเนินงานต่าง ๆ เองได้ โดยการได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา หรือเพื่อนร่วมงาน และ (5) ผลตอบกลับจากการทำงาน (feedback) คือ การได้รับรู้ว่า ผลงานที่ตนเองทำนั้นประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด และมีประสิทธิภาพหรือไม่ เพื่อที่จะนำมาปรับปรุงและสร้างสรรค์วิธีการดำเนินงานที่ดียิ่งขึ้น จากคุณลักษณะของงานทั้ง 5 ประการนี้ จะเป็นปัจจัยที่มีผลต่อสภาวะทางจิตวิทยา หรือเรียกได้ว่าเป็นผลตอบแทนทางใจ (internal rewards) ได้แก่ การรับรู้คุณค่าหรือความสำคัญของงาน (experienced meaningfulness of the work) การรับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้นจากงาน (experienced responsibility for outcomes of the work) และการรับรู้ผลของงาน (knowledge of the actual results of the work activities) ซึ่งสภาวะทางจิตวิทยาทั้ง 3 จะส่งผลต่อไปยังผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากบุคคลและงานในลำดับต่อไป

นอกจากนี้ จากแบบจำลองคุณลักษณะของงาน ยังแสดงให้เห็นว่า ความต้องการความก้าวหน้า (employee Growth Need Strength--GNS) เป็นตัวเชื่อมระหว่างคุณลักษณะของงานกับผลลัพธ์ที่ได้จากตัวบุคคลและงาน กล่าวคือ หาก GNS มากเท่าใด ผลลัพธ์ที่ได้จากตัวบุคคลและงานก็เพิ่มมากขึ้นเท่านั้น และเนื่องจากคุณลักษณะของงาน

มีผลกระทบโดยตรงต่อความพึงพอใจในงาน (Djastuti, 2010, p. 161) องค์การจึงจำเป็นต้องมีการกำหนดคุณลักษณะของงานให้ดีที่สุด เพื่อที่จะกระตุ้นให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการทำงาน อีกทั้งยังเป็นการเพิ่มความพึงพอใจในงานที่เป็นองค์ประกอบหลักในการเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงานและลดอัตราการขาดงานและการลาออก ซึ่งจะส่งผลให้องค์การประสบความสำเร็จในระยะยาว (Hackman & Oldham, 1976, pp. 255-259; Robbins & Judge, 2012, pp. 240-242)

การวัดค่าและเครื่องมือในการวัดความพึงพอใจในงาน

การวัดความพึงพอใจในงานส่วนมากจะเป็นแบบสอบถามปลายปิด แบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) เพื่อทราบถึงสาเหตุที่เกิดจากปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในงานของบุคลากรแบบสอบถามที่ใช้วัดความพึงพอใจในงานที่ใช้กันอย่างแพร่หลายที่สุด คือ แบบสอบถามที่สร้างขึ้นโดย Smith, Kendall, and Hulin (1969) เรียกว่า Job Descriptive Index (JDI) ประกอบด้วย คำถามที่เกี่ยวข้องกับงาน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านค่าจ้าง (pay) ด้านความก้าวหน้า (promotion) ด้านเพื่อนร่วมงาน (co-worker) ด้านการกำกับดูแลการทำงาน (supervision) และด้านลักษณะของตัวงาน (work-itself) ซึ่งในแต่ละด้านจะประกอบไปด้วยคำคุณศัพท์ต่าง ๆ ผู้ตอบสามารถตอบได้เพียงใช่หรือไม่ใช่เท่านั้น แม้ว่าแบบสอบถามนี้จะใช้อย่างแพร่หลายแต่ก็มีข้อบกพร่องคือ ข้อคำถามที่เกี่ยวกับตัวบุคคลไม่มีความสัมพันธ์อย่างแท้จริงกับความพึงพอใจในงาน (Anderson, Ones, Sinangil, & Viswesvaran, 2005, pp. 32-33)

มหาวิทยาลัย Minnesota สหรัฐอเมริกา ได้พัฒนาแบบสอบถาม Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ) ขึ้น เป็นแบบสอบถามแบบประเมินค่า (Likert scale) เพื่อวัดความพึงพอใจและความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการให้ผู้ตอบแบบสอบถามระบุระดับความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในด้านต่าง ๆ ตั้งแต่ระดับ 5 คือ พึงพอใจมากที่สุด จนถึงระดับ 1 ไม่พึงพอใจมากที่สุด แบบสอบถามแบ่ง (1) แบบสอบถามแบบยาว ประกอบด้วยข้อคำถาม 100 ข้อ 5 ข้อต่อคำถามในแต่ละด้าน และ (2) แบบสอบถามแบบสั้นมีเพียง 20 คำถามเท่านั้น แบบสอบถาม จะประกอบไปด้วย คำถามที่เกี่ยวกับงานในด้านต่าง ๆ 20 ด้าน ได้แก่ ความสามารถ ความสำเร็จ การยกย่องกิจกรรม อำนาจหน้าที่

นโยบายขององค์กร ผลตอบแทน เพื่อนร่วมงาน ฐานะทางสังคม ความคิดสร้างสรรค์
ความเป็นอิสระ จริยธรรม ผู้บังคับบัญชาความมั่นคง ความรับผิดชอบ การบังคับบัญชา
สวัสดิการทางสังคม ความหลากหลายและสภาพแวดล้อมในการทำงาน (Weiss, Dawis,
England, & Lofquist, 1967)

ปัจจัยหรือองค์ประกอบที่มีผลต่อความพึงพอใจในงาน

องค์การจะสามารถดำเนินการไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ แล้วบรรลุวัตถุประสงค์
ขององค์การได้นั้นเกิดจากการทำงาน ซึ่งเป็นผลมาจากความพึงพอใจของพนักงาน
ซึ่งความพึงพอใจในงานนั้นจะเกิดขึ้นมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับจากปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้

ลักษณะของงาน (work-itself) การทำงานที่มีลักษณะเดียวกันหรือใช้ทักษะ
ในการทำงานเพียงอย่างเดียว อาจส่งผลให้บุคลากรเกิดความเบื่อหน่ายและความไม่พึงพอใจ
ในงาน เนื่องจากลักษณะงานมีความสัมพันธ์กับความรู้ ความสามารถ การศึกษา งานที่ทำ
จึงควรมีความสร้างสรรค์เพื่อให้บุคลากรได้มีโอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อีกทั้งงาน
ควรมีความน่าสนใจ มีความท้าทาย สร้างความตื่นเต้นให้กับบุคลากร เพื่อให้บุคลากร
ได้มีการพัฒนาความรู้ ความสามารถ และทักษะให้มีความเชี่ยวชาญมากขึ้น ซึ่งถือเป็น
การเพิ่มพูนและส่งเสริมประสบการณ์ในการทำงาน และทำให้สามารถตัดสินใจได้อย่าง
สุขุมรอบคอบ มีความคิดทั้งในเชิงลึกและเชิงกว้างในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับ
การทำงานและพัฒนาวิธีการทำงานให้ดียิ่งขึ้น อาจกล่าวได้ว่า เพื่อให้บุคลากรเกิด
นวัตกรรมทางความคิดซึ่งจะส่งผลให้ได้งานที่มีคุณภาพและต้นทุนต่ำลง หรืออีกนัยหนึ่ง
ก็คือ การทำงานเกิดทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมไปถึงงานควรมีคุณค่าและ
มีความหมาย เพื่อให้บุคลากรรู้สึกตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ จะเห็นได้ว่า ลักษณะงาน
เป็นปัจจัยที่สำคัญมากต่อความพึงพอใจในงาน มีงานวิจัยจำนวนมาก พบว่า ลักษณะของ
งานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานในเชิงบวก ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพ
ในการปฏิบัติงาน ความผูกพันและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ (จรงค์
จันทร์สว่าง, 2549; ทิพย์สุคนธ์ จงรักษ์, กล้าหาญ ณ น่าน และเนตร์พัฒนา ยาวีราช,
2557, หน้า 200-201; ผาสุก สุมามาลย์กุล, 2550; อมรเทพ คำเพชร และจันทร์ชลิ มาพุทท,
2554, หน้า 100; อัจฉรา ปิ่นเวหา, 2555, หน้า 139; Djastuti, 2010, p. 161; Gilmer, 1960,

pp. 382-383; Society for Human Resource Management, 2015; Syptak, Marsland, & Ulmer, 1999, pp. 26-30)

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับลักษณะงาน คือ แบบจำลองของคุณลักษณะงานของ Hackman and Oldham (1976, pp. 250-259) สร้างขึ้นเพื่อใช้ในการกำหนดลักษณะงานให้ได้ผลลัพธ์ ซึ่งก็คือ ความพึงพอใจในงานของบุคลากรและประสิทธิภาพในการทำงานที่เพิ่มขึ้น โดยเชื่อว่า ความหลากหลายของงานที่ได้ใช้ความสามารถที่มีในการทำ ความชัดเจนของงาน คุณค่า และความสำคัญของงาน ความเป็นอิสระในการเลือกวิธีดำเนินการและตัดสินใจ และผลตอบกลับที่ได้รับมีผลต่อความพึงพอใจในงานทั้งสิ้น

สรุปได้ว่า ลักษณะของงานเป็นสิ่งที่สำคัญและจำเป็นต่อการสร้างความพึงพอใจในงานของบุคลากร เนื่องจากบุคลากรได้ใช้ทักษะ ความรู้ ความสามารถที่ตรงกับงาน การทำงานและผลงานที่ได้จึงมีคุณภาพ และเมื่อบุคลากรได้รับผลตอบกลับ (feedback) เช่น การได้รับคำชมเชยในผลงานก็จะส่งผลให้พนักงานเกิดความภูมิใจในงานได้อีกทางหนึ่งด้วย

ผลตอบแทน (reward) ในปัจจุบันสิ่งจำเป็นพื้นฐานที่มนุษย์ใช้เพื่อการดำรงชีวิตในสังคมนอกจากปัจจัย 4 แล้ว ยังประกอบไปด้วย ความมั่นคง ความปลอดภัย และสิ่งที่สำคัญอีกสิ่งหนึ่ง คือ ผลตอบแทนที่ได้จากการทำงาน ซึ่งหน่วยงานต่าง ๆ พยายามที่จะตอบสนองสิ่งเหล่านี้เพื่อสร้างความพึงพอใจในงาน เพื่อประสิทธิภาพในการทำงานที่สูงขึ้น และเพื่อลดผลกระทบในเชิงลบที่เกิดจากการทำงาน เช่น การส่งมอบงานไม่ตรงเวลา ทำงานล่าช้าและไม่มีคุณภาพ เป็นต้น (Finkle, 2013) โดยการให้ผลตอบแทนในรูปแบบต่าง ๆ ดังนี้

ผลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน ไม่ว่าจะเป็นรายได้ (income) หรือค่าจ้าง (wage) ในที่นี้จะกล่าวถึง เงินเดือน (salary) ซึ่งเป็นผลตอบแทนรายเดือนที่พนักงานจะได้รับเป็นสิ่งตอบแทนในการทำงานให้กับองค์กร โดยทั่วไปแล้ว เงินเดือนมีความสัมพันธ์กับลักษณะงาน ความสามารถของพนักงาน อายุงาน ผลปฏิบัติงานของพนักงานและปัจจัยอื่น ๆ อีกมากมาย หากลักษณะงานมีความซับซ้อนและต้องใช้ความสามารถในการทำงานมาก เงินเดือนก็จะเพิ่มขึ้นส่งผลให้ความพึงพอใจในงานเพิ่มขึ้นตามไปด้วย กล่าวคือ

พนักงานต้องใช้ความรู้ความสามารถในการทำงานให้กับหน่วยงานเพื่อแลกกับเงินเดือนที่จะนำมาใช้ในการดำรงชีวิต (Saeed, Lodhi, Iqbal, Nayyab, Mussawar, & Yaseen, 2013, pp. 1480-1481)

นอกจากเงินเดือนที่พนักงานจะได้รับเป็นประจำทุกเดือนแล้ว ยังมีการจัดสรรผลตอบแทนจูงใจพิเศษ (incentive) ซึ่งมีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน โดยหน่วยงานหรือองค์กรต่าง ๆ เป็นผู้กำหนดโครงสร้างนี้ขึ้นเพื่อเป็นสิ่งจูงใจพนักงานในการเพิ่มยอดขายให้แก่องค์กร บางบริษัทที่ยังไม่เป็นที่รู้จักหรือมีคู่แข่งทางการค้ามากอาจกำหนดแบบ 30/70 ซึ่ง 30% คือ เงินเดือนที่ได้เป็นประจำทุกเดือน ๆ ส่วน 70% เป็นผลตอบแทนจูงใจพิเศษซึ่งพนักงานจะได้มากขึ้นหรือน้อยกว่าขึ้นอยู่กับยอดขายที่พนักงานทำได้มากขึ้นเท่านั้น ส่วนบริษัทที่เป็นที่รู้จักแล้วหรือมีคู่แข่งทางการค้าน้อยอาจใช้แบบ 50/50 ซึ่งเปอร์เซ็นต์ที่พนักงานได้รับจากการขายนี้ เรียกว่า ค่าคอมมิชชัน หรือเงินเปอร์เซ็นต์จากการขาย (commission) และเมื่อองค์กรมียอดขาย มีส่วนแบ่งในตลาดและมีกำไรเพิ่มขึ้นตามเป้าหมายแล้ว บางส่วนของกำไรที่ได้จะกลายเป็นเงินปันผล (bonuses) ให้กับพนักงาน นอกจากนี้ บางกิจการยังมีการสร้างความพึงพอใจในงานโดยการจูงใจด้วยการให้พนักงานมีส่วนในการถือหุ้นของกิจการ เพื่อให้พนักงานเกิดความรู้สึกว่าตนเป็นเจ้าของของกิจการนั้น ๆ ซึ่งเรียกว่า Stock Option ผลตอบแทนแบบนี้ถือเป็นวิธีหนึ่งในการรักษาพนักงานที่มีความสามารถสูงให้อยู่กับองค์กร เนื่องจากผลตอบแทนนั้นขึ้นอยู่กับราคาหุ้นเป็นหลัก พนักงานจึงต้องใช้ความรู้ ความสามารถที่มีทำงานให้องค์กรประสบความสำเร็จเพื่อส่งผลให้ราคาหุ้นของกิจการมีราคาสูงขึ้น Stock Option จึงถือเป็นสิ่งที่สร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานอีกสิ่งหนึ่ง กล่าวคือ นอกจากพนักงานจะได้เงินเดือนและค่าคอมมิชชันเมื่อมียอดขายตามเป้าในทุก ๆ เดือนแล้ว ยังได้เงินปันผลจากการถือหุ้นเป็นของแถมพิเศษจากการทำงานอีกด้วย (ประยงค์ มีใจเชื้อ, 2548; ภาพร เอกอรรณพร, 2554, หน้า 17-18; สมยศ นาวิกาน, 2544, หน้า 213-214, 222; Cooper & Debaise, 2009; Gilmer, 1960, p. 382; Khan, Nawaz, Aleem, & Hamed, 2012, p. 2702; Nguyen, Taylor, & Bradley, 2003; Yang, Miao, Zhu, Sun, Liu, & Wu, 2008, p. 1337)

ผลตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงิน เป็นสิทธิประโยชน์อื่น ๆ ที่พนักงานควรจะได้รับจากหน่วยงานที่สังกัดอยู่เพื่อเป็นการลดความกดดันและลดความเครียดจากการทำงาน ไม่ว่า

จะเป็นความยืดหยุ่นของเวลาในการทำงาน การฝึกอบรม สภาพแวดล้อมในการทำงาน วันหยุดพักผ่อน การวางแผนการเกษียณอายุ รวมไปถึงสวัสดิการต่าง ๆ เช่น การประกันชีวิต ประกันสุขภาพ เงินอุดหนุนดูแลบุตร สิทธิในการลาอื่น ๆ เป็นต้น (กึ่งกาญจน์ วรนิทัศน์ และคนอื่น ๆ, 2552, หน้า 203-204; Ballentine, McKenzie, Wysocki, & Kepner, 2012)

การสร้างความพึงพอใจในงานไม่เพียงแต่ให้ผลตอบแทนเป็นหลัก ยังมีการให้รางวัลทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงินเป็นสิ่งตอบแทนจากการทำงานอีกด้วย รางวัลแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ประเภทแรก คือ รางวัลที่เกี่ยวกับตัวงานหรือรางวัลภายใน (intrinsic rewards) เป็นรางวัลที่เป็นเป็นนามธรรม ไม่สามารถจับต้องได้ มีผลต่อจิตใจ เช่น ความรับผิดชอบต่องาน ความท้าทายของงาน การได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ต่าง ๆ ผลที่เกิดขึ้นจากการทำงานเหล่านี้จะส่งผลให้เกิดความรู้สึกในทางบวก เช่น ได้รับการสนับสนุนและได้รับการยกย่องจากผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงาน ได้รับการสรรเสริญ ได้รับการชื่นชม รวมไปถึงรู้สึกประสบความสำเร็จและรู้สึกภาคภูมิใจในตนเอง ซึ่งความรู้สึกที่เกิดขึ้นเหล่านี้เรียกอีกอย่างหนึ่งได้ว่า รางวัลทางสังคม (social rewards) รางวัลประเภทที่สอง คือ รางวัลภายนอก (extrinsic rewards) เป็นรูปธรรม มีตัวตน (tangible rewards) มองเห็นและจับต้องได้ เช่น เงิน การจ่ายเงินชดเชย การขึ้นเงินเดือน การได้เลื่อนตำแหน่ง การได้รับใบประกาศเกียรติคุณ เป็นต้น (สมยศ นาวิการ, 2544, หน้า 210-212) อย่างไรก็ตาม การจะได้รับการรางวัลทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน ขึ้นอยู่กับการทำงานที่มีประสิทธิภาพและได้ผลลัพธ์ตามที่องค์กรได้กำหนดไว้ พนักงานจะพยายามเลือกทำงานที่ท้าทายและต้องใช้ความสามารถสูงเพื่อที่จะทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ จะเห็นได้ว่า เมื่อมีรางวัลเป็นผลตอบแทน พนักงานจะมีความตั้งใจ มีความมุ่งมั่น และมีความกระตือรือร้นในการทำงานนั้น ๆ มากขึ้น รางวัลจึงไม่เพียงแต่เป็นสิ่งที่ผลักดันให้พนักงานขับเคลื่อนองค์กรไปสู่วัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้เท่านั้น แต่ยังเป็นสิ่งที่กำหนด ปรับเปลี่ยน และมีผลกระทบในเชิงบวกต่อพฤติกรรมของพนักงานอีกด้วย (ประยงค์ มีใจเชื้อ, 2548; Clofford อ้างถึงใน Agbim, Oriarewo, & Owutuamor, 2013, p. 63; Mottaz, 1985, p. 366; Rahim & Wan Daud, 2012, p. 71; Stajkovic & Luthans, 2001, p. 581)

สรุปได้ว่า ผลตอบแทนและรางวัลเป็นสิ่งที่สำคัญในการตอบสนองความต้องการของพนักงาน ทั้งทางด้านกายภาพและทางด้านจิตใจ การให้รางวัลจึงควรให้รางวัลที่เป็นตัวเงินควบคู่ไปกับรางวัลที่ไม่ใช่ตัวเงินด้วย อีกทั้งรางวัลที่ให้แก่พนักงานควรมีความเท่าเทียม และมีความยุติธรรม เพื่อลดความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในองค์กร และเพื่อให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในงานมากที่สุด

ความก้าวหน้า (promotion) ความก้าวหน้าเป็นรางวัลที่ไม่ใช่ตัวเงินที่มีผลต่อความเปลี่ยนแปลงของความพึงพอใจในงาน ความก้าวหน้าในที่นี้ เช่น การมีโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งงานที่สูงขึ้น การได้รับผลตอบแทนต่าง ๆ จากการใช้ทักษะ ความรู้ความสามารถที่มีในการทำงาน การได้รับการฝึกอบรม การไปดูงานเพื่อพัฒนาศักยภาพ รวมไปถึงการได้รับความชื่นชม และการได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นธรรม เป็นต้น (สิริอร วิชชาวุธ, 2553, หน้า 266) พนักงานจำนวนมากต้องการความก้าวหน้า เพราะถือว่าความก้าวหน้าเป็นโอกาสของการเติบโตในหน้าที่การงาน เป็นที่เคารพ และได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน รวมไปถึงได้รับเงินเดือนที่เพิ่มขึ้น ซึ่งก็ขึ้นอยู่กับพื้นฐานของอายุงานหรือความอาวุโสของบุคลากรแต่ละคน แต่ก็มีพนักงานบางส่วนที่ไม่ต้องการความก้าวหน้า เนื่องจากไม่ต้องการชั่วโมงในการทำงานที่เพิ่มขึ้นและความรับผิดชอบต่องานที่มากขึ้นตามไปด้วย จากการศึกษางานวิจัยพบว่า ความก้าวหน้ามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในงาน กล่าวคือ ปัจจัยของความก้าวหน้า เช่น ระยะเวลาในการทำงานหรือการให้บริการ ความสามารถและทักษะส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจในงาน องค์กรควรส่งเสริมความก้าวหน้าภายในองค์กรให้แก่พนักงาน รวมทั้งสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเองเพื่อให้ไปสู่จุดสูงสุดของหน้าที่ หรือตำแหน่งงานนั้น ๆ (Colquitt, Lepine, & Wesson, 2009, p. 107; Gilmer, 1960, pp. 381-382; Khan & Mishra, 2013, pp. 57-60; Luthans, 2011, pp. 142-143; Muhammad & Akhter, 2010, p. 259; Mustapha & Zakaria, 2013, p. 25)

สรุปได้ว่า ความก้าวหน้า คือ รางวัลของบุคคลที่ตั้งใจทำงานด้วยการเลื่อนตำแหน่งเพิ่มเงินเดือนหรือได้รับการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาศักยภาพในการทำงานของบุคลากร เพื่อให้ได้งานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งบุคลากรที่เห็นคุณค่าและพึงพอใจต่อการได้รับความก้าวหน้าที่องค์กรให้ไปจะส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในงาน

การกำกับดูแลการทำงาน (supervision) องค์การจะเกิดการพัฒนาและประสบความสำเร็จได้นั้นเกิดจากบุคลากรทุกคน องค์การถือเป็นสังคม ๆ หนึ่งเมื่อมีการรวมกลุ่มกันจะเกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และเกิดการปกครองหรือการกำกับดูแลงานขึ้น เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างถูกต้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การกำกับดูแลงานคือ สิ่งที่ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่รับผิดชอบในการดูแล ควบคุม ประสานงาน ให้ข้อมูล ข่าวสาร ตัดสินใจ ปรับปรุงประเมินค่าและให้ผลตอบกลับของงาน (feedback) ของผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ มีการศึกษาจำนวนมากพบว่า ผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจในงานของผู้ใต้บังคับบัญชา กล่าวคือ รูปแบบพฤติกรรมของผู้บังคับบัญชาเป็นส่วนสำคัญต่อการบริหารและจัดการที่มีประสิทธิภาพในองค์การ เช่น การรับฟังพนักงาน การให้คำแนะนำ สามารถแก้ไข ปัญหาเฉพาะหน้าได้ มีการประเมินผลงานของพนักงานอย่างยุติธรรม เป็นต้น ซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้จะเป็นสิ่งที่ช่วยให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในตัวผู้บังคับบัญชาและตัวงานเองด้วย (สิริอร วิชาวุธ, 2553, หน้า 268-269; Gilmer, 1960, p. 383; Young อ้างถึงใน Adebayo & Ogunsina, 2011, p. 13; Nwachukwu อ้างถึงใน Bablola, Gbadegesin, & Patience, 2014, p. 28; Kadushin & Harkness, 2002, p. 23; Krey & Burke, 1989, p. 22; Lynch, 2010; Muhammad & Akhter, 2010, p. 259; Parvin & Kabir, 2011, pp. 118-119)

การสั่งงาน ถือเป็นหน้าที่หลักของผู้บังคับบัญชาในการมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำหลังจากได้วินิจฉัยในเรื่องนั้น ๆ แล้ว ซึ่งการสั่งงานมีหลายลักษณะ ทั้งการสั่งงานด้วยวาจาด้วยการขอร้องให้ทำ การขออาสาสมัครเพื่อให้บุคคลนั้น ๆ เกิดความภูมิใจในงาน และการออกคำสั่งแบบบังคับ รวมไปถึงการสั่งงานด้วยลายลักษณ์อักษร ทั้งนี้ ผู้บังคับบัญชาจะสั่งงานด้วยวิธีใดก็ขึ้นอยู่กับวิธีการของผู้บริหารหรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในขณะนั้น การสั่งงานจะเกิดผลได้เมื่อมีการสั่งงานที่ชัดเจน ไม่คลุมเครือ อีกทั้งยังควรสั่งงานแบบแนะนำมากกว่าการบังคับเพื่อให้ผู้ใต้บังคับเต็มใจที่จะงานนั้นจริง ๆ นอกจากนี้ ผู้บังคับบัญชาอาจมีผลตอบแทนหรือรางวัลเป็นสิ่งจูงใจเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความพึงพอใจในงานที่ต้องรับผิดชอบ การสั่งงานถือเป็นการสื่อสาร (communication) ไม่ว่าจะด้วยวิธีพูด เขียน หรือแสดงท่าทางระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งถือเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดต่อการประสานงานภายในองค์การ

หากผู้บังคับบัญชามีการสื่อสารที่ไม่ดี หรือสื่อสารแต่เพียงฝ่ายเดียวจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับข้อมูลที่ผิดพลาดและส่งผลกระทบต่องานนั้น ๆ จะเห็นได้ว่า การบังคับบัญชาไม่เพียงแต่เป็นการควบคุมหรือดำเนินการตามคำสั่งเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรเท่านั้น แต่ยังเป็นการจูงใจบุคลากรให้มีความกระตือรือร้นในการทำงานและถือเป็นการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการทำงานที่จะส่งผลให้ได้งานที่มีประสิทธิภาพและเป็นประโยชน์แก่องค์การในระยะยาวด้วย (สนั่น เกชาวี, 2552; สิริอร วิชชาวุธ, 2553, หน้า 268-269; Saani, 2013, pp. 68-69; Winska, 2010, p. 119)

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การบังคับบัญชา คือ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา โดยมีการสื่อสาร (communication) เป็นเครื่องมือในการประสานงานระหว่างกัน หากองค์กรมีผู้บังคับบัญชาที่ดีจะส่งผลให้ความพึงพอใจในงานและประสิทธิภาพในการทำงานจะเพิ่มขึ้น อัตราการขาดงานและอัตราการลาออกจะลดลง

เพื่อนร่วมงาน (co-worker) เพื่อนร่วมงานถือเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อการทำงานในองค์กร (Saeed et al., 2013, pp. 1480-1481) การมีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความสุข พนักงานทุกคนล้วนแต่ต้องการการได้รับความเคารพและความไว้วางใจจากเพื่อนร่วมงาน ถ้าเพื่อนร่วมงานเป็นมิตร น่าคบหาและเป็นคนที่มีอารมณ์ขันจะทำให้รู้สึกว่าการทำงานของวันนั้นผ่านไปอย่างรวดเร็ว แต่ถ้าหากเพื่อนร่วมงานเป็นคนที่ไม่น่าคบหา และน่ารำคาญก็จะทำให้รู้สึกว่าการทำงานในวันนั้นนานเกินกว่าปกติ เพื่อนร่วมงานที่ดีต้องช่วยเหลือและสนับสนุนซึ่งกันและกัน มีงานวิจัยจำนวนมาก พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับความพึงพอใจในงาน กล่าวคือ เพื่อนร่วมงานเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความกระตือรือร้นในการทำงาน เนื่องจากองค์การประกอบไปด้วยคนจำนวนมาก การทำงานเพื่อให้ตรงกับเป้าหมายขององค์กรในแต่ละครั้งจึงต้องมีการติดต่อสื่อสาร และประสานงานระหว่างเพื่อนร่วมงานด้วยกันเอง พนักงานต้องพยายามปรับทัศนคติเข้าหากัน หากเพื่อนร่วมงานมีความทัศนคติที่คล้ายคลึงกันแล้ว ความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นจะลดน้อยลง ทุกคนจะเกิดความสุขในการทำงาน และท้ายที่สุดแล้วจะส่งผลให้บุคลากรจะเกิดความพึงพอใจในงาน (Colquitt et al., 2009, p. 109; Kadarisman, 2012, p. 65; Parvin & Kabir, 2011, pp. 118-119)

โดยสรุปแล้ว เพื่อนร่วมงานเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญต่อการทำงานในองค์กร ถ้าเพื่อนร่วมงานดีและน่าคบหาจะทำให้บุคลากรมีความสุข มีความพึงพอใจในงาน การทำงานจะเป็นไปอย่างราบรื่น ผลการดำเนินงานจะดีขึ้นส่งผลให้อัตราการขาดงาน และอัตราการลาออกลดน้อยลง

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานว่า ความพึงพอใจ คือ ทัศนคติในทางบวกหรือทางลบของบุคคลที่มีต่องานโดยจะเกิดขึ้นเมื่อได้รับการตอบสนองในสิ่งที่ตนต้องการ โดยมีสิ่งจูงใจเป็นแรงกระตุ้นให้เกิดความมุ่งมั่นในการทำงาน ซึ่งสามารถนำมาพัฒนาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานได้ 5 องค์ประกอบ ดังนี้ (1) ลักษณะของงาน (2) ผลตอบแทน (3) ความก้าวหน้า (4) การกำกับดูแลการทำงาน และ (5) เพื่อนร่วมงาน

ความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กรเป็นเรื่องที่สำคัญเรื่องหนึ่งในการขับเคลื่อนองค์กรให้ก้าวไปข้างหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากความผูกพันต่อองค์กร คือ ความตั้งใจและทุ่มเทอย่างมากของพนักงานในการทำงาน รวมไปถึงมีความเชื่อมั่นและยอมรับในค่านิยมขององค์กร ซึ่งจะทำให้เกิดเป็นความจงรักภักดีและปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจพร้อมที่จะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมาย

ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ทัศนคติหรือความรู้สึกในทางบวกของบุคลากรที่มีต่อองค์กร โดยความรู้สึกหรือทัศนคติที่เกิดขึ้นนั้นจะทำให้เกิดความสัมพันธ์ที่แนบแน่นระหว่างบุคลากรกับองค์กร บุคลากรจะรู้สึกว่าตนเป็นหนึ่งเดียวกับองค์กร (Buchanan, 1974, p. 533; Sheldon, 1971, pp. 143-144) และพร้อมที่จะตั้งใจ ซื่อสัตย์ และเต็มใจในการทำงานแม้ไม่ใช่น้ำหนัที่ที่ตนต้องทำโดยไม่หวังผลตอบแทน (วัฒนาพร นิเวศน์, 2554) รวมไปถึงตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อหน้าที่ มีความภูมิใจ มีความเชื่อมั่นในเป้าหมายขององค์กร มีความจงรักภักดีและต้องการที่จะเป็นสมาชิก

ขององค์กรต่อไปเพื่อช่วยให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ (พัชรา ทาหอม, 2550; Mowday, Porter, & Steers, 1982, p. 17; Steers, 1977, p. 46)

ความผูกพันต่อองค์กรนอกจากจะเป็นทัศนคติหรือความรู้สึกในทางบวกแล้ว ยังเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมอย่างหนึ่งในด้านของการทำงาน ที่แสดงถึงการคงอยู่ และการจากไปจากองค์กรของพนักงาน (Colquitt et al., 2009, p. 67) ซึ่งจะมีผลต่อ ประสิทธิภาพและความสำเร็จขององค์กร เช่น การลาออก การขาดงาน การปรับเปลี่ยนงาน รวมไปถึงคุณภาพในการบริการอีกด้วย กล่าวคือ แม้ว่าบุคลากรจะไม่พึงพอใจในงานหรือไม่มีความสุขกับงานที่ทำอยู่ แต่เต็มใจที่จะอุทิศตนเพื่อองค์กร มีความจงรักภักดีและมีความผูกพันต่อองค์กรสูง โอกาสที่บุคลากรผู้นั้นจะขาดงานหรือการลาออก จะลดน้อยลงหรือไม่มีเลย ในทางกลับกัน หากบุคลากรไม่มีความผูกพันต่อองค์กร ทั้งยังไม่มีความสุขในการทำงาน โอกาสที่คนกลุ่มนี้จะขาดงานหรือลาออกก็มีสูงตามไปด้วย (Robbins & Judge, 2013, p. 75) จะเห็นได้ว่า ยิ่งบุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กรมากเท่าใด ความต้องการที่จะผลักดันองค์กรให้ไปสู่ความสำเร็จก็มากเท่านั้น (พัชรา ทาหอม, 2550; Liu, 2007, pp. 11-12; Steers, 1977, p. 48)

โดยสรุปแล้ว ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ทัศนคติหรือความรู้สึกในทางบวกของบุคคลที่มีต่อองค์กร โดยตระหนักว่าตนเป็นหนึ่งในเดียวกับองค์กร และต้องการที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป ทูมเททั้งร่างกายและสติปัญญาในการทำหน้าที่ เพื่อให้องค์กรเป็นไปตามมาตรฐานที่ตั้งไว้

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

องค์กรทุกองค์กรล้วนต้องการให้บุคลากรอยู่กับองค์กรของตนนานที่สุด จึงต้องพยายามเข้าใจธรรมชาติของแต่ละบุคคล ด้วยเหตุนี้ องค์กรจึงควรสร้างความผูกพันต่อองค์กรให้เกิดขึ้นกับบุคลากร และเพื่อเป็นแนวทางจึงต้องอาศัยแนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร ดังนี้

แนวคิดขั้นตอนการเกิดความผูกพันต่อองค์กรของ Porter and Steers

จากการศึกษาของ Porter and Steers (1998, pp. 151-155) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นขั้นตอนที่หนึ่งในสามขั้นตอนของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์กร

ในกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับองค์การ (organizational attachment) ได้แก่ (1) การเข้าเป็นสมาชิกขององค์การ (organization entry) หรือขั้นที่หนึ่ง (first stage) ที่บุคคลเลือกเข้ามาเป็นสมาชิกในองค์การ (2) การมีความผูกพันต่อองค์การ (organization commitment) เป็นขั้นตอนที่บุคคลตัดสินใจจะมีความสัมพันธ์ที่ลึกซึ้งกับองค์การ โดยจะเน้นที่ความรู้ของบุคคลที่เป็นหนึ่งเดียวกันกับองค์การ และมีความพร้อม มีความเต็มใจในการทำงานเพื่อผลการปฏิบัติงานที่ดี และเพื่อให้องค์การประสบความสำเร็จ บุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์การสูงอัตราการขาดงานและการลาออกจะน้อยกว่าบุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์การต่ำ และ (3) การขาดงานและการลาออกของพนักงาน (absenteeism and turnover) เป็นขั้นตอนสุดท้ายที่บุคคลจะตัดสินใจว่าจะอยู่หรือจะไปจากองค์การ

ทฤษฎีการลงทุน (side-bet theory) เป็นทฤษฎีที่ให้ความสำคัญในเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างตัวบุคคลกับองค์การ ซึ่งจะแสดงออกในรูปของพฤติกรรมต่อเนื่อง เนื่องจากเมื่อบุคคลเข้าไปเป็นหนึ่งในสมาชิกของหน่วยงาน บุคคลนั้นจะเกิดการลงทุน (side-bet) เช่น เวลา อายุ สติปัญญา ประสบการณ์ โอกาสในการทำงานกับหน่วยงานอื่น บุคคลจึงต้องหวังผลตอบแทนจากการลงทุนดังกล่าว เช่น เงินเดือน สวัสดิการบำนาญ บำนาญ รวมไปถึงอำนาจในการตัดสินใจ จะเห็นได้ว่า หากบุคคลเป็นสมาชิกขององค์การนาน ผลประโยชน์ต่าง ๆ ที่เป็นสิ่งตอบแทนจากการลงทุนเพื่อองค์การก็จะเพิ่มมากขึ้น ผู้ที่อยู่กับองค์การนานจึงตัดสินใจลาออกจากองค์การได้ยากกว่าผู้ที่อยู่กับองค์การไม่นาน เพราะหากลาออกก็เท่ากับว่าการลงทุนที่ผ่านมามีคนนั้นเสียเปล่า ซึ่งถ้าไปอยู่กับองค์การใหม่ก็ต้องลงทุนใหม่ ประโยชน์ที่ได้รับจึงน้อยกว่าความสูญเสียที่จะเกิดขึ้น (อนิรุจน์ มั่งคั่ง, 2556; Becker, 1960, pp. 32-40; Liu, 2007, p. 12)

จากทฤษฎีการลงทุนสรุปได้ว่า ความผูกพันต่อองค์การจะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับสิ่งที่ลงทุนไป กล่าวคือ ความผูกพันต่อองค์การเป็นเกิดจากการลงทุนของบุคคล โดยที่ผลประโยชน์ที่ได้ต้องมากกว่าหรือคุ้มค่ากับสิ่งที่ลงทุนไป บุคคลทุกคนย่อมหวังผลประโยชน์ ดังนั้น บุคคลผู้ทำงานกับองค์การนานย่อมมีความผูกพันกับองค์การมากกว่าผู้ที่เพิ่งทำงานกับองค์การ

การวัดค่าและเครื่องมือในการวัดความผูกพันต่อองค์กร

การวัดค่าความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรจะทำให้ทราบถึงสาเหตุที่ส่งผล กระทบต่อการเกิดความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โดยจะเป็นคำถามปลายเปิด แบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) เรียกว่า Organizational Commitment Questionnaire (OCQ) ประกอบด้วยข้อคำถาม 15 ข้อ ซึ่งแบบสอบถามนี้เป็นที่นิยมใช้อย่างแพร่หลายในการวิจัยและได้รับการยอมรับในด้านจิตวิทยาอีกด้วย (Allen & Meyer, 1990, p. 2)

ปัจจัยหรือองค์ประกอบที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

องค์การจะอยู่รอดและสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีได้นั้น ขึ้นอยู่กับการรักษา และสร้างความผูกพันต่อองค์กรให้เกิดขึ้นกับบุคลากร โดยองค์การต้องมีความเข้าใจ ในความแตกต่างในความต้องการของบุคลากรแต่ละคน เพื่อให้บุคลากรผันตัวเอง เข้าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร ทั้งนี้ Steers (1977, pp. 47-49) ได้กำหนดปัจจัย หรือองค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรไว้ดังนี้

1. ลักษณะของผู้ปฏิบัติงาน (personal characteristics) ได้แก่ เพศ อายุ ระดับ การศึกษา สถานภาพ และความมั่นคง เป็นต้น
2. ลักษณะของงาน (job characteristics) คือ ลักษณะของงานที่ผู้ปฏิบัติรับผิดชอบ ประกอบด้วย ความมีอิสระในการทำงาน ความหลากหลายของงาน ความเป็นเอกลักษณ์ ของงาน การมีโอกาสในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ความสำคัญของงาน ผลตอบกลับของ บุคคล และผลตอบกลับของงาน (Hackman & Oldham, 1976, pp. 255-259)
3. ประสบการณ์ในการทำงาน (work experience) คือ ความรู้สึกรับรู้ต่อ การทำงานขององค์กรที่ผ่านมาอย่างไร เช่น ทศนคติต่อองค์กร ความรู้สึกว่าองค์กร มีความมั่นคง มีความน่าเชื่อถือและพึงพาได้ ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร และความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร

นักวิชาการและนักวิจัยได้นำลักษณะของผู้ปฏิบัติมาใช้ในการวิจัยความผูกพัน ต่อองค์กรมากที่สุด พบว่า เพศมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กร ส่วนอายุและอายุงาน พบว่า มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในทางบวก

เนื่องจากอายุงานถือเป็นการลงทุนที่ต้องใช้เวลา ยิ่งลงทุนมากความผูกพันต่อองค์กรก็มากขึ้น ผู้ที่มีอายุมากหรือมีความอาวุโสกว่าจึงมีความผูกพันต่อองค์กรมากตามไปด้วย ในด้านสถานภาพ พบว่า บุคคลที่สมรสแล้วจะมีความผูกพันต่อองค์กรค่อนข้างสูง เนื่องจากการมีครอบครัวถือเป็นการสร้างภาระทางการเงิน การลาออกหรือต้องเปลี่ยนงานบ่อย ๆ จึงเป็นเรื่องไม่ควรเกิดขึ้น คนที่สมรสแล้วจึงมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าผู้ที่ยังไม่ได้สมรส (Keramati, Horria, & Afzalipoor, 2013)

ในด้านของลักษณะงาน พบว่า ลักษณะงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ คือ ความท้าทาย ความหลากหลายของงานที่มาพร้อมกับความรับผิดชอบที่เพิ่มมากขึ้น จะเป็นสิ่งที่ทำให้งานที่ทำอยู่ไม่น่าเบื่อ บุคลากรจะรู้สึกว่าตนเองนั้นมีโอกาสในการทำหน้าที่ด้วยความสามารถที่อยู่อย่างเต็มที่ (Taghavi & Gholami, 2015, pp. 1124-1125) จากผลการวิจัยพบว่า ความมีอิสระในการทำงาน ความหลากหลายของงาน ความเป็นเอกลักษณ์ของงาน ความสำคัญของงาน และผลตอบแทนของงาน ตามคุณลักษณะของงานของ Hackman and Oldham (1976) มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งลักษณะของงานดังกล่าวจะส่งผลให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าการเกิดความพึงพอใจในงาน (อนิรุจน์ มั่งคั่ง, 2556, หน้า 87-89; Djastuti, 2010, pp. 155-164) แต่ก็มีผลการวิจัยตรงกันข้าม จากการศึกษาการทำนายความผูกพันต่อองค์กรจากคุณลักษณะของงานของพนักงานที่ทำงานบริการ พบว่า ความหลากหลายของงานและความสำคัญของงานเท่านั้นที่มีผลในเชิงบวกต่อการทำนายความผูกพันต่อองค์กร เนื่องจากการบริการเป็นการทำงานที่ต้องมีการติดต่อหรือปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าอยู่ตลอดเวลา ผลตอบกลับของงานจึงเป็นการได้รับการยกย่องชื่นชมหรือการวิจารณ์โดยตรง อีกทั้งพนักงานยังต้องมีการตัดสินใจในวิธีการทำงานของตนเพื่อให้ได้งานที่คุณภาพและเป็นที่ยอมรับของลูกค้าแต่ละคนที่มีความต้องการหรือมีพฤติกรรมแตกต่างกัน จะเห็นได้ว่า ผลตอบกลับของงาน ความสำคัญของงาน และความเป็นอิสระในงานไม่มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กร (Fang, 2001)

ส่วนสุดท้ายตามองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของ Steers คือ ด้านประสบการณ์ในการทำงาน หรืออาจกล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่า เป็นความไว้วางใจของ

บุคลากรที่มีต่อองค์กร พบว่า ในด้านประสบการณ์ทำงาน ซึ่งได้แก่ ทักษะที่ต้องการ ความรู้ที่องค์กรมีความมั่นคง มีความน่าเชื่อถือและพึงพาได้ ความรู้ที่ตัวคน มีความสำคัญต่อองค์กรและความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร รวมไปถึงการรับรู้และการได้รับการสนับสนุนจากองค์กร มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ (พนิดา อัมมรัตน์ และ ปิ่นกนก วงศ์ปิ่นเพชร, 2555, หน้า 98; อนิรุจน์ มั่งคั่ง, 2556, หน้า 87-89)

จะเห็นได้ว่า ปัจจัยแต่ละปัจจัยมีความสัมพันธ์กัน ช่วยหนุนซึ่งกันและกันเพื่อให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กร เมื่อความผูกพันต่อองค์กรเกิดขึ้นแล้ว องค์กรก็จะขับเคลื่อนไปอย่างมีประสิทธิภาพพร้อม ๆ กับการคงไว้ซึ่งบุคลากรที่พร้อมในการอุทิศตนให้แก่องค์กรอีกด้วย

ลักษณะของความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กรเป็นทฤษฎีที่มีมาอย่างยาวนานและยังคงใช้อย่างแพร่หลายในปัจจุบัน มีนักวิจัยจำนวนมากได้คิดค้นและพัฒนาลักษณะของความผูกพันต่อองค์กรในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งเน้นศึกษาลักษณะของความผูกพันต่อองค์กรของ Allen and Meyer (1990) ซึ่งประกอบด้วย ความผูกพันด้านความรู้สึก (affective commitment) ความผูกพันแบบต่อเนื่องหรือความผูกพันแบบคงอยู่ (continuance commitment) และความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (normative commitment) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

Allen and Meyer's Three-Component Model (TCM)

Allen and Meyer (1990, pp. 3-4) กล่าวว่าไว้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรแบ่งออกเป็น 3 ลักษณะ ได้แก่ (Cherrington, 1994, p. 277; Colquitt et al., 2009, pp. 68-76; Liu, 2007, pp. 13-14)

1. ความผูกพันด้านความรู้สึก (affective commitment) แสดงให้เห็นถึงความรู้สึกผูกพันและเป็นหนึ่งเดียวกับองค์กร แสดงให้เห็นถึงเหตุผลที่มาจากความรู้สึกในการปรารถนาหรือต้องการที่จะอยู่กับองค์กร (want to) รู้สึกว่ามีบทบาทหน้าที่ในองค์กร มีความเชื่อมั่นและยอมรับค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร รวมไปถึง

มีความทุ่มเทในการทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กรและปรารถนาที่จะอยู่กับองค์กรต่อไป

ความรู้สึกผูกพันด้านความรู้สึก เปรียบเสมือนเครือข่ายทางสังคมของคนกลุ่มหนึ่ง (social network diagram) ที่จะมีหนึ่งคนเปรียบเสมือนหัวหน้าหรือเป็นจุดศูนย์กลางของกลุ่มซึ่งสามารถติดต่อกับคนอื่น ๆ ได้ ถ้าบุคคลดังกล่าวมีความผูกพันด้านความรู้สึกสูง บุคคลอื่น ๆ ในกลุ่มก็จะได้รับอิทธิพลของความผูกพันด้านความรู้สึกนี้ไปด้วย ในทางตรงกันข้าม หากบุคคลผู้เป็นจุดศูนย์กลางของกลุ่มมีความผูกพันด้านความรู้สึกต่ำ และพร้อมที่จะออกจากองค์กรอยู่เสมอ ความผูกพันด้านความรู้สึกหรือความรู้สึกไม่พอใจ ไม่มีความสุขกับองค์กรจะเปรียบเสมือนโรคภัยเรื้อรังที่แพร่กระจายได้อย่างรวดเร็วทันที ทำให้พนักงานคนอื่นมีแนวโน้มในการลาออกตามไปด้วย องค์กรจึงต้องพยายามลดช่องว่างระหว่างค่านิยมขององค์กรและคุณค่าในตัวบุคคลให้น้อยลง เพื่อให้บุคคลที่มีความผูกพันด้านความรู้สึกมากขึ้น และเกิดเป็นความผูกพันอย่างต่อเนื่อง ในลำดับถัดไป นอกจากนี้ การปรองดองหรือความสามัคคียังมีความสัมพันธ์กับความผูกพันด้านความรู้สึกอย่างมีนัยสำคัญ การรักษาความสามัคคีภายในสถานที่ทำงาน จะเป็นการส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความจงรักภักดี และเกิดพฤติกรรมการปฏิบัติตามนโยบายและแผนการต่าง ๆ ขององค์กร (Chin, 2014, p. 338)

2. ความผูกพันแบบต่อเนื่องหรือความผูกพันแบบคงอยู่ (continuance commitment) เป็นแนวโน้มในการคงอยู่กับองค์กรอย่างต่อเนื่อง โดยที่บุคคลมีความจำเป็น (need to) ที่จะอยู่กับองค์กรต่อไป เพราะผลประโยชน์ที่ได้มาจากการลงทุนเพื่อองค์กร การลงทุนในที่นี้ เช่น เวลา ความพยายาม และร่างกาย เป็นต้น รวมไปถึงเงินทางการเงิน ทางเลือกที่บุคลากรมี และการซื้อคนที่มีความทักษะและความสามารถในการทำงานขององค์กรต่าง ๆ ซึ่งถือเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อการเพิ่มขึ้นของความผูกพันแบบต่อเนื่อง ยิ่งบุคลากรอยู่กับองค์กรนานเท่าใด การลงทุนก็มากขึ้นส่งผลให้ความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มขึ้นตามไปด้วย ทฤษฎีที่มีชื่อเสียงและถือเป็นแนวความคิดนี้ คือ Becker's Side-Bet Theory โดยบุคคลจะแสดงออกในรูปของพฤติกรรมต่อเนื่องในการทำงาน จะเห็นได้ว่าความผูกพันต่อองค์กรจะเพิ่มขึ้นตามระยะเวลาในการลงทุน ถ้าลงทุนมากและได้รับผลตอบแทนหรือกำไรที่คุ้มค่า บุคลากรก็จะอยู่เป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป แต่ถ้า

บุคลากรรู้สึกว่าการตอบแทนที่ได้ไม่คุ้มค่ากับการลงทุนที่จะออกจากความเป็นสมาชิกขององค์กรทันที

เนื่องจากความผูกพันแบบต่อเนื่องจะมุ่งเน้นในการรักษาคนให้อยู่กับองค์กรต่อไป จึงต้องเข้าใจในเหตุผลของตัวบุคคลว่า “ทำไมคนถึงอยู่กับองค์กร” และ “ทำไมคนถึงลาออกจากองค์กร” โดยการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับบุคคล และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับชุมชนหรือสังคมที่อาจมีผลต่อการลาออกของพนักงาน (ณัฐพร จริยะปัญญา, 2556; Tanova & Halton, 2008, pp. 1562-1564) ซึ่งโมเดลหรือแนวคิดที่สามารถตอบคำถามนี้ได้ คือ การฝังลึกในงานหรือการเป็นส่วนหนึ่งในงาน (job embeddedness) ประกอบด้วย 3 ลักษณะ ได้แก่ (1) ขอบเขตของพนักงาน ที่ความเชื่อมโยง (links) ไปยังบุคคลหรือกิจกรรมอื่น (2) ขอบเขตของงานกับชุมชนหรือสังคมที่มีความสอดคล้องหรือมีความใกล้เคียง (fit) กับมุมมองด้านอื่น ๆ ในการใช้ชีวิต และ (3) ความง่ายต่อการสูญเสียสิ่งที่เชื่อมโยง ซึ่งก็คือ สิ่งที่พนักงานจะสูญเสียเมื่อออกจากงาน โดยเฉพาะทางด้านกายภาพหากต้องมีการย้ายบ้านหรือย้ายเมือง จากลักษณะของการฝังลึกในงานข้างต้น แบ่งได้เป็น 3 มิติ ดังนี้ (Mitchell, Holton, Lee, Sablinschi, & Erez, 2001, pp. 1102-1121)

มิติความเชื่อมโยง (links) คือ ความสัมพันธ์ที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการระหว่างบุคคล องค์กร และบุคคลอื่น เป็นสายใยที่เชื่อมโยงระหว่างตัวพนักงานกับครอบครัว สังคม กลุ่มเพื่อน รวมไปถึงสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ของที่อยู่อาศัย

มิติความสอดคล้อง (fit) คือ ความเข้ากันได้หรือความสอดคล้องระหว่างพนักงาน องค์กรและสภาพแวดล้อมในการทำงาน เช่น คุณค่าของพนักงาน เป้าหมายในอาชีพและแผนในอนาคตของพนักงาน รวมไปถึงความรู้ในงาน ทักษะและความสามารถต้องมีความสอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กร ยิ่งพนักงานมีความสอดคล้องกับองค์กรมากเท่าใด ความผูกติดหรือยึดติดกับงานและองค์กรก็จะมากขึ้นเท่านั้น

มิติในการสูญเสียหรือการยอมสละ (sacrifice) คือ การต้องยอมสละบางอย่างทั้งทางด้านวัตถุและทางด้านจิตใจในการออกจากงาน เช่น สูญเสียเพื่อนร่วมงานที่ดี สูญเสียแผนงานหรือโครงการที่น่าสนใจ สูญเสียโอกาส และความมั่นคงในการทำงาน สูญเสียผลตอบแทนต่าง ๆ เป็นต้น มิติในการสูญเสียหรือการยอมสละจะเกิดได้ยาก

ได้หากพนักงานรู้ว่าจะต้องสูญเสียอะไรบ้างจากการออกจากองค์กร จะเห็นได้ว่า มิติในการสูญเสียหรือการยอมเสียสละเกิดขึ้นจากการเปรียบเทียบระหว่างสิ่งที่จะต้องสูญเสียกับสิ่งที่ได้รับ ทางเลือกหรือข้อเสนอต่าง ๆ จากองค์กรใหม่

3. ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (normative commitment) เป็นความผูกพันที่เกิดขึ้นจากความสำนึกของบุคลากรเพื่อตอบแทนสิ่งที่ได้รับจากองค์กร บุคคลจะรู้สึกว่าการเป็นสมาชิกขององค์กรเป็นสิ่งที่ควรกระทำ (ought to) ความผูกพันด้านนี้อาจเกิดจากการซบเซบค่านิยม เป้าหมาย รวมไปถึงประสบการณ์ของแต่ละบุคคล ทำให้บุคคลนั้นตั้งใจทำงานและเสียสละเพื่อองค์กร

บุคลากรจะอยู่เป็นหนึ่งในสมาชิกขององค์กรต่อไปเพื่อตอบแทนองค์กร เมื่อรู้สึกว่างค์การมีบุญคุณกับตนเอง วิธีที่องค์กรจะสร้างความรู้สึกต้องทดแทนหรือตอบแทนบุญคุณให้เกิดขึ้นกับพนักงานมาจาก (1) ต้องทำให้บุคลากรจะรู้สึกว่าตนคิดหนี้บุญคุณองค์กร เช่น การฝึกฝน อบรมหรือพัฒนาเพื่อพัฒนาทักษะ ความรู้ และความสามารถของตัวบุคลากร ซึ่งการกระทำดังกล่าวองค์กรต้องจ่ายเงินเป็นจำนวนมาก บุคลากรก็จะรู้สึกและเกิดความสำนึกว่าตนนั้นควรที่จะตอบแทนด้วยการอยู่ทำงานเพื่อองค์กรต่อไป และ (2) การเป็นองค์กรการกุศล หรือสิ่งต่าง ๆ ที่องค์กรทำเพื่อสังคมจะเป็นการสร้างข้อได้เปรียบให้แก่องค์กร ซึ่งสิ่งที่ยกมาถือเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างชุมชนและสังคมกับองค์กรเพื่อช่วยในการดึงดูดบุคลากรใหม่และยังเป็นการช่วยให้บุคลากรที่คงอยู่เกิดความรู้สึกที่ดีต่อองค์กรมากขึ้น ทั้งยังเป็นการสร้างให้บุคลากรมีความผูกพันด้านบรรทัดฐานมากยิ่งขึ้นอีกด้วย

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรทำให้ทราบว่าความผูกพันต่อองค์กร คือ ทัศนคติหรือความรู้สึกในทางบวกของบุคลากรที่มีต่อองค์กร โดยบุคลากรจะรู้สึกว่าเป็นหนึ่งเดียวกับองค์กร และพร้อมที่จะทุ่มเทแรงกายและสติปัญญาเพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมาย สามารถนำมาพัฒนาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานได้ 3 ลักษณะ ดังนี้

1. ความผูกพันด้านความรู้สึก (affective commitment) แสดงให้เห็นถึงเหตุผลที่มาจากความรู้สึกในการปรารถนาหรือต้องการ (want to) ที่จะอยู่กับองค์กร

2. ความผูกพันแบบต่อเนื่องหรือความผูกพันแบบคงอยู่ (continuance commitment) เป็นความผูกพันที่ขึ้นอยู่กับผลประโยชน์จากการลงทุน ยิ่งลงทุนมากเท่าใดความผูกพันต่อองค์กรก็มากขึ้นเท่านั้น บุคคลจึงมีความจำเป็น (need to) ที่จะอยู่กับองค์กรต่อไป

3. ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (normative commitment) บุคคลจะรู้สึกว่าการคงอยู่โดยการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรเป็นสิ่งที่ควรกระทำ (ought to) เนื่องจากต้องการตอบแทนสิ่งที่ได้รับมาจากองค์กร

พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร เป็นพฤติกรรมในการทำงานของบุคลากรในองค์กรที่กระทำโดยสมัครใจ นอกเหนือจากงานที่ได้รับมอบหมายโดยไม่หวังผลหรือรางวัลเป็นสิ่งตอบแทน ซึ่งพฤติกรรมดังกล่าวนี้จะส่งผลให้การทำงานในภาพรวมขององค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น

ความหมายของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (Organizational Citizenship Behaviors--OCB) หมายถึง พฤติกรรมที่เกิดขึ้นจากตัวพนักงานเองในการปฏิบัติหน้าที่ นอกเหนือจากที่รับมอบหมายด้วยความเต็มใจเพื่อองค์กร คล้ายหน้าที่หรือพฤติกรรมหรือบทบาทพิเศษ (extra-role behavior) (Van Dyne, Cummings, & McLean Parks, 1995, p. 218) เช่น การตรงต่อเวลา การเสนอความคิดสร้างสรรค์ การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน การฝึกฝนและพัฒนาตนเองอยู่เสมอโดยไม่ปล่อยให้เวลาสูญเปล่า ไม่กล่าวหาหรือว่าร้ายองค์กรในทางที่ไม่ดีแก่คนภายนอก รวมไปถึงพฤติกรรมการละเว้นจากการ กระทำบางอย่างที่ควรจะทำ เช่น การจ้องจับผิดเพื่อนร่วมงาน โกรธง่ายในเรื่องเล็กน้อย การโต้แย้งกับผู้อื่นในเรื่องที่ไม่สำคัญ เป็นต้น ซึ่งพฤติกรรมดังกล่าวที่กล่าวมาข้างต้นเป็นพฤติกรรมที่ปฏิบัติโดยที่ไม่เกี่ยวข้องกับสัญญาจ้าง หรือไม่ได้ระบุไว้ในรายละเอียดของงานหรือลักษณะงาน อีกทั้งยังไม่เกี่ยวข้องกับระบบการให้รางวัลหรือผลตอบแทนอย่างเป็นทางการ แต่พนักงานจะเป็นผู้เลือกและตัดสินใจในการปฏิบัติสิ่งนั้น ๆ ด้วยตนเอง

และหากไม่ปฏิบัติก็ไม่มียกโทษ (Greenberg & Baron, 2000, p. 372) พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กร เป็นสิ่งที่จะช่วยสนับสนุนและส่งเสริมให้การปฏิบัติงานโดยรวมขององค์กรเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้น (Griffin & Moorhead, 2013, p. 80; Organ, 1988, p. 4; Organ, Podsakoff, & MacKenzie, 2006, p. 3; Schnake & Dumler, 1997, p. 220; Spector, 2012, pp. 257-259)

สรุปได้ว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร หมายถึง พฤติกรรมของพนักงานที่ปฏิบัตินอกเหนือบทบาทหน้าที่ที่ระบุไว้ด้วยความเต็มใจ โดยไม่เกี่ยวข้องกับระบบรางวัลหรือสิ่งตอบแทนต่าง ๆ รวมไปถึงการละเว้นพฤติกรรมที่อาจส่งผลทางลบให้แก่องค์กร เพื่อช่วยสนับสนุนและส่งเสริมให้องค์กรดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีจะอธิบายถึงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรที่มีส่วนช่วยหรือสนับสนุนให้องค์กรโดยรวมเกิดประสิทธิผลในระยะยาว มีแนวคิดหลัก 2 แนวคิด ดังนี้ (Van Dyne, Graham, & Dienesch, 1994, p. 766)

แนวคิดแรกเป็นแนวคิดที่ให้ความหมายของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร โดยการจำแนกพฤติกรรมในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ และศึกษาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรในฐานะที่เป็นพฤติกรรมบทบาทพิเศษ ดังนั้นแนวคิดนี้จึงเป็นการศึกษาพฤติกรรมที่เป็นบทบาทพิเศษเพื่อพิจารณาว่าพฤติกรรมใดที่บุคลากรสร้างสรรค์และกระทำด้วยความสมัครใจนอกเหนือจากหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย โดยไม่คำนึงถึงผลตอบแทนที่จะได้รับจากองค์กร ซึ่งพฤติกรรมดังกล่าวเป็นสิ่งที่ช่วยในการสนับสนุนผลการปฏิบัติงานของบุคลากรและส่งเสริมประสิทธิผลขององค์กร แต่ก็มีนักวิชาการบางท่านโต้แย้งแนวคิดนี้ว่า การจำแนกโครงสร้างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีออกจากพฤติกรรมในการปฏิบัติหน้าที่อาจทำให้เกิดความสับสนในการระบุว่า พฤติกรรมใด คือ พฤติกรรมตามบทบาทหน้าที่และพฤติกรรมใด คือ

พฤติกรรมบทบาทพิเศษ เนื่องจากความแตกต่างของพฤติกรรมทั้ง 2 ประเภท มีความหลายหลายและไม่แน่นอน ซึ่งก็ขึ้นอยู่กับตัวบุคลากร ลักษณะงาน องค์กร เวลา รวมไปถึงสภาพแวดล้อมของบทบาทหน้าที่ของแต่ละคนด้วย

แนวคิดต่อมาเป็นแนวคิดที่มีพื้นฐานมาจากทฤษฎีในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับประชากรศาสตร์ในด้านปรัชญา (philosophy) รัฐศาสตร์ (political science) และประวัติศาสตร์สังคม (social history) แนวคิดนี้เป็นการศึกษาพฤติกรรมในเชิงบวกของบุคลากรทุกคนในองค์กร จึงถือได้ว่าเป็นการศึกษาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรในภาพรวม ซึ่งประกอบด้วย (1) พฤติกรรมตามบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงาน (traditional in-role job performance behavior) (2) พฤติกรรมบทบาทหน้าที่พิเศษ (organizationally functional extra-role behavior) และ (3) พฤติกรรมเกี่ยวกับการเมืองการปกครอง (political behavior) โดยแนวคิดนี้พิจารณาว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรมีความเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ โดยไม่สามารถจำแนกออกจากกันได้อย่างชัดเจน เนื่องจากบุคลากรอาจแสดงออกหรือปฏิบัติทั้งพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีและพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ในเวลาเดียวกัน ดังนั้น พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรจึงมีพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่เข้ามาเกี่ยวข้อง และเป็นพฤติกรรมที่ส่งเสริมบรรยากาศภายในการปฏิบัติงาน ทำให้สังคมในองค์กรดำเนินไปอย่างราบรื่น ความขัดแย้งลดลง และประสิทธิภาพในการปฏิบัติขององค์กรเพิ่มขึ้น

ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม (social exchange theory)

ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคมได้รับความสนใจและได้รับความนิยมในการนำไปศึกษาพฤติกรรมในองค์กร เนื่องจากความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรและบุคลากรขึ้นอยู่กับพื้นฐานของการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน แม้จะอยู่ในรูปของการแลกเปลี่ยนทางเศรษฐกิจ (economic exchange) เป็นหลัก เป็นรูปแบบการให้ผลตอบแทนชัดเจน แต่ในขณะเดียวกันก็มีการแลกเปลี่ยนอย่างไม่เป็นทางการโดยการเน้นพันธะผูกพันเพื่อสร้างความไว้วางใจ เพื่อให้บุคลากรเกิดทัศนคติในทางบวกกับองค์กร ทำให้มีพฤติกรรมในการทำงานที่ดี อาจกล่าวได้ว่าการแลกเปลี่ยนทางสังคม

เป็นศูนย์กลางความสัมพันธ์ที่เชื่อมโยงระหว่างองค์การกับบุคลากรที่มีการเปลี่ยนแปลง และเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งการแลกเปลี่ยนทางสังคมที่เกิดขึ้นนั้นจะทำให้องค์การ เกิดประสิทธิผลในท้ายที่สุด ประเภทของการแลกเปลี่ยน ได้แก่ (ชญาธิ์ ทรัพย์รัตน์ และประพันธ์ ชัยกิจอุไร, 2556, หน้า 10; Sparrowe & Liden, 1997, p. 523)

1. การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก (Leader-Member Exchange--LMX) เป็นการศึกษาภาวะผู้นำในด้านการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและสมาชิก โดยแบ่ง ออกเป็น 2 ทาง คือ ผู้นำปฏิบัติต่อสมาชิกแต่ละคนแตกต่างกันขึ้นอยู่กับระดับของ ความสัมพันธ์ซึ่งมีเรื่องของระยะเวลาเข้ามาเป็นเงื่อนไขในการสร้างความสัมพันธ์นั้น ๆ และสมาชิกจะปฏิบัติต่อผู้นำ เช่นเดียวกับพฤติกรรมที่ผู้นำปฏิบัติต่อสมาชิก การแลกเปลี่ยน ระหว่างผู้นำกับสมาชิกแบ่งออกเป็น 2 รูปแบบ ได้แก่ (1) การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำ กับสมาชิกแบบในกลุ่ม (in-group) เป็นการแลกเปลี่ยนที่ผู้นำจะให้ความเอาใจใส่กับ สมาชิกด้วยการให้ความช่วยเหลือ และสนับสนุนการทำงานซึ่งกันและกัน สมาชิกจะมี อำนาจในการตัดสินใจและได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่มีความสำคัญ การแลกเปลี่ยน รูปแบบนี้จะก่อให้เกิดความเชื่อใจระหว่างผู้นำกับสมาชิก สมาชิกจะรู้สึกว่าเขาเอง มีคุณค่าและเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ มีความพึงพอใจในงาน มีความผูกพันต่อองค์การ และมีแนวโน้มในการเกิดเป็นพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การต่อไป และ (2) การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกแบบนอกกลุ่ม (out-group) เป็นการแลกเปลี่ยน ที่สอดคล้องกับสัญญาจ้างงาน ผู้นำจะมอบหมายงานให้สมาชิกตามอำนาจหน้าที่ ซึ่งผู้นำอาจมอบงานที่ไม่ค่อยสำคัญให้สมาชิก ทำให้สมาชิกไม่ได้ใช้ความสามารถ หรือรับผิดชอบงานนั้น ๆ ได้อย่างเต็มที่ ความตั้งใจ แรงจูงใจและความพึงพอใจในงาน จะลดลง ส่งผลให้อัตราการลาออกอยู่ในระดับสูง (Martin & Fellenz, 2010, p. 209; Organ et al., 2006 pp. 55-56; Truckenbrodt, 2000, p. 234)

2. การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ (Perceived Organization Support--POS) เป็นการรับรู้ของบุคลากรว่าตนเองได้รับผลตอบแทนจากการทุ่มเททำงานให้แก่องค์การ ด้วยการได้รับความสำคัญจากองค์การ องค์การเห็นคุณค่า ให้ความใส่ใจและเป็นห่วง ในสวัสดิภาพของบุคลากร รวมไปถึงรับฟังความคิดเห็น มีการฝึกอบรม และส่งเสริม ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน หากบุคลากรรับรู้ถึงสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ที่องค์การให้กับ

ตนเองแล้ว บุคลากรก็จะตอบแทนสิ่งที่ได้มาจากองค์การด้วยการพยายามในการทำงานมากขึ้น มีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การและสนับสนุนเป้าหมายขององค์การให้ไปสู่ความสำเร็จ (Wayne, Shore, & Liden, 1997, p. 83)

3. การแลกเปลี่ยนระหว่างกลุ่มงานกับสมาชิก (Team-Member Exchange--TMX) เป็นการรับรู้ของสมาชิกแต่ละคนถึงความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ซึ่งเกิดจากการมีปฏิสัมพันธ์และการแลกเปลี่ยนทางสังคมของสมาชิกที่มีต่อเพื่อนร่วมงานในกลุ่มงานโดยรวม สมาชิกในกลุ่มจะรับรู้การแลกเปลี่ยนที่เกิดขึ้นผ่านกระบวนการให้การตอบแทนและการเสริมแรงในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การเต็มใจให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีการแบ่งข้อมูลและความคิดเห็น รวมไปถึงการได้รับการยอมรับจากสมาชิกคนอื่น ๆ ดังนั้น หากมีการแลกเปลี่ยนระหว่างกลุ่มงานกับสมาชิกในระดับสูงประสิทธิภาพในการทำงานของกลุ่มก็จะเพิ่มขึ้น เกิดการประสานงานที่ดีและเป็นหนึ่งเดียวกัน (Seers, 1989, p. 119)

เพื่อให้ได้การศึกษาการแลกเปลี่ยนที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้น Cole, Schanninger, and Harries (2002) จึงได้ทำการบูรณาการแลกเปลี่ยนทางสังคมทั้ง 3 ประเภทข้างต้นไว้ด้วยกัน เกิดเป็นเครือข่ายการแลกเปลี่ยนทางสังคมในที่ทำงาน (Workplace Social Exchange Network--WSEN) ซึ่งจะอธิบายถึงการแลกเปลี่ยนที่สมบูรณ์จะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อมีการศึกษาการแลกเปลี่ยนทางสังคมทั้ง 3 ประเภทพร้อม ๆ กัน ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคมจึงได้รับความสนใจจากผู้วิจัยจำนวนมากในการนำไปศึกษาพฤติกรรมการทำงานในองค์การ เช่น การรับรู้ของพนักงาน รวมไปถึงพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การด้วย

จากทฤษฎีข้างต้นสรุปได้ว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การจะเกิดขึ้นได้นั้น ส่วนหนึ่งมีสาเหตุจากการเกิดการแลกเปลี่ยนทางสังคมในที่ทำงานที่ตัวบุคคลต้องการตอบแทนในสิ่งที่ได้มา หากบุคลากรมีการแลกเปลี่ยนทางสังคมในที่ทำงานที่ดี เช่น มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน แบ่งปันข้อมูลข่าวสาร มีสิทธิในการแสดงความคิดเห็นต่าง ๆ มีการฝึกอบรม มีความก้าวหน้าในหน้าที่ เป็นต้น สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้จะส่งผลให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่น บุคลากรจะเกิดความพึงพอใจในงาน เกิดพันธะผูกพันและมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีโดยอัตโนมัติ

ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

Van Dyne et al. (1994, pp. 770-775) ได้กำหนดปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีออกเป็น 3 ปัจจัย ดังนี้

1. ปัจจัยส่วนบุคคล (personal factors) ประกอบด้วย (1) ทักษคติในเชิงบวกต่องาน (positive job attitudes) คือ บุคคลที่มีความพึงพอใจในงานจะส่งผลให้มีความตั้งใจและทุ่มเทให้กับงานที่ได้รับมอบหมาย พร้อมทั้งจะเป็นส่วนหนึ่งในการทำงานร่วมกับองค์การและมีผลต่อการแสดงออกของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ และ (2) ทักษคติในเชิงลบต่อองค์การ (cynicism) คือ บุคลากรจะไม่มีแรงจูงใจในการทำงานเกิดความไม่ไว้วางใจในองค์การส่งผลให้แนวโน้มในการเกิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การน้อยลง

2. ปัจจัยด้านการรับรู้สถานการณ์ (perceived situation factors) ประกอบด้วย (1) คุณค่าขององค์การ (workplace values) คือ การที่บุคคลมีการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ มีการสนับสนุน มีการทำงานร่วมกันและช่วยเหลือซึ่งกันและกันระหว่างตัวบุคคลและองค์การ ถ้าบุคคลรับรู้ในคุณค่าขององค์การบุคคลนั้นก็จะอยู่กับองค์การต่อไปและแสดงออกในรูปของพฤติกรรมการทำงานที่มีคุณภาพและพร้อมที่จะสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อองค์การซึ่งจะนำไปสู่การเกิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การต่อไป และ (2) คุณลักษณะของงาน (job characteristics) คือ ขอบเขตของงานที่กำหนดไว้และการได้รับการตอบกลับ (feedback) และความมีอิสระในงาน (autonomy) บุคลากรสามารถควบคุมการทำงานของตนเองได้จากการได้รับคำติชมต่าง ๆ

3. ปัจจัยด้านตำแหน่ง (positional factors) ประกอบด้วย (1) ระยะเวลาในการทำงาน (organizational tenure) คือ บุคลากรที่ทำงานกับองค์การมาเป็นระยะเวลานานจะมีทัศนคติในเชิงบวกต่อองค์การ เนื่องจากระยะเวลาที่ยาวนานส่งผลให้บุคลากรมีความผูกพันและยึดติดกับองค์การสูง และ (2) ระดับตำแหน่งงาน (hierarchical job level) คือ บุคลากรที่มีตำแหน่งหน้าที่การงานสูงจะส่งผลให้มีความผูกพันต่อองค์การสูงตามไปด้วย เนื่องจากตำแหน่งหน้าที่ที่สูงขึ้นเป็นส่วนหนึ่งที่แสดงให้องค์การเห็นคุณค่าในความสามารถที่มีของบุคลากร และเป็นสิ่งจูงใจให้บุคลากรเกิดความยึดมั่นและเกิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

จากปัจจัยทั้ง 3 ปัจจัยข้างต้น แสดงให้เห็นว่า ผลตอบแทนแบบทางการที่เป็นไปตามสัญญาจ้าง เช่น ค่าจ้าง เงินเดือน และสวัสดิการต่าง ๆ ไม่ใช่ปัจจัยหลักเพียงอย่างเดียวที่จะนำไปสู่การเกิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของบุคลากร องค์การจึงต้องให้ความสำคัญในเรื่องทัศนคติ การรับรู้และตำแหน่งหน้าที่การงานควบคู่กันไป ด้วยเพื่อให้บุคลากรเกิดความผูกพันและยึดติดกับองค์การจนเกิดเป็นพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การในท้ายที่สุด

องค์ประกอบของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ พบว่า มีนักวิชาการจำนวนมากศึกษาวิจัยในเรื่องนี้และจำแนกพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีออกเป็นหลายองค์ประกอบ การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยเลือกใช้องค์ประกอบของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การตามองค์ประกอบของ Organ (1988) เนื่องจากสามารถครอบคลุมประเด็นหลักได้ครบถ้วนและเป็นองค์ประกอบที่ได้รับการยอมรับและใช้กันอย่างกว้างขวาง โดยจำแนกองค์ประกอบของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การได้เป็น 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ (altruism) หมายถึง พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือผู้อื่นด้วยความเต็มใจในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น เช่น การอาสาให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานผู้ที่มีภาระงานมากเกินไปแม้จะไม่ใชหน้าที่ของตน การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานให้ตามทันเหตุการณ์ในองค์การหลังจากการลาป่วย การปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ การแบ่งปันทรัพยากรต่าง ๆ แก่ผู้ร่วมงาน รวมไปถึงการสร้างความสะดวกเรียบร้อยในองค์การ ซึ่งถือเป็นการช่วยเหลือ ป้อนกัน แก้ไข หลีกเลียงหรือลดความรุนแรงของความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นระหว่างบุคลากรในองค์การ อีกทั้งยังเป็นการกระตุ้นและให้กำลังใจบุคลากรปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย (Colquitt et al., 2009, p. 44; Podsakoff, MacKenzie, Paine, & Bachrach, 2000, pp. 516-519; Smith, Organ, & Near, 1983, pp. 661-662)

2. พฤติกรรมความสุภาพอ่อนน้อม (courtesy) หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกด้วยการเคารพสิทธิของบุคคลอื่นเพื่อป้องกันปัญหาที่อาจเกิดการกระทบกระทั่งกัน การกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งจึงต้องคำนึงถึงผู้อื่นด้วย เช่น การเคารพสิทธิของเพื่อนร่วมงานในการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ที่เป็นส่วนรวมในองค์กร การแนะนำเกี่ยวกับขั้นตอนต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงานที่ต้องการด้วยความสุภาพและเต็มใจ รวมไปถึงการให้คำปรึกษาแก่ผู้ที่ได้รับผลกระทบจากการกระทำของตนเองในเวลาที่เหมาะสม เพื่อป้องกันหรือบรรเทาปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต เนื่องจากการทำงานในองค์กรต้องมีการประสานงานระหว่างกัน บุคลากรแต่ละคนจึงต้องระวังการกระทำของตนเองที่อาจส่งผลกระทบไปถึงบุคคลอื่นแล้วอาจก่อให้เกิดปัญหาต่าง ๆ ตามมา การปฏิบัติงานหรือการแสดงพฤติกรรมออกมาในแต่ละครั้งจึงต้องตระหนักและเคารพในสิทธิของกันและกันด้วย (Colquitt et al., 2009, p. 44; Podsakoff et al., 2000, p. 518; Tambe & Shanker, 2014, pp. 69-70)

3. พฤติกรรมการมีน้ำใจเป็นนักกีฬา (sportsmanship) หมายถึง การกระทำที่แสดงออกถึงความอดทนต่อความยากลำบาก ไม่ว่าจะเป็นความไม่สะดวกสบาย ความคับข้องใจ ความกดดันต่าง ๆ ที่เกิดจากเพื่อนร่วมงานหรือเกิดขึ้นในการปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจโดยไม่บ่นหรือแสดงความไม่พอใจออกมา แม้ในบางครั้งบุคลากรมีสิทธิที่จะเรียกร้องหรือแสดงถึงข้อข้องใจที่เกิดขึ้นในงานได้ แต่การกระทำดังกล่าวอาจส่งผลกระทบต่อฝ่ายจัดการ เนื่องจากต้องแบกรับภาระมากเกินไป บุคลากรแต่ละคนจึงต้องมีทัศนคติในเชิงบวกต่องานที่ทำอยู่เพื่อให้เห็นข้อดีของเพื่อนร่วมงาน ลดการบงคับขู่เข็ญเพื่อนร่วมงานเมื่อพวกเขาไม่เห็นด้วยกับความคิดของตน ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีความสุภาพอ่อนน้อมกับเพื่อนร่วมงานเพื่อลดปัญหาความขัดแย้ง รวมไปถึงการยินดีสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวมด้วย (Colquitt et al., 2009, p. 44; Podsakoff et al., 2000, p. 517; Tambe & Shanker, 2014, p. 69)

4. พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ (conscientiousness) หมายถึง พฤติกรรมที่บุคลากรปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ และข้อบังคับขององค์กร เช่น การตรงต่อเวลา หลีกเลี่ยงการขาดงานโดยไม่จำเป็น ไม่ใช้เวลาในการทำงานทำสิ่งอื่นใดที่ไม่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมกับการประชุม การปฏิบัติตนนอกเหนือบทบาทหน้าที่ที่ได้รับ

มอบหมาย รวมไปถึงการรักษาความสะอาด การช่วยองค์การประหยัดและใช้ทรัพยากร ที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า ซึ่งบุคลากรที่มีพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่จะปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ กระบวนการต่าง ๆ รวมไปถึงนโยบายขององค์การได้เป็นอย่างดี ปฏิบัติด้วยความซื่อสัตย์ แม้จะไม่มีใครคอยสังเกตหรือควบคุมอยู่ก็ตาม (Podsakoff et al., 2000, p. 522; Tambe & Shanker, 2014, p. 69)

5. พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ (civic virtue) หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออก โดยการรับผิดชอบ ให้ความสนใจและมีส่วนร่วมในกิจกรรมและกระบวนการต่าง ๆ ขององค์การ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงและพัฒนาองค์การให้เป็นไปในทางที่ดี ขึ้น เช่น การสนับสนุนและติดตามสถานการณ์ ข่าวสารและเรื่องทั่วไปในองค์การด้วยการมีส่วนร่วมในการเข้าประชุม การร่วมแสดงความคิดเห็นและเสนอข้อเสนอแนะ ที่เป็นประโยชน์ การเก็บรักษาความลับขององค์กร รวมไปถึงการติดตามข้อมูลข่าวสาร ภายนอกเกี่ยวกับอันตรายที่อาจเกิดขึ้นหรือแสวงหาโอกาสที่ดีสำหรับองค์การ เช่น การรายงานอันตรายที่เกิดจากภัยต่าง ๆ หรือการรายงานพฤติกรรมที่น่าสงสัยของบุคคล- ภายนอก บุคลากรต้องมีความตระหนักในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ และยอมรับ หน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับจากองค์การด้วยความสมัครใจ (Colquitt et al., 2009, pp. 45-46; Podsakoff et al., 2000, pp. 522, 525; Tambe & Shanker, 2014, p. 70)

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ทำให้ทราบถึงพฤติกรรมของพนักงานในการปฏิบัตินอกเหนือบทบาทหน้าที่ที่ตนเอง ได้รับด้วยความเต็มใจ ละเว้นพฤติกรรมทางลบที่อาจส่งผลกระทบต่อองค์การ สนับสนุน และส่งเสริมองค์การให้ดำเนินการไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งสามารถ นำมาพัฒนาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ได้ 5 ด้าน ดังนี้

1. พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ (altruism) หมายถึง พฤติกรรมในการช่วยเหลือ ผู้อื่นเมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน และปัญหาที่เกิดขึ้นกับองค์การ
2. พฤติกรรมความสุภาพอ่อนน้อม (courtesy) หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออก เพื่อป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นระหว่างบุคลากรในองค์การ
3. พฤติกรรมการมีน้ำใจเป็นนักกีฬา (sportsmanship) หมายถึง พฤติกรรม ที่แสดงออกถึงความอดทนอดกลั้นต่อปัญหา หรือความกดดันต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

ในการปฏิบัติงานและเพื่อนร่วมงาน โดยหลีกเลี่ยงการแสดงถึงข้อข้องใจเพื่อลดปัญหาความขัดแย้งภายในองค์กร

4. พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ (conscientiousness) หมายถึง พฤติกรรมนอกเหนือบทบาทหน้าที่ที่องค์กรได้กำหนดไว้ เช่น การตรงต่อเวลา การประหยัดทรัพยากรและการเคารพในกฎระเบียบ เป็นต้น

5. พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ (civic virtue) หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงถึงความรับผิดชอบและการมีส่วนร่วมในกระบวนการต่าง ๆ

ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

สิ่งที่องค์กรทุกองค์กรคาดหวังจากการปฏิบัติงานของพนักงานทุกคน ก็คือ ผลการปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์กรมากที่สุด โดยการเปรียบเทียบ วัดผล หรือประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานกับมาตรฐานที่องค์กรกำหนดไว้

ความหมายของผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

ผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การกระทำและพฤติกรรมที่อยู่ภายใต้การควบคุมของบุคคลในการนำไปสู่เป้าหมายขององค์กร (Rotundo & Sackett, 2002, p. 66) เป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงศักยภาพ ความรู้ความสามารถ รวมถึงคุณค่าของผู้ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ (ชูศักดิ์ เทียงตรง, 2528, หน้า 17) อีกทั้งผลการปฏิบัติงานยังเป็นที่ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนสามารถทำงานในหน้าที่ที่ตนได้รับมอบหมายให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรกำหนดไว้ โดยมีปัจจัยในด้านประสิทธิภาพที่มุ่งเน้นเรื่องการลดต้นทุนและเวลาในการทำงาน และประสิทธิผลของงานที่มุ่งเน้นคุณภาพของงานที่ได้มาตรฐานและมีเป้าหมายตามที่ต้องการกำหนดไว้เป็นตัวชี้วัด (ประยงค์ มีใจซื่อ, 2548; Bovee, 1993, p. 175) ผลการปฏิบัติงานถือว่าเป็นเรื่องเดียวกันกับประสิทธิภาพการทำงาน โดยประสิทธิภาพในความหมายเชิงเศรษฐศาสตร์ หมายถึง การผลิตสินค้าหรือบริการให้ได้มากที่สุด

โดยการใช้ต้นทุน ทรัพยากร และเวลาน้อยที่สุดในการดำเนินงาน พนักงานที่ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ คือ พนักงานที่ตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ มีการจัดการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด มีกลวิธีในการทำงานเพื่อให้ได้งานที่มากที่สุด โดยสิ้นเปลืองพลังงาน ต้นทุน และเวลาน้อยที่สุด แต่ได้ประโยชน์สูงสุด (สมใจ ลักษณะ, 2549; สติฐากร ชุทรัพย์ และมนัสชัย กิริติผจญ, 2547, หน้า 3; สุภาพร เพ่งพิศ, 2557, หน้า 47-49; อนุชิต ขลุ่ยนาถ, 2554)

นอกจากนี้ ผลการปฏิบัติงาน ยังหมายถึง ผลลัพธ์จากการปฏิบัติงาน ซึ่งแสดงออกมาเป็นปริมาณ (quantitative) และคุณภาพ (qualitative) มากน้อยแตกต่างกันไป โดยทั่วไปผลการปฏิบัติงานอาจอยู่ในรูปของ (1) ผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ (objective outcomes) โดยจะเรียกผลตามวัตถุประสงค์ว่า “ประสิทธิผล” (effectiveness) และเรียกการทำงานที่ได้ผลตามวัตถุประสงค์และใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างประหยัดและคุ้มค่ามากที่สุดว่า “ประสิทธิภาพ” (efficiency) ซึ่งตาม สำนักงานราชบัณฑิตยสภา (2561) ได้ให้ความหมายของคำว่า “ประสิทธิภาพ” ไว้ว่า เป็นความสามารถที่ทำให้เกิดผลในการทำงาน โดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์ในการทำงานและทำงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์นั้น ๆ ผลที่ได้ ก็คือ ผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ โดยอาจกำหนดวัตถุประสงค์ในเชิงปริมาณ เช่น ผลิตสินค้าให้ได้ 100 ชิ้น ภายใน 1 เดือน หรือมีการจัดอบรมบุคลากร 50 คน ภายใน 1 สัปดาห์ หรือมีการพิจารณาการให้รางวัลและผลตอบแทน หรืออาจกำหนดวัตถุประสงค์ในเชิงคุณภาพ เช่น เพื่อให้บุคลากรมีความสัมพันธ์ที่ดียิ่งขึ้น เป็นต้น และสามารถวัดผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ได้ทั้งวัตถุประสงค์เชิงปริมาณและวัตถุประสงค์เชิงคุณภาพ และ (2) ผลลัพธ์ที่เป็นพฤติกรรม บางครั้งการปฏิบัติงานทำให้เกิดพฤติกรรม หรือการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งอาจเกิดขึ้นหรือมีการเปลี่ยนแปลงเนื่องจากความเครียด ความเข้าใจ การเรียนรู้ ทักษะ และความสามารถ อาจกล่าวได้ว่า พฤติกรรมดังกล่าวเป็นพฤติกรรมส่วนบุคคลและพฤติกรรมทางสังคม (มุทิตา คงกระพันซ์, 2554, หน้า 35-36)

สรุปได้ว่า ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน หมายถึง ผลจากพฤติกรรมหรือการกระทำของบุคคลที่แสดงออกในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายว่าเป็นไปตามเป้าหมายหรือมาตรฐานที่องค์การตั้งไว้หรือไม่ โดยผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

และประสิทธิผล แสดงให้เห็นถึงศักยภาพของพนักงานและผลการดำเนินงานขององค์กร

ประสิทธิภาพในการทำงาน (efficiency)

ประสิทธิภาพ (efficiency) หมายถึง ความสามารถในการใช้ทรัพยากรด้านต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานที่มีอยู่อย่างจำกัดในการผลิตสินค้าหรือบริการให้น้อยที่สุด คุ่มค่ามากที่สุดและประหยัดเวลามากที่สุด ประสิทธิภาพจะมุ่งเน้นการทำให้ถูกต้อง (doing the right things) (พีรญา ชื่นวงศ์, 2560, หน้า 94) เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร และสร้างประโยชน์สูงสุดให้แก่องค์กร ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรที่ใช้หรือปัจจัยนำเข้า (input) กับผลผลิต (output) ที่ได้รับออกมาว่านำไปใช้ให้เกิดประโยชน์มากน้อยเพียงใด ทำงานจะเกิดประสิทธิภาพสูงสุดได้นั้นต้องคำนึงถึงต้นทุน (cost) คุณภาพ (quality) ปริมาณ (quantity) เวลา (time) และวิธีการ (method) เนื่องจาก ประสิทธิภาพจะแสดงให้เห็นถึงความสามารถในการผลิตและความคุ้มค่าของการลงทุน (จิราพร เวชพันธ์ และดาระกา ศิริสันติสัมฤทธิ์, 2552, หน้า 38; สำนักงาน ก.พ., 2547)

ประสิทธิภาพยังเป็นผลการปฏิบัติงานที่ทำให้เกิดความพึงพอใจและได้รับผลกำไรจากการปฏิบัติงาน โดยต้องพิจารณาถึงประโยชน์และคุณค่าทางสังคมด้วย (อุทัย หิรัญโต, 2525, หน้า 123) ความพึงพอใจนี้พิจารณาจากการให้บริการกับลูกค้าหรือผู้ที่มาติดต่อกับองค์กรด้วยความเสมอภาค เท่าเทียมกัน การให้บริการด้วยความรวดเร็ว ต้องทันเวลาหรือทันต่อสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นเฉพาะหน้า นอกจากการให้บริการด้วยความเท่าเทียมและรวดเร็วแล้ว ยังต้องพิจารณาถึงปริมาณคนที่เพียงพอต่อความต้องการ ด้วยการให้บริการอย่างต่อเนื่อง คือ ต้องมีการเตรียมความพร้อม มีการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ เพื่อให้พร้อมต่อการบริการอยู่ตลอดเวลา และสุดท้าย คือ การให้บริการอย่างก้าวหน้า คือ มีการพัฒนาทางด้านผลงานและคุณภาพ รวมไปถึงแนวคิดในการปฏิบัติงานด้วย (Millet, 1954, p. 4)

นอกจากนี้ ประสิทธิภาพยังแสดงให้เห็นถึงความพยายาม ความทุ่มเท ความรู้ความสามารถ ความคล่องแคล่ว และความเชี่ยวชาญของผู้ปฏิบัติงาน ในการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ทำให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนธุรกิจไปในทางที่ดี (มณฑิกานต์

สุขขวัญ, 2559) ทรัพยากรบุคคลถือเป็นหัวใจในการขับเคลื่อนธุรกิจ การเลือกใช้ทรัพยากรบุคคล หรือผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้ความสามารถ และความเชี่ยวชาญในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น เนื่องจากความสามารถในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลมีความแตกต่างกัน องค์กรจึงต้องเลือกคนให้ถูกงาน เพื่อประหยัดเวลา และลดปัญหาหรือข้อผิดพลาดจากการทำงาน และเพื่อเป็นการสร้างความพึงพอใจในงาน ผู้ปฏิบัติงานจะได้ทำงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อผลงานที่ดี และบรรลุวัตถุประสงค์ (ธีรยุทธ เมฆประสาท, 2558, หน้า 86) ประสิทธิภาพในการบริหารงานจะเป็นเครื่องชี้วัดความเจริญก้าวหน้า หรือความล้มเหลวขององค์กร ผู้บริหารจึงต้องมีการจัดกิจกรรมการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อสร้างคนเก่งในเกิดขึ้นในองค์กรและมีการเลือกใช้นุคลากรให้เหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุด (จิราพร เวชพันธ์ และดาระกา ศิริสันติสัมฤทธิ์, 2552, หน้า 40)

สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพ เป็นผลของการใช้ทรัพยากรในการดำเนินงาน คือ เวลา และต้นทุน ได้แก่ คน ต้นทุน เวลา สถานที่ วัตถุดิบสิ่งของต่าง ๆ รวมไปถึงเทคโนโลยี ที่มีอยู่อย่างจำกัด ไม่ให้เกิดการสูญเสีย หรือสิ้นเปลืองน้อยที่สุด เพื่อเกิดประโยชน์สูงสุด และคุ้มค่าที่สุด ทั้งนี้ ต้องพิจารณาถึงความสามารถของแต่ละบุคคลด้วย

ประสิทธิผลในการทำงาน (effectiveness)

ประสิทธิผลเป็นผลที่เกิดขึ้นจากการเปรียบเทียบผลลัพธ์ของการดำเนินงาน กิจกรรมหรือโครงการว่า สามารถบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กรได้มากน้อยเพียงใด (ธีรยุทธ เมฆประสาท, 2558) ประสิทธิผลเป็นการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นเรื่องปริมาณและคุณภาพ กล่าวได้ว่า ประสิทธิผลอาจเกิดขึ้นจากงานที่ไม่มีประสิทธิภาพก็ได้ เพราะพิจารณาถึงผลสำเร็จที่บรรลุถึงเป้าหมายหรือผลงานที่ได้รับเท่านั้น ซึ่งแตกต่างจากประสิทธิภาพที่เน้นการใช้ทรัพยากรให้คุ้มค่า ใช้ในปริมาณน้อยที่สุด แต่เกิดประโยชน์สูงสุดและคำนึงถึงเรื่องเวลา (มณฑิกานต์ สุขขวัญ, 2559) การสร้างประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน จำเป็นต้องมีการฝึกอบรม การให้การศึกษา มีการสร้างแรงจูงใจ เทคโนโลยีใหม่ ๆ รวมไปถึงการเปิดโอกาสให้แก่พนักงานในการทำงานผลงาน เพื่อที่ผู้ปฏิบัติงานจะได้มีความรู้ ความสามารถ มีความคิดสร้างสรรค์ในการดำเนินงาน และ

มีความสามารถในการพัฒนาผลงานให้ได้มากที่สุด ในขณะที่เดียวกัน ก็ใช้ทรัพยากรให้น้อยที่สุดเท่าที่จะทำได้ (วิวรรณ ธาราหิรัญโชติ, 2532, หน้า 3-5)

ประสิทธิผลเป็นการวัดเชิงคุณภาพว่า สามารถปฏิบัติงานได้ผลลัพธ์ตามพันธกิจขององค์การได้ดีมากน้อยเพียงใด เมื่อเปรียบเทียบกับเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ประกอบด้วย (1) ประสิทธิผลเป็นความสัมพันธ์ของต้นทุนหรือทรัพยากรที่ใช้กับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น ซึ่งสามารถวัดได้จากผลลัพธ์ของการทำงานหารด้วยจำนวนต้นทุน วิธีการวัดประสิทธิผลแบบนี้ เป็นการวัดถึงความคุ้มค่าของการลงทุน หากสามารถกำหนดค่าผลลัพธ์ออกมาเป็นจำนวนเงินได้ก็จะสามารถวัดประสิทธิผลออกมาเป็นตัวเลขจำนวนหนึ่งได้ และ (2) ประสิทธิผลซึ่งเป็นความสัมพันธ์ระหว่างผลลัพธ์ของการทำงานกับเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ การวัดประสิทธิภาพแบบนี้จะไม่คำนึงถึงทรัพยากรหรือต้นทุนที่ใช้วัดได้หลายแบบ เช่น การติดตามผลลัพธ์ของการทำงาน การวัดความพึงพอใจของผู้บริหาร การสำรวจความคิดเห็นของผู้รับบริการหรือการร้องเรียนเกี่ยวกับการให้บริการ เป็นต้น (สำนักงาน ก.พ., 2547, หน้า 9-10)

สรุปได้ว่า ประสิทธิผล คือ ผลลัพธ์จากการดำเนิน โดยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่องค์การได้ตั้งไว้ โดยคำนึงถึงคุณภาพและปริมาณเป็นหลัก

แนวคิดที่เกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

องค์การจะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานขององค์การ แนวคิดที่เกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานจึงเกี่ยวข้องกับเรื่องพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานในองค์การ ซึ่งมีนักวิชาการได้เสนอแนวคิดไว้ดังนี้

แนวคิดหลายองค์ประกอบของ Campbell (Campbell's multifactor model)

แนวคิดของ Campbell (อ้างถึงใน Borman, Ilgen, Klimoski, & Weiner, 2003, p. 43) กล่าวไว้ว่า ผลการปฏิบัติงานเป็นพฤติกรรมของพนักงานที่เกี่ยวข้องกับงาน และทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ จึงได้แบ่งผลการปฏิบัติงานออกเป็น 8 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ศักยภาพในการทำหน้าที่ในงานเฉพาะทาง (job-specific task proficiency) โดยการทำงานที่เกี่ยวข้องกับเทคนิคหลัก (technical core) ที่มีความแตกต่างจากงานอื่น

2. ศักยภาพในการทำหน้าที่ในงานทั่วไป (non-job-specific task proficiency) ซึ่งงานทั่วไปดังกล่าวไม่ได้เป็นงานที่โดดเด่นหรือต้องใช้เทคนิคใดเป็นพิเศษ แต่เป็นงานที่จำเป็นสำหรับการดำเนินงานโดยรวมขององค์การ

3. ความสามารถในการสื่อสารด้วยการพูดและการเขียน (written and oral communication) โดยบุคคลนั้นต้องสามารถสื่อสารด้วยการพูดและการเขียนกับผู้อื่นได้ดีไม่ว่าผู้ที่รับฟังและมีจำนวนมากหรือน้อยก็ตาม

4. ความพยายามในการทำงาน (demonstrating efforts) คือ ความรับผิดชอบในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

5. การรักษากฎระเบียบ (maintaining personal discipline) โดยการหลีกเลี่ยงพฤติกรรมในด้านลบ เช่น การทำลายกฎ ระเบียบที่องค์การได้ตั้งไว้ การขาดงาน เป็นต้น

6. การมีส่วนร่วมในทีมและการช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน (facilitating team and peer performance) โดยการสนับสนุน ช่วยเหลือและร่วมกับพัฒนาความสามารถของทีมและเพื่อนร่วมงานเพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด

7. การกำกับดูแลการทำงานที่ดี (supervision) โดยการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงาน

8. การบริการจัดการ (management and administration) โดยการทำงานที่ไม่เกี่ยวข้องกับการควบคุมดูแล เช่น การตั้งเป้าหมายขององค์การ การจัดการบุคลากร และทรัพยากรต่าง ๆ การควบคุมค่าใช้จ่าย เป็นต้น

จะเห็นได้ว่า แนวคิดดังกล่าวเกี่ยวกับพฤติกรรมของบุคคลซึ่งส่งผลออกมาในรูปแบบของผลการปฏิบัติงานและพฤติกรรมดังกล่าวจะแบ่งออกเป็นกลุ่ม ๆ ตามองค์ประกอบข้างต้น และเกิดขึ้นภายในองค์ประกอบเดียวกัน เช่น ในด้านศักยภาพในการทำหน้าที่ในงานเฉพาะทาง ถ้าการทำงานเป็นไปอย่างรวดเร็ว ไม่มีข้อผิดพลาดก็จะเกิดพฤติกรรมในทางบวก หากงานที่ทำอยู่ดำเนินไปอย่างช้า ๆ เกิดข้อผิดพลาดขึ้นอยู่ตลอดเวลา ก็จะเกิดพฤติกรรมในทางลบ กล่าวคือ หากบุคลากรมีพฤติกรรมในทางบวก ผลการปฏิบัติงานก็จะเป็นด้านบวก ในทางกลับกัน หากบุคลากรมีพฤติกรรมในทางลบ ผลการปฏิบัติงานก็จะเป็นไปในทางลบเช่นเดียวกัน แต่ก็มีข้อสังเกต คือ ทั้ง 8 องค์ประกอบข้างต้น

ไม่ได้อยู่ในรูปแบบเดียวกัน เพียงแต่แบ่งออกเป็นกลุ่มเท่านั้น อีกทั้งการดำเนินงานหรือความหมายขององค์ประกอบข้างต้นยังอาจเปลี่ยนแปลงไปตามงานที่ปฏิบัติอีกด้วย

องค์ประกอบ 3 ประการของผลการปฏิบัติงาน (Johnson's three major components of performance) แนวคิดนี้ Johnson (2003, pp. 83-120) ได้เสนอไว้อย่างครอบคลุมและเป็นสากลมากที่สุด ประกอบไปด้วย 3 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ผลการปฏิบัติงานในงานที่ได้รับมอบหมาย (task performance) เป็นผลปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบที่ได้ระบุไว้ในลักษณะของงาน รวมถึงการสื่อสารทั้งด้านการพูดและด้านการเขียนกับผู้อื่น การตัดสินใจ การให้คำแนะนำหรือให้คำปรึกษา อีกทั้งยังรวมถึงด้านการวางแผนและการจัดการงาน เป็นต้น ซึ่งการปฏิบัติตามที่กล่าวมาข้างต้นจะแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการทำงานได้อย่างชัดเจน และยังแสดงให้เห็นว่าการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพหรือไม่

2. ผลการปฏิบัติงานด้านการเป็นสมาชิกขององค์กร (citizenship performance) คือ การเป็นพลเมืองที่ดีขององค์กรในการช่วยให้องค์กรดำเนินไปอย่างราบรื่นด้วยวิธีการต่าง ๆ นอกเหนือจากการทำงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อภาพรวมและความก้าวหน้าโดยรวมขององค์กร เช่น การเคารพและปฏิบัติตามกฎระเบียบ การอุทิศตนให้กับงาน การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน ความพร้อมในการรับมือกับสภาวะกดดัน ปัญหาต่าง ๆ และความเครียดที่เกิดขึ้นกับงานได้ เป็นต้น

3. ผลการปฏิบัติงานด้านการปรับตัว (adaptive performance) คือ ความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นกับงานได้ เช่น การปรับตัวให้เข้ากับเทคโนโลยี อุปกรณ์และกระบวนการในการทำงานแบบใหม่ได้ รวมไปถึงการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงหน้าที่ หรือความรับผิดชอบที่อาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลาและมีความพร้อมที่จะเรียนรู้ และเพิ่มพูนทักษะ ความสามารถด้วยความเต็มใจ

สรุปได้ว่า บุคลากรควรปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงผลการปฏิบัติงานทั้ง 3 องค์ประกอบข้างต้นไปพร้อม ๆ กัน เพื่อผลักดันให้องค์กรมีการดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่น

**แนวคิดผลการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่และผลการปฏิบัติงานตามบริบทงาน
ของ Borman and Motowidlo (*Borman and Motowidlo's task versus contextual
performance*)**

Borman and Motowidlo (1993, pp. 71-75) เสนอแนวคิดเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานไว้ดังนี้

ผลการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ (*task performance*) คือ การปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายซึ่งถูกกำหนดหรือระบุไว้ในลักษณะงานซึ่งมีผลโดยตรงต่อการผลิตสินค้าและบริการขององค์กร เช่น การขายสินค้าของพนักงานหน้าร้าน กระบวนการในการผลิตของเครื่องจักร เป็นต้น นอกจากนี้ ผลการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ยังเป็นการใช้ความชำนาญ หรือใช้ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติหน้าที่ทั้งทางตรง คือ การเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการ และทางอ้อมโดยการจัดหาทรัพยากรหรือวัตถุดิบที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงาน (กอแก้ว จันทร์กิตทอง, 2559, หน้า 145) เช่น การจัดหาวัตถุดิบ การกระจายสินค้า การจัดหาเครื่องจักร ตลอดจนประสานงาน ดูแลและควบคุมการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานให้ได้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร (Borman et al., 2003, pp. 43-44)

อย่างไรก็ตาม หากการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่มีประสิทธิผลที่ดี พนักงานจะเกิดพฤติกรรมในทางบวกต่อองค์กรโดยจะให้ความช่วยเหลือองค์กรในทุก ๆ ด้านที่เกี่ยวข้องกับการผลิตสินค้าและบริการ ในทางกลับกัน ถ้าการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่มีประสิทธิผลที่ไม่ค่อยดีนัก พนักงานก็จะเกิดพฤติกรรมในทางลบ โดยการไม่ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติหน้าที่ที่ตนเองได้รับในการผลิตสินค้าและบริการขององค์กร (Borman et al., 2003, p. 44)

ผลการปฏิบัติงานตามบริบทของงาน (*contextual performance*) เป็นการปฏิบัติหรือพฤติกรรมของบุคคลที่ไม่เกี่ยวข้องกับการงาน แต่มีความสำคัญ เนื่องจากมีส่วนช่วยในการปรับเปลี่ยนรูปแบบบริบททางสังคมและทางด้านจิตใจภายในองค์กรให้เป็นไปในทิศทางที่ดีขึ้น จำแนกออกเป็น 2 ลักษณะ คือ (1) การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน (*interpersonal facilitation*) เป็นพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับเพื่อนร่วมงานที่นำมา

ซึ่งความสำเร็จขององค์กร ซึ่งพฤติกรรมเหล่านั้น ได้แก่ การช่วยเหลือและให้ความร่วมมือกับเพื่อนร่วมงานด้วยความเต็มใจ การให้กำลังใจเพื่อนร่วมงาน การสนับสนุนและส่งเสริมเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน ซึ่งพฤติกรรมดังกล่าวเหล่านี้จะทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในงานได้ และ (2) การอุทิศตนให้กับงาน (job dedication) เช่น การมีพฤติกรรมการทำงานอย่างเต็มความสามารถ มีความกระตือรือร้นในการทำหน้าที่และพร้อมที่จะรับมือและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ให้ลุล่วงไปด้วยดีเพื่อส่งเสริมให้องค์กรได้รับผลประโยชน์สูงสุด ตลอดจนปฏิบัติตามอยู่ในกฎ ระเบียบ และข้อบังคับเพื่อสนับสนุนให้องค์กรดำเนินไปตามวัตถุประสงค์ (Alibegoric, Hawkins, & Parmar, 2009;

Korkaew Jankingthong & Suthinee Rurkkhum, 2012, pp. 116-117)

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรควรประกอบไปด้วย ผลการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่และผลการปฏิบัติงานตามบริบทของงานเพื่อเป็นตัวขับเคลื่อนองค์กรให้ดำเนินต่อไปได้ตามเป้าหมาย

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ทำให้ทราบถึงผลการปฏิบัติงานเป็นพฤติกรรมของแต่ละบุคคลในการตอบสนองเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่องค์กรได้ตั้งไว้ ผู้วิจัยใช้แนวคิดของ Johnson (2003) ในการวิจัยครั้งนี้ โดยแบ่งผลการปฏิบัติงานของพนักงานออกเป็น 3 ด้านได้ ดังนี้

1. ผลการปฏิบัติงานในงานที่ได้รับมอบหมาย หมายถึง ทักษะการสื่อสาร การจัดระบบการทำงาน ความทุ่มเทในการทำงาน การใส่ใจในรายละเอียดของงาน และผลการปฏิบัติงานโดยรวม
2. ผลการปฏิบัติงานด้านการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร หมายถึง การให้ความร่วมมือกับเพื่อนร่วมงาน การให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน การไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค การเคารพกฎระเบียบขององค์กร และความพร้อมในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการทำงาน
3. ผลการปฏิบัติงานด้านการปรับตัว หมายถึง การเรียนรู้และเพิ่มพูนทักษะ การจัดอบรม งานที่ทำหาย และการนำความรู้มาใช้ประโยชน์

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้รวบรวมงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์การ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ และผลการปฏิบัติงานของพนักงานไว้ดังนี้

จันทิมา เรืองวิรุทธ (2557) ศึกษาเรื่อง อิทธิพลของความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันกับองค์การต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พบว่า ความผูกพันด้านจิตใจ ความผูกพันด้านบรรทัดฐานทางสังคมและความพึงพอใจในการทำงานด้านลักษณะงาน ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒในทางบวก

ชยาภรณ์ แสงเฟื่อง (2560) ศึกษาเรื่อง อิทธิพลของผลตอบแทนขององค์การต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ความผูกพันกับองค์การ และผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ไทย พบว่า ผลตอบแทนขององค์การ ความผูกพันต่อองค์การและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ มีอิทธิพลทางบวกโดยตรงต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

มณฑิกานต์ สุขขวัญ (2559) ศึกษาเรื่อง อิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ ความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันกับองค์การที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน: กรณีศึกษา โรงแรมในจังหวัดภูเก็ต พบว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์การและความผูกพันต่อองค์การส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ส่วนความพึงพอใจในการทำงานไม่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

ประยงค์ มีใจชื้อ (2548) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน: กรณีศึกษา อุตสาหกรรมการบริการด้านโทรคมนาคมและการสื่อสารของไทย พบว่า สภาพภายในองค์กร ปัจจัยสนับสนุนการทำงานภายในองค์กร โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน พื้นฐานส่วนบุคคล ความสามารถในการทำงาน แรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจในงานและความผูกพันกับงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงาน

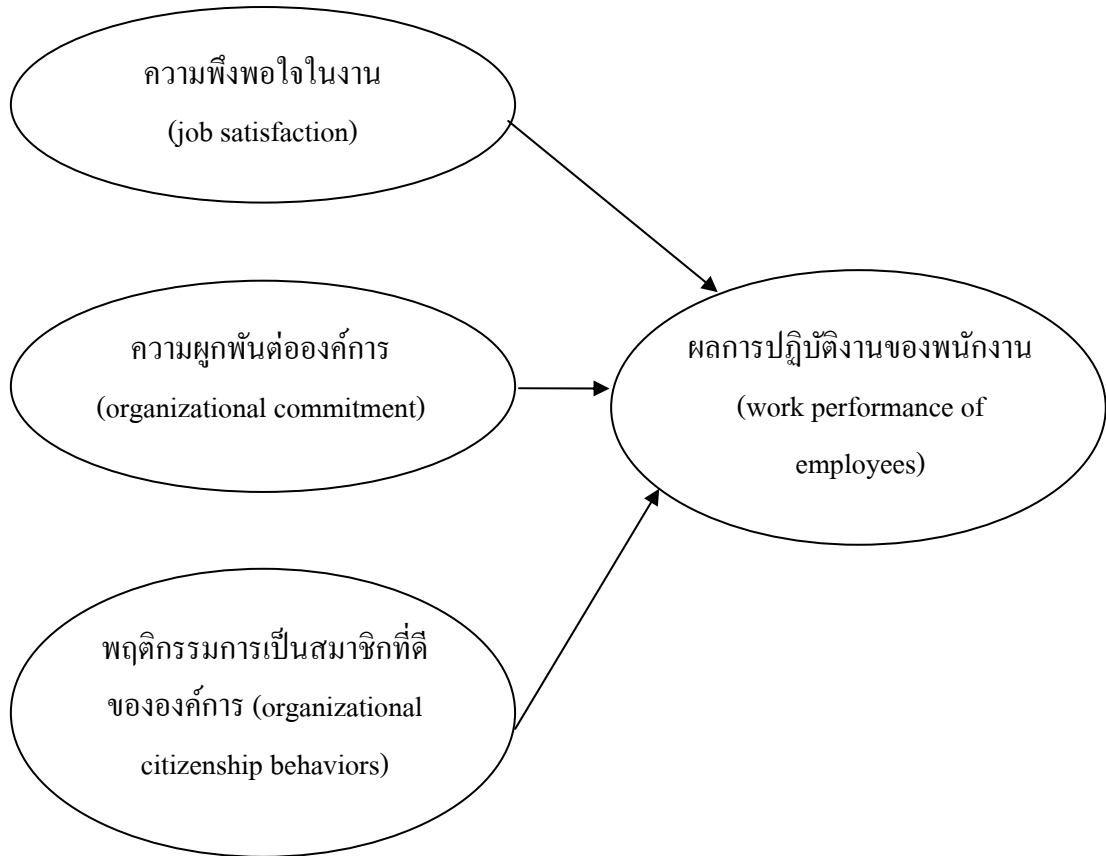
สุภาพร เฟ่งพิศ (2557) ศึกษาเรื่อง อิทธิพลของแรงจูงใจในการทำงานต่อความผูกพันของพนักงาน พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ และผลการปฏิบัติงาน

ของพนักงาน กลุ่มบริษัทมหาชนผู้ให้บริการ โทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย พบว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

อนุชิต ขลุ่ยนาค (2554) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานการประปานครหลวง พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร พื้นฐานส่วนบุคคลในการทำงาน การบังคับบัญชา ผลตอบแทนในการทำงาน บรรยากาศองค์กร โอกาสก้าวหน้าในการทำงานและสภาพแวดล้อมทางกายภาพของสถานที่ทำงานมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานการประปานครหลวงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ธีรยุทธ เมฆประสาท (2558) ศึกษาเรื่อง อิทธิพลของภาวะผู้นำต่อการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร ความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันต่อและผลการปฏิบัติงานของพนักงานในอุตสาหกรรมผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของประเทศไทย พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีอิทธิพลทางบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพ 1 กรอบแนวคิดผลกระทบของความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน-ธนาคารพาณิชย์ไทยในกรุงเทพมหานคร

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเกี่ยวกับผลกระทบของความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ไทยในกรุงเทพมหานคร ได้กำหนดวิธีการดำเนินการวิจัยไว้ดังนี้

1. ประเภทของการวิจัย
2. แหล่งที่มาของข้อมูล
3. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
4. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
5. นิยามเชิงปฏิบัติการและการสร้างมาตรวัด
6. การทดสอบคุณภาพเครื่องมือ
7. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประเภทของการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (survey research) ศึกษาเกี่ยวกับผลกระทบของความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ไทยในกรุงเทพมหานคร ข้อมูลที่นำมาใช้เพื่อให้ได้ข้อสรุปในการวิจัย คือ ข้อมูลเชิงปริมาณ

แหล่งที่มาของข้อมูล

ข้อมูลที่นำมาใช้ในการวิจัยนี้ ประกอบด้วยข้อมูล 2 ประเภท ดังนี้

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (primary data) เป็นข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม โดยการเก็บแบบสอบถามพนักงานธนาคารพาณิชย์ในกรุงเทพมหานคร
2. ข้อมูลทุติยภูมิ (secondary data) ผู้วิจัยรวบรวมจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง เช่น ผลงานวิจัย เอกสาร บทความทางวิชาการจากวารสาร ตลอดจนหลักการแนวคิด รวมไปถึงทฤษฎี เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการสร้างกรอบแนวความคิด และสมมติฐานของการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) จำนวน 25,294 คน ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) จำนวน 22,417 คน ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) จำนวน 27,493 คน และธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) จำนวน 20,808 คน รวมทั้งสิ้น 96,012 คน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยหาขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างตามวิธีการของ Yamane (1973, p. 886) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนี้

สูตร

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

เมื่อ

n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N = ขนาดของประชากร

e = ค่าความคลาดเคลื่อน ซึ่งในที่นี้กำหนดไว้เท่ากับ .05

แทนค่า

$$n = \frac{96,012}{1 + 96,012 \times (0.05)^2}$$

$$= 398 \approx 400 \text{ คน}$$

ผู้วิจัยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (stratified random sampling) อย่างเป็นสัดส่วน และใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (simple random sampling) จากพนักงานธนาคารพาณิชย์ในกรุงเทพมหานคร ในการเป็นตัวแทนกลุ่มตัวอย่างไม่น้อยกว่า 398 คน ทั้งนี้เพื่อผลการวิจัยที่น่าเชื่อถือ ผู้วิจัยจึงเลือกกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย 400 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (questionnaire) แบบปลายปิด (close-end questionnaire) สร้างขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรม รวมไปถึงจากแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แบ่งเป็น 6 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 6 ข้อ ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ระดับตำแหน่งงาน อายุการทำงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน โดยลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบสำรวจรายการ (checklist) ให้เลือกตอบตามความเป็นจริง

ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน ผู้วิจัยได้ทำการปรับปรุงและพัฒนาขึ้นจากผลการวิจัยที่เกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน รวม 12 ข้อ (จงรัก จันทร์สว่าง,

2549; พัชรา ทาหอม, 2550; ลาวัลย์ พร้อมสุข, 2544; อนิรุจน์ มั่งคั่ง, 2556; Kadarisman, 2012; Liu, 2007)

ส่วนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร ผู้วิจัยได้ทำการปรับปรุงและพัฒนาขึ้นจากผลการวิจัยที่เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร รวม 9 ข้อ (ชกรศักดิ์ พรหมสาขา ณ สกลนคร, 2556; ศันสนีย์ เตชะลาภอำนวย, 2544; อนิรุจน์ มั่งคั่ง, 2556; Mowday, Steers, & Porter, 1979, pp. 224-228)

ส่วนที่ 4 คำถามเกี่ยวกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ผู้วิจัยได้ทำการปรับปรุงและพัฒนาขึ้นจากผลการวิจัยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร รวม 16 ข้อ (นันทนา พึ่งทอง, 2555; เพียงภัทร์ เจริญพิทยา, 2546; ลาวัลย์ พร้อมสุข, 2544; วัลลพ ล้อมตะคุ, 2554)

ส่วนที่ 5 คำถามเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ผู้วิจัยได้ทำการปรับปรุงและพัฒนาขึ้นจากผลการวิจัยที่เกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน รวม 9 ข้อ (ชกรศักดิ์ พรหมสาขา ณ สกลนคร, 2556; ธีรยุทธ เมฆประสาท, 2558; ภิศราภรณ์ อางชอบการ, 2559; มณีวรรณ คนยืน, 2558; มณฑิกานต์ สุขขวัญ, 2559; สุภาพร เฟ่งพิศ, 2557; Pradhan & Jena, 2017)

ส่วนที่ 6 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

โดยแบบสอบถามในส่วนที่ 2 ถึงส่วนที่ 5 เป็นแบบสอบถามปลายปิดแบบมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ ของ Likert แปลผลระดับความคิดเห็น ดังนี้ (Best & Kahn, 1993)

ระดับความเห็น	การแปลผล
5	เห็นด้วยมากที่สุด
4	เห็นด้วยมาก
3	เห็นด้วยปานกลาง
2	เห็นด้วยน้อย
1	เห็นด้วยน้อยที่สุด

คำถามเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ โดยเกณฑ์การแปลความหมายของค่าเฉลี่ยจากการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

คะแนนค่าเฉลี่ย	การแปลความหมาย
4.50-5.00	ระดับมากที่สุด
3.50-4.49	ระดับมาก
2.50-3.49	ระดับปานกลาง
1.50-2.49	ระดับน้อย
1.00-1.49	ระดับน้อยที่สุด

นิยามเชิงปฏิบัติการและการสร้างมาตรวัด

การวิจัยครั้งนี้แบ่งตัวแปรออกเป็น 2 กลุ่ม คือ ตัวแปรอิสระ และตัวแปรตาม โดยมีรายละเอียดของนิยามเชิงปฏิบัติการ และการสร้างมาตรวัด ดังนี้

นิยามเชิงปฏิบัติการ

ตัวแปรอิสระของการวิจัยครั้งนี้ คือ ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

ความพึงพอใจงาน หมายถึง ทศนคติในทางบวกหรือทางลบของบุคคลที่มีต่องาน โดยมีปัจจัยต่าง ๆ เป็นสิ่งกระตุ้น ผู้วิจัยได้ทำการปรับปรุงและพัฒนาขึ้นจากผลการวิจัย ที่เกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน ประกอบด้วย 5 ตัวแปร

ความผูกพันองค์กร หมายถึง ทศนคติในทางบวกและการมีส่วนร่วมของ บุคลากรที่มีต่อองค์กร โดยตระหนักถึงหน้าที่ ความรับผิดชอบ กระตือรือร้นและเต็มใจ ในการปฏิบัติการให้แก่องค์กร เพื่อให้องค์กรเป็นไปตามมาตรฐานที่ตั้งไว้ ประกอบด้วย 3 ตัวแปร

พฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร พฤติกรรมที่อาจส่งผลในทางลบ ต่อองค์กร รวมถึงมีการฝึกฝนและพัฒนาตนเอง เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมให้องค์กร ดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ประกอบด้วย 5 ตัวแปร

ตัวแปรตามของการวิจัยครั้งนี้ คือ ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน หมายถึง ผลจากพฤติกรรมที่อยู่ภายใต้การควบคุมของตัวบุคคลที่แสดงออกในการปฏิบัติหน้าที่ว่าเป็นไปตามเป้าหมายหรือมาตรฐาน ที่องค์การกำหนดไว้มากน้อยเพียงใด โดยมุ่งเน้นเรื่องประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ ประกอบด้วย 3 ตัวแปร

การทดสอบคุณภาพเครื่องมือ

1. ความเที่ยงตรงของเนื้อหา (validity) เป็นการวิเคราะห์ว่าตรงตามนิยามของตัวแปรที่กำหนดและสอดคล้องกับการวิจัยครั้งนี้หรือไม่ โดยการตรวจสอบความถูกต้องทางภาษาและเนื้อหาในแบบสอบถาม

2. นำแบบสอบถามที่ได้จากการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญ (Index of Item Objective Congruency--IOC) มาแก้ไขปรับปรุงเพื่อให้เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมีความสมบูรณ์มากขึ้น ถ้าได้ค่า IOC ตั้งแต่ 0.50-1.00 แสดงว่า มีค่าความตรงผ่านเกณฑ์ สามารถนำไปใช้ในการทดลองใช้ (try-out) ได้ (ดูภาคผนวก ก)

3. นำแบบสอบถามที่แก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (try-out) กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 40 คน เพื่อนำมาหาค่าความเชื่อมั่น (reliability) โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) (Cronbach, 1970) ค่าที่ได้ควรมากกว่าหรือเท่ากับ 0.7 (ดูภาคผนวก ข)

การวิจัยครั้งนี้หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามตามการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach (1970) ผลปรากฏว่า แบบสอบถามฉบับนี้ได้ค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามทั้งฉบับ (α) = .918 และเมื่อแยกเป็นตัวแปรได้ค่าความเชื่อมั่น ดังนี้ (ดูตาราง 1)

ตาราง 1

ค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถาม

(n = 40 คน)

ค่าความเชื่อมั่นแยกเป็นตัวแปร	ค่าความเชื่อมั่น (α)
1. ความพึงพอใจในงาน	.882
2. ความผูกพันต่อองค์กร	.883
3. พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร	.940
4. ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน	.934

แบบสอบถามแยกเป็นตัวแปรมีความเชื่อมั่น อยู่ระหว่าง .882 ถึง .940

การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการถดถอยพหุคูณ (multiple regression analysis)

ใช้วิเคราะห์ถึงความสัมพันธ์ระหว่างผลกระทบของความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ไทยในกรุงเทพมหานคร มีตัวแปรตามกรอบแนวคิด คือ

(1) ความพึงพอใจในงาน จำแนกออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ ด้านลักษณะของงาน ด้านผลตอบแทน ด้านความก้าวหน้า ด้านกำกับดูแลการทำงาน และด้านเพื่อนร่วมงาน

(2) ความผูกพันต่อองค์กร จำแนกออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความรู้สึกรัก ความผูกพันแบบต่อเนื่องหรือความผูกพันแบบคงอยู่ และด้านบรรทัดฐาน (3) พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร จำแนกออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการให้ความช่วยเหลือ ด้านความสุภาพอ่อนน้อม ด้านการมีน้ำใจเป็นนักกีฬา ด้านการสำนึกในหน้าที่ และด้านการให้ความร่วมมือ และ (4) ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน จำแนกออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ด้านงานที่ได้รับมอบหมาย ด้านการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และด้านการปรับตัว (ดูตาราง 2)

ตาราง 2

ผลการวิเคราะห์มาตรวัดของตัวแปร

(n = 40 คน)

รายการข้อคำถาม	M	SD	Corrected Item-total Correlation	ค่า IOC
ความพึงพอใจในงาน (α) = .907				
ด้านลักษณะของงาน (α) = .733				
1. ท่านมีอิสระในการตัดสินใจและการเลือก วิธีการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย	3.63	.838	.585	1.0
2. ท่านได้ใช้ความรู้ ความสามารถ ในการทำงานอย่างเต็มที่	4.13	.723	.464	1.0
3. งานที่ท่านอยู่ทำให้รู้สึกประสบความสำเร็จ และเกิดความภาคภูมิใจในผลงาน	3.78	.891	.586	1.0
ด้านผลตอบแทน (α) = .831				
4. มีการปรับขึ้นเงินเดือนให้สอดคล้องกับ ความสามารถและผลการปฏิบัติงาน	3.95	.904	.457	1.0
5. ท่านพึงพอใจกับเงินค่าล่วงเวลาและ ผลประโยชน์ที่ได้รับจากการทำงาน	3.80	.791	.418	0.6
ด้านความก้าวหน้า (α) = .835				
6. องค์การมีการสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ อย่างต่อเนื่อง	4.03	.800	.700	1.0
7. ท่านมีโอกาสนในการเข้ารับการฝึกอบรม ดูงานเพื่อพัฒนาทักษะอยู่เสมอ	4.00	.847	.659	1.0
ด้านการกำกับดูแลการทำงาน (α) = .918				
8. ผู้บังคับบัญชาสามารถให้คำแนะนำ และแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี	3.95	.959	.737	1.0

ตาราง 2 (ต่อ)

รายการข้อคำถาม	<i>M</i>	<i>SD</i>	Corrected Item-total Correlation	ค่า IOC
9. ผู้บังคับบัญชาคอยให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนและแก้ไขปัญหาในการทำงาน ของท่าน	4.08	.917	.758	1.0
ด้านเพื่อนร่วมงาน (α) = .893				
10. ท่านได้รับความช่วยเหลือจาก เพื่อนร่วมงานเมื่อเกิดปัญหา	4.00	.877	.773	1.0
11. ท่านได้รับความร่วมมือในการทำงาน จากเพื่อนร่วมงานด้วยความเต็มใจ	3.93	.917	.757	1.0
12. เพื่อนร่วมงานมีความสามัคคีเป็นอันหนึ่ง อันเดียวกัน ไม่แบ่งพรรคแบ่งพวก	3.88	.822	.645	1.0
ความผูกพันต่อองค์กร (α) = .883				
ด้านความรู้สึก (α) = .769				
1. ท่านยินดีที่จะใช้ความรู้ ความสามารถ อย่างเต็มที่ เพื่อประโยชน์ขององค์กร	4.00	.751	.446	1.0
2. ท่านมีความเชื่อมั่น และยอมรับเป็นอย่างยิ่ง ในนโยบายและวิสัยทัศน์ขององค์กร	3.90	.632	.524	1.0
3. ท่านรู้สึกภูมิใจที่ได้ร่วมงานกับองค์กรนี้ แบบต่อเนื่องหรือแบบคงอยู่ (α) = .717	3.88	.723	.730	1.0
4. การทำงานที่องค์กรนี้ทำให้ท่านรู้สึกว่า ชีวิตมีความก้าวหน้า	3.90	.632	.543	1.0
5. ผลประโยชน์และผลตอบแทนเป็นสิ่งที่ ทำให้ท่านยังทำงานอยู่ในองค์กรนี้ต่อไป	4.03	.698	.618	0.6

ตาราง 2 (ต่อ)

รายการข้อคำถาม	<i>M</i>	<i>SD</i>	Corrected Item-total Correlation	ค่า IOC
6. เป้าหมายขององค์การสอดคล้องกับเป้าหมาย ในการทำงานของท่าน	3.70	.723	.719	1.0
ด้านบรรทัดฐาน (α) = .867				
7. ท่านมีความสุขในการทำงานและยินดี ที่จะเกษียณอายุงานที่องค์การนี้	3.68	.859	.634	0.6
8. ท่านมีความยินดีหากต้องมีการปรับเปลี่ยน ตำแหน่งหน้าที่เพื่อความเหมาะสม	3.75	.809	.744	1.0
9. ท่านคิดว่าองค์การนี้เป็นองค์การที่ดีที่สุด การทำงานในองค์การเป็นการตัดสินใจ ที่ถูกต้อง	3.73	.933	.732	1.0
พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ (α) = .940				
ด้านการให้ความช่วยเหลือ (α) = .899				
1. ท่านช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานที่ขาดงาน หรือไม่สามารถมาทำงานได้	3.85	.736	.619	1.0
2. ท่านให้คำแนะนำในเรื่องการปรับตัวกับ เพื่อนร่วมงานที่เข้าใหม่	3.93	.694	.757	1.0
3. ท่านให้คำปรึกษาและช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน ด้วยความเต็มใจ แม้ไม่ได้ถูกร้องขอ	4.10	.709	.792	1.0
ด้านความสุภาพอ่อนน้อม (α) = .918				
4. ท่านเคารพสิทธิของเพื่อนร่วมงาน	4.10	.632	.611	1.0
5. ท่านคำนึงถึงการกระทำของตนเองที่อาจ ส่งผลต่อเพื่อนร่วมงาน	4.08	.616	.740	1.0

ตาราง 2 (ต่อ)

รายการข้อคำถาม	<i>M</i>	<i>SD</i>	Corrected Item-total Correlation	ค่า IOC
6. ท่านรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน				
อยู่เสมอ	4.03	.733	.755	1.0
ด้านการมีน้ำใจเป็นนักกีฬา (α) = .892				
7. ท่านพยายามปฏิบัติหน้าที่ให้ดีที่สุด				
แม้จะอยู่ในสภาวะกดดัน	4.08	.656	.811	1.0
8. ท่านอดทนต่อสภาวะตึงเครียดและ				
ความผิดหวังจากการปฏิบัติงานได้	4.15	.700	.748	1.0
9. เมื่อถูกตำหนิเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน				
ท่านจะนำข้อตำหนินั้นมาแก้ไขโดยไม่ย่อท้อ	3.88	.822	.694	1.0
ด้านการสำนึกในบทบาทหน้าที่ (α) = .890				
10. ท่านมีความตรงต่อเวลาในการทำงาน	4.10	.744	.620	1.0
11. ท่านหลีกเลี่ยงการขาดงานโดยไม่จำเป็น	4.28	.751	.679	1.0
12. ท่านช่วยองค์การประหยัดและใช้ทรัพยากร				
ที่มีอยู่อย่างจำกัดให้คุ้มค่า	4.00	.751	.768	1.0
ด้านการให้ความร่วมมือ (α) = .834				
13. ท่านมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ที่องค์การ				
จัดขึ้น	4.00	.716	.504	1.0
14. ท่านให้ความสนใจเกี่ยวกับข่าวสาร				
และความเคลื่อนไหวภายในองค์การ	4.00	.641	.579	1.0
15. ท่านไม่นำความลับขององค์การไปเปิดเผย	4.15	.834	.588	1.0
16. ท่านมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น				
และเสนอข้อเสนอแนะในที่ประชุม	3.98	.832	.676	1.0

ตาราง 2 (ต่อ)

รายการข้อคำถาม	<i>M</i>	<i>SD</i>	Corrected Item-total Correlation	ค่า IOC
ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (α) = .934				
ด้านงานที่ได้รับมอบหมาย (α) = .815				
1. ท่านมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จ	4.13	.723	.726	1.0
2. ท่านมีการจัดลำดับความสำคัญของงาน	4.00	.751	.722	1.0
3. ท่านมีทักษะในการสื่อสารกับผู้อื่นทั้งภายใน และภายนอกองค์กรได้ดี	3.98	.620	.666	0.6
ด้านการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร				
(α) = .857				
4. ท่านมีอิสระในการตัดสินใจและแก้ไขปัญหา ในทีมงานได้อย่างสร้างสรรค์	4.00	.555	.662	1.0
5. ท่านปฏิบัติตามกฎ ระเบียบขององค์กร อย่างเคร่งครัด	4.15	.662	.827	0.6
6. ท่านมีการแบ่งปันความรู้และแนวคิด ในการทำงานให้แก่เพื่อนร่วมทีม	3.95	.783	.810	1.0
ด้านการปรับตัว (α) = .891				
7. ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน เป็นสิ่งที่กระตุ้นให้ท่านมีโอกาสนในการเรียนรู้ และเพิ่มพูนทักษะ	4.05	.714	.786	1.0
8. องค์กรมีการสนับสนุนและส่งเสริม ในพนักงานมีความคิดสร้างสรรค์ ในการสร้างผลงาน	4.08	.764	.759	1.0
9. ท่านพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลง ขององค์กรอยู่ตลอดเวลา	4.13	.648	.857	1.0

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการถดถอยพหุคูณ ตัวแปรทุกตัวมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (α) ตั้งแต่ 0.7 และค่าสหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อของทุกข้อคำถามมีค่าตั้งแต่ 0.4 โดยในการวิจัยครั้งนี้มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาครวมในแต่ละตัวแปร อยู่ระหว่าง .883 ถึง .940

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

สถิติเชิงพรรณนา (descriptive statistics) นำมาใช้อธิบายลักษณะหน่วยวิเคราะห์การวิจัย (unit of analysis) ได้แก่ การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เช่น เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระดับพนักงาน ประสบการณ์ในการทำงานและระดับรายได้ โดยใช้ค่าร้อยละ (percentage) ซึ่งเป็นค่าสถิติพื้นฐานมาใช้ในการวิจัย ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลของแต่ละตัวแปรจะใช้ค่าเฉลี่ย (mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ในการวิเคราะห์ข้อมูล (ประยงค์ มีใจเชื้อ และสุกสิทธิ์ จารุพัฒน์หิรัญ, 2557, หน้า 48)

สถิติอ้างอิง (inferential statistics) นำมาใช้ในการอ้างอิงเพื่อเป็นการทดสอบสมมติฐานของการวิจัย การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการถดถอยพหุคูณ (multiple regression analysis) เพื่อหาผลกระทบของความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ไทยในกรุงเทพมหานคร ถ้าพบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะนำไปหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตามอีกครั้งว่ามีความสัมพันธ์กันมากน้อยเพียงใด และเป็นไปในทิศทางใด โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จะมีค่าระหว่าง $-1 \leq r \leq 1$ ดังนี้

ค่า r เป็นลบ แสดงว่า X และ Y มีค่าความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้าม

ค่า r เป็นบวก แสดงว่า X และ Y มีค่าความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน

ถ้า r มีค่าเข้าใกล้ 1 แสดงว่า X และ Y มีค่าความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน
และมีความสัมพันธ์กันมาก

ถ้า r มีค่าเข้าใกล้ -1 แสดงว่า X และ Y มีค่าความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้าม
และมีความสัมพันธ์กันมาก

ถ้า r มีค่าเท่ากับ 0 แสดงว่า X และ Y ไม่มีความสัมพันธ์กันเลย

ถ้า r มีค่าเข้าใกล้ 0 แสดงว่า X และ Y มีความสัมพันธ์กันน้อย

เกณฑ์การแปลความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)	ความหมาย
0.81-1.00	มีค่าความสัมพันธ์สูงมาก
0.61-0.80	มีค่าความสัมพันธ์สูง
0.41-0.60	มีค่าความสัมพันธ์ปานกลาง
0.21-0.40	มีค่าความสัมพันธ์ต่ำ
0.01-0.20	มีค่าความสัมพันธ์ต่ำมาก
0.00	ไม่มีค่าความสัมพันธ์เลย

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง ผลกระทบของความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ไทยในกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 400 คน โดยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีทางสถิติ และนำมาสรุปผลการศึกษาแบบตารางประกอบบรรยาย โดยการแบ่งการนำเสนอผลการวิเคราะห์เป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน และการทดสอบสมมติฐานของการวิจัย

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ และอักษรย่อที่ใช้ในการวิจัยข้อมูล ดังนี้

สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

M	แทน	ค่าเฉลี่ยของผู้ตอบแบบสอบถาม (Mean)
SD	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
N	แทน	จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม
R	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์หุคูณ
R^2	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์พยากรณ์
Adjusted R^2	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์พยากรณ์ที่มีการปรับแก้ไขให้เหมาะสม
SEE	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานพยากรณ์

F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการแจกแจงแบบ F distribution
Sig.	แทน	ค่าความน่าจะเป็นสำหรับบอกล้นทางสถิติ
B	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวแปรอิสระในรูปแบบ คะแนนดิบ
Beta	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวแปรอิสระในรูปแบบ คะแนนมาตรฐาน
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาในการแจกแจงแบบ t distribution
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่าย (pearson correlation coefficients)
a	แทน	ค่าคงที่ของสมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ

สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้แทนตัวแปร

JOB SAT	แทน	ความพึงพอใจในงาน
COMMIT	แทน	ความผูกพันต่อองค์กร
OCB	แทน	พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร
PERFORM	แทน	ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์

การวิเคราะห์ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งงาน อายุการทำงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือนของพนักงานธนาคารพาณิชย์ไทยในกรุงเทพมหานคร โดยนำข้อมูลมาวิเคราะห์สถิติขั้นพื้นฐานหาค่าร้อยละ (percentage) ดังนี้ (ดูตาราง 3)

ตาราง 3

จำนวน และร้อยละของข้อมูลทั่วไป เกี่ยวกับพนักงานธนาคารพาณิชย์ไทยในกรุงเทพมหานคร

(n = 400 คน)		
ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	124	31.0
หญิง	276	69.0
อายุ		
ต่ำกว่า 20 ปี	-	-
20-30 ปี	245	61.3
31-40 ปี	89	22.3
41-50 ปี	33	8.3
มากกว่า 50 ปีขึ้นไป	33	8.3
สถานภาพสมรส		
โสด	279	69.8
สมรส	120	30.0
หม้าย หย่าร้าง แยกกันอยู่	1	0.2
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	38	9.5
ปริญญาตรี	318	79.5
ปริญญาโท	44	11.0
ปริญญาเอก	-	-
ระดับตำแหน่งงาน		
ระดับพนักงาน	350	87.5
ระดับผู้บริหาร	18	4.5

ตาราง 3 (ต่อ)

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ระดับผู้จัดการ/รองผู้จัดการ	32	8.0
อื่น ๆ	-	-
อายุการทำงาน		
ต่ำกว่า 5 ปี	210	52.5
5-10 ปี	92	23.0
10-15 ปี	42	10.5
มากกว่า 15 ปีขึ้นไป	56	14.0
รายได้เฉลี่ยต่อเดือน		
ต่ำกว่า 15,000 บาท	51	12.7
15,001-25,000 บาท	182	45.5
25,001-35,000 บาท	55	13.8
35,001-45,000 บาท	81	20.3
45,001 บาทขึ้นไป	31	7.7

จากตาราง 3 พบว่า พนักงานธนาคารพาณิชย์ในกรุงเทพมหานคร จำนวน 400 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงที่มีช่วงอายุระหว่าง 20-30 ปี สถานภาพโสด มีการศึกษาในระดับปริญญาตรี อยู่ในตำแหน่งระดับพนักงาน มีอายุงานต่ำกว่า 5 ปี และมีรายได้เฉลี่ย 15,001-25,000 บาทต่อเดือน

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับผลกระทบของความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ไทยในกรุงเทพมหานคร

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับผลกระทบของความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ไทยในกรุงเทพมหานคร โดยการวิเคราะห์ข้อมูลสถิติด้วยการหาค่าเฉลี่ย ($\text{Mean} - \bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ดังนี้ (ดูตาราง 4 - ตาราง 20)

ตาราง 4

ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลกระทบของความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ไทยในกรุงเทพมหานคร

($n = 400$ คน)			
ตัวแปร	M	SD	ลำดับที่
1. ความพึงพอใจในงาน	4.15	.313	1
2. ความผูกพันต่อองค์กร	3.88	.446	4
3. พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร	4.01	.516	3
4. ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน	4.02	.526	2
รวม	4.01		

จากตาราง 4 พบว่า ผลสรุปข้อมูลผลกระทบของความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ไทยในกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับ 4.01 จาก 5 คะแนน โดยความพึงพอใจในงานมีลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุด ($M = 4.15$, $SD = 0.313$)

รองลงมา ได้แก่ ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ($M = 4.02$, $SD = 0.526$) และน้อยที่สุด คือ ความผูกพันต่อองค์กร ($M = 3.88$, $SD = 0.446$)

ตาราง 5

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพึงพอใจในงานด้านลักษณะของงาน

($n = 400$ คน)

ด้านลักษณะของงาน	M	SD	ลำดับที่
1. ท่านมีอิสระในการตัดสินใจและการเลือก วิธีการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย	3.61	.793	3
2. ท่านได้ใช้ความรู้ ความสามารถ ในการทำงานอย่างเต็มที่	4.25	.480	1
3. งานที่ท่านอยู่ทำให้รู้สึกประสบความสำเร็จ และเกิดความภาคภูมิใจในผลงาน	3.88	.760	2
รวม	3.91		

จากตาราง 5 พบว่า ผลกระทบของความพึงพอใจในงานด้านลักษณะของงานต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับ 3.91 โดยความพึงพอใจในงานด้านลักษณะของงานที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเป็นลำดับที่ 1 คือ ท่านได้ใช้ความรู้ ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่ ($M = 4.25$, $SD = 0.480$) ลำดับที่ 2 คือ งานที่ท่านอยู่ทำให้รู้สึกประสบความสำเร็จและเกิดความภาคภูมิใจในผลงาน ($M = 3.88$, $SD = 0.760$) และน้อยที่สุด คือ ท่านมีอิสระในการตัดสินใจและการเลือกวิธีการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย ($M = 3.61$, $SD = 0.793$)

ตาราง 6

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพึงพอใจในงานด้านผลตอบแทน

(n = 400 คน)

ด้านผลตอบแทน	M	SD	ลำดับที่
1. มีการปรับขึ้นเงินเดือนให้สอดคล้องกับ			
ความสามารถและผลการปฏิบัติงาน	4.37	.698	1
2. ท่านพึงพอใจกับเงินค่าล่วงเวลาและ			
ผลประโยชน์ที่ได้รับจากการทำงาน	4.25	.716	2
รวม	4.31		

จากตาราง 6 พบว่า ผลกระทบของความพึงพอใจในงานด้านผลตอบแทนต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับ 4.31 โดยความพึงพอใจในงานด้านผลตอบแทนที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการปรับขึ้นเงินเดือนให้สอดคล้องกับความสามารถและผลการปฏิบัติงาน ($M = 4.37$, $SD = 0.689$) และน้อยที่สุด คือ ท่านพึงพอใจกับเงินค่าล่วงเวลาและผลประโยชน์ที่ได้รับจากการทำงาน ($M = 4.25$, $SD = 0.716$)

ตาราง 7

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพึงพอใจในงานด้านความก้าวหน้า

(n = 400 คน)

ด้านความก้าวหน้า	M	SD	ลำดับที่
1. องค์กรมีการสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้			
อย่างต่อเนื่อง	4.47	.660	1
2. ท่านมีโอกาสนในการเข้ารับการฝึกอบรม			
ดูงานเพื่อพัฒนาทักษะอยู่เสมอ	4.06	.789	2
รวม	4.26		

จากตาราง 7 พบว่า ผลกระทบของความพึงพอใจในงานด้านความก้าวหน้าต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับ 4.26 องค์การมีการสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ($M = 4.47$, $SD = 0.660$) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และน้อยที่สุด คือ ท่านมีโอกาสในการเข้ารับการฝึกอบรม คุณงานเพื่อพัฒนาทักษะอยู่เสมอ ($M = 4.06$, $SD = 0.789$)

ตาราง 8

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพึงพอใจในงานด้านการกำกับดูแลการทำงาน
($n = 400$ คน)

ด้านการกำกับดูแลการทำงาน	M	SD	ลำดับที่
1. ผู้บังคับบัญชาสามารถให้คำแนะนำ และแก้ไขปัญหเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี	4.57	.618	1
2. ผู้บังคับบัญชาคอยให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนและแก้ไขปัญหในการทำงาน ของท่าน	4.39	.699	2
รวม	4.48		

จากตาราง 8 พบว่า ผลกระทบของความพึงพอใจในงานด้านการกำกับดูแลการทำงานต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับ 4.48 ผู้บังคับบัญชาสามารถให้คำแนะนำและแก้ไขปัญหเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี ($M = 4.57$, $SD = 0.618$) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และน้อยที่สุด คือ ผู้บังคับบัญชาคอยให้ความช่วยเหลือ สนับสนุน และแก้ไขปัญหในการทำงานของท่าน ($M = 4.39$, $SD = 0.699$)

ตาราง 9

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพึงพอใจในงานด้านเพื่อนร่วมงาน

(n = 400 คน)

ด้านเพื่อนร่วมงาน	M	SD	ลำดับที่
1. ท่านได้รับความช่วยเหลือจาก เพื่อนร่วมงานเมื่อเกิดปัญหา	3.92	.852	3
2. ท่านได้รับความร่วมมือในการทำงาน จากเพื่อนร่วมงานด้วยความเต็มใจ	4.02	.825	2
3. เพื่อนร่วมงานมีความสามัคคีเป็นอันหนึ่ง อันเดียวกัน ไม่แบ่งพรรคแบ่งพวก	4.11	.827	1
รวม	4.01		

จากตาราง 9 พบว่า ผลกระทบของความพึงพอใจในงานด้านเพื่อนร่วมงาน ต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับ 4.01 เพื่อนร่วมงาน มีความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ไม่แบ่งพรรคแบ่งพวก ($M = 4.11$, $SD = 0.827$) มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเป็นลำดับที่ 1 ลำดับที่ 2 คือ ท่านได้รับความร่วมมือในการทำงานจากเพื่อนร่วมงานด้วยความเต็มใจ ($M = 4.02$, $SD = 0.825$) และน้อยที่สุด คือ ท่านได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานเมื่อเกิดปัญหา ($M = 3.92$, $SD = 0.852$)

ตาราง 10

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกลึก

(n = 400 คน)

ด้านความรู้สึกลึก	M	SD	ลำดับที่
1. ท่านยินดีที่จะใช้ความรู้ ความสามารถ			
อย่างเต็มที่ เพื่อประโยชน์ขององค์กร	3.99	.744	1
2. ท่านมีความเชื่อมั่น และยอมรับเป็นอย่างยิ่ง			
ในนโยบายและวิสัยทัศน์ขององค์กร	3.85	.588	2
3. ท่านรู้สึกภูมิใจที่ได้ร่วมงานกับองค์กรนี้	3.83	.685	3
รวม	3.94		

จากตาราง 10 พบว่า ผลกระทบของความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกลึก ต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับ 3.94 ท่านมีความเชื่อมั่น และยอมรับเป็นอย่างยิ่งในนโยบายและวิสัยทัศน์ขององค์กร ($M = 4.02$, $SD = 0.588$) มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเป็นลำดับที่ 1 ลำดับที่ 2 คือ ท่านยินดีที่จะใช้ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่ เพื่อประโยชน์ขององค์กร ($M = 3.99$, $SD = 0.744$) และน้อยที่สุด คือ ท่านรู้สึกภูมิใจที่ได้ร่วมงานกับองค์กรนี้ ($M = 3.83$, $SD = 0.685$)

ตาราง 11

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความผูกพันต่อองค์การแบบต่อเนื่องหรือการคงอยู่

(n = 400 คน)

ด้านต่อเนื่องหรือการคงอยู่	<i>M</i>	<i>SD</i>	ลำดับที่
1. การทำงานที่องค์การนี้ทำให้ท่านรู้สึกว่ ชีวิตมีความก้าวหน้า	3.98	.730	2
2. ผลประโยชน์และผลตอบแทนเป็นสิ่งที่ทำ ให้ท่านยังทำงานอยู่ในองค์การนี้ต่อไป	4.12	.723	1
3. เป้าหมายขององค์การสอดคล้องกับ เป้าหมายในการทำงานของท่าน	3.71	.694	3
รวม	3.93		

จากตาราง 11 พบว่า ผลกระทบของความผูกพันต่อองค์การแบบต่อเนื่อง หรือแบบคงอยู่ต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับ 3.93 ผลประโยชน์และผลตอบแทนเป็นสิ่งที่ทำให้ท่านยังทำงานอยู่ในองค์การนี้ต่อไป ($M = 4.12$, $SD = 0.723$) มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเป็นลำดับที่ 1 ลำดับที่ 2 คือ การทำงานที่องค์การนี้ทำให้ท่านรู้สึกว่ชีวิตมีความก้าวหน้า ($M = 3.98$, $SD = 0.730$) และน้อยที่สุด คือ เป้าหมายขององค์การสอดคล้องกับเป้าหมายในการทำงานของท่าน ($M = 3.71$, $SD = 0.694$)

ตาราง 12

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐาน

(n = 400 คน)

ด้านบรรทัดฐาน	M	SD	ลำดับที่
1. ท่านมีความสุขในการทำงานและยินดีที่จะเกษียณอายุงานที่องค์การนี้	3.66	.855	3
2. ท่านมีความยินดีหากต้องมีการปรับเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่เพื่อความเหมาะสม	3.72	.771	2
3. ท่านคิดว่าองค์การนี้เป็นองค์การที่ดีที่สุด การทำงานในองค์การเป็นการตัดสินใจ ที่ถูกต้อง	3.97	.777	1
รวม	3.78		

จากตาราง 12 พบว่า ผลกระทบของความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐาน ต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับ 3.78 ท่านคิดว่าองค์การนี้เป็นองค์การที่ดีที่สุด การทำงานในองค์การเป็นการตัดสินใจที่ถูกต้อง ($M = 3.97$, $SD = 0.777$) มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเป็นลำดับที่ 1 ลำดับที่ 2 คือ ท่านมีความยินดีหากต้องมีการปรับเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่เพื่อความเหมาะสม ($M = 3.72$, $SD = 0.771$) และน้อยที่สุด คือ ท่านมีความสุขในการทำงานและยินดีที่จะเกษียณอายุงานที่องค์การนี้ ($M = 3.66$, $SD = 0.855$)

ตาราง 13

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร
ด้านการให้ความช่วยเหลือ

(n = 400 คน)

ด้านการให้ความช่วยเหลือ	M	SD	ลำดับที่
1. ท่านช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานที่ขาดงาน หรือไม่สามารถมาทำงานได้	3.86	.718	3
2. ท่านให้คำแนะนำในเรื่องการปรับตัวกับ เพื่อนร่วมงานที่เข้าใหม่	3.92	.671	2
3. ท่านให้คำปรึกษาและช่วยเหลือ เพื่อนร่วมงานด้วยความเต็มใจแม้ไม่ได้ถูกร้องขอ	4.10	.723	1
รวม	3.96		

จากตาราง 13 พบว่า ผลกระทบของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร
ด้านการให้ความช่วยเหลือต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับ
3.96 ท่านให้คำปรึกษาและช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานด้วยความเต็มใจแม้ไม่ได้ถูกร้องขอ
($M = 4.10$, $SD = 0.723$) มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเป็นลำดับที่ 1 ลำดับที่ 2 คือ ท่านให้คำแนะนำ
ในเรื่องการปรับตัวกับเพื่อนร่วมงานที่เข้าใหม่ ($M = 3.92$, $SD = 0.671$) และน้อยที่สุด
คือ ท่านช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานที่ขาดงาน หรือไม่สามารถมาทำงานได้ ($M = 3.86$,
 $SD = 0.718$)

ตาราง 14

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร
ด้านความสุภาพอ่อนน้อม

($n = 400$ คน)

ด้านความสุภาพอ่อนน้อม	M	SD	ลำดับที่
1. ท่านเคารพสิทธิของเพื่อนร่วมงาน	4.11	.632	1
2. ท่านคำนึงถึงการกระทำของตนเองที่อาจ ส่งผลกระทบต่อเพื่อนร่วมงาน	4.08	.632	2
3. ท่านรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน อยู่เสมอ	4.01	.741	3
รวม	4.07		

จากตาราง 14 พบว่า ผลกระทบของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร
ด้านความสุภาพอ่อนน้อมต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับ
4.07 ท่านเคารพสิทธิของเพื่อนร่วมงาน ($M = 4.11$, $SD = 0.632$) มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเป็น
ลำดับที่ 1 ลำดับที่ 2 คือ ท่านคำนึงถึงการกระทำของตนเองที่อาจส่งผลกระทบต่อเพื่อนร่วมงาน
($M = 4.08$, $SD = 0.632$) และน้อยที่สุด คือ ท่านรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน
อยู่เสมอ ($M = 4.01$, $SD = 0.741$)

ตาราง 15

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร
ด้านการมีน้ำใจเป็นนักกีฬา

($n = 400$ คน)

ด้านการมีน้ำใจเป็นนักกีฬา	M	SD	ลำดับที่
1. ท่านพยายามปฏิบัติหน้าที่ให้ดีที่สุด แม้จะอยู่ในสภาวะกดดัน	4.02	.633	2
2. ท่านอดทนต่อสภาวะตึงเครียดและ ความผิดหวังจากการปฏิบัติงานได้	4.12	.683	1
3. เมื่อถูกตำหนิเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ท่านจะนำข้อตำหนินั้นมาแก้ไข โดยไม่ย่อท้อ	3.85	.829	3
รวม	3.99		

จากตาราง 15 พบว่า ผลกระทบของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร
ด้านการมีน้ำใจเป็นนักกีฬาต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับ
3.99 ท่านอดทนต่อสภาวะตึงเครียดและความผิดหวังจากการปฏิบัติงานได้ ($M = 4.12$,
 $SD = 0.683$) มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเป็นลำดับที่ 1 ลำดับที่ 2 คือ ท่านพยายามปฏิบัติหน้าที่ให้
ดีที่สุดแม้จะอยู่ในสภาวะกดดัน ($M = 4.02$, $SD = 0.633$) และน้อยที่สุด คือ เมื่อถูกตำหนิ
เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ท่านจะนำข้อตำหนินั้นมาแก้ไขโดยไม่ย่อท้อ ($M = 3.85$,
 $SD = 0.829$)

ตาราง 16

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร
ด้านความสำนึกในบทบาทหน้าที่

($n = 400$ คน)

ด้านความสำนึกในบทบาทหน้าที่	<i>M</i>	<i>SD</i>	ลำดับที่
1. ท่านมีความตรงต่อเวลาในการทำงาน	4.06	.738	2
2. ท่านหลีกเลี่ยงการขาดงานโดยไม่จำเป็น	4.24	.732	1
3. ท่านช่วยองค์กรประหยัดและใช้ทรัพยากร ที่มีอยู่อย่างจำกัดให้คุ้มค่า	3.97	.725	3
รวม	4.09		

จากตาราง 16 พบว่า ผลกระทบของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร
ด้านความสำนึกในบทบาทหน้าที่ต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยภาพรวมอยู่ใน
ระดับ 4.09 ท่านหลีกเลี่ยงการขาดงานโดยไม่จำเป็น ($M = 4.24$, $SD = 0.732$) มีค่าเฉลี่ย
สูงสุดเป็นลำดับที่ 1 ลำดับที่ 2 คือ ท่านมีความตรงต่อเวลาในการทำงาน ($M = 4.06$, SD
 $= 0.738$) และน้อยที่สุด คือ ท่านช่วยองค์กรประหยัดและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด
ให้คุ้มค่า ($M = 3.97$, $SD = 0.725$)

ตาราง 17

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร
ด้านการให้ความร่วมมือ

(n = 400 คน)			
ด้านการให้ความร่วมมือ	M	SD	ลำดับที่
1. ท่านมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ที่องค์กรจัดขึ้น	3.94	.705	4
2. ท่านให้ความสนใจเกี่ยวกับข่าวสาร และความเคลื่อนไหวภายในองค์กร	3.97	.614	2
3. ท่านไม่นำความลับขององค์กรไปเปิดเผย	4.06	.853	1
4. ท่านมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และเสนอข้อเสนอแนะในที่ประชุม	3.95	.833	3
รวม	3.98		

จากตาราง 17 พบว่า ผลกระทบของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร
ด้านการให้ความร่วมมือต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับ
3.98 ท่านไม่นำความลับขององค์กรไปเปิดเผย ($M = 4.06$, $SD = 0.853$) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด
เป็นลำดับที่ 1 ลำดับที่ 2 คือ ท่านให้ความสนใจเกี่ยวกับข่าวสารและความเคลื่อนไหว
ภายในองค์กร ($M = 3.97$, $SD = 0.614$) และน้อยที่สุด คือ ท่านมีส่วนร่วมในกิจกรรม
ต่าง ๆ ที่องค์กรจัดขึ้น ($M = 3.94$, $SD = 0.705$)

ตาราง 18

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการปฏิบัติงานด้านหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

(n = 400 คน)

ด้านหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย	<i>M</i>	<i>SD</i>	ลำดับที่
1. ท่านมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้เกิด ผลสำเร็จ	4.09	.688	1
2. ท่านมีการจัดลำดับความสำคัญของงาน	3.97	.730	2
3. ท่านมีทักษะในการสื่อสารกับผู้อื่น ทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้ดี	3.93	.588	3
รวม	3.99		

จากตาราง 18 พบว่า ผลการปฏิบัติงานของพนักงานด้านหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย โดยภาพรวมอยู่ในระดับ 3.99 ท่านมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จ ($M = 4.09$, $SD = 0.688$) มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเป็นลำดับที่ 1 ลำดับที่ 2 คือ ท่านมีการจัดลำดับความสำคัญของงาน ($M = 3.97$, $SD = 0.730$) และน้อยที่สุด คือ ท่านมีทักษะในการสื่อสารกับผู้อื่น ทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้ดี ($M = 3.93$, $SD = 0.588$)

ตาราง 19

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการปฏิบัติงานด้านการเป็นสมาชิกที่ดี
ขององค์กร

(n = 400 คน)

ด้านการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร	M	SD	ลำดับที่
1. ท่านมีอิสระในการตัดสินใจและแก้ไข ปัญหาในทีมงานได้อย่างสร้างสรรค์	4.02	.539	2
2. ท่านปฏิบัติตามกฎ ระเบียบขององค์กร อย่างเคร่งครัด	4.13	.647	1
3. ท่านมีการแบ่งปันความรู้และแนวคิด ในการทำงานให้แก่เพื่อนร่วมทีม	3.90	.758	3
รวม	4.02		

จากตาราง 19 พบว่า ผลการปฏิบัติงานของพนักงานด้านการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับ 4.02 ท่านปฏิบัติตามกฎ ระเบียบขององค์กรอย่างเคร่งครัด ($M = 4.13$, $SD = 0.647$) มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเป็นลำดับที่ 1 ลำดับที่ 2 คือ ท่านมีอิสระในการตัดสินใจและแก้ไขปัญหาในทีมงานได้อย่างสร้างสรรค์ ($M = 4.02$, $SD = 0.539$) และน้อยที่สุด คือ ท่านมีการแบ่งปันความรู้และแนวคิดในการทำงานให้แก่เพื่อนร่วมทีม ($M = 3.90$, $SD = 0.758$)

ตาราง 20

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการปฏิบัติงานด้านการปรับตัว

(n = 400 คน)

ด้านการปรับตัว	<i>M</i>	<i>SD</i>	ลำดับที่
1. ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน เป็นสิ่งที่กระตุ้นให้ท่านมีโอกาส ในการเรียนรู้และเพิ่มพูนทักษะ	4.03	.673	3
2. องค์กรมีการสนับสนุนและส่งเสริม ในพนักงานมีความคิดสร้างสรรค์ ในการสร้างผลงาน	4.05	.734	2
3. ท่านพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลง ขององค์กรอยู่ตลอดเวลา	4.08	.628	1
รวม	4.05		

จากตาราง 20 พบว่า ผลการปฏิบัติงานของพนักงานด้านการปรับตัว โดยภาพรวมอยู่ในระดับ 4.05 ท่านพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กรอยู่ตลอดเวลา ($M = 4.08$, $SD = 0.628$) มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเป็นลำดับที่ 1 ลำดับที่ 2 คือ องค์กรมีการสนับสนุนและส่งเสริมในพนักงานมีความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างผลงาน ($M = 4.05$, $SD = 0.734$) และน้อยที่สุด คือ ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่กระตุ้นให้ท่านมีโอกาสในการเรียนรู้และเพิ่มพูนทักษะ ($M = 4.03$, $SD = 0.673$)

**ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างผลกระทบของความพึงพอใจ
ในงาน ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร
ต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ไทยในกรุงเทพมหานคร
และการทดสอบสมมติฐานของการวิจัย**

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างผลกระทบของความพึงพอใจในงาน
ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรต่อผลการปฏิบัติงาน
ของพนักงานธนาคารพาณิชย์ไทยในกรุงเทพมหานคร โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์-
สหสัมพันธ์ (Pearson's correlation coefficients)

ตาราง 21

ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของผลกระทบที่ส่งผลต่อ
ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

	(n = 400 คน)			
ตัวแปร	1	2	3	4
1. ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน	1.000			
2. ความพึงพอใจในงาน	.520	1.000		
3. ความผูกพันต่อองค์กร	.657	.580	1.000	
4. พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร	.831	.492	.617	1.000

ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของผลกระทบ
ที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน จากตาราง 21 พบว่า

ผลกระทบของความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน
ในทางบวก มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .520 มีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง

ผลกระทบของความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานในทางบวก มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .657 มีความสัมพันธ์ระดับสูง

ผลกระทบของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานในทางบวก มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .831 มีความสัมพันธ์ระดับสูงมาก

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานของการวิจัย โดยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (multiple regression analysis) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างผลกระทบของความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์การและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

ตาราง 22

ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางที่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน

($n = 400$ คน)

ผลกระทบของตัวแปร	B	Std.	Beta	t	Sig.
1. ความพึงพอใจในงาน (X1)	.123	.055	.073	2.217	.027*
2. ความผูกพันต่อองค์การ (X2)	.238	.043	.202	5.529	.000***
3. พฤติกรรมการเป็นสมาชิก ที่ดีขององค์การ (X3)	.684	.035	.670	19.663	.000***

$R = .853$, Adjusted $R^2 = .725$, $SEE = .27628$, $F = 351.885$, Sig. = .000

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

***มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 22 พบว่า ผลกระทบของความพึงพอใจใน ความผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ให้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) มีค่าเท่ากับ 0.853 สามารถรวมอธิบายความแปรผันของผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ได้ร้อยละ 72.5 ($R^2 = 0.888$) โดยสามารถเขียนความสัมพันธ์ด้วยสมการพยากรณ์ได้ ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปแบบมาตรฐาน

$$\text{PERFORM} = a + 0.123 (X1) + 0.238 (X2) + 0.684 (X3)$$

(2.217) (5.529) (19.663)

สมการพยากรณ์ในรูปแบบมาตรฐาน

$$\text{PERFORM} = 0.073 (X1) + 0.202 (X2) + 0.670 (X3)$$

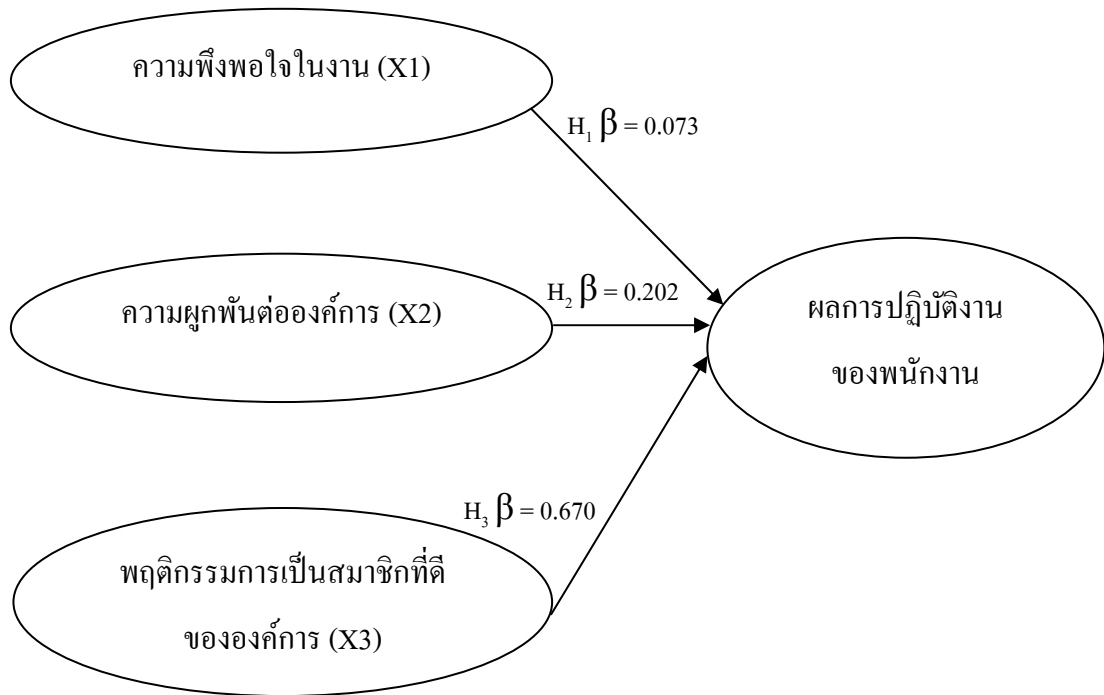
(2.217) (5.529) (19.663)

สมการพยากรณ์ผลกระทบของความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ไทยในกรุงเทพมหานคร

จากสมการตัวแปรพยากรณ์ผลกระทบของความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ไทยในกรุงเทพมหานคร พบว่า ตัวแปรที่ส่งผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานมากที่สุด คือ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร รองลงมา คือ ความผูกพันต่อองค์กร และน้อยที่สุด คือ ความพึงพอใจในงาน ดังแสดงในภาพ 2

ตัวแปรอิสระ (independent variable)

ตัวแปรตาม (dependent variable)



ภาพ 2 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างผลกระทบของความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ไทยในกรุงเทพมหานคร

ผลการทดสอบสมมติฐาน

จากภาพ 2 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างผลกระทบของความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ไทยในกรุงเทพมหานคร ซึ่งสามารถรายงานการทดสอบสมมติฐาน ได้ดังนี้

ตาราง 23

ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัยที่ 1-3

สมมติฐานของการวิจัย	ค่า สัมประสิทธิ์ เส้นทาง	<i>t</i>	ผลการทดสอบ สมมติฐาน
H_1 : ความพึงพอใจในงานมีผลกระทบ ในทิศทางบวกต่อผลการปฏิบัติงาน ของพนักงาน	0.073	2.217*	สนับสนุน
H_2 : ความผูกพันต่อองค์การมีผลกระทบ ในทิศทางบวกต่อผลการปฏิบัติงาน ของพนักงาน	0.202	5.529***	สนับสนุน
H_3 : พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของ องค์การมีผลกระทบในทิศทางบวก ต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน	0.670	19.663***	สนับสนุน

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

***มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย ตาราง 23 พบว่า ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุเป็นจริง 3 สมมติฐาน คือ ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์การและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ โดยสามารถอ่านผลได้ ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ความพึงพอใจในงานมีผลกระทบในทางบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ความพึงพอใจในงานมีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของพนักงานในทางบวก มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง 0.073 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีค่า *t* เท่ากับ 2.217 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 2 ความผูกพันต่อองค์การมีผลกระทบในทางบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ความผูกพันต่อองค์การมีผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานในทางบวก มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง 0.202 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีค่า t เท่ากับ 5.529 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 3 พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การมีผลกระทบในทางบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การด้านความสำนึกในบทบาทหน้าที่มีผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานในทางบวก มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง 0.670 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีค่า t เท่ากับ 19.663 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ผลกระทบของความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ไทยในกรุงเทพมหานคร โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัย 3 ประการ ดังนี้ (1) เพื่อศึกษาความพึงพอใจในงานที่ส่งผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ไทยในกรุงเทพมหานคร (2) เพื่อศึกษาความผูกพันต่อองค์การที่ส่งผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน และธนาคารพาณิชย์ไทยในกรุงเทพมหานคร และ (3) เพื่อศึกษาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การที่ส่งผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ไทยในกรุงเทพมหานคร โดยผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังต่อไปนี้

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์

ด้านข้อมูลส่วนบุคคล พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงที่มีช่วงอายุระหว่าง 20-30 ปี สถานภาพโสด มีการศึกษาในระดับปริญญาตรี อยู่ในตำแหน่งระดับพนักงาน มีอายุงานต่ำกว่า 5 ปี และมีรายได้เฉลี่ย 15,001-25,000 บาทต่อเดือน

ผลการวิเคราะห์ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์การ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับผลกระทบของความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์การและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

ธนาคารพาณิชย์ไทยในกรุงเทพมหานคร โดยการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สามารถสรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้

ผลการวิจัยในภาพรวม พบว่า ความพึงพอใจในงานมีลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา ได้แก่ ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน และน้อยที่สุด คือ ความผูกพันต่อองค์กร

เมื่อพิจารณาในแต่ละตัวแปร พบว่า

ความพึงพอใจในงาน เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า ด้านกำกับดูแลการทำงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถาม พบว่า ผู้บังคับบัญชาสามารถให้คำแนะนำและแก้ไขปัญหาลักษณะเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดีมีค่าเฉลี่ยสูงสุด

ความผูกพันต่อองค์กร เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า ด้านความรู้สึกรัก มีค่าเฉลี่ยสูงสุด แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถาม พบว่า ผลประโยชน์และผลตอบแทน เป็นสิ่งที่ทำให้ท่านยังทำงานอยู่ในองค์กรนี้ต่อไป มีลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุด

พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า ด้านการสำนึกในบทบาทหน้าที่ ท่านหลีกเลี่ยงการขาดงานโดยไม่จำเป็นมีลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุด

ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า ด้านการปรับตัว มีลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุด แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถาม พบว่า ท่านปฏิบัติตามกฎ ระเบียบขององค์กรอย่างเคร่งครัดมีลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุด

ผลการทดสอบสมมติฐาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัย โดยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (multiple regression analysis) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างผลกระทบของความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุเป็นจริง 3 สมมติฐาน คือ ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร โดยสามารถอ่านผลได้ ดังนี้

ความพึงพอใจในงานมีผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานในทางบวก มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง 0.073 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ 1

ความผูกพันต่อองค์การมีผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานในทางบวก มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง 0.202 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ 2

พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การด้านความสำนึกในบทบาทหน้าที่มีผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานในทางบวก มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง 0.670 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ 3

จากสมมติฐานทั้ง 3 ข้อ พบว่า ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การมีผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานในเชิงบวก แสดงว่า ถ้าพนักงานธนาคารพาณิชย์ไทยในกรุงเทพมหานคร มีความพึงพอใจในงานสูง มีความผูกพันต่อองค์การมาก และมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีให้กับองค์การจะทำให้ผลการปฏิบัติงานมากขึ้นตามไปด้วย

การอภิปรายผล

จากการวิจัยเรื่อง ผลกระทบของความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ไทยในกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยสามารถสรุปประเด็นสำหรับการอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 กำหนดไว้ว่า เพื่อศึกษาความพึงพอใจในงานที่มีผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

ผลการวิจัย พบว่า ความพึงพอใจในงานมีผลกระทบเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ตัวแปรที่ส่งผลกระทบมากที่สุด คือ ด้านการกำกับดูแลการทำงาน เป็นสิ่งที่ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่รับผิดชอบในการดูแล ควบคุม ประสานงาน ให้ข้อมูลข่าวสาร ตัดสินใจ ปรับปรุงประเมินค่าและให้ผลตอบกลับของงาน (feedback) ของผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ (สิริอร วิชชาวุธ, 2553) ถ้าพนักงานมีความพึงพอใจในการกำกับดูแลงานสูง ผลการปฏิบัติงานก็จะสูงขึ้น Saani (2013) ที่ว่า ถ้าพนักงาน

มีความพึงพอใจในการกำกับดูแลงานสูง ผลการปฏิบัติงานก็จะสูงขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชีรยุทธ เมฆประสาธ (2558) และ มณฑิกานต์ สุขขวัญ (2559) ที่ว่า หากองค์กรมีการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานให้แก่พนักงาน ทำให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้ตามความรับผิดชอบในการทำงานของตนเอง รองลงมา คือ ด้านผลตอบแทน หมายความว่า องค์กรมีการปรับขึ้นเงินเดือน ซึ่งถือเป็นสิ่งที่พนักงานได้รับเป็นสิ่งตอบแทนในการทำงานให้กับองค์กร ด้วยความรู้ความสามารถของพนักงานแต่ละคน (Saeed et al., 2013) ผลตอบแทนถือเป็นการรักษาพนักงานให้อยู่กับองค์กรอีกทางหนึ่ง รวมไปถึงความก้าวหน้า คือ การพัฒนาความรู้ความสามารถ ศักยภาพในด้านต่าง ๆ ของพนักงาน เพื่อให้ได้งานที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ อนุชิต ขลุ่ยนาถ (2554) ที่ว่า ความเหมาะสมของสวัสดิการ ความพึงพอใจและความเหมาะสมของผลตอบแทนที่ได้รับมีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 กำหนดไว้ว่า เพื่อศึกษาความผูกพันต่อองค์กรที่มีผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

ผลการวิจัย พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีผลกระทบเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ตัวแปรที่ส่งผลกระทบมากที่สุด คือ ด้านความรู้สึกรองลงมา คือ แบบต่อเนื่องหรือแบบคงอยู่ การบริหารองค์การของผู้บริหารมีส่วนช่วยในการกระตุ้นให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กร เพื่อให้พนักงานตั้งใจทำงานและเกิดผลการปฏิบัติงานที่ได้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สนับสนุนให้พนักงานรักในองค์กร พร้อมทั้งจะสละเวลาเพื่อองค์กร รู้สึกภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรนี้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ มณฑิกานต์ สุขขวัญ (2559) ที่ว่า การได้ทำงานที่องค์กรนี้ถือเป็นสิ่งที่ดีที่สุด นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชีรยุทธ เมฆประสาธ (2558) ที่ว่า การที่องค์กรเสริมสร้าง และกระตุ้นให้พนักงานเกิดความผูกพัน พนักงานจะเกิดความภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ถือเป็นแรงและทำให้พนักงานตั้งใจทำผลงานออกมาให้ดีที่สุด

วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 กำหนดไว้ว่า เพื่อศึกษาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรที่มีผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

ผลการวิจัย พบว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การมีผลกระทบเชิงบวก ต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ตัวแปรที่ส่งผลกระทบมากที่สุด คือ ด้านการสำนึก ในบทบาทหน้าที่ รองลงมา คือ ด้านความสุภาพอ่อนน้อม หมายความว่า การตรงต่อเวลา ในการปฏิบัติงาน การหลีกเลี่ยงการขาดงานโดยไม่จำเป็น รวมไปถึงการเคารพและรับฟัง เพื่อนร่วมงาน เหล่านี้ถือเป็นพฤติกรรมที่ดีที่จะส่งผลให้การปฏิบัติงานดีขึ้น สอดคล้อง กับงานวิจัยของ สุภาพร เฟ่งพิศ (2557) ที่ว่า ถ้าพนักงานมีพฤติกรรมที่ดีให้กับองค์การ จะทำให้ผลการปฏิบัติงานสูงตามไปด้วย

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะสำหรับการนำไปใช้ในทางปฏิบัติ

1. ควรให้พนักงานได้ใช้ความรู้ ความสามารถในการทำงานได้อย่างเต็มที่ที่มีอิสระ ในการตัดสินใจ ปรับรูปแบบของงานให้มีความหลากหลายมากขึ้น เลือกใช้คนให้ถูก กับงาน เพื่อให้งานเกิดความสำเร็จ โดยให้มีการฝึกอบรม ฐานเพื่อพัฒนาศักยภาพของ พนักงานอยู่ตลอดเวลา
2. ควรมีการปรับขึ้นเงินเดือนอย่างยุติธรรม เพื่อให้พนักงานรู้สึกว่าจะเหมาะสมกับ ที่ทุ่มเททำงานเพื่อองค์การ
3. ควรมีการตั้งนโยบายต่าง ๆ ขององค์การให้ชัดเจน มีการเปิดโอกาสให้ พนักงานใช้ความสามารถในการทำงานได้อย่างเต็มที่ เพื่อให้เกิดความภาคภูมิใจที่ได้ ร่วมงานกับองค์การนี้
4. ควรมีการตั้งกฎที่ชัดเจน มีการฝึกอบรมเรื่องการสื่อสารเพื่อให้พนักงาน มีการสื่อสารกับผู้อื่นได้ดี มีการจัดงานเพื่อกระชับความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร ในองค์การ เพื่อให้บุคลากรรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกัน ไม่แบ่งพรรคแบ่งพวกและพร้อมที่จะ ช่วยเหลือซึ่งกันและกันตลอดเวลา

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาแบบเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ควบคู่กันไป เพื่อให้ได้ผลที่ชัดเจน และแม่นยำมากขึ้น และควรศึกษาปัจจัยอื่นที่มีความสอดคล้องกับผลการปฏิบัติงานเพิ่มเติมเพื่อนำมาพัฒนาและประยุกต์ใช้ต่อไปในอนาคต
2. ควรศึกษาธนาคารทั้งในภาครัฐและภาคเอกชน เพื่อที่จะมองเห็นถึงความแตกต่างของความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

ภาคผนวก ก

ผลการวิเคราะห์ค่าคะแนนความสอดคล้องของคำถามกับวัตถุประสงค์

**ผลการวิเคราะห์ค่าคะแนนความสอดคล้องของคำถามกับวัตถุประสงค์
(Internal Objective Congruence--IOC)**

ผู้เชี่ยวชาญ ท่านที่ 1

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วงศ์ธีรา สุวรรณิน

อาจารย์ประจำสาขาวิชาการท่องเที่ยว คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ผู้เชี่ยวชาญ ท่านที่ 2

รองศาสตราจารย์ชนบพันธุ์ เอี่ยมโอภาส

อาจารย์ประจำภาควิชาการโฆษณาและประชาสัมพันธ์ คณะบริหารธุรกิจ

มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ผู้เชี่ยวชาญ ท่านที่ 3

อาจารย์ ดร. ประเมษฐ์ บุญนำศิริกิจ

อาจารย์ประจำสาขาวิชาการท่องเที่ยว คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ผู้เชี่ยวชาญ ท่านที่ 4

อาจารย์สนธิยา โสภารัตน์

อาจารย์ประจำภาควิชาการตลาด คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ผู้เชี่ยวชาญ ท่านที่ 5

อาจารย์อนุชิต ขลุ่ยนาค

อาจารย์ประจำสาขาวิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจและเทคโนโลยีสารสนเทศ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตจักรพงษ์พานารณ

**ผลการประเมินของผู้ทรงคุณวุฒิผลกระทบผลกระทบของความพึงพอใจในงาน
ความผูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร
ต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ไทย
ในกรุงเทพมหานคร**

ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน

ข้อ	ข้อความ	ผลการประเมิน	
		ค่าเฉลี่ย	ผลลัพธ์
ด้านลักษณะของงาน			
1.	ท่านมีอิสระในการตัดสินใจและการเลือกวิธีการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย	1.0	ใช้ได้
2.	ท่านได้ใช้ความรู้ ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่	1.0	ใช้ได้
3.	งานที่ท่านอยู่ทำให้รู้สึกประสบความสำเร็จและเกิดความภาคภูมิใจในผลงาน	1.0	ใช้ได้
ด้านผลตอบแทน			
4.	มีการปรับขึ้นเงินเดือนให้สอดคล้องกับความสามารถและผลการปฏิบัติงาน	1.0	ใช้ได้
5.	ท่านพึงพอใจกับเงินค่าล่วงเวลาและผลประโยชน์ที่ได้รับจากการทำงาน	1.0	ใช้ได้
ด้านความก้าวหน้า			
6.	องค์กรมีการสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	0.6	ใช้ได้
7.	ท่านมีโอกาสในการเข้ารับการฝึกอบรม ศึกษานเพื่อพัฒนาทักษะอยู่เสมอ	1.0	ใช้ได้

ข้อ	ข้อคำถาม	ผลการประเมิน	
		ค่าเฉลี่ย	ผลลัพธ์
ด้านการกำกับดูแลการทำงาน			
8.	ผู้บังคับบัญชาสามารถให้คำแนะนำและแก้ไข ปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี	1.0	ใช้ได้
9.	ผู้บังคับบัญชาคอยให้ความช่วยเหลือ สนับสนุน และแก้ไขปัญหาในการทำงานของท่าน	1.0	ใช้ได้
ด้านเพื่อนร่วมงาน			
10.	ท่านได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน เมื่อเกิดปัญหา	1.0	ใช้ได้
11.	ท่านได้รับความร่วมมือในการทำงานจาก เพื่อนร่วมงานด้วยความเต็มใจ	1.0	ใช้ได้
12.	เพื่อนร่วมงานมีความสามัคคีเป็นอันหนึ่ง อันเดียวกัน ไม่แบ่งพรรคแบ่งพวก	1.0	ใช้ได้

ข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

ข้อ	ข้อความ	ผลการประเมิน	
		ค่าเฉลี่ย	ผลลัพธ์
ความผูกพันด้านความรู้สึก			
1.	ท่านยินดีที่จะใช้ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ขององค์กร	1.0	ใช้ได้
2.	ท่านมีความเชื่อมั่น และยอมรับเป็นอย่างยิ่งในนโยบายและวิสัยทัศน์ขององค์กร	1.0	ใช้ได้
3.	ท่านรู้สึกภูมิใจที่ได้ร่วมงานกับองค์กรนี้	1.0	ใช้ได้
ความผูกพันแบบต่อเนื่องหรือความผูกพันแบบคงอยู่			
4.	การทำงานที่องค์กรนี้ทำให้ท่านรู้สึกว่าชีวิตมีความก้าวหน้า	1.0	ใช้ได้
5.	ผลประโยชน์และผลตอบแทนเป็นสิ่งที่ทำให้ท่านยังทำงานอยู่ในองค์กรนี้ต่อไป	0.6	ใช้ได้
6.	เป้าหมายขององค์กรสอดคล้องกับเป้าหมายในการทำงานของท่าน	1.0	ใช้ได้
ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน			
7.	ท่านมีความสุขในการทำงานและยินดีที่จะเกษียณอายุงานที่องค์กรนี้	0.6	ใช้ได้
8.	ท่านมีความยินดีหากต้องมีการปรับเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่เพื่อความเหมาะสม	1.0	ใช้ได้
9.	ท่านคิดว่าองค์กรนี้เป็นองค์กรที่ดีที่สุดในการทำงานให้องค์การเป็นการตัดสินใจที่ถูกต้อง	1.0	ใช้ได้

ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

ข้อ	ข้อความ	ผลการประเมิน	
		ค่าเฉลี่ย	ผลลัพธ์
พฤติกรรมทำให้ความช่วยเหลือ			
1.	ท่านช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานที่ขาดงานหรือไม่สามารถมาทำงานได้	1.0	ใช้ได้
2.	ท่านให้คำแนะนำในเรื่องการปรับตัวกับเพื่อนร่วมงานที่เข้าใหม่	1.0	ใช้ได้
3.	ท่านให้คำปรึกษาและช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานด้วยความเต็มใจแม้ไม่ได้ถูกร้องขอ	1.0	ใช้ได้
พฤติกรรมความสุภาพอ่อนน้อม			
4.	ท่านเคารพสิทธิของเพื่อนร่วมงาน	1.0	ใช้ได้
5.	ท่านคำนึงถึงการกระทำของตนเองที่อาจส่งผลต่อเพื่อนร่วมงาน	1.0	ใช้ได้
6.	ท่านรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานอยู่เสมอ	1.0	ใช้ได้
พฤติกรรมมีน้ำใจเป็นนักกีฬา			
7.	ท่านพยายามปฏิบัติหน้าที่ให้ดีที่สุด แม้จะอยู่ในสภาวะกดดัน	1.0	ใช้ได้
8.	ท่านอดทนต่อสภาวะตึงเครียดและความผิดหวังจากการปฏิบัติงานได้	1.0	ใช้ได้
9.	เมื่อถูกตำหนิเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ท่านจะนำข้อตำหนินั้นมาแก้ไขโดยไม่ย่อท้อ	1.0	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความ	ผลการประเมิน	
		ค่าเฉลี่ย	ผลลัพธ์
พฤติกรรมความสำนึกในบทบาทหน้าที่			
10.	ท่านมีความตรงต่อเวลาในการทำงาน	1.0	ใช้ได้
11.	ท่านหลีกเลี่ยงการขาดงานโดยไม่จำเป็น	1.0	ใช้ได้
12.	ท่านช่วยองค์การประหยัดและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้คุ้มค่า	1.0	ใช้ได้
พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ			
13.	ท่านมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ที่องค์การจัดขึ้น	1.0	ใช้ได้
14.	ท่านให้ความสนใจเกี่ยวกับข่าวสารและความเคลื่อนไหวภายในองค์การ	1.0	ใช้ได้
15.	ท่านไม่นำความลับขององค์การไปเปิดเผย	1.0	ใช้ได้
16.	ท่านมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและเสนอข้อเสนอนั้นในที่ประชุม	1.0	ใช้ได้

ข้อมูลเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

ข้อ	ข้อคำถาม	ผลการประเมิน	
		ค่าเฉลี่ย	ผลลัพธ์
ผลการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย			
1.	ท่านมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จ	1.0	ใช้ได้
2.	ท่านมีการจัดลำดับความสำคัญของงาน	1.0	ใช้ได้
3.	ท่านมีทักษะในการสื่อสารกับผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกองค์การได้ดี	0.6	ใช้ได้

ข้อ	ข้อคำถาม	ผลการประเมิน	
		ค่าเฉลี่ย	ผลลัพธ์
ผลการปฏิบัติงานด้านการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร			
4.	ท่านมีอิสระในการตัดสินใจและแก้ไขปัญหาในทีมงานได้อย่างสร้างสรรค์	1.0	ใช้ได้
พฤติกรรมกรให้ความช่วยเหลือ			
5.	ท่านปฏิบัติตามกฎ ระเบียบขององค์กรอย่างเคร่งครัด	0.6	ใช้ได้
6.	ท่านมีการแบ่งปันความรู้และแนวคิดในการทำงานให้แก่เพื่อนร่วมทีม	1.0	ใช้ได้
ผลการปฏิบัติงานด้านการปรับตัว			
7.	ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานเป็นสิ่งกระตุ้นให้ท่านมีโอกาสนในการเรียนรู้และเพิ่มพูนทักษะ	1.0	ใช้ได้
8.	องค์กรมีการสนับสนุนและส่งเสริมในพนักงานมีความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างผลงาน	1.0	ใช้ได้
9.	ท่านพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กรอยู่ตลอดเวลา	1.0	ใช้ได้

ภาคผนวก ข
ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น

ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น
(Reliability Analysis-Scale: Alpha)

ความพึงพอใจในงาน

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale	Scale	Corrected	
	Mean	Variance	Item-	Alpha
	if Item	if Item	Total	if Item
	Deleted	Deleted	Correlation	Deleted
A1	43.5000	45.179	.585	.901
A2	43.0000	47.333	.464	.906
A3	43.3500	44.695	.586	.901
A4	43.1800	46.046	.457	.908
A5	43.3300	42.302	.418	.908
A6	43.1000	43.682	.770	.893
A7	43.1300	44.317	.659	.898
A8	43.1800	42.353	.737	.894
A9	43.0500	42.562	.758	.893
A10	43.1300	42.830	.773	.892
A11	43.2000	42.574	.757	.893
A12	43.2500	44.705	.645	.898

Reliability Coefficients

N of Cases = 40

N of Items = 12

Alpha = .907

ความผูกพันต่อองค์กร

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale	Scale	Corrected	
	Mean	Variance	Item-	Alpha
	if Item	if Item	Total	if Item
	Deleted	Deleted	Correlation	Deleted
B1	30.5500	20.356	.466	.885
B2	30.6500	20.541	.524	.878
B3	30.6800	18.840	.730	.862
B4	30.6500	20.438	.543	.877
B5	30.5300	19.640	.618	.871
B6	30.8500	18.900	.719	.863
B7	30.8800	18.522	.634	.870
B8	30.8000	18.164	.744	.859
B9	30.8300	17.379	.732	.861

Reliability Coefficients

N of Cases = 40

N of Items = 9

Alpha = .883

พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

RELIABILITY ANALYSIS – SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale	Scale	Corrected	
	Mean	Variance	Item-	Alpha
	if Item	if Item	Total	if Item
	Deleted	Deleted	Correlation	Deleted
C1	60.8200	62.969	.619	.937
C2	60.7500	61.987	.757	.934
C3	60.5700	61.430	.792	.933
C4	60.5700	64.148	.611	.937
C5	60.6000	63.118	.740	.935
C6	60.6500	61.515	.755	.934
C7	60.6000	61.938	.811	.933
C8	60.5300	61.999	.748	.934
C9	60.8000	61.138	.694	.936
C10	60.5700	62.866	.620	.937
C11	60.4000	62.144	.679	.936
C12	60.6800	61.148	.768	.934
C13	60.6800	64.430	.504	.940
C14	60.6800	64.379	.579	.938
C15	60.5300	62.307	.588	.938
C16	60.7000	61.241	.676	.936

Reliability Coefficients

N of Cases = 40

N of Items = 16

Alpha = .940

ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale	Scale	Corrected	
	Mean	Variance	Item-	Alpha
	if Item	if Item	Total	if Item
	Deleted	Deleted	Correlation	Deleted
D1	32.3300	20.379	.726	.929
D2	32.4500	20.203	.722	.929
D3	32.4800	21.435	.666	.932
D4	32.4500	21.895	.662	.932
D5	32.3000	20.267	.827	.923
D6	32.5000	19.436	.810	.923
D7	32.4000	20.092	.786	.925
D8	32.3800	19.881	.759	.927
D9	32.3300	20.225	.857	.921

Reliability Coefficients

N of Cases = 40

N of Items = 9

Alpha = .934

ภาคผนวก ค

แบบสอบถาม

แบบสอบถาม

เรื่อง ผลกระทบของความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรม
การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การต่อผลการปฏิบัติงานของ
พนักงานธนาคารพาณิชย์ไทยในกรุงเทพมหานคร

คำชี้แจงทั่วไป

1. แบบสอบถามฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการวิจัย เรื่อง ผลกระทบของ
ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดี
ขององค์การต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ไทยในกรุงเทพมหานคร
2. แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 6 ส่วน ดังนี้
 - ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน
 - ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร
 - ส่วนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ
 - ส่วนที่ 5 ข้อมูลเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน
 - ส่วนที่ 6 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ
3. โปรดตอบแบบสอบถามด้วยความซื่อสัตย์มากที่สุด เพื่อความสมบูรณ์ของ
ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษาและวิจัยต่อไป
4. ข้อมูลทั้งหมดที่ได้จากแบบสอบถามฉบับนี้ ผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลของท่านไว้
เป็นความลับ โดยจะนำเสนอผลการวิจัยในภาพรวมเท่านั้น จึงไม่มีผลกระทบต่อ
การปฏิบัติงานของท่านและหน่วยงาน ตลอดจนองค์การแต่ประการใด

นางสาวธันยพร งามวิไลศิริวงศ์

นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง: โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ

() ชาย

() หญิง

2. อายุ

() ต่ำกว่า 20 ปี

() 20-30 ปี

() 31-40 ปี

() 41-50 ปี

() มากกว่า 50 ปีขึ้นไป

3. สถานภาพสมรส

() โสด

() สมรส

() หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่

4. ระดับการศึกษา

() ต่ำกว่าปริญญาตรี

() ปริญญาตรี

() ปริญญาโท

() ปริญญาเอก

5. ระดับตำแหน่งงาน

() ระดับพนักงาน

() ระดับผู้บริหาร

() ระดับผู้จัดการ/รองผู้จัดการ

() อื่น ๆ.....

6. อายุการทำงาน

() ต่ำกว่า 5 ปี

() 5-10 ปี

() 10-15 ปี

() มากกว่า 15 ปีขึ้นไป

7. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน

() ต่ำกว่า 15,000 บาท

() 15,001-25,000 บาท

() 25,001-35,000 บาท

() 35,001-45,000 บาท

() 45,001 บาทขึ้นไป

ส่วนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน

คำชี้แจง: โปรดอ่านข้อความในแบบสอบถาม แล้วพิจารณาเลือกคำตอบ โดยการทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องข้อความที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านต่อความพึงพอใจในงานเพียงคำตอบเดียว ดังนี้

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	ด้านลักษณะของงาน					
1.	ท่านมีอิสระในการตัดสินใจและการเลือกวิธีการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย					
2.	ท่านได้ใช้ความรู้ ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่					
3.	งานที่ทำอยู่ทำให้รู้สึกประสบความสำเร็จและเกิดความภาคภูมิใจในผลงาน					
	ด้านผลตอบแทน					
4.	มีการปรับขึ้นเงินเดือนให้สอดคล้องกับความสามารถและผลการปฏิบัติงาน					
5.	ท่านพึงพอใจกับเงินค่าล่วงเวลาและผลประโยชน์ที่ได้รับจากการทำงาน					
	ด้านความก้าวหน้า					
6.	องค์กรมีการสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง					

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
7.	ท่านมีโอกาสในการเข้ารับการฝึกอบรม ดูงานเพื่อพัฒนาทักษะอยู่เสมอ					
	ด้านการกำกับดูแลการทำงาน					
8.	ผู้บังคับบัญชาสามารถให้คำแนะนำและ แก้ไขปัญห เฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี					
9.	ผู้บังคับบัญชาคอยให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนและแก้ไขปัญห ในการทำงานของท่าน					
	ด้านเพื่อนร่วมงาน					
10.	ท่านได้รับความช่วยเหลือจาก เพื่อนร่วมงานเมื่อเกิดปัญหา					
11.	ท่านได้รับความร่วมมือในการทำงาน จากเพื่อนร่วมงานด้วยความเต็มใจ					
12.	เพื่อนร่วมงานมีความสามัคคีเป็นอันหนึ่ง อันเดียวกัน ไม่แบ่งพรรคแบ่งพวก					

ส่วนที่ 3 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับความผูกพันองค์กร

คำชี้แจง: โปรดอ่านข้อความในแบบสอบถาม แล้วพิจารณาเลือกคำตอบ โดยการทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องข้อความที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านต่อความผูกพันองค์กร เพียงคำตอบเดียว ดังนี้

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	ความผูกพันด้านความรู้สึก					
1.	ท่านยินดีที่จะใช้ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่ เพื่อประโยชน์ขององค์กร					
2.	ท่านมีความเชื่อมั่น และยอมรับเป็นอย่างยิ่งในนโยบายและวิสัยทัศน์ขององค์กร					
3.	ท่านรู้สึกภูมิใจที่ได้ร่วมงานกับองค์กรนี้					
	ความผูกพันแบบต่อเนื่อง หรือความผูกพันแบบคงอยู่					
4.	การทำงานที่องค์กรนี้ทำให้ท่านรู้สึกว่าชีวิตมีความก้าวหน้า					
5.	ผลประโยชน์และผลตอบแทนเป็นสิ่งที่ทำให้ท่านยังทำงานอยู่ในองค์กรนี้ต่อไป					
6.	เป้าหมายขององค์กรสอดคล้องกับเป้าหมายในการทำงานของท่าน					

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		มาก- ที่สุด	มาก	ปาน- กลาง	น้อย	น้อย- ที่สุด
	ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน					
7.	ท่านมีความสุขในการทำงานและยินดีที่จะเกษียณอายุงานที่องค์กรนี้					
8.	ท่านมีความยินดีหากต้องมีการปรับเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่เพื่อความเหมาะสม					
9.	ท่านคิดว่าองค์กรนี้เป็นองค์กรที่ดีที่สุด การทำงานในองค์กรเป็นการตัดสินใจที่ถูกต้อง					

ส่วนที่ 4 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับพฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

คำชี้แจง: โปรดอ่านข้อความในแบบสอบถาม แล้วพิจารณาเลือกคำตอบ โดยการทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องข้อความที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านต่อพฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรเพียงคำตอบเดียว ดังนี้

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	พฤติกรรมการณ์ให้ความช่วยเหลือ					
1.	ท่านช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานที่ขาดงานหรือไม่สามารถมาทำงานได้					
2.	ท่านให้คำแนะนำในเรื่องการปรับตัวกับเพื่อนร่วมงานที่เข้าใหม่					
3.	ท่านให้คำปรึกษาและช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานด้วยความเต็มใจ แม้ไม่ได้ถูกร้องขอ					
	พฤติกรรมการณ์ความสุภาพอ่อนน้อม					
4.	ท่านเคารพสิทธิของเพื่อนร่วมงาน					
5.	ท่านคำนึงถึงการกระทำของตนเองที่อาจส่งผลกระทบต่อเพื่อนร่วมงาน					
6.	ท่านรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานอยู่เสมอ					
	พฤติกรรมการณ์มีน้ำใจเป็นนักกีฬา					
7.	ท่านพยายามปฏิบัติหน้าที่ให้ดีที่สุด แม้จะอยู่ในสภาวะกดดัน					

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
8.	ท่านอดทนต่อสภาวะตึงเครียดและความผิดหวังจากการปฏิบัติงานได้					
9.	เมื่อถูกตำหนิเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ท่านจะนำข้อตำหนินั้นมาแก้ไขโดยไม่ย่อท้อ					
	พฤติกรรมความสำนึกในบทบาทหน้าที่					
10.	ท่านมีความตรงต่อเวลาในการทำงาน					
11.	ท่านหลีกเลี่ยงการขาดงานโดยไม่จำเป็น					
12.	ท่านช่วยองค์กรประหยัดและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้คุ้มค่า					
	พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ					
13.	ท่านมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ที่องค์กรจัดขึ้น					
14.	ท่านให้ความสนใจเกี่ยวกับข่าวสารและความเคลื่อนไหวภายในองค์กร					
15.	ท่านไม่นำความลับขององค์กรไปเปิดเผย					
16.	ท่านมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและเสนอข้อเสนอแนะในที่ประชุม					

ส่วนที่ 5 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

คำชี้แจง: โปรดอ่านข้อความในแบบสอบถาม แล้วพิจารณาเลือกคำตอบ โดยการทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องข้อความที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานเพียงคำตอบเดียว ดังนี้

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	ผลการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย					
1.	ท่านมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จ					
2.	ท่านมีการจัดลำดับความสำคัญของงาน					
3.	ท่านมีทักษะในการสื่อสารกับผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้ดี					
	ผลการปฏิบัติงานด้านการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร					
4.	ท่านมีอิสระในการตัดสินใจและแก้ไขปัญหาในทีมงานได้อย่างสร้างสรรค์					
5.	ท่านปฏิบัติตามกฎ ระเบียบขององค์กรอย่างเคร่งครัด					
6.	ท่านมีการแบ่งปันความรู้และแนวคิดในการทำงานให้แก่เพื่อนร่วมทีม					
	ผลการปฏิบัติงานด้านการปรับตัว					
7.	ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานเป็นสิ่งกระตุ้นให้ท่านมีโอกาสนในการเรียนรู้และเพิ่มพูนทักษะ					

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปาน- กลาง	น้อย	น้อย- ที่สุด
8.	องค์กรมีการสนับสนุนและส่งเสริม ในพนักงานมีความคิดสร้างสรรค์ ในการสร้างผลงาน					
9.	ท่านพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลง ขององค์กรอยู่ตลอดเวลา					

ส่วนที่ 6 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

.....

.....

บรรณานุกรม

- กอแก้ว จันทร์กิงทอง. (2559). อิทธิพลของพฤติกรรมระดับบุคคล กลุ่มและองค์การ ต่อผลการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจในจังหวัดชายแดนภาคใต้. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา*, 11(1), 143-153.
- กึ่งกาญจน์ วรรณทัศน์, ชีรศักดิ์ กัญจนพงศ์, บุตรี จารุโรจน์, ศิวนนท์ ศิวพิทักษ์, โสภชา อรัญวัฒน์, โสภณ แยมกลีน และคนอื่น ๆ. (2552). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แมคกรอ-ฮิล.
- จงรัก จันทรสว่าง. (2549). ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน กลุ่มงานวิศวกรรม บริษัท โตเทล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น จำกัด (มหาชน). *วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตร-มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์*.
- จันทิมา เรืองวีรยุทธ. (2557). *อิทธิพลของความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพัน กับองค์การต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- จิราพร เวชพันธ์ และดาระกา ศิริสันติสัมฤทธิ์. (2552). *ศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความสามารถในการตรวจสอบได้ของ การดำเนินงานการคลังภาครัฐด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์*. กรุงเทพมหานคร: สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง, คณะครุศาสตร์-อุตสาหกรรม.
- ชญารัศมี ทรัพย์รัตน์ และประพันธ์ ชัยกิจอุราใจ. (2556). พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี ขององค์การกับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น*, 7(1), 7-22.

- ชยาภรณ์ แสงเฟื่อง. (2560). อิทธิพลของผลตอบแทนขององค์การต่อพฤติกรรม
การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ความผูกพันกับองค์การและผลการปฏิบัติงาน
ของพนักงานธนาคารพาณิชย์ไทย. คุุณิพนธ์บริหารธุรกิจคุุณิพนธ์บัณฑิต,
มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ชูศักดิ์ เทียงตรง. (2528). การประเมินผลการปฏิบัติงาน. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัย-
ธรรมศาสตร์, คณะรัฐศาสตร์, ศูนย์วิจัย.
- ณัฐพร จริยะปัญญา. (2556). การวิเคราะห์โครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างการถ่ายทอด
ทางสังคมในองค์การ การพึงลึกในงาน และความอยู่ดีมีสุขของพนักงานธนาคาร.
วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ทิพย์สุคนธ์ จงรักษ์, กล้าหาญ ณ น่าน และเนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2557). อิทธิพล
ของคุณลักษณะงาน ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ความพึงพอใจในงาน
และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร. วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัย-
ราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, 8(1), 189-206.
- ธกรศักดิ์ พรหมสาขา ณ นคร. (2556). ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน:
กรณีศึกษา สถาบันวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก. การค้นคว้าอิสระวิทยาศาสตร-
มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน). (2560). ข้อมูลทางการเงิน. ค้นเมื่อ 12 เมษายน 2561,
จาก [http://www.bangkokbank.com/BangkokBankThai/AboutBangkokBank/
InvestorRelations/InvestorRelations/FinancialInformation/Pages/Financialinfor
mation.aspx](http://www.bangkokbank.com/BangkokBankThai/AboutBangkokBank/InvestorRelations/InvestorRelations/FinancialInformation/Pages/Financialinformation.aspx)
- ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน). (2560). รายงานความยั่งยืนประจำปี 2560. ค้นเมื่อ
12 เมษายน 2561, จาก [http://www.chicchannel.com/ktb/sdreportTH2017/
mobile/index.html#p=1](http://www.chicchannel.com/ktb/sdreportTH2017/mobile/index.html#p=1)
- ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน). (2560). ข้อมูลธนาคารโดยย่อ. ค้นเมื่อ 12 เมษายน
2561, จาก <https://www.kasikornbank.com/th/IR/GeneralInformation>

- ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน). (2560). รายงานความยั่งยืนประจำปี 2560. ค้นเมื่อ 8 เมษายน 2561, จาก <https://www.scb.co.th/content/dam/scb/about-us/sustainability/documents/sd60.pdf>
- ธนาคารแห่งประเทศไทย. (2561). ประกาศธนาคารแห่งประเทศไทย ที่ สนส.16/2561 เรื่อง การกำหนดให้ธนาคารพาณิชย์เตรียมแผนล่วงหน้ารองรับการเสริมสร้างความมั่นคงและแก้ไขปัญหา. ค้นเมื่อ 15 กรกฎาคม 2561, จาก <https://www.bot.or.th/Thai/FIPCS/Documents/FPG/2561/ThaiPDF/25610158.pdf>
- ธีรยุทธ เมฆประสาธ. (2558). อิทธิพลของภาวะผู้นำต่อการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การ ความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันต่อและผลการปฏิบัติงานของพนักงานในอุตสาหกรรมผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของประเทศญี่ปุ่นในประเทศไทย. คุยฎิณิพนธ์บริหารธุรกิจคุยฎิบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ประยงค์ มีใจชื่อ และศุภสิทธิ์ จารุพัฒน์หิรัญ. (2557). รายงานการวิจัยผลกระทบของการยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรมต่อสัมพันธภาพและความร่วมมือภายในองค์การ: กรณีศึกษามหาวิทยาลัยรามคำแหง. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ประยงค์ มีใจชื่อ. (2548). ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน: กรณีศึกษาอุตสาหกรรมบริการด้านโทรคมนาคมและการสื่อสารของไทย. คุยฎิณิพนธ์บริหารธุรกิจคุยฎิบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ผาสุก สุมาลย์กุล. (2550). การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พนิดา อัมมธัญ และปิ่นกนก วงศ์ปิ่นเพชร. (2555). ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ ความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน: กรณีศึกษาพนักงานของบริษัท โดนัลด์สัน (ประเทศไทย) จำกัด. พัฒนาเทคนิคศึกษา, 24(81), 93-100.

- พัชรา ทาหอม. (2550). ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กรของ
ลูกจ้างชั่วคราวมรณงค์ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจ-
มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- พิรญา ชื่นวงศ์. (2560). ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน: กรณีศึกษา
ธุรกิจการขนส่งในจังหวัดเชียงราย. วารสารเศรษฐศาสตร์และกลยุทธ์การจัดการ,
4(2), 92-100.
- เพ็ญภัทร์ เจริญพิทยา. (2546). ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรพฤติกรรม
การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรกับผลการปฏิบัติงาน: ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงาน
ในเครือบริษัทสเปเชียลตี้กรุ๊ป จำกัด. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต,
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ภาพร เอกอรรพพร. (2554). กลยุทธ์สองด้านกับสิทธิเลือกซื้อหุ้น. วารสารวิชาชีพบัญชี,
7(19), 17-22.
- ภิศราภรณ์ย์ อาจชอบการ. (2559). อิทธิพลของแรงจูงใจภายนอกและแรงจูงใจภายใน
ต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานการทางพิเศษแห่งประเทศไทย. วิทยานิพนธ์-
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- มณฑิกานต์ สุขขวัญ. (2559). อิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร ความพึงพอใจ
ในการทำงาน ความผูกพันกับองค์กรที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน:
กรณีศึกษา โรงแรมในจังหวัดภูเก็ต. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต,
มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- มณีวรรณ คนยืน. (2558). อิทธิพลของภาวะผู้นำต่อวัฒนธรรมองค์กร การจัดการความรู้
และผลการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน).
ดุษฎีนิพนธ์บริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- มุกิตา คงกระพันธ์. (2554). การศึกษาอิทธิพลของการรับรู้ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรผ่านความผูกพันต่อองค์กรและความพึงพอใจ
ในงานที่มีผลต่อการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตร-
มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร.

- ลาวัลย์ พร้อมสุข. (2544). *ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การกับความพึงพอใจในงานและผลการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มบริษัทมินิแบ (ประเทศไทย)*. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- วัฒนาพร นิเวศน์. (2554). *ความผูกพันกับองค์การของลูกจ้างรายปี มหาวิทยาลัยรามคำแหง*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- วัลลพ ล้อมตะกู. (2554). *ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของพนักงานสายปฏิบัติการมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ*. วิทยานิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี.
- วิวรรณ ธาราหิรัญโชติ. (2532). *เทคนิคการเพิ่มประสิทธิภาพ*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ศันสนีย์ เดชะลาภอำนาจ. (2544). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน: ศึกษาเฉพาะกรณี พนักงานโรงแรมโนมา กรุงเทพมหานคร*. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สนั่น เกชาวี. (2552). *กลยุทธ์การสั่งงานให้ได้ผล*. ค้นเมื่อ 12 กรกฎาคม 2561, จาก http://www.tpa.or.th/writer/read_this_book_topic.php?bookID=1371&read=true&count=true
- สมใจ ลักษณะ. (2549). *การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา.
- สมพงษ์ เกษมสิน. (2516). *การบริหารงานบุคคลแผนใหม่*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.
- สมยศ นาวิการ. (2544). *การบริหารเพื่อความเป็นเลิศ*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์บรรณกิจ.
- สำนักงาน ก.พ. (2547). *คู่มือการพัฒนาระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์*. กรุงเทพมหานคร: ผู้แต่ง.

สำนักงานราชบัณฑิตยสภา. (2561). พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554.

ค้นเมื่อ 15 กรกฎาคม 2561, จาก <http://www.royin.go.th/dictionary>

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2559). แผนพัฒนาเศรษฐกิจ-

และสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560-2564. ค้นเมื่อ 15 กรกฎาคม 2561,

จาก https://www.nesdb.go.th/ewt_dl_link.php?nid=6422

สิทธิกร ชูทรัพย์ และมนัสชัย กิรติผจญ. (2547). การจัดการโลจิสติกส์. กรุงเทพมหานคร:

สำนักพิมพ์โอเอซิส 프린ต์ ปับลิชชิง.

สิริอร วิชชาวุธ. (2553). จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การเบื้องต้น. กรุงเทพมหานคร:

สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สุภาพร เฟ่งพิศ. (2557). อิทธิพลของแรงจูงใจในการทำงานต่อความผูกพันของพนักงาน

พฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

กลุ่มบริษัทมหาชนผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทย. คุยฉินิพนธ์-

บริหารธุรกิจคุยฉินิพนธ์, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

อนิรุจน์ มั่งคั่ง. (2556). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน: กรณีศึกษา

พนักงานโรงแรมแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจ-

มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

อนุชิต ขลุ่ยนาถ. (2554). ปัจจัยที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานการประปา-

นครหลวง. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

อมรเทพ คำเพชร และจันทร์ชลี มาพุท. (2554). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน

ตามความคิดเห็นของพนักงานครูในสถานศึกษาที่ถ่ายโอนสู่องค์กรปกครอง-

ส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออก. วารสารการศึกษาและพัฒนาสังคม, 7(2),

100-112.

อัจฉรา ปิ่นเวหา. (2555). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของพนักงาน-

บริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัย-

ศรีนครินทรวิโรฒ.

อารีย์ นัยพินิจ, ภัทรพงษ์ เกริกสกุล และชงพล พรหมสาขา ณ สกลนคร. (2557).

การปรับตัวภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏ-สงขลา*, 7(1), 1-11.

อุทัย หิรัญโต. (2525). *เทคนิคการบริหาร*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์โอเดียร์สโตร.

Adebayo, S. O., & Ogunsina, S. O. (2011). Influence of supervisory behaviour and job stress on job satisfaction and turnover intention of police personnel in Ekiti State. *Journal of Management and Strategy*, 2(3), 13-20.

Agbim, K. C., Oriarewo, G. O., & Owutuamor, Z. B. (2013). The impact of knowledge management capabilities on organizational performance: A survey of the service sector. *Journal of Business Management & Social Sciences Research*, 2(9), 61-67.

Alibegoric, S., Hawkins, A., & Parmar, M. (2009). *Empowerment, contextual performance & job satisfaction: A case study of the Scandic hotels in Jonkoping*. Retrieved July 12, 2018, from <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:289009/FULLTEXT01.pdf>

Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18.

Anderson, N., Ones, D. S., Sinangil, H. K., & Viswesvaran, C. (Eds.). (2005). *Handbook of industrial, work & organizational psychology volume 2: Organizational psychology*. London: Sage.

Armstrong, M. (2006). *A handbook of human resource management practice* (10th ed.). London: Kogan Page.

- Bablola, O., Gbadegesin, A., & Patience, E. (2014). A study of superior-subordinate relationship and employees' commitment to the core beliefs of organisation in public universities of Southwest, Nigeria. *American Journal of Business and Management*, 3(1), 28-38.
- Ballentine, A., McKenzie, N., Wysocki, A., & Kepner, K. (2012). *The role of monetary and non-monetary incentives in the workplace as influenced by career stage*. Retrieved July 8, 2015, from <http://edis.ifas.ufl.edu/hr016>
- Becker, S. H. (1960). Notes on the concept of commitment. *American Journal of Sociology*, 66(1), 32-42.
- Best, J. W., & Kahn, J. V. (1993). *Research in education* (7th ed.). Boston: Allyn and Bacon
- Blum, M. L., & Naylor, J. C. (1968). *Industrial psychology* (2nd ed.). New York: Harper and Row.
- Borman, C. W., Ilgen, R. D., Klimoski, J. R., & Weiner, B. I. (Eds.). (2003). *Handbook of psychology volume 12: Industrial and organizational psychology*. Hoboken, NJ: Wiley & Sons.
- Borman, W. C., & Motowidlo, S. M. (1993). Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance. In N. Schmit & W. C. Borman (Eds.), *Personnel selection in organizations* (pp. 71-98). San Francisco: Jossey-Bass.
- Bovee, C. L. (1993). *Management*. New York: McGraw-Hill.

- Buchanan, B. (1974). Building organizational commitment: The socialization of managers in work organizations. *Administrative Science Quarterly*, 19(4), 533-546.
- Byars, L. L., & Rue, L. W. (2004). *Human resource management* (7th ed.). New York: McGraw-Hill Irwin.
- Çelik, M. (2011). A theoretical approach to the job satisfaction. *Polish Journal of Management Studies*, 4(1), 7-15.
- Cherrington, J. D. (1994). *Organization behavior: The management of individual and organizational performance* (2nd ed.). Boston: Allyn & Bacon.
- Chin, T. (2014). Harmony as means to enhance affective commitment in a Chinese organization. *Cross Cultural Management*, 21(3), 326-344.
- Cole, M. S., Schaninger, W. S., Jr., & Harris, S. G. (2002). The workplace social exchange network: A multilevel, conceptual examination. *Group & Organization Management*, 27(1), 142-167.
- Colquitt, A. C., Lepine, A. J., & Wesson, J. M. (2009). *Organizational behavior*. New York: McGraw-Hill.
- Cooper, S., & Debaise, C. (2009). *Best ways to pay your sales staff*. Retrieved July 8, 2015, from http://www.bloomberg.com/bw/magazine/content/09_66/s0906028668952.htm
- Cronbach, L. J. (1970). *Essentials of psychological testing*. New York: Harper & Row.
- Daft, R. L. (2010). *Management* (9th ed.). Mason, OH: South Western.

- Djastuti, I. (2010). The influence of job characteristic on job satisfaction, organizational commitment and managerial performance: A study on construction companies in Central Java. *International Research Journal of Business Studies*, 3(2), 145-166.
- Fang, M. (2001). *Job characteristics and self-efficacy as predictors of organizational commitment*. Retrieved June 9, 2015, from <https://www.semanticscholar.org/paper/Job-characteristics-and-self-efficacy-as-predictors-Fang/ffe6864dd05f1749de0a327426bcde3404c50145>
- Field, J. (2008). *Job satisfaction model for retention*. Retrieved June 9, 2015, from <https://talentedapps.wordpress.com/2008/04/11/job-satisfaction-model-for-retention>
- Finkle, L. (2013). *Can stock option increase employee job satisfaction?*. Retrieved June 9, 2015, from <http://incedogroup.com/can-stock-options-increase-employee-job-satisfaction>
- Gilmer, V. H. B. (1960). *Applied psychology*. New Delhi: TATA McGraw-Hill.
- Greenberg, J., & Baron, R. B. (2000). *Behavior in organizations: Understanding and managing the human side of work* (7th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Griffin, R. W., & Moorhead, R. (2013). *Organizational behavior managing people and organization* (11th ed.). Mason, OH: South-Western.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16(1), 250-279.

Herzberg, F. (1987). One more time: How do you motivate employee?.

Harvard Business Review, 65(6), 109-120.

Huseman, R. C., Hatfield, J. D., & Miles, E. W. (1987). A new perspective on equity theory: The equity sensitivity construct. *The Academy of Management Review*, 12(2), 222-234.

Johnson, J. W. (2003). Toward a better understanding of the relationship between personality and individual job performance. In M. R. Barrick & A. M. Ryan (Eds.), *Personality and work: Reconsidering the role of personality in organizations* (pp. 83-120). San Francisco: Jossey-Bass.

Kadarisman, M. (2012). Analysis on factors that influence job satisfaction of government employees. *Journal of Administrative Science & Organization*, 19(1), 55-68.

Kadushin, A., & Harkness, D. (2002). *Supervision in social work* (4th ed.). New York: Columbia University Press.

Keramatia, A. M., Horria, S. D., & Afzalipoorb, R. S. H. (2013). *A study on effects of personal characteristics on organizational commitment*.

Retrieved July 12, 2018, from <http://www.GrowingScience.com/msl>

Khan, A. H., Nawaz, M. M., Aleem, M., & Hamed, W. (2012). Impact of job satisfaction on employee performance: An empirical study of autonomous Medical Institutions of Pakistan. *African Journal of Business Management*, 6(7), 2697-2705.

Khan, T., & Mishra, P. G. (2013). Promotion as job satisfaction: A study on Colleges of Muscat, Sultanate of Oman. *European Journal of Business and Management*, 5(5), 56-62.

- Korkaew Jankingthong & Suthinee Rurkkhum. (2012). Factors affecting job performance: A review of literature. *Silpakorn University Journal of Social Sciences, Humanities, and Arts*, 12(2), 115-127.
- Krey, R. D., & Burke, P. J. (1989). *A design for instructional supervision*. Springfield, IL: Charles C. Thomas.
- Liu, S. W. (2007). *Personal characteristics, job satisfaction, and organizational commitment of Taiwanese expatriates working in Mainland China*. Unpublished doctoral dissertation, Lynn University, Boca Raton, FL.
- Locke, E. A. (1969). What is job satisfaction?. *Organizational Behavior and Human Performance*, 4(4), 309-336.
- Luthans, F. (2011). *Organizational behavior* (12th ed.). New York: McGraw-Hill Irwin.
- Lynch, P. (2010). *How to increase employees' satisfaction with their supervisors*. Retrieved July 12, 2018, from <http://www.businessalignmentstrategies.com/research/satisfaction-with-supervisor.php>
- Martin, J., & Fellenz, M. R. (2010). *Organizational behaviour and management* (4th ed.). Andover, UK: Cengage Learning.
- Millet, J. D. (1954). *Management in public service*. New York: McGraw-Hill.
- Mitchell, R. T., Holton, C. B., Lee, W. T., Sablynshi, J. C., & Erez, M. (2001). Why people stay: Using job embeddedness to predict voluntary turnover. *Academy of Management Journal*, 44(6), 1102-1122.
- Mottaz, C. J. (1985). The relative importance of intrinsic and extrinsic rewards as determinants of work satisfaction. *The Sociological Quarterly*, 26(3), 365-385.

- Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. W. (1982). *Employee-organizational linkage: The psychology of commitment absenteeism and turnover*. New York: Academic.
- Mowday, T. R., Steers, M. R., & Porter, W. L. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14(1), 224-247.
- Muhammad, N., & Akhter, M. (2010). Supervision, salary, and opportunities for promotion as related to job satisfaction. *ASA University Review*, 4(1), 255-261.
- Mustapha, N., & Zakaria, C. Z. (2013). The effect of promotion opportunity in influencing job satisfaction among academics in higher public institutions in Malaysia. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 3(3), 20-26.
- Nguyen, A., Taylor, J., & Bradley, S. (2003). *Relative pay and job satisfaction: Some new evidence*. Retrieved July 7, 2018, from http://mpra.ub.uni-muenchen.de/1382/1/MPRA_paper_1382.pdf
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington, MA: Lexington.
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (2006). *Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents, and consequences*. London: Sage.
- Oshagbemi, T. (2001). Correlates of pay satisfaction in higher education. *The International Journal of Education Management*, 14(1), 31-39.

- Parvin, M. M., & Kabir, N. M. M. (2011). Factors affecting employee job satisfaction of pharmaceutical sector. *Australian Journal of Business and Management Research*, 1(9), 113-123.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26(3), 513-613.
- Porter, L. W., & Steers, R. M. (1998). Organizational work and personal factors in employee turnover and absenteeism. *Psychological Bulletin*, 80(1), 151-173.
- Pradhan, K. R., & Jena, K. L. (2017). Employee performance at workplace: Conceptual model and empirical validation. *Business Perspectives and Research*, 5(1), 69-85.
- Rahim, M. A., & Wan Daud, W. N. (2012). A proposed conceptual framework for rewards and motivation among administrators of higher educational provider in Malaysia. *International Journal of Business and Commerce*, 1(9), 67-78.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2012). *Organizational behavior* (15th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Rotundo, M., & Sackett, P. R. (2002). The relative importance of task, citizenship, and counterproductive performance to global ratings of job performance: A policy-capturing approach. *Journal of Applied Psychology*, 87(1), 66-80.

- Saani, A. J. (2013). Influence of compensation and supervision on private basic school teachers work performance in Ashaiman Municipality. *International Journal of Business and Social Science*, 4(17), 64-69.
- Saeed, R., Lodhi, R. N., Iqbal, A., Nayyab, H. H., Mussawar, S., & Yaseen, S. (2013). Factors influencing job satisfaction of employees in telecom sector of Pakistan. *Middle-East Journal of Scientific Research*, 16(11), 1476-1482.
- Schermerhorn, J. R., Hunt, J. R., & Osborn, R. N. (2002). *Organizational behavior* (7th ed.). New York: John Wiley & Sons.
- Schnake, M., & Dumler, M. P. (1997). Organizational citizenship behavior: The impact of rewards and reward practice. *Journal of Managerial*, 9(1), 216-229.
- Seers, A. (1989). Team-member exchange quality: A new construct for role-making research. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 43(1), 118-135.
- Sheldon, M. E. (1971). Investments and involvement as mechanisms producing commitment to the organization. *Administrative Science Quarterly*, 16(2), 143-150.
- Smith, C. A., Organ, D. W., & Near, J. P. (1983). Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents. *Journal of Applied Psychology*, 68(4), 653-663.
- Smith, P. C., Kendall, L. M., & Hulin, L. C. (1969). *The measurement of satisfaction in work and retirement*. Chicago: Rand McNally.

- Society for Human Resource Management. (2015). *Employee job satisfaction and engagement report: Optimizing organizational culture for success*. Retrieved July 8, 2018, from <https://www.shrm.org/Research/SurveyFindings/Documents/2015-Job-Satisfaction-and-Engagement-Report.pdf>
- Sparrowe, R. T., & Liden, R. C. (1997). Process and structure in leader-member exchange. *Academy of Management Review*, 22(1), 522-552.
- Spector, P. E. (2012). *Industrial and organizational psychology: Research and practice* (6th ed.). New York: John Wiley & Sons.
- Stajkovic, A. D., & Luthans, F. (2001). Differential effects of incentive motivators on work performance. *Academy of Management Journal*, 4(3), 580-590.
- Steers, R. M. (1977). Antecedents and outcomes of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22(1), 46-56.
- Strauss, G., & Sayless, L. R. (1960). *Personnel: The human problems of management* (4th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Syptak, M. J., Marsland, D. W., & Ulmer, D. (1999). Job satisfaction: Putting theory into practice. *Family Practice Management*, 6(9), 26-30.
- Taghavi, S., & Gholami, A. (2015). The effect of job characteristics on organizational commitment of oil industry employees case study: Employees of Offshore Oil Company in Lavan Island. *International Journal of Review in Life Sciences*, 5(10), 1119-1126.

- Tambe, S., & Shanker, M. (2014). A study of Organizational Citizenship Behaviour (OCB) and its dimensions: A literature review. *International Research Journal of Business and Management-IRJBM*, 1(1), 67-73.
- Tanova, C., & Holton, C. B. (2008). Using job embeddedness factors to explain voluntary turnover in four European countries. *The International Journal of Human Resource Management*, 19(9), 1553-1568.
- Truckenbrodt, Y. B. (2000). The relationship between leader-member exchange and commitment and organizational citizen behavior. *Acquisition Review Quarterly*, 7(30), 233-244.
- Van Dyne, L., Cummings, L. L., & McLean Parks, J. Z. (1995). Extra-role behaviors: In pursuit of construct and definitional clarity. *Research in Organizational Behavior*, 17(1), 215-285.
- Van Dyne, L., Graham, J. W., & Dienesch, R. M. (1994). Organizational citizenship behavior: Construct redefinition, measurement, and validation. *Academy of Management Journal*, 37(4), 765-802.
- Wayne, S., Shore, L., & Liden, R. (1997). Perceived organizational support and leader member exchange: A social exchange perspective. *Academy of Management Journal*, 40(1), 82-111.
- Weiss, D. J., Dawis, R. V., England, G. W., & Lofquist, L. H. (1967). *Manual for the Minnesota satisfaction questionnaire vol. 22*. Minneapolis, MN: University of Minnesota Press.
- Winska, J. (2010). Influence of superior-subordinate communication on employee satisfaction. *Journal of Positive Management*, 1(1), 110-124.

Yamane, T. (1973). *Statistic: An introductory analysis* (3rd ed.). New York: Harper & Row.

Yang, H., Miao, D., Zhu, X., Sun, Y., Liu, X., & Wu, S. (2008). The influence of a pay increase on job satisfaction: A study with the Chinese army. *Social Behavior and Personality*, 36(10), 1333-1340.

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ ชื่อสกุล	นางสาวฉันทพร งามวิไลศิริวงศ์
วัน เดือน ปีเกิด	7 ตุลาคม 2534
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร
วุฒิการศึกษา	สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย จากโรงเรียนฐานปัญญา ปีการศึกษา 2551 สำเร็จปริญญาตรีศิลปศาสตรบัณฑิต (ภาษาจีนเพื่อธุรกิจระหว่างประเทศ) เกียรตินิยมอันดับหนึ่ง จากมหาวิทยาลัยกรุงเทพ ปีการศึกษา 2555
ตำแหน่งหน้าที่	
การงานปัจจุบัน	-