การยางแห่งประเทศไทย
Rubber Authority of Thailand

รายงานผลการศึกษา

เรื่อง ความพึงพอใจในงานด้านทรัพยากรบุคคลและ
ความผูกพันองค์กรของพนักงานการยางแห่งประเทศไทย

ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
การยางแห่งประเทศไทย
มิถุนายน ๒๕๖๓

คำนำ

ความพึงพอใจในงานและความผูกพันของพนักงานในองค์กร ถือเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสัมพันธ์อย่างมากกับความสำเร็จขององค์กรในด้านผลการปฏิบัติงาน การรักษาพนักงาน ความพึงพอใจของลูกค้า รวมถึงผลตอบแทนโดยรวมขององค์กร โดยความพึงพอใจในงานส่งผลให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้ดีและมีประสิทธิผล ซึ่งความพึงพอใจในการทำงานนั้นมีผลต่อความสำเร็จขององค์กร (Mottaz, ๑๙๙๘; Lambert, ๒๐๐๑) ถ้าหากบุคคลในองค์กรไม่มีความพึงพอใจในการทำงาน จะทำให้ผลการปฏิบัติงานต่ำ มีการขาดงานและลาออกจากองค์กรในที่สุด ในทางตรงกันข้าม หากบุคคลในองค์กรมีความพึงพอใจในการทำงานสูงจะมีผลทางบวกต่อผลการปฏิบัติงาน ดังนั้น ความสำคัญของความพึงพอใจในงานนั้นอาจส่งผลที่ไม่พึงประสงค์ต่อองค์กรได้ หากองค์กรไม่สามารถตอบสนองตามความพึงพอใจของพนักงานในองค์กรเพิ่มขึ้นได้ สมาชิกจะรู้สึกไม่อยากอยู่กับองค์กรจนถึงขั้นที่สมาชิกจะหาทางที่จะไปอยู่องค์กรอื่น (สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ, ๒๕๔๒ : ๑๔๓) ในขณะเดียวกันความผูกพันองค์กรจะเป็นเรื่องของความคิดและความรู้สึกของพนักงานต่อเรื่องราวต่างๆ ขององค์กรว่าเขารู้สึกพอใจหรือไม่พอใจอย่างไร ซึ่งความผูกพันจะมีความลึกซึ้งมากกว่า เพราะเป็นเรื่องของความรู้สึกที่อยากจะทุ่มเท อยากจะรับผิดชอบ และอยากจะสร้างผลงานให้กับองค์กร พนักงานอาจจะรู้สึกพึงพอใจกับนโยบายต่าง ๆ ของบริษัท แต่อาจจะไม่รู้สึกผูกพันเลยก็ได้ ดังนั้น ถ้าองค์กรสามารถทำให้บุคคลมีความพึงพอใจในงานและผูกพันต่อองค์กรได้มากเท่าใด ก็จะทำให้บุคคลมีแรงจูงใจที่จะแสดงศักยภาพในการปฏิบัติงาน มีความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป ทุ่มเทความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่และมีผลการปฏิบัติงานเป็นที่น่าพอใจ ซึ่งจะเป็นผลดีต่อองค์กรในที่สุด

นอกจากนั้นหากพนักงานในองค์กรมีความพึงพอใจในงานและความผูกพันองค์กรอยู่ในระดับสูง จะส่งผลให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และจะส่งผลต่อการได้เปรียบทางการแข่งขันและองค์กรสามารถเติบโตในอนาคตได้อย่างยั่งยืน

จากเหตุผลของที่มาและความสำคัญของความพึงพอใจในงานและความผูกพันองค์กรส่งผลให้การยางแห่งประเทศไทยเล็งเห็นถึงความสำคัญและได้จัดทำรายงานการศึกษาความพึงพอใจในงานด้านทรัพยากรบุคคลและความผูกพันองค์กรของพนักงาน กยท. เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงการดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคลแก่พนักงาน กยท. ให้มีความพึงพอใจในงานและความผูกพันองค์กรเพิ่มขึ้น

บทสรุปผู้บริหาร

การวิจัยในครั้งนี้ได้ทำการศึกษา เรื่อง ความพึงพอใจในงานด้านทรัพยากรบุคคลและความผูกพันองค์กรของพนักงานการยางแห่งประเทศไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อ (๑) เพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจในงานด้านทรัพยากรบุคคลและความผูกพันองค์กรของพนักงานการยางแห่งประเทศไทย (๒) เพื่อศึกษาปัจจัยความพึงพอใจในงานด้านทรัพยากรบุคคลที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรของการยางแห่งประเทศไทย (๓) เพื่อศึกษาความคาดหวังในการบริหารทรัพยากรบุคคล ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของพนักงานการยางแห่งประเทศไทย โดยประชากรในงานวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานการยางแห่งประเทศไทยทั้งในสำนักงานใหญ่ กยท.เขต และหน่วยงานภายใต้ กยท.เขต ทั่วประเทศ โดยให้พนักงานทำผ่านแบบสอบถามออนไลน์ ซึ่งได้รับผลการสำรวจและสามารถนำมาใช้ได้จริงจำนวนทั้งหมด ๑,๐๕๑ คน จากนั้นผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์เพื่อนำไปสู่การอภิปรายผลการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บแบบสอบถามประกอบด้วย ๕ ส่วน ดังนี้ (๑) แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล (๒) แบบสอบถามความพึงพอใจในงานด้านทรัพยากรบุคคล (๓) แบบสอบถามความผูกพันองค์กร (๔) ความคาดหวังในการบริหารทรัพยากรบุคคลของพนักงาน กยท. (๕) ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยครั้งนี้ คือ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณแบบเป็นขั้นตอน โดยผลการวิจัยสามารถสรุปได้ดังนี้

๑. ผลการศึกษาความพึงพอใจในงานด้านทรัพยากรบุคคล พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านย่อยแล้ว พบว่า ความพึงพอใจในงานด้านทรัพยากรบุคคลที่อยู่ในระดับมาก มี ๖ ด้าน ดังนี้ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ด้านความสมดุลในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพ ด้านความปลอดภัย สุขอนามัยและสภาพแวดล้อม ด้านการบริหารค่าตอบแทน ด้านระบบการสรรหา บรรจุแต่งตั้งและอัตรากำลัง ตามลำดับ สำหรับความพึงพอใจในงานด้านทรัพยากรบุคคลที่อยู่ในระดับปานกลาง มี ๕ ด้าน ดังนี้ ด้านการฝึกอบรม ด้านระบบสารสนเทศของงานทรัพยากรบุคคล ด้านกระบวนการสื่อสารของ กยท. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านการทำงานเชิงรุกของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ตามลำดับ

ผลการศึกษาความผูกพันองค์กรของพนักงาน พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้านย่อย พบว่า ความผูกพันองค์กรของพนักงานที่อยู่ในระดับมาก มี ๒ ด้าน ดังนี้ ด้านจิตใจและด้านบรรทัดฐาน ตามลำดับ สำหรับความผูกพันองค์กรของพนักงานที่อยู่ในระดับปานกลาง มี ๑ ด้าน ดังนี้ ด้านการคงอยู่

๒. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยความพึงพอใจในงานด้านทรัพยากรบุคคลที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กร พบว่า ปัจจัยความพึงพอใจในงานด้านทรัพยากรบุคคลที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรโดยรวม มี ๘ ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว ด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพ ด้านการบริหารผลตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ ด้านความปลอดภัย สุขอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านระบบการสรรหา บรรจุแต่งตั้งและอัตรากำลัง ด้านกระบวนการสื่อสารของ ฝทม. ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ปัจจัยความพึงพอใจในงานด้านทรัพยากรบุคคลที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรด้านจิตใจ มี ๘ ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพ ด้านความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว ด้านความปลอดภัย สุขอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านการบริหารผลตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ ด้านกระบวนการสื่อสารของ ฝทม. ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน การดำเนินงานเชิงรุกของงานทรัพยากรบุคคล และด้านระบบการสรรหา บรรจุแต่งตั้งและอัตรากำลัง

ปัจจัยความพึงพอใจในงานด้านทรัพยากรบุคคลที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรด้านการคงอยู่ มี ๒ ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านการบริหารผลตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ และด้านระบบการสรรหา บรรจุแต่งตั้งและอัตรากำลัง

ปัจจัยความพึงพอใจในงานด้านทรัพยากรบุคคลที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรด้านบรรทัดฐาน มี ๕ ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ด้านกระบวนการสื่อสารของ ฝทม. ด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพ และด้านการบริหารผลตอบแทน สวัสดิการ และสิทธิประโยชน์

ผลการศึกษาที่ได้สามารถนำไปเป็นแนวทางในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลขององค์กรเพื่อใช้ในการปรับปรุง พัฒนา และเลือกวิธีที่เหมาะสมเพื่อเสริมสร้างความพึงพอใจในงานและความผูกพันองค์กรให้กับพนักงานการยางแห่งประเทศไทยซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการสร้างความสำเร็จให้กับองค์กร

คำสำคัญ : ความพึงพอใจในงานด้านทรัพยากรบุคคล ความผูกพันองค์กร

สารบัญ

หน้า

บทที่ ๑ บทนำ	๑
๑.๑ หลักการและเหตุผล	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์ในการศึกษา	๒
๑.๓ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการศึกษา	๒
๑.๔ กรอบแนวคิดในการศึกษา	๓
๑.๕ ขอบเขตการศึกษา	๓
๑.๖ นิยามศัพท์เฉพาะ	๓
บทที่ ๒ ทบทวนวรรณกรรม	๖
๒.๑ ความหมายของความพึงพอใจในงาน	๖
๒.๒ แนวคิดองค์ประกอบของความพึงพอใจในงาน	๘
๒.๓ ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร	๑๑
๒.๔ แนวคิดองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กร	๑๒
บทที่ ๓ วิธีการศึกษา	๑๔
๓.๑ วิธีการศึกษา	๑๔
๓.๒ เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา	๑๔
๓.๓ การแบ่งระดับคะแนน	๑๔
๓.๔ สมมติฐานการวิจัย	๑๕
บทที่ ๔ สรุปผลและอภิปรายผลการศึกษา	๑๖
๔.๑ สรุปผลการศึกษา	๑๖
๔.๒ อภิปรายผลการศึกษา	๒๗
๔.๓ สรุปความคาดหวังในการบริหารทรัพยากรบุคคลของพนักงาน กยท.	๓๔
๔.๔ สรุปความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของพนักงาน	๓๕
๔.๕ ข้อเสนอแนะในการศึกษา	๓๘
รายการอ้างอิง	๔๐
ภาคผนวก	๔๓

บทที่ ๑
บทนำ

๑.๑ หลักการและเหตุผล

จากสภาพแวดล้อมที่มีการแข่งขันและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วองค์กรแต่ละแห่งได้ให้ความสำคัญกับความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น เนื่องจากเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสัมพันธ์อย่างมากกับความสำเร็จขององค์กรในด้านผลการปฏิบัติงาน การรักษาพนักงาน ความพึงพอใจของลูกค้า รวมถึงผลตอบแทนโดยรวมขององค์กร โดยความพึงพอใจในงานส่งผลให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้ดีและมีประสิทธิผล ซึ่งความพึงพอใจในการทำงานนั้นมีผลต่อความสำเร็จขององค์กร (Mottaz, ๑๙๙๘;Lambert, ๒๐๐๑) ถ้าหากบุคคลในองค์กรไม่มีความพึงพอใจในการทำงาน จะทำให้ผลการปฏิบัติงานต่ำ มีการขาดงานและลาออกจากองค์กรในที่สุด ในทางตรงกันข้าม หากบุคคลในองค์กรมีความพึงพอใจในการทำงานสูงจะมีผลทางบวกต่อผลการปฏิบัติงาน ดังนั้น ความสำคัญของความพึงพอใจในงานนั้นอาจส่งผลที่ไม่พึงประสงค์ต่อองค์กรได้ หากองค์กรไม่สามารถตอบสนองตามความพึงพอใจของพนักงานในองค์กรเพิ่มขึ้นได้ สมาชิกจะรู้สึกไม่อยากอยู่กับองค์กรจนถึงขั้นที่สมาชิกจะหาทางที่จะไปอยู่องค์กรอื่น (สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ, ๒๕๔๒ : ๑๔๓) ในขณะเดียวกันความผูกพันต่อองค์กร เป็นระดับความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นของความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของสมาชิกในการเข้าร่วมกิจกรรมขององค์กรด้วยความเต็มใจ และสามารถวัดได้จากการที่พนักงานมีความเชื่อมั่นอย่างสูงในแนวทางการปฏิบัติงาน เพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมายและมีค่านิยมของตนที่สอดคล้องกับค่านิยมขององค์กร รวมทั้งการที่พนักงานมีการใช้ความสามารถความพยายามของตนอย่างเต็มที่เพื่อให้งานขององค์กรประสบความสำเร็จและการที่พนักงานมีความต้องการที่จะอยู่ปฏิบัติงานในองค์กรถึงแม้ว่าจะได้รับข้อเสนอที่ดีกว่าจากองค์กรอื่น หรือเกิดสภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจ พนักงานจะไม่คิดหรือมีความต้องการที่จะลาออกจากองค์กร (Steers, ๑๙๗๗ : ๔๖) โดยความผูกพันของพนักงานนั้น จะแตกต่างจากความพึงพอใจของพนักงาน โดยจะเป็นเรื่องของความคิดและความรู้สึกของพนักงานต่อเรื่องราวต่าง ๆ ขององค์กรว่าเขารู้สึกพอใจหรือไม่พอใจอย่างไร ซึ่งความผูกพันจะมีความลึกซึ้งมากกว่า เพราะเป็นเรื่องของความรู้สึกที่อยากจะทุ่มเท อยากจะรับผิดชอบ และอยากจะสร้างผลงานให้กับองค์กร พนักงานอาจจะรู้สึกพึงพอใจกับนโยบายต่าง ๆ ขององค์กร แต่อาจจะไม่รู้สึกผูกพันเลยก็ได้ ดังนั้นการสำรวจเพียงความพึงพอใจของพนักงานนั้น อาจจะไม่เพียงพอที่จะทราบถึงความรู้สึกผูกพันของพนักงานได้เลย จากที่กล่าวมาทำให้องค์กรต่างๆ ได้ให้ความสำคัญในการสร้างความผูกพันองค์กรให้กับพนักงาน เพราะจะส่งผลดีต่อองค์กรและทำให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ อย่างไรก็ตามการสร้างความรู้สึกผูกพันของพนักงานต่อองค์กรนั้น เป็นเรื่องที่ทำได้ค่อนข้างยาก เพราะต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่าย ในการสร้างให้พนักงานรู้สึกดีและรักในองค์กร โดยในปัจจุบันมีนักวิชาการและสถาบันต่างๆ ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานและความผูกพันองค์กรไว้จำนวนมาก ซึ่งปัจจัยต่างๆ ได้แก่ เรื่องเกี่ยวกับการที่องค์กรได้ให้ลักษณะงานและค่าตอบแทน รวมถึงสวัสดิการที่มีความเหมาะสมแก่พนักงาน มีการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน มีการสร้างความรู้สึกที่ดีทางด้านจิตใจให้เกิดขึ้นกับพนักงาน การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างหัวหน้ากับพนักงาน ซึ่งปัจจัยต่างๆ เหล่านี้ถือเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในงานซึ่งมีส่วนสำคัญที่จะเสริมสร้างให้พนักงานเกิดความผูกพันองค์กร

ดังนั้น ถ้าองค์กรสามารถทำให้บุคคลมีความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กรได้มากเท่าใดก็จะทำให้บุคคลมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป ทุ่มเทความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่และมีผลการปฏิบัติงานเป็นที่น่าพอใจ ซึ่งจะเป็นผลดีต่อองค์กรในที่สุด ในทางกลับกันหากเมื่อใดที่บุคคลมีความพึงพอในใจงานและความผูกพันต่อองค์กรน้อย ความต้องการที่จะอยู่ในองค์กรก็ย่อมน้อยตามไปด้วย บุคคลเหล่านี้หากคงอยู่ในองค์กรต่อไปก็จะทำงานให้องค์กรด้วยความเฉื่อยชา ขาดความกระตือรือร้น ซึ่งจะไม่เป็นผลดีต่อองค์กรเลย และเมื่อใดที่มีโอกาสก็จะหาทางออกจากองค์กรไปสู่องค์กรใหม่ที่ตนคิดว่าดีกว่า การที่บุคคลออกจากองค์กรโดยสมัครใจ

บ่อยครั้งนั้น นอกจากจะเป็นเครื่องแสดงให้เห็นว่า องค์กรนั้นไม่สามารถสร้างความผูกพันให้แก่สมาชิกได้แล้ว องค์กรยังจะต้องรับภาระในการสรรหาคนใหม่เข้ามาทดแทนคนเก่า ซึ่งทำให้องค์กรต้องเสียเวลาและทรัพยากรต่างๆ รวมทั้งจะต้องฝึกฝนคนที่เข้ามาใหม่ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานแทนคนเก่าที่ลาออกไปด้วย

การยางแห่งประเทศไทยจึงได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของความพึงพอใจในงานและความผูกพันองค์กรซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร รวมทั้งการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล กยท. จึงได้ทำการศึกษาความพึงพอใจในงานและความผูกพันองค์กร เพื่อนำผลการศึกษาที่ได้มากำหนดกลยุทธ์ในการสร้างความพึงพอใจในงานและความผูกพันองค์กรแก่พนักงาน โดยจัดทำในรูปแบบของแผนงานการสร้างความความพึงพอใจในงานและความผูกพันองค์กร เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล อีกทั้ง สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ได้กำหนดหลักเกณฑ์ประเมินด้านการบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management : HCM) หัวข้อ ๔ สภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ ประเด็นย่อย ๔.๑ ความผูกพันองค์กร/ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร/การจัดการการเปลี่ยนแปลง/จรรยาบรรณและจริยธรรม ให้องค์กรต้องมีแนวทางในการสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ โดยการสร้างความผูกพันองค์กร (Employee engagement) จะต้องทราบถึงระดับความผูกพันและปัจจัยด้านความผูกพันของบุคลากร และมีการเสริมสร้างเพื่อยกระดับความผูกพันองค์กร ตลอดจนการต่อยอดสู่การสร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่บุคลากร (Employee experience)

๑.๒ วัตถุประสงค์ในการศึกษา

๑. เพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจในงานด้านทรัพยากรบุคคลและความผูกพันองค์กรของพนักงานการยางแห่งประเทศไทย

๒. เพื่อศึกษาปัจจัยความพึงพอใจในงานด้านทรัพยากรบุคคลที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรของการยางแห่งประเทศไทย

๓. เพื่อศึกษาความคาดหวังในการบริหารทรัพยากรบุคคล ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของพนักงานการยางแห่งประเทศไทย

๑.๓ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการศึกษา

การศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในงานและความผูกพันองค์กร คาดหวังว่าจะเกิดประโยชน์ต่อทั้งผู้บริหาร พนักงานในองค์กร ดังนี้

๑. ทำให้ทราบถึงระดับความพึงพอใจในงานด้านทรัพยากรบุคคลและความผูกพันองค์กรของพนักงานเพื่อนำมาจัดทำแผนงาน

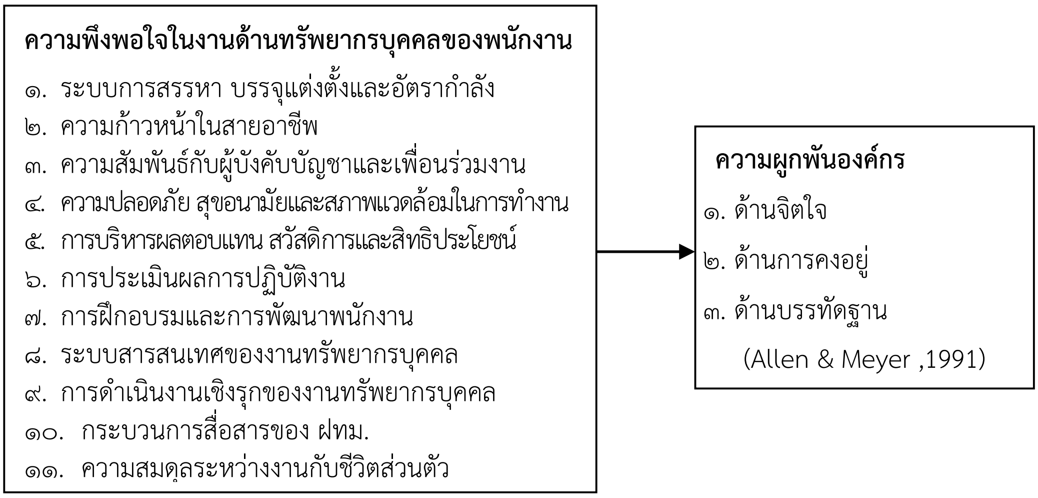
๒. ทำให้ทราบปัจจัยต่าง ๆ ในงานด้านทรัพยากรบุคคลที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กร ซึ่งจะเป็นข้อมูลในการเสริมสร้างและปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กร

๓. ใช้เป็นข้อมูลสารสนเทศให้แก่ผู้บริหารขององค์กรในการกำหนดและพัฒนากลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อสร้างให้พนักงานมีความผูกพันองค์กรเพิ่มขึ้น

๑.๔ กรอบแนวคิดในการศึกษา

การศึกษาครั้งนี้ได้ใช้กรอบแนวคิดจากภาพที่ ๑ มาศึกษาข้อมูลและกำหนดแนวทางในการศึกษาความพึงพอใจในงานด้านทรัพยากรบุคคลและความผูกพันองค์กรของพนักงาน กยท.

ภาพที่ ๑



๑.๕ ขอบเขตการศึกษา

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาความพึงพอใจในงานและความผูกพันองค์กรของพนักงานการยางแห่งประเทศไทยซึ่งฝ่ายทรัพยากรบุคคลได้กำหนดขอบเขตการศึกษาไว้ดังนี้

๑. ขอบเขตด้านพื้นที่ ศึกษาในการยางแห่งประเทศไทยทั้งใน สำนักงานใหญ่ กยท.เขต และหน่วยงานภายใต้ กยท.เขต ทั่วประเทศ
๒. ขอบเขตด้านประชากร ประชากรในการศึกษา จะศึกษาจากพนักงานในการยางแห่งประเทศไทยทั้งในสำนักงานใหญ่ กยท.เขต และหน่วยงานภายใต้ กยท.เขต ทั่วประเทศ
๓. ขอบเขตด้านระยะเวลา ช่วงระยะเวลาที่ให้พนักงานตอบแบบสอบถามฯ เริ่มตั้งแต่วันที่ ๑๒ พฤษภาคม ถึงวันที่ ๒๒ พฤษภาคม ๒๕๖๓

๑.๖ นิยามศัพท์เฉพาะ

พนักงานการยางแห่งประเทศไทย หมายถึง พนักงานที่ปฏิบัติงานในการยางแห่งประเทศไทย สังกัดสำนักงานใหญ่ กยท. เขต และหน่วยงานภายใต้ กยท. เขตทั่วประเทศในรอบปีงบประมาณ ๒๕๖๓

ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ความรู้สึกหรืออารมณ์เชิงบวกที่มีต่อภาระงาน ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน หรือทัศนคติที่ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน

ลักษณะของความพึงพอใจในงาน ประกอบด้วย

๑. ความพึงพอใจในงานด้านระบบการสรรหา บรรจุแต่งตั้งและอัตรากำลัง หมายถึง ความพึงพอใจในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้มีประสิทธิภาพและทันต่อความต้องการ โดยการกำหนดอัตรากำลังที่เหมาะสมและเสาะแสวงหาบุคลากร โดยเลือกสรรให้ได้คนดีที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานหรือตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบ

๒. ความพึงพอใจในงานด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพ หมายถึง ความพึงพอใจอันเกิดจากการได้รับโอกาสที่ดีในการเลื่อนตำแหน่ง และความก้าวหน้าในการทำงานตามความสามารถและมีความยุติธรรมเสมอภาคระหว่างพนักงานด้วยกัน

๓. ความพึงพอใจในงานด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน

๑) ความพึงพอใจในงานด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา หมายถึง ความพึงพอใจต่อผู้บังคับบัญชาที่เป็นหัวหน้างานโดยตรง อันเกิดจากการที่ผู้บังคับบัญชาได้แสดงบทบาทในการบังคับบัญชาอย่างเหมาะสม มีไหวพริบ ปฏิภาณ มีการวางแผน มีความคิดที่ทันสมัย

๒) ความพึงพอใจในงานด้านเพื่อนร่วมงาน หมายถึง ความพึงพอใจในบรรยากาศของการทำงานร่วมกันอย่างเป็นทีมที่ดี มีเพื่อนร่วมงานที่คอยช่วยเหลือรับผิดชอบให้คำแนะนำซึ่งกันและกัน

๔. ความพึงพอใจในงานด้านความปลอดภัย สุขอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงานในการทำงาน หมายถึง ความพึงพอใจในสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมต่อการทำงาน มีสถานที่ทำงานที่ไม่ส่งผลเสียต่อสุขภาพ และไม่เสี่ยงอันตราย พร้อมทั้งมีอุปกรณ์เครื่องไม้เครื่องมือที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน และไม่มีสภาพที่ก่อให้เกิดอันตรายใดๆ อีกทั้งยังมีแผนระวังภัยเพื่อป้องกันเหตุการณ์ต่างๆที่จะเกิดขึ้น

๕. ความพึงพอใจในงานด้านการบริหารผลตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ หมายถึง ความพึงพอใจในการได้รับค่าตอบแทนที่ยุติธรรมเมื่อเปรียบเทียบกับตำแหน่งหน้าที่ มีการบริหารค่าตอบแทนที่สามารถจูงใจและและสร้างความพึงพอใจให้กับพนักงาน รวมทั้งการมีสวัสดิการและบริการต่างๆ ที่เหมาะสมให้กับพนักงาน

๖. ความพึงพอใจในงานด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ความพึงพอใจในการประเมินผลการทำงานของบุคคลผู้ปฏิบัติงานในด้านต่างๆ ทั้งผลงานและคุณลักษณะอื่นๆ ที่มีคุณค่าต่อการปฏิบัติงานภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้อย่างแน่นอน ภายใต้การสังเกต จดบันทึกและประเมินโดยหัวหน้างาน โดยอยู่บนฐานของความเป็นระบบและเป็นมาตรฐานแบบเดียวกัน มีเกณฑ์การประเมิน วิธีการประเมินที่มีประสิทธิภาพและให้ความเป็นธรรมแก่บุคคลโดยทั่วกัน

๗. ความพึงพอใจในงานด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาพนักงาน หมายถึง ความพึงพอใจในกระบวนการส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรได้เพิ่มความรู้ ทักษะ ความสามารถ รวมถึงทัศนคติเพื่อให้พนักงานมีพฤติกรรมการทำงานที่เหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ ซึ่งเป็นการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๘. ความพึงพอใจในงานด้านระบบสารสนเทศของงานทรัพยากรบุคคล หมายถึง ความพึงพอใจในระบบการเก็บรวบรวมข้อมูลในรูปแบบสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคล รวมถึงคู่มือการใช้ระบบสารสนเทศที่เข้าใจง่าย เพื่อประโยชน์ต่อการใช้งานสำหรับผู้มีหน้าที่เกี่ยวกับงานทรัพยากรมนุษย์ และพนักงานทั่วไปที่ต้องการข้อมูลสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคล

๙. ความพึงพอใจในงานด้านการดำเนินงานเชิงรุกของงานทรัพยากรบุคคล หมายถึง ความพึงพอใจในการวางแผนงานเพื่อป้องกันปัญหา หรือลดความรุนแรงของปัญหา สามารถคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นล่วงหน้าได้ด้วยข้อมูลที่มีอยู่ และพร้อมตอบสนองความต้องการที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มุ่งเน้นที่ความรู้ ทัศนคติ และการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในที่สุด ด้วยการใช้กลยุทธ์ เทคนิค องค์ความรู้และเทคโนโลยีต่างๆ อย่างเหมาะสม เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาพัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ

๑๐. ความพึงพอใจในงานด้านกระบวนการสื่อสารของ ฝทม. หมายถึง ความพึงพอใจในกระบวนการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนข่าวสารของ ฝทม. ซึ่งเกิดจากการถ่ายทอดข่าวสารจากบุคคลฝ่ายหนึ่งในองค์กร ซึ่งทำหน้าที่ส่งสารผ่านสื่อหรือช่องทางต่าง ๆ ที่หลากหลายและเข้าถึงง่าย ไปยังผู้รับสารได้อย่างทั่วถึง

๑๑. ความพึงพอใจในงานด้านความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว หมายถึง ความพึงพอใจที่องค์กรสามารถกำหนดชั่วโมงการทำงานและลักษณะงานได้อย่างเหมาะสม พนักงานสามารถมีเวลาเป็นของตัวเอง ครอบครัวและสังคมมากขึ้น โดยลักษณะของงานที่รับผิดชอบไม่ส่งผลให้เกิดปัญหาเกี่ยวกับสุขภาพทั้ง

ทางร่างกายและจิตใจ และไม่ส่งผลกระทบต่อเวลาส่วนตัว และเมื่อเปรียบเทียบปริมาณงานกับเงินเดือนที่ได้รับแล้วมีความเหมาะสมกัน

ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกที่ดีของบุคลากรในองค์กรต่อองค์กร ยินดีจะปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนและส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อให้องค์กรได้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กรประกอบไปด้วยความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร การยอมรับเป้าหมาย และนโยบายการบริหารขององค์กร การทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานเพื่อองค์กร ความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ความห่วงใยในอนาคตขององค์กร และความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กรตลอดไป

แนวคิดองค์ประกอบของความผูกพันองค์กร ประกอบด้วย

๑. ความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจ (Affective Commitment) หมายถึง ความรู้สึกยึดมั่นถือมั่นกับองค์กร ความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร และปรารถนาที่จะมีส่วนร่วมในองค์กร ความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจเกิดจากการที่บุคคลได้รับประสบการณ์การทำกิจกรรมต่างกันในการทำงานที่ตรงกับความคาดหวังของเขา ทำให้เขาต้องการที่จะอยู่กับองค์กรต่อไป

๒. ความผูกพันต่อองค์กรด้านการคงอยู่ (Continuance Commitment) หมายถึง ความปรารถนาของสมาชิกที่จะคงอยู่กับองค์กรต่อไป ซึ่งเกิดจากการประเมินและเปรียบเทียบถึงผลประโยชน์ที่เขาจะได้รับจากการคงอยู่ในองค์กรกับผลประโยชน์ที่เขาจะต้องสูญเสียไปเมื่อเขาลาออกจากองค์กร ความผูกพันต่อองค์กรด้านการคงอยู่นั้นเกิดขึ้นจากการได้รับผลตอบแทนที่น่าพอใจในการคงอยู่กับองค์กร หรือการรับรู้ว่าเขาไม่มีทางเลือกที่จะไปอยู่กับองค์กรอื่น รวมไปถึงการรับรู้ถึงความยากลำบากในการหางานใหม่ ทำให้บุคคลจำเป็นต้องอยู่กับองค์กรต่อไป

๓. ความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลว่า การคงความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้เป็นสิ่งที่เหมาะสมและเป็นสิ่งที่ควรทำ ความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานนี้เกิดจากค่านิยมส่วนบุคคล โดยบุคคลอาจมีค่านิยมว่าคนที่ย้ายงานบ่อยเป็นคนที่ไม่จงรักภักดีต่อองค์กร หรือ การที่บุคคลเกิดความรู้สึกรับผิดชอบต่อหน้าที่การงานเป็นสิ่งที่ดี เช่น ถ้าเขาออกจากองค์กรไปหน้าที่ดังกล่าวก็จะไม่มีคนทำหรือหาคนมาทำแทนได้ยาก หรือคนที่เกี่ยวข้องจะได้รับความเดือดร้อน ค่านิยมเหล่านี้ทำให้บุคคลรู้สึกว่าควรจะอยู่กับองค์กรต่อไป

บทที่ ๒
ทบทวนวรรณกรรม

๒.๑ ความหมายของความพึงพอใจในงาน

ความพึงพอใจเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้คนทำงานสำเร็จ คนที่มีความพึงพอใจจะส่งผลให้งานนั้นประสบผลสำเร็จและได้ผลดีกว่าคนที่ไม่มีความพึงพอใจในการทำงาน ความพึงพอใจจะเกื้อหนุนให้สมาชิกขององค์กรเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในกิจการต่าง ๆ ขององค์กร ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกันออกไป ดังนี้

สมยศ นาวีการ (๒๕๒๑) ให้ความหมายของความพึงพอใจว่า ความพึงพอใจในการทำงานหมายถึง ความรุนแรงของความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน สำหรับผลลัพธ์อย่างใดอย่างหนึ่ง

ธำรง อุดมไพจิตรกุล (๒๕๔๓) ให้ความหมายของความพึงพอใจว่า ความพึงพอใจเป็นความรู้สึกแสดงออกที่สามารถสังเกตได้ และเป็นปัจจัยที่แสดงการใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดอย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากความพึงพอใจเป็นปฏิกิริยาที่ทั้งผู้รับบริการ ผู้ใช้บริการ ผู้บริโภคตอบสนองต่อบริการหรือสินค้าของบริษัทนั้นๆ ในองค์กรธุรกิจจะนำไปใช้ในการบ่งชี้ความสำเร็จหรือความล้มเหลว

แน่งน้อย พงษ์สามารถ (๒๕๑๙) เห็นว่าความพึงพอใจในงานของมนุษย์ คือ ท่าทีทั่วไป ซึ่งมีผลมาจากท่าทีที่มีต่อสิ่งต่าง ๆ สามอย่างคือ ปัจจัยที่เกี่ยวกับงานโดยตรง ลักษณะของปัจเจกบุคคลและความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มในสิ่งที่อยู่นอกเหนือหน้าที่การงาน นอกนั้นยังได้สรุปตอนท้ายว่า ความพึงพอใจในงานเป็นส่วนประกอบระหว่างท่าที ลักษณะส่วนตัวของบุคคลและขวัญกำลังใจ

พิมพ์ชนา ยะมัง (๒๕๕๐) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ทัศนคติหรือความรู้สึกชอบหรือไม่ชอบของผู้ปฏิบัติงานและผลของความไม่พึงพอใจ จะทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกโดยแสดงออกมากเป็นความสนใจ กระตือรือร้น เต็มใจ สนุก ร่าเริง กับงานที่ทำและมีความรับผิดชอบ มุ่งมั่นทำงานจนสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

ศิรินทร์ยา อยู่สุข (๒๕๕๐) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ทัศนคติหรือความรู้สึกของบุคคลที่มีความชอบ หรือพอใจในงานที่ทำให้เกิดความมุ่งมั่นในการทำงาน มีความกระตือรือร้น มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน เพื่อประสิทธิภาพในการทำงานให้กับองค์การ

มนชัย อรพิมพ์ (๒๕๕๐) กล่าววา ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ทัศนคติของบุคคลที่มีต่อการทำงานในทางบวกต่องานที่ทำอยู่ และปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ โดยเกิดจากองค์ประกอบหลายประการ ไม่ว่าจะเป็นสภาพแวดล้อมการทำงาน กระบวนการทำงาน ความสัมพันธ์กับบุคคลในหน่วยงาน และค่าตอบแทน ซึ่งมีผลต่อบุคคลทำให้เกิดแรงกระตือรือร้นต่อการทำงาน มีขวัญ และกำลังใจที่ดีมุ่งมั่น สร้างสรรค์ให้กับองค์การให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

ไพฑูรย์ เริงกมล (๒๕๔๐) กล่าวว่า ความพึงพอใจงาน หมายถึง ความรู้สึกในทางที่ดีที่บุคคลมีต่องานที่ทำ ถ้าบุคคลมีความพึงพอใจในงานมากก็จะเสียสละอุทิศแรงกายแรงใจ สติปัญญาให้แก่งานมาก ผู้ใดที่ มีความพึงพอใจในงานน้อยก็จะทำงานตามหน้าที่

เรียม ศรีทอง (๒๕๔๐) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงาน คือความรู้สึกนึกคิดโดยรวมของบุคคลที่มีต่อการทำงานในเชิงบวก พฤติกรรมของบุคคลที่แสดงถึงความพอใจ อำนาจ สังเกตได้จากความคิด: คิดถึง งานในแง่ท้าทาย น่าทำ กระทำ : มีคุณค่า มีประโยชน์ อารมณ์รู้สึก : พอใจ ตื่นเต้น สนุกเพลิดเพลิน มีกำลังใจ การตั้งใจทำงาน อดทน กระตือรือร้น ขยัน มุ่งมั่น มีความสนใจทำงานให้งานสำเร็จ และมีคุณภาพบรรลุวัตถุประสงค์

วุฒิชัย จำนง (๒๕๒๕) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงาน คือความรู้สึกเต็มใจและพร้อมใจในการปฏิบัติงาน โดยความพึงพอใจจะเกิดขึ้นจากแรงจูงใจและสิ่งจูงใจขององค์กรหรือผู้บังคับบัญชา

เสถียร เหลืองอร่าม (๒๕๒๒ : ๗๙ อ้างใน สุนีย์ปานกำเนิด, ๒๕๓๙ : ๑๒) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นผลของการจูงใจให้มนุษย์ทำงาน โดยจะออกมาในรูปของความพอใจที่คนทำงาน มากได้เงินมาก บรรยากาศในสถานที่ทำงานดี ซึ่งเป็นการสร้างแรงจูงใจให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้วย นอกจากนี้ยังได้กล่าวอีกว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานจะเกิดขึ้นเมื่อคนมีความรู้สึกว่าประสบผลสำเร็จในการทำงาน เป็นที่ยอมรับ สามารถทำงานด้วยตนเองและมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน นอกจากนี้ถ้าหน่วยงานออกแบบงานให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแล้วหน่วยงานนั้นก็จะมีทางหาความร่วมมือจากพนักงานได้มากขึ้น และผู้ปฏิบัติเองก็เต็มใจปฏิบัติงาน

McCormick (๑๙๗๔) ให้ความหมายว่า ความพึงพอใจในการทำงานเป็นความพึงพอใจในงานที่ทำ และมีความเต็มใจที่จะทำงานนั้นให้เสร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร บุคลากรจะมีความพึงพอใจในงาน เมื่องานนั้นให้ผลประโยชน์ตอบแทนทั้งทางด้านวัตถุและทางจิตใจ และสามารถตอบสนองความต้องการของเขาได้

Good (๑๙๗๓) ได้ให้ความหมายความพึงพอใจในการทำงานว่า เป็นสภาพหรือระดับความพอใจ ซึ่งเป็นผลอันเนื่องมาจากความสนใจต่าง ๆ และทัศนคติของบุคคลที่มีต่องานที่ทำอยู่

Locke (๑๙๗๖) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้ว่าเป็นอารมณ์ด้านบวกที่เกิดจากการตอบสนองของผลการทำงาน การประเมินว่างานนั้นสำเร็จหรือมีคุณค่า ส่วนความไม่พอใจในการปฏิบัติงานจะเป็นผลจากการประเมินว่าถูกปฏิเสธความรู้สึกอึดอัดหรือความรู้สึกเป็นลบกับคุณค่าของงาน

Davis (๑๙๘๑) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความพึงพอใจหรือไม่พอใจของผู้ปฏิบัติ งาน เป็นความสัมพันธ์ระหว่างความหวังของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่องานและผลประโยชน์ที่ได้รับ

Rowntree (๑๙๘๑) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ขอบเขตของแต่ละบุคคลที่จะได้รับความพึงพอใจจากกระบวนการและสภาพของงาน ความพึงพอใจในงานที่มากที่สุด และการขจัดสิ่งที่ทำให้ไม่สมหวัง และความไม่พึงพอใจน้อยที่สุด เป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวางว่าเป็นจุดมุ่งหมายหนึ่งที่สำคัญในการบริหารงานสมัยใหม่

Vroom (๑๙๖๔) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นความรู้สึกที่บุคคลมีต่องานของตน ทัศนคติต่องาน อาจใจแทนกันได้กับความพึงพอใจในการทำงาน ทัศนคติทางบวกที่มีต่องานเทียบได้กับความพึงพอใจในการทำงานและทัศนคติทางลบที่มีต่องานเทียบได้กับความพึงพอใจในการทำงาน

Smith (๑๙๘๕) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นความรู้สึกของบุคคลที่มีต่องานที่ทำ อันบ่งถึงระดับความพอใจในการที่ได้รับการตอบสนองทั้งทางร่างกาย จิตใจ และสภาพแวดล้อมของบุคคลเหล่านั้นว่ามีมากน้อยเพียงใด

Feldman and Arnold (๑๙๘๓) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง อารมณ์หรือความรู้สึกทางบวกที่บุคคลมีต่องานของตน

Schermerhorn (๑๙๘๔) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นระดับหรือขั้นความรู้สึกในด้านบวกหรือด้านลบของคนที่มีต่อลักษณะต่าง ๆ ของงาน รวมทั้งงานที่ได้รับมอบหมาย การจัดระบบงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

Johannson and Page (๑๙๗๕ : ๑๙๗) ได้ให้ความหมายว่า ความพึงพอใจในการทำงานเป็นสิ่งที่เห็นได้จากการที่ผู้ปฏิบัติงานชอบหรือพึงพอใจต่อทั้งส่วนที่เป็นงานและส่วนที่เป็น สภาพแวดล้อมของงานที่ปฏิบัติ

บลัมและเนย์เลอร์ (สารภี แย้มสาย. ๒๕๓๘ : ๒๓ : อ้างอิงจาก Blum and Naylor. ๑๙๖๘ : ๓๖๔) ได้กล่าวถึงความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้ว่า เป็นทัศนคติต่างๆ ซึ่งเป็นผลมาจากงานและปัจจัยต่างๆ เช่น ค่าจ้าง การปกครองบังคับบัญชา ความมั่นคงในการประกอบอาชีพ สภาพของงาน โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน การยอมรับนับถือในความสามารถ ความเหมาะสมของปริมาณงาน มิตรภาพ และความร่วมมือระหว่างผู้ร่วมงาน การปฏิบัติของผู้บังคับบัญชาต่อผู้ได้บังคับบัญชา

เฟรนช์ (รวีรัตน์ เกษมศรี ณ อยุธยา, ๒๕๓๙ : ๑๕ อ้างอิงจาก French. ๑๙๖๔ : ๒๘-๒๙) ได้ให้ความเห็นว่า สภาพของงานที่ดี การแบ่งงานหรือการบริหารงานดี สามารถทำให้คนเกิดความพึงพอใจในการทำงานได้ ทั้งนี้ เพราะลักษะของงานที่ดี จะก่อให้เกิดสถานภาพทางสังคมสูง และทำให้บุคคลสามารถปรับบุคลิกภาพของตนเองให้เข้ากับสภาพสังคมทั้งภายในและภายนอกองค์การได้

จากความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานดังที่ได้กล่าวมา สรุปได้ว่าความพึงพอใจในงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่องานที่ทำ ซึ่งแสดงถึงระดับความพึงพอใจต่อการได้รับการตอบสนองต่อความต้องการของบุคคลทั้งทางร่างกาย จิตใจ ทัศนคติและสภาพแวดล้อมในการทำงาน

๒.๒ แนวคิดองค์ประกอบของความพึงพอใจในงาน

ความพึงพอใจในงานเป็นองค์ประกอบสำคัญในการทำงานหนึ่งๆ ให้สำเร็จ การที่บุคคลในองค์การจะเกิดความรู้สึกพึงพอใจในงานมากหรือน้อย ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบของสิ่งจูงใจที่องค์การนั้นมีอยู่ซึ่งในปัจจุบันมีการศึกษาความพึงพอใจในงานจากนักวิชาการหลายท่านโดยได้ให้แนวคิดและกำหนดองค์ประกอบของความพึงพอใจ ได้ดังนี้

สิทธิโชค (๒๕๔๘ : ๑๖๓) ได้กล่าวถึงปัจจัยในงานที่ก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจในงาน คือ การบริหารงาน นโยบายขององค์การ การบังคับบัญชา สภาพแวดล้อมของงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เงินเดือน สถานภาพ และความมั่นคง

Gilmer (๑๙๗๑ : ๒๘๐-๒๘๓) สรุปองค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีผลต่อความพึงพอใจในงานไว้ ๑๐ ประการ คือ

(๑) ลักษณะของงานที่ทำ (Intrinsic aspects of the Job) องค์ประกอบนี้สัมพันธ์กับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติ หากได้ทำงานตามที่เขาถนัดก็จะเกิดความพอใจ

(๒) การนิเทศงาน (Supervision) มีส่วนสำคัญที่จะทำให้ผู้ทำงานมีความรู้สึกพอใจหรือไม่พอใจต่องานได้ และการนิเทศงานที่ไม่ดีอาจเป็นสาเหตุอันดับหนึ่งที่ทำให้เกิดการขาดงานและลาออกจากงานได้ในเรื่องนี้เขาพบว่า ผู้หญิงมีความรู้สึกต่อองค์ประกอบนี้มากกว่าผู้ชาย

(๓) ความมั่นคงในงาน (Security) ได้แก่ ความมั่นคงในการทำงาน ได้ทำงานตามหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ การได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา คนที่มีความรู้น้อยหรือขาดความรู้ย่อมเห็นว่าความมั่นคงในงานมีความสำคัญสำหรับเขามาก แต่คนที่มีความรู้สูงจะรู้สึกว่าไม่มีความสำคัญมากนัก และในคนที่มีอายุมากขึ้นจะมีความต้องการความมั่นคงปลอดภัยสูงขึ้น

(๔) เพื่อนร่วมงานและการดำเนินงานภายใน (Company and Management) ได้แก่ความพอใจต่อเพื่อนร่วมงาน ชื่อเสียงและการดำเนินงานภายในของสถาบัน พบว่า ผู้ที่มีอายุมากจะมีความต้องการเกี่ยวกับเรื่องนี้สูงกว่าผู้ที่มีอายุน้อย

(๕) สภาพการทำงาน (Working Condition) ได้แก่ แสง เสียง อากาศ ห้องอาหาร ห้องน้ำ ชั่วโมงการทำงาน มีงานวิจัยหลายเรื่องที่แสดงว่าสภาพการทำงานมีความสำคัญสำหรับผู้หญิงมากกว่าผู้ชาย ส่วนชั่วโมงการทำงานมีความสำคัญต่อผู้ชายมากกว่าลักษณะอื่น ๆ ของสภาพการทำงาน และในระหว่างผู้หญิงด้วยกัน โดยเฉพาะผู้ที่แต่งงานแล้วจะเห็นว่าชั่วโมงการทำงานมีความสำคัญเป็นอย่างมาก

(๖) ค่าจ้าง (Wages) มักจะก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจมากกว่าความพึงพอใจ ผู้ชายจะเห็นค่าจ้างเป็นสิ่งที่สำคัญมากกว่าผู้หญิง และผู้ที่ปฏิบัติงานในโรงงานจะเห็นว่าค่าจ้างมีความสำคัญสำหรับเขามากกว่าผู้ที่ปฏิบัติงานในสำนักงานหรือหน่วยงานรัฐบาล

(๗) ความก้าวหน้าในการทำงาน (Advancement) เช่น การได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น การได้รับสิ่งตอบแทนจากความสามารถในการทำงานของเขา จากงานวิจัยหลายเรื่องสรุปว่าการไม่มีโอกาสก้าวหน้าในการทำงานย่อมก่อให้เกิดความไม่ชอบงาน ผู้ชายมีความต้องการเรื่องนี้สูงกว่าผู้หญิง และเมื่อมีอายุมากขึ้นความต้องการเกี่ยวกับเรื่องนี้จะลดลง

(๘) ลักษณะทางสังคม (Social aspect of The Job) เกี่ยวข้องกับความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของสังคม หรือการให้สังคมยอมรับตน ซึ่งจะก่อให้เกิดทั้งความพึงพอใจและความไม่พอใจได้ ถ้างานใดผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุขก็จะเกิดความพึงพอใจในงานนั้น องค์ประกอบนี้มีความสัมพันธ์กับอายุและระดับงาน ผู้หญิงจะเห็นว่าองค์ประกอบนี้สำคัญกว่าผู้ชาย

(๙) การติดต่อสื่อสาร (Communication) ได้แก่ การรับส่ง-ข้อสนเทศ คำสั่ง การทำรายงาน การติดต่อทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน องค์ประกอบนี้มีความสำคัญมากสำหรับผู้ที่มีระดับการศึกษาสูง

(๑๐) ผลตอบแทนที่ได้จากการทำงาน (Benefits) ได้แก่ เงินบำเหน็จตอบแทนเมื่อออกจากงาน การบริหาร และการรักษาพยาบาล สวัสดิการ อาหาร ที่อยู่อาศัย วันหยุดพักผ่อนต่างๆ เป็นต้น

Herzberg & Snyderman (๑๙๕๙ : ๕๗) ได้สรุปองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน และองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความไม่พึงพอใจในการทำงาน ดังนี้

องค์ประกอบที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน

(๑) ความสำเร็จของงาน

(๒) การได้รับการยอมรับนับถือ

(๓) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

(๔) ความรับผิดชอบ

(๕) ความก้าวหน้า

(๖) ความเจริญเติบโตในอนาคต

องค์ประกอบที่ส่งผลต่อความไม่พึงพอใจในการทำงาน

(๑) นโยบายและการบริหารงานขององค์การ

(๒) การบังคับบัญชา

(๓) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

๓.๑) สภาพการทำงาน

๓.๒) เงินเดือน

๓.๓) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

๓.๔) ความเป็นส่วนตัว

๓.๕) ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา

๓.๖) สถานภาพของอาชีพ

๓.๗) ความมั่นคงในงาน

สรุปได้ว่า ความพึงพอใจในการทำงานนั้นขึ้นอยู่กับองค์ประกอบที่เป็นปัจจัยที่มีอยู่ในหน่วยงาน ถ้าบุคคลได้รับการตอบสนองในปัจจัยเหล่านี้ได้เป็นอย่างดี บุคคลนั้นจะเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งจะนำไปสู่การปฏิบัติงานที่ดีก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน เพื่อให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์และมีประสิทธิภาพตามจุดมุ่งหมายขององค์การ

โดยในงานวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจของนักวิชาการหลายท่านมาปรับให้มีความเหมาะสมกับงานวิจัยครั้งนี้ และเพื่อให้สอดคล้องกับการประเมินผลการดำเนินงานของบริษัท ทริส คอร์เปอร์เรชั่น จำกัด ที่ได้กำหนดหัวข้อการสำรวจความพึงพอใจ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดองค์ประกอบของความพึงพอใจเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคล ๑๑ ด้าน ได้แก่

(๑) ความพึงพอใจในงานด้านระบบการสรรหา บรรจุแต่งตั้งและอัตรากำลัง หมายถึง ความพึงพอใจในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้มีประสิทธิภาพและทันต่อความต้องการ โดยการกำหนดอัตรากำลังที่เหมาะสมและเสาะแสวงหาบุคลากรโดยเลือกสรรให้ได้คนดีที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานหรือตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบ

(๒) ความพึงพอใจในงานด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพ หมายถึง ความพึงพอใจอันเกิดจากการได้รับโอกาสที่ดีในการเลื่อนตำแหน่งและความก้าวหน้าในการทำงานตามความสามารถ และมีความยุติธรรมเสมอภาคระหว่างพนักงานด้วยกัน

(๓) ความพึงพอใจในงานด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน

๑) ความพึงพอใจในงานด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา หมายถึง ความพึงพอใจต่อผู้บังคับบัญชาที่เป็นหัวหน้างานโดยตรง อันเกิดจากการที่ผู้บังคับบัญชาได้แสดงบทบาทในการบังคับบัญชาอย่างเหมาะสม มีไหวพริบ ปฏิภาณ มีการวางแผน มีความคิดที่ทันสมัย

๒) ความพึงพอใจในงานด้านเพื่อนร่วมงาน หมายถึง ความพึงพอใจในบรรยากาศของการทำงานร่วมกันอย่างเป็นทีมที่ดี มีเพื่อนร่วมงานที่คอยช่วยเหลือรับผิดชอบให้คำแนะนำซึ่งกันและกัน

(๔) ความพึงพอใจในงานด้านความปลอดภัย สุขอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง ความพึงพอใจในสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมต่อการทำงาน มีสถานที่ทำงานที่ไม่ส่งผลเสียต่อสุขภาพและไม่เสี่ยงอันตราย พร้อมทั้งมีอุปกรณ์เครื่องไม้เครื่องมือที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน และไม่มีสภาพที่ก่อให้เกิดอันตรายใดๆ อีกทั้งยังมีแผนระวังภัยเพื่อป้องกันเหตุการณ์ต่างๆที่จะเกิดขึ้น

(๕) ความพึงพอใจในงานด้านการบริหารผลตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ หมายถึง ความพึงพอใจในในการได้รับค่าตอบแทนที่ยุติธรรมเมื่อเปรียบเทียบกับตำแหน่งหน้าที่ มีการบริหารค่าตอบแทนที่สามารถจูงใจและสร้างความพึงพอใจให้กับพนักงาน รวมทั้งการมีสวัสดิการและบริการต่างๆที่เหมาะสมให้กับพนักงาน

(๖) ความพึงพอใจในงานด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ความพึงพอใจในการประเมินผลการทำงานของบุคคลผู้ปฏิบัติงานในด้านต่างๆ ทั้งผลงานและคุณลักษณะอื่นๆ ที่มีคุณค่าต่อการปฏิบัติงานภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้อย่างแน่นอน ภายใต้การสังเกต จดบันทึกและประเมินโดยหัวหน้างานโดยอยู่บนฐานของความเป็นระบบและเป็นมาตรฐานแบบเดียวกัน มีเกณฑ์การประเมิน วิธีการประเมินที่มีประสิทธิภาพและให้ความเป็นธรรมแก่บุคคลโดยทั่วกัน

(๗) ความพึงพอใจในงานด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาพนักงาน หมายถึง ความพึงพอใจในกระบวนการส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรได้เพิ่มความรู้ ทักษะ ความสามารถ รวมถึงทัศนคติเพื่อให้

พนักงานมีพฤติกรรมการทำงานที่เหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ ซึ่งเป็นการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(๘) ความพึงพอใจในงานด้านระบบสารสนเทศของงานทรัพยากรบุคคล หมายถึง ความพึงพอใจในระบบการเก็บรวบรวมข้อมูลในรูปแบบสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคล รวมถึงคู่มือการใช้ระบบสารสนเทศที่เข้าใจง่าย เพื่อประโยชน์ต่อการใช้งานสำหรับผู้มีหน้าที่เกี่ยวกับงานทรัพยากรมนุษย์ และพนักงานทั่วไปที่ต้องการข้อมูลสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคล

(๙) ความพึงพอใจในงานด้านการดำเนินงานเชิงรุกของงานทรัพยากรบุคคล หมายถึง ความพึงพอใจในการวางแผนงานเพื่อป้องกันปัญหา หรือลดความรุนแรงของปัญหา สามารถคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นล่วงหน้าได้ด้วยข้อมูลที่มีอยู่ และพร้อมตอบสนองความต้องการที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มุ่งเน้นที่ความรู้ ทัศนคติ และ การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมสุขภาพในที่สุด ด้วยการใช้กลยุทธ์ เทคนิค องค์ความรู้และเทคโนโลยีต่างๆ อย่างเหมาะสม เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาพัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ

(๑๐) ความพึงพอใจในงานด้านกระบวนการสื่อสารของ ฝทม. หมายถึง ความพึงพอใจในกระบวนการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนข่าวสารของ กยท. ซึ่งเกิดจากการถ่ายทอดสารจากบุคคลฝ่ายหนึ่งในองค์กรซึ่งทำหน้าที่ส่งสารผ่านสื่อหรือช่องทางต่าง ๆ ที่หลากหลายเข้าถึงง่ายไปยังผู้รับสารได้อย่างทั่วถึง

(๑๑) ความพึงพอใจในงานด้านความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว หมายถึง ความพึงพอใจที่องค์กรสามารถกำหนดชั่วโมงการทำงานและลักษณะงานได้อย่างเหมาะสม พนักงานสามารถมีเวลาเป็นของตัวเอง ครอบครัวและสังคมมากขึ้น โดยลักษณะของงานที่รับผิดชอบไม่ส่งผลให้เกิดปัญหาเกี่ยวกับสุขภาพทั้งทางร่างกายและจิตใจ และไม่ส่งผลกระทบต่อเวลาส่วนตัว และเมื่อเปรียบเทียบปริมาณงานกับเงินเดือนที่ได้รับแล้วมีความเหมาะสมกัน

๒.๓ ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร

เปรมจิต คล้ายเพชร (๒๕๔๘ : ๔๘) ได้ให้ความหมายของ ความผูกพันต่อองค์กรไว้ว่า เป็นความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อองค์กรที่เป็นผลจากการแลกเปลี่ยนจากการทำงานในองค์กรเป็นการแสดงออกทั้งในด้านความรู้สึกผูกพันยึดมั่น ไม่อยากจากองค์กรไป และด้านพฤติกรรมโดยทุ่มเททำงานเพื่อให้องค์กรบรรลุความสำเร็จ

ชญานิศ นิลแจ้ง (๒๕๕๐ : ๔๐) ให้คำนิยามว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง อารมณ์และความรู้สึกด้านบวกที่บุคลากรมีต่อองค์กร โดยมีความรู้สึกยอมรับและเชื่อมั่นเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร มีความใส่ใจและทุ่มเทอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์กรและมีความปรารถนาและมุ่งมั่นที่จะทำงานอยู่กับองค์กรต่อไป

Alllen and Meyer (๑๙๙๐ : ๑-๑๘, อ้างถึงใน นงเยาว์ แก้วมรกต, ๒๕๔๒ : ๑๖-๑๗) ให้นิยามความผูกพันต่อองค์กรว่าเป็นความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน (Partisam) ความผูกพันที่มีต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรและการปฏิบัติงานตามบทบาทของตนเอง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ซึ่งความผูกพันต่อองค์กรประกอบด้วย ๓ ส่วน คือ (๑) ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร (Identification) เป็นการแสดงออกจากเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรของผู้ปฏิบัติงาน (๒) ความเกี่ยวโยงกับองค์กร (Involvement) โดยการปฏิบัติงานตามบทบาทตามหน้าที่ของตนเองอย่างเต็มที่ (๓) ความจงรักภักดี (Loyalty) ความรู้สึกรักและผูกพันต่อองค์กร

สรุปได้ว่าความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกที่ดีของบุคลากรในองค์กรต่อองค์กร ยินดีจะปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนและส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อให้องค์กรได้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กรประกอบไปด้วยความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร การยอมรับเป้าหมาย และ

นโยบายการบริหารขององค์กร การทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานเพื่อองค์กร ความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ความห่วงใยในอนาคตขององค์กร และความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กรตลอดไป

๒.๔ แนวคิดองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กร

แคนเตอร์ (Kanter, ๑๙๖๘) ได้กล่าวถึงความผูกพันมีอยู่ ๓ รูปแบบ คือ

(๑) ความผูกพันแบบคงอยู่เสมอ (Continuance Commitment) หมายถึง บุคคลได้เสียสละให้กับองค์กรจนมีความคิดว่าเป็นการยากที่จะละทิ้งองค์กรไปได้

(๒) ความผูกพันแบบติดยึด (Cohesion) คือ ความผูกพันที่ทำให้บุคคลยึดติดกับองค์กรโดยการใช้เทคนิค เช่น การสร้างเกียรติภูมิเพื่อให้บุคคลยึดติดกับสิ่งนั้นๆ เช่น เครื่องแบบ หรือเหรียญตรา

(๓) ความผูกพันแบบควบคุม (Control Commitment) คือ ความผูกพันที่บุคคลถูกทำให้ยึดติดกับวัฒนธรรมขององค์กร ซึ่งจะเป็นกรอบบังคับให้พฤติกรรมส่วนบุคคลเป็นไปตามที่องค์กรต้องการ

อลันและเมเยอร์ (Allen และ Meyer (จารุณี วงศ์คำแน่น, ๒๕๓๗ : ๑๕ – ๑๗)) ได้สรุปแนวคิดในการศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรว่าสามารถแบ่งออกเป็น ๓ ด้านใหญ่ ๆ คือ

(๑) แนวคิดด้านทัศนคติ

มองว่าเป็นความรู้สึกที่ว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ซึ่งศาสตราจารย์ Lyman W. Porter แห่งมหาวิทยาลัย California, Irvine และคณะ ได้ให้ความหมายของความผูกพันที่มีต่อองค์กรว่า หมายถึง

๑) ความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมาย/ค่านิยมขององค์กร

๒) ความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ที่จะทำงานเพื่อองค์กร

๓) ความปรารถนาที่จะรักษาความเป็นสมาชิกภาพขององค์กรไว้

(๒) แนวคิดด้านพฤติกรรม

มองความผูกพันต่อองค์กรในรูปของความสม่ำเสมอของพฤติกรรม กล่าวคือ เมื่อคนมีความผูกพันต่อองค์กรก็จะมีการแสดงออกในรูปของพฤติกรรมต่อเนื่องคงเส้นคงวาในการทำงาน ซึ่งการที่คนมีความผูกพันต่อองค์กรและความพยายามที่จะรักษาสมาชิกภาพไว้โดยไม่คิดที่จะโยกย้ายไปไหนก็เนื่องจากได้เปรียบเทียบผลได้และผลเสียที่จะเกิดขึ้นหากละทิ้งสภาพของสมาชิกหรือลาออกจากองค์กรไปอย่างถี่ถ้วนแล้ว ซึ่งผลเสียนี้จะพิจารณาในลักษณะของต้นทุนที่จะเกิดขึ้นหรือผลประโยชน์ที่จะสูญเสีย ไปทฤษฎีที่มีชื่อเสียงและจัดได้ว่าเป็นพื้นฐานของแนวคิดนี้ คือ ทฤษฎี Side Bet Theory ซึ่ง HowardS.Becker ได้สรุปสาระสำคัญของทฤษฎีที่เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรว่าเป็นผลมาจากการที่คนเปรียบเทียบว่าถ้า หากเขาลาออกจากองค์กรไปแล้วเขาจะสูญเสียอะไรบ้างซึ่งการที่คนๆ หนึ่งเข้าไปเป็นสมาชิกขององค์กรหรือหน่วยงานหนึ่งในระยะหนึ่ง เขาก็ได้ลงทุนเวลา กำลังกาย กำลังปัญญา กำลังใจลงไปในช่วงเวลานั้นให้กับองค์กรด้วยและยอมเสียโอกาสบางอย่างไป เช่น โอกาสจะไปทำงานหรือเป็นสมาชิกขององค์กรอื่น เป็นต้น และบุคคลผู้นั้นย่อมหวังประโยชน์ที่จะได้รับค่าตอบแทนจากองค์กรในระยะยาว เช่น บำเหน็จ บำนาญ ซึ่งนอกเหนือไปจากค่าตอบแทนรายเดือน แต่ถ้าเขาลาออกไปก่อนที่จะครบกำหนดที่จะได้รับการพิจารณาบำเหน็จบำนาญหรือผลตอบแทนอื่นซึ่งต้องมีกำหนดเวลาที่จะได้รับก็เท่ากับเขาลงทุนแรงกายสติปัญญาลงไปโดยได้ประโยชน์ไม่คุ้มค่า ดังนั้นการที่คนๆ หนึ่งเข้ามาทำงานหรือเป็นสมาชิกขององค์กรยิ่งนานเท่าไรก็เหมือนกับเขาลงทุนอยู่ในกิจการหรือองค์กรนั้นมากขึ้นเท่านั้น ความผูกพันก็จะทวีขึ้นตามระยะเวลาและยากต่อการที่จะละทิ้งจากองค์กรไปอย่างง่ายดาย เพราะนั่นหมายถึงประโยชน์ที่เราจะเสียไป

(๓) แนวคิดทางด้านที่เกี่ยวกับความถูกต้องหรือบรรทัดฐานของสังคม

แนวคิดนี้มองความผูกพันต่อองค์กรว่า เป็นความจงรักภักดีและตั้งใจที่จะอุทิศตนให้กับองค์กร ซึ่งเป็นผลมาจากบรรทัดฐานขององค์กรและสังคม กล่าวคือ บุคคลนั้นจะรู้สึกว่า เมื่อเขาเข้ามา

เป็นสมาชิกขององค์กรก็ต้องมีความผูกพันต่อองค์กร เพราะนั่นคือความถูกต้องและความเหมาะสม และความผูกพันต่อองค์กรนั้นเป็นหน้าที่หรือพันธะผูกพันที่สมาชิกจะต้องมีต่อการปฏิบัติหน้าที่ในองค์กร

ดังนั้น สามารถกล่าวได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นการแสดงออกถึงความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร โดยบุคลากรมีความเต็มใจและพยายามอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายและยังคงต้องการเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไปโดยไม่คิดจะลาออกไปที่อื่น

ในงานวิจัยครั้งนี้คณะผู้ทำการวิจัยได้เลือกใช้แนวคิดความผูกพันต่อองค์กรของอัลเลนและเมเยอร์ (Allen and Meyer, ๑๙๙๑ : ๑-๑๘) โดยอัลเลนและเมเยอร์ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรและเสนอว่าความผูกพันเป็นสภาวะทางจิต (Psychological States) ของบุคคลที่มีต่อองค์กร โดยมี ๓ องค์ประกอบ คือ

(๑) ความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจ (Affective Commitment) หมายถึง ความรู้สึกยึดมั่นถือมั่นกับองค์กร ความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร และปรารถนาที่จะมีส่วนร่วมในองค์กร ความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจเกิดจากการที่บุคคลได้รับประสบการณ์การทำกิจกรรมต่างกันในการทำงานที่ตรงกับความคาดหวังของเขา ทำให้เขาต้องการที่จะอยู่กับองค์กรต่อไป

(๒) ความผูกพันต่อองค์กรด้านการคงอยู่ (Continuance Commitment) หมายถึง ความปรารถนาของสมาชิกที่จะคงอยู่กับองค์กรต่อไป ซึ่งเกิดจากการประเมินและเปรียบเทียบถึงผลประโยชน์ที่เขาจะได้รับจากการคงอยู่ในองค์กรกับผลประโยชน์ที่เขาจะต้องสูญเสียไปเมื่อเขาลาออกจากองค์กร ความผูกพันต่อองค์กรด้านการคงอยู่นั้นเกิดขึ้นจากการได้รับผลตอบแทนที่น่าพอใจในการคงอยู่กับองค์กร หรือการรับรู้ว่าเขาไม่มีทางเลือกที่จะไปอยู่กับองค์กรอื่น รวมไปถึงการรับรู้ถึงความยากลำบากในการหางานใหม่ ทำให้บุคคลจำเป็นต้องอยู่กับองค์กรต่อไป

(๓) ความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลว่า การคงความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้เป็นสิ่งที่เหมาะสมและเป็นสิ่งที่ควรทำ ความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานนี้เกิดจากค่านิยมส่วนบุคคล โดยบุคคลอาจมีค่านิยมว่าคนที่ย้ายงานบ่อยเป็นคนที่ไม่จงรักภักดีต่อองค์กร หรือ การที่บุคคลเกิดความรู้สึกรับผิดชอบต่อหน้าที่การงานเป็นสิ่งที่ดี เช่น ถ้าเขาออกจากองค์กรไปหน้าที่ดังกล่าวก็จะไม่มีคนทำหรือหาคนมาทำแทนได้ยาก หรือคนที่เกี่ยวข้องจะได้รับความเดือดร้อน ค่านิยมเหล่านี้ทำให้บุคคลรู้สึกว่าควรจะอยู่กับองค์กรต่อไป

ความผูกพันทั้ง ๓ ประการ เป็นแนวคิดที่แสดงว่าความผูกพันเป็นสภาวะทางจิตวิทยาที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร และสื่อความหมาย โดยนัยในการตัดสินใจที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกภาพขององค์กร (Meyer, Allen, & Smith, ๑๙๙๓ : ๕๓๙) ซึ่งคุณลักษณะแต่ละประการยังมีความแตกต่าง คือ พนักงานที่มีความผูกพันด้านจิตใจจะคงอยู่กับองค์กรเพราะเขาต้องการที่จะอยู่ มีความรู้สึกชอบพอและผูกพันกับองค์กร นั่นคือ พนักงานรู้สึกว่าเป็นหนึ่งเดียวกับองค์กร มีส่วนร่วมและพอใจต่อการเป็นสมาชิกขององค์กร ความผูกพันด้านจิตใจสะท้อนความปรารถนาของพนักงานที่จะรักษาสมาชิกภาพในองค์กร อันเป็นความรู้สึกที่พัฒนามาจากประสบการณ์การทำงานที่สร้างความรู้สึกสบายใจและรู้สึกว่าตนเองมีความสามารถ พนักงานที่มีความผูกพันด้านการคงอยู่ในงานจะคงอยู่กับองค์กรเพราะเขาจำเป็นต้องอยู่ ส่วนพนักงานที่มีความผูกพันด้านบรรทัดฐานจะคงอยู่กับองค์กรเพราะเขาคิดว่าเขาควรจะต้องอยู่ (Meyer, Allen & Smith, ๑๙๙๓ : ๓) เป็นความรู้สึกรับผิดชอบ ซึ่งเป็นเรื่องธรรมดาที่เกิดขึ้นในสังคม (Meyer & Allen, ๑๙๙๑)

บทที่ ๓
วิธีการศึกษา

๓.๑ วิธีการศึกษา

การศึกษาเพื่อนำข้อมูลมาจัดทำแผนงานความพึงพอใจในงานด้านทรัพยากรบุคคลและความผูกพันองค์กรของ กยท. ครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยทำการสำรวจพนักงานในสำนักงานใหญ่และการยางแห่งประเทศไทยเขตทั่วประเทศ เพื่อศึกษาความพึงพอใจในงานและความผูกพันองค์กรของพนักงาน กยท. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยเป็นพนักงานในสำนักงานใหญ่ กยท.เขต และหน่วยงานภายใต้ กยท.เขต ทั่วประเทศ โดยให้พนักงานทำผ่านแบบสอบถามออนไลน์ ซึ่งผลจากการสำรวจและสามารถนำมาใช้ได้จริงทั้งหมด ๑,๐๕๑ คน จากนั้นผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์เพื่อนำไปสู่การอภิปรายผลการศึกษา

๓.๒ เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของพนักงาน ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความความพึงพอใจในงาน ความผูกพันองค์กร และข้อเสนอแนะรวมทั้งความคิดเห็นอื่นๆ โดยแบ่งเป็นแบบสอบถาม ๕ ตอน ดังนี้

ตอนที่ ๑ แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของพนักงาน ประกอบด้วยคำถาม ๗ ข้อ ประกอบด้วย เพศ อายุ การศึกษา สถานภาพ หน้าที่ปัจจุบัน/ตำแหน่ง ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน และหน่วยงานที่สังกัด

ตอนที่ ๒ แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานด้านทรัพยากรบุคคลจำนวน ๕๒ ข้อ โดยกำหนดแบบสอบถามโดยใช้แนวคิดจากหลักเกณฑ์ประเมินด้านการบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management : HCM) หัวข้อ ๔ สภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์

ตอนที่ ๓ แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันองค์กรจำนวน ๑๒ ข้อ ผู้วิจัยได้ศึกษาและปรับปรุงตามแนวคิดความผูกพันต่อองค์กรของอัลเลนและเมเยอร์ (Allen and Meyer, ๑๙๙๑)

ตอนที่ ๔ ความคาดหวังในการบริหารทรัพยากรบุคคลของพนักงาน กยท.

ตอนที่ ๕ ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าความถี่ (Frequency) โดยสรุปเป็นจำนวนและค่าร้อยละ (Percentage) ของลักษณะส่วนบุคคล ของประชากร หาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ของตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาและการทดสอบสมมติฐานต่างๆ ใช้วิธีการทดสอบปัจจัยที่มีอิทธิพลด้วยค่าสถิติ Stepwise multiple linear regression

๓.๓ การแบ่งระดับคะแนน

ลักษณะของแบบสอบถามในส่วนที่ ๒ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบบ Likert โดยมีระดับคะแนนความคิดเห็นเป็น ๕ ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

การพิจารณาระดับคะแนนของความพึงพอใจเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคล ผู้วิจัยได้แบ่งคะแนนออกเป็น ๕ ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด โดยแบ่งช่วงคะแนนในแต่ละระดับด้วยวิธีการหาความกว้างของอันตรภาคชั้น ดังต่อไปนี้

อันตรภาคชั้น = $\frac{\text{พิสัย}}{\text{จำนวนชั้น}}$

= $\frac{\text{คะแนนสูงสุด – คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนระดับ}}$

= $\frac{\text{๕ – ๑}}{\text{๕}}$

= ๐.๘

นำค่าพิสัยมาวัดระดับความพึงพอใจเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ใน ๕ ระดับ ดังนี้

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง ๑.๐๐ – ๑.๘๐ มีระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง ๑.๘๑ – ๒.๖๐ มีระดับความคิดเห็นน้อย

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง ๒.๖๑ – ๓.๔๐ มีระดับความคิดเห็นปานกลาง

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง ๓.๔๑ – ๔.๒๐ มีระดับความคิดเห็นมาก

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง ๔.๒๑ – ๕.๐๐ มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด

ดังนั้นการวัดระดับความคิดเห็นความพึงพอใจเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลอยู่ในระดับใด ให้พิจารณาจากค่าเฉลี่ย ว่ามีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับใด

๓.๔ สมมติฐานการวิจัย

สมมติฐาน	**ค่าสถิติที่ใช้**
สมมติฐานการวิจัยที่ ๑ ปัจจัยความพึงพอใจในงานด้านทรัพยากรบุคคลที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรที่แตกต่างกันมีผลต่อความผูกพันองค์กรโดยรวม	
สมมติฐานการวิจัยที่ ๑.๑ ปัจจัยความพึงพอใจในงานด้านทรัพยากรบุคคลที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรที่แตกต่างกันมีผลต่อความผูกพันองค์กรด้านจิตใจ	Stepwise Multiple Regression
สมมติฐานการวิจัยที่ ๑.๒ ปัจจัยความพึงพอใจในงานด้านทรัพยากรบุคคลที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรที่แตกต่างกันมีผลต่อความผูกพันองค์กรด้านการคงอยู่	Stepwise Multiple Regression
สมมติฐานการวิจัยที่ ๑.๓ ปัจจัยความพึงพอใจในงานด้านทรัพยากรบุคคลที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรที่แตกต่างกันมีผลต่อความผูกพันองค์กรด้านบรรทัดฐาน	Stepwise Multiple Regression

บทที่ ๔
สรุปผลและอภิปรายผลการศึกษา

๔.๑ สรุปผลการศึกษา

สรุปผลลักษณะส่วนบุคคลของประชากร

ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
๑. เพศ		
ชาย	๔๔๘	๔๒.๖
หญิง	๖๐๓	๕๗.๔
รวม	๑๐๕๑	๑๐๐
๒. อายุ		
อายุต่ำกว่าหรือเทียบเท่ากับ ๓๐ ปี	๗๔	๗.๐
อายุ ๓๑-๔๐ ปี	๕๓๙	๕๑.๓
อายุ ๔๑-๕๐ ปี	๒๔๗	๒๓.๕
อายุ ๕๑-๕๕ ปี	๖๔	๖.๑
อายุ ๕๕ ปีขึ้นไป	๑๒๗	๑๒.๑
รวม	๑๐๕๑	๑๐๐
๓. การศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	๘๕	๘.๑
ปริญญาตรี	๗๒๘	๖๙.๓
ปริญญาโท	๒๓๕	๒๒.๔
ปริญญาเอก	๓	๐.๓
รวม	๑๐๕๑	๑๐๐
๔. สถานภาพ		
โสด	๔๐๖	๓๘.๖
สมรส	๖๔๕	๖๑.๔
รวม	๑๐๕๑	๑๐๐
๕. หน้าที่ปัจจุบัน/ตำแหน่ง		
ผู้อำนวยการฝ่ายหรือเทียบเท่าขึ้นไป	๑๒	๑.๑
หัวหน้ากองหรือเทียบเท่าขึ้นไป	๑๔๑	๑๓.๔
หัวหน้าแผนกหรือเทียบเท่า	๒๐๗	๑๙.๗
ผู้ปฏิบัติ	๖๙๑	๖๕.๘
รวม	๑๐๕๑	๑๐๐
๖. ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน		
ระยะเวลาต่ำกว่าหรือเท่ากับ ๕ ปี	๑๘๗	๑๗.๘
ระยะเวลา ๕-๑๐ ปี	๔๑๑	๓๙.๑
ระยะเวลา ๑๑-๒๐ ปี	๒๒๕	๒๑.๔
ระยะเวลา ๒๑ ปีขึ้นไป	๒๒๘	๒๑.๗
รวม	๑๐๕๑	๑๐๐

ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
๗. หน่วยงานที่สังกัด		
ฝ่ายยุทธศาสตร์องค์กร	๙	๐.๙
ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ	๖	๑.๗
ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์	๓๑	๒.๙
ฝ่ายการคลัง	๘	๐.๘
ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน	๗	๑.๒
ฝ่ายส่งเสริมและพัฒนาการผลิต	๔	๐.๔
ฝ่ายพัฒนาเกษตรกรและสถาบันเกษตรกร	๑๖	๑.๕
สำนักตรวจสอบภายใน	๑๒	๑.๑
สำนักผู้ว่าการ	๕	๐.๕
ฝ่ายกฎหมาย	๘	๐.๘
สถาบันวิจัยยาง	๓๓	๓.๑
หน่วยธุรกิจ	๔	๐.๕
ฝ่ายวิจัยและพัฒนาเศรษฐกิจยาง	๖๗	๖.๔
ฝ่ายวิจัยและพัฒนาอุตสาหกรรมยาง	๒๖	๒.๕
กยท. เขต (เฉพาะ กผว. กคค.)	๒๙	๒.๘
กยท.จังหวัด	๗๒๙	๖๙.๔
กองจัดการโรงงาน	๔๙	๔.๗
กองจัดการสวนยาง	๘	๐.๘
รวม	๑๐๕๑	๑๐๐

จากการศึกษา พบว่า

๑. ประชากรส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ๖๐๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๗.๔ และเพศชาย ๔๔๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๒.๖ ตามลำดับ

๒. กลุ่มอายุส่วนใหญ่อยู่ในช่วง ๓๑-๔๐ ปี ๕๓๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๑.๓ รองลงมาอายุ ๔๑-๕๐ ปี ๒๔๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๓.๕ อายุ ๕๕ ปีขึ้นไป ๑๒๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๒.๑ อายุ ≤ ๓๐ ปี ๗๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๗.๐ และอายุ ๕๑-๕๕ ปี ๖๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๖.๑ ตามลำดับ

๓. การศึกษาส่วนใหญ่เป็นระดับปริญญาตรี ๗๒๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๙.๓ รองลงมาระดับปริญญาโท ๒๓๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๒.๔ ระดับต่ำกว่าปริญญาตรี ๘๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๘.๑ และระดับปริญญาเอก ๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๐.๓ ตามลำดับ

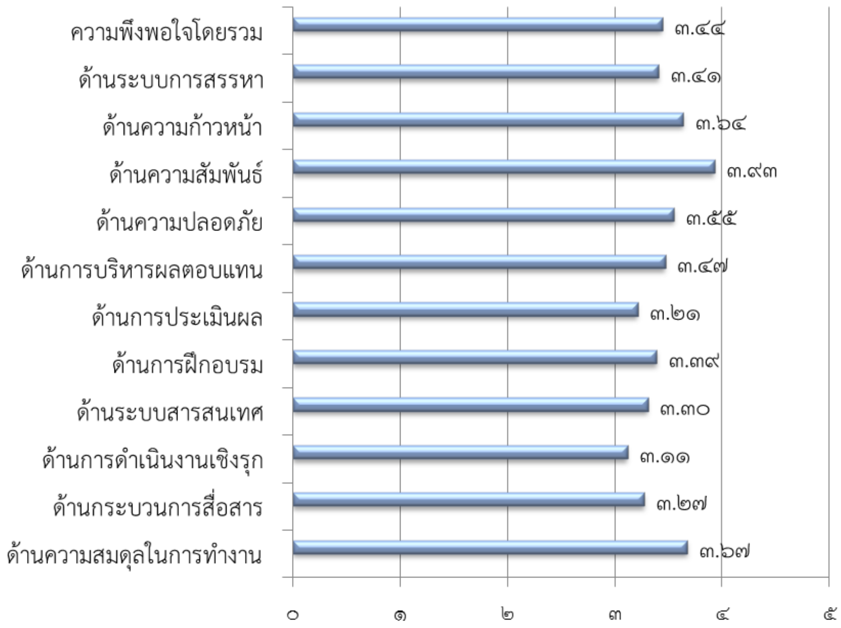
๔. สถานภาพส่วนใหญ่เป็นสถานภาพสมรส ๖๔๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๑.๔ สถานภาพโสด ๔๐๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๘.๖ ตามลำดับ

๕. หน้าที่ปัจจุบัน/ตำแหน่งเป็นระดับผู้ปฏิบัติ ๖๙๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๕.๘ รองลงมาเป็นตำแหน่งระดับหัวหน้าแผนกหรือเทียบเท่า ๒๐๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๙.๗ ตำแหน่งระดับหัวหน้ากองหรือเทียบเท่าขึ้นไป ๑๔๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๓.๔ และตำแหน่งระดับผู้อำนวยการฝ่ายหรือเทียบเท่าขึ้นไป ๑๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๑.๑ ตามลำดับ

๖. ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานส่วนใหญ่อยู่ในระยะเวลา ๕-๑๐ ปี ๔๑๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๙.๑ รองลงมาระยะเวลา ๒๑ ปีขึ้นไป ๒๒๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๑.๗ ระยะเวลา ๑๑-๒๐ ปี ๒๒๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๑.๔ ระยะเวลา ≤ ๕ ปี ๑๘๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๗.๘ ตามลำดับ

๗. พนักงานส่วนใหญ่สังกัดใน กยท.จังหวัด จำนวน ๗๒๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๙.๔ รองลงมาสังกัดฝ่ายวิจัยและพัฒนาเศรษฐกิจยาง จำนวน ๖๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๖.๔ สังกัดกองจัดการโรงงาน จำนวน ๔๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๔.๗ สังกัดสถาบันวิจัยยาง ๓๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๓.๑ สังกัดฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ จำนวน ๓๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๒.๙ สังกัด กยท.เขต (เฉพาะ กผว. กคค.) จำนวน ๒๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๒.๘ สังกัดฝ่ายวิจัยและพัฒนาอุตสาหกรรมยาง จำนวน ๒๖ คิดเป็นร้อยละ ๒.๕ สังกัดฝ่ายพัฒนาเกษตรกรและสถาบันเกษตรกร จำนวน ๑๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๑.๕ สังกัดสำนักตรวจสอบภายใน จำนวน ๑๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๑.๑ สังกัดฝ่ายยุทธศาสตร์องค์กร จำนวน ๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๐.๙ สังกัดฝ่ายการคลัง จำนวน ๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๐.๘ สังกัดกองจัดการสวนยาง จำนวน ๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๐.๘ สังกัดฝ่ายกฎหมาย จำนวน ๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๐.๘ สังกัดสำนักผู้ว่าการ จำนวน ๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๐.๕ สังกัดฝ่ายส่งเสริมและพัฒนาการผลิต จำนวน ๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๐.๔

สรุปผลระดับความพึงพอใจในงานโดยภาพรวมของพนักงาน



จากการศึกษาพบว่า ระดับความพึงพอใจในงานด้านทรัพยากรบุคคลโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๔๔ มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .๖๒๐ ซึ่งเมื่อพิจารณารายด้านพบว่าความพึงพอใจในงานด้านทรัพยากรบุคคลที่อยู่ในระดับมากมี ๖ ด้าน ดังนี้ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๙๓ ด้านความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๖๗ ด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๖๔ ด้านความปลอดภัย สุขอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๕๕ ด้านการบริหารค่าตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๔๗ และด้านระบบการสรรหา บรรจุแต่งตั้งและอัตรากำลัง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๔๑ สำหรับความพึงพอใจในงานด้านทรัพยากรบุคคลที่อยู่ในระดับปานกลาง มี ๕ ด้าน ดังนี้ ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาพนักงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๓๙ ด้านระบบสารสนเทศของงานทรัพยากรบุคคล มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๓๐ ด้านกระบวนการสื่อสารของ ฝทม. มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๒๗ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๒๑ และด้านการทำงานเชิงรุกของงานทรัพยากรบุคคล มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๑๑ ตามลำดับ

สรุปผลระดับความพึงพอใจในงานด้านทรัพยากรบุคคลรายข้อและโดยรวมของพนักงาน

ความพึงพอใจในงานด้านทรัพยากรบุคคลโดยรวม

ความพึงพอใจในงานด้านทรัพยากรบุคคล	Mean	S.D.	ระดับ
ความพึงพอใจโดยรวม	๓.๔๔	.๖๒๐	มาก

(๑) ด้านระบบการสรรหา บรรจุแต่งตั้งและอัตรากำลังรายข้อและโดยรวม

ด้านระบบการสรรหา บรรจุแต่งตั้งและอัตรากำลัง	Mean	S.D.	ระดับ
๑. ท่านพึงพอใจต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย	๔.๐๒	.๘๗๖	มาก
๒. งานที่ท่านได้รับมอบหมายเหมาะสมกับความรู้และความสามารถของท่าน	๔.๐๖	.๗๖๙	มาก
๓. ท่านพึงพอใจต่อกระบวนการสรรหา บรรจุแต่งตั้งบุคลากรของ กยท.	๓.๑๐	๑.๐๔๓	ปานกลาง
๔. ท่านพึงพอใจต่อการจัดสรรอัตรากำลังในการทำงานของหน่วยงาน	๒.๖๔	๑.๑๑๖	ปานกลาง
๕. การเลื่อนตำแหน่งใน กยท. เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล	๓.๒๐	๑.๐๑๘	ปานกลาง
ด้านระบบการสรรหา บรรจุแต่งตั้งและอัตรากำลังโดยรวม	**๓.๔๑**	**.๗๒๙**	**มาก**

(๒) ด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพรายข้อและโดยรวม

ด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพ	Mean	S.D.	ระดับ
๖. ท่านพึงพอใจต่อเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ของตำแหน่งที่ท่านได้ปฏิบัติงานอยู่	๓.๖๔	.๙๑๕	มาก
๗. ท่านได้รับการส่งเสริมความก้าวหน้าโดยมีการสนับสนุนให้ท่านได้อบรมสัมมนาและศึกษาเพิ่มเติมเป็นประจำ	๓.๓๐	๑.๐๓๘	ปานกลาง
๘. การทำงานของท่านทำให้ท่านมีประสบการณ์และความชำนาญเพิ่มขึ้น	๔.๐๔	.๗๙๔	มาก
๙. ท่านมีโอกาสได้รับการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานให้สูงขึ้น	๓.๕๖	.๘๘๑	มาก
ด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพโดยรวม	**๓.๖๔**	**.๗๒๙**	**มาก**

(๓) ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานรายข้อและโดยรวม

ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	Mean	S.D.	ระดับ
๑๐. ท่านพึงพอใจที่ผู้บังคับบัญชารับฟังความคิดเห็นของท่าน	๓.๘๓	.๙๓๙	มาก
๑๑. ท่านพึงพอใจที่เพื่อนร่วมงานรับฟังความคิดเห็นของท่าน	๔.๐๐	.๗๓๑	มาก
๑๒. ท่านพึงพอใจที่ผู้บังคับบัญชายินดีให้ความช่วยเหลือท่านเมื่อมีปัญหาทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว	๓.๘๕	.๙๒๘	มาก
๑๓. ท่านพึงพอใจที่เพื่อนร่วมงานยินดีให้ความช่วยเหลือท่านเมื่อมีปัญหาทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว	๔.๐๒	.๗๖๔	มาก
ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานโดยรวม	**๓.๙๓**	**.๗๒๓**	**มาก**

(๔) ด้านความปลอดภัย สุขอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงานรายข้อและโดยรวม

ด้านความปลอดภัย สุขอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน	Mean	S.D.	ระดับ
๑๔. ท่านพึงพอใจในการเตรียมพร้อมต่อสภาวะฉุกเฉินและภัยพิบัติในสถานที่ปฏิบัติงานของท่าน	๓.๕๘	.๙๐๔	มาก
๑๕. ท่านพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน (เสียง, แสง, ความร้อน)	๓.๕๗	.๙๔๖	มาก
๑๖. ท่านพึงพอใจต่ออาชีวอนามัยในการทำงาน (สุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน)	๓.๖๐	.๙๑๓	มาก
๑๗. ท่านพึงพอใจต่อความปลอดภัยในการทำงาน (ระบบป้องกันและระงับอัคคีภัย เป็นต้น)	๓.๖๔	.๘๖๕	มาก
๑๘. ท่านพึงพอใจต่อการให้ความรู้ด้านความปลอดภัยในการทำงาน	๓.๕๖	.๘๙๖	มาก
๑๙. ท่านพึงพอใจต่อความทันสมัยและเพียงพอของทรัพยากรที่สนับสนุนการทำงาน	๓.๓๒	.๙๙๒	ปานกลาง
ด้านความปลอดภัย สุขอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงานโดยรวม	**๓.๕๕**	**.๗๗๘**	**มาก**

(๕) ด้านการบริหารผลตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์รายข้อและโดยรวม

ด้านการบริหารผลตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์	Mean	S.D.	ระดับ
๒๐. ค่าตอบแทนที่ท่านได้รับมีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถและงานที่ปฏิบัติ	๓.๕๔	.๙๘๓	มาก
๒๑. ท่านได้รับค่าตอบแทนที่เป็นธรรมเมื่อเปรียบเทียบกับพนักงานที่อยู่ในองค์กรเดียวกัน	๓.๔๗	.๙๗๔	มาก
๒๒. องค์กรของท่านจ่ายค่าตอบแทน ที่สามารถจูงใจและสร้างความพึงพอใจให้กับพนักงานเมื่อเทียบกับองค์กรอื่นๆ	๓.๒๔	๑.๐๖๖	ปานกลาง
๒๓. ท่านพึงพอใจต่อสวัสดิการและสิทธิประโยชน์	๓.๖๑	๑.๒๕๗	มาก
ด้านการบริหารผลตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์โดยรวม	**๓.๔๗**	**.๘๖๑**	**ปานกลาง**

(๖) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานรายข้อและโดยรวม

ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	Mean	S.D.	ระดับ
๒๔. ท่านพึงพอใจต่อหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของ กยท.	๓.๒๔	.๙๓๕	ปานกลาง
๒๕. ท่านพึงพอใจต่อการประเมินผลงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบที่มีความชัดเจนและเป็นธรรม	๓.๐๘	๑.๐๒๘	ปานกลาง
๒๖. ท่านพึงพอใจต่อการชี้แจงของผู้บังคับบัญชาในประเด็นข้อสงสัยเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน	๓.๓๑	.๙๙๕	ปานกลาง
ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยรวม	**๓.๒๑**	**.๙๑๐**	**ปานกลาง**

(๗) ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาพนักงานรายข้อและโดยรวม

ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาพนักงาน	Mean	S.D.	ระดับ
๒๗.ท่านพึงพอใจต่อการสอบถามความต้องการในการฝึกอบรม	๓.๓๔	.๘๙๐	ปานกลาง
๒๘.ท่านพึงพอใจต่อการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลของ กยท.	๓.๒๖	.๙๑๒	ปานกลาง
๒๙.ท่านพึงพอใจต่อการได้รับคำแนะนำและสอนงานจากผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานของท่านอย่างสม่ำเสมอ	๓.๖๐	.๘๓๑	มาก
๓๐.ท่านพึงพอใจต่อการให้ทุนการศึกษาระดับปริญญาโท/เอก	๓.๓๓	.๙๑๔	ปานกลาง
๓๑.ท่านพึงพอใจต่อระบบการประเมินสมรรถนะเพื่อการพัฒนา	๓.๓๒	.๘๙๔	ปานกลาง
๓๒.ท่านพึงพอใจต่อการส่งเสริมการเรียนรู้ผ่านระบบการจัดการความรู้ของ กยท. (KM, Intranet, E-learning และห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์)	๓.๓๖	.๙๑๔	ปานกลาง
๓๓.ท่านพึงพอใจต่อหลักสูตรที่ท่านได้เข้ารับการฝึกอบรมที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานได้จริง	๓.๔๘	.๘๙๘	มาก
๓๔.ท่านพึงพอใจต่อภาพรวมการพัฒนาบุคลากรของ กยท.	๓.๓๘	.๙๐๖	ปานกลาง
ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาพนักงานโดยรวม	**๓.๓๙**	**.๗๒๙**	**ปานกลาง**

(๘) ด้านระบบสารสนเทศของงานทรัพยากรบุคคลรายข้อและโดยรวม

ด้านระบบสารสนเทศของงานทรัพยากรบุคคล	Mean	S.D.	ระดับ
๓๕. ท่านพึงพอใจต่อการใช้งานระบบบุคลากร, ระบบประเมิน KPI, ระบบประเมินสมรรถนะบุคคล (Competency)	๓.๓๐	.๙๓๒	ปานกลาง
๓๖. ท่านพึงพอใจต่อการค้นหาข้อมูลระบบบุคลากรและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ตรงตามความต้องการ	๓.๒๕	.๙๒๔	ปานกลาง
๓๗. ท่านพึงพอใจต่อความถูกต้องและเป็นปัจจุบันของข้อมูลด้านบุคลากร	๓.๓๒	.๘๘๙	ปานกลาง
๓๘. ท่านพึงพอใจต่อคู่มือการใช้งานระบบบุคลากร,ระบบประเมิน KPI, ระบบประเมินสมรรถนะบุคคล (Competency)	๓.๓๕	.๘๗๙	ปานกลาง
ด้านระบบสารสนเทศของงานทรัพยากรบุคคลโดยรวม	**๓.๓๐**	**.๘๓๕**	**ปานกลาง**

ข้อ ๓๙ ท่านต้องการทราบรายงานด้านบุคลากรเกี่ยวกับเรื่องใดมากที่สุดจำนวน ๓ หัวข้อ

ข้อมูลที่ต้องการทราบรายงานด้านทรัพยากรบุคคล	**ค่าความถี่ที่พนักงานต้องการทราบรายงาน**	**อันดับที่**
ข้อมูลทะเบียนประวัติตนเอง	๔๔๒	๑
จำนวนอัตรากำลังพนักงานและลูกจ้าง	๓๘๘	๒
ข้อมูลการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา	๒๗๒	๓
การจัดลำดับอาวุโส	๒๑๙	๔
จำนวนและรายชื่อผู้เกษียณอายุการทำงาน	๑๐๓	๕
อายุเฉลี่ย	๗๒	๖

(๙) ด้านการดำเนินงานเชิงรุกของงานทรัพยากรบุคคลรายข้อและโดยรวม

ด้านการดำเนินงานเชิงรุกของงานทรัพยากรบุคคล	Mean	S.D.	**ระดับ**
๔๐. ท่านพึงพอใจต่อนโยบายและแผนงานด้านทรัพยากรบุคคล	๓.๑๒	.๘๙๙	ปานกลาง
๔๑. ท่านพึงพอใจต่อการติดต่อประสานงานด้านทรัพยากรบุคคล	๓.๑๖	.๙๐๑	ปานกลาง
๔๒. ท่านพึงพอใจต่อการมีส่วนร่วมในการดำเนินการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น ตอบแบบสอบถามสำรวจความคิดเห็น ประชาพิจารณ์ เสนอแนะการดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคล เป็นต้น	๓.๒๕	.๘๘๕	ปานกลาง
๔๓. ท่านพึงพอใจต่อการแก้ไขปัญหาด้านทรัพยากรบุคคลได้อย่างทันเหตุการณ์	๒.๙๔	.๙๘๔	ปานกลาง
ด้านการดำเนินงานเชิงรุกของงานทรัพยากรบุคคลโดยรวม	**๓.๑๑**	**.๘๒๓**	**ปานกลาง**

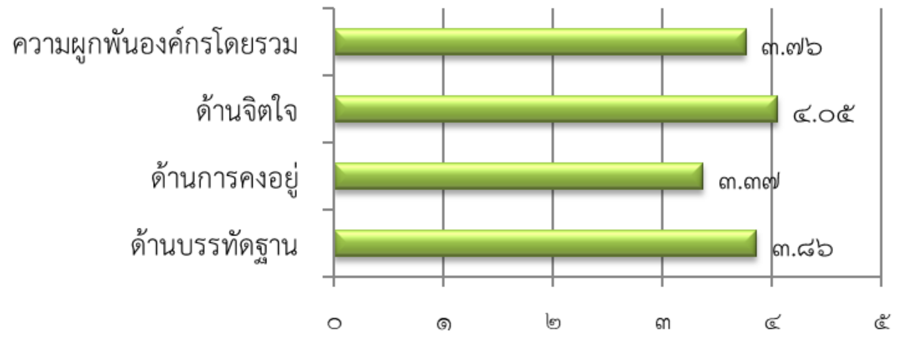
(๑๐) ด้านกระบวนการสื่อสารของ ฝทม. รายข้อและโดยรวม

ด้านกระบวนการสื่อสารของ ฝทม.	Mean	S.D.	**ระดับ**
๔๔. ท่านรับรู้และเข้าใจเกี่ยวกับแผนวิสาหกิจของ กยท. และแผนงานด้านทรัพยากรบุคคล	๓.๒๐	.๘๑๑	ปานกลาง
๔๕. ท่านรับรู้และเข้าใจเกี่ยวกับผลตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์	๓.๔๐	.๙๐๒	ปานกลาง
๔๖. ท่านรับรู้และเข้าใจเกี่ยวกับกฎระเบียบในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	๓.๓๔	.๗๙๗	ปานกลาง
๔๗.ท่านรับข้อมูลข่าวสารต่างๆ อย่างรวดเร็วและเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน	๓.๓๑	.๘๕๑	ปานกลาง
๔๘.ท่านพึงพอใจต่อช่องทางการสื่อสารด้าน HR ของ กยท.	๓.๑๙	.๘๖๖	ปานกลาง
๔๙. ท่านพึงพอใจต่อ ฝทม. ในการชี้แจง สร้างความเข้าใจ ตอบข้อสงสัย ข้อซักถามและการให้ความช่วยเหลือ/สนับสนุนงานของท่าน	๓.๑๘	.๙๑๗	ปานกลาง
ด้านกระบวนการสื่อสารของ ฝทม. โดยรวม	**๓.๒๗**	**.๗๑๕**	**ปานกลาง**

(๑๑) ด้านความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัวรายข้อและโดยรวม

ด้านความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว	Mean	S.D.	**ระดับ**
๕๐. จำนวนชั่วโมงการทำงานของท่านมีความเหมาะสม	๓.๘๘	.๙๓๖	มาก
๕๑. ท่านมีช่วงเวลาเพื่อผ่อนคลายความเครียดหลังจากการทำงานเพียงพอ	๓.๕๒	๑.๐๑๓	มาก
๕๒. สัดส่วนเวลาทำงานกับเวลาส่วนตัวของท่านมีความเหมาะสม	๓.๖๑	.๙๘๖	มาก
ด้านความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัวโดยรวม	**๓.๖๗**	**.๙๐๒**	**มาก**

สรุปผลระดับความผูกพันองค์กรของพนักงาน



จากการศึกษาพบว่า ความผูกพันองค์กรโดยรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๗๖ มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .๕๖๑ ซึ่งเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านจิตใจ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๐๕ ด้านบรรทัดฐาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๘๖ และด้านการคงอยู่ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๓๗ ตามลำดับ

สรุปผลระดับความผูกพันองค์กรรายข้อและโดยรวมของพนักงาน

ความผูกพันองค์กรโดยรวม

ความพึงพอใจในงานด้านทรัพยากรบุคคล	Mean	S.D.	ระดับ
ความพึงพอใจโดยรวม	๓.๗๖	.๕๘๙	มาก

(๑) ความผูกพันองค์กรด้านจิตใจรายข้อและโดยรวม

ความผูกพันองค์กรด้านจิตใจ	Mean	S.D.	ระดับ
๑. ท่านมีความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกับองค์กร	๔.๐๕	.๘๘๐	มาก
๒. ท่านรู้สึกว่าองค์กรนี้เป็นองค์กรที่ดีสำหรับการทำงาน	๔.๐๖	.๘๕๑	มาก
๓. ท่านมีเป้าหมายที่สอดคล้องกับองค์กร	๓.๘๙	.๘๐๕	มาก
๔. ท่านเต็มใจช่วยเหลือองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย	๔.๓๒	.๗๔๘	มากที่สุด
ความผูกพันองค์กรด้านจิตใจโดยรวม	**๔.๐๕**	**.๗๑๓**	**มาก**

(๒) ความผูกพันองค์กรด้านการคงอยู่รายข้อและโดยรวม

ความผูกพันองค์กรด้านการคงอยู่	Mean	S.D.	ระดับ
๕. ท่านอยู่กับองค์กรต่อไปเพราะว่าที่อื่นอาจให้ผลตอบแทนน้อยกว่า	๓.๑๒	๑.๒๓๒	ปานกลาง
๖. ท่านอยู่กับองค์กรต่อไปเพราะองค์กรให้ความมั่นคงและความก้าวหน้าในการทำงานแก่ท่าน	๓.๙๕	.๘๔๔	มาก
๗. ท่านรู้สึกว่าการทำงานกับองค์กรขณะนี้เป็นเพราะความจำเป็นมากกว่าความเต็มใจ	๓.๐๖	๑.๒๔๒	ปานกลาง
๘. ท่านคิดว่าการหางานใหม่เป็นเรื่องยากสำหรับท่าน	๓.๓๐	๑.๒๔๕	ปานกลาง
ความผูกพันองค์กรด้านการคงอยู่โดยรวม	**๓.๓๗**	**.๗๙๕**	**ปานกลาง**

(๓) ความผูกพันองค์กรด้านบรรทัดฐานรายข้อและโดยรวม

ความผูกพันองค์กรด้านบรรทัดฐาน	Mean	S.D.	ระดับ
๙. ท่านอยู่กับองค์กรต่อไป เพราะรู้สึกสำนึกในหน้าที่และข้อตกลงที่ทำไว้กับองค์กร	๓.๙๕	.๘๙๓	มาก
๑๐. ท่านอยู่กับองค์กรต่อไป เพราะรู้สึกว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้องและควรกระทำ	๔.๑๐	.๘๑๗	มาก
๑๑. ท่านรู้สึกว่าการเปลี่ยนงานบ่อยเป็นการแสดงถึงความไม่ซื่อสัตย์	๓.๐๙	๑.๑๒๕	ปานกลาง
๑๒. ท่านมีความจงรักภักดีกับองค์กร	๔.๓๕	.๗๖๒	มากที่สุด
ความผูกพันองค์กรด้านบรรทัดฐานโดยรวม	**๓.๘๖**	**.๖๗๕**	**มาก**

สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานการวิจัยที่ ๑ ปัจจัยความพึงพอใจในงานด้านทรัพยากรบุคคลที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรโดยรวม

ตารางที่ ๑ แสดงค่าสัมประสิทธิ์ในการตัดสินใจ และค่าสัมประสิทธิ์ในการทำนายปัจจัยความพึงพอใจในงานด้านทรัพยากรบุคคลที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรที่แตกต่างกันมีผลต่อความผูกพันองค์กรโดยรวม

ลำดับที่	ตัวแปรทำนาย	B	Beta(β)	t	Sig
	ค่าคงที่	๑.๓๔๔		๑๐.๘๓๖	.๐๐๐
๑	ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว ($X_{๑๑}$)	.๑๑๒	.๑๖๓	๔.๓๒๖	.๐๐๐
๒	ความก้าวหน้าในสายอาชีพ ($X_{๒}$)	.๑๐๓	.๑๒๑	๒.๔๓๑	.๐๑๕
๓	การบริหารผลตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ ($X_{๕}$)	.๑๔๔	.๒๐๑	๔.๖๖๔	.๐๐๐
๔	ความปลอดภัย สุขอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน ($X_{๔}$)	.๐๗๕	.๐๙๕	๑.๙๘๘	.๐๔๗
๕	ระบบการสรรหา บรรจุแต่งตั้งและอัตรากำลัง ($X_{๑}$)	.๑๐๗	.๑๒๖	๒.๖๕๐	.๐๐๘
๖	กระบวนการสื่อสารของ ฝทม. ($X_{๑๐}$)	.๑๐๘	.๑๒๕	๒.๖๑๙	.๐๐๙
๗	ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ($X_{๓}$)	.๐๙๕	.๑๑๑	๒.๕๓๐	.๐๑๒
๘	การประเมินผลการปฏิบัติงาน ($X_{๗}$)	-.๐๗๐	-.๑๐๓	-๒.๑๙๙	.๐๒๘
R = ๐.๖๕๑ $R^{๒}$ = .๔๒๓ Adjusted $R^{๒}$ = .๔๑๖ F= ๕๔.๒๔๑					

* มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .๐๕

$X_{๑}$= ระบบการสรรหา บรรจุแต่งตั้งและอัตรากำลัง $X_{๒}$= ความก้าวหน้าในสายอาชีพ $X_{๓}$= ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน $X_{๔}$= ความปลอดภัย สุขอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน $X_{๕}$= การบริหารผลตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ $X_{๖}$= การประเมินผลการปฏิบัติงาน $X_{๗}$= การฝึกอบรมและการพัฒนาพนักงาน $X_{๘}$= ระบบสารสนเทศของงานทรัพยากรบุคคล $X_{๙}$= การดำเนินงานเชิงรุกของงานทรัพยากรบุคคล $X_{๑๐}$= กระบวนการสื่อสารของ ฝทม. $X_{๑๑}$= ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว

จากการทดสอบทางสถิติตามตารางที่ ๑ พบว่า ตัวแปรที่มีประสิทธิภาพในการทำนายปัจจัยความพึงพอใจในงานด้านทรัพยากรบุคคลที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรโดยรวมและได้รับคัดเลือกเข้าสู่สมการถดถอยพหุคูณ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ ๐.๐๕ มี ๘ ตัว คือ ตัวแปรความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว ($X_{๑๑}$) มีค่า Sig = .๐๐๐ ความก้าวหน้าในสายอาชีพ ($X_{๒}$) มีค่า Sig = .๐๑๕ การบริหารผลตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ ($X_{๕}$) มีค่า Sig = .๐๐๐ ความปลอดภัย สุขอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน ($X_{๔}$) มีค่า Sig = .๐๔๗ ระบบการสรรหา บรรจุแต่งตั้งและอัตรากำลัง ($X_{๑}$) มีค่า Sig = .๐๐๘ กระบวนการสื่อสารของ ฝทม. ($X_{๑๐}$) มีค่า Sig = .๐๐๙ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ($X_{๓}$) มีค่า Sig = .๐๑๒ และการประเมินผลการปฏิบัติงาน ($X_{๗}$) มีค่า Sig = .๐๒๘ ที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรที่แตกต่างกันมีผลต่อความผูกพันองค์กรโดยรวม

โดยเมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ (R Square) สามารถอธิบายได้ว่าตัวแปรความพึงพอใจทั้ง ๘ ตัวดังกล่าว มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตามหรือมีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรโดยรวม โดยสามารถทำนายตัวแปรดังกล่าวได้ร้อยละ ๔๔.๐ กล่าวคือปัจจัยความพึงพอใจในงานด้านทรัพยากรบุคคลอย่างน้อย ๑ ปัจจัยส่งผลต่อความผูกพันองค์กรโดยรวม โดยสามารถสร้างสมการทำนายปัจจัยความพึงพอใจในงานด้านทรัพยากรบุคคลที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรโดยรวม ได้ดังนี้

ความผูกพันองค์กรโดยรวม = ๑.๓๔๔ +.๑๑๒ ($X_{๑๑}$= ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว) +.๑๐๓ ($X_{๒}$= ความก้าวหน้าในสายอาชีพ) + .๑๔๔ ($X_{๕}$ = การบริหารผลตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์)

+.๐๗๕ ($X_๔$= ความปลอดภัย สุขอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน) + .๑๐๗ ($X_๑$= ระบบการสรรหา บรรจุแต่งตั้งและอัตรากำลัง)+.๑๐๘ ($X_{๑๐}$= กระบวนการสื่อสารของ ฝทม.) +.๐๙๕ ($X_๔$= ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน) + (-.๐๗๐) ($X_๙$= การประเมินผลการปฏิบัติงาน)

สมมติฐานการวิจัยที่ ๑.๑ ปัจจัยความพึงพอใจในงานด้านทรัพยากรบุคคลที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรด้านจิตใจ

ตารางที่ ๒ แสดงค่าสัมประสิทธิ์ในการตัดสินใจ และค่าสัมประสิทธิ์ในการทำนายปัจจัยความพึงพอใจในงานด้านทรัพยากรบุคคลที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรที่แตกต่างกันมีผลต่อความผูกพันองค์กรด้านจิตใจ

ลำดับที่	ตัวแปรทำนาย	B	Beta(β)	t	Sig
	ค่าคงที่	.๘๕๐		๕.๗๗๓	.๐๐๐
๑	ความก้าวหน้าในสายอาชีพ ($X_๒$)	.๑๙๗	.๑๘๗	๓.๘๘๐	.๐๐๐
๒	ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว ($X_{๑๑}$)	.๑๕๐	.๑๗๖	๔.๘๓๙	.๐๐๐
๓	ความปลอดภัย สุขอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน ($X_๔$)	.๑๐๑	.๑๐๒	๒.๒๒๕	.๐๒๖
๔	การบริหารผลตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ ($X_๕$)	.๐๙๗	.๑๐๘	๒.๖๗๘	.๐๐๘
๕	กระบวนการสื่อสารของ ฝทม. ($X_{๑๐}$)	.๒๓๓	.๒๑๖	๓.๗๐๕	.๐๐๐
๖	ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ($X_๓$)	.๑๒๑	.๑๑๓	๒.๗๔๘	.๐๐๖
๗	การดำเนินงานเชิงรุกของงานทรัพยากรบุคคล ($X_๙$)	-.๑๔๒	-.๑๕๒	-๒.๗๓๐	.๐๐๗
๘	ระบบการสรรหา บรรจุแต่งตั้งและอัตรากำลัง ($X_๑$)	.๑๓๑	.๑๒๔	๒.๖๖๔	.๐๐๘
R = ๐.๖๘๔ $R^๒$ = .๔๖๘ Adjusted $R^๒$ = .๔๖๐ F= ๖๔.๘๘๙					

* มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .๐๕

$X_๑$= ระบบการสรรหา บรรจุแต่งตั้งและอัตรากำลัง $X_๒$= ความก้าวหน้าในสายอาชีพ $X_๓$= ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน $X_๔$= ความปลอดภัย สุขอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน $X_๕$= การบริหารผลตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ $X_๖$= การประเมินผลการปฏิบัติงาน $X_๗$= การฝึกอบรมและการพัฒนาพนักงาน $X_๘$= ระบบสารสนเทศของงานทรัพยากรบุคคล $X_๙$= การดำเนินงานเชิงรุกของงานทรัพยากรบุคคล $X_{๑๐}$= กระบวนการสื่อสารของ ฝทม. $X_{๑๑}$= ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว

จากการทดสอบทางสถิติตามตารางที่ ๒ พบว่า ตัวแปรที่มีประสิทธิภาพในการทำนายปัจจัยความพึงพอใจในงานด้านทรัพยากรบุคคลที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรด้านจิตใจและได้รับคัดเลือกเข้าสู่สมการถดถอยพหุคูณ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ ๐.๐๕ มี ๘ ตัว คือ ตัวแปรความก้าวหน้าในสายอาชีพ ($X_๒$) มีค่า Sig = .๐๐๐ ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว ($X_{๑๑}$) มีค่า Sig = .๐๐๐ ความปลอดภัย สุขอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน ($X_๔$) มีค่า Sig = .๐๒๖ การบริหารผลตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ ($X_๕$) มีค่า Sig = .๐๐๘ กระบวนการสื่อสารของ ฝทม. ($X_{๑๐}$) มีค่า Sig = .๐๐๐ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ($X_๓$) มีค่า Sig = .๐๐๖ การดำเนินงานเชิงรุกของงานทรัพยากรบุคคล ($X_๙$) มีค่า Sig = .๐๐๗ และระบบการสรรหา บรรจุแต่งตั้งและอัตรากำลัง ($X_๑$) มีค่า Sig = .๐๐๘ ที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรที่แตกต่างกันมีผลต่อความผูกพันองค์กรด้านจิตใจ

โดยเมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ (R Square) สามารถอธิบายได้ว่าตัวแปรความพึงพอใจทั้ง ๘ ตัวดังกล่าว มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตามหรือมีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรด้านจิตใจ โดยสามารถทำนายตัวแปรดังกล่าวได้ร้อยละ ๔๖.๘ กล่าวคือปัจจัยความพึงพอใจในงานด้านทรัพยากรบุคคลอย่างน้อย ๑ ปัจจัยส่งผลต่อความผูกพันองค์กรด้านจิตใจ โดยสามารถสร้างสมการทำนายปัจจัยความพึงพอใจในงานด้านทรัพยากรบุคคลที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรด้านจิตใจ ได้ดังนี้

ความผูกพันองค์กรด้านจิตใจ = .๘๕๐ + .๑๙๗ ($X_{๒}$= ความก้าวหน้าในสายอาชีพ) +.๑๕๐ ($X_{๑๑}$= ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว)+ .๑๐๑ ($X_{๔}$= ความปลอดภัย สุขอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน)+ .๐๙๗ ($X_{๕}$ = การบริหารผลตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์) + .๒๓๓ ($X_{๑๐}$=กระบวนการสื่อสารของ ฝทม.) +.๑๒๑ ($X_{๓}$= ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน) +(-.๑๔๒) ($X_{๙}$= การดำเนินงานเชิงรุกของงานทรัพยากรบุคคล) + .๑๓๑ ($X_{๑}$= ระบบการสรรหา บรรจุแต่งตั้งและอัตรากำลัง)

สมมติฐานการวิจัยที่ ๑.๒ ปัจจัยความพึงพอใจในงานด้านทรัพยากรบุคคลที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรด้านการคงอยู่

ตารางที่ ๓ แสดงค่าสัมประสิทธิ์ในการตัดสินใจ และค่าสัมประสิทธิ์ในการทำนายปัจจัยความพึงพอใจในงานด้านทรัพยากรบุคคลที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรที่แตกต่างกันมีผลต่อความผูกพันองค์กรด้านการคงอยู่

ลำดับที่	ตัวแปรทำนาย	B	Beta(β)	t	Sig
	ค่าคงที่	๑.๙๘๒		๑๒.๗๔๗	.๐๐๐
๑	การบริหารผลตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ ($X_{๕}$)	.๒๔๙	.๒๗๒	๖.๑๙๙	.๐๐๐
๒	ระบบการสรรหา บรรจุแต่งตั้งและอัตรากำลัง ($X_{๑}$)	.๑๕๒	.๑๔๑	๓.๒๐๗	.๐๐๑
R = ๐.๓๖๓ $R^{๒}$ = .๑๓๒ Adjusted $R^{๒}$ = .๑๒๙ F= ๔๕.๒๙๑					

* มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .๐๕

$X_{๑}$= ระบบการสรรหา บรรจุแต่งตั้งและอัตรากำลัง $X_{๒}$= ความก้าวหน้าในสายอาชีพ $X_{๓}$= ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน $X_{๔}$= ความปลอดภัย สุขอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน $X_{๕}$= การบริหารผลตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ $X_{๖}$= การประเมินผลการปฏิบัติงาน $X_{๗}$= การฝึกอบรมและการพัฒนาพนักงาน $X_{๘}$= ระบบสารสนเทศของงานทรัพยากรบุคคล $X_{๙}$= การดำเนินงานเชิงรุกของงานทรัพยากรบุคคล $X_{๑๐}$= กระบวนการสื่อสารของ ฝทม. $X_{๑๑}$= ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว

จากการทดสอบทางสถิติตามตารางที่ ๓ พบว่า ตัวแปรที่มีประสิทธิภาพในการทำนายปัจจัยความพึงพอใจในงานด้านทรัพยากรบุคคลที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรด้านการคงอยู่และได้รับคัดเลือกเข้าสู่สมการถดถอยพหุคูณ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ ๐.๐๐ มี ๒ ตัว คือ ตัวแปรการบริหารผลตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ ($X_{๕}$) มีค่า Sig = .๐๐๐ และ ระบบการสรรหา บรรจุแต่งตั้งและอัตรากำลัง ($X_{๑}$) มีค่า Sig = .๐๐๑ ที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรด้านการคงอยู่

โดยเมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ (R Square) สามารถอธิบายได้ว่าตัวแปรความพึงพอใจทั้ง ๔ ตัวดังกล่าว มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตามหรือมีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรด้านการคงอยู่ โดยสามารถทำนายตัวแปรดังกล่าวได้ร้อยละ ๑๓.๒ กล่าวคือปัจจัยความพึงพอใจในงานด้านทรัพยากรบุคคลอย่างน้อย ๑ ปัจจัยส่งผลต่อความผูกพันองค์กรด้านการคงอยู่ โดยสามารถสร้างสมการทำนายปัจจัยความพึงพอใจในงานด้านทรัพยากรบุคคลที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรด้านการคงอยู่ ได้ดังนี้

ความผูกพันองค์กรด้านการคงอยู่ = ๑.๙๘๒ + .๒๔๙ ($X_{๕}$ = การบริหารผลตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์) +.๑๐๒ ($X_{๘}$= ระบบสารสนเทศของงานทรัพยากรบุคคล) + .๑๕๒ ($X_{๑}$= ระบบการสรรหา บรรจุแต่งตั้งและอัตรากำลัง)

สมมติฐานการวิจัยที่ ๑.๓ ปัจจัยความพึงพอใจในงานด้านทรัพยากรบุคคลที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรด้านบรรทัดฐาน

ตารางที่ ๔ แสดงค่าสัมประสิทธิ์ในการตัดสินใจ และค่าสัมประสิทธิ์ในการทำนายปัจจัยความพึงพอใจในงานด้านทรัพยากรบุคคลที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรที่แตกต่างกันมีผลต่อความผูกพันองค์กรด้านบรรทัดฐาน

ลำดับที่	ตัวแปรทำนาย	B	Beta(β)	t	Sig
	ค่าคงที่	๑.๓๙๒		๙.๒๕๕	.๐๐๐
๑	ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว ($X_{๑๑}$)	.๑๔๕	.๑๘๔	๔.๗๐๐	.๐๐๐
๒	ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ($X_{๓}$)	.๑๘๕	.๑๘๙	๔.๒๕๕	.๐๐๐
๓	กระบวนการสื่อสารของ ฝทม. ($X_{๑๐}$)	.๑๔๖	.๑๔๗	๓.๐๘๒	.๐๐๒
๔	ความก้าวหน้าในสายอาชีพ ($X_{๒}$)	.๑๑๙	.๑๒๒	๒.๔๗๑	.๐๑๔
๕	การบริหารผลตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ ($X_{๖}$)	.๐๘๕	.๑๐๓	๒.๓๒๒	.๐๒๑
R = ๐.๕๗๐ $R^{๒}$ = .๓๒๕ Adjusted $R^{๒}$ = .๓๑๙ F= ๕๗.๑๒๙					

* มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .๐๕

$X_{๑}$= ระบบการสรรหา บรรจุแต่งตั้งและอัตรากำลัง $X_{๒}$= ความก้าวหน้าในสายอาชีพ $X_{๓}$= ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน $X_{๔}$= ความปลอดภัย สุขอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน $X_{๕}$= การบริหารผลตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ $X_{๖}$= การประเมินผลการปฏิบัติงาน $X_{๗}$= การฝึกอบรมและการพัฒนาพนักงาน $X_{๘}$= ระบบสารสนเทศของงานทรัพยากรบุคคล $X_{๙}$= การดำเนินงานเชิงรุกของงานทรัพยากรบุคคล $X_{๑๐}$= กระบวนการสื่อสารของ ฝทม. $X_{๑๑}$= ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว

จากการทดสอบทางสถิติตามตารางที่ ๔ พบว่า ตัวแปรที่มีประสิทธิภาพในการทำนายปัจจัยความพึงพอใจในงานด้านทรัพยากรบุคคลที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรด้านบรรทัดฐานและได้รับคัดเลือกเข้าสู่สมการถดถอยพหุคูณ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ ๐.๐๑ มี ๕ ตัว คือ ตัวแปรความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว ($X_{๑๑}$) มีค่า Sig = .๐๐๐ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ($X_{๓}$) มีค่า Sig = .๐๐๐ กระบวนการสื่อสารของ ฝทม. ($X_{๑๐}$) มีค่า Sig = .๐๐๒ ความก้าวหน้าในสายอาชีพ ($X_{๒}$) มีค่า Sig = .๐๑๔ และการบริหารผลตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ ($X_{๕}$) มีค่า Sig = .๐๒๑ ที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรด้านบรรทัดฐาน

โดยเมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ (R Square) สามารถอธิบายได้ว่าตัวแปรความพึงพอใจทั้ง ๖ ตัวดังกล่าว มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตามหรือมีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรด้านบรรทัดฐาน โดยสามารถทำนายตัวแปรดังกล่าวได้ร้อยละ ๒๙.๖ กล่าวคือปัจจัยความพึงพอใจในงานด้านทรัพยากรบุคคลอย่างน้อย ๑ ปัจจัยส่งผลต่อความผูกพันองค์กรด้านบรรทัดฐาน โดยสามารถสร้างสมการทำนายปัจจัยความพึงพอใจในงานด้านทรัพยากรบุคคลที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรด้านบรรทัดฐาน ได้ดังนี้

ความผูกพันองค์กรด้านบรรทัดฐาน = ๑.๓๙๒ +.๑๔๕ ($X_{๑๑}$= ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว) +.๑๘๕ ($X_{๓}$= ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน) +.๑๔๖ ($X_{๑๐}$= กระบวนการสื่อสารของ ฝทม.) +.๑๑๙ ($X_{๒}$= ความก้าวหน้าในสายอาชีพ) +.๐๘๕ ($X_{๕}$ = การบริหารผลตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์)

๔.๒ อภิปรายผลการศึกษา

ผลการวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจในงานด้านทรัพยากรบุคคล

จากผลการศึกษาพบว่า พนักงานมีระดับความพึงพอใจในงานด้านทรัพยากรบุคคลโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย ๓.๔๔ และเมื่อพิจารณารายด้านแล้วพบว่าพนักงานมีความพึงพอใจในงานด้านทรัพยากรบุคคลแต่ละด้านทั้งในระดับปานกลางและระดับมาก โดยสามารถวิเคราะห์ผลความพึงพอใจในงานด้านทรัพยากรบุคคลแยกเป็นรายด้าน โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้

ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานพบว่า พนักงานมีความพึงพอใจด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานอยู่ในระดับมาก ซึ่งเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด และมีระดับความพึงพอใจเพิ่มขึ้นจากปีก่อน โดยมีค่าเฉลี่ย ๓.๙๓ เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ซึ่งอาจเนื่องมาจาก กยท. มีลักษณะการทำงานที่มีความสัมพันธ์เป็นแบบครอบครัว มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันทั้งในระดับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ทำให้ระดับความพึงพอใจในด้านนี้อยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อัจจิมา หอมระรื่น ที่ได้ศึกษาความพึงพอใจของพนักงานบริษัท แคนนอน-ไฮเทค (ประเทศไทย) จำกัด โดยผลการสำรวจความพึงพอใจด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน พบว่าอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะพนักงานเป็นมิตรและเอื้ออารีต่อเพื่อนร่วมงาน มีความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดี เคารพในความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากเพื่อนร่วมงาน รวมทั้งได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน ทำให้พนักงานมีความสุขที่ได้ทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน

ด้านความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัวพบว่า พนักงานมีความพึงพอใจด้านความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัวอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย ๓.๖๗ ซึ่งอาจเนื่องมาจาก กยท. มีลักษณะการทำงานและชั่วโมงการทำงานที่ชัดเจน ทำให้พนักงานสามารถแบ่งเวลาการทำงานกับชีวิตส่วนตัวได้เป็นอย่างดี ทำให้การทำงานกับการแบ่งเวลาในชีวิตส่วนตัวมีความสมดุลกัน จึงส่งผลให้ด้านความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัวอยู่ในระดับมาก อย่างไรก็ตามเพื่อให้ด้านความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว มีค่าเฉลี่ยที่สูงขึ้นในปีต่อๆ ไป กยท. ควรสำรวจปริมาณงานและกำหนดอัตรากำลังให้สอดคล้องกับปริมาณงานจริง สำหรับหน้าที่ความรับผิดชอบ กยท. ควรสำรวจ ศึกษา และวิเคราะห์หน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละส่วนงานให้สอดคล้องกับลักษณะงานที่ปฏิบัติจริงอย่างต่อเนื่อง เพื่อจะได้จัดระบบงานให้กับพนักงาน และพนักงานจะได้จัดความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัวได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพพบว่า พนักงานมีความพึงพอใจด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีระดับความพึงพอใจเพิ่มขึ้นจากปีก่อน โดยมีค่าเฉลี่ย ๓.๖๔ ซึ่งอาจเนื่องมาจาก กยท. ได้ให้ความสำคัญกับความก้าวหน้าในสายอาชีพ โดยขณะนี้อยู่ในระหว่างการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพให้สมบูรณ์ และเป็นปัจจุบันในทุกตำแหน่ง ซึ่งจะเป็นส่วนสำคัญในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานให้เกิดการสั่งสมประสบการณ์และผลงานเป็นผู้มีคุณภาพและศักยภาพพร้อมในการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้นต่อไป อย่างไรก็ตาม กยท. ควรดำเนินการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพในแต่ละตำแหน่งให้ครบถ้วนสมบูรณ์ เพื่อสร้างระดับความพึงพอใจในด้านนี้ให้เพิ่มขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปวรรัตน เลิศสุวรรณเสรี ที่ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยราชพฤกษ์ ผลการสำรวจด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพ พบว่าอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบุคลากรได้รับมอบหมายงานสำคัญ ผู้บังคับบัญชาให้การสนับสนุนการปฏิบัติงาน สายงานมีโอกาสก้าวหน้าในการปฏิบัติงานตำแหน่งที่ปฏิบัติอยู่สามารถสร้างผลงานเพื่อเลื่อนตำแหน่ง

ด้านความปลอดภัย สุขอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงานพบว่า พนักงานมีความพึงพอใจในงานด้านความปลอดภัย สุขอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงานอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย ๓.๕๕ ซึ่งอาจเนื่องมาจาก กยท. ได้ดำเนินการสร้างระบบความปลอดภัย สุขอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงานอย่างเป็นระบบมากขึ้น โดยเฉพาะในส่วน กยท.เขต โรงงานและศูนย์ต่างๆ ได้จัดโครงการ/กิจกรรมอบรมภาคบังคับตามกฎหมายด้านความปลอดภัย เพื่อให้การบริหารและการจัดการด้านความปลอดภัยฯ และสภาพแวดล้อมในการทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้ง กยท. ได้มีการตรวจสุขภาพประจำปีให้แก่พนักงานทั้งในสำนักงานใหญ่ กยท.เขต และหน่วยงานภายใต้ กยท.เขต ในแต่ละจังหวัด จัดโครงการฝึกอบรมหลักสูตร “การฝึกซ้อมดับเพลิงและการฝึกซ้อมหนีไฟ” ให้แก่พนักงานสำนักงานใหญ่ทุกคน เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินจากการเกิดอัคคีภัย สามารถป้องกันและรักษาความปลอดภัยด้านอัคคีภัยได้ นอกจากนี้ในแต่ละปีได้มีการจัดกีฬาสีทั้งในสำนักงานใหญ่ และ กยท.เขต เพื่อให้พนักงานได้มีโอกาสออกกำลังกาย ฝึกซ้อมและเล่นกีฬา เพื่อสุขภาพที่แข็งแรง โดยภาพรวมแล้วการจัดสภาพแวดล้อม สุขอนามัยและความปลอดภัยในการทำงานของ กยท. อยู่ในระดับดี แต่อาจจะยังไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ในบางพื้นที่ จึงควรส่งเสริมและปรับปรุงให้ดีขึ้นต่อไป

ด้านการบริหารผลตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์พบว่า พนักงานมีความพึงพอใจด้านการบริหารผลตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย ๓.๔๗ ซึ่งอาจเนื่องมาจาก กยท. ได้มีการปรับโครงสร้างอัตราเงินเดือนและกำหนดอัตราเงินเดือนพนักงานเทียบเท่ากับหน่วยงานรัฐวิสาหกิจและราชการอื่นๆ กยท. และมีสวัสดิการด้านค่ารักษาพยาบาลที่เทียบเท่าหรือสูงกว่ารัฐวิสาหกิจและราชการอื่นๆ อีกทั้ง กยท. ยังมีสวัสดิการและสิทธิประโยชน์อื่นๆ เช่น โครงการเงินกู้ประเภทต่างๆ เพื่อช่วยการครองชีพของพนักงานให้ดีขึ้น

ด้านระบบการสรรหา บรรจุแต่งตั้งและอัตรากำลังพบว่า พนักงานมีความพึงพอใจในงานด้านระบบการสรรหา บรรจุแต่งตั้งและอัตรากำลังอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย ๓.๔๑ ซึ่งอาจเนื่องมาจาก กยท. ได้มีการสรรหา บรรจุแต่งตั้งพนักงานลงโครงสร้าง แต่ยังไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ในทุกตำแหน่ง และทุกส่วนงาน/หน่วยงาน อีกทั้ง กยท. ยังไม่สามารถสรรหาและโยกย้ายพนักงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ และตามภูมิลำเนาที่เหมาะสมในการทำงานได้ตามความต้องการของพนักงานทุกคน และในส่วนอัตรากำลัง กยท. อยู่ในระหว่างดำเนินการสำรวจปริมาณงานของทุกส่วนงาน/หน่วยงานให้สอดคล้องกับปริมาณงานจริง จากนั้นจึงนำข้อมูลปริมาณงานที่ได้รับมาวางแผนและกำหนดอัตรากำลังเพื่อรองรับภารกิจงานในแต่ละสายงานตามโครงสร้างการบริหารงาน แต่อาจจะประสบปัญหาด้านงบประมาณที่มีอย่างจำกัด และในเรื่องของนโยบายขององค์กร จึงทำให้การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้

ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาพนักงานพบว่า พนักงานมีความพึงพอใจในงานด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาพนักงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย ๓.๓๙ ซึ่งอาจเนื่องมาจาก การพัฒนาพนักงานของ กยท. มีการจัดหลักสูตรในการอบรมได้สอดคล้องกับภารกิจของ กยท. และปรับเปลี่ยนหลักสูตรให้ทันสมัยมากขึ้น อีกทั้งได้นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ คือ การจัดอบรมผ่านสื่อการสอนออนไลน์ (E-Learning) เข้ามาใช้ในการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน จึงส่งผลให้การฝึกอบรมสะดวก รวดเร็ว เข้าถึงผู้รับการอบรม และประหยัดค่าใช้จ่าย แต่อย่างไรก็ตามอาจยังมีปัญหาในการจัดหลักสูตรให้สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายอย่างแท้จริง และการประเมินผลหลังการฝึกอบรมว่าผู้เข้ารับการอบรมสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ประโยชน์ได้มากน้อยเพียงใด รวมทั้งเงื่อนไขของระยะเวลาในการจัดการฝึกอบรมที่เหมาะสมในแต่ละหลักสูตร

ด้านระบบสารสนเทศของงานทรัพยากรบุคคลพบว่า พนักงานมีความพึงพอใจในงานด้านระบบสารสนเทศของงานทรัพยากรบุคคลอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งมีระดับความพึงพอใจเพิ่มขึ้นจากปีก่อน โดยมีค่าเฉลี่ย ๓.๓๐ ซึ่งอาจเนื่องมาจากฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ได้มีการพัฒนาระบบสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคลให้พนักงานสามารถเข้าถึงข้อมูลได้เพิ่มขึ้น โดยข้อมูลการรายงานด้านทรัพยากรบุคคลที่พนักงานต้องการทราบมากที่สุด ๓ อันดับ คือ ข้อมูลทะเบียนประวัติตนเอง จำนวนอัตรากำลังพนักงานและลูกจ้าง และข้อมูลทะเบียนประวัติผู้ใต้บังคับบัญชา แต่อย่างไรก็ตามระบบสารสนเทศของงานทรัพยากรบุคคลยังคงอยู่ในระหว่างการพัฒนาและปรับปรุงระบบให้สมบูรณ์ ครบถ้วน และเป็นปัจจุบัน เพื่อให้พนักงานสามารถเข้าใช้ระบบได้ตามความต้องการ และในส่วนการเข้าใช้งานในระบบอาจยังมีความซับซ้อนจึงควรจัดทำคู่มือและประชาสัมพันธ์เพื่อทำความเข้าใจและส่งเสริมให้พนักงานเข้าใช้ระบบให้มากยิ่งขึ้น

ด้านกระบวนการสื่อสารของ ฝทม. พบว่า พนักงานมีความพึงพอใจในงานด้านกระบวนการสื่อสารของ ฝทม. อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย ๓.๒๗ ซึ่งอาจเนื่องมาจาก กยท. สามารถสื่อสารข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคลให้กับพนักงานได้มากขึ้น แต่อาจยังไม่สามารถเข้าถึงได้ในทุกกลุ่ม กล่าวคือยังไม่สามารถสื่อสารได้ครอบคลุมและเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายที่เป็นพนักงานได้ทั่วประเทศ แต่อย่างไรก็ตาม ฝทม. ควรมีการปรับปรุงช่องทางการสื่อสารต่างๆ ให้เข้าถึงพนักงานและมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยใช้การสื่อสารของ กยท. ที่มีช่องทางในการสื่อสารข้อมูลไปถึงพนักงานหลายช่องทางมากขึ้น ทั้งโปสเตอร์ เสียงตามสาย เว็บไซต์ และสื่อสังคมออนไลน์ต่างๆ เพื่อลดช่องว่างให้กับพนักงานที่ยังไม่สามารถเข้าถึงข้อมูลได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสิริอร ที่ได้กล่าวว่าความพึงพอใจในการสื่อสาร คือ การสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับฐานะขององค์กร การให้ข้อมูลเกี่ยวกับสายบังคับบัญชา การมีระบบให้ข้อเสนอแนะ การมีคู่มือในการทำงานให้แก่พนักงานเพื่อให้พนักงานได้รับรู้ถึงข้อมูลที่สำคัญขององค์กรได้อย่างทั่วถึง

ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานพบว่า พนักงานมีความพึงพอใจในงานด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย ๓.๒๑ ซึ่งอาจเนื่องมาจากการประเมินผลการปฏิบัติงานของ กยท. โดยใช้ระบบ KPI และระบบสมรรถนะในการประเมินผลอาจยังไม่มีประสิทธิภาพ การกำหนด KPI ยังไม่เป็นไปตามมาตรฐานสากลหรือยังไม่สามารถกำหนด KPI ที่สะท้อนถึงงานที่ปฏิบัติได้อย่างเฉพาะเจาะจงตามลักษณะงานในแต่ละตำแหน่งเพื่อใช้ประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน อีกทั้งพนักงานยังมีความเข้าใจที่ไม่ถูกต้องและไม่ชัดเจนในเรื่องระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ กยท. ใช้อยู่ในปัจจุบัน ซึ่งหาก กยท. สามารถดำเนินการกำหนดเกณฑ์ประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและยุติธรรม และจัดอบรมให้ความรู้เรื่องระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานแก่พนักงานในทุกระดับ ก็จะทำให้ระดับความพึงพอใจในงานด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานเพิ่มสูงขึ้นได้

ด้านการดำเนินงานเชิงรุกของงานทรัพยากรบุคคลพบว่า พนักงานมีความพึงพอใจในงานด้านการดำเนินงานเชิงรุกของงานทรัพยากรบุคคลอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย ๓.๑๑ ซึ่งเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจน้อยที่สุด อาจเนื่องมาจากพนักงานมีความคิดเห็นว่า ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ยังไม่สามารถดำเนินงานได้ตามแผนงานที่กำหนดไว้และไม่มีผลงานออกมาอย่างเป็นรูปธรรม เช่น การกำหนดโครงสร้างองค์กร การสรรหา แต่งตั้ง โยกย้ายพนักงาน เป็นต้น อย่างไรก็ตามในปัจจุบันการทำงานส่วนใหญ่ของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ยังดำเนินงานอยู่ภายใต้กรอบแผนหรือการประเมินผลของ สคร. ที่ให้บริษัท ทริส คอร์เปอร์เรชั่น จำกัด ประเมินผลงานในแต่ละปีงบประมาณ อีกทั้งปัญหาเรื่องงบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัด และเรื่องนโยบายองค์กรที่ปรับเปลี่ยนบ่อยครั้ง จึงทำให้การดำเนินงานของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ยังไม่เป็นการดำเนินงานเชิงรุกเท่าที่ควร

ผลการวิเคราะห์ระดับความผูกพันองค์กร

จากผลการศึกษาพบว่า พนักงานมีระดับความผูกพันองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย ๓.๗๖ และเมื่อพิจารณารายด้านแล้วพบว่าพนักงานมีความผูกพันองค์กรแต่ละด้านทั้งในระดับปานกลางและระดับมาก โดยสามารถวิเคราะห์ผลความผูกพันองค์กรแยกเป็นรายด้าน โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้

ความผูกพันองค์กรด้านจิตใจพบว่า พนักงานมีความผูกพันองค์กรด้านจิตใจอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย ๔.๐๕ ซึ่งเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด และมีระดับความผูกพันองค์กรเพิ่มขึ้นจากปีก่อน โดยการที่ความผูกพันองค์กรด้านจิตใจอยู่ในระดับมาก อาจเนื่องมาจาก กยท. เป็นองค์กรรัฐวิสาหกิจที่สามารถให้ความรู้สึกมั่นคงในการทำงานแก่พนักงาน ประกอบกับ กยท. สามารถให้สวัสดิการที่ดีในระยะยาวแก่พนักงาน อีกทั้งพนักงานมีความรู้สึกถึงความเป็นเจ้าขององค์กร มีเป้าหมายและความเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ จึงส่งผลต่อความผูกพันองค์กรด้านจิตใจ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ โอเรียลลี่และแชทแมน (O’Rielly and Chatman, ๑๙๙๖ : ๔๙๓) ที่กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร คือ สภาวะทางจิตใจที่บุคคลมีความรู้สึกต่อองค์กร สะท้อนถึงระดับที่บุคคลแสดงความเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรหรือยอมรับในคุณลักษณะและเป้าประสงค์ขององค์กร จึงทำให้ความผูกพันองค์กรด้านจิตใจอยู่ในระดับมาก

ความผูกพันองค์กรด้านบรรทัดฐานพบว่า พนักงานมีความผูกพันด้านบรรทัดฐานอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย ๓.๘๖ อาจเนื่องมาจาก กยท. ได้ให้ความสำคัญในการสร้างบรรทัดฐานในการดำเนินชีวิต ให้พนักงานได้เกิดจิตสำนึกเรื่องการมีส่วนร่วมในการเป็นสมาชิกขององค์กร ถึงแม้ว่า กยท. จะเป็นองค์กรที่ควบรวม ๓ หน่วยงานขึ้นใหม่ แต่ กยท. ได้ให้ความสำคัญในการสร้างบรรทัดฐานโดยการกำหนดวัฒนธรรมองค์กร และค่านิยมหลักที่เป็นจุดเด่นของภารกิจที่ ๓ หน่วยงานต้องปฏิบัติหลังจากที่ควบรวมเป็น กยท. ซึ่งจะส่งผลต่อพฤติกรรมของพนักงานให้เกิดความเป็นหนึ่งเดียวกันและยังเป็นจุดบ่มเพาะให้พนักงานเกิดความรู้สึกสำนึกในหน้าที่ ซื่อสัตย์และจงรักภักดีต่อองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดความผูกพันองค์กรด้านความผูกพันต่อหน้าที่ของอัลเลนและเมเยอร์ (Allen and Meyer, ๑๙๙๐) ที่ได้ให้ความหมายไว้ว่า จิตสำนึกในการดำรงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร หรือความรู้สึกว่าเมื่อเข้าเป็นสมาชิกขององค์กรแล้ว ก็ต้องมีความผูกพันและจงรักภักดีต่อองค์กร ซึ่งเกิดจากค่านิยมส่วนบุคคล พนักงานกลุ่มนี้อาจมีค่านิยมว่าคนที่ย้ายงานบ่อยๆ เป็นคนที่ไม่มีความจงรักภักดี ไม่มีความซื่อสัตย์ เป็นคนไม่น่าเชื่อถือ ส่งผลให้พนักงานอยากที่จะทำงานอยู่ในองค์กรต่อไป จึงส่งผลให้ความผูกพันองค์กรด้านบรรทัดฐานอยู่ในระดับมาก

ความผูกพันองค์กรด้านการคงอยู่ พบว่าพนักงานมีความผูกพันด้านการคงอยู่อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย ๓.๓๗ ซึ่งเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยความผูกพันองค์กรน้อยที่สุด อาจเนื่องมาจาก กยท. เป็นองค์กรที่ควบรวม ๓ หน่วยงาน และต้องดำเนินงานตามภารกิจใหม่ โดยเฉพาะภารกิจและหน้าที่ที่เกี่ยวกับด้านธุรกิจและการจัดหารายได้เข้าสู่องค์กร อีกทั้งโครงการตามนโยบายจากภาครัฐบาลที่มีมากขึ้น ส่งผลให้พนักงานบางส่วนอาจมีความรู้สึกไม่มั่นใจในองค์กร กังวลต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบใหม่ที่เพิ่มขึ้นและความก้าวหน้าในการทำงานของตนเอง จึงส่งผลต่อความผูกพันองค์กรด้านการคงอยู่ที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับความผูกพันองค์กรด้านอื่น แต่อย่างไรก็ตาม กยท. ยังมีสวัสดิการด้านค่ารักษาพยาบาลที่เทียบเท่าหรือสูงกว่ารัฐวิสาหกิจและราชการอื่นๆ ที่สามารถจูงใจพนักงานส่วนใหญ่ให้ยังคงอยู่กับองค์กร ประกอบกับ กยท. มีส่วนงานและหน่วยงานในส่วนภูมิภาคกระจายไปทั่วประเทศทำให้พนักงานสามารถโยกย้ายไปตามภูมิลำเนาที่ต้องการได้ตามความเหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดความผูกพันองค์กรด้านการคงอยู่ ของอัลเลนและเมเยอร์ (Allen and Meyer, ๑๙๙๐) ที่ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรที่เกิดจากการจ่ายค่าตอบแทนขององค์กรเพื่อแลกเปลี่ยนกับการคงอยู่กับองค์กรของบุคคล

แต่ละคน เป็นการรับรู้ถึงผลประโยชน์ที่เสียไปถ้าเขาต้องออกจากองค์กร ซึ่งมีอิทธิพลต่อการเลือกที่จะคงอยู่กับองค์กร รวมถึงการรับรู้ถึงความยากลำบากในการหางานใหม่ทำให้บุคคลจำเป็นต้องอยู่กับองค์กรต่อไป เนื่องจากการจ่ายค่าตอบแทนขององค์กรนี้ให้ค่าตอบแทนในระดับที่น่าพอใจและยังมีสวัสดิการอื่นๆ อีกมาก ถ้าพนักงานออกจากองค์กรนี้ไปอาจจะไม่ได้ผลตอบแทนหรือสวัสดิการเท่านี้จากองค์กรอื่นๆ จึงส่งผลให้ความผูกพันองค์กรด้านการคงอยู่อยู่ในระดับปานกลาง

ผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานการวิจัยที่ ๑ ปัจจัยความพึงพอใจในงานด้านทรัพยากรบุคคลที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรที่แตกต่างกันมีผลต่อความผูกพันองค์กรโดยรวม

ผลจากการทดสอบสมมติฐานโดยการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณ (Multiple linear Regression Analysis) เพื่อศึกษาตัวแปรพยากรณ์ความพึงพอใจในงานด้านทรัพยากรบุคคลที่มีอิทธิพลในการทำนายความผูกพันองค์กรโดยรวมของพนักงาน พบว่า ปัจจัยด้านความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว ด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพ ด้านการบริหารผลตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ ด้านความปลอดภัย สุขอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านระบบการสรรหา บรรจุแต่งตั้งและอัตรากำลัง ด้านกระบวนการสื่อสารของ ฝทม. ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ทั้ง ๘ ปัจจัยนี้มีอิทธิพลในการทำนายความผูกพันองค์กรโดยรวม ซึ่งสามารถทำนาย ความผูกพันองค์กรได้ร้อยละ ๔๒.๓ ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า ถ้าปัจจัยใน ๘ ด้านดังกล่าวอยู่ในระดับต่ำ จะส่งผลให้พนักงานมีระดับความผูกพันองค์กรอยู่ในระดับต่ำด้วยเช่นกัน ดังนั้นองค์กรจึงควรให้ความสำคัญดังนี้

ด้านความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว กยท. ควรจัดระบบงาน หน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละส่วนงานให้มีความเหมาะสมกับอัตรากำลัง เพื่อให้พนักงานสามารถจัดแบ่งเวลาการทำงานและชีวิตส่วนตัวได้อย่างสมดุล ด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพ ควรกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพของแต่ละตำแหน่งให้ชัดเจน เหมาะสมกับพนักงานและรองรับยุทธศาสตร์และภารกิจของ กยท. ในอนาคต ด้านการบริหารผลตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ กยท. ควรมีการสำรวจค่าตอบแทน สวัสดิการต่างๆทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่เป็นรัฐวิสาหกิจเหมือนกันหรือหน่วยงานที่เทียบเคียงอย่างสม่ำเสมอ เพื่อปรับปรุงค่าตอบแทนขององค์กรให้สร้างแรงดึงดูด สร้างแรงจูงใจ การธำรงรักษาพนักงานให้อยู่กับองค์กร ให้มีความสอดคล้อง เหมาะสมกับค่าครองชีพในปัจจุบัน อีกทั้งควรรักษาสวัสดิการในด้านค่ารักษาพยาบาลขององค์กรที่มีอยู่แล้วให้คงอยู่และมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น และควรเพิ่มสวัสดิการด้านอื่นๆ ให้ทัดเทียมกับรัฐวิสาหกิจอื่น ด้านความปลอดภัย สุขอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน กยท. ควรปรับปรุงและส่งเสริมระบบความปลอดภัย สุขอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงานให้เป็นระบบทั่วทั้งองค์กร ดำเนินการให้ความรู้และกำหนดมาตรการต่างๆ เมื่อเกิดภัยพิบัติให้กับพนักงานทุกส่วนงานอย่างทั่วถึง รวมทั้งสำรวจความต้องการสิ่งอำนวยความสะดวกที่ยังขาดแคลนอยู่ให้ครบถ้วนและควรจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เหมาะสมให้กับส่วนงานต่างๆ ด้านระบบการสรรหา บรรจุแต่งตั้งและอัตรากำลัง กยท. ควรสรรหา บรรจุแต่งตั้งพนักงานเพื่อทดแทนตำแหน่งที่ว่าง ตำแหน่งเกษียณ หรือตำแหน่งที่สำคัญให้ทันต่อสถานการณ์ และควรกำหนดเกณฑ์การสรรหาและคัดเลือกให้มีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับ ประกอบกับการกำหนดอัตรากำลังควรกำหนดให้สอดคล้องกับปริมาณงานที่แท้จริง ด้านกระบวนการสื่อสารของ ฝทม. ควรกำหนดช่องทางการสื่อสารให้หลากหลายและให้สามารถเข้าถึงและครอบคลุมพนักงานทุกส่วนงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน กยท. ควรจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและพนักงาน เช่น กิจกรรมการแข่งขันกีฬาสี กิจกรรมรดน้ำดำหัวผู้ใหญ่ กิจกรรมส่งท้ายปีเก่าต้อนรับปีใหม่ กิจกรรมสันทนาการในงานเกษียณอายุการทำงาน และกิจกรรมการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการ

ทำงานอย่างต่อเนื่อง และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน กยท. ควรปรับปรุงและพัฒนาการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ใช้ระบบ KPI และระบบสมรรถนะให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น การกำหนด KPI ควรเป็นไปตามมาตรฐานสากลและสามารถสะท้อนถึงงานที่ปฏิบัติได้อย่างเฉพาะเจาะจงตามลักษณะงานของแต่ละตำแหน่ง รวมทั้งควรสร้างความรู้ ความเข้าใจการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ใช้ระบบ KPI ให้แก่พนักงาน เพื่อการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง ซึ่งการที่องค์กรให้ความสำคัญทั้ง ๘ ปัจจัยที่กล่าวมานี้จะส่งผลให้ความผูกพันองค์กรโดยรวมของพนักงาน กยท. เพิ่มสูงขึ้น ซึ่งจะส่งผลต่อเป้าหมายและความสำเร็จขององค์กรที่ได้ตั้งไว้

สมมติฐานการวิจัยที่ ๑.๑ ปัจจัยความพึงพอใจในงานด้านทรัพยากรบุคคลที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรที่แตกต่างกันมีผลต่อความผูกพันองค์กรด้านจิตใจ

ผลจากการทดสอบสมมติฐานโดยการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อศึกษาตัวแปรพยากรณ์ความพึงพอใจในงานด้านทรัพยากรบุคคลที่มีอิทธิพลในการทำนายความผูกพันองค์กรด้านจิตใจของพนักงานพบว่า ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพ ด้านความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว ด้านความปลอดภัย สุขอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านการบริหารผลตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ ด้านกระบวนการสื่อสารของ ฝทม. ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน การดำเนินงานเชิงรุกของงานทรัพยากรบุคคล และด้านระบบการสรรหาบรรจุแต่งตั้งและอัตรากำลัง ทั้ง ๘ ปัจจัยนี้มีอิทธิพลในการทำนายความผูกพันองค์กรด้านจิตใจ ซึ่งสามารถทำนายความผูกพันองค์กรได้ร้อยละ ๔๖.๘ ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า ถ้าปัจจัยใน ๘ ด้านดังกล่าวอยู่ในระดับต่ำจะส่งผลให้พนักงานมีระดับความผูกพันองค์กรด้านจิตใจอยู่ในระดับต่ำด้วยเช่นกัน ดังนั้นองค์กรจึงควรให้ความสำคัญดังนี้

ด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพ ควรกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพของแต่ละตำแหน่งให้ชัดเจน เหมาะสมกับพนักงานและรองรับยุทธศาสตร์และภารกิจของ กยท. ในอนาคต ด้านความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว กยท. ควรจัดระบบงาน หน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละส่วนงานให้มีความเหมาะสมกับอัตรากำลัง เพื่อให้พนักงานสามารถจัดแบ่งเวลาการทำงานและชีวิตส่วนตัวได้อย่างสมดุล ด้านความปลอดภัย สุขอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน กยท. ควรปรับปรุงและส่งเสริมระบบความปลอดภัย สุขอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงานให้เป็นระบบทั่วทั้งองค์กร ดำเนินการให้ความรู้และกำหนดมาตรการต่างๆ เมื่อเกิดภัยพิบัติให้กับพนักงานทุกส่วนงานอย่างทั่วถึง รวมทั้งสำรวจความต้องการสิ่งอำนวยความสะดวกที่ยังขาดแคลนอยู่ให้ครบถ้วนและควรจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เหมาะสมให้กับส่วนงานต่างๆ ด้านการบริหารผลตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ กยท. ควรมีการสำรวจค่าตอบแทนทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่เป็นรัฐวิสาหกิจเหมือนกันหรือหน่วยงานที่เทียบเคียงอย่างสม่ำเสมอ เพื่อปรับปรุงค่าตอบแทนขององค์กรให้สร้างแรงดึงดูด แรงจูงใจ การธำรงรักษาพนักงานให้อยู่กับองค์กร ให้มีความสอดคล้องเหมาะสมกับค่าครองชีพในปัจจุบัน อีกทั้งควรรักษาสวัสดิการในด้านค่ารักษาพยาบาลขององค์กรที่มีอยู่แล้วให้คงอยู่และมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น และควรเพิ่มสวัสดิการด้านอื่นๆ ให้ทัดเทียมกับรัฐวิสาหกิจอื่น ด้านกระบวนการสื่อสารของ ฝทม. ควรกำหนดช่องทางการสื่อสารให้หลากหลายและให้สามารถเข้าถึงและครอบคลุมพนักงานทุกส่วนงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน กยท. ควรจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและพนักงาน เช่น กิจกรรมการแข่งขันกีฬาสี กิจกรรมรดน้ำดำหัวผู้ใหญ่ กิจกรรมส่งท้ายปีเก่าต้อนรับปีใหม่ กิจกรรมสันทนาการในงานเกษียณอายุการทำงาน และกิจกรรมการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการทำงานอย่างต่อเนื่อง ด้านการดำเนินงานเชิงรุกของงานทรัพยากรบุคคล กยท. ควรมีการกำหนดแผนงานเพื่อรองรับการดำเนินงาน รวมถึงปัญหาและอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตเพื่อให้สามารถดำเนินการในเชิงรุก แก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพและทันต่อสถานการณ์

และด้านระบบการสรรหา บรรจุแต่งตั้งและอัตรากำลัง กยท. ควรสรรหา บรรจุ แต่งตั้งพนักงานเพื่อทดแทนตำแหน่งที่ว่าง ตำแหน่งเกษียณ หรือตำแหน่งที่สำคัญให้ทันต่อสถานการณ์ และควรกำหนดเกณฑ์การสรรหาและคัดเลือกให้มีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับ ประกอบกับการกำหนดอัตรากำลังควรกำหนดให้สอดคล้องกับปริมาณงานที่แท้จริง ซึ่งการที่องค์กรให้ความสำคัญทั้ง ๘ ปัจจัยที่กล่าวมานี้จะส่งผลให้ความผูกพันองค์กรด้านจิตใจของพนักงาน กยท. เพิ่มสูงขึ้น ซึ่งจะส่งผลต่อเป้าหมายและความสำเร็จขององค์กรที่ได้ตั้งไว้

สมมติฐานการวิจัยที่ ๑.๒ ปัจจัยความพึงพอใจในงานด้านทรัพยากรบุคคลที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรที่แตกต่างกันมีผลต่อความผูกพันองค์กรด้านการคงอยู่

ผลจากการทดสอบสมมติฐานโดยการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อศึกษาตัวแปรพยากรณ์ความพึงพอใจในงานด้านทรัพยากรบุคคลที่มีอิทธิพลในการทำนายความผูกพันองค์กรด้านการคงอยู่ของพนักงานพบว่า ปัจจัยด้านการบริหารผลตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ และด้านระบบการสรรหา บรรจุแต่งตั้งและอัตรากำลัง ทั้ง ๒ ปัจจัยนี้มีอิทธิพลในการทำนายความผูกพันองค์กรด้านการคงอยู่ ซึ่งสามารถทำนายความผูกพันองค์กรได้ ร้อยละ ๑๓.๒ ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า ถ้าปัจจัยใน ๒ ด้านดังกล่าวอยู่ในระดับต่ำ จะส่งผลให้พนักงานมีระดับความผูกพันองค์กรด้านการคงอยู่อยู่ในระดับต่ำด้วยเช่นกัน ดังนั้นองค์กรจึงควรให้ความสำคัญดังนี้

ด้านการบริหารผลตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ กยท. ควรมีการสำรวจค่าตอบแทน สวัสดิการต่างๆทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่เป็นรัฐวิสาหกิจเหมือนกันหรือหน่วยงานที่เทียบเคียงอย่างสม่ำเสมอ เพื่อปรับปรุงค่าตอบแทนขององค์กรให้สร้างแรงดึงดูด สร้างแรงจูงใจ การธำรงรักษาพนักงานให้อยู่กับองค์กร ให้มีความสอดคล้อง เหมาะสมกับค่าครองชีพในปัจจุบัน อีกทั้งควรรักษาสวัสดิการในด้านค่ารักษาพยาบาลขององค์กรที่มีอยู่แล้วให้คงอยู่และมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น และควรเพิ่มสวัสดิการด้านอื่นๆ ให้ทัดเทียมกับรัฐวิสาหกิจอื่น และด้านระบบการสรรหา บรรจุแต่งตั้งและอัตรากำลัง กยท. ควรสรรหา บรรจุแต่งตั้งพนักงานเพื่อทดแทนตำแหน่งที่ว่าง ตำแหน่งเกษียณ หรือตำแหน่งที่สำคัญให้ทันต่อสถานการณ์ และควรกำหนดเกณฑ์การสรรหาและคัดเลือกให้มีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับ ประกอบกับการกำหนดอัตรากำลังควรกำหนดให้สอดคล้องกับปริมาณงานที่แท้จริง ซึ่งการที่องค์กรให้ความสำคัญทั้ง ๒ ปัจจัยที่กล่าวมานี้จะส่งผลให้ความผูกพันองค์กรด้านการคงอยู่ของพนักงาน กยท. เพิ่มสูงขึ้น ซึ่งจะส่งผลต่อเป้าหมายและความสำเร็จขององค์กรที่ได้ตั้งไว้

สมมติฐานการวิจัยที่ ๑.๓ ปัจจัยความพึงพอใจในงานด้านทรัพยากรบุคคลที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรที่แตกต่างกันมีผลต่อความผูกพันองค์กรด้านบรรทัดฐาน

ผลจากการทดสอบสมมติฐานโดยการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อศึกษาตัวแปรพยากรณ์ความพึงพอใจในงานด้านทรัพยากรบุคคลที่มีอิทธิพลในการทำนายความผูกพันองค์กรด้านบรรทัดฐานของพนักงานพบว่า ปัจจัยด้านความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ด้านกระบวนการสื่อสารของ ฝทม. ด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพ และด้านการบริหารผลตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ ทั้ง ๕ ปัจจัยนี้มีอิทธิพลในการทำนายความผูกพันองค์กรด้านบรรทัดฐาน ซึ่งสามารถทำนายความผูกพันองค์กรได้ร้อยละ ๓๒.๕ ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า ถ้าปัจจัยใน ๕ ด้านดังกล่าวอยู่ในระดับต่ำ จะส่งผลให้พนักงานมีระดับความผูกพันองค์กรด้านบรรทัดฐานอยู่ในระดับต่ำด้วยเช่นกัน ดังนั้นองค์กรจึงควรให้ความสำคัญดังนี้

ด้านความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว กยท. ควรจัดระบบงาน หน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละส่วนงานให้มีความเหมาะสมกับอัตรากำลัง เพื่อให้พนักงานสามารถจัดแบ่งเวลาการทำงานและชีวิตส่วนตัวได้

อย่างสมดุล ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน กยท. ควรจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและพนักงาน เช่น กิจกรรมการแข่งขันกีฬาสี กิจกรรมรดน้ำดำหัวผู้ใหญ่ กิจกรรมส่งท้ายปีเก่าต้อนรับปีใหม่ กิจกรรมสันทนาการในงานเกษียณอายุการทำงาน และกิจกรรมการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการทำงานอย่างต่อเนื่อง ด้านกระบวนการสื่อสารของ ฝทม. ควรกำหนดช่องทางการสื่อสารให้หลากหลายและให้สามารถเข้าถึงและครอบคลุมพนักงานทุกส่วนงาน ด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพ ควรกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพของแต่ละตำแหน่งให้ชัดเจน เหมาะสมกับพนักงานและรองรับยุทธศาสตร์และภารกิจของ กยท. ในอนาคต และด้านการบริหารผลตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ กยท. ควรมีการสำรวจค่าตอบแทน สวัสดิการต่างๆทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่เป็นรัฐวิสาหกิจเหมือนกันหรือหน่วยงานที่เทียบเคียงอย่างสม่ำเสมอ เพื่อปรับปรุงค่าตอบแทนขององค์กรให้สร้างแรงดึงดูด สร้างแรงจูงใจ การธำรงรักษาพนักงานให้อยู่กับองค์กร ให้มีความสอดคล้อง เหมาะสมกับค่าครองชีพในปัจจุบัน อีกทั้งควรรักษาสวัสดิการในด้านค่ารักษาพยาบาลขององค์กรที่มีอยู่แล้วให้คงอยู่และมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น และควรเพิ่มสวัสดิการด้านอื่นๆ ให้ทัดเทียมกับรัฐวิสาหกิจอื่น ซึ่งการที่องค์กรให้ความสำคัญทั้ง ๕ ปัจจัยที่กล่าวมานี้จะส่งผลให้ความผูกพันองค์กรด้านบรรทัดฐานของพนักงาน กยท. เพิ่มสูงขึ้น ซึ่งจะส่งผลต่อเป้าหมายและความสำเร็จขององค์กรที่ได้ตั้งไว้

๔.๓ สรุปความคาดหวังในการบริหารทรัพยากรบุคคลของพนักงาน กยท.

๑. การบริหารงานด้านทรัพยากรบุคคลควรยึดหลักธรรมาภิบาล ความถูกต้อง โปร่งใส ยุติธรรมและสามารถตรวจสอบได้

๒. การวางแผนงานด้านทรัพยากรบุคคลให้เป็นระบบ มีความต่อเนื่อง รวดเร็ว สามารถแก้ปัญหาในการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และทันต่อสถานการณ์ในปัจจุบัน

๓. การปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังให้สอดคล้องกับภารกิจขององค์กรในปัจจุบันและอนาคต

๔. การวางแผนกำลังคนให้เพียงพอและเหมาะสมกับงาน โดยระบุหน้าที่ความรับผิดชอบให้ชัดเจนสอดคล้องกับปริมาณงานที่ทำอยู่จริง มีการกระจายงานและกำลังคนได้อย่างเหมาะสม เพื่อแก้ไขปัญหาการขาดแคลนบุคลากรในการปฏิบัติงาน

๕. การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงานในองค์กร

๖. การรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน เนื่องจากพนักงานเหล่านี้มีความเสี่ยงสูงที่จะลาออก เพราะขาดแรงจูงใจในการทำงาน

๗. การแต่งตั้งโยกย้ายที่นำข้อมูลทุกด้านของพนักงานมาพิจารณา โดยยึดหลักความรู้ ความสามารถศักยภาพ ประสบการณ์ในการทำงานที่ผ่านมา มีการกำหนดหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนและถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด

๘. การส่งเสริมระบบการสลับปรับเปลี่ยนตำแหน่งงานเพื่อให้พนักงานเกิดการเรียนรู้งานและทักษะที่หลากหลายและไม่ยึดติดกับหน้าที่งานเดิม

๙. การสร้างแรงจูงใจในการเลื่อนตำแหน่งระดับหัวหน้างาน โดยมีทั้งผลตอบแทนในรูปแบบตัวเงินและไม่ใช่ตัวเงิน เพื่อส่งเสริมให้พนักงานมีความต้องการขึ้นสู่ตำแหน่งและเพิ่มพูนความรู้ความสามารถเพื่อนำมาพัฒนาการทำงาน

๑๐. ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน ยุติธรรม เหมาะสมกับงานในแต่ละตำแหน่ง บูรณาการเป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร และผลการประเมินสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาบุคลากรต่อไป

๑๑. ความเสมอภาคเท่าเทียมด้านสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ต่างๆ ของพนักงานและลูกจ้าง กยท. ทุกคนในองค์กร

๑๒. การจัดการอบรมหรือการพัฒนาความรู้ความสามารถให้แก่พนักงานและลูกจ้างที่ตรงกับความต้องการ ครอบคลุมในทุกตำแหน่งสายงาน โดยเฉพาะสายงานวิชาชีพเฉพาะด้าน และความรู้ที่ได้รับจากการอบรมสามารถนำไปใช้หรือปรับใช้กับการทำงานได้จริง

๑๓. ระบบจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศที่เข้ามาช่วยในการบูรณาการและเชื่อมโยงการดำเนินงาน โดยบรรจุข้อมูลที่ครบถ้วน เป็นประโยชน์ ทันสมัยและเป็นปัจจุบัน เพื่อให้พนักงานสามารถเข้าไปดูฐานข้อมูลของตนเอง พนักงานและลูกจ้างคนอื่นๆ อีกทั้ง นำไปใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการดำเนินงานด้านอื่นๆ ต่อไป

๑๔. การดำเนินงานเชิงรุกที่มีการสื่อสารกับพนักงานทาง Social Media เพื่อเป็นช่องทางในการชี้แจงข้อมูล ข่าวสาร การดำเนินงานต่างๆ ให้พนักงานรับรู้และเข้าใจในทิศทางเดียวกัน

๑๕. การพัฒนาระบบ KM และระบบ Intranet ที่ทันสมัย บรรจุข้อมูลต่างๆ ให้เป็นปัจจุบัน ส่งเสริมและประชาสัมพันธ์ให้พนักงานเข้าใช้ประโยชน์ในระบบอย่างเต็มที่

๑๖. การกำหนดกฎ ระเบียบ ข้อบังคับและหลักเกณฑ์ในเรื่องต่างๆ ที่ชัดเจน เป็นบรรทัดฐานและแจ้งให้พนักงานทราบและเข้าใจในหลักการและวิธีการปฏิบัติงานตามที่กำหนดไว้อย่างทั่วถึง

๑๗. การให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานด้านทรัพยากรบุคคล โดยเปิดรับฟังความคิดเห็น ข้อมูลจากพนักงานในทุกระดับให้มากขึ้น และส่งต่อความคิดเห็นของพนักงานเหล่านี้ไปยังผู้บริหารระดับสูงเพื่อรับทราบ

๑๘. การหลอมรวมให้พนักงานมีจิตสำนึกรักในองค์กร สร้างความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่น และเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของพนักงานในทุกระดับ เพื่อไม่ให้เกิดความแตกแยกแบ่งฝักแบ่งฝ่าย

๔.๔ สรุปความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของพนักงาน

๔.๔.๑ ด้านระบบการสรรหา บรรจุแต่งตั้งและอัตรากำลัง

(๑) การวางแผนกำลังคนให้เหมาะสมกับงาน ควรคัดเลือกพนักงานที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ให้ตรงกับสายงาน วางคนให้เหมาะสมกับตำแหน่ง มีความโปร่งใส ให้ความเป็นธรรมกับพนักงานทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน

(๒) ควรมีการเตรียมความพร้อมด้านบุคลากรหลังจากพนักงานเกษียณอายุหรือลาออก โดยดำเนินการเรื่องการแต่งตั้งโยกย้ายภายในให้เสร็จโดยเร็ว สามารถจัดบุคลากรลงในตำแหน่งที่ว่างได้ทันต่อความต้องการ เพื่อให้ปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่องและไม่เกิดช่องว่าง

(๓) ความล่าช้าในการจัดสรรอัตรากำลัง ขาดอัตรากำลังที่สอดคล้องกับปริมาณงานและกรอบอัตรากำลังที่กำหนดไว้อย่างมาก ทำให้พนักงาน ๑ คนต้องแบกรับภาระงานมากขึ้นส่งผลให้เกิดความเบื่อหน่ายและย่อท้อต่อการปฏิบัติงาน งานจึงไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร

(๔) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งพนักงานในตำแหน่งที่สูงขึ้นควรคำนึงผลงานเชิงประจักษ์เป็นหลัก ประกอบกับความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการทำงาน

(๕) การสรรหาบุคลากรเพื่อเข้ามาปฏิบัติงานควรมีระดับวุฒิการศึกษาที่หลากหลาย เช่น ปริญญาเอก ปริญญาโท ปริญญาตรี ปวช. ปวส. เพื่อรองรับงานในทุกสายงานขององค์กร

๔.๔.๒ ด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพ

(๑) องค์กรควรส่งเสริมและพัฒนาเพื่อเตรียมคนที่มีคุณภาพให้ก้าวสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นเพื่อทดแทนคนที่เกษียณอายุหรือตำแหน่งว่างให้ทันต่อสถานการณ์ และผู้ที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลควรเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ ความเชี่ยวชาญสามารถทำงานได้ทันต่อเวลาและสถานการณ์

๔.๔.๓ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน

(๑) การปลูกจิตสำนึกให้พนักงานทุกคนมีความรักและผูกพันในองค์กร โดยจัดให้มีกิจกรรมที่ทำให้พนักงานและลูกจ้างทั้ง ๓ หน่วยงานเดิมเกิดความรู้สึกหลอมรวมกันอย่างแท้จริง เช่น การจัดแข่งขันกีฬาระดับเขตหรือระดับประเทศ งานเลี้ยงสังสรรค์ส่งท้ายปีเก่าต้อนรับปีใหม่ กิจกรรมสันทนาการต่างๆ ในโอกาสสำคัญขององค์กร การจัดทำภาพยนตร์สั้นๆเกี่ยวกับองค์กรลงในหน้าเว็บไซต์สำนักงานที่พนักงานสามารถเข้ารับชมได้เพื่อสร้างความสามัคคีและความสัมพันธ์อันดีให้แนบแน่นยิ่งขึ้น

(๒) ผู้บริหารระดับสูงควรลงมาตรวจติดตามการทำงานของ กยท.จ. หรือ กยท.ส. เพื่อให้ทราบถึงปัญหาในการทำงานและนำปัญหามาวิเคราะห์ ปรับปรุงแก้ไขต่อไป

(๓) ผู้บริหารระดับสูง พนักงาน และลูกจ้างควรมีโอกาสได้พูดคุย แลกเปลี่ยน รับฟังความคิดเห็นต่อกันเพิ่มขึ้น เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการปรับปรุงและพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

๔.๔.๔ ด้านความปลอดภัย สุขอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน

(๑) ควรดำเนินการจัดระบบความปลอดภัย และสภาพแวดล้อมในการทำงานตามมาตรฐานสากลให้ทั่วถึง โดยกำหนดมาตรการต่างๆ และอบรมให้ความรู้แก่พนักงาน

๔.๔.๕ ด้านการบริหารผลตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์

(๑) ค่าตอบแทนในการทำงานของ กยท. เมื่อเทียบเคียงกับหน่วยงานอื่นถือว่าค่อนข้างน้อย ดังนั้น กยท. ควรมีการปรับปรุงค่าตอบแทน ฐานเงินเดือนของพนักงาน โดยเฉพาะพนักงานใหม่ให้มีความเหมาะสม เพื่อสามารถแข่งขันกับหน่วยงานอื่นได้ และส่งผลให้องค์กรสามารถรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถให้คงอยู่ และดึงดูดบุคลากรภายนอกให้เข้ามาทำงานกับ กยท.

(๒) สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ต่างๆที่พนักงาน กยท. ได้รับควรมีความเสมอภาคเท่าเทียมเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับพนักงาน ซึ่งจะส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

(๓) การบริหารผลตอบแทนในรูปแบบตัวเงิน และไม่ใช่ตัวเงินเพื่อสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานในการขึ้นสู่ตำแหน่งผู้บริหารในระดับต่างๆ

๔.๔.๖ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

(๑) ควรมีการกำหนดตัวชี้วัดรายบุคคล (Key performance Indicator) ให้มีความชัดเจนและสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร โดย ฝทม. ควรกำหนดตัวชี้วัดร่วมกับทุกส่วนงานเพื่อให้ได้ตัวชี้วัดที่สอดคล้องกับลักษณะงานจริง และเป็นที่ยอมรับร่วมกันของแต่ละส่วนงานและนำมาใช้ในแต่ละหน่วยงานได้จริง ซึ่งจะส่งผลให้พนักงานทุกคนสามารถปฏิบัติงานที่รับผิดชอบในหน้าที่ได้อย่างเต็มที่ ลดความขัดแย้งในการพิจารณาความดีความชอบ และจะส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรต่อไป

๔.๔.๗ ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาพนักงาน

(๑) ควรมีการจัดอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ให้กับพนักงานใหม่ เช่น หลักสูตรละลายพฤติกรรม ระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับ กระบวนการในการทำงานต่างๆ เพื่อเป็นความรู้พื้นฐานในการทำงาน

(๒) ควรมีการจัดอบรมพนักงานให้ครอบคลุมทุกสายงาน เพราะในการปฏิบัติงานผู้ปฏิบัติควรได้รับการเรียนรู้และพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ

(๓) ควรมีการจัดอบรมพนักงานในหลักสูตรความรู้ทางด้านธุรกิจ เทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมสมัยใหม่ให้มากขึ้น เพื่อเพิ่มความรู้และทักษะในการทำงานของพนักงานให้สอดคล้องกับภารกิจขององค์กรในปัจจุบัน

๔.๔.๘ ด้านระบบสารสนเทศของงานทรัพยากรบุคคล

(๑) ควรใช้ระบบจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ประโยชน์ในการบูรณาการ เชื่อมโยงและพัฒนางานทรัพยากรบุคคลเพื่อให้เกิดความรวดเร็วต่อการดำเนินงาน และมีการกระจายข้อมูลข่าวสารได้รวดเร็วทันต่อสถานการณ์ปัจจุบัน

๔.๔.๙ ด้านการดำเนินงานเชิงรุกของงานทรัพยากรบุคคล

(๑) ผู้บริหารควรเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารงาน ควรใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารองค์กร นึกถึงประโยชน์ของพนักงานและองค์กรเป็นสำคัญ และพัฒนาองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพอย่างสูงสุด

(๒) พนักงาน กยท. ขาดความรู้เรื่องการทำธุรกิจ ควรจ้างที่ปรึกษาทางธุรกิจที่มีประสบการณ์คอยให้คำแนะนำ

(๓) การกำหนดนโยบาย แนวทางการบริหารงานและการพัฒนาในด้านต่างๆ ควรให้ผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่ เช่น ผอ.กยท.จ. หัวหน้ากองในแต่ละจังหวัดเข้ามามีส่วนร่วม เพราะถือได้ว่าเป็นผู้ที่รู้และเข้าใจในวิธีการปฏิบัติงาน รวมไปถึงปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นอย่างแท้จริง

๔.๔.๑๐ ด้านกระบวนการสื่อสารของ ฝทม.

(๑) ควรมีการเผยแพร่กระจายข่าวสารขององค์กรและการดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคลให้พนักงานรับทราบอย่างชัดเจน ถูกต้องและทั่วถึง

(๒) ควรมีช่องทางให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในเรื่องต่างๆขององค์กร

(๓) ควรเพิ่มช่องทางการสื่อสารทาง Social Media เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการสื่อสารของ ฝทม.

๔.๔.๑๑ ด้านความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว

(๑) การแต่งตั้งโยกย้ายพนักงานควรพิจารณาถึงสถาบันครอบครัวเป็นหลักเพื่อสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ และเกิดความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร

(๒) ควรส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมเพื่อการผ่อนคลายความเครียดหรือความเหนื่อยล้าจากการปฏิบัติงานของพนักงาน เช่น Sport Day งานเลี้ยงสังสรรค์ในโอกาสสำคัญต่างๆ เป็นต้น

๔.๕ ข้อเสนอแนะในการศึกษา

ข้อเสนอแนะสำหรับการบริหาร

จากผลการวิจัยพบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรและปัจจัยที่ กยท. ควรเสริมสร้างและปรับปรุงการดำเนินงาน สามารถสรุปได้ดังนี้

๑. ปัจจัยด้านระบบการสรรหา บรรจุแต่งตั้งและอัตรากำลัง กยท. ควรปรับปรุงโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับภารกิจขององค์กร สรรหาพนักงานเพื่อทดแทนตำแหน่งที่ว่าง ตำแหน่งเกษียณ หรือตำแหน่งที่สำคัญให้ทันต่อเวลาและสถานการณ์ และควรกำหนดเกณฑ์การสรรหาและคัดเลือกให้มีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับ ประกอบกับการกำหนดอัตรากำลังควรกำหนดให้สอดคล้องกับปริมาณงานที่แท้จริง

๒. ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน กยท. ควรจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและพนักงาน เช่น กิจกรรมกีฬาสี กิจกรรมรดน้ำดำหัว กิจกรรมส่งท้ายปีเก่าต้อนรับปีใหม่ กิจกรรมสันทนาการในงานเกษียณอายุราชการ และกิจกรรมการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการทำงานอย่างต่อเนื่อง

๓. ปัจจัยด้านความปลอดภัย สุขอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน กยท. ควรมีการตรวจสอบความปลอดภัย สุขอนามัยและสภาพแวดล้อมของอุปกรณ์การใช้งาน อาคารสถานที่ของแต่ละหน่วยงานทั่วประเทศอย่างต่อเนื่องในแต่ละปีงบประมาณ โดยหากมีอุปกรณ์ชำรุดหรืออาคารทรุดโทรมควรจัดสรรงบประมาณเพื่อจัดซื้อจัดจ้างหรือซ่อมแซมตามความเหมาะสม และควรดำเนินการจัดระบบความปลอดภัยพร้อมทั้งให้ความรู้และกำหนดมาตรการต่างๆ เพื่อเตรียมความพร้อมเมื่อเกิดภัยพิบัติให้กับพนักงานทุกส่วนงานอย่างทั่วถึง อีกทั้งควรจัดให้มีการตรวจสุขภาพประจำปีและจัดให้มีการให้ความรู้เกี่ยวกับโรคภัยต่างๆให้กับพนักงานทุกส่วนงาน รวมถึงสำรวจถึงความต้องการและจัดสภาพแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวกให้กับส่วนงานที่ยังขาดแคลน

๔. ปัจจัยด้านการบริหารผลตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ กยท. ควรมีการสำรวจค่าตอบแทนทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่เป็นรัฐวิสาหกิจเหมือนกันหรือหน่วยงานที่เทียบเคียงอย่างสม่ำเสมอ เพื่อปรับปรุงค่าตอบแทนขององค์กรให้ดึงดูด จูงใจ รักษาพนักงานและให้สอดคล้องเหมาะสมกับค่าครองชีพในปัจจุบัน อีกทั้งควรคำนึงถึงความเสมอภาคเท่าเทียมเพื่อสร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจให้กับพนักงาน ควรรักษาสวัสดิการในด้านค่ารักษาพยาบาลขององค์กรที่มีอยู่แล้วให้คงอยู่และมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น และควรเพิ่มสวัสดิการด้านอื่นๆให้ทัดเทียมกับรัฐวิสาหกิจอื่น

๕. ปัจจัยด้านการดำเนินงานเชิงรุกของงานทรัพยากรบุคคล กยท. ควรมีการกำหนดแผนงานเพื่อรองรับการดำเนินงาน รวมถึงปัญหาและอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตเพื่อให้สามารถดำเนินการในเชิงรุก เช่น อัตรากำลังคน ค่าตอบแทนที่จูงใจ เป็นต้น และควรใช้เทคโนโลยีเข้ามารองรับในการปฏิบัติด้านทรัพยากรบุคคล เช่น ระบบการลาออนไลน์ การใช้แบบฟอร์มอิเล็กทรอนิกส์ผ่านระบบออนไลน์ หรือแอฟพลิเคชั่น เป็นต้น เพื่อให้การแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพและทันต่อสถานการณ์

๖. ปัจจัยด้านกระบวนการสื่อสารของ ฝทม. ควรจัดให้มีช่องทางที่หลากหลายในการสื่อสาร โดยเน้นที่การสื่อสาร ๒ ทางแก่พนักงานทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคที่จะสามารถเข้าถึง รับทราบ และแลกเปลี่ยนข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคลได้อย่างครอบคลุมและทั่วถึง เช่น การสื่อสารผ่านช่องทาง Line , Messenger เป็นต้น

๗. ปัจจัยด้านความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว กยท. ควรจัดระบบงาน หน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละส่วนงานให้มีความเหมาะสมกับอัตรากำลัง เพื่อให้พนักงานสามารถจัดแบ่งเวลาการทำงานและชีวิตส่วนตัวได้อย่างสมดุล นอกจากนี้ กยท. ควรสำรวจปริมาณงานและกำหนดอัตรากำลังให้สอดคล้องกับปริมาณงานจริง และในส่วนของหน้าที่ความรับผิดชอบ กยท. ควรสำรวจ ศึกษา และวิเคราะห์หน้าที่ความรับผิดชอบของ

แต่ละส่วนงานให้สอดคล้องกับลักษณะงานที่ปฏิบัติจริงอย่างต่อเนื่อง เพื่อ กยท. จะได้มีระบบงานที่พนักงานสามารถบริหารจัดการความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัวได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ กยท. ควรที่จะดำเนินการในองค์ประกอบของความพึงพอใจในงานด้านทรัพยากรอื่นๆ ควบคู่ไปด้วย โดยผู้บังคับบัญชาของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ควรมอบหมายให้ส่วนงานที่รับผิดชอบดูแลและติดตามประเมินผลในแต่ละด้านเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับพนักงานทั้งในสำนักงานใหญ่ กยท.เขต และหน่วยงานภายใต้ กยท.เขตทั่วประเทศ ซึ่งเมื่อพนักงานมีระดับความพึงพอใจในงานที่สูงขึ้นก็จะส่งผลให้พนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น และจะส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานขององค์กรที่จะเพิ่มขึ้นตามมาในที่สุด

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

๑. ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณโดยใช้แบบสอบถาม ทำให้ผลการวิจัยอาจได้ข้อมูลที่ไม่ครอบคลุมการรับรู้ที่แท้จริงของพนักงานทั้งในสำนักงานใหญ่ และพนักงานในส่วนงาน/หน่วยงานส่วนภูมิภาค ดังนั้นในการวิจัยครั้งต่อไป ควรมีการทำวิจัยเชิงคุณภาพโดยใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก และมีการสังเกตพฤติกรรมของพนักงานทั่วประเทศควบคู่ไปด้วยซึ่งจะทำให้ผลการวิจัยที่ได้มีความเที่ยงตรงมากขึ้น

๒. ควรมีการศึกษาตัวแปรอื่นเพิ่มเติม เพื่อดูถึงความสัมพันธ์ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานและความผูกพันองค์กร เช่น คุณภาพชีวิตในการทำงาน ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน บรรยากาศในการทำงาน และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร เป็นต้น

ข้อจำกัดในการวิจัย

๑. การตั้งข้อคำถามในแบบสอบถามเพื่อให้มีความเหมาะสม เข้าใจง่ายกับประชากรที่ใช้ในการวิจัย และไม่ให้เกิดความสับสนเป็นไปได้ยาก ซึ่งอาจนำไปสู่การตอบคำถามด้วยความเข้าใจที่ไม่ตรงกับ ที่ผู้วิจัยต้องการ ทำให้เกิดความเข้าใจผิดในทางตรงกันข้ามในแต่ละข้อคำถาม ซึ่งผู้วิจัยต้องใช้เวลาในการพัฒนาแบบสอบถามเพื่อให้เกิดความเหมาะสมพอสมควร

รายการอ้างอิง

หนังสือ

เทพพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ. (๒๕๒๙). พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช. วิทยานิพนธ์.

สิทธิโชค วรานุสันติกุล. (๒๕๔๖). จิตวิทยาสังคม : ทฤษฎีและการประยุกต์. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น.

สมพงษ์ เกษมสิน. (๒๕๑๖). การบริหารบุคคลยุคใหม่. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพาณิชย์.

สิริอร วิชชาวุธ. (๒๕๔๙). จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การเบื้องต้น. กรุงเทพฯ: บริษัทพิมพ์ดี จำกัด.

ธงชัย สันติวงษ์. (๒๕๔๓). หน่วยงานและการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ ๑๑. กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช.

สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ. (๒๕๔๒). พฤติกรรมองค์การ. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

วิทยานิพนธ์

ทวิพันธ์ พัวสรรเสริญ. (๒๕๕๒) .ความผูกพันต่อองค์การของอาจารย์มหาวิทยาลัยภาครัฐในเขตกรุงเทพมหานคร. ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ขวัญฤทัย นาคดี. (๒๕๕๗) .แรงจูงใจที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา สังกัดอาชีวศึกษา จังหวัดนครราชสีมา. การศึกษาค้นคว้าอิสระ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน.

ชญานิศ นิลแจ้ง. (๒๕๕๐). การศึกษาการละเมิดสัญญาทางจิตวิทยา ความผูกพันต่อองค์การ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ และความตั้งใจที่จะลาออก ของพนักงานประจำและพนักงานชั่วคราวในบริษัทยานยนต์แห่งหนึ่ง. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ คณะศิลปะศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ปวรรัตน เลิศสุวรรณเสรี. (๒๕๕๒). ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยราชพฤกษ์, วิทยาลัยราชพฤกษ์.

เปรมจิตร คล้ายเพ็ชร์. (๒๕๔๘). การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ ความยุติธรรมองค์การ ที่มีผลต่อความผูกพันองค์การ และความตั้งใจลาออก. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปะศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์กร คณะศิลปะศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ณัฐชนัญ นาทิพย์. (๒๕๔๒). ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานท่าอากาศยานเชียงใหม่.การค้นคว้าแบบอิสระ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต,มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. ถ่ายเอกสาร.

บรรยง ตั้งวรธรรม. (๒๕๔๗). ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท แคปปติตอลแมกซ์ จากัด. กรุงเทพมหานคร : วิทยานิพนธ์ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

พัชนียา อ้วนสะอาด. (๒๕๔๔). ความพึงพอใจในงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) กรณีศึกษาในเขตจังหวัดเชียงราย และจังหวัดพะเยา คณะบริหารธุรกิจและศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา

พิพัฒน์ เพียรศรีวัชรา. (๒๕๔๖). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท มิตรยนต์จำกัด. สารนิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ.๒๕๕๒.ความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กร ความหมาย ทฤษฎี วิธีวิจัย การวัดและงานวิจัย .กรุงเทพมหานคร:สานักพิมพ์เสมาธรรม.

ภานุมาส พูนศรัทธา. (๒๕๔๙). การศึกษาทัศนคติของคนรุ่นใหม่ต่อปัจจัยที่มีผลกับความตั้งใจในการลาออกจากงาน ในกรุงเทพมหานคร. โครงการพิเศษบริหารธุรกิจบัณฑิต คณะพาณิชยศาสตร์การบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ภูมินทร์ พุ่มพันธุ์ม่วง. (๒๕๔๗). ความพึงพอใจในการทำงานของตำรวจกองบังคับการตำรวจปราบปรามยาเสพติด ๒. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ภรดี บุตรศักดิ์ศรี. (๒๕๔๐). ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ความพึงพอใจในงานและแนวโน้มที่จะลาออกจากองค์กรของพนักงานในกลุ่มธุรกิจบริษัทเงินทุนในเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต,มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะศิลปะศาสตร์, สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ.

มัณฑนา เสนาธรรม. (๒๕๔๒). ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ในจังหวัดเชียงใหม่. การค้นคว้าแบบอิสระ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

รัชนี อิทธิวรากร. (๒๕๕๒). ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางจิตวิญญาณ ความสุขในการทำงานและความตั้งใจลาออก : กรณีศึกษาบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร. งานวิจัยส่วนบุคคลปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์,คณะศิปลศาสตร์, สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ.

ศศินบุญ บุญยิ่ง. (๒๕๔๔). ความพอใจในงานกับระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ธนาคารเพื่อการเกษตรและ สหกรณ์การเกษตร ภาคนิพนธ์คณะพัฒนาสังคม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

เอกชัย รัตนปทุมวงศ์. (๒๕๔๓). ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานศึกษาเฉพาะกรณี บริษัทบิ๊กซีซุปเปอร์เซ็นเตอร์ สาขารังสิต.กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (วช.).

อัจฉรา สมสวย. (๒๕๔๕). ความพึงพอใจของสมาชิกต่อการส่งเสริมและการให้บริการของสหกรณ์การเกษตรเมืองขอนแก่น จากัด. วิทยานิพนธ์ วท.ม. (ส่งเสริมการเกษตร), บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยขอนแก่น.

อัจจิมา หอมระรื่น. (๒๕๕๒) . ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท แคนนอน ไฮ-เทค(ประเทศไทย) จำกัด. การค้นคว้าอิสระตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต , มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร , สาขาวิชาบริหารธุรกิจ.

อภิสิทธิ์ อนันตนาถรัตน .(๒๕๓๘). ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับรูปแบบพฤติกรรมของผู้บังคับบัญชาตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา. กรุงเทพฯ:การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

Books

Allen N J and Meyer J P (1990), “The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization”, *Journal of Occupational Psychology,* Vol. 63, pp. 1-18.

Gilmer. B. V. ๑๙๗๑. Industrial Psychology. New York : McGraw-Hill, Book Compay.

Good, c. V. (Ed.). (๑๙๗๓). Dictionary of education (๓rded.). New York: McGraw-Hill.

Guiford, Joan S. and Gray, David E. Motivation and Modern Management. California : Addison Wesley Publishing company,๑๙๗๐

Kanter, R.M. (๑๙๖๘). American. *Sociological Review,* ๓๓(๑), ๔๙๙ – ๕๑๗.

Locke. E.A. (๑๙๗๖). *The Nature and Causes of Job Satisfaction in Marvin D. Dunnette Edition.Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Chicago : Ran McNally.

McCornick, E.J. (๑๙๗๔). Industrial Psychology. New Jersey: Prentice-Hall.

Morse,Nancy C. (๑๙๕๕). Satisfactions in the White Collar Job. Michigan: University of Michigan Press.

Meyer, J.P., Allen, N.J. and Smith, C. A. (๑๙๙๓). Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test Three- Component Conceptualization. Journal of Applied Psychology. vol.๗๘(๔):๕๓๘-๕๕๑.

Meyer, J.P., Allen, N.J. and Smith, C. A. (๑๙๙๑). A three component conceptualization of organizations Commitment. Human Resource Management Review. ๑, ๖๑-๘๙.

Mottaz, C. J. (๑๙๘๘). Determinant of commitment. Human Relations, ๔๑(๖), ๔๖๗-๘๒.

O’Reily, C. A., & Chatman, J. (๑๙๘๙). Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification and internalization on prosocial behavior. Journal of Applied Psychology, ๗๑(๓), ๔๙๒-๔๙๙.

Potter, P.T., Smith, B.W., Strobel, K.R., & Zautra, A. J.(๒๐๐๒). Interpersonal workplace stressors and well-being: A multi-wave study of employees with and without arthritis. *Journal of Applied Psychology*, ๘๗, ๗๘๙-๗๙๖.

Rowntree. Derek. (๑๙๘๑). A Dictionary of Education. London: Harper and Row Ltd.

Schwab, Donald P. and Cummings, Larry L. (๑๙๗๐).“Theories of Performance and Satisfaction : A Review”Industrial Relations IX October.

Steer, R.M. (๑๙๗๗ , March). Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment. Administrative Science Quarterly. ๒๒ : ๔๖-๔๙,๗๗.

Walton, R.E. ๑๙๗๓. “Quality of Working Life : What is it?, “Sloan Management Review ๑๕,๑:๑๑-๑๒

ภาคผนวก

แบบสอบถามการวิจัย

เรื่อง ความพึงพอใจในงานด้านทรัพยากรบุคคลและความผูกพันองค์กร ของพนักงานการยางแห่งประเทศไทย

ข้อคำถามประกอบด้วยแบบสอบถาม 5 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความพึงพอใจในงานด้านทรัพยากรบุคคล

ตอนที่ 3 แบบสอบถามความผูกพันองค์กร

ตอนที่ 4 ความคาดหวังในการบริหารทรัพยากรบุคคลของพนักงาน กยท.

ตอนที่ 5 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ

คำชี้แจง: โปรดทำเครื่องหมาย☑ลงในระดับความคิดเห็นที่ตรงกับท่านและกรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อตามความเป็นจริงโดยข้อมูลทั้งหมดจะถูกเก็บเป็นความลับการวิเคราะห์ข้อมูลจะทำเป็นภาพรวมโดยไม่วิเคราะห์เป็นรายบุคคล ซึ่งข้อมูลที่ได้จะนำมาใช้เพื่อประโยชน์ทางการวิจัยเท่านั้นไม่มีผลกระทบต่อการทำงาน

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง ให้ทำเครื่องหมาย ☑ ในช่องที่เป็นจริงเกี่ยวกับท่าน

1. เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง

2. อายุ

☐ อายุต่ำกว่าหรือเท่ากับ 30 ปี ☐ อายุ 31-40 ปี

☐ อายุ 41-50 ปี ☐ อายุ 51-55 ปี ☐ อายุ 55 ปีขึ้นไป

3. การศึกษา

☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี ☐ ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า ☐ ปริญญาโท ☐ ปริญญาเอก

4. สถานภาพ

☐ โสด ☐ สมรส

5. หน้าที่ปัจจุบัน/ตำแหน่ง

☐ผู้อำนวยการฝ่ายหรือเทียบเท่าขึ้นไป ☐หัวหน้ากองหรือเทียบเท่า

☐หัวหน้าแผนกหรือเทียบเท่า ☐ผู้ปฏิบัติ

6. ระยะเวลาที่ท่านปฏิบัติงาน

☐ ระยะเวลาต่ำกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี ☐ ระยะเวลา 5-10ปี

☐ ระยะเวลา 11-20ปี ☐ ระยะเวลา 21 ปีขึ้นไป

7. หน่วยงานที่สังกัด

☐ฝ่ายยุทธศาสตร์องค์กร ☐ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ

☐ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ☐ฝ่ายการคลัง

☐ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน ☐ฝ่ายส่งเสริมและพัฒนาการผลิต

☐ฝ่ายพัฒนาเกษตรกรและสถาบันเกษตรกร ☐สำนักตรวจสอบภายใน

☐สำนักผู้ว่าการ ☐ฝ่ายกฎหมาย

☐สถาบันวิจัยยาง ☐หน่วยธุรกิจ

☐ฝ่ายวิจัยและพัฒนาเศรษฐกิจยาง ☐ ฝ่ายวิจัยและพัฒนาอุตสาหกรรมยาง

☐กยท. เขต (เฉพาะ กผว. กคค.) ☐กยท.จังหวัด

☐กองจัดการโรงงาน ☐กองจัดการสวนยาง

☐กองจัดการโรงงานไม้ยาง

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความพึงพอใจในงานด้านทรัพยากรบุคคล

คำชี้แจง ให้ทำเครื่องหมาย √ ลงในช่องหมายเลขคำตอบตามความคิดเห็นที่ตรงกับความรู้สึกของท่านมากที่สุด

ข้อ	ประเด็นคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ด้านระบบการสรรหา บรรจุแต่งตั้งและอัตรากำลัง						
1	ท่านพึงพอใจต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย	5	4	3	2	1
2	งานที่ท่านได้รับมอบหมายเหมาะสมกับความรู้และความสามารถของท่าน	5	4	3	2	1
3	ท่านพึงพอใจต่อกระบวนการสรรหา บรรจุแต่งตั้งบุคลากรของ กยท.	5	4	3	2	1
4	ท่านพึงพอใจต่อการจัดสรรอัตรากำลังในการทำงานของหน่วยงาน	5	4	3	2	1
5	การเลื่อนตำแหน่งใน กยท. เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล	5	4	3	2	1
ด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพ						
6	ท่านพึงพอใจต่อเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ของตำแหน่งที่ท่านได้ปฏิบัติงานอยู่	5	4	3	2	1
7	ท่านได้รับการส่งเสริมความก้าวหน้าโดยมีการสนับสนุนให้ท่านได้อบรมสัมมนาและศึกษาเพิ่มเติมเป็นประจำ	5	4	3	2	1
8	การทำงานของท่านทำให้ท่านมีประสบการณ์และความชำนาญเพิ่มขึ้น	5	4	3	2	1
9	ท่านมีโอกาสได้รับการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานให้สูงขึ้น	5	4	3	2	1
ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน						
10	ท่านพึงพอใจที่**ผู้บังคับบัญชา**รับฟังความคิดเห็นของท่าน	5	4	3	2	1
11	ท่านพึงพอใจที่**เพื่อนร่วมงาน**รับฟังความคิดเห็นของท่าน	5	4	3	2	1
12	ท่านพึงพอใจที่**ผู้บังคับบัญชา**ยินดีให้ความช่วยเหลือท่านเมื่อมีปัญหาทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว	5	4	3	2	1
13	ท่านพึงพอใจที่**เพื่อนร่วมงาน**ยินดีให้ความช่วยเหลือท่านเมื่อมีปัญหาทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว	5	4	3	2	1
ด้านความปลอดภัย สุขอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน						
14	ท่านพึงพอใจในการเตรียมพร้อมต่อสภาวะฉุกเฉินและภัยพิบัติในสถานที่ปฏิบัติงานของท่าน	5	4	3	2	1
15	ท่านพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน (เสียง, แสง, ความร้อน เป็นต้น)	5	4	3	2	1
16	ท่านพึงพอใจต่ออาชีวอนามัยในการทำงาน (สุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน)	5	4	3	2	1
17	ท่านพึงพอใจต่อความปลอดภัยในการทำงาน (ระบบป้องกันและระงับอัคคีภัยเป็นต้น)	5	4	3	2	1
18	ท่านพึงพอใจต่อการให้ความรู้ด้านความปลอดภัยในการทำงาน	5	4	3	2	1
19	ท่านพึงพอใจต่อความทันสมัยและเพียงพอของทรัพยากรที่สนับสนุนการทำงาน	5	4	3	2	1

ข้อ	ประเด็นคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ด้านการบริหารผลตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์						
20	ค่าตอบแทนที่ท่านได้รับมีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถและงานที่ปฏิบัติ	5	4	3	2	1
21	ท่านได้รับค่าตอบแทนที่เป็นธรรมเมื่อเปรียบเทียบกับพนักงานที่อยู่ในองค์กรเดียวกัน	5	4	3	2	1
22	องค์กรของท่านจ่ายค่าตอบแทน ที่สามารถจูงใจและสร้างความพึงพอใจให้กับพนักงานเมื่อเทียบกับองค์กรอื่นๆ	5	4	3	2	1
23	ท่านพึงพอใจต่อสวัสดิการและสิทธิประโยชน์	5	4	3	2	1
ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน						
24	ท่านพึงพอใจต่อหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของ กยท.	5	4	3	2	1
25	ท่านพึงพอใจต่อการประเมินผลงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบที่มีความชัดเจนและเป็นธรรม	5	4	3	2	1
26	ท่านพึงพอใจต่อการชี้แจงของผู้บังคับบัญชาในประเด็นข้อสงสัยเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน	5	4	3	2	1
ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาพนักงาน						
27	ท่านพึงพอใจต่อการสอบถามความต้องการในการฝึกอบรม	5	4	3	2	1
28	ท่านพึงพอใจต่อการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลของ กยท.	5	4	3	2	1
29	ท่านพึงพอใจต่อการได้รับคำแนะนำและสอนงานจากผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานของท่านอย่างสม่ำเสมอ	5	4	3	2	1
30	ท่านพึงพอใจต่อการให้ทุนการศึกษาระดับปริญญาโท/เอก	5	4	3	2	1
31	ท่านพึงพอใจต่อระบบการประเมินสมรรถนะเพื่อการพัฒนา	5	4	3	2	1
32	ท่านพึงพอใจต่อการส่งเสริมการเรียนรู้ผ่านระบบการจัดการความรู้ของ กยท. (KM, Intranet, E-learning และห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์)	5	4	3	2	1
33	ท่านพึงพอใจต่อหลักสูตรที่ท่านได้เข้ารับการฝึกอบรมที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานได้จริง	5	4	3	2	1
34	ท่านพึงพอใจต่อภาพรวมการพัฒนาบุคลากรของ กยท.	5	4	3	2	1
ด้านระบบสารสนเทศของงานทรัพยากรบุคคล						
35	ท่านพึงพอใจต่อการใช้งานระบบบุคลากร, ระบบประเมิน KPI, ระบบประเมินสมรรถนะบุคคล (Competency)	5	4	3	2	1
36	ท่านพึงพอใจต่อการค้นหาข้อมูลระบบบุคลากรและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ตรงตามความต้องการ	5	4	3	2	1
37	ท่านพึงพอใจต่อความถูกต้องและเป็นปัจจุบันของข้อมูลด้านบุคลากร	5	4	3	2	1
38	ท่านพึงพอใจต่อคู่มือการใช้งานระบบบุคลากร, ระบบประเมิน KPI, ระบบประเมินสมรรถนะบุคคล (Competency)	5	4	3	2	1

ข้อ	ประเด็นคำถาม	โปรดเลือกคำตอบจำนวน 3 หัวข้อ
39	ท่านต้องการทราบรายงานด้านบุคลากรเกี่ยวกับเรื่องใดมากที่สุดจำนวน 3 หัวข้อ	
	ข้อมูลทะเบียนประวัติตนเอง	
	ข้อมูลการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา	
	จำนวนอัตรากำลังพนักงานและลูกจ้าง	
	จำนวนและรายชื่อผู้เกษียณอายุการทำงาน	
	อายุเฉลี่ย	
	การจัดลำดับอาวุโส	
	อื่น ๆ (แสดงความคิดเห็นในตอนที่ 5)	

ข้อ	ประเด็นคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ด้านการดำเนินงานเชิงรุกของงานทรัพยากรบุคคล						
40	ท่านพึงพอใจต่อนโยบายและแผนงานด้านทรัพยากรบุคคล	5	4	3	2	1
41	ท่านพึงพอใจต่อการติดต่อประสานงานด้านทรัพยากรบุคคล	5	4	3	2	1
42	ท่านพึงพอใจต่อการมีส่วนร่วมในการดำเนินการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น ตอบแบบสอบถามสำรวจความคิดเห็น ประชาพิจารณ์ เสนอแนะการดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคล เป็นต้น	5	4	3	2	1
43	ท่านพึงพอใจต่อการแก้ไขปัญหาด้านทรัพยากรบุคคลได้อย่างทันเหตุการณ์	5	4	3	2	1
ด้านกระบวนการสื่อสารของ ฝทม.						
44	ท่านรับรู้และเข้าใจเกี่ยวกับแผนวิสาหกิจของ กยท. และแผนงานด้านทรัพยากรบุคคล	5	4	3	2	1
45	ท่านรับรู้และเข้าใจเกี่ยวกับผลตอบแทน สวัสดิการ และสิทธิประโยชน์	5	4	3	2	1
46	ท่านรับรู้และเข้าใจเกี่ยวกับกฎระเบียบในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	5	4	3	2	1
47	ท่านรับข้อมูลข่าวสารต่างๆ อย่างรวดเร็วและเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน	5	4	3	2	1
48	ท่านพึงพอใจต่อช่องทางการสื่อสารด้าน HR ของ กยท.	5	4	3	2	1
49	ท่านพึงพอใจต่อ ฝทม. ในการชี้แจง สร้างความเข้าใจ ตอบข้อสงสัย ข้อซักถามและการให้ความช่วยเหลือ/สนับสนุนงานของท่าน	5	4	3	2	1

ข้อ	ประเด็นคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ด้านความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว						
50	จำนวนชั่วโมงการทำงานของท่านมีความเหมาะสม	5	4	3	2	1
51	ท่านมีช่วงเวลาเพื่อผ่อนคลายความเครียดหลังจากการทำงานเพียงพอ	5	4	3	2	1
52	สัดส่วนเวลาทำงานกับเวลาส่วนตัวของท่านมีความเหมาะสม	5	4	3	2	1

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันองค์กร

คำชี้แจง ให้ทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องหมายเลขคำตอบตามความคิดเห็นที่ตรงกับความรู้สึกของท่านมากที่สุด

ข้อ	ประเด็นคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ความผูกพันองค์กรด้านจิตใจ						
1	ท่านมีความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกับองค์กร	5	4	3	2	1
2	ท่านรู้สึกว่าองค์กรนี้เป็นองค์กรที่ดีสำหรับการทำงาน	5	4	3	2	1
3	ท่านมีเป้าหมายที่สอดคล้องกับองค์กร	5	4	3	2	1
4	ท่านเต็มใจช่วยเหลือองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย	5	4	3	2	1
ความผูกพันองค์กรด้านการคงอยู่						
5	ท่านอยู่กับองค์กรต่อไปเพราะว่าที่อื่นอาจให้ผลตอบแทนน้อยกว่า	5	4	3	2	1
6	ท่านอยู่กับองค์กรต่อไปเพราะองค์กรให้ความมั่นคงและความก้าวหน้าในการทำงานแก่ท่าน	5	4	3	2	1
7	ท่านรู้สึกว่าการทำงานกับองค์กรขณะนี้เป็นเพราะความจำเป็นมากกว่าความเต็มใจ (ตัวอย่างความจำเป็น คือ ผลตอบแทนและสิทธิประโยชน์ เช่น ค่ารักษาพยาบาล การกู้เงินสวัสดิการ เป็นต้น)	5	4	3	2	1
8	ท่านคิดว่าการหางานใหม่เป็นเรื่องยากสำหรับท่าน	5	4	3	2	1
ความผูกพันองค์กรด้านบรรทัดฐานทางสังคม						
9	ท่านอยู่กับองค์กรต่อไป เพราะรู้สึกสำนึกในหน้าที่และข้อตกลงที่ทำไว้กับองค์กร	5	4	3	2	1
10	ท่านอยู่กับองค์กรต่อไป เพราะรู้สึกว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้องและควรกระทำ	5	4	3	2	1
11	ท่านรู้สึกว่าการเปลี่ยนงานบ่อยเป็นการแสดงถึงความไม่ซื่อสัตย์	5	4	3	2	1
12	ท่านมีความจงรักภักดีกับองค์กร	5	4	3	2	1

ตอนที่ 4 ความคาดหวังในการบริหารทรัพยากรบุคคลของพนักงาน กยท.

....

....

....

ตอนที่ 5 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ

....

....

....

....

....

ขอขอบคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี