

**ความรู้ และ ความพึงพอใจของพนักงานต่อแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว
(Long-term Incentive Plan – LTIP) มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร
กรณีศึกษา บริษัท เมอร์ค จำกัด**

**สารนิพนธ์
ของ
อูสากรณ์ ปรีชาวุฒิ**

**เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
พฤษภาคม 2548
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ**

658 314
๑๘๖๖๙
๙ 3

ความรู้ และ ความพึงพอใจของพนักงานต่อแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว
(Long-term Incentive Plan – LTIP) มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร
กรณีศึกษา บริษัท เมอร์ค จำกัด

บทคัดย่อ
ของ
อุมารัตน์ ปรินาวัฒน์

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
พฤษภาคม 2548

h 277460

อุสภรณ์ ปรีชาวุฒิ (2548) ความรู้และความพึงพอใจของพนักงานต่อแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว (Long-term Incentive Plan – LTIP) มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา บริษัท เมอร์ค จำกัด สารนิพนธ์ บธ.ม (การจัดการ) กรุงเทพฯ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ปิยะดา สมบัติวัฒนา

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาอิทธิพลของลักษณะทางประชากรศาสตร์ อันได้แก่ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ลักษณะหน่วยงาน ตำแหน่งงาน และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน มีผลต่อระดับความรู้ ความพึงพอใจของพนักงานต่อแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน นอกจากนี้ผู้วิจัยจะทำการศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างระดับความรู้ของพนักงานเกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว มีผลต่อระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว และระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน และสุดท้าย ผู้วิจัยจะทำการวัดความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจของพนักงานเกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว กับความผูกพันต่อองค์กร

กลุ่มตัวอย่างของงานวิจัยนี้ คือ พนักงานบริษัท เมอร์ค จำกัด จำนวน 112 คน โดยผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล แบบสอบถามแบ่งเป็น 3 ส่วน คือ ส่วนที่หนึ่งเป็นการเก็บข้อมูลทางประชากรศาสตร์ของพนักงานผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนที่สองทำการวัดระดับความรู้และความพึงพอใจของพนักงานเกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว และส่วนที่สามคือการวัดความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติ คือ การหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่า Chi-square สถิติการทดสอบค่า t-test การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว One-way ANOVA การหา LSD และสหสัมพันธ์เพียร์สัน

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

- ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 26-30 ปี มีสถานภาพโสด มีการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรี มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนระหว่าง 35,001-50,000 บาท ทำงานในหน่วยงานสนับสนุนธุรกิจ และมีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 8 ปีขึ้นไป
- พนักงานมีความรู้เกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว ในระดับปานกลางขึ้นไป
- ความพึงพอใจของพนักงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยความพึงพอใจด้านการใช้ผลตอบแทนพิเศษสำหรับแผนฯ ในรูปตัวเงินอยู่ในระดับมาก ส่วนความพึงพอใจด้านระยะเวลาของแผนฯ และการใช้รูปแบบการสื่อสารเกี่ยวกับแผนฯ ของบริษัทฯ อยู่ในระดับปานกลาง
- ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร และด้านความเต็มใจที่จะใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ส่วนความผูกพันต่อองค์กรด้านความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร อยู่ในระดับปานกลาง

- ลักษณะทางประชากรศาสตร์ของพนักงานที่แตกต่างกันมีผลต่อระดับความรู้เกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว และระดับความพึงพอใจเกี่ยวกับแผนฯ ไม่แตกต่างกัน ยกเว้นรายได้เฉลี่ยต่อเดือนของพนักงาน มีผลต่อระดับความรู้ ในขณะที่ตำแหน่งงาน มีผลต่อความพึงพอใจในด้านรูปแบบการสื่อสารฯ

- สถานภาพสมรส รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และลักษณะหน่วยงานของพนักงานที่แตกต่างกันมีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน ส่วนอายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และระยะเวลาการปฏิบัติงานของพนักงานที่แตกต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

- อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และระยะเวลาในการปฏิบัติงานของพนักงานที่แตกต่างกันมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กรแตกต่างกัน ในขณะที่ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ตำแหน่งงานของพนักงานที่แตกต่างกันมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กรของพนักงานที่แตกต่างกัน

- ความรู้ของพนักงานเกี่ยวกับแผนฯ ที่แตกต่างกัน มีผลต่อระดับความพึงพอใจของพนักงานเกี่ยวกับแผนฯ และ มีความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ไม่แตกต่างกัน

- ความพึงพอใจของพนักงานเกี่ยวกับแผนฯ มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

**EMPLOYEES' KNOWLEDGE AND SATISFACTION TOWARD
LONG -TERM INCENTIVE PLAN (LTIP) TO ORGANIZATIONAL COMMITMENT
A CASE STUDY MERCK LTD , THAILAND**

**AN ABSTRACT
BY
USAPORN PREECHAWUD**

**Presented in partial fulfillment of the requirements
for the Master of Business Administration degree in Management
at Srinakharinwirot University
May 2005**

Usaporn Preechawud (2005) *Employees' Knowledge and Satisfaction towards*

Long-term Incentive Plan (LTIP) to organizational commitment, A Case Study

Merck Ltd , Thailand Master Project M B A (Management) Bangkok

Graduate School, Srinakharinwirot University Advisor Asst Prof Piyada Sombatwattana

The purpose of this research aims to investigate the influence of demographic factors, age, marital status, education, average monthly income, working unit, working position, and working period on employees' knowledge & satisfaction level towards the Long-term Incentive Plan (LTIP) and on organizational commitment. The influence of employees' knowledge about LTIP on employees' satisfaction towards LTIP and on organizational commitment as well as the relationship between employees' satisfaction towards LTIP and the organizational commitment are also measured.

The samples of this research consist of 112 employees of Merck Ltd , Thailand, Questionnaires, used as the instrument to collect data, were distributed to 112 employees and the responding rate is 100%. Questionnaire is composed of three parts: demographic factors, employees' knowledge & satisfaction level on LTIP and organizational commitment. The data is analyzed in terms of frequency, percentage, mean, standard deviation, chi-square, Independent sample t-test, One way Analysis of variance (ANOVA), LSD, and Pearson's Correlation Coefficient.

The results of this research are summarized as follows:

- Most respondents are ranged between 26-30 years old, single - marital status, holding higher education than bachelor's degree, having average monthly income ranged between 35,001 – 50,000 Baht, working in the Internal Service Providers and obtained 8 or more years of working experiences.
- Employees' knowledge about the LTIP is on the average level at minimum.
- Employees' overall satisfaction towards LTIP and using cash as a reward for this plan are on the high level. In terms of LTIP- timeframe and LTIP- company communication methods are on the average level.
- Overall organizational commitment, employees' confidence towards the company & the acceptance mentality in the company's goals as well as the willingness to use their knowledge and ability for work are on the high level while the desire to become staff members are on the average level.

- All respondents' demographic factors have no significant differences in degree of knowledge level about LTIP as well as satisfaction level towards LTIP except average monthly income that influences on the employee's knowledge level and the working position that influences on satisfaction in terms of LTIP - communication method

- Age, education, working position and working period have significant differences in degree of overall organizational commitment

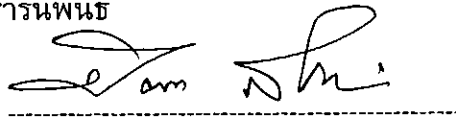
- Age, education, working position and working period influence on the desire to become staff members and the influence of education, average monthly income and working position on the confidence towards company & acceptance mentality on company's goals is also found in this research

- Employees' knowledge about LTIP has no significant difference in degree of employees' satisfaction towards LTIP and organizational commitment

- Employees' satisfaction towards LTIP is significantly positive correlated with organizational commitment

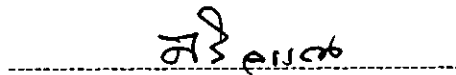
อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร และคณะกรรมการ
สอบได้พิจารณาสารนิพนธ์ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์



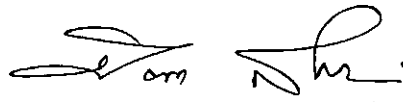
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ปิยดา สมบัติวัฒนา)

ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร



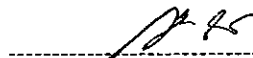
(รองศาสตราจารย์ศิริวรรณ เสรีรัตน์)

คณะกรรมการสอบ



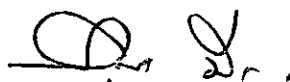
ประธาน

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ปิยดา สมบัติวัฒนา)



กรรมการสอบสารนิพนธ์

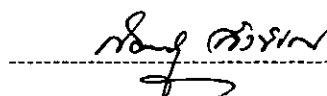
(อาจารย์สุวรรณี ตริวัฒนาวงศ์)



กรรมการสอบสารนิพนธ์

(อาจารย์ปัญญา มีถาวรกุล)

อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ



คณบดีคณะสังคมศาสตร์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. กิตติมา สังข์เกษม)

วันที่ 15 เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2548

ประกาศคุณูปการ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความช่วยเหลือจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ปิยดา สมบัติวัฒนา อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ รวมทั้ง ดร. พนิต กุลศิริ อาจารย์ ปัญญา มีถาวรกุล และอาจารย์ สุวรรณี ตรีวัฒนาวงศ์ ที่ได้เสียสละเวลาให้คำปรึกษา ให้ข้อแนะนำ ตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องรายละเอียดและแบบสอบถามในเบื้องต้น เพื่อการปรับปรุง และเพื่อให้สารนิพนธ์ฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์คณะสังคมศาสตร์และอาจารย์รับเชิญจากข้างนอกทุกท่านที่ได้มอบความรู้อันเป็นทุนชีวิตแก่ผู้วิจัย รวมทั้งเจ้าหน้าที่คณะสังคมศาสตร์ ภาควิชา บริหารธุรกิจ และบัณฑิตวิทยาลัย ทุกท่าน ตลอดจนผู้มีส่วนที่ทำให้งานวิจัยฉบับนี้สำเร็จ

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ ประธานกรรมการและกรรมการผู้จัดการบริษัท เมอร์ค จำกัด มร. ไสน์ช ลันดาว และเพื่อนพนักงานทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือ ให้ข้อมูล และให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณ คุณศรามีวุฒิ สุนันทวิวรรณ และครอบครัวที่เข้าใจผู้วิจัยและให้โอกาสผู้วิจัยในการทำหน้าที่นักศึกษาที่ติดตลอดช่วงเวลาของการศึกษาต่อปริญญาโท

ท้ายสุดนี้ คุณงามความดีและประโยชน์อันเกิดจากสารนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบให้แก่บิดาและมารดาของผู้วิจัย

อุสาภรณ์ ปรีชาวุฒิ

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
ภูมิหลัง	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย	4
ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า	4
การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง	4
ตัวแปรที่ศึกษา	7
นิยามศัพท์เฉพาะ	8
กรอบแนวคิดในการวิจัย	10
สมมติฐานในการวิจัย	11
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	12
ประวัติความเป็นมาของบริษัท เมอร์ค จำกัด	13
แผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว หรือ Long Term Incentive Plan (LTIP)	17
ของบริษัท เมอร์ค จำกัด	
ผลตอบแทน หรือค่าตอบแทนในการทำงาน	18
ความหมายและประเภทของผลตอบแทน หรือ ค่าตอบแทน	18
ทฤษฎีการจูงใจด้วยเงิน	18
เงินและการจูงใจ	19
การวางแผนสร้างสิ่งจูงใจในด้านการเงิน	22
ความรู้ ความเข้าใจ	24
ความหมายของความรู้ และความเข้าใจ	24
ทฤษฎีความรู้	25
ระดับความรู้	30
การวัดความรู้ความเข้าใจ	30
การสื่อความหมาย	33
ความหมายและแนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจ	35
ความผูกพันต่อองค์กร	38
ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร	38
ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร	40
ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร	41

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
2 (ต่อ) เอกสาร หรือ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	45
งานวิจัยต่างประเทศ	45
งานวิจัยในประเทศ	47
3 วิธีดำเนินการวิจัย	53
การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	53
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	55
การเก็บรวบรวมข้อมูล	57
การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล	57
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	60
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	65
การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	65
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	67
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	121
สังเขปความมุ่งหมาย สมมติฐาน และวิธีการดำเนินการศึกษาค้นคว้า	121
สรุปผลการศึกษาค้นคว้า	128
อภิปรายผล	149
ข้อเสนอแนะจากงานวิจัย	158
ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป	160
บรรณานุกรม	161
ภาคผนวก	168
ภาคผนวก ก แบบสอบถามเพื่อใช้ในการวิจัย	169
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์จากบัณฑิตวิทยาลัย	178
ภาคผนวก ค รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถาม	181
ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์	183

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 แสดงกลุ่มชั้นภูมิของพนักงานบริษัท เมอร์ค จำกัด แบ่งตามลักษณะหน่วยงาน และระดับตำแหน่งงาน	6
2 จำนวนและค่าร้อยละของข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม	67
3 จำนวนและค่าร้อยละของข้อมูลคะแนนความรู้ของพนักงานต่อแผนการสร้างสิ่ง จูงใจระยะยาว	69
4 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความพึงพอใจรายด้านของ พนักงานบริษัทฯ ต่อแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัทฯ	70
5 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทฯ ต่อแผนฯ เป็นรายข้อ	71
6 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความผูกพันรายด้านของพนักงาน ต่อองค์กร	73
7 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร เป็นรายข้อ	73
8 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านอายุกับระดับความรู้ เกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัทฯ	76
9 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านสภาพสมรสกับระดับ ความรู้เกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัทฯ	77
10 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านระดับการศึกษากับ ระดับความรู้เกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัทฯ	78
11 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านรายได้เฉลี่ยต่อเดือน กับระดับความรู้เกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัทฯ	79
12 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านลักษณะหน่วยงานกับ ระดับความรู้เกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัทฯ	80
13 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านตำแหน่งงานกับระดับ ความรู้เกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัทฯ	81
14 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านระยะเวลาการ ปฏิบัติงานกับระดับความรู้เกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของ บริษัทฯ	82
15 แสดงการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ของระดับความ พึงพอใจเกี่ยวกับแผนฯ จำแนกตามอายุ	83

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
16 แสดงการวิเคราะห์ความแตกต่างของระดับความพึงพอใจเกี่ยวกับแผนฯ จำแนกตามสถานภาพสมรส	85
17 แสดงการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ของระดับความพึงพอใจเกี่ยวกับแผนฯ จำแนกตามระดับการศึกษา	86
18 แสดงการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ของระดับความพึงพอใจเกี่ยวกับแผนฯ จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน	87
19 แสดงการวิเคราะห์ความแตกต่างของระดับความพึงพอใจเกี่ยวกับแผนฯ จำแนกตามลักษณะหน่วยงาน	88
20 แสดงการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ของระดับความพึงพอใจเกี่ยวกับแผนฯ จำแนกตามตำแหน่งงาน	90
21 แสดงการเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจเกี่ยวกับแผนฯ ในด้านรูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนฯ จำแนกตามตำแหน่งงาน โดยเปรียบเทียบเป็นรายคู่	91
22 แสดงการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ของระดับความพึงพอใจเกี่ยวกับแผนฯ จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน	92
23 แสดงการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ของระดับความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามอายุ	93
24 แสดงการเปรียบเทียบระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในด้านความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร จำแนกตามอายุ โดยเปรียบเทียบเป็นรายคู่	94
25 แสดงการเปรียบเทียบระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโดยรวม จำแนกตามอายุ โดยเปรียบเทียบเป็นรายคู่	96
26 แสดงการวิเคราะห์ความแตกต่างของระดับความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามสถานภาพสมรส	97
27 แสดงการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ของระดับความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามระดับการศึกษา	98
28 แสดงการเปรียบเทียบระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานด้านความเชื่อมั่น และการยอมรับเป้าหมายขององค์กร จำแนกตามระดับการศึกษา โดยเปรียบเทียบเป็นรายคู่	99

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
29 แสดงการเปรียบเทียบระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานด้านความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร จำแนกตามระดับการศึกษา โดยเปรียบเทียบเป็นรายคู่	100
30 เปรียบเทียบระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโดยรวมจำแนกตามระดับการศึกษา โดยเปรียบเทียบเป็นรายคู่	101
31 แสดงการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ของระดับความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน	102
32 แสดงการเปรียบเทียบระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน โดยเปรียบเทียบเป็นรายคู่	103
33 แสดงการวิเคราะห์ความแตกต่างของระดับความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามลักษณะหน่วยงาน	104
34 แสดงการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ของระดับความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามตำแหน่งงาน	105
35 แสดงการเปรียบเทียบระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร จำแนกตามตำแหน่งงาน โดยเปรียบเทียบเป็นรายคู่	106
36 แสดงการเปรียบเทียบระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานด้านความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร จำแนกตามตำแหน่งงาน โดยเปรียบเทียบเป็นรายคู่	107
37 เปรียบเทียบระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโดยรวม จำแนกตามตำแหน่งงาน โดยเปรียบเทียบเป็นรายคู่	108
38 แสดงการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ของระดับความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน	109
39 แสดงการเปรียบเทียบระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานด้านความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน โดยเปรียบเทียบเป็นรายคู่	110
40 เปรียบเทียบระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโดยรวม จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน โดยเปรียบเทียบเป็นรายคู่	111
41 แสดงการวิเคราะห์ความแตกต่างของระดับความรู้ กับระดับความพึงพอใจ	112
42 แสดงการวิเคราะห์ความแตกต่างของระดับความรู้ กับระดับความผูกพันต่อองค์กร	113

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
43	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจของพนักงานด้านระยะเวลาของแผนฯ กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร	114
44	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจของพนักงานด้านระยะเวลาของแผนฯ กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความเต็มใจที่จะใช้ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน	115
45	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจของพนักงานด้านระยะเวลาของแผนฯ กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิก ขององค์กร	115
46	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจของพนักงานด้านการใช้ผลตอบแทนพิเศษในรูปของตัวเงินสำหรับแผนฯ กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร	116
47	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจของพนักงานด้านการใช้ผลตอบแทนพิเศษในรูปของตัวเงินสำหรับแผนฯ กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความเต็มใจที่จะใช้ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน	117
48	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจของพนักงานด้านการใช้ผลตอบแทนพิเศษในรูปของตัวเงินสำหรับแผนฯ กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร	117
49	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจของพนักงานด้านรูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนฯ กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร	118
50	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจของพนักงานด้านรูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนฯ กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความเต็มใจที่จะใช้ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน	118
51	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจของพนักงานด้านรูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนฯ กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร	119
52	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจโดยรวมของพนักงาน กับความผูกพันโดยรวมต่อองค์กร	120
53	สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน	143

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวความคิดในการศึกษาวิจัย	10
2 แบบจำลองการมุ่งใจกับความสำเร็ขององค์การ	21

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ในสถานการณ์ปัจจุบันการแข่งขันทางธุรกิจเป็นไปอย่างรุนแรงส่งผลให้องค์กรต้องดำเนิน การอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้สามารถดำรงอยู่ได้ เจริญเติบโต และมีพัฒนาการอย่างต่อเนื่อง โดยทั้งนี้จะต้องพิจารณาปัจจัยสำคัญที่ทำให้้องค์กรสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ได้แก่ คน หรือทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพสูง มีความทุ่มเท พื่อใจและเต็มใจปฏิบัติงานร่วมกับองค์กร มีความผูกพัน และมีความจงรักภักดี ธรรมชาติของคนโดยทั่วไปซึ่งต้องทำงานนั้น มีเหตุผลจูงใจในการทำงานหลายประการด้วยกัน ได้แก่ การทำงานเพราะความกลัว ทำงานเพราะอยากทำ และทำงานเพราะอยากได้สิ่งตอบแทน ในทางปฏิบัตินั้น เงิน จึงมักจะถูกนำมาใช้เพื่อจูงใจให้บุคลากรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีความสุขมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่เหมาะสมและนำพาองค์กรบรรลุตามเป้าหมาย ดังนั้นการให้ผลตอบแทนที่ดีกับบุคลากรหรือพนักงานจึงเป็นปัจจัยอย่างหนึ่งในการจูงใจให้คนทำงาน หรือ กล่าวคือ เป็นสิ่งจูงใจ (Motivators) เพื่อเสริมสร้างความพึงพอใจให้กับพนักงานที่ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถและทุ่มเทการทำงานให้กับองค์กร (ณัฐพันธ์ เจริญนันท์ 2545) ซึ่งปัจจุบันรูปแบบของการจ่ายค่าตอบแทนได้เปลี่ยนแปลงไปตามกระแสความต้องการของสังคม แรงงาน และการดำเนินงานขององค์กร ส่งผลให้มีการจ่ายค่าตอบแทนที่แตกต่างกันไปตามความเหมาะสม ค่าตอบแทนนั้นมีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร และเกี่ยวข้องกับบุคคลหลายฝ่าย และจะส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กรทั้งโดยตรงและโดยอ้อม วัตถุประสงค์หลักของการให้ค่าตอบแทนขององค์กร (ณัฐพันธ์ เจริญนันท์ 2545) โดยทั่วไปนั้น มี 3 ประการ คือ

1 ดึงดูดใจและธำรงรักษาบุคลากร กล่าวคือ เพื่อจูงใจให้บุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานกับองค์กร รู้สึกพอใจกับค่าตอบแทนที่ได้รับ มีความผูกพันและคงอยู่กับองค์กร

2 บริหารต้นทุน กล่าวคือ ค่าตอบแทนเปรียบเสมือนต้นทุนในการดำเนินงานของธุรกิจซึ่งเป็นค่าใช้จ่ายในด้านทรัพยากรมนุษย์ ดังนั้นการกำหนดค่าตอบแทนที่มีประสิทธิภาพสามารถนำมาใช้เพื่อควบคุมและตรวจสอบค่าใช้จ่ายขององค์กรได้

3 จูงใจในการปฏิบัติงานและเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับพนักงาน เมื่อพนักงานได้รับค่าตอบแทนอย่างยุติธรรมจะเป็นตัวกระตุ้นที่ส่งผลต่อการเกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร

รายได้ผลตอบแทนที่ได้รับจะมีผลกระทบต่อพนักงานทั้งในด้านภาวะเศรษฐกิจ ภาวะทางสังคม และ ภาวะทางจิตใจ โดยทั่วไปแล้วค่าตอบแทนจะมี 3 ลักษณะด้วยกัน (อนันต์ชัย คงจันทร์ 2546) กล่าวคือ

- 1 ผลตอบแทนหลัก เป็นผลตอบแทนประจำตามระยะเวลา เช่น เงินเดือน ค่าจ้าง แรงงาน รายชั่วโมง
- 2 ผลตอบแทนจากการทำงานที่ดี เรียกว่าสิ่งจูงใจ เป็นผลตอบแทนให้กับพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ได้ดี ซึ่งมีได้หลายรูปแบบรวมทั้ง โบนัส (Bonus) และ การแบ่งปันผลกำไร (Profit Sharing) ฯลฯ
- 3 ผลประโยชน์อื่นๆ บางครั้งถูกเรียกว่าผลตอบแทนทางอ้อม เช่น สวัสดิการต่างๆ ฯลฯ

หน่วยงานฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ บริษัท เมอร์ค จำกัด ตระหนักถึงประเด็นสำคัญในเรื่องการสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานเพื่อให้พนักงานเกิดความร่วมมือรวมใจกันทำงานและนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จในระยะยาว ตลอดจนการรักษารักษานบุคลากร (Employee Retention) พร้อมทั้งคำนึงถึงอัตราการลาออกของพนักงาน (Employee Turnover rate) จากประเด็นดังกล่าว บริษัทฯ จึงมีความเชื่อว่าการสร้างสิ่งจูงใจในรูปของตัวเงิน (Financial Incentives) จะทำให้พนักงานพึงพอใจในผลตอบแทนหรือค่าตอบแทนที่ได้รับ จากความพึงพอใจของพนักงานจะทำให้พนักงานเกิดแรงจูงใจในการทำงานเพื่อความสำเร็จของบริษัทฯ มีความรู้สึกผูกพันกับองค์กร (Organization Commitment) และจะคงอยู่กับบริษัทฯ อย่างยาวนาน

ดังนั้นในปลายปี พ.ศ. 2546 ทีมงานผู้บริหารระดับสูง (Management Team) ของบริษัทฯ จึงได้ร่วมกันคิดและนำรูปแบบของสิ่งจูงใจโดยใช้สิ่งจูงใจทางการเงิน (Financial Incentives) ในรูปของการให้ค่าตอบแทนพิเศษ หรือเรียกว่ารางวัลพิเศษ ซึ่งนอกเหนือจากเงินเดือน คอมมิชชั่น ผลตอบแทนจากการบริหารงานตามวัตถุประสงค์ (MBO – Management by Objectives) และ โบนัสประจำปี ค่าตอบแทนพิเศษนี้จะเป็นลักษณะของ Corporatewide Plan ที่เรียกว่า Long-term Incentive Plan (LTIP) หรือ แผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว ซึ่งบริษัทฯ มีจุดประสงค์เพื่อให้เป็นรางวัลพิเศษในรูปของตัวเงินให้กับพนักงานทุกคนจากการแบ่งปันผลกำไร (Profit Sharing) ของบริษัทฯ จากการที่พนักงานร่วมมือร่วมใจในการทำงานและนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่บริษัทฯ วางไว้ และผลกำไรนั้นจะถูกนำมาจัดสรรให้กับพนักงานที่ยังคงทำงานอยู่จนครบตามระยะเวลาของแผน LTIP ที่องค์กรกำหนดไว้ จึงกล่าวได้ว่า LTIP เป็นปัจจัยหนึ่งที่บริษัท เมอร์ค จำกัด ใช้เป็นสิ่งจูงใจที่จะกระตุ้นให้พนักงานพึงพอใจในด้านค่าตอบแทนและจูงใจให้พนักงานปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามแผนงานขององค์กร และยังใช้เป็นสิ่งยึดเหนี่ยวจิตใจให้บุคลากรอยู่กับองค์กรในระยะยาว

บริษัท ได้มีการประกาศนำ LTIP มาใช้ในปี พ.ศ. 2547 โดยมีการสื่อสารให้พนักงานทราบเพื่อให้เกิดความเข้าใจในแผนรวมกัน ซึ่ง LTIP ถูกกำหนดให้เป็นแผนระยะยาว 4 ปี ทั้งนี้บริษัท มีความเชื่อว่า LTIP จะได้ผลอย่างยิ่งต่อการจูงใจพนักงานทุกคนของบริษัท โดยเฉพาะอย่างยิ่งพนักงานที่เป็นกลุ่ม Young Blood (คนรุ่นใหม่ไฟแรง) ซึ่งมีสัดส่วนร้อยละ 40 โดยประมาณของพนักงานทั้งหมดในบริษัท จากข้อมูลของ Hi-Speed MBA Vol 2 การบริหารทั่วไป การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (2544-56) พบว่า คนกลุ่มนี้จะอยู่ในช่วงอายุระหว่าง 21-35 ปี โดยที่คนกลุ่มนี้จะเกิดมาท่ามกลางสภาพแวดล้อมของสิ่งอำนวยความสะดวก และ ยุคของข้อมูลข่าวสาร ซึ่งได้รับอิทธิพลจากวัฒนธรรมตะวันตกเป็นอย่างมากที่มีบทบาทต่อทั้งค่านิยม และการบริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป และเป็นกลุ่มที่มีการศึกษาสูงทั้งยังมีศักยภาพในการทำงานให้กับองค์กร แต่พวกเขาต้องการสิ่งจูงใจหรือผลตอบแทนสูง เพื่อเป็นเครื่องท้าทายความสามารถในการปฏิบัติงาน และเป็นกลุ่มที่เริ่มเข้าสู่วัยทำงานในตำแหน่งหน้าที่ตั้งแต่ผู้บริหารระดับต้นและระดับกลางเป็นจำนวนมาก คนกลุ่มนี้จึงมักจะกำหนดบรรทัดฐานของตนขึ้นมาในโลกแห่งการทำงาน และมักจะเป็นบุคคลชอบเลือก และจะเลือกอยู่ตลอดเวลาจนกระทั่งได้ตามมาตรฐานที่ต้องการ นอกจากนี้ยังมีผลต่อพนักงานที่ขาดสิ่งกระตุ้นเพื่อการจูงใจในการปฏิบัติงาน

จากสิ่งที่กล่าวมาข้างต้น บุคลากรของบริษัทจะเกิดแรงจูงใจ ความรู้สึกผูกพันโดยมีสิ่งยึดเหนี่ยวกับองค์กรที่ทำงานอยู่จากผลตอบแทนพิเศษที่บริษัทให้กับพนักงานที่ร่วมมือกันนำพาองค์กรสู่ความสำเร็จได้ในระยะยาว ประกอบกับ LTIP มีระยะเวลาของแผนที่ยาวจะส่งผลให้พนักงานมีความต้องการอยู่ร่วมกับองค์กรต่อไป ทั้งนี้พนักงานจะปฏิบัติงานอย่างจริงจังมีประสิทธิภาพ รับผิดชอบและกระตือรือร้น เพื่อความสำเร็จขององค์กรนั่นเอง

ในการทำวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาหัวข้อการวิจัยเรื่อง “ความรู้ และ ความพึงพอใจของพนักงานต่อแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว (Long term Incentive Plan - LTIP) มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา บริษัท เมอร์ค จำกัด”

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ตั้งความมุ่งหมายไว้ดังนี้

- 1 เพื่อศึกษาลักษณะทางประชากรศาสตร์ที่มีผลต่อระดับความรู้ของพนักงานเกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัทฯ
- 2 เพื่อศึกษาลักษณะทางประชากรศาสตร์ที่มีผลต่อระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัทฯ
- 3 เพื่อศึกษาลักษณะทางประชากรศาสตร์ของพนักงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร เพื่อศึกษาระดับความรู้ของพนักงานเกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัทฯ มีผลต่อระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัทฯ
- 4 เพื่อศึกษาระดับความรู้ของพนักงานเกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัทฯ มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน
- 5 เพื่อศึกษาความพึงพอใจของพนักงานเกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัทฯ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า

- 1 เพื่อจะได้นำผลการวิจัยมาเป็นแนวทางและเป็นประโยชน์ในการดำเนินงานองค์กร และพิจารณาปรับปรุงรูปแบบของแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวที่จะดำเนินการในครั้งต่อไป
- 2 จากการที่ทราบถึงความพึงพอใจของพนักงานเกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัทฯ และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ทำให้บริษัทฯ สามารถนำผลการวิจัยที่ได้ไปกำหนดแนวทางการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพต่อไป
- 3 พิจารณาเพื่อปรับปรุงรูปแบบการสื่อสารสำหรับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวให้กับพนักงานเพื่อเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจให้ดีขึ้น

การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานที่ไม่ใช่ผู้บริหารระดับสูงของบริษัท เมอร์ค จำกัด จำนวนทั้งสิ้น 156 คน (สถิติเดือน ตุลาคม 2547) เนื่องจากผู้บริหารระดับสูงไม่ใช่พนักงานกลุ่มเป้าหมายของแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว

การดำเนินการเลือกกลุ่มตัวอย่าง คือ การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง และการเลือกตัวอย่าง

การหาขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้คำนวณจากจำนวนพนักงานที่ไม่ใช่ผู้บริหารระดับสูงของบริษัทจำนวน 156 คน โดยใช้สูตรของทาโร ยามาเน (ศิริลักษณ์ สุวรรณวงศ์ 2545 9) คือ

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

เมื่อ

N	=	ขนาดของประชากร
n	=	ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการ
e	=	ระดับความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ กำหนดไว้ไม่เกิน 5%

เมื่อแทนค่าในสูตรจะได้

$$\begin{aligned} n &= \frac{156}{1 + 156(0.05)^2} \\ &= 112 \text{ คน} \end{aligned}$$

ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 112 คน จากนั้นทำการแบ่งประชากรโดยการเลือกตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ Stratified Sampling (กัลยา วาณิชย์บัญชา 2546 11) จากขนาดของประชากร จำนวน 156 คน ถูกแบ่งออกเป็น 2 ชั้นภูมิตามลักษณะงานที่ทำ (สถิติเดือนตุลาคม 2547) กล่าวคือ กลุ่มชั้นภูมิที่ 1 คือ พนักงานในหน่วยธุรกิจจำนวนทั้งสิ้น 77 คน และ กลุ่มชั้นภูมิที่ 2 คือ พนักงานในหน่วยสนับสนุนธุรกิจจำนวนทั้งสิ้น 79 คน และทำการแจกแจงพนักงานในแต่ละชั้นภูมิตามระดับตำแหน่งงาน

จากนั้นใช้สูตรการกำหนดขนาดตัวอย่างของแต่ละชั้นภูมิเป็นสัดส่วนกับจำนวนหน่วยทั้งหมดในชั้นภูมิแบบ Proportionate Stratified Random Sampling (กัลยา วาณิชย์บัญชา 2546 12-13) เพื่อคำนวณหาขนาดตัวอย่างตามลักษณะงานที่ทำ และขนาดตัวอย่างของพนักงานตามระดับตำแหน่งงาน

$$n_i = N_i \frac{n}{N}$$

เมื่อ

N	=	ขนาดของประชากร
n	=	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
n _i	=	ขนาดตัวอย่างแต่ละชั้นภูมิ
N _i	=	ขนาดของประชากรในแต่ละชั้นภูมิ

จากสูตรการกำหนดขนาดตัวอย่างของแต่ละชั้นภูมิเป็นสัดส่วนกับจำนวนหน่วยทั้งหมดในชั้นภูมิแบบ Proportionate Stratified Random Sampling (กัลยา วาณิชยัตินา 2546 12-13) ในการคำนวณหาขนาดตัวอย่างของพนักงานในแต่ละระดับตำแหน่งงานทั้งในหน่วยธุรกิจและหน่วยสนับสนุนธุรกิจเทียบเป็นสัดส่วนกับขนาดประชากร ได้จำนวนขนาดกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 112 ตัวอย่าง โดยขนาดตัวอย่างมาจาก 2 กลุ่มชั้นภูมิ คือ จากหน่วยธุรกิจรวมจำนวน 55 ตัวอย่าง และ ขนาดตัวอย่างจากหน่วยสนับสนุนธุรกิจรวมจำนวน 57 ตัวอย่าง และทำการแจกแจงจำนวนขนาดตัวอย่างของพนักงานแต่ละระดับตำแหน่งงานที่อยู่ในหน่วยธุรกิจ และหน่วยสนับสนุนธุรกิจในแต่ละชั้นภูมิเทียบเป็นสัดส่วนกับขนาดกลุ่มตัวอย่าง ได้จำนวนขนาดตัวอย่างตามตารางข้างล่าง จากนั้นทำการแจกแบบสอบถามจนครบจำนวนกลุ่มตัวอย่างและการตอบแบบสอบถามเป็นไปตามความสมัครใจของกลุ่มตัวอย่าง

ตาราง 1 กลุ่มชั้นภูมิของพนักงานบริษัท เมอร์ค จำกัด แบ่งตามลักษณะหน่วยงานและระดับตำแหน่งงาน

กลุ่มชั้นภูมิแบ่งตาม ระดับตำแหน่งงาน	จำนวน พนักงานใน หน่วยธุรกิจ	จำนวนขนาด ตัวอย่าง ในหน่วยธุรกิจ	จำนวนพนักงาน ในหน่วย สนับสนุนธุรกิจ	จำนวนขนาด ตัวอย่าง ในหน่วย สนับสนุนธุรกิจ
1 พนักงานระดับ ปฏิบัติการ	39	28 (25%)	37	27 (24%)
2 พนักงานระดับ ซูเปอร์ไวเซอร์และ ผู้บริหารระดับต้น	20	15 (13%)	27	19 (17%)
3 พนักงานระดับ ผู้บริหารระดับกลาง	17	12 (11%)	15	11 (10%)
รวมจำนวนพนักงาน	77	55 (49%)	79	57 (51%)

ที่มา แผนกทรัพยากรมนุษย์ บริษัท เมอร์ค จำกัด (สถิติเดือนตุลาคม 2547)

ตัวแปรที่ศึกษา

1 ตัวแปรอิสระ (Independent variables) ได้แก่ ข้อมูลส่วนตัวของพนักงานบริษัท เมอร์ค จำกัด ดังนี้

- 1 1 อายุ
 - 1 1 1 20 – 25 ปี
 - 1 1 2 26 – 30 ปี
 - 1 1 3 31 – 35 ปี
 - 1 1 4 36 ปีขึ้นไป
- 1 2 สถานภาพสมรส
 - 1 2 1 โสด
 - 1 2 2 สมรส / หย่าร้าง / หม้าย
- 1 3 ระดับการศึกษา แบ่งเป็น 3 กลุ่ม
 - 1 3 1 ต่ำกว่าปริญญาตรี
 - 1 3 2 ปริญญาตรี
 - 1 3 3 สูงกว่าปริญญาตรี
- 1 4 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน แบ่งเป็น 4 กลุ่ม
 - 1 4 1 ไม่เกิน 20,001 บาท
 - 1 4 2 20,001 – 35,000 บาท
 - 1 4 3 35,001 – 50,000 บาท
 - 1 4 4 50,001 บาทขึ้นไป
- 1 5 ลักษณะหน่วยงาน แบ่งเป็น 2 กลุ่ม
 - 1 5 1 หน่วยธุรกิจ (Business Units)
 - 1 5 2 หน่วยสนับสนุนธุรกิจ (Internal Service Providers)
- 1 6 ตำแหน่งงาน แบ่งเป็น 3 ระดับ
 - 1 6 1 พนักงานระดับปฏิบัติการ
 - 1 6 2 พนักงานระดับซูเปอร์ไวเซอร์และผู้บริหารระดับต้น
 - 1 6 3 ผู้บริหารระดับกลาง
- 1 7 ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน
 - 1 7 1 ไม่เกิน 3 ปี
 - 1 7 2 4 ปี - 7 ปี

173 8 ปีขึ้นไป

2 ตัวแปรตาม (Dependent variables) ได้แก่

- 2.1 ความรู้เกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว
 - ความหมายของแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว
 - เงื่อนไขของแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว
- 2.2 ความพึงพอใจของพนักงานเกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว
 - ระยะเวลาของแผนฯ
 - ผลตอบแทนพิเศษในรูปตัวเงิน
 - รูปแบบของการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนฯ
- 2.3 ความผูกพันต่อองค์กร โดยศึกษาในเรื่องของ
 - ความเชื่อมั่นและการยอมรับในเป้าหมายขององค์กร
 - ความเต็มใจที่จะใช้ความรู้และความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน
 - ความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร

นิยามศัพท์เฉพาะ

การศึกษาครั้งนี้ ได้นิยามศัพท์ที่ใช้เป็นตัวแปรในการวิจัย เพื่อกำหนดความหมายในการทำ ความเข้าใจร่วมกันดังนี้

1 สิ่งจูงใจ หมายถึง แรงผลักดัน หรือ สิ่งเร้าที่มาจากภายนอก มีความหมายคล้ายคลึงกับ แรงขับที่จูงใจให้คนเกิดความทะเยอทะยานกระทำการอย่างใดอย่างหนึ่งให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

2 แผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว หมายถึง ค่าตอบแทนพิเศษหรือรางวัลพิเศษที่ผู้บริหาร ระดับสูงของบริษัท เมอร์ค จำกัด ใช้เป็นแผนในการจูงใจให้กับพนักงานในรูปแบบของตัวเงินจากการที่ พนักงานร่วมมือร่วมใจปฏิบัติงานทำให้บริษัทฯ ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรวางไว้ คือ การ เติบโตของยอดขายและกำไรที่สองหลัก และ ROCE (Return on Capital Employed) อย่างต่ำที่ร้อยละ 30 ตลอดระยะเวลาของแผนฯ โดยทั้งนี้มีการกำหนดระยะเวลาของแต่ละแผนที่ 4 ปี ซึ่งค่าตอบแทนพิเศษนี้จะ เป็นลักษณะของ Corporatewide Plan ที่บริษัทฯ ใช้การแบ่งปันจากผลกำไร (Profit Sharing) โดยมี เงื่อนไขว่าพนักงานทุกคนจะต้องอยู่กับบริษัทฯ จนครบตามกำหนดเวลาของแผน โดยมีตารางคำนวณของ แผนที่บริษัทจัดทำขึ้นเพื่อระบุจำนวนเงินที่พนักงานจะได้รับ และจะคำนวณจากฐานเงินเดือนของพนักงาน

3 ลักษณะทางประชากรศาสตร์ หมายถึง ลักษณะทั่วไปของพนักงานบริษัท เมอร์ค จำกัด อันได้แก่ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ลักษณะหน่วยงาน ระดับตำแหน่ง งาน และ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

4 พนักงาน หมายถึง ผู้ที่ปฏิบัติงานในบริษัท เมอร์ค จำกัด ซึ่งจะกล่าวถึงเฉพาะพนักงานใน 3 ระดับตำแหน่งงานเท่านั้น (ไม่รวมผู้บริหารระดับสูง) ดังนี้

4 1 พนักงานระดับปฏิบัติการ หมายถึง พนักงานที่มีระดับตำแหน่งงาน 1-5

4 2 พนักงานระดับซูเปอร์ไวเซอร์ และผู้บริหารระดับต้น หมายถึง พนักงานที่มีระดับตำแหน่งงาน 6-7

4 3 ผู้บริหารระดับกลาง พนักงานที่มีระดับตำแหน่งงาน 8-9

5 ลักษณะหน่วยงาน หมายถึง โครงสร้างขององค์กร หรือ หน่วยงานของบริษัทฯ ซึ่งแบ่งเป็น 2 หน่วยงาน คือ

5 1 หน่วยธุรกิจ (Business Units) หมายถึง แผนกที่ทำการขายและการตลาดให้กับผลิตภัณฑ์เวชภัณฑ์ และเคมีภัณฑ์ ประกอบด้วย

5 1 1 แผนกเวชภัณฑ์

5 1 2 แผนกเคมีภัณฑ์ ประกอบด้วย

5 1 2 1 แผนกเคมีภัณฑ์ในห้องปฏิบัติการ

5 1 2 2 แผนกสีหมึกและเครื่องสำอาง

5 2 หน่วยสนับสนุนธุรกิจ (Internal Service Providers) หมายถึง แผนกและหน่วยงานที่สนับสนุนหน่วยธุรกิจ ประกอบด้วย

5 2 1 แผนกการเงิน

5 2 2 แผนกจัดซื้อและโลจิสติกส์

5 2 3 แผนกสารสนเทศ

5 2 4 แผนกทรัพยากรมนุษย์

5 2 5 หน่วยงานลูกค้าสัมพันธ์

5 2 6 หน่วยงานบริหาร

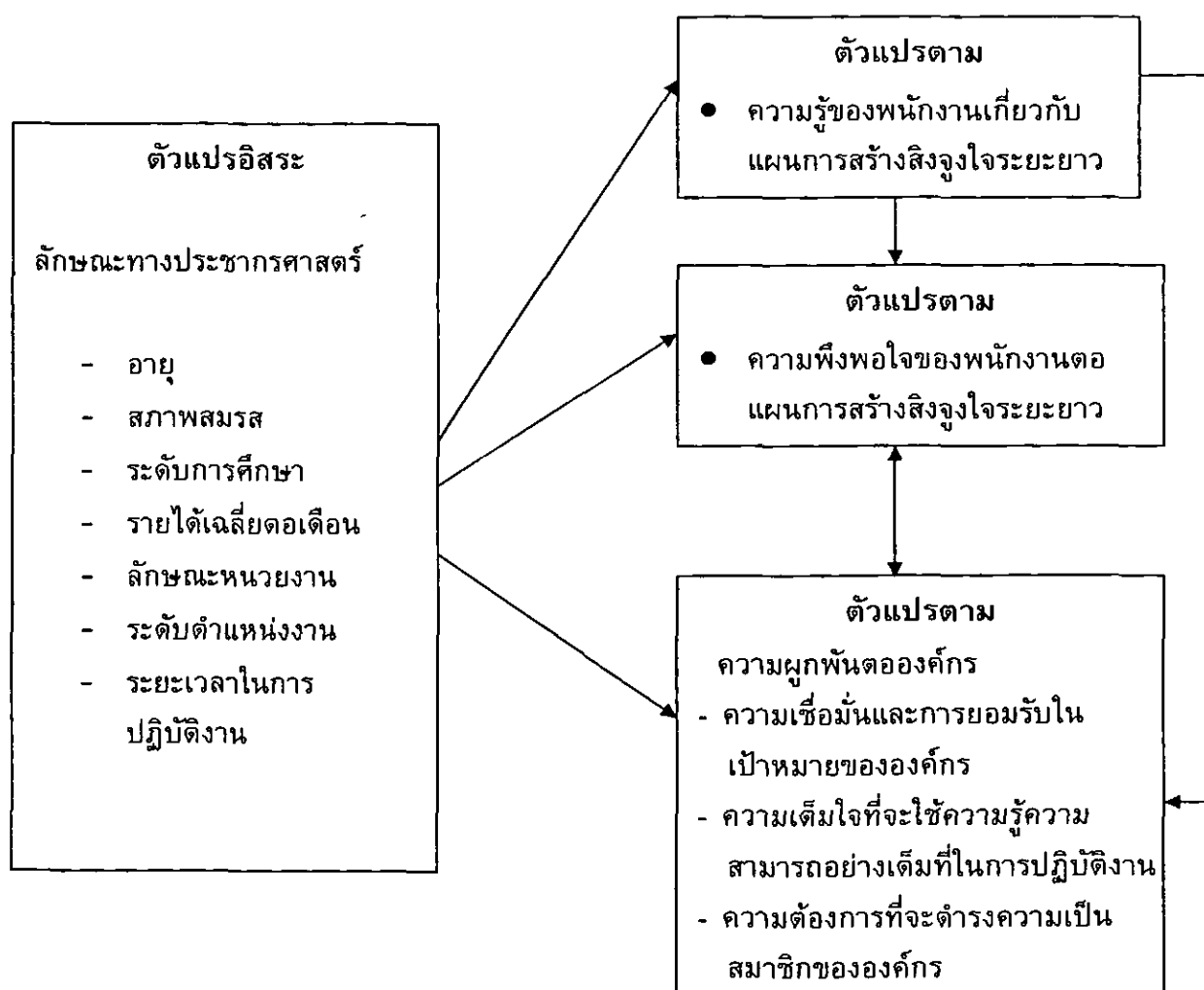
6 ความรู้ หมายถึง ระดับความรู้ของพนักงานที่มีต่อแผนการสร้างสิ่งสูงใจระยะยาวของบริษัทฯ ในด้านความหมายของแผนฯ และเงื่อนไขของแผนฯ และการสื่อสารของบริษัทฯ ที่ต้องการสร้างความรู้และความเข้าใจให้กับพนักงานเกี่ยวกับ หลักการ กฎเกณฑ์ กระบวนการ และข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับแผนฯ ซึ่งการสื่อสารมีบทบาทสำคัญในการสร้างความรู้ ความเข้าใจให้กับพนักงาน นอกเหนือจากภูมิหลังของพนักงานเอง ทั้งนี้พนักงานต้องสามารถใช้ความรู้ที่มีในการแปลความ ตีความ และสามารถคาดคะเนถึงผลที่จะเกิดขึ้น

7 ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกพอใจหรือไม่พอใจของพนักงานที่มีต่อระบบการจ่ายผลตอบแทนในรูปของผลตอบแทนพิเศษ หรือ รางวัลพิเศษในรูปของตัวเงิน ของบริษัท เมอร์ค จำกัด ที่ให้กับพนักงานจากการนำเอาแผนการสร้างสิ่งสูงใจระยะยาว หรือ Long-term Incentive Plan (LTIP)

เข้ามาใช้ รวมทั้งความรู้สึกพอใจหรือไม่พอใจของพนักงานที่มีต่อระยะเวลาของแผนฯ และรูปแบบการสื่อสารของบริษัทฯเพื่อการสร้างความรู้ และความเข้าใจให้กับพนักงานเกี่ยวกับแผนฯ

8 ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง การที่พนักงานของบริษัท เมอร์ค จำกัด มีความรู้สึกและแสดงพฤติกรรมต่อองค์กร โดยมีความมุ่งมั่น มีความเชื่อที่จะทำตามองค์กร ยอมรับจุดมุ่งหมายของบริษัทฯ มีความกระตือรือร้น มีความเสียสละและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อความก้าวหน้าและความสำเร็จของบริษัทฯ และมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการดำรงความเป็นสมาชิกของบริษัทฯ ต่อไปอย่างยาวนานโดยไม่คิดจะลาออก ซึ่งจะนำไปสู่ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของบริษัทฯ และความจงรักภักดีต่อองค์กร

กรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัย



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัย

สมมติฐานในการวิจัย

1 ลักษณะทางประชากรศาสตร์ ได้แก่ อายุ สภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ลักษณะหน่วยงาน ระดับตำแหน่งงาน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ของพนักงานแตกต่างกัน มีระดับความรู้เกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวที่แตกต่างกัน

2 ลักษณะทางประชากรศาสตร์ ได้แก่ อายุ สภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ลักษณะหน่วยงาน ระดับตำแหน่งงาน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ของพนักงานแตกต่างกัน มีระดับความพึงพอใจต่อแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวที่แตกต่างกัน

3 ลักษณะทางประชากรศาสตร์ ได้แก่ อายุ สภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ลักษณะหน่วยงาน ระดับตำแหน่งงาน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ของพนักงานแตกต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

4 ระดับความรู้ของพนักงานเกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัทฯ แตกต่างกัน มีผลต่อระดับความพึงพอใจต่อแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของพนักงานแตกต่างกัน

5 ระดับความรู้ของพนักงานเกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัทฯ แตกต่างกัน มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานแตกต่างกัน

6 ความพึงพอใจของพนักงานเกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัทฯ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

บทที่ 2

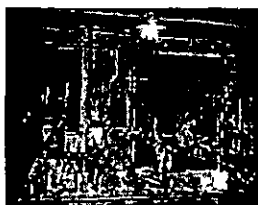
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยจะนำเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

- 1 ประวัติความเป็นมาของบริษัท
- 2 แผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว หรือ Long Term Incentive Plan (LTIP) ของบริษัท
เมอร์ค จำกัด
- 3 ผลตอบแทน หรือค่าตอบแทนในการทำงาน
 - 3 1 ความหมายและประเภทของผลตอบแทน หรือ ค่าตอบแทน
 - 3 2 ทฤษฎีการจูงใจด้วยเงิน
 - 3 3 การวางแผนสร้างสิ่งจูงใจในด้านการเงิน
- 4 ความรู้ ความเข้าใจ
 - 4 1 ความหมายของความรู้ และความเข้าใจ
 - 4 2 ทฤษฎีความรู้
 - 4 3 ระดับความรู้
 - 4 4 การวัดความรู้ความเข้าใจ
 - 4 5 การสื่อความหมาย
- 5 ความหมายและแนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจ
- 6 ความผูกพันต่อองค์กร
 - 6 1 ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร
 - 6 2 ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร
 - 6 3 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร
- 7 เอกสาร หรือ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

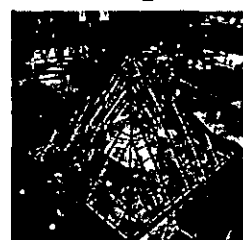
1 ประวัติความเป็นมา

บริษัท เมอร์ค เคจีเอเอ (บริษัท เมอร์ค เยอรมนี) บริษัท เมอร์ค เคจีเอเอ เริ่มต้นขึ้นเมื่อศตวรรษที่ 17 ในปี พ.ศ. 2202 โดย มิสเตอร์ เฟรดริก จาคอบ เมอร์ค ชื่อกิจการร้านขายยา เองเจิล อโพทีก ซึ่งพัฒนามาจากร้านขายยาเล็ก ๆ ในเมืองดาร์มสตัดท์ ตั้งอยู่ทางตอนใต้ของเมืองแฟรงก์เฟิร์ต ประเทศเยอรมนี



ต่อมาในปี พ.ศ. 2370 มิสเตอร์ เฮนริช เอมมานูเอิล เมอร์ค ได้เริ่มการผลิต อัลคาลอยด์ในสเกลใหญ่ ตามด้วยการสกัดพันธุ์พืชและสารเคมีอื่นๆ มากมาย คุณภาพสูงที่เป็นมาตรฐาน และในปี พ.ศ. 2393 บริษัท เมอร์ค ได้ก่อตั้ง เครือข่ายการจัดจำหน่ายในทวีปยุโรป ต่อมาในปี พ.ศ. 2432 มิสเตอร์ จอร์จ เมอร์ค หลานของ มิสเตอร์ เฮนริช เอมมานูเอิล เมอร์ค ซื้อสำนักงานในมลรัฐนิวยอร์ก ประเทศสหรัฐอเมริกาและได้ก่อตั้งบริษัท เมอร์ค แอนด์ โค (Merck & Co) ขึ้น 10 ปีต่อมา เขาได้เริ่มการผลิตสารเคมีภายในประเทศ สหรัฐอเมริกา จนเมื่อ ปี พ.ศ. 2443 บริษัท เมอร์ค ได้ทำการผลิตสินค้ากว่า 10,000 รายการและส่งออก ไปยังนานาประเทศ และเปิดสาขาในประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกอีกด้วย

หลังจากสงครามโลกครั้งที่ 1 บริษัท เมอร์ค ได้สูญเสียสาขาในต่างประเทศไปมากมาย ซึ่งหนึ่งในนั้นคือ บริษัท เมอร์ค แอนด์ โค ด้วย ดังนั้นในประเทศสหรัฐอเมริกา บริษัท เมอร์ค แอนด์ โค จึง กลายเป็นบริษัทอเมริกันอิสระ และในเวลานั้น บริษัท เมอร์ค แอนด์ โค ได้กลายเป็นบริษัทยาที่ใหญ่ ที่สุดแห่งหนึ่งในโลก ทั้ง 2 บริษัท ได้ตกลงกันว่า ชื่อ "เมอร์ค" จะถูกใช้แต่ผู้เดียวในสหรัฐอเมริกาและ แคนาดาโดยบริษัท เมอร์ค แอนด์ โค ส่วนในทวีป ยุโรปและประเทศอื่นๆ ที่ เหลือในโลก ชื่อเมอร์คจะถูกใช้โดยบริษัท เมอร์ค เคจีเอเอ (ก่อนหน้านี้คือ อี เมอร์ค)



กลุ่มบริษัท เมอร์ค ได้ก่อตั้งมากกว่า 333 ปีและมีพนักงานกว่า 34,000 คนทั่วโลก ทำการผลิตผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ มากกว่า 20,000 ชนิด มีฐาน การผลิตถึง 60 แห่ง จาก 28 ประเทศ กลุ่มบริษัท เมอร์ค ประกอบด้วยบริษัทที่เป็นสาขาถึง 209 บริษัท ใน 55 ประเทศทั่วโลก รวมทั้งสาขาในประเทศและบริษัทที่เกี่ยวข้อง โดยกลุ่มบริษัท เมอร์ค นั้นนับเป็น หนึ่งในบริษัทที่ทำการวิจัยและพัฒนาด้านเวชภัณฑ์และเคมีภัณฑ์ระดับโลก

สำหรับในประเทศไทย ใช้ชื่อว่า บริษัท เมอร์ค จำกัด <http://www.merck.co.th> และ สำนักงานใหญ่ ได้แก่ บริษัท เมอร์ค เคจีเอเอ ประเทศเยอรมนี คือ <http://www.merck.de>

บริษัท เมอร์ค จำกัด (ประเทศไทย)

บริษัท เมอร์ค จำกัด ก่อตั้งขึ้นในประเทศไทย เมื่อปี พ.ศ. 2534 โดยเป็นบริษัทร่วมทุนระหว่าง บริษัท เมอร์ค เคจีเอเอ ประเทศเยอรมนี (ถือหุ้น 45%) และกลุ่ม บี กริม (ประเทศไทย) (ถือหุ้น 55%) ถือเป็นการขยายกิจการของกลุ่มบริษัท เมอร์ค ซึ่งเป็นบริษัทชั้นนำ ในการค้นคว้าทางเวชภัณฑ์ และ เคมีภัณฑ์ ในประเทศเยอรมนี

บริษัท เมอร์ค ในประเทศไทย ดำเนินธุรกิจทางการค้าเวชภัณฑ์และเคมีภัณฑ์ของบริษัท เมอร์ค เคจีเอเอและกลุ่มบริษัทในเครือ ซึ่งตั้งแต่บริษัทเริ่มก่อตั้ง บริษัทฯ มีผลประกอบการที่ดีแสดงถึงการเจริญเติบโตทางธุรกิจอย่างรวดเร็ว ปัจจุบันนี้บริษัท เมอร์ค จำกัด ถือได้ว่าเป็นบริษัทชั้นนำผู้นำเข้า เวชภัณฑ์และเคมีภัณฑ์ เพื่อจัดจำหน่ายให้กับโรงพยาบาล สถาบันการศึกษา และอุตสาหกรรมต่างๆ ใน ประเทศไทย ปัจจุบันมีพนักงานทั้งสิ้น 163 คน (สถิติเดือนตุลาคม 2547)

ในระยะเริ่มต้นนั้น นโยบายของบริษัทฯจะเน้นที่ผลประกอบการอันได้แก่ ยอดขายและกำไร ดังนั้นวิสัยทัศน์ (Vision) จึงเน้นการให้บริการลูกค้าที่เป็นเลิศ เพื่อตอบสนองความต้องการและสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า และ พันธกิจ (Mission) ของบริษัทฯ จึงเป็นเรื่องของขั้นตอนการทำงานที่ง่าย และชัดเจน โดยมีพนักงานที่มีความรับผิดชอบและความน่าเชื่อถือ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมุ่งมั่นที่จะปรับปรุงการให้บริการให้เป็นเลิศอยู่ตลอดเวลาเพื่อสนับสนุนให้เกิดการบริการที่ดีต่อลูกค้า ส่วน ค่านิยมขององค์กรในยุคแรกนั้น คือ การมีเป้าหมายร่วมกันของพนักงานทุกคนที่จะตอบสนองความต้องการของลูกค้า ดังนั้นกลยุทธ์ของบริษัทฯ จึงเน้นที่กลยุทธ์ทางการตลาดและการบริการลูกค้าเป็นหลัก ต่อมาในปลายปี พ.ศ. 2543 ผู้บริหารได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของพนักงานในการที่จะทำให้ องค์กรประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน จึงได้มีการประชุมร่วมกันระหว่างผู้บริหาร และ พนักงานที่เป็นตัวแทนของแต่ละแผนกในการคิด พันธกิจ วิสัยทัศน์ และ ปรัชญาในการดำเนินธุรกิจ (Core Values) ขึ้นมาใหม่ เพื่อนำมาใช้นับแต่ปี พ.ศ. 2544 เป็นต้นมา คือ

วิสัยทัศน์

เราจะเป็นบริษัทที่เป็นหนึ่งในใจลูกค้า โดยพนักงานที่เปี่ยมด้วยความเอาใจใส่ และมีความสุขในการ สร้างสรรค์บริการที่เป็นเลิศ

"To be the company that comes first to our customer's minds in terms of innovative and outstanding customer care rendered by talented, satisfied employees"

พันธกิจ (Mission)

พันธกิจของบริษัท เมอร์ค จำกัด ประเทศไทย คือ มุ่งมั่นในการสร้างสรรค์บริการที่เหนือความคาดหมายของลูกค้า ด้วยความเอาใจใส่จากพนักงานที่มีความสุข และพร้อมด้วยความสามารถ

"Merck Thailand exceeds customer's expectations by innovative and outstanding customer care rendered by talented, satisfied employees"

เป้าหมาย (Goals) ขององค์กร

การมีเป้าหมายร่วมกันของพนักงาน ในการที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน ในฐานะที่บริษัท เมอร์ค จำกัด เป็นหนึ่งในเครือกลุ่มบริษัท เมอร์ค ประเทศเยอรมนี ที่มีเครือข่ายทั่วโลก บริษัทฯ เข้าใจอย่างลึกซึ้งว่าการประสบความสำเร็จทางธุรกิจนั้นไม่ได้วัดกันเพียงแคยอดขาย หรือผลกำไรเพียงอย่างเดียว แต่บริษัทฯ จะสร้างคุณค่าให้กับผู้มีบทบาทสำคัญต่อบริษัทฯ อันได้แก่ ลูกค้า พนักงาน สังคม และผู้ถือหุ้น

ปรัชญาในการทำธุรกิจ (Core Value) ของบริษัทฯ มีรากฐานมาจาก "ความเอาใจใส่" (Care) คือ

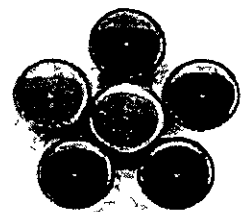
- ความเอาใจใส่ ต่อ บุคคลกลุ่มต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็น ลูกค้า พนักงาน ผู้ถือหุ้น หรือสังคม
- ความเอาใจใส่ ต่อ นวัตกรรมใหม่ ๆ การเปลี่ยนแปลงและการเรียนรู้
- ความเอาใจใส่ ต่อ วัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างและเคารพซึ่งกันและกัน

สิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งที่บริษัทฯ มุ่งมั่น ยึดถือ ให้ความสำคัญในการดำเนินธุรกิจ และเป็นเอกลักษณ์ โดยอยู่บนพื้นฐานของ "ความเอาใจใส่"

แผนกต่าง ๆ ของบริษัท

บริษัท เมอร์ค จำกัด ประกอบด้วย

- 1 หน่วยธุรกิจ (Business Units) ประกอบด้วย 2 แผนก คือ
 - 1.1 แผนกเคมีภัณฑ์ (Chemical Division) แบ่งออกเป็น



แผนกสีมุกและเครื่องสำอาง (Pigments & Cosmetic Department)

บริษัท เมอร์ค จำกัด เป็นผู้นำตลาดผงมุกในประเทศไทย มีผลิตภัณฑ์ คือผงมุกในอุตสาหกรรมต่าง ๆ ได้แก่ อุตสาหกรรมการพิมพ์ อุตสาหกรรมพลาสติก อุตสาหกรรมการเคลือบ และอุตสาหกรรมยานยนต์ นอกจากนี้ยังมีผลิตภัณฑ์ผงมุกสำหรับเครื่องสำอาง แผนกกรองและสวนผสมสำหรับผลิตภัณฑ์บำรุงผิว ผม และช่องปาก

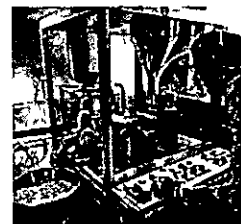
แผนกเคมีภัณฑ์ในห้องทดลอง (Reagents Department)



บริษัท เมอร์ค จำกัด เป็นผู้นำตลาดเคมีภัณฑ์ในห้องปฏิบัติการในประเทศไทย จัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ได้แก่ สารเคมีทั่วไปที่ใช้วิเคราะห์ในห้องทดลอง ชุดวิเคราะห์สารเคมีทางด้านอาหารและสิ่งแวดล้อม ผลิตภัณฑ์ทางจุลชีววิทยา ผลิตภัณฑ์งานวิเคราะห์ด้านโครมาโทกราฟี ผลิตภัณฑ์ทางชีวเคมีและวิทยาศาสตร์ชีวภาพ

1 2 แผนกเวชภัณฑ์ (Pharmaceutical Division)

แผนกเวชภัณฑ์ของบริษัทฯ จัดจำหน่ายเวชภัณฑ์ในหลายด้าน ได้แก่ โรคเบาหวาน โรคหัวใจและหลอดเลือด โรคเกี่ยวกับระบบเลือด สมอง และระบบประสาทส่วนปลาย รวมทั้งวิตามินและอาหารเสริมต่างๆ โดยมีบริษัท ดีทีแอล จำกัด เป็นผู้รับผิดชอบในการจัดจำหน่ายเวชภัณฑ์แก่บุคลากรทางการแพทย์ในโรงพยาบาล คลินิก และร้านขายยา



2 หน่วยสนับสนุนธุรกิจ (Internal Service Providers) แบ่งเป็น 4 แผนก และ 2 หน่วยงาน คือ แผนกการเงิน (Finance Department) แผนกจัดซื้อและโลจิสติกส์ (Materials Department) แผนกทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources Department) แผนกสารสนเทศ (Information Services Department) หน่วยงานลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Care Center) และหน่วยงานบริหาร (Management Section)

2 แผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว Long Term Incentive Plan – LTIP) ของ บริษัท เมอร์ค จำกัด

แผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว (Long Term Incentive Plan – LTIP) เป็นสิ่งใหม่สำหรับองค์กรต่างๆในประเทศไทยรวมถึงบริษัท เมอร์ค จำกัด LTIP ทำให้พนักงานมีโอกาสในรายได้พิเศษที่เพิ่มขึ้นตราบนานเท่านานที่องค์กรประสบความสำเร็จตลอดระยะเวลาของแผนที่กำหนดไว้ 4 ปี ซึ่ง LTIP แผนแรกเริ่มตั้งแต่ 1 มกราคม 2547 จนถึง 31 ธันวาคม 2550 แผนต่อมาจะเริ่มทุกวันที่ 1 มกราคมของแต่ละปี

LTIP จะให้กับพนักงานทุกคนในบริษัท โดยเป็นผลตอบแทนพิเศษในรูปของเงินสดจากการที่บริษัท จัดสรรกำไรไว้ส่วนหนึ่งในแต่ละปี

เป้าหมายการนำ LTIP มาใช้ คือ เพื่อเป็นสิ่งจูงใจให้พนักงานทุกคนร่วมมือรวมใจกันในการปฏิบัติงานเพื่อความสำเร็จของบริษัท ในระยะยาว

พนักงานประจำที่เข้าทำงานกับบริษัท ก่อนวันที่ 1 มกราคม 2547 และอยู่กับบริษัท จนครบระยะเวลาของแผนแรกนี้จะมีสิทธิได้รับเงินสำหรับแผนแรก สำหรับพนักงานที่เข้ามาทำงานก่อนวันเริ่มแผนแรกและอยู่กับบริษัท จนครบระยะเวลาของแผนแรก หรือ พนักงานที่ทำงานกับบริษัท ก่อนมีแผนแรกและมีอายุงานครบกำหนดเกษียณก่อนวันสิ้นแผน ก็มีสิทธิได้รับเงินเช่นกัน รวมถึงพนักงานที่สิ้นชีวิตด้วยเช่นกันและเงินที่ได้จะเป็นในลักษณะอัตรา Pro-rata

เงื่อนไขของแผน LTIP คือ

การจ่ายเงินให้กับพนักงานตามแผน LTIP ได้นั้นบริษัท จะต้องประสบความสำเร็จทุกปีและตลอดระยะเวลาของแผนคือ 4 ปี โดยทั้งนี้ในแต่ละปีจะต้องมีอัตราการเติบโตของยอดขายที่สองหลัก (Double Digit Sales Growth Rate) อัตราการเติบโตของกำไรก่อนหักภาษี (กำไรก่อนจัดสรรไว้สำหรับแผน) ที่สองหลัก (Double Digit Profit before Tax Growth Rate) และอัตราของ ROCE หรือ Return on Capital Employed อย่างน้อย 30% ซึ่งผู้บริหารจะประกาศให้ทราบถึงผลประกอบการอย่างเป็นทางการในแต่ละปี และผู้บริหารขอสงวนสิทธิ์ในการเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขของแผนฯ ส่วนการจ่ายเงินสำหรับแผนแรกจะดำเนินการจ่ายให้กับพนักงานภายใน 4 เดือนแรกของปี 2551 โดยยึดหลักและเงื่อนไขตามตารางแผนที่บริษัท กำหนดไว้ และจะคำนวณจากฐานเงินเดือนของพนักงาน

3 ผลตอบแทน หรือ ค่าตอบแทนในการทำงาน (Compensation)

3.1 ความหมายและประเภทของผลตอบแทน หรือ ค่าตอบแทนในการทำงาน

ผลตอบแทน หรือ ค่าตอบแทนในการทำงาน หมายถึง การให้ผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจในรูปแบบต่าง ๆ เช่น ค่าจ้าง เงินเดือน เงินชดเชย หรือผลประโยชน์อย่างอื่นที่องค์กรได้ให้กับบุคลากรเพื่อเป็นการตอบแทนการทำงาน ค่าตอบแทนด้วยเงิน (Money Rewards) ถูกจัดให้เป็นสิ่งตอบแทน จากการใช้แรงงานของบุคคล รวมถึงการแสดงถึงสถานะทางเศรษฐกิจสังคมของคนด้วย

ค่าตอบแทนแบ่งเป็น 4 ประเภท (ณัฐพันธ์ เซอร์นันท์ 2545:215) ดังนี้

1 ค่าตอบแทนเนื่องจากความสำคัญของงาน ค่าตอบแทนในลักษณะนี้จะเป็นค่าตอบแทนตามปกติให้แก่บุคลากร เนื่องจากผลการปฏิบัติงานโดยตรงที่บุคลากรกระทำให้แก่องค์กร เช่น เงินเดือน ค่าจ้าง และค่าล่วงเวลา ฯลฯ

2 ค่าตอบแทนเพื่อการจูงใจในการปฏิบัติงาน ค่าตอบแทนในส่วนนี้จะให้แก่บุคลากรเพื่อจูงใจให้เขาปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและเต็มความสามารถ เช่น การให้ผลตอบแทนเมื่อสิ้นปี หรือ โบนัสส่วนแบ่งกำไร ส่วนผลผลิต ฯลฯ

3 ค่าตอบแทนพิเศษ ค่าตอบแทนในลักษณะนี้จะจ่ายให้กับบุคลากรที่มีคุณสมบัติสำคัญตามที่องค์กรต้องการ เช่น ปฏิบัติงานมานาน ฯลฯ หรือเป็นเงินตอบแทนสำหรับภาคปฏิบัติงานบางประเภท

4 ผลประโยชน์อื่น เป็นผลประโยชน์พิเศษที่องค์กรมีให้บุคลากร เช่น การให้ค่าแรงในวันหยุด การจ่ายค่าเล่าเรียนบุตร ฯลฯ

3.2 ทฤษฎีการจูงใจด้วยเงิน (Money Reward)

ริงสเวิร์ด ประเสริฐศรี (2547:19) กล่าวว่า ค่าตอบแทนเป็นแหล่งที่ทำให้เกิดการจูงใจในการทำงาน ซึ่งจะนำไปสู่ผลการดำเนินงานในระดับสูง

เอ็ด ซาระกูมิ (2529:12) ยังได้ให้คำอธิบายถึงเงินว่า เงินจะเป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน โดยมีสาระดังนี้

- 1 เงินในลักษณะโดยทั่วไปเป็นเงื่อนไขของการเพิ่มความมั่นคงให้แก่บุคคล
- 2 เงินในลักษณะที่เป็นเงื่อนไขของสิ่งจูงใจ
- 3 เงินในลักษณะที่เป็นตัวลดความเครียด มนุษย์จะรู้สึกตึงเครียดเมื่อขาดแคลนเงิน ดังนั้นเงินจึงช่วยลดความตึงเครียดให้แก่มนุษย์

4 เงินในลักษณะของปัจจัยหนึ่งในปัจจัยอนามัย (Hygienic factor) ตาม Hygienic theory ของ Herzberg

5 เงินเป็นเครื่องมือในการได้มาซึ่งสิ่งปรารถนา จากทฤษฎีของ Vroom เงินเป็นเครื่องมือในการที่จะได้รับสิ่งอื่นๆ ตามที่ปรารถนาเอาไว้

เอ็ด สาระภูมิ ยังกล่าวอีกว่า เงินสามารถสนองความต้องการคนได้หลายอย่าง ได้แก่

- 1 ความต้องการพื้นฐาน เช่น อาหาร ที่อยู่อาศัย เสื้อผ้า ยารักษาโรค
- 2 ความต้องการเกี่ยวกับสุขภาพและการศึกษา
- 3 ความต้องการสินค้าที่ฟุ่มเฟือย เช่น รถยนต์ โทรทัศน์ วีดีโอ เครื่องเสียง ฯลฯ
- 4 ความต้องการทางสังคม
- 5 เงินทำให้คนมีอำนาจ มีความเป็นใหญ่

เงินและการจูงใจ (Money and Motivation)

เอ็ด สาระภูมิ (2529:5) กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้มนุษย์แสดงพฤติกรรมต่างๆ ออกมาทั้งในทางสร้างสรรค์หรือทำลาย หากนำเอาแรงจูงใจมาใช้ให้ถูกวิธีการจะเป็นประโยชน์ต่อสังคม ในองค์กร หน่วยงานพยายามที่จะสร้างแรงจูงใจ หรือ แรงกระตุ้นให้คนทำงานได้แสดงความรู้ความสามารถของตนออกมาเพื่อดำเนินกิจการต่างๆ ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ตามที่หน่วยงานได้วางไว้ ดังนั้น การสร้างแรงจูงใจจึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งต่อความก้าวหน้าขององค์กร แต่การสร้างสิ่งจูงใจก็ไม่ใช่ง่าย หรือเป็นสูตรสำเร็จรูปที่จะนำไปใช้ได้เลย

ผลตอบแทน หรือ เงิน นั้นมีอิทธิพลและมีประสิทธิภาพสูงสุดต่อการจูงใจ ดังนั้น แผนงานการสร้างสิ่งจูงใจ (Incentive Plan) จึงเป็นรางวัลในรูปของตัวเงิน ที่องค์กรนำเสนอเพิ่มเติมจากค่าจ้างและเงินเดือน โดยทั่วไปจะเป็นสิ่งที่กระตุ้นการทำงานจากภายในร่างกายหรือสิ่งจูงใจจากสิ่งแวดล้อมภายนอกให้เกิดความต้องการอย่างใดอย่างหนึ่ง (สมชาย หิรัญกิตติ 2542:265) อธิบายถึงรายละเอียดของแผนการสร้างสิ่งจูงใจ ดังนี้

- แผนงานการสร้างสิ่งจูงใจของแต่ละบุคคล (Individual Incentive Program) เป็นการจ่ายเงินเพิ่มขึ้นในรูปของโบนัสเนื่องจากความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงานเป็นรายบุคคล เช่น การเพิ่มขึ้นของเงินเดือน โบนัสรายปี ฯลฯ
- แผนงานการสร้างสิ่งจูงใจเป็นกลุ่ม (Group Incentive Program) เป็นการจ่ายผลตอบแทนที่มากกว่าฐานของเงินเดือนให้กับสมาชิกของกลุ่มเมื่อกลุ่มหรือทีมงานรวมกันได้ถึงมาตรฐานที่ตั้งไว้ อาจเป็นในรูปแบบของโบนัสเช่นเดียวกับที่ให้ในรายบุคคล หรือรางวัลอื่นๆ จากการทำงานในรูปของทีม
- แผนงานการสร้างสิ่งจูงใจให้มีส่วนร่วมในผลกำไร (Profit Sharing Plan) เป็นแผนงานที่องค์กรให้พนักงานมีส่วนร่วมในผลกำไร โดยทั้งนี้จะถือเอาเกณฑ์ผลกำไรต่อปีเป็นความสามารถสร้างกำไรขององค์กร

- แผนงานการสร้างสิ่งจูงใจให้มีส่วนร่วมในผลประโยชน์ (Gainsharing Program) เป็นแผนการจูงใจซึ่งเกี่ยวข้องกับพนักงานทั้งหมดในการใช้ความพยายามเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ด้านผลผลิตขององค์กรร่วมกันระหว่างพนักงานและองค์กร รวมถึงการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ร่วมกันซึ่งทำให้เกิดการปรับปรุงในการทำงาน

เงิน และค่าตอบแทนกับพฤติกรรมบุคคลในองค์กร จากทฤษฎีจูงใจต่าง ๆ

แนช และ แครรอล (Nash and Carroll 1971 80) กล่าวว่า นักวิชาการหลายท่านได้ศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมและการปรับตัวของพฤติกรรมและได้ทำการวิเคราะห์เพื่อพยายามจะทราบว่าอิทธิพลของเงินนั้นมีความสำคัญเพียงใดในการเป็นตัวกำหนดที่สำคัญที่มีส่วนกำกับพฤติกรรม รวมทั้งการศึกษาการวางระบบต่าง ๆ เหล่านี้ มีความเชื่อว่าภายใต้สถานการณ์ที่กำหนดเงินมักจะมีผลกระทบต่อพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานโดยตรง ดังการเปรียบเทียบดังนี้

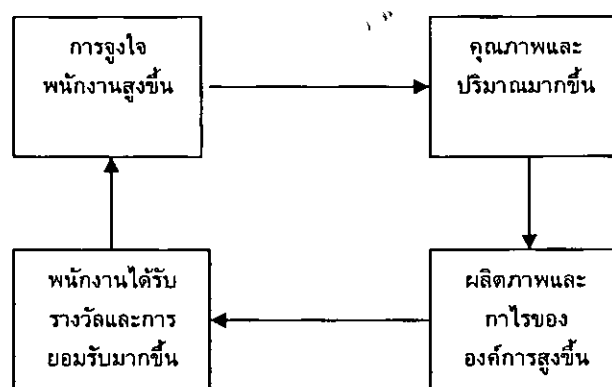
- | | |
|-------------|--|
| ทฤษฎี | - ลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ |
| ผลที่ได้รับ | - ก จะเป็นตัวจูงใจได้ถ้าหากกรณี ซึ่งความต้องการทางด้านร่างกาย ความมั่นคง หรือการมีฐานะเป็นความต้องการที่มีอยู่อย่างมาก
ข จะไม่ใช่ตัวจูงใจ ถ้าหากความต้องการที่มีมากนั้นเป็นความต้องการทางสังคมหรือความต้องการทางความนึกคิด |
| ทฤษฎี | - ความต้องการของแมคคลีแลนด์ และแอคคินสัน |
| ผลที่ได้รับ | - ก จะเป็นตัวจูงใจได้ถ้าหากการจ่ายตอบแทนนั้น มีความหมายในลักษณะที่เป็นสิ่งสำคัญที่สามารถวัดความสำเร็จ
- ข จะไม่ใช่ตัวจูงใจได้ถ้าหากการจ่ายตอบแทนนั้น ถ้าหากความต้องการทางสังคมมีอยู่มาก |
| ทฤษฎี | - ความคาดหวังของ Vroom |
| ผลที่ได้รับ | - ก จะเป็นตัวจูงใจที่สำคัญ ถ้าหากการจ่ายหรือสิ่งที่จัดหา หรือซื้อมาเป็นสิ่งที่เป็นความต้องการมากที่สุดและรวมถึงกรณีที่หากการจ่ายนี้สามารถโยงถึงผลงานและตัวพนักงานที่มีความเชื่อมั่นว่าเขาควรจะได้รับการจ่ายเพิ่มขึ้นสำหรับผลงานที่เพิ่มขึ้น (Expectancy) |

- ข จะไม่ใช่เป็นตัวจูงใจที่สำคัญถ้าหากเงื่อนไขสภาพการณ์ทั้ง 2 กรณีดังกล่าวมิได้ประสบผลสำเร็จ

ทฤษฎีการจูงใจต่างๆ กับผลที่ได้รับ อธิบายให้ทราบถึงกลไกของการจูงใจตอบแทนแบบจูงใจที่ส่งผลให้การปฏิบัติงานสูงขึ้น

แครเรล และคณะ (Carrell and others 1997) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบสำคัญที่จะทำให้แบบจำลองการจูงใจกับความสำเร็จขององค์กร มี 3 ประการ คือ

- 1 การให้รางวัลและการแสดงการยอมรับอย่างเหมาะสม จะช่วยกระตุ้นพนักงานให้ทำงานอย่างเต็มความสามารถและด้วยความเต็มใจ
- 2 พนักงานรับรู้ความสำคัญระหว่างคุณภาพและปริมาณในการทำงานของเขาผลิตภาพรวมขององค์กร วาผลงานของเขามีผลต่องานขององค์กร ไม่ใช่ต่างคนต่างทำงาน โดยไม่รู้ว่าเกี่ยวข้องกับอนาคตขององค์กรอย่างไร
- 3 ความสามารถขององค์กรที่จะเชื่อมโยงรางวัลที่พนักงานได้รับกับผลิตภาพและผลกำไรที่เพิ่มขึ้น ซึ่งจะสร้างความเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างความสำเร็จของงานกับความต้องการขององค์กร ทำให้บุคคลทราบว่าเขาจะต้องทำอย่างไรให้กับองค์กรและผลตอบแทนเป็นอย่างไร



ภาพประกอบ 2 แบบจำลองการจูงใจกับความสำเร็จขององค์กร

ที่มา พัฒนาจาก Carrell, M R , Jennings, D F and Heavrin, C (1997) *Fundamental of Organizational Behavior* p 280

จะเห็นได้ว่าเงินเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งในการจูงใจให้คนทำงาน และเป็นปัจจัยที่จะบรรเทาความต้องการต่างๆ ที่มีอยู่ในตัวคนให้น้อยลง การใช้เงินเป็นค่าจ้างเพื่อจูงใจให้คนทำงานมีอยู่

หลายวิธี เช่น จ่ายตามผลงาน จ่ายตามระยะเวลาการทำงาน จ่ายตามวุฒิการศึกษา จ่ายตามอาวุโสงาน ซึ่งเป็นการจ้างเงินตามปกติ นอกจากนี้ยังการใช้เงินจูงใจให้คนทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ได้แก่ เงินโบนัส เงินเบี่ยชยัน เงินปันผลกำไร แต่ละองค์กรก็มีแผนการจูงใจให้คนทำงานด้วยเงินต่างๆ เพื่อให้งานขององค์กรบรรลุเป้าหมาย

ดังนั้น ระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่คุ้มค่าจึงจะสามารถดึงดูด (Attract) รักษา (Retain) และจูงใจ (Motivation) ให้พนักงานร่วมงานกับบริษัท มีความผูกพันและคงอยู่กับบริษัท นอกจากนี้แล้ว ในการสร้างแผนการจ่ายค่าตอบแทนนั้นจึงต้องจ่ายต่อการทำงานความเข้าใจ และการคำนวณของพนักงานด้วยเช่นกัน (สมชาย หิรัญกิตติ 2542 273)

3.3 การวางแผนสร้างสิ่งจูงใจในด้านการเงิน

เป็นส่วนหนึ่งของแผนงานการสร้างความสำเร็จระหว่างพนักงานกับองค์กรให้มากขึ้น ซึ่งแผนงานจะประสบความสำเร็จหรือไม่นั้น ต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหาร การยอมรับจากพนักงาน และทีมงานสนับสนุน มีความไว้วางใจ และการมีส่วนร่วมของทุกคนในทุกระดับ

ซิกเลอร์ (Sigler 1999 2) ได้อธิบายถึงการจ่ายผลตอบแทนว่าเป็นสิ่งจูงใจในรูปของเงิน (Cash-based Incentive Compensation) สามารถแก้ปัญหาในเรื่องการลาออกของพนักงานได้ เพราะจะเป็นการปรับแนวทางในด้านผลประโยชน์ซึ่งกันและกันระหว่างพนักงานกับนายจ้างหรือองค์กร และองค์กรมักจะใช้การจ่ายผลตอบแทนด้วยสิ่งจูงใจดังกล่าวเป็นการแสดงถึงรางวัลที่พนักงานจะได้รับจากการนำองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่ง Sigler ยังกล่าวอีกว่า การนำองค์กรไปสู่เป้าหมายได้สำเร็จนั้นแสดงให้เห็นถึงความจงรักภักดีที่พนักงานมีต่อองค์กร และการไม่นิ่งนอนใจที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ของพนักงาน การจ่ายผลตอบแทนแบบนี้จะสามารถดึงดูดใจให้พนักงานที่มีความสามารถให้คงอยู่กับองค์กรต่อไป

แผนการสร้างสิ่งจูงใจทั้งองค์กร (Companywide Incentive Plan)

เป็นสิ่งจูงใจที่ใช้เป็นรางวัลสำหรับสมาชิกทุกคนในองค์กร โดยถือเป็นเกณฑ์การทำงานในองค์กรทั้งหมด (สมชาย หิรัญกิตติ 2542 272) ซึ่งประกอบด้วย

- 1 การมีส่วนร่วมในผลกำไร (Profit Sharing Plan) เป็นแผนการให้พนักงานมีส่วนร่วมในผลกำไรที่เกิดจากการทำได้โดยคิดเป็นเปอร์เซ็นต์ที่คงที่จากกำไรทั้งหมดขององค์กร เป็นการจ่ายค่าตอบแทนในรูปของเงินสด เช่น โบนัสประจำปี ซึ่งการมีส่วนร่วมในผลกำไรของพนักงานจะทำให้พนักงานเพิ่มข้อผูกพัน มีส่วนร่วมในกิจกรรม และมีความเป็นหุ้นส่วนมากขึ้น ซึ่งอาจมีผลทำให้ลดอัตราการลาออกจากงาน และเป็นการกระตุ้นให้พนักงานรู้จักรักษาผลประโยชน์ให้แก่องค์กร

2 การเป็นเจ้าของหุ้นของกิจการ (Employee Stock Ownership Plan) คือการให้พนักงานมีสิทธิในการเป็นเจ้าของหุ้น ในราคา ช่วงเวลาที่กิจการกำหนด

3 แผน Scanlon เป็นการจ่ายค่าตอบแทนในการจูงใจกลุ่ม มีพนักงานเป็นตัวแทนเข้ามาตัดสินใจร่วมกับผู้บริหารโดยถือเอาเกณฑ์การสะสมจากต้นทุนแรงงาน

4 แผนการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ (Gainsharing Plan) เป็นสิ่งจูงใจพนักงานทั้งองค์กร โดยใช้หลักเกณฑ์ทางการเงินในการสร้างผลประโยชน์ให้กับองค์กร เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งเกี่ยวข้องกับการใช้ความพยายามของพนักงานทั้งหมดเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ด้านผลผลิตขององค์กรร่วมกัน แผนการจ่ายผลประโยชน์จะเป็นในรูปแบบของโบนัส โดยถือเกณฑ์การทำงานต่อหน่วยการทำงาน เช่น กลุ่ม แผนก หรือทีม

อนันต์ชัย คงจันทร์ (อนันต์ชัย คงจันทร์ 2546 165) ยังกล่าวอีกว่า แผนการสร้างสิ่งจูงใจทั้งองค์กรจะช่วยสร้างความรู้สึกรักผูกพัน และความจงรักภักดีของพนักงานต่อองค์กร

แผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะสั้น (Short term Incentive) และ แผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว (Long term Incentive Plan)

โดยปกติแผนการสร้างสิ่งจูงใจสามารถกำหนดให้เป็นระยะเวลาที่สั้น จะเป็นในลักษณะของการจ่ายโบนัสประจำปี ซึ่งเป็นรางวัลที่จ่ายให้กับพนักงานโดยทั่วไป โดยถือเกณฑ์จากยอดขายของกิจการ ค่าตอบแทนนี้เป็นการจูงใจให้กับพนักงานให้มีความตั้งใจทำงานเพื่อให้เกิดผลกำไรกับองค์กร ซึ่งจะทำให้พนักงานได้โบนัสมากแปรผันตามผลกำไรขององค์กรโดยถือเกณฑ์ช่วงระยะเวลาหนึ่ง

ส่วนแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว โดยทั่วไปจะเป็นการจูงใจที่มุ่งกระตุ้นและให้รางวัลกับผู้บริหารระดับสูงสำหรับการเติบโตขององค์กรในระยะยาว ซึ่งเป็นการสร้างความผูกพันของผู้บริหารระดับสูงให้อยู่กับองค์กรนานๆ ซึ่งอาจเป็นการให้ออกหุ้นขององค์กร หรือ อาจเป็นแผนงานสะสมทุน (Capital Accumulation program) โดยทั้งนี้จะขึ้นอยู่กับความสำเร็จระยะยาวขององค์กร

การจ่ายค่าตอบแทนและความพอใจของพนักงาน

อลอดโต, เฮอบินเนก และ อลอนโซ (Alutto, Hrebiniak, and Alonso 1973 452) พบว่า ความไม่พอใจในนโยบายการให้รางวัลตอบแทนขององค์กรหรือระดับความก้าวหน้าในการทำงาน จะส่งผลกระทบต่อความผูกพันของสมาชิกในองค์กรให้ลดลงได้

การจ่ายผลตอบแทนและความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานนั้นจึงมีความสำคัญต่อองค์กรมาก เนื่องจากถ้าผู้ปฏิบัติงานหรือพนักงานมีความพอใจในระดับต่ำแล้ว ผลงานก็จะอยู่ในระดับต่ำมีการขาดงานและอัตราการลาออกสูง ทำให้เกิดความกระทบกระเทือนต่อองค์กร

แนช และ แครรอน (Allen Nash and Stephen Carroll 1971 180) ได้สรุปถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความพอใจของการจ่ายผลตอบแทนตามหลักเกณฑ์ต่างๆ ดังนี้

1 ระดับของค่าจ้างและเงินเดือน (Wage and Salary) หมายถึง ระดับการจ่ายนั้น ถ้าจ่ายสูงพอสมควร ก็จะส่งเสริมความพึงพอใจกลุ่มอาชีพระดับเดียวกัน

2 ระดับของค่าครองชีพ (Cost of Living Level) หมายถึง ระดับค่าครองชีพของชุมชน ถ้าชุมชนใดมีค่าครองชีพต่ำความยาก ย่อมเกิดความพึงพอใจในการจ่ายมากกว่าชุมชนที่มีระดับของค่าครองชีพสูง

3 ระดับการศึกษา (Education) หมายถึง ระดับการศึกษาของผู้ปฏิบัติงาน ถ้ามีระดับการศึกษาต่ำกว่าบุคคลอื่นในกลุ่มเดียวกัน จะมีความพึงพอใจในการจ่ายผลตอบแทนมากกว่าผู้ที่มีระดับการศึกษาสูงกว่า

4 การคาดคะเนอนาคต (Expectation) หมายถึง กรณีที่ผู้ปฏิบัติงานมีการคาดคะเนเกี่ยวกับการจ่ายผลตอบแทนในแง่ดี ก็จะทำให้เกิดความพึงพอใจในการจ่ายสูงกว่าปกติ

5 เพศ (Sex) ผู้ปฏิบัติงานหญิงจะมีความพึงพอใจในการจ่ายตอบแทนมากกว่าผู้ปฏิบัติงานชาย

6 ลักษณะส่วนบุคคล (Attitude) ผู้ปฏิบัติงานที่มีความมั่นใจในตนเองสูงและมีปฏิกิริยาเชิงก้าวร้าวจะมีความพึงพอใจในการจ่ายผลตอบแทนต่ำ

7 ระบบการจ่าย (Pay System) กล่าวคือ ถ้ามีระบบการจ่ายที่ดี สะดวกรวดเร็วและเป็นที่ยอมรับจะเกิดการยอมรับจากผู้ปฏิบัติงาน และมีความพึงพอใจในการจ่ายผลตอบแทนสูงกว่า

4 ความรู้ และ ความเข้าใจ

4.1 ความหมายของความรู้ และ ความเข้าใจ

พจนานุกรมเว็บสเตอร์ (Webster Dictionary 1977 531) ให้ความหมายของความรู้ว่า หมายถึง ข้อเท็จจริง กฎเกณฑ์ และโครงสร้างที่เกิดจากการศึกษาค้นคว้า อาจเป็นความรู้ที่เกี่ยวกับสถานที่ สิ่งของ หรือ บุคคล ซึ่งได้จากการสังเกต การรับรู้ข้อเท็จจริง จากรายงานและประสบการณ์

ประภาเพ็ญ สุวรรณ (2520 10) ได้กล่าวว่า ความรู้เป็นพฤติกรรมขั้นต้นที่ผู้เรียนรู้อาจได้ โดยการมองเห็น ได้ยิน ในการจำไม่ต้องใช้กระบวนการที่ซับซ้อน

ไพศาล หวังพานิช (2526 96) ได้ให้ความหมายของความรู้ว่า หมายถึง บรรดาข้อเท็จจริง หรือ รายละเอียดของเรื่องราว การกระทำ อันเป็นประสบการณ์ส่วนบุคคล ซึ่งสะสมและถ่ายทอดสืบต่อไป ความจำ คือ ความสามารถของบุคคลในการเก็บรักษาไว้ซึ่งความรู้ หรือประสบการณ์ต่างๆ ที่เคยพบ

เห็นมา การวัดความรู้ ความจำ จึงจำเป็นต้องวัดความสามารถในการระลึกเรื่องราวข้อเท็จจริงหรือประสบการณ์ต่างๆ หรือวัดความระลึกได้ของประสบการณ์

อรรณณ เย็นใจ (2535:14) ได้กล่าวว่า ความรู้ หมายถึง ข้อเท็จจริง กฎเกณฑ์ และรายละเอียดต่างๆ ที่มนุษย์ได้รับรวมทั้งความรู้เกี่ยวกับสถานที่ สิ่งของหรือบุคคลซึ่งได้จากการสังเกต ประสบการณ์ การค้นคว้า หรือการรับรู้ข้อเท็จจริงเหล่านี้ต้องชัดเจน และต้องอาศัยเวลา ซึ่งมนุษย์มีการเก็บรวบรวมสะสมไว้

พัชรินทร์ พันธุ์แนน (2543:13) ได้กล่าวไว้ว่า ความรู้เป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับความจริง (Truth) ข้อเท็จจริง (Facts) กฎเกณฑ์ และโครงสร้างที่เกิดขึ้นของการศึกษาค้นคว้า หรือเป็นการสะสมประสบการณ์ ซึ่งความรู้จะเป็นพฤติกรรมเบื้องต้นที่ผู้เรียนสามารถจำได้หรือระลึกได้ โดยการมองเห็น ได้ยิน และต้องอาศัยเวลา

นวลฉวี รตาสุ (2543:67) ได้กล่าวถึง ความรู้เป็นพฤติกรรมหนึ่งของมนุษย์ ที่เกิดจากกระบวนการคิดที่ซับซ้อนที่ได้มาจากการศึกษา ค้นคว้า รายงาน หรือ ประสบการณ์อันเป็นข้อเท็จจริง ไม่ว่าเป็นเรื่องสถานที่ บุคคล สิ่งของ

อรรถพล สุดสาย (2544:6) ได้กล่าวว่า ความรู้ คือ การแสดงออกของสมรรถภาพของสมอง ด้านความจำ เป็นพฤติกรรมขั้นต้นที่บุคคลสามารถจำได้ โดยได้มาจากการศึกษา การได้ยิน การสังเกต และประสบการณ์ซึ่งสะสมและถ่ายทอดมาตลอดเวลา

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้เรื่องความรู้ เป็นตัวแปรในการศึกษา

4.2 ทฤษฎีความรู้

บลูม (Bloom 1956) ได้กล่าวถึง ทฤษฎีความรู้ หรือ ทฤษฎีจุดมุ่งหมายของการศึกษา (Taxonomy of Educational Objectives) ดังนี้

ทฤษฎีนี้มุ่งเน้นการเปลี่ยนพฤติกรรมในตัวผู้เรียน 3 ด้าน คือ แคนพุทธิหรือพุทธิปัญญา (Cognitive Domain) แคนวิภาพหรือความรู้สีก (Affective Domain) และเจตจณพิสัยหรือพฤติกรรมด้านปฏิบัติ (Psychomotor Domain) บลูมระบุว่าด้าน 3 ด้านของจุดมุ่งหมายนี้มีความแตกต่างกันโดยสรุป คือ

1 แคนพุทธิ (Cognitive Domain) เป็นด้านความจำ การจดจำ และสามารถนึกย้อนนำเอาสิ่งที่เรียนไปแล้วกลับมาใหม่ เพื่อที่จะใช้ได้อีกในภายหลัง หมายรวมถึงเชาวน์ปัญญาในการแก้ปัญหา ซึ่งเกี่ยวเนื่องกับการที่บุคคลสามารถพิจารณาถึงปัญหาที่เกิดขึ้นแล้วเปลี่ยนแปลงระบบวิธีการวัสดุที่ใช้ อยู่เดิมเสียใหม่ เพื่อแก้ปัญหานั้นๆ จุดมุ่งหมายในด้านนี้หลายระดับขั้นตอนตั้งแต่ความสามารถในการจำ

สิ่งที่เรียนไปแล้วจนถึงระดับที่สูง เช่น การสร้างสรรค์หรือการนำเอาความคิดที่ได้จากการเรียนรู้ไปแล้วมาผสมผสานกันให้เกิดความคิดใหม่ ๆ ขึ้น แดนพุทธิ แบ่งเป็นหมวดใหญ่ๆ และหน่วยย่อยๆ คือ

1 1 ความรู้ (Knowledge) เกี่ยวข้องกับ ความจำ หรือความสามารถในการนึกย้อนกลับไปถึงสิ่งต่างๆ กระบวนการแบบอย่างต่างๆ ทางจิตวิทยาระบุว่าเป็นกระบวนการเกี่ยวข้องกับความจำ ความสามารถในการจัดเรียงประสบการณ์ จัดแปลง ขยับขยายเพื่อแก้ปัญหา ถ้าบุคคลใดได้รับสิ่งเร้าที่เหมาะสมถูกต้อง บุคคลนั้นก็จะสามารถระลึกถึงและเรียกความทรงจำของประสบการณ์เดิมกลับมาใหม่ การรู้คิดแยกเป็นลำดับได้ดังนี้

1 1 1 รู้ถึงสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Knowledge of Specifics) คือ รู้อย่างเฉพาะเจาะจงถึงสิ่งใดสิ่งหนึ่งๆ อย่างสามัญ รู้ว่าสิ่งนี้เป็นสิ่งนี้เพราะแตกต่างไปจากสิ่งอื่น เป็นความรู้พื้นฐานที่นำไปสู่ความรู้ที่ยากขึ้น แบ่งเป็น รู้ศัพท์ รู้ข้อเท็จจริง

1 1 2 รู้กระบวนการ (Knowledge of ways and means of dealing specifics) คือ รู้ถึงหนทางกระบวนการ การจัดระบบเป็นขั้นตอนของสิ่งนั้นๆ แบ่งเป็นหน่วยย่อยๆ คือ รู้แบบแผน รู้วิวัฒนาการ รู้จำแนก รู้กฎเกณฑ์ รู้วิธีการ

1 1 3 รู้ระบบ (Knowledge of the Universals and abstractions in a field) ความรู้นี้เป็นความรู้ถึงโครงสร้างทฤษฎี หรือแบบแผนสำคัญซึ่งเป็นความรู้ที่เป็นส่วนสำคัญของระบบหนึ่งระบบใด และเป็นความรู้ที่จำเป็นในการที่จะแก้ปัญหาอันอาจจะเกิดขึ้นต่อระบบนั้น แบ่งออกเป็นหน่วยย่อยๆ คือ รู้หลักการทั่วไป รู้ถึงหลักการใหญ่

ต่อจากความรู้หรือความสามารถจดจำนี้ มาถึงลำดับอีกขั้นหนึ่งซึ่งบรรลุจัดวางอยู่ในหมวดที่แสดงออกถึงความสามารถของเชาว์ปัญญาของผู้เรียน รวมทั้งความคล่องแคล่วในการแก้ปัญหา ขั้นตอนนี้ไม่ใช่เป็นการรู้แต่เพียงอย่างเดียว แต่สามารถนำความรู้มาใช้ปฏิบัติได้ ปัญหาบางประการอาจไม่จำเป็นต้องมีความรู้ด้านเทคนิควิธีการ แต่ปัญหาบางอย่างยากกว่า และต้องใช้ความรู้ความเฉียบแหลมของเชาวน์ปัญญาจึงจะแก้ไขได้ ลำดับของการรู้คิดขั้นนี้เริ่มจากหมวดที่สำคัญมากที่สุด คือ

1 2 ความเข้าใจ (Comprehension) คือความสามารถในการสื่อความหมายกับสิ่งหนึ่งสิ่งใดโดยตรง โดยใช้สื่อใดสื่อหนึ่งเป็นเครื่องมือ แบ่งออกเป็นหน่วยย่อยๆ คือ

1 2 1 การแปลความ (Translation) ในระดับนี้ คือ ความสามารถที่จะแปลความหมายของภาษาหนึ่งไปสู่อีกภาษาหนึ่งอย่างถูกต้อง เน้นความเที่ยงตรงถูกต้องกับข้อความในภาษาเดิม ดันฉบับเดิมเป็นสำคัญ เช่น ความสามารถในการแปลงโจทย์เลขที่เป็นตัวอักษรให้เป็นตัวเลขเพื่อคิดคำนวณ

1 2 2 การตีความ (Interpretation) ต่างกับการแปลความ การตีความนั้นจะเป็นการกระทำโดยรวม จับใจความทั้งหมดแล้วสื่อความหมายให้กลมกลืนเสียใหม่ เช่น ความสามารถในการตีความหมายตัวเลขในสถิติออกเป็นคำอธิบายผลเป็นลายลักษณ์อักษร

1 2 3 การคาดคะเน (Extrapolation) คือ ความสามารถคาดหมายไปเกินกว่าที่ข้อมูลมีให้ สามารถคาดการณ์ถึงผลที่จะเกิดขึ้นจากรอยบางประการ เช่น ความสามารถในการสรุปหรือคาดการณ์จากข้อมูลบางประการที่มีให้

1 3 การนำไปใช้ (Application) คือ ความสามารถในการนำข้อมูลใดข้อมูลหนึ่งซึ่งเข้าใจยากมากมาใช้ได้โดยง่าย ข้อมูลนั้นอาจเป็นความคิดเห็น อาจเป็นกฎเกณฑ์ของกระบวนการ การกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง หรือวิธีการใดวิธีการหนึ่ง ข้อมูลนั้นอาจเป็นหลักเกณฑ์ของเทคนิค หรือ ทฤษฎีต่างๆ ซึ่งต้องจดจำและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ เช่น การนำเอาข้อมูลที่ได้รับจากความคิดทางวิทยาศาสตร์จากที่หนึ่งมาใช้อ้างอิงในงานอีกชั้นหนึ่ง

1 4 การวิเคราะห์ (Analysis) คือ ความสามารถในการแจกแจงแยกย่อยสื่อความหมายนั้นๆ เพื่อสำรวจถึงส่วนประกอบต่างๆ เหล่านั้น เป็นความสามารถตั้งแตระดับพื้นฐานไปจนถึงระดับสูงซึ่งแยกย่อยออกเป็นหน่วยต่างๆ คือ

1 4 1 การวิเคราะห์ส่วนประกอบย่อย (Analysis of Elements) คือ ความสามารถที่จะระบุถึงส่วนประกอบพื้นฐานของสื่อความหมายนั้นๆ เช่น ความสามารถในการระบุถึงข้อเท็จจริงหรือสมมติฐานของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ฯลฯ

1 4 2 การวิเคราะห์ส่วนสัมพันธ์ (Analysis of Relations) คือ ความสามารถในการระบุถึงส่วนประกอบพื้นฐานของสื่อความหมายนั้นๆ เช่น ความสามารถในการระบุถึงข้อเท็จจริงหรือสมมติฐานของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง

1 4 3 การวิเคราะห์ระบบ (Analysis of Organizational Principles) คือ ความสามารถที่จะแยกแยะสำรวจทั้งเนื้อหาและโครงสร้างของระบบการสื่อความหมายใดระบบหนึ่ง เช่น ความสามารถในการระบุถึงเทคนิคต่างๆ ไปที่ใช้ในการโฆษณา ฯลฯ

1 5 การสังเคราะห์ (Synthesis) คือ ความสามารถในการประกอบส่วนย่อยต่างๆ เข้าด้วยกันเพื่อสร้างรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งที่มีได้มีหรือปรากฏชัดแจ้งมาก่อนขึ้นเป็นรูปแบบใหม่ประกอบด้วยหน่วยย่อยๆ คือ

1 5 1 การพัฒนาการสื่อความหมาย (Production of Unique Communication) คือ ความสามารถในการเขียนหรือพูดที่โน้มน้าวความคิดเห็น ความรู้สึกของบุคคลอื่นให้คล้อยตามสิ่งที่ตนสื่อความหมายนั้น เช่น ความสามารถหรือทักษะในการเขียนแสดงออกความคิดเห็นหรือถ้อยแถลงของตนอย่างดีมีระบบ ฯลฯ

1 5 2 การพัฒนาแผนงาน (Production of a plan, or a proposed of operations) คือความสามารถในการวางแผน หรือข้อเสนอปฏิบัติการใดปฏิบัติการหนึ่ง ซึ่งเป็นข้อเสนอที่ดีและเหมาะสมพอใจ เช่น ความสามารถในการเสนอหนทางการพิสูจน์สมมติฐานใดสมมติฐานหนึ่ง ฯลฯ

153 การพัฒนาระบบ (Derivation of a set of abstract relations) คือ ความสามารถในการพัฒนาสูตร หรือระบบการใช้ในการจำแนกหรืออธิบายข้อมูลใดข้อมูลหนึ่งที่ยากแก่ การทำความเข้าใจ เช่น ความสามารถในการค้นคว้าสูตรมาใช้ในการคิดคำนวณทางคณิตศาสตร์ ฯลฯ

16 การประเมินผล (Evaluation) คือ การตัดสินคุณค่าของวัตถุ วิธีการเพื่อ จุดประสงค์ใดจุดประสงค์หนึ่ง มีทั้งเกณฑ์ตัดสินในแง่ของปริมาณ หรือ คุณภาพ เกณฑ์นั้นอาจเป็น เกณฑ์ที่ผู้เรียนพิจารณาเห็นความเหมาะสมด้วยตนเอง หรือเป็นเกณฑ์ที่ครูเลือกให้ แบ่งเป็นหน่วยย่อย คือ

161 การประเมินผลภายใน (Judgments in terms of internal) คือ การ พิจารณาดัดสินความเที่ยงตรงถูกต้องจากความสัมพันธ์หรือความเป็นเหตุเป็นผลตามเกณฑ์ภายใน เช่น สามารถตัดสินมาตรฐานของความเที่ยงตรงถูกต้องของการเสนอข้อเท็จจริงจากความเที่ยงตรงของถ้อย แถลงหรือหลักฐานข้อพิสูจน์ต่างๆ

162 การประเมินผลภายนอก (Judgments in terms of external) คือ การ ตัดสินประเมินผลของสิ่งใดสิ่งหนึ่งจากเกณฑ์อ้างอิง หรือ จดจำมา เช่น ความสามารถในการตัดสินงาน ชิ้นใดชิ้นหนึ่ง ซึ่งถือว่ามีความรู้ที่ดีกว่างานชิ้นอื่นๆ ในแขนงเดียวกันที่ได้รับการยอมรับนับถือว่ามี คุณภาพมาก่อน

2. **แดนวิภาพ (Affective Domain)** เป็นด้านที่เกี่ยวกับความรู้สึก อารมณ์และการยอมรับ และไม่ยอมรับค่านิยมหนึ่งค่านิยมใดมีระดับแตกต่างกันตั้งแต่การรับรู้ไปจนถึงความสนใจ ความรักชอบ ชื่นชม ความรู้คุณค่า และอารมณ์ต่างๆ แบ่งเป็นหน่วยย่อยๆ ได้ดังนี้

21 การรับรู้ (Receiving or attending) เป็นการเปิดรับสิ่งเร้าที่ได้รับ ขั้นนี้เป็นขั้นต่ำ ที่จะทำให้เกิดการเรียนรู้ในแดนวิภาพนี้ขึ้นได้ สิ่งเร้าที่ได้รับไปสะกิดประสบการณ์เดิม ทำให้สามารถถาย โยงไปสู่สิ่งใหม่ การรับรู้นี้แบ่งออกเป็นหน่วยย่อยๆ ดังนี้

211 ความตระหนัก (Awareness) คล้ายคลึงกับพฤติกรรมในด้านการรู้คิด แตแตกต่างกันกับความรู้ซึ่งเป็นลำดับต่ำสุดของด้านการรู้คิด คือ ไม่เกี่ยวข้องมากนักกับความจำ หรือ กระทำอย่างตั้งใจ แต่อยู่ในลักษณะที่สามารถสำเนียงถึงประสบการณ์เก่าได้ใหม่ หน่วยนี้คล้ายกับหน่วย ความรู้ในแง่ที่ทั้งคู่ไม่เกี่ยวกับความสามารถในการประเมินค่าของคุณภาพสิ่งเร้านั้น ในขั้นนี้ผู้รับอาจไม่ สามารถที่จะบรรยายถึงแง่มุมต่างๆ เกี่ยวกับสิ่งที่เร้าความสนใจของตน ตัวอย่างเช่น ความตระหนักใน ความงามของเสื้อผ้า เครื่องแต่งบ้าน สถาปัตยกรรม งานศิลปะและอื่นๆ ฯลฯ

212 ความยินดีที่จะรับรู้ (Willingness to receive) เป็นระดับที่สูงกว่าการ ตระหนัก ขั้นนี้คือการให้ความสนใจ ตั้งใจต่อสิ่งเร้าที่ได้รับ เช่น ตั้งใจฟังที่ผู้อื่นพูดหรือสนทนา ฯลฯ

2 1 3 การควบคุมหรือการเลือกให้ความสนใจ (Controlled or selected attention) ระดับของการรับรู้ที่สูงที่สุดที่สามารถรู้ความแตกต่างของสิ่งเร้า แม้จะยังไม่เกี่ยวกับการประเมินคุณภาพของสิ่งเร้า หรือผู้เรียนอาจจะยังไม่รู้หรือยังไม่สามารถแจ่มแจ้งถึงแง่มุมต่างๆ ของสิ่งเร้าเหล่านั้นได้อย่างถูกต้อง แต่ผู้เรียนเลือกที่จะตั้งใจสนใจต่อสิ่งเร้าหนึ่งสิ่งเร้าใดมากกว่าตัวอื่น หรือมีความสนใจต่อสิ่งเร้าเหล่านั้น แม้จะถูกรบกวนด้วยสิ่งเร้าหนึ่งสิ่งเร้าใดมากกว่าตัวอื่น หรือมีความสนใจตั้งใจต่อสิ่งเร้าเหล่านั้น แม้จะถูกรบกวนด้วยสิ่งเร้าอื่นๆ เช่น ฟังดนตรีด้วยความตั้งใจต่อองค์ประกอบต่างๆ ซึ่งรวมอยู่ในดนตรีชิ้นนั้น

2 2 การตอบสนอง (Responding) ในระดับนี้เป็นระดับที่สูงกว่าการเพียงแต่รับรู้เท่านั้น เมื่อเกิดความสนใจตั้งใจเป็นพิเศษแล้ว อาจปรารถนาที่จะมีส่วนร่วมในการนั้นๆ แบ่งเป็นหน่วยย่อยๆ คือ

2 2 1 การยินยอมตอบสนอง (Acquiescence in responding) หมายถึง เชื่อฟังแต่ไม่ได้หมายความว่าด้วยความเต็มใจตอบสนอง

2 2 2 การเต็มใจตอบสนอง (Willingness to response) ความสำคัญของระดับนี้ คือ ความเต็มใจ ซึ่งเป็นพฤติกรรมของความสมัครใจที่จะตอบสนองด้วยความเต็มใจ

2 2 3 การพอใจตอบสนอง (Satisfaction in response) เป็นขั้นที่สูงกว่าการเต็มใจตอบสนอง เป็นพฤติกรรมที่ควบคู่กับความพึงพอใจ

2 3 การเกิดค่านิยม (Valuing) คือ สังกัปที่เป็นนามธรรมที่เกิดขึ้นเฉพาะบุคคล แต่ส่วนมากเป็นผลสืบเนื่องมาจากสังคมที่ค่อยๆ ก่อตัวขึ้นจนบุคคลยอมรับเป็นคุณค่าส่วนตัว ลักษณะของพฤติกรรมระดับนี้วัดได้จากความเชื่อและทัศนคติของบุคคล ส่วนสำคัญก็คือค่านิยมเกิดขึ้นเพราะได้รับบันดาลใจการกระตุ้นให้เกิดความศรัทธากับค่านิยมนั้น การเกิดค่านิยมแบ่งเป็น

2 3 1 การยอมรับค่านิยม (Acceptance of Value) ตัวระบุพฤติกรรมที่สำคัญว่าบุคคลเกิดการยอมรับค่านิยมใดค่านิยมหนึ่ง ก็คือ ความเชื่อ (Belief) การตอบสนองความเชื่อหรือทัศนคตินั้นโดยไม่ปิดบัง

2 3 2 การเลือกสรรค่านิยม (Preference for a Value) บุคคลจะแสวงหาหรือค้นหาค่านิยมนั้น หรือปรารถนาในค่านิยมนั้นเหนือค่านิยมอื่น

2 3 3 ความศรัทธาในค่านิยม (Commitment) เป็นความเชื่อในค่านิยมขั้นสูง คือ เชื่อมั่น ยึดมั่น มีความจงรักภักดีต่อค่านิยมนั้นอย่างแน่วแน่ พฤติกรรมของบุคคลที่มีความศรัทธาในค่านิยมนั้นจะแสดงออกอย่างชัดเจน จะมุ่งมั่นสนับสนุนพัฒนาค่านิยมนั้น โน้มน้าวให้บุคคลอื่นนิยมตาม

2 4 การจัดระบบค่านิยม (Organization) เมื่อบุคคลเกิดค่านิยมขึ้นภายในตัวเอง เขาจะพบว่า ในบางครั้งจะมีค่านิยมมากกว่าหนึ่งประเภทที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์อยู่ ดังนั้นจึงต้องมีการจัดหมวดหมู่ระบบของค่านิยม แบ่งออกเป็น การสร้างแนวคิดค่านิยม และการจัดรวบรวมค่านิยม

2 5 การสร้างลักษณะนิสัยตามแบบค่านิยมที่ยึดถือ (Characterization by a value or value complex) ในระดับนี้ค่านิยมฝังอยู่ในบุคลิกและคอยกำกับพฤติกรรมของบุคคลนั้นๆ

3 เจตเจณนพิสัย (Psychomotor Domain) เป็นด้านที่เน้นในด้านการกระทำ การเคลื่อนไหวของกล้ามเนื้อ การประกอบวัตถุ หรือวัตถุ การปฏิบัติที่ต้องใช้ความสัมพันธ์ที่เชื่อมโยงกันของกล้ามเนื้อ เป็นจุดมุ่งหมายของการศึกษาที่บ่มเพาะให้มีความสำคัญน้อยที่สุด

จะเห็นได้ว่าทฤษฎีของบลูมนี้ แบ่งระบบการรู้ไว้ 3 ด้าน คือ การรู้ด้านสติปัญญา การรู้คิดความเข้าใจความจำประเภทหนึ่ง การรู้ด้านความรู้สึก ความเชื่อ หรือรู้ค่านิยม เป็นอีกด้านหนึ่ง ส่วนด้านที่ 3 บลูมแยกให้เป็นการรู้ด้านการกระทำของร่างกาย ซึ่งผิดแผกจากการกระทำหรือปฏิบัติในด้านการรู้คิด

4.3 ระดับความรู้

บลูม (Bloom 1964 256) จำแนกความรู้เป็นระดับความรู้ได้ 6 ระดับ คือ

ระดับที่ 1 ความรู้-ความจำ (Knowledge) หมายถึง การระลึกได้ ความรู้นั้นสามารถยกมาอ้างอิงเพื่อสนับสนุนในสิ่งที่ตนต้องการทำความเข้าใจกระจ่างขึ้น

ระดับที่ 2 ความเข้าใจ (Comprehension) หมายถึง สามารถอธิบายชี้แจง โดยการแปลความตีความ สรุปความ พยากรณ์ ยกตัวอย่างประกอบได้

ระดับที่ 3 การนำไปใช้ (Application) หมายถึง สามารถนำความรู้ไปใช้ในสถานการณ์หรือนำเอากฎ สูตร หลักการมาใช้ในการแก้ปัญหา

ระดับที่ 4 การวิเคราะห์ (Analysis) หมายถึง สามารถแยกแยะให้เห็นส่วนประกอบ จำแนกประเภท หาความสัมพันธ์ของส่วนย่อยเหล่านั้นได้

ระดับที่ 5 การสังเคราะห์ (Synthesis) หมายถึง สามารถนำเอาส่วนย่อยๆ มาประกอบเป็นสิ่งใหม่ เรียบเรียงอย่างเป็นระบบ และออกแบบการทดลอง การเรียนรู้ระดับนี้เน้นความสร้างสรรค์

ระดับที่ 6 การประเมินผล (Evaluation) หมายถึง ความสามารถในการตีราคา ประเมินจัดกลุ่ม วิเคราะห์โดยใช้สถิติเป็นเครื่องสนับสนุนว่า ดี ปานกลาง เลว ซึ่งทำให้เกิดการตัดสินใจเลือกได้อย่างถูกต้อง

4.4 การวัดความรู้ความเข้าใจ

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2547 53) ได้กล่าวถึงการทบทวนของนักวิทยาศาสตร์ ทางด้านพฤติกรรมศาสตร์ที่พบว่า มนุษย์มีข้อจำกัดด้านความรู้ ความเข้าใจ (Cognitive limitations) เกี่ยวกับความสามารถในกระบวนการของข้อมูล (Information processing capabilities) ความขาดแคลนข้อมูล และการประสมประสานความสามารถของผู้ตัดสินใจที่มากเกินไป เพื่อให้เกิดความแน่นอนที่สมบูรณ์แบบและบรรลุการดำเนินการ ทฤษฎีการตัดสินใจเชิงพฤติกรรมศาสตร์ เป็นแนวคิดที่บุคคลกระทำการ

รับรู้ เกี่ยวข้องกับสถานการณ์ที่ได้รับหรือเป็นทฤษฎีที่ยอมรับความเกี่ยวข้องกันโดยใช้หลักเหตุผล ทฤษฎีนี้มองว่าผู้ตัดสินใจจะมีการปฏิบัติในแง่ของการรับรู้ เกี่ยวกับสถานการณ์ที่กำหนดไว้

ความรู้ของผู้รับสารก็เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่จะพิจารณาประกอบในกระบวนการติดต่อสื่อสาร โดยการรับรู้ข่าวสารที่มีประสิทธิภาพนั้น นอกจากความตั้งใจแล้ว ผู้รับสารสมควรต้องมีความรู้ในระดับที่พอเพียงที่จะรับรู้และทำความเข้าใจในข่าวสารที่ส่งมานั้น (ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์, และ จิตยาพร เสมอใจ 2547: 177)

ซวาล แพร์ตนา (2526: 201-205) ได้กล่าวว่า การวัดความรู้เป็นการวัดสมรรถภาพโดยการใช้ความจำ การวัดนั้นจะเกี่ยวข้องกับเรื่องราวที่เคยมีประสบการณ์ หรือเคยรู้ เคยเห็นและเคยกระทำมาก่อน การวัดความรู้ ความจำ สามารถสร้างคำถามได้หลายลักษณะ ลักษณะของคำถามจะแตกต่างกันไปตามชนิดของความรู้

เยาเวดี วิบูลย์ศรี (2528: 99) ได้กล่าวว่า การวัดความรู้ ความเข้าใจ เป็นการวัดความสามารถของบุคคลในการระลึกเรื่องราวที่เคยเรียนมา เช่น คำศัพท์นิยาม (Terminology) ข้อเท็จจริง (Facts) หลักการ (Principles) และกลวิธีการแก้ปัญหา (Problem Solving strategies) คำถามที่ใช้ในระดับนี้คือ ความจำ

หลักการวัดความรู้ความเข้าใจ

การวัดระดับความรู้ทั้ง 6 ระดับ มีลักษณะการใช้ข้อคำถามที่แตกต่างกัน ดังนี้ คือ

ระดับที่ 1 ความรู้ ความจำ ได้แก่ การถามความรู้เกี่ยวกับคำศัพท์ข้อเท็จจริง ระเบียบแบบแผน แนวโน้มลำดับขั้น การจำแนกประเภทกฎเกณฑ์และวิธีการต่างๆ หลักวิชาการ การขยายความ ทฤษฎี และโครงสร้าง

ระดับที่ 2 ความเข้าใจมุ่งวัดความสามารถในการนำความรู้ที่มีอยู่แล้ว ไปแก้ปัญหาใหม่ที่คล้ายคลึงกับของเดิม ได้แก่การแปลความ ตีความ และการขยายความ

ระดับที่ 3 การนำไปใช้ เป็นการนำความรู้ความเข้าใจที่ได้ศึกษาค้นคว้า หรือสะสมไว้ไปใช้แก้ปัญหาในสถานการณ์ใหม่ๆ หรือแก้ปัญหาใหม่ในสถานการณ์จริง

ระดับที่ 4 การวิเคราะห์เป็นความสามารถแยกความคิด สิ่งของ เรื่องราวหรือปรากฏการณ์ใดๆ ว่าประกอบด้วยส่วนย่อยๆ อะไร ส่วนใดสำคัญมีความสัมพันธ์กันอย่างไร

ระดับที่ 5 การสังเคราะห์ ได้แก่การสังเคราะห์การสื่อความหมาย การสังเคราะห์แผนงาน การสังเคราะห์ความสัมพันธ์ต่างๆ ไปจนถึงความจำในสิ่งที่ยุ่งยากซับซ้อน

ระดับที่ 6 การประเมินค่า เป็นการตัดสินใจพิจารณาว่าคุณค่าว่าเป็นอย่างไร

ชนิดและรูปแบบการทดสอบในการวัดความรู้ มี 2 ชนิด คือ

1 แบบทดสอบความเรียงหรือแบบทดสอบอัตนัย (Subjective Test) รูปแบบของแบบทดสอบจะมีเฉพาะคำถามเท่านั้น ส่วนคำตอบผู้ตอบจะเขียนคำตอบเอง ผู้ตอบจะมีอิสระในการตอบ ผู้ตอบจะต้องเรียบเรียงความรู้ความเข้าใจในเนื้อหาทั้งหมดไปใช้ในการตอบ

2 แบบทดสอบชนิดตอบสั้น (Objective Test) เป็นแบบที่ผู้ตอบต้องคิดหาคำตอบเองและให้ตอบเพียงสั้นๆ มี 4 ชนิด คือ

ชนิดที่ 1 แบบให้ตอบสั้น (Short Answer Item) เป็นแบบที่ผู้ตอบต้องคิดหาคำตอบเองและให้ตอบเพียงสั้นๆ มี 2 รูปแบบ

1 แบบข้อคำถามสมบูรณ์ (Complete Item) รูปแบบการถามใช้ประโยคที่มีเนื้อหาสมบูรณ์ แต่ให้ตอบสั้นๆ เพียงคำตอบเดียวหรือวลีเดียว

2 แบบข้อคำถามไม่สมบูรณ์ (Incomplete Statement) รูปแบบการถาม จะใช้ประโยคที่เป็นข้อความไม่สมบูรณ์ เมื่อเติมคำหรือวลีลงไปจะทำให้ประโยคสมบูรณ์

ชนิดที่ 2 แบบเลือกตอบชนิด 2 ตัวเลือก รูปแบบโดยทั่วไปกำหนดข้อความมาให้และตอบว่าถูกหรือผิด ใช่หรือไม่ใช่ เป็นจริงหรือไม่เป็นจริง อย่างใดอย่างหนึ่ง ส่วนมากนิยมให้ตอบ ถูกกับผิด (True-False Item) ซึ่งมีชื่อเรียกว่า แบบทดสอบ ถูก-ผิด (✓, X) มี 3 รูปแบบ คือ

1 แบบข้อความเดียว รูปแบบที่พบเห็นโดยทั่วไป คือ กำหนดข้อความที่สมบูรณ์มาให้ผู้ตอบจะต้องตอบว่าถูก (✓) หรือ ผิด (X) ลงหน้าข้อความนั้น

2 แบบสองข้อความสัมพันธ์กัน รูปแบบนี้จะกำหนดข้อความมาให้ 2 ข้อความการตอบถ้าข้อความทั้งสองมีความสัมพันธ์กัน ถูกต้องตามหลักวิชาการให้ตอบถูก (✓) แต่ถ้าไม่สัมพันธ์กันให้ตอบผิด (X)

3 แบบข้อความหลักตามด้วยข้อความย่อย รูปแบบนี้ตัวคำถามเป็นข้อความหลัก แต่คำตอบเป็นข้อความย่อย แต่ละข้อความหลักจะมีหลายๆ ข้อความย่อย จะมีทั้งถูกและผิดคละกัน กำหนดให้ผู้ตอบระบุว่าข้อความย่อยใดถูก (✓) ข้อความย่อยผิด (X) และจะต้องแก้ไขข้อความนั้นเรื่องนั้นให้ถูกต้องด้วย

ชนิดที่ 3 แบบจับคู่ (Matching Test) รูปแบบการกำหนดคำ วลี คือ ข้อความมาให้ 2 แถวทางซ้ายเป็นตัวคำถามและแถวทางขวาเป็นตัวคำตอบ การตอบจะเลือกวลี หรือข้อความทางขวาที่มีความหมายสอดคล้องกัน หรือสัมพันธ์กันกับคำถามทางซ้ายมือ ด้วยการยกตัวเลขหน้าคำวลี หรือข้อความนั้นมาใส่ไว้หน้าข้อความ ปกติแถวทางขวาจะมีคำวลี หรือข้อความมากกว่าแถวทางซ้ายที่เป็นคำถาม และคำตอบแต่ละตัวอาจจะใช้ซ้ำมากกว่า 1 ครั้งก็ได้

ชนิดที่ 4 แบบทดสอบแบบเลือกตอบ (Multiple choices) เป็นรูปแบบทั่วไปของแบบทดสอบชนิดเลือกตอบ จะมีตัวคำถาม ซึ่งเขียนเป็นประโยคที่สมบูรณ์ และมีคำตอบให้เลือกตอบ อาจจะมี 3-5 คำตอบก็ได้ ส่วนมากใช้ 4 หรือ 5 คำตอบ ในส่วนที่เป็นคำตอบจะประกอบด้วยคำตอบถูกกับคำตอบที่เป็นตัวลวง (Dictator) หรือคำตอบผิดแบ่งตามเงื่อนไขของการเลือกตอบได้ 4 ชนิด

1 แบบคำตอบถูกคำตอบเดียว (One Correct Answer) แบบนี้มีตัวเลือกถูกต้องเพียงตัวเดียว นอกนั้นเป็นตัวลวงทั้งหมด

2 แบบคำตอบที่ดีที่สุด (Best Answer) แบบนี้ตัวเลือกจะถูกทุกข้อ แต่จะมีเพียงข้อเดียวถูกต้องที่สุด คำสั่งในการตอบจะบอกให้เลือกคำตอบที่ถูกต้องที่สุดเพียงคำตอบเดียว

3 แบบคำตอบผิด (False Answer) รูปแบบตรงนี้ตรงกันข้ามกับแบบแรก แทนที่จะมีคำตอบถูกเพียงตัวเลือกเดียวก็มีคำตอบผิดตัวเลือกเดียว นอกนั้นถูกหมดให้ผู้ตอบเลือกตัวเลือกที่ผิด

4 แบบเปรียบเทียบ (Analog Type) รูปแบบตัวคำถามจะบอกสิ่งของสองชนิดเปรียบเทียบกันให้เห็นความสัมพันธ์กันโดยใช้การใช้เกณฑ์อย่างใดอย่างหนึ่ง แล้วกำหนดสิ่งของที่สามให้ผู้ตอบหาสิ่งของที่สี่มาเป็นคำตอบที่กำหนดให้ และมีความสัมพันธ์กับสิ่งสามตามหลักเกณฑ์เดียวกันกับสองสิ่งแรก

สรุปได้ว่าการวัดความรู้นั้น สามารถวัดได้จากการใช้แบบทดสอบหลายลักษณะได้แก่แบบทดสอบความเรียง แบบทดสอบแบบปรนัย ซึ่งแบ่งออกเป็นประเภทย่อยๆ ได้แก่ แบบจับคู่ แบบชนิดเลือกตอบ

การที่จะใช้แบบทดสอบได้นั้นขึ้นอยู่กับความเหมาะสมและจุดประสงค์ที่ต้องการวัดในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้วัดความรู้โดยการตอบแบบคำตอบถูกคำตอบเดียวในการวัดความรู้ของพนักงานเกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว (LTIP) ของบริษัท เมอร์ค จำกัด

4 5 การสื่อความหมาย (Communication)

การสื่อความหมายจะผูกเอากิจกรรมต่างๆ ขององค์กรเข้าไว้ด้วยกัน การสื่อความหมายมีลักษณะของการชักจูงใจอยู่ในธรรมชาติของตัวมันเองอยู่แล้ว การสื่อความหมายมักจะถูกพิจารณาอยู่เสมอว่าเป็นองค์ประกอบที่เป็นสาเหตุของการที่ทุกสิ่งและทุกอย่างที่ไม่ถูกต้องในองค์กร (เทพนม เมืองแมน, และ สวิง สุวรรณ 2529 212-221)

กระบวนการสื่อสาร (Communication Process)

การสื่อสารความหมายพื้นฐานเป็นกระบวนการของการส่งข่าวสาร (Information) ซึ่งมีองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการสื่อความหมายอยู่ 3 องค์ประกอบ คือ แหล่งข่าวสาร (Source or sender) ข่าวสาร (Message) และผู้รับข่าวสาร (Receiver)

ผู้ส่งข่าวสารหรือแหล่งข่าวสารในด้านการสื่อความหมาย อาจจะเป็นบุคคล กลุ่ม หรือองค์กร ซึ่งแน่นอนที่สุดเนื้อหาของข่าวสารและประสิทธิภาพของข่าวสารนั้น จะมีผลกระทบมาจากลักษณะของผู้ส่งข่าวสาร ความต้องการ ทักษะ ค่านิยม

ผู้รับข่าวสารก็เช่นกัน อาจจะเป็นบุคคล กลุ่ม หรือองค์กรที่ผู้ส่งข่าวสารต้องการจะให้ข่าวสารนั้นไปถึง ผู้รับข่าวสารก็จะได้รับอิทธิพลต่าง ๆ และมีผลกระทบต่อความเข้าใจเกี่ยวกับข่าวสารนั้นๆ ด้วย ผู้รับข่าวสารอาจจะไม่ได้รับข่าวสารที่ส่งออกไปจากผู้ส่ง เนื่องจากข่าวสารที่ส่งออกไปนั้นใช้ช่องทางที่ไม่เหมาะสม นอกจากนี้ผู้รับข่าวสารอาจจะไม่มีความตั้งใจที่จะรับข่าวสารได้ด้วย ดังนั้นจึงมีคำเตือนสำหรับผู้ที่จะสื่อความหมายอยู่เสมอว่า “จงสร้างความสนใจให้เกิดขึ้นแก่ผู้รับข่าวสาร” มิฉะนั้นจะด้วยเหตุผลใดก็ตาม ถ้าหากผู้รับข่าวสารไม่ได้รับข่าวสาร ไม่รับข่าวสาร การสื่อความหมายก็จะไม่เกิดขึ้น และจะไม่มีกระบวนการสื่อความหมาย

ผู้ส่งข่าวสาร (Sender)

1 แนวความคิด ขบวนการสื่อความหมายเริ่มต้นจากข้อเท็จจริง ความหมาย และ การกระทำที่ต้องการบางอย่าง ที่ผู้ส่งข่าวสารนั้นมีเป้าหมายอยู่ในใจ ผู้ส่งสาร จะต้องแสดงให้เห็นได้ทราบว่ามีวัตถุประสงค์อย่างไร ข่าวสารนั้นจะต้องมีความชัดเจน หรือแจ่มแจ้ง

2 การเข้ารหัสหลังจากที่ผู้ส่งข่าวได้ตัดสินใจเกี่ยวกับข่าวสารที่จะส่งออกไปแล้ว เนื้อหาของข่าวสารนั้นจะต้องจัดอยู่ในรูปที่สามารถจะนำไปสู่ผู้รับได้ดีที่สุด ให้ผู้รับข่าวสารเข้าใจได้ดีที่สุดด้วย ข่าวสารนั้นจะต้องจัดอยู่ในรูปที่สามารถจะนำไปสู่ผู้รับได้ดีที่สุด ข่าวสารจะถูกกำหนดมาในรูปของภาษา สัญลักษณ์ แผนภูมิ หรือหลายอย่างรวมๆ กัน

การส่งข่าวสาร (Transmission)

การสื่อความหมายของข่าวสารจะง่ายขึ้นเมื่อมีความกระชับ ชัด กะทัดรัด มีสาระ และถูกต้อง ถึงจุดนี้ ผู้ส่งข่าวสารจะต้องเลือกช่องทาง ที่จะส่งข่าวสารเพื่อจะส่งข่าวสารให้ดีที่สุด ทั้งนี้เพราะว่า ช่องทางการส่งนั้นมีความหมายเหมาะสมต่อการส่งข่าวชนิดต่างๆ ไม่เหมือนกัน

ผู้รับข่าวสาร (Receiver)

1 การแปลความหมาย เมื่อผู้รับข่าวสารรับข่าวสารนั้นจะถูกแปลความหมายหรือถอดรหัส ความหมายของข่าวสารนั้นจะถูกหาว่าเป็นอะไร ความเข้าใจคือกุญแจที่สำคัญในขบวนการของการแปลความหมาย แต่สิ่งนี้สามารถเกิดขึ้นหากเพียงแต่ว่าอยู่ภายในจิตใจของผู้รับเท่านั้น ผู้ส่ง

ข่าวสารต้องการให้ผู้รับข่าวสารได้สิ่งที่ต้องการจะส่งจากข่าวสาร ไม่ใช่สิ่งที่อยู่ภายในจิตใจของผู้รับข่าวสารนั้นๆ ซึ่งเหตุการณ์นี้อาจเกิดหรือไม่เกิดขึ้นในขบวนการแจ้งข่าวสารได้

2 การกระทำเมื่อมีการแปลความหมายแล้วก็จะมีการกระทำบางอย่างของผู้รับข่าวสารนั้นตามมา การกระทำและปฏิกริยาดังกล่าวนี้อาจมีระดับการกระทำที่แตกต่างกันหลายอย่าง ตั้งแต่การเก็บข่าวสารที่ได้รับ การดำเนินงานตามที่ มอบหมายหรืออาจจะละเลยต่อข่าวสารนั้นไปเลยก็ได้

อุปสรรคของความสำเร็จในการสื่อความหมาย (Barriers to Successful Communication)

1 มนุษย์เราได้ยินในสิ่งที่เขาคาดหวังว่าจะได้ยิน (People hear what they expect to hear) การที่บุคคลหนึ่งได้ยินสิ่งหนึ่งสิ่งใดนั้น ส่วนใหญ่จะถูกหลอมมาจากประสบการณ์เดิมที่มีมาของผู้รับข่าวสารซึ่งจะมีขบวนการกลั่นกรอง ความคิดบางอย่างที่สอดคล้องกับความเชื่อของตนจะผ่านไปอย่างรวดเร็ว แต่ในสิ่งที่ไม่ยอมรับหรือสิ่งที่ไม่เห็นด้วยจะถูกบิดเบือน หรือไม่ยอมรับเลย

2 ความแตกต่างในการรับรู้ (Difference in perception) เนื่องจากแต่ละคนมีภูมิหลัง และมีการสังสมประสบการณ์ที่แตกต่างกัน จึงเป็นที่เข้าใจกันที่ว่า การสื่อความหมายอันเดียวกันก็อาจจะให้การแปลความหมายที่แตกต่างกันออกมาได้ การรับรู้ของบุคคลนั้นไม่เพียงแต่ได้รับอิทธิพลจากภูมิหลังและประสบการณ์เท่านั้น ยังได้รับอิทธิพลจากกลุ่มอ้างอิงของเขาด้วยซึ่งส่งผลถึงพฤติกรรมของบุคคลนั้น

3 การประเมินแหล่งข่าว (Evaluation of the Source) ความคิดเห็นของผู้รับข่าวสารที่ประเมินไปยังผู้ส่งข่าวสาร

4 ความขัดแย้งของข้อมูลข่าวสาร (Conflicting Information) ผู้สื่อความหมายพูดบางสิ่งที่ตรงข้ามกับสิ่งที่พูดไว้ก่อน ความไม่แน่ใจของผู้ฟังก็จะลดน้อยลงด้วย เสมือนว่าข่าวสารนั้นเชื่อถือไม่ได้

5. ความหมาย และ แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจ

5.1 ความหมายของความพึงพอใจ

ความหมายความพึงพอใจ ตามพจนานุกรมฉบับบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2493 ได้ให้ความหมายคำว่าพึงใจว่า เหมาะ พอดี ชอบใจ

โวล์แมน (Wolman 1973 384) ให้ความหมายของความพึงพอใจว่า ความพอใจคือความรู้สึก (feeling) มีความสุขเมื่อได้รับผลสำเร็จตามความมุ่งหมายที่ต้องการหรือตามแรงจูงใจ

บาร์ส และ รุย์ (Byars and Rue 2000 301-303) กล่าวว่า ความพึงพอใจของพนักงาน คือทัศนคติทั่วๆ ไปของพนักงานต่องาน ซึ่งถือว่าระบบรางวัลตอบแทนมีผลกระทบที่สำคัญต่อระดับความพึงพอใจของพนักงานต่องานนั้นๆ ในอีกทางหนึ่งผลกระทบที่เกิดขึ้นที่เป็นพฤติกรรมระบบรางวัล

ภายนอกแล้วยังมีผลต่อระบบรางวัลภายในของผู้รับด้วย ซึ่งมีองค์ประกอบได้แก่ทัศนคติต่องานและต่อบริษัท สภาพการทำงาน เงินที่ได้รับ

สเตรสส์ และ เซเลส (Strauss and Sayles 1960 119-127) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในงานว่า เป็นความรู้สึกพอใจในงานที่ทำและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร รวมถึงความรู้สึกพอใจเมื่องานนั้นได้ให้ผลตอบแทนทั้งทางด้านวัตถุและทางด้านจิตใจ ที่สามารถตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานของผู้ปฏิบัติงานได้

คอตเลอร์ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์, และคนอื่นๆ 2541 45, อ้างอิงจาก Kotler 1994 45) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจว่า เป็นระดับความรู้สึกส่วนบุคคลที่มีผลมาจากการเปรียบเทียบระหว่างผลประโยชน์จากคุณสมบัติของงานหรือผลที่ได้รับกับความคาดหวังของลูกจ้าง ความคาดหวังของบุคคลซึ่งระดับความพอใจจะเกิดจากความแตกต่างระหว่างผลประโยชน์จากงานหรือผลที่ได้กับความคาดหวังของบุคคล

ปราณอม กิตติดุขภูมิธรรม (2538 17) ได้สรุปความหมายของความพึงพอใจในงานว่าเป็นเรื่องของทัศนคติของแต่ละบุคคลว่าบุคคลนั้นจะมีความพึงพอใจในงาน สืบมาจากอะไร เช่น การพึงพอใจในงานเนื่องจากการได้รับสิ่งตอบแทนที่ตนเองคาดหวัง หรือได้รับตอบสนองที่พอใจ หรือพอใจในการปฏิบัติงานในสภาพแวดล้อมที่ดี

แสง รตนมณฑลมาศ (2537 4 , อ้างอิงจาก พิชาย รตนดิลก ณ ภูเก็ต 2537 149-150) ได้นิยามว่า ความพึงพอใจหมายถึงปฏิกิริยาด้านความรู้สึกต่อสิ่งเร้า โดยที่แสดงผลออกมาในลักษณะของผลลัพธ์สุดท้ายของกระบวนการประเมิน ซึ่งบ่งบอกทิศทางของผลการประเมินในลักษณะเป็นด้านบวกหรือด้านลบ หรือไม่มีปฏิกิริยาต่อสิ่งเร้านั้น

ดิเรก ฤกษ์หรรษา (2515 35) กล่าวว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ทัศนคติทางบวกของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งจะเปลี่ยนแปลงเป็นความพอใจในการปฏิบัติต่อสิ่งนั้น

วิมลสิทธิ หรยางกูร (2526 7) กล่าวว่า ความพึงพอใจเป็นการให้ค่าความรู้สึกของคนเราที่สัมพันธ์กับโลกทัศน์เกี่ยวกับความหมายของสภาพแวดล้อม เช่น ความรู้สึก ดี-เลว พอใจ-ไม่พอใจ สนใจ-ไม่สนใจ ฯลฯ

อัมพร เจริญชัย (2536 25) ได้กล่าวว่า ความพึงพอใจคือความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ เป็นการลดความเครียดทางด้านร่างกายและจิตใจ หรืออาจเป็นสภาพความรู้สึกส่วนบุคคลที่มีความสุขตลอดจนทัศนคติในทางบวกของบุคคลต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งซึ่งจะเปลี่ยนไปตามความพอใจ

แชลลี (บงอร ผงผ่าน 2535 28 , อ้างอิงจาก Shelly 1975) ได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจ สรุปได้ว่า ความพึงพอใจเป็นความรู้สึกสองแบบของมนุษย์ คือ ความรู้สึกในทางบวก และความรู้สึกในทางลบ ความรู้สึกในทางบวก เป็นความรู้สึกที่เมื่อเกิดขึ้นแล้วจะทำให้เกิดความสุข ความสุขนี้เป็นความสุขที่แตกต่างจากความรู้สึกทางบวกอื่นๆ กล่าวคือ เป็นความรู้สึกที่มีระบบย้อนกลับ

ความสุขสามารถทำให้เกิดความสุข หรือความรู้สึกทางบวกได้อีก ดังนั้น จะเห็นได้ว่า ความสุขเป็นความรู้สึกที่สลับซับซ้อน และความสุขนี้จะมีผลต่อบุคคลมากกว่าความรู้สึกทางบวกอื่นๆ

ความรู้สึกทางลบ และความรู้สึกทางบวก และความสุขมีความสัมพันธ์กันอย่างสลับซับซ้อน และระบบความสัมพันธ์ของความรู้สึกทั้งสามนี้เรียกว่า ระบบความพึงพอใจ โดยความพึงพอใจจะเกิดขึ้นเมื่อระบบความพึงพอใจมีความรู้สึกทางบวกมากกว่าทางลบ

สิ่งที่ทำให้เกิดความรู้สึกพึงพอใจของมนุษย์มักจะ ได้แก่ ทรัพยากร (Resources) หรือ สิ่งเร้า (Stimuli) การวิเคราะห์ระบบความพึงพอใจ คือ การศึกษาว่าทรัพยากรหรือสิ่งเร้าแบบใดเป็นสิ่งที่ต้องการที่จะทำให้เกิดความพึงพอใจและความสุขแก่มนุษย์ ความพอใจจะเกิดมากที่สุดเมื่อทรัพยากรทุกอย่างเป็นที่ต้องการครบถ้วน

5.2 แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจ

เฟรนช์ (French 1964 28-29) ได้กล่าวไว้ว่า คนจะเกิดความพอใจได้ ถ้าสภาพของงานดี ซึ่งหมายถึง การมีตำแหน่งหน้าที่ดี มีรายได้เพียงพอต่อการดำรงชีพ มีความมั่นคงในหน้าที่การงาน ซึ่งก่อให้เกิดสถานภาพทางการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ระหว่างความคาดหวังของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อผลประโยชน์ที่จะได้รับ

เอ็ด สาระภูมิ (2529 20) กล่าวว่า ความพึงพอใจเป็นองค์ประกอบอย่างหนึ่งที่สำคัญที่ทำให้งานสำเร็จ การจูงใจเพื่อให้พนักงานเกิดความพึงพอใจ คือ การสร้างส่วนประกอบในการทำงานเพื่อโน้มน้าวจิตใจให้คนมีความรู้สึกผูกพันอยู่กับงาน อยากทำงานโดยทุ่มเทเสียสละเพื่อองค์กรและหน่วยงาน การจูงใจ (Motivation) จะเกิดได้ต้องอาศัยสิ่งจูงใจ (Incentive) เป็นเครื่องล่อให้พนักงานแสดงออกหรือปฏิบัติตามสิ่งจูงใจ

ความพึงพอใจ เป็นผลลัพธ์จากการประเมินคุณค่าจากสิ่งที่ได้รับตอบแทนจากองค์กรและสิ่งแวดล้อมรอบๆตัวบุคคล นั้นหมายถึง ความพึงพอใจเกิดขึ้นได้นั้นมาจากหลายส่วนรวมกัน ไม่ว่าจะเป็นความต้องการที่นำไปสู่พฤติกรรมของบุคคล ทศนคติในการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจในแง่การจูงใจด้านรางวัล

ดังนั้นผู้บริหารในองค์กรจะต้องเรียนรู้ถึงพฤติกรรมของบุคคลหรือพนักงานก่อนว่าจะทำอย่างไร จึงจะทำให้เกิดพฤติกรรมอันดีของพนักงาน คือ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างขยันขันแข็ง และทุ่มเทให้กับองค์กรอย่างเต็มความสามารถ (อภิญา อังคสุภณ 2545 8, อ้างอิงจาก ธงชัย สันติวงษ์ 2533 111-112)

ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจ

วิชัย โสสุวรรณจินดา (ทรงวุฒิ แก้วกรม 2546 10, อ้างอิงจากวิชัย โสสุวรรณจินดา 2535 67) ได้กล่าวถึงความพึงพอใจเกิดจากการรับรู้ ทัศนคติ และผลตอบแทน

- การรับรู้ บุคคลที่มีความสนใจสิ่งรอบตัวและสามารถรับรู้ความหมายของปรากฏการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น จะมีปฏิกิริยาที่แสดงถึงความพอใจหรือไม่พอใจได้มาก แต่ถ้าบุคคลใดไม่สนใจต่อปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น ก็จะมีแนวโน้มที่จะแสดงปฏิกิริยาหรือพฤติกรรมที่ตอบสนองต่อความพึงพอใจหรือไม่พอใจออกมาน้อย

- ทัศนคติ เป็นตัวกำหนดแนวโน้มของบุคคลในการมีพฤติกรรมหรือปฏิกิริยาตอบสนองในลักษณะที่พึงพอใจหรือไม่พอใจต่อสิ่งที่มากระทบต่อบุคคลนั้นๆ ซึ่งการมีทัศนคติที่ดีจะมีความพึงพอใจในด้านบวก

- ผลตอบแทน การกำหนดผลตอบแทน จะมีผลกระทบต่อการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ซิกเลอร์ (Sigler 1999 1) ได้กล่าวว่า พนักงานที่โดดเด่นในการทำงานมักจะต้องการค่าตอบแทนที่สูง และอาจลาออกจากองค์กรเนื่องจาก ความไม่พึงพอใจในเรื่องของการได้รับค่าตอบแทนที่ต่ำ และขาดแรงกระตุ้นในการทำงาน หรือพนักงานที่มีผลงานดีกว่าคนอื่นอาจจะลาออกจากองค์กรไปร่วมงานกับองค์กรที่ให้ค่าตอบแทนที่ดีกว่า

จากที่กล่าวมาข้างต้นทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะทำการทดสอบระดับความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อการนำเอาแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวมาใช้ของบริษัทฯ

6 ความผูกพันต่อองค์กร

6.1 ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน เป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างยิ่งต่อการเจริญเติบโตและความสำเร็จของทุกองค์กร หากองค์กรใดมีพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงย่อมนำพาให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร (Organization Commitment) ในหลายทัศนะ ซึ่งผู้วิจัยจะขอกล่าวถึงความหมายในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยฉบับนี้ ดังนี้

เฮอบินเนก และ อลลอตโต (Hrebiniak and Alutto 1972 555-573) กล่าวว่า ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความไม่เต็มใจที่จะละทิ้งองค์กร ไม่ว่าจะเพื่อรายได้ สถานภาพ ความเป็นอิสระของอาชีพ หรือ การมีเพื่อนร่วมงานมากขึ้น

แคนเดอร์ (Kanter 1968 449-517) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นความเต็มใจของสมาชิกในสังคมที่พยายามจะเสียสละเวลา แรงงาน และความจงรักภักดีให้กับองค์กร

มาร์ส และ มานนารี (Marsh and Mannan 1977 57) เห็นว่า ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร หมายถึงระดับความมากน้อยของความรู้สึกเป็นเจ้าของ หรือ ความจงรักภักดีที่มีต่อองค์กร การยอมรับเป้าหมายขององค์กร และการประเมินองค์กรในทางที่ดี

บุคคาเนน (Buchanan 1974 553) ได้ให้คำนิยามของความผูกพันไว้ว่า เป็นความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน ความผูกพันที่มีต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร และการปฏิบัติงานตามบทบาทของตนเองเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ซึ่งความผูกพันต่อองค์กรประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ส่วน คือ

- 1 ความเป็นหนึ่งเดียวกันกับองค์กร (Identification) โดยการเข้ามามีส่วนรวมในกิจกรรมขององค์กรตามบทบาทของผู้ปฏิบัติงาน

- 2 ความเกี่ยวโยงกับองค์กร (Involvement) โดยการเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรตามบทบาทของตนอย่างเต็มที่

- 3 ความจงรักภักดีต่อองค์กร (Loyalty) ความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร

พอร์เตอร์ และ คณะ (Porter and others 1974 604-609) ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรว่าเป็นความสัมพันธ์ที่จะแสดงออกถึงความเชื่อมโยงระหว่างพนักงานและองค์กร โดยความผูกพันนี้จะประกอบไปด้วยลักษณะ 3 ประการ คือ

- 1 ความเชื่อมั่นและยอมรับในเป้าหมายขององค์กร

- 2 ความเต็มใจที่จะใช้ความรู้ ความสามารถและความพยายามอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานเพื่อความสำเร็จขององค์กร

- 3 ความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร

Steers (สุภวรรณ พันธุ์บุรณะ 2542 7) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นความเต็มใจที่จะคงความเป็นสมาชิกในองค์กร รวมทั้งมีทัศนคติที่มั่นคงต่อองค์กร

ภรณ์ กิริติบุตร (2529 95) กล่าวไว้ว่า ความผูกพันต่อองค์กร สามารถแยกได้เป็น 2 ลักษณะ คือ

- 1 ความผูกพันเป็นทางการต่อองค์กร (Formal Attachment) ซึ่งแสดงออกโดยการไปทำงานตามเวลาที่กำหนด

- 2 ความผูกพันทางจิตใจ และ ความรู้สึก (Commitment) ซึ่งหมายถึงพนักงานมีความผูกพัน หรือสนใจอย่างจริงจังต่อเป้าหมาย ค่านิยม และวัตถุประสงค์ของนายจ้าง โดยมีทัศนคติที่ดีต่อนายจ้าง และเต็มใจที่จะทุ่มเทพลังในการทำงานเพื่อองค์กรจะได้บรรลุเป้าหมายได้สะดวกขึ้น

โสภา ทรัพย์มาอุดม (2533 14) สรุปความหมายของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรว่า หมายถึง การที่สมาชิกในองค์กรมีความยึดมั่น ความผูกพัน และความซื่อสัตย์ต่อองค์กร ในแง่ของการยอมรับ เป้าหมาย ค่านิยมขององค์กร และการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ตลอดจนความแน่วแน่ที่จะคงความเป็น สมาชิกในองค์กรนั้นไว้

6 2 ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร

มีการศึกษาวิจัยพบว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวทำนายการลาออกได้ดีกว่าความพึงพอใจ ในการทำงาน ผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะปฏิบัติได้ดีกว่าผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำ ซึ่งความ ผูกพันต่อองค์กรจะเป็นตัวช่วยให้องค์กรดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

บุคคาแนน (Buchanan 1974 340) มีความเห็นว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นทัศนคติที่ สำคัญยิ่งสำหรับองค์กร เพราะความผูกพันจะเป็นตัวเชื่อมโยงระหว่างจินตนาการของพนักงานกับ จุดมุ่งหมายขององค์กร ทำให้พนักงานมีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร

อนันต์ชัย คงจันทร์ (2529 34-41) ได้กล่าวถึงสาเหตุ 3 ประการเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร ดังนี้

1 ความผูกพันต่อองค์กรนี้ สามารถใช้เป็นเครื่องพยากรณ์พฤติกรรมของสมาชิกองค์กรได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง อัตราการเปลี่ยนงานสมาชิกที่มีความผูกพันต่อองค์กรมีแนวโน้มที่จะอยู่กับองค์กร นานกว่าและเต็มใจที่จะทำงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้

2 ความผูกพันต่อองค์กรพัฒนาขึ้นมาจากการศึกษาเรื่องความจงรักภักดี (Loyalty) ของ สมาชิกที่มีต่อองค์กร ซึ่งนักวิชาการทั้งทางด้านพฤติกรรมศาสตร์และทางด้านบริหาร ตลอดจนผู้บริหาร ในองค์กรได้ให้ความสนใจมานาน เพราะต่างเห็นพ้องต้องกันว่าความจงรักภักดีของพนักงานที่มีต่อ องค์กรนั้นเป็นคุณสมบัติที่ผู้บริหารต่างก็ปรารถนาจะให้เกิดขึ้นในองค์กร

3 การทำความเข้าใจในเรื่องความผูกพันต่อองค์กร ช่วยให้ผู้ศึกษาเข้าใจในกระบวนการนี้จะ ช่วยให้เข้าใจในพฤติกรรมของบุคลากรมากขึ้น

ภรณ์ กิริติบุตร (ตีพิมพ์ เก็บถาวร 2545 9 , อ้างอิงจาก ภรณ์ กิริติบุตร 2529 97) กล่าวว่า ความรู้สึกผูกพันจะนำไปสู่ผลที่สัมพันธ์กับความมีประสิทธิภาพขององค์กร ดังนี้

1 พนักงานซึ่งมีความรู้สึกผูกพันอย่างแท้จริงต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร มีแนวโน้ม ที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรในระดับสูง

2 พนักงานซึ่งมีความผูกพันต่อองค์กรอย่างสูง มักจะมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคง อยู่กับองค์กรต่อไป เพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมายซึ่งตนเองเลื่อมใสศรัทธา

3 โดยเหตุที่บุคคลมีความผูกพันต่อองค์กรและเลื่อมใสศรัทธาในเป้าหมายขององค์กร บุคคลซึ่งมีความรู้สึกดังกล่าว มักมีความผูกพันอย่างมากต่องาน เพราะเห็นงานคือหนทางซึ่งตนสามารถทำประโยชน์กับองค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้สำเร็จ

4 จากความหมายของคำว่าผูกพัน (Commitment) เราอาจคาดหวังได้ว่าบุคคลซึ่งมีความผูกพันต่อองค์กรสูง จะเต็มใจที่ใช้ความพยายามอย่างมากพอสมควรในการทำงานให้กับองค์กร ซึ่งในหลายกรณีความพยายามดังกล่าวมีผลทำให้การปฏิบัติการอยู่ในระดับเหนือคนอื่น

ดังนั้น จึงสามารถสรุปประเด็นความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร ดังนี้

1 ความผูกพันต่อองค์กรสามารถทำนายอัตราการเข้าและการออกจากงานได้ดีกว่าความพึงพอใจในงานเพราะความผูกพันต่อองค์กรเป็นแนวความคิดที่มีลักษณะครอบคลุมกว่าความพึงพอใจในงาน

2 ความผูกพันต่อองค์กร เป็นความรู้สึกเหมือนเป็นเจ้าขององค์กรร่วมกันของสมาชิกทำให้เป็นแรงผลักดันให้สมาชิกปฏิบัติงานให้กับองค์กรอย่างเต็มที่

3 ความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวเชื่อมระหว่างความต้องการของบุคคลในองค์กรกับเป้าหมายขององค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

4 มีส่วนเสริมสร้างความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร

6.3 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร

6.3.1 แนวคิดเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของ แอลเลน และ เมเยอร์ (อรจักร สรญาณธนาวุธ 2545 17, อ้างอิงจาก เสงี่ยม บุญพันธ์ 2538 10-11) ได้สรุปแนวคิดไว้เป็น 3 กลุ่มคือ

1 แนวคิดทางด้านทัศนคติ แนวคิดนี้จะมองความผูกพันต่อองค์กรว่าเป็นความรู้สึกของบุคคลที่รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

2 แนวคิดด้านพฤติกรรม แนวคิดนี้จะมองความผูกพันต่อองค์กรในรูปของความสม่ำเสมอของพฤติกรรม เมื่อคนมีความผูกพันต่อองค์กรก็就会有การแสดงออกในรูปแบบของพฤติกรรมต่อเนื่อง หรือความคงเส้นคงวาในการทำงาน ความต่อเนื่องในการทำงานโดยไม่โยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงาน การที่คนจะผูกพันต่อองค์กรและพยายามที่จะรักษาสมาชิกภาพโดยไม่โยกย้ายไปไหน ก็เนื่องจากได้เปรียบเทียบผลได้และผลเสียที่จะเกิดขึ้นหากละทิ้งสภาพของสมาชิกหรือลาออกไป ซึ่งผลเสียจะพิจารณาในลักษณะของต้นทุนที่จะเกิดขึ้นหรือผลประโยชน์ที่จะสูญเสียไป ทฤษฎีที่มีชื่อเสียงและถือเป็นแนวคิดนี้คือ ทฤษฎี side – bet ของ Howard S Backer ซึ่งสรุปได้ว่า การพิจารณาความผูกพันต่อองค์กรเป็นผลมาจากการที่คนเปรียบเทียบซึ่งน้ำหนักว่า ถ้าเขาลาออกจากองค์กร เขาจะสูญเสียอะไรบ้าง

3 แนวคิดทางด้านที่เกี่ยวกับความถูกต้องหรือบรรทัดฐานของสังคม แนวคิดนี้มองความผูกพันต่อองค์กรว่าเป็นความจงรักภักดีและความเต็มใจที่จะอุทิศตนให้กับองค์กร ซึ่งเป็นผลมาจากบรรทัดฐานขององค์กรและสังคม บุคคลรู้สึกว่ เมื่อเขาเข้าเป็นสมาชิกขององค์กรแล้วก็ต้องมีความผูกพันต่อองค์กรเพราะนั่นคือ ความถูกต้องและความเหมาะสมที่จะทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรนั้น เป็นหน้าที่หรือพันธะผูกพันที่สมาชิกจะต้องมีต่อการปฏิบัติหน้าที่ในองค์กร

เมื่อทั้งบุคคลและองค์กรมีความต้องการที่จะได้รับการตอบสนองทั้งสองฝ่าย จึงต้องพึ่งพาอาศัยกันและกัน ในด้านทรัพยากรซึ่งแต่ละฝ่ายมีอยู่ การแลกเปลี่ยนระหว่างบุคคลและองค์กรจึงเกิดขึ้น โดยบุคคลเข้ามาปฏิบัติภารกิจด้วยเจตนาที่จะพยายามใช้ความรู้ ทักษะ ความชำนาญในการปฏิบัติงานให้องค์กรเพื่อผลตอบแทนต่างๆ ที่องค์กรจะจัดหาให้ ซึ่งเป็นหน้าที่ขององค์กรจะต้องจัดหาให้ เป็นสิ่งตอบแทนการปฏิบัติงานของบุคคลซึ่งจะต้องมีความเท่าเทียมกับความคาดหวังของบุคคล จะทำให้บุคคลผูกพันที่จะปฏิบัติงานแก่องค์กรต่อไป แต่หากผลตอบแทนที่องค์กรมองให้ไม่เป็นไปตามที่เขาคาดหวัง จะทำให้เขาลาออกจากองค์กรและเข้าไปร่วมกับองค์กรอื่นที่เขาคาดหวังว่าจะได้รับการตอบสนองที่ดีกว่า หรือแม้ว่าเขาจะคงอยู่กับองค์กรต่อไปด้วยเหตุของการมีโอกาที่จำกัดหรือไม่มีทางเลือก เขาจะยอมรับ (จำยอม) ผลตอบแทนที่องค์กรจัดให้แต่ความผูกพันที่เขามีต่อองค์กรก็จะต่ำลง

องค์ประกอบที่สัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร

เชลดอน (Sheldon 1971 143-150) กล่าวว่า องค์ประกอบที่สัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรจะเกี่ยวข้องกับ อายุ เพศ ระดับตำแหน่งงาน ระยะเวลาในการทำงานในองค์กร และปัจจัยที่เป็นประสบการณ์จากการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร

ในการศึกษาเรื่องพฤติกรรมของพนักงานในด้านความผูกพันที่มีต่อองค์กร สิ่งสำคัญในการศึกษาคือการศึกษาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ซึ่ง สเตียร์ (Steers 1977 96) ซึ่งกล่าวไว้ดังนี้

1 ลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristics) ได้แก่ อายุ ระดับรายได้ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และความต้องการประสบความสำเร็จ

2 ประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานในองค์กร (Work Experiences) เช่น ความน่าเชื่อถือและพึ่งพาได้ขององค์กร และความรู้สึกว่างานมีความสำคัญ และความรู้สึกอื่นๆ ของพนักงานที่มีต่อองค์กร

3 ลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Job Characteristics) เช่น งานที่มีความท้าทาย ความหลากหลายของงาน โอกาสมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคม บทบาทที่สอดคล้องกับตนเองมีความสัมพันธ์โดยตรงกับความผูกพันต่อองค์กร ผลตอบแทนในลักษณะต่างๆ

นอกจากนี้ มาวเดย์ และคณะ (Mowday and others 1979 224-227) ยังได้พบปัจจัยที่มีผลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ได้แก่

- ลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristics)
- ลักษณะงาน (Job-related Characteristics)
- ลักษณะโครงสร้างองค์กร (Structural Characteristics)
- ประสบการณ์จากการทำงาน (Work Experiences)

ตัวแปรที่ใช้ในการทำนายความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร

เฮบิเนก และ ออลอดโต (Hrebiniak and Alutto 1972 555-557) กล่าวถึงตัวแปรที่ใช้ในการทำนายความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร คือ

- ระยะเวลาของประสบการณ์จากการทำงานในหน่วยงาน
- ความไม่พึงพอใจในงาน
- ความตึงเครียดในบทบาท

6.3.2 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร

อรันธร สรญาณธนาวุธ (2545 12) กล่าวว่า องค์กรจำเป็นต้องตอบสนองความต้องการของพนักงาน เพื่อให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กร มีความเต็มใจและตั้งใจปฏิบัติงานให้กับองค์กร อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งแรงจูงใจจะมีส่วนผลักดันให้เกิดพฤติกรรมของพนักงานในด้านความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร

ดังนั้น ผู้วิจัยขอยกทฤษฎีแรงจูงใจที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร คือ

- 1 ทฤษฎีลำดับความต้องการของมาสโลว์ (Maslow)
- 2 ทฤษฎีความคาดหวังในการจูงใจของ Vroom
- 3 ทฤษฎี Goal Setting หรือ Goal Setting Theory

ทฤษฎีลำดับความต้องการของมาสโลว์ (Maslow 1964 66-67)

มาสโลว์ ได้ให้สมมติฐานเกี่ยวกับ ความต้องการของมนุษย์ไว้ 3 ประการ

1. มนุษย์ทุกคนมีความต้องการ และความต้องการนี้จะมียุ่ดตลอดเวลาไม่มีการสิ้นสุด
2. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว จะไม่เป็นแรงจูงใจในพฤติกรรมต่อไปอีก
3. ความต้องการของคนจะมีลักษณะเป็นลำดับขั้น จากต่ำไปหาสูงตามลำดับความสำคัญ เมื่อความต้องการขั้นต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการขั้นสูงก็จะตามมา

มาสโลว์ ได้จัดลำดับขั้นความต้องการ (Hierarchy of needs) ของคนไว้ 5 ลำดับ ดังนี้

1. ความต้องการทางร่างกายขั้นพื้นฐาน (Basis Physical needs) เป็นความต้องการพื้นฐานที่จำเป็นสำหรับการมีชีวิตอยู่ เช่น ต้องการอาหาร น้ำ อากาศที่เหมาะสม ยารักษาโรค ตลอดจนความต้องการทางเพศ เป็นต้น

2. ความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง (Safety and security needs) เมื่อความต้องการทางร่างกายขั้นพื้นฐานได้รับการตอบสนองแล้ว มนุษย์จะมีความต้องการขั้นสูงต่อไป คือ ความต้องการทางด้านความปลอดภัยและความมั่นคงต่างๆ เช่น ความมั่นคงในงานที่ทำไม่ถูกปลดหรือถูกย้ายบ่อยๆ เมื่อออกจากงานต้องได้รับบำเหน็จบำนาญเป็นค่าตอบแทน และที่สำคัญต้องมีรายได้พอสมควรแก่การดำรงชีพ

3. ความต้องการทางสังคม (Social and belonging needs) หมายถึงความต้องการที่จะให้สังคมยอมรับตนเข้าเป็นสมาชิก ต้องการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ เมื่อคนเรารู้สึกสังคมยอมรับแล้วก็จะเกิดความภาคภูมิใจ มีความรับผิดชอบ รักษาส่วนได้ส่วนเสียของสังคมอย่างเต็มที่

4. ความต้องการมีฐานะเด่นและได้รับการยกย่องในสังคม (Esteem and self respect needs) เป็นความต้องการความมั่นใจในตนเอง เป็นที่ยอมรับของคนอื่น ต้องการมีเกียรติมีชื่อเสียงในหมู่มนุษย์ทั่วไป

5. ความต้องการได้รับความสำเร็จ (Self Actualization) ความต้องการขั้นสุดท้ายนี้ เป็นความนึกคิดอย่างสูงสุดในชีวิต นั่นคือมนุษย์อยากจะทำความสำเร็จทุกสิ่งทุกอย่างเช่น ต้องการจะเป็นบุคคลที่มีชื่อเสียงของประเทศ ฯลฯ

ทฤษฎีความคาดหวังในการจูงใจ (Vroom's Expectancy Theory of Motivation)

ทฤษฎีนี้เป็นผลงานของ Vroom (ศิริวรรณ เสรีรัตน์, และคนอื่นๆ 2542 419-420 , อ้างอิงจาก Vroom 1970) ซึ่งกล่าวว่า บุคคลจะได้รับการกระตุ้นให้กระทำสิ่งซึ่งสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ถูกใช้ในการอธิบายการกระตุ้นการทำงานของพนักงาน โดยค่อนข้างที่จะได้รับความนิยมและถูกใช้ในงานวิจัยอย่างกว้างขวาง

Vroom (สุภัทรา โกศลมนตรี, กนิษฐา พิพัฒพันธ์, และ ลาวัณย์ เนียมลาก 2539 23 , อ้างอิงจาก Vroom 1970) พิจารณาผลกระทบเกี่ยวกับความสัมพันธ์ ระหว่างความสามารถของบุคคลกับปัจจัยที่มีผลต่อการจูงใจ มีองค์ประกอบ 3 ประการ ดังนี้

1 ความชอบพอ (Valence) หมายถึง ความรู้สึกชอบพอแต่ละบุคคลในผลตอบแทนที่ได้รับเป็นความต้องการภายในของบุคคล ต่างกันตามแต่ละบุคคล เช่น คนต้องการทำงานราชการเพราะมีความมั่นคงแม้เงินเดือนจะน้อย

2 สิ่งที่เป็นเครื่องมือ (Instrumentality) หมายถึง การรับรู้และหวังว่าผลงานที่เกิดขึ้น จะนำไปสู่รางวัลตอบแทนที่ต้องการ ถ้าผู้ปฏิบัติผู้ใดคิดว่าเมื่อทำงานได้ผลดีแล้วจะไม่ได้ได้รับความสนใจและรางวัลตอบแทน บุคคลนั้นก็จะไม่เลือกที่จะทำงานอย่างขยันขันแข็ง ดังนั้นจึงแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างผลการทำงานและรางวัลตอบแทน

3 ความคาดหวัง (Expectation) แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างความพยายามในการทำงานกับผลงานที่เกิดขึ้น คือ การที่บุคคลประเมินความเป็นไปได้ว่า ถ้ามีความพยายามเพิ่มขึ้นหรือทำงานหนักขึ้นจะนำไปสู่ผลงานที่ดีขึ้น (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ 2542 : 419) ความคาดหวังเป็นความน่าจะเป็นสำหรับการกระทำเฉพาะอย่าง ซึ่งจะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ หากการคาดหวังเช่นนี้เกิดกับบุคคลใดก็จะเกิดมีความพยายามในการทำงานเพิ่มขึ้นด้วย

ทฤษฎี Goal Setting หรือ Goal Setting Theory

ร็อบบินส์ และ เคอร์เตอร์ (Robbins and Coulter 2547 : 192-193 , แปลโดย วิรัช สงวนวงค์วาน 2546) อ้างถึง Edwin A. Locke และ Gary P. Latham เจ้าของทฤษฎี Goal Setting หรือ Goal Setting Theory ซึ่งจัดเป็นหนึ่งในทฤษฎีรวมสมัย โดยทฤษฎี Goal Setting จะกำหนดเป้าหมายในการทำงาน โดยเฉพาะเป้าหมายที่เจาะจง (Specific Goal) และมีความยากลำบากหรือมีความท้าทายที่จะทำได้ จะกระตุ้นให้เกิดความพยายามและความมุ่งมั่นเพิ่มขึ้นและจะส่งผลให้ผลการปฏิบัติงานสูงกว่าการกำหนดเป้าหมายทั่วไป

7 เอกสารหรืองานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยต่างประเทศ

ฟอร์ท็อฟ (Folortoft 1993 : 26) ที่พบว่า ความพึงพอใจต่อผลตอบแทนที่ได้รับ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร และสามารถใช้เป็นตัวทำนายความผูกพันต่อองค์กรได้ นอกเหนือจากความพึงพอใจต่องาน สัมพันธภาพส่วนบุคคล และนโยบายการบริหารของบริษัท

กลิสสัน และ ดรูคส์ (Glisson and Druick 1988 : 61-81) พบว่าผู้มีการศึกษาที่สูงจะมีความผูกพันต่อองค์กรจะยิ่งต่ำลง

งานวิจัยของเชลดอน (ภัทริกา ศิริเพชร 2541 : 9 , อ้างอิงจาก Sheldon 1971 : 149) ที่บอกว่าบุคคลยังทำงานในองค์กรนานเท่าใด ก็จะมี ความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น และการที่บุคคลมีความรู้สึกที่ดี

ต่อองค์กร ความต้องการที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กรก็จะมีมากขึ้น ทั้งนี้เพราะต้องการที่จะใช้ความรู้ ความสามารถที่ตนมีอยู่นั้นช่วยพัฒนาองค์กรให้เจริญรุ่งเรือง

เมเยอร์, แอลเลน และ สมิธ (Meyer, Allen, and Smith 1993 538-551) พบว่าบุคคลที่มีประสบการณ์จากการทำงานในองค์กรที่มั่นคง และตอบสนองความต้องการพื้นฐาน จะมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรมากกว่าคนที่ไม่ได้รับการตอบสนองความพึงพอใจ และพนักงานเชื่อว่าหน่วยงานพยายามสร้างความมั่นคง จะมีความยึดมั่นผูกพันมากกว่าคนที่ไม่เชื่อว่าหน่วยงานจะสร้างความมั่นคงให้ได้

พริสโตท, เลน และ แมททิว (Prestholdt, Lane, and Mathews 1988 145-147) พบว่า บุคคลที่ยังคงอยู่ในองค์กร เพราะเชื่อว่าจะมีความมั่นคงในการทำงาน

มาวเดย์ และคณะ (Mowday and others 1982) ศึกษาพบว่า ระยะเวลาที่ทำงานในห้องกรนาน จะมีผลต่อการได้รับรางวัลจากงานสูง ได้รับตำแหน่งที่พอใจ และมีเพื่อนสนิทมาก จึงมีความผูกพันต่อองค์กร มีความต้องการลาออกจากงานน้อยกว่าคนที่เพิ่งมาอยู่

งานวิจัยของ ออกเดน (Ogden 1995 23-28) เรื่อง Profit Sharing and Organizational Change สรุปได้ว่า การที่องค์กรนำเอาหลักการของการแบ่งปันผลกำไร (Profit Sharing) มาใช้จะทำให้พนักงานสามารถเข้าใจและรู้ความเป็นไปขององค์กรจากข้อมูลทางบัญชี ซึ่งจะทำให้พนักงานเกิดความตระหนักว่าองค์กรสามารถสร้างกำไรและยังคงต้องการการสร้างกำไรต่อไป และการใช้การแบ่งปันผลกำไรให้กับพนักงานนั้นจะช่วยกระตุ้นให้พนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และจะเป็นสิ่งจูงใจให้เกิดความประสิทธิภาพในการทำงาน เป็นการก่อให้เกิดความรวมมือรวมใจในการปฏิบัติงานเพราะผลกำไรคือผลการปฏิบัติการขององค์กร ออกเดน พบว่าการแบ่งปันผลกำไรมักจะทำกันในรูปของการจ่ายผลตอบแทนเป็นเงินสด ซึ่งการจ่ายผลตอบแทนแบบนี้จะสามารถทำให้เกิดผลประโยชน์ร่วมกันระหว่างพนักงานและผู้บริหาร นอกจากนี้ ออกเดน ได้อ้างถึง สมิธ (Smith 1986 380-385) ว่า การแบ่งปันผลกำไรเป็นความพยายามของนายจ้างในการที่จะทำให้พนักงานรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งและมีความสนใจต่อองค์กร เพิ่มความผูกพันต่อองค์กร และจะทำให้เกิดความรู้สึกร่วมกันระหว่างผู้บริหารและพนักงานมากขึ้น

จากการสำรวจและศึกษาของบริษัท Hay Group, Inc สหรัฐอเมริกา (2002) กับผู้เชี่ยวชาญด้านการจ่ายค่าตอบแทนจำนวน 1200 องค์กร พบว่า โปรแกรมเกี่ยวกับการให้รางวัลนั้นควรจะต้องใช้การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ องค์กรจำนวนร้อยละ 90 ได้ทำการประกาศเกี่ยวกับการจ่ายค่าตอบแทนเป็นลายลักษณ์อักษร แต่โดยส่วนใหญ่แล้วพนักงานจะไม่เข้าใจเรื่องการจ่ายค่าตอบแทน ร้อยละ 73 ยอมรับว่าไม่ได้สื่อสารข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพเกี่ยวกับระบบการจ่ายเงินให้กับพนักงาน ร้อยละ 61 ไม่ได้ใช้แผนการจ่ายเงินอย่างมีประสิทธิภาพในการกระตุ้นให้พนักงานปฏิบัติงาน จากการสำรวจในครั้งนี้ การจ่ายค่าตอบแทนจะเป็นแม่เหล็กในด้านคุณค่าทางอารมณ์ให้กับพนักงาน องค์กรควรที่จะใช้การ

สื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้พนักงานเข้าใจอย่างดีขึ้นเกี่ยวกับโปรแกรมการให้รางวัลพนักงาน หากองค์กรใดไม่ได้ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพในการให้รางวัลพนักงานเท่ากับองค์กรนั้นสูญเสียโอกาสในการที่จะทำให้พนักงานเห็นภาพและคุณค่าของการจ่ายผลตอบแทนและผลประโยชน์ที่พนักงานควรจะได้ ซึ่งจะทำให้การนำองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้เป็นไปด้วยความยากลำบาก

งานวิจัยในประเทศ

1 ความรู้ ความเข้าใจ และการรับรู้

ชัยโรจน์ เชิดตระกูลยิ่ง (2546 : 91) ศึกษาเรื่อง ความรู้ ความพึงพอใจและพฤติกรรมของ พนักงานต่อการใช้ระบบ Lotus Notes (กรณีศึกษา ธนาคารไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่) พบว่าพนักงานธนาคารฯ มีระดับความรู้ปานกลาง และ มาก เกี่ยวกับการใช้ระบบ Lotus Notes ธนาคารฯ ได้ให้ความรู้เกี่ยวกับเรื่องนี้แก่พนักงาน แต่ก็มีพนักงานที่ยังขาดแคลนความรู้และมีอุปสรรคในการหาความรู้ ความเข้าใจ

พรรณี วรานุกลศักดิ์ (2546 : 44, 80) ศึกษา ความคาดหวัง การรับรู้ และความพึงพอใจของ ผู้ใช้บริการประกันสังคมต่อคุณภาพบริการของแผนกผู้ป่วยโรงพยาบาลราชวิถี พบว่า ผู้ใช้บริการมีระดับความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการประกันสังคมของผู้รับบริการโรงพยาบาลราชวิถี ที่ส่วนใหญ่อยู่ในระดับ ปานกลาง และพบว่าผู้รับบริการที่มีรายได้แตกต่างกันมีผลต่อการรับรู้ที่แตกต่างกันในเรื่องนี้

2 ความพึงพอใจ

ชัยโรจน์ เชิดตระกูลยิ่ง (2546 : 91) ศึกษาเรื่อง ความรู้ ความพึงพอใจและพฤติกรรมของ พนักงานต่อการใช้ระบบ Lotus Notes (กรณีศึกษา ธนาคารไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่) พบว่า อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ตำแหน่งงานแตกต่างกันไม่มีผลต่อความพึงพอใจโดยรวมในการใช้งานระบบ Lotus Notes จากงานวิจัยนี้ยังพบว่า ความพึงพอใจในการใช้งานระบบ Lotus Notes เพื่อการปฏิบัติงานไม่ขึ้นกับความรู้ ความเข้าใจในการใช้ระบบงาน Lotus Notes เพื่อการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05

นงลักษณ์ วงศ์วานวุฒิกุล (2546 : 81) ศึกษาเรื่องความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อการจัดการหลังจากการปรับโครงสร้างฝ่ายบริหาร กรณีศึกษา บริษัท ลูทซ์ รอยัล (ประเทศไทย) จำกัดว่า ลักษณะหน่วยงานที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน

3 ความผูกพันต่อองค์กร

จารุ จำชูศรี (2547 104) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานในบริษัท เทท โมบาย เรดิโอ จำกัด พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมในระดับมาก และ ยังศึกษาพบว่า

- พนักงานมีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมของพนักงานที่แตกต่างกัน นอกจากนี้ พนักงานมีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องของการยอมรับเป้าหมายองค์กร ความต้องการรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร และความเต็มใจและความพยายามอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

- พนักงานมีระยะเวลาการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรในด้านการยอมรับเป้าหมายองค์กร ด้านความเต็มใจและความพยายามอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน และด้านความต้องการรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05

ศิวพร เกื้อกุลเกียรติ (2545 55) ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์การสื่อสารมวลชนแห่งประเทศไทย พบว่าพนักงานองค์การสื่อสารมวลชนฯ มีความรู้สึภาคภูมิใจและรู้สึกมั่นคง และเป็นหนึ่งเดียวกับบริษัท และยังพบว่า

- พนักงานมีระดับปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความผูกพันโดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เนื่องจากพนักงานทุกระดับสามารถแสดงความคิดเห็น และมีส่วนรวมในการกำหนดนโยบายขององค์การเพื่อความสำเร็จขององค์การ

- พนักงานมีสถานภาพสมรสแตกต่างกันมีความผูกพันโดยรวมและทุกรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เพราะพนักงานคิดว่า องค์การสื่อสารมวลชนแห่งประเทศไทยเป็นองค์กรที่มั่นคง น่าเชื่อถือ และเป็นที่ยึดได้ ประกอบกับคาตอบแทนและสวัสดิการต่างเป็นสิ่งจูงใจให้กับพนักงานเป็นอย่างมาก

- พนักงานมีรายได้เดือนต่างกัน มีความผูกพันโดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เพราะได้รับความยุติธรรมจากผู้บังคับบัญชา และได้รับสิ่งตอบแทนอย่างยุติธรรม

ชนิดา เจริญเนื่อง (2547 75) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่สัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานสถาบันวิชาการ ทศท พบว่า พนักงานมีความมุ่งมั่น กระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย แต่มีความจงรักภักดีต่อองค์กรในระดับปานกลาง ทั้งนี้เพราะเกิดความไม่มั่นใจต่องาน อาจถูกไล่ออก หรือโยกย้าย และไม่แน่ใจว่าจะทำงานจนเกษียณอายุ นอกจากนี้ยังพบว่า พนักงานที่มีอายุงานอยู่กับสถาบันมานานมีแนวโน้มที่จะยอมรับเป้าหมาย และคุณค่าขององค์กร

อรพินท์ มุสิกนวบุดร (2547 78) ศึกษาเรื่องคุณภาพชีวิต ความสำเร็จทางการบริหาร กับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานโรงแรม กรณีศึกษาโรงแรมแห่งหนึ่งในเขตเมืองพัทยา อายุของพนักงานโรงแรมมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม อย่างมีนัยสำคัญ

ดาราพร นิวาตะบุตร (2546 113) ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กร ศึกษากรณีเฉพาะ พนักงานสายการทออากาศยานกรุงเทพ บริษัททออากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) พบว่า พนักงานอายุแตกต่างกันมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กรแตกต่างกัน ส่วนความตั้งใจและพร้อมที่จะใช้ความพยายามในการปฏิบัติงาน และการยอมรับเป้าหมายขององค์กรแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ นอกจากนี้ยังพบว่า พนักงานมีระยะเวลาการปฏิบัติงานแตกต่างกันมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กรแตกต่างกัน ส่วนความตั้งใจและพร้อมที่จะใช้ความพยายามในการปฏิบัติงาน และการยอมรับเป้าหมายขององค์กรแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ

ศิริวรรณ ตันตระวิวัฒน์ (2530 93) ศึกษาหาความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมในการทำงาน กับความรู้สึกพึงพอใจในงาน ความต้องการประสบความสำเร็จในงานและความผูกพันต่อองค์กรของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย พบว่า คนที่มีระดับการศึกษาสูงมีแนวโน้มที่จะผูกพันต่อองค์กรต่ำ

เชอปีเนียก และ อลูทโท (สะอาด วงศ์อนันต์นนท์ 2538 28 , อ้างอิงจาก Hrebiniak and Alutto 1972 17) พบว่า คนที่แต่งงานหรือมีครอบครัวแล้ว มักจะมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าคนที่ ยังไม่แต่งงานหรือเป็นโสด เนื่องจากมีความต้องการความมั่นคงในอาชีพมากกว่า จึงมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร ไม่อยากให้องค์กรต้องสลายลง ซึ่งจะมีผลทำให้ตนเองและครอบครัวขาดรายได้มาจุนเจือ จึงมีแนวโน้มที่จะปฏิเสธการเปลี่ยนงานใหม่มากกว่าคนโสด

อุษณีย์ ดานวรรณ (2536 บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ได้ผลการศึกษว่า ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ โดยส่วนรวมและรายองค์ประกอบอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งเมื่อเทียบตัวแปร พบว่า ด้านอายุ บุคลากรที่มีอายุ 31 ปีขึ้นไปมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่า บุคลากรที่มีอายุต่ำกว่า 31 ปี ด้านระดับการศึกษานักวิชาการที่มีวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาตรีขึ้นไปมีความผูกพันมากกว่าบุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาด้านปริญญาตรี บุคคลที่มีประสบการณ์การทำงาน 7 ปีขึ้นไป มีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าบุคคลที่มีอายุต่ำกว่า 7 ปี ด้านสถานภาพในการปฏิบัติงาน พบว่าบุคคลที่มีสถานภาพในการปฏิบัติงานระดับหัวหน้าภาควิชา/หัวหน้างาน มีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าบุคคลที่มีสถานภาพการปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ และด้านสายการปฏิบัติงาน ไม่พบความแตกต่าง

อรัญญา สุวรรณวิก (2542) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ยูคอม ผลการวิจัยพบว่า พนักงานยูคอมที่สมรสแล้ว มีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าพนักงานที่เป็นโสด พนักงานที่มีเงินเดือนสูงมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าพนักงานที่มีเงินเดือนต่ำ พนักงานที่มีอายุมาก จะมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าพนักงานที่มีอายุน้อย พนักงานที่มีตำแหน่งงานสูงมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าพนักงานที่มีตำแหน่งต่ำ พนักงานที่มีอายุงานสูงและปานกลางมีความผูกพันต่อองค์กรสูง

กวางพนักงานที่มีอายุน้อยกว่า แต่จากการวิจัยพบว่า เพศและการศึกษาแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรไม่ต่างกัน

สุกานดา ศุภคิตสันต์ (2540) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ลักษณะส่วนบุคคลและสภาพแวดล้อมองค์กรที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน กรณีศึกษาบริษัทเงินทุน ในเขตกรุงเทพมหานคร การศึกษาครั้งนี้ได้ใช้แนวคิดของ Steers และ Porter ที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันขององค์กร พบว่า

- อายุและระดับการศึกษา พบว่า พนักงานที่มีอายุมากกว่า 35 ปี มีความผูกพันมากกว่าพนักงานที่มีอายุน้อยกว่า 35 ปี พนักงานที่จบการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จะมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าพนักงานที่จบการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือสูงกว่าระดับปริญญาตรี

- ประสบการณ์ขณะปฏิบัติงาน ความรู้สึกรู้สึกว่า ตนเองมีความสำคัญต่อองค์กร การพึงพาได้ขององค์กร และความยุติธรรมในการให้รางวัล และการลงโทษ พบว่ามีความสำคัญทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

พรพรรณ ศรีใจวงศ์ (2541 29) ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของครูเสมียน เจ้าหน้าที่ฝ่ายผลิต ตัวแทนประกันภัย อาจารย์มหาวิทยาลัย และตำรวจลาดตระเวน พบว่าหากองค์กรให้ผลตอบแทนที่เหมาะสม พนักงานจะมีความผูกพันต่อองค์กรและใช้ความพยายามในการทำงานอย่างเต็มที่

โสภา ทรัพย์มากอุดม (2533 14) ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กร ศึกษาเฉพาะกรณีการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง การยอมรับค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร

สุนีย์ เวชพราหมณ์ (2546 76) ศึกษา การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยบางประการกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัย พบว่า เจตคติที่มีต่องาน ความพึงพอใจต่องานสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคลากร และความพึงพอใจต่อผลตอบแทนที่ได้รับจากองค์กร มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

สุภาสินี วิเชียร (2544 บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องความผูกพันของบุคลากรสำนักหอสมุดกลางมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พบว่า

- บุคลากรสำนักหอสมุดกลาง ที่มีเพศแตกต่างกัน มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีระดับ การปฏิบัติงานต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรรวมทุกองค์กรประกอบไม่แตกต่างกัน

- บุคลากรสำนักหอสมุดกลาง ที่มีอายุแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรรวมทุกองค์กรประกอบไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาแยกเป็นแต่ละองค์พบ ด้านความจงรักภักดีต่อองค์กรแตกต่างกัน และเมื่อทดสอบเป็นรายคู่พบว่า บุคลากรที่มีอายุ 41 ปีขึ้นไป มีความจงรักภักดีต่อองค์กรสูงกว่าบุคคลที่มีอายุระหว่าง 31-40 ปี และ 20-30 ปีตามลำดับ

- บุคลากรที่สำนักหอสมุดกลาง ที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรรวมทุกองค์ประกอบไม่แตกต่างกัน บุคลากรสำนักหอสมุดกลางที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานต่ำกว่า 10 ปี ยอมรับแนวทางการบริหารงานสูงกว่าบุคลากรที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 10-20 ปี และ 21 ปีขึ้นไปตามลำดับ

- บุคลากรสำนักหอสมุดกลาง ที่มีลักษณะหน่วยงานและสภาพการปฏิบัติงานต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรรวมทุกองค์ประกอบ ไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาแยกเป็นแต่ละองค์ประกอบ พบว่าการยอมรับแนวทางการบริหารงาน และการปฏิบัติตามหน้าที่ของตน ไม่แตกต่างกัน ส่วนความจงรักภักดีต่อองค์กร แตกต่างกัน

อรฉัตร สรญานธนาวุธ (2545 99) ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรไม่หวังผลกำไรของพนักงาน กรณีศึกษา สถาบันคีนันเอเชีย ที่พนักงานมีความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร เนื่องจากสถาบันคีนันเอเชียเป็นองค์กรที่จัดตั้งเพื่อช่วยเหลือเพื่อนมนุษย์ และพนักงานพร้อมและยินดีที่จะช่วยเหลือองค์กร แต่ในขณะเดียวกันพนักงานของสถาบันฯ ก็มีความไม่แน่ใจในความมั่นคงขององค์กร เนื่องจากเป็นองค์กรที่ไม่หวังผลกำไร จึงทำให้ความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กรอยู่ในระดับปานกลาง นอกจากนี้ยังพบว่า พนักงานมีรายได้ต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ เนื่องจากพนักงานเข้าใจดีว่าเป็นองค์กรที่ไม่หวังผลกำไร พนักงานได้ช่วยเหลือสังคม มีความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิก และพร้อมที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ให้กับองค์กร

นอกจากนี้ อรฉัตร สรญานธนาวุธ (2545 18-19) ยังได้ทำการศึกษางานวิจัยต่าง ๆ เกี่ยวกับเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร พบว่า

- อายุ มีผลการวิจัย ชี้ให้เห็นว่า คนที่มีอายุมากจะมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าคนที่อายุน้อย เนื่องจากอายุทำให้คนตระหนักว่า ทางเลือกในการทำงานของคนลดลง เพราะเมื่อคนอายุมากขึ้นมักจะมีหน้าที่การงานสูง และจะส่งผลกระทบต่อชีวิตเกี่ยวกับระบบคุณค่าการจ้างงานภายในองค์กรไว้มาก และสิ่งจูงใจที่จะทำให้เขาออกไปทำงานในองค์กรอื่นก็จะต้องสูงเพียงพอที่จะทำให้เขาย้ายออกไป และสิ่งนี้เองทำให้แรงดึงดูดใจของบุคคลที่มีต่อหน่วยงานอื่นลดลง

- ระดับการศึกษา พบว่า การศึกษามีความสัมพันธ์ในลักษณะผกผันกับความผูกพันต่อองค์กร กล่าวคือ คนมีระดับการศึกษาสูงจะมีความคาดหวังจากองค์กรสูง และเมื่อองค์กรไม่สามารถตอบสนองความต้องการ หรือ ความคาดหวังของเขาได้ เขาจะมีความผูกพันต่อองค์กรน้อยลง

- ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กร เป็นปัจจัยที่สำคัญอีกตัวหนึ่ง ยิ่งคนที่ปฏิบัติงานในองค์กรนานเท่าใด ก็จะมีมีความผูกพันต่อองค์กรสูงมากขึ้นเท่านั้น เนื่องจากระยะเวลาที่ทำงานในองค์กรมากก็มีแนวโน้มที่จะยอมรับเป้าหมาย คุณค่า และความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้นเป็นเงาตามตัว

- รายได้ หากองค์กรให้ผลตอบแทนที่เหมาะสม พนักงานจะมีความผูกพันต่อองค์กรและใช้ความพยายามในการทำงานอย่างเต็มที่
- ประสพการณ์ที่ได้รับจากการทำงาน หมายถึง การรับรู้ของพนักงานในองค์กรว่า องค์กรได้สร้างสภาพแวดล้อมตอบสนองต่อความต้องการของตนมากน้อยเพียงใด และเป็นการแสดงอิทธิพลของความผูกพันด้านจิตวิทยา ที่องค์กรเป็นผู้สร้างขึ้นมา ประสพการณ์เหล่านี้ได้แก่ ความรู้สึกวาดตนเองมีความสำคัญต่อองค์กร ความน่าเชื่อถือและพึ่งพาได้ขององค์กร การพิจารณาความดีความชอบ ฯลฯ
- ลักษณะงานที่ปฏิบัติซึ่งมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรได้แก่ ลักษณะงานที่ทำทลายความมีอิสระในการทำงาน ความก้าวหน้าในการทำงาน และการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยโดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย มี ขั้นตอนในการวิจัย ดังนี้

1. การกำหนดประชากรและการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง
2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานที่ไม่ใช่ผู้บริหารระดับสูงของบริษัท เมอร์ค จำกัด จำนวนทั้งสิ้น 156 คน (เนื่องจากผู้บริหารระดับสูงไม่ใช่พนักงานกลุ่มเป้าหมายของแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว (สถิติเดือนตุลาคม 2547)

การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย หมายถึง จำนวนพนักงานที่ไม่ใช่ผู้บริหารระดับสูงซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายทั้งสิ้น 112 คน โดยขนาดตัวอย่างมาจาก 2 กลุ่มชั้นภูมิที่อยู่ในหน่วยธุรกิจ จำนวน 55 ตัวอย่าง และ ขนาดตัวอย่างที่อยู่ในหน่วยสนับสนุนธุรกิจ จำนวน 57 ตัวอย่าง และเลือกเก็บตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยแบบสอบถามจะถูกแจกจนครบจำนวนตามขนาดกลุ่มตัวอย่างตามลักษณะงานที่ทำ และขนาดกลุ่มตัวอย่างของพนักงานแต่ละระดับ ทั้งที่อยู่ในหน่วยธุรกิจและหน่วยสนับสนุนธุรกิจ

ขนาดกลุ่มตัวอย่าง

การหาขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้คำนวณจากจำนวนพนักงานที่ไม่ใช่ผู้บริหารระดับสูงของบริษัทจำนวน 156 คน โดยใช้สูตรของทาโร ยามาเน่ (ศิริลักษณ์ สุวรรณวงศ์ 2545 : 9) คือ

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

เมื่อ

N	=	ขนาดของประชากร
n	=	ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการ
e	=	ระดับค่าความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ กำหนดไว้ไม่เกิน 5%

เมื่อแทนค่าในสูตรจะได้

$$n = \frac{156}{1+156(0.05)^2}$$

$$= 112 \text{ คน}$$

ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 112 คน จากนั้นทำการแบ่งประชากรโดยการเลือกตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ Stratified Sampling (กัลยา วาณิชยปัญญา 2546 : 11) จากขนาดของประชากร จำนวน 156 คน ถูกแบ่งออกเป็น 2 ชั้นภูมิตามลักษณะงานที่ทำ (สถิติเดือนตุลาคม 2547) กล่าวคือ กลุ่มชั้นภูมิที่ 1 คือ พนักงานในหน่วยธุรกิจจำนวนทั้งสิ้น 77 คน และ กลุ่มชั้นภูมิที่ 2 คือ พนักงานในหน่วยสนับสนุนธุรกิจ จำนวนทั้งสิ้น 79 คน และทำการแจกแจงพนักงานในแต่ละชั้นภูมิตามระดับตำแหน่งงาน

จากนั้นใช้สูตรการกำหนดขนาดตัวอย่างของแต่ละชั้นภูมิเป็นสัดส่วนกับจำนวนหน่วยทั้งหมดในชั้นภูมิแบบ Proportionate Stratified Random Sampling (กัลยา วาณิชยปัญญา 2546 : 12-13) เพื่อคำนวณหาขนาดตัวอย่างตามลักษณะงานที่ทำ และขนาดตัวอย่างของพนักงานตามระดับตำแหน่งงาน

$$n_i = \frac{N_i}{N} \cdot n$$

เมื่อ

N	=	ขนาดของประชากร
n	=	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
n_i	=	ขนาดตัวอย่างแต่ละชั้นภูมิ
N_i	=	ขนาดของประชากรในแต่ละชั้นภูมิ

จากสูตรการกำหนดขนาดตัวอย่างของแต่ละชั้นภูมิเป็นสัดส่วนกับจำนวนหน่วยทั้งหมดในชั้นภูมิแบบ Proportionate Stratified Random Sampling (กัลยา วาณิชยปัญญา 2546 : 12-13) ในการคำนวณหาขนาดตัวอย่างของพนักงานในแต่ละระดับตำแหน่งงานทั้งในหน่วยธุรกิจและหน่วยสนับสนุนธุรกิจเทียบเป็นสัดส่วนกับขนาดประชากร ได้จำนวนขนาดกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 112 ตัวอย่าง โดยขนาดตัวอย่างมาจาก 2 กลุ่มชั้นภูมิ คือ จากหน่วยธุรกิจรวมจำนวน 55 ตัวอย่าง และขนาดตัวอย่างจากหน่วยสนับสนุนธุรกิจรวมจำนวน 57 ตัวอย่าง และทำการแจกแจงจำนวนขนาดตัวอย่างของพนักงานแต่ละระดับตำแหน่งงานที่อยู่ในหน่วยธุรกิจ และหน่วยสนับสนุนธุรกิจในแต่ละชั้นภูมิเทียบเป็นสัดส่วนกับขนาดกลุ่มตัวอย่าง ได้จำนวนขนาดตัวอย่างตามตารางข้างล่าง

กลุ่มชั้นภูมิแบ่งตาม ระดับตำแหน่งงาน	จำนวน พนักงานใน หน่วยธุรกิจ	จำนวนขนาด ตัวอย่าง ในหน่วยธุรกิจ	จำนวน พนักงานใน หน่วยสนับสนุน ธุรกิจ	จำนวนขนาด ตัวอย่าง ในหน่วย สนับสนุนธุรกิจ
1 พนักงานระดับ ปฏิบัติการ	39	28 (25%)	37	27 (24%)
2 พนักงานระดับ ซูเปอร์ไวเซอร์และ ผู้บริหารระดับต้น	20	15 (13%)	27	19 (17%)
3 พนักงานระดับ ผู้บริหารระดับกลาง	17	12 (11%)	15	11 (10%)
รวมจำนวนพนักงาน	77	55 (49%)	79	57 (51%)

2 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) โดยมีคำถามแบบปลายปิดชนิดเลือกตอบซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นเองจากการรวบรวมข้อมูลที่ได้จากทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแล้วนำมาประยุกต์เป็นลักษณะของข้อคำถามในแบบสอบถาม โดยจำแนกเป็น 2 ส่วน ในแต่ละส่วนมีรายละเอียดดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามลักษณะทางด้านประชากรศาสตร์ มีลักษณะเป็นคำถามปลายปิด จำนวน 7 ข้อ ได้แก่

- 1 อายุ
- 2 สถานภาพสมรส
- 3 ระดับการศึกษา
- 4 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน
- 5 ลักษณะหน่วยงาน
- 6 ตำแหน่งงาน
- 7 ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 2 แบ่งเป็น 2 ส่วน คือ

2.1 แบบสอบถามเกี่ยวกับการวัดระดับความรู้ของพนักงานเกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว ของบริษัทฯ จำนวน 16 ข้อ โดยเป็นคำถามแบบถูกผิด โดยให้เลือกตอบว่า ใช่ ไม่ใช่ และลักษณะคำถามมีรายละเอียดดังนี้

2 1 1 ความหมายของแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว จำนวน 5 ข้อ

2 1 2 เงื่อนไขของแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว จำนวน 11 ข้อ

2 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว จำนวน 14 ข้อ เป็นการวัดระดับข้อมูลประเภทสเกลอันตรภาค (Interval Scale) เพื่อใช้ในการประเมินความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัทฯ โดยเป็นแบบสอบถามในแบบมาตราส่วนประมาณค่า Likert Scale ชนิด 5 ตัวเลือก โดยมีคำตอบให้เลือก 5 ตัวเลือก คือ พึงพอใจมากที่สุด พึงพอใจมาก พึงพอใจปานกลาง พึงพอใจน้อย พึงพอใจน้อยที่สุด โดยลักษณะคำถามมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

2 2 1 ระยะเวลาของแผน จำนวน 1 ข้อ

2 2 2 การใช้ผลตอบแทนพิเศษในรูปของตัวเงินสำหรับแผนฯ จำนวน 5 ข้อ

2 2 3 รูปแบบของการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนฯ จำนวน 8 ข้อ

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท เมอร์ค จำกัดที่ไม่ใช่ผู้บริหารระดับสูง ด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร ด้านความเต็มใจที่จะใช้ความรู้และความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน และด้านความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร จำนวน 32 ข้อ และสร้างแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า Likert Scale ชนิด 5 ตัวเลือก ซึ่งเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความรู้สึกความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อคำถามแต่ละข้อ โดยมีคำตอบให้เลือก 5 ตัวเลือก คือ เห็นด้วยมากที่สุด เห็นด้วยมาก เห็นด้วยปานกลาง เห็นด้วยน้อย เห็นด้วยน้อยที่สุด โดยแบ่งออกเป็นรายละเอียดดังนี้

3 1 คำถามเกี่ยวกับความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร จำนวน 10 ข้อ

3 2 คำถามเกี่ยวกับความเต็มใจที่จะใช้ความรู้และความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน จำนวน 12 ข้อ

3 3 คำถามเกี่ยวกับความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร จำนวน 10 ข้อ

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือและการหาคุณภาพของเครื่องมือ

1 ศึกษาข้อมูลจากตำราเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับลักษณะทางด้านประชากรศาสตร์ ความรู้ ความพึงพอใจด้านผลตอบแทน และ ความผูกพันต่อองค์กรเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2 นำข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมมาสร้างแบบสอบถาม

3 นำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นให้อาจารย์ที่ปรึกษาและคณะกรรมการควบคุมสารนิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหา (Content Validity) และแนะนำข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

4 นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน

5 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปหาคุณภาพเพื่อนำไปหาความเชื่อถือได้ของแบบสอบถาม (Reliability of the test) โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา(Coefficient) x ของครอนบัค (Cronbach) (กัลยา วาณิชยบัญชา 2546) จากผลการทดสอบค่าความเชื่อถือ พบว่า ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 9314 เมื่อพิจารณารายด้าน ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามในส่วนของความพึงพอใจ เท่ากับ 8662 และ ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามในส่วนของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน เท่ากับ 9166

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

1 ดำเนินการขอหนังสือแนะนำตัวจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากบริษัท เมอร์ค จำกัด

2 การเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการขอความร่วมมือจากพนักงาน จำนวน 112 ชุด อันประกอบไปด้วยพนักงานระดับปฏิบัติการ พนักงานระดับซูเปอร์ไวเซอร์และผู้บริหารระดับต้น และพนักงานระดับผู้บริหารระดับกลาง จากทั้งหน่วยธุรกิจ และหน่วยสนับสนุนธุรกิจ โดยผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปแจกและชี้แจงให้กลุ่มตัวอย่างเข้าใจในวัตถุประสงค์และอธิบายวิธีตอบแบบสอบถาม ก่อนให้ผู้ตอบแบบสอบถามตอบ และรอเก็บแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง

4 การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

1 นำแบบสอบถามที่ได้รับมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถาม แล้วลงรหัส (Coding) เพื่อนำมาวิเคราะห์ทางสถิติโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS/PC ในการคำนวณค่าสถิติและได้มีการกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติ

2 นำข้อมูลของคำถามในส่วนที่ 1 ของแบบสอบถาม ซึ่งเป็นข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะทางด้านประชากรศาสตร์มากำหนดใหม่เป็นข้อมูลเชิงกลุ่ม ประเภทข้อมูลสเกลนามกำหนดทั้งหมด แล้ววิเคราะห์ ด้วยสถิติเชิงพรรณนา การแจกแจงค่าความถี่ และร้อยละ จำแนกตามอายุ และ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ลักษณะหน่วยงาน ตำแหน่งงาน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

3 นำข้อมูลคำถามในส่วนที่ 2 มาทำการวิเคราะห์ ซึ่งมี 2 ส่วน คือ

3.1 การวัดระดับความรู้ ความเข้าใจที่มีต่อแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัทฯ จำนวน 16 ข้อ โดยเป็นคำถามแบบถูกผิด โดยให้เลือกตอบว่า ใช่ ไม่ใช่

ถ้าตอบถูกต้อง ให้คะแนน 1 คะแนน

ถ้าตอบผิด ให้คะแนน 0 คะแนน

จากนั้น นำข้อมูลมาวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา การแจกแจงค่าความถี่ และร้อยละ เพื่อดูระดับความรู้ โดยผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนแบ่งระดับความรู้ เป็น 4 ระดับ

ระดับความรู้มาก	หมายถึง	ผู้ที่ตอบได้คะแนน 12 – 16 คะแนน
ระดับความรู้ปานกลาง	หมายถึง	ผู้ที่ตอบได้คะแนน 6 – 11 คะแนน
ระดับความรู้น้อย	หมายถึง	ผู้ที่ตอบได้คะแนน 1 – 5 คะแนน
ไม่มีความรู้	หมายถึง	ผู้ที่ตอบได้คะแนน 0 คะแนน

3.2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจ จำนวน 17 ข้อ โดยเป็นคำถามแบบ มีคำตอบให้เลือก 5 ระดับ จากนั้นนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจของพนักงานที่มี ต่อแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัท ซึ่งกำหนดการให้คะแนนคำตอบของแบบทดสอบแต่ละข้อ โดยใช้การวัดข้อมูลประเภท (Likert Scale) ซึ่งได้กำหนดหมายเลข 1-5 แทนระดับความพึงพอใจ ดังนี้

ระดับความพึงพอใจมากที่สุด	5 คะแนน
ระดับความพึงพอใจมาก	4 คะแนน
ระดับความพึงพอใจปานกลาง	3 คะแนน
ระดับความพึงพอใจน้อย	2 คะแนน
ระดับความพึงพอใจน้อยที่สุด	1 คะแนน

เกณฑ์การให้คะแนนแบ่งระดับความพอใจเป็น 5 ระดับใช้สูตรการคำนวณช่วงกว้างของชั้น (บุญชม ศรีสะอาด 2538 : 42) ดังนี้

$$\begin{aligned}
 \text{อันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{5 - 1}{5} \\
 &= 0.80
 \end{aligned}$$

การกำหนดเกณฑ์เฉลี่ยของระดับความสำคัญของความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัท โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนั้นเกณฑ์เฉลี่ยของระดับความพึงพอใจจึงสามารถกำหนดได้ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.21 – 5.00	หมายถึง	ระดับความพึงพอใจมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.41 – 4.20	หมายถึง	ระดับความพึงพอใจมาก

ค่าเฉลี่ย 2 61 – 3 40	หมายถึง	ระดับความพึงพอใจปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1 81 – 2 60	หมายถึง	ระดับความพึงพอใจน้อย
ค่าเฉลี่ย 1 00 – 1 80	หมายถึง	ระดับความพึงพอใจน้อยที่สุด

4 นำข้อมูลคำถามในส่วนที่ 3 จำนวน 32 ข้อ มาทำการวิเคราะห์ด้านความผูกพันของพนักงานบริษัท เมอร์ค จำกัดที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 112 คน มาทำการวิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ซึ่งผู้ทำการวิจัยได้กำหนดน้ำหนักคะแนน ในแต่ละระดับความคิดเห็นทั้ง 5 ระดับ ดังนี้

เห็นด้วยมากที่สุด	กำหนดน้ำหนักคะแนนเป็น 5
เห็นด้วยมาก	กำหนดน้ำหนักคะแนนเป็น 4
เห็นด้วยปานกลาง	กำหนดน้ำหนักคะแนนเป็น 3
เห็นด้วยน้อย	กำหนดน้ำหนักคะแนนเป็น 2
เห็นด้วยน้อยที่สุด	กำหนดน้ำหนักคะแนนเป็น 1

เกณฑ์การให้คะแนนแบ่งระดับความผูกพันเป็น 5 ระดับใช้สูตรการคำนวณช่วงกว้างของชั้น (บุญชม ศรีสะอาด 2538 :42) ดังนี้

$$\begin{aligned}
 \text{อันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{5 - 1}{5} \\
 &= 0.80
 \end{aligned}$$

การแปลความหมายค่าเฉลี่ยน้ำหนักคำถาม แบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 4.21 – 5.00 เป็นระดับที่เห็นด้วยมากที่สุด หมายถึงพนักงานมีความผูกพันมากที่สุด
 ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.41 – 4.20 เป็นระดับที่เห็นด้วยมาก หมายถึงพนักงานมีความผูกพันมาก
 ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 2.61 – 3.40 เป็นระดับที่เห็นด้วยปานกลาง หมายถึงพนักงานมีความผูกพันน้อย
 ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 1.00 – 1.80 เป็นระดับที่เห็นด้วยน้อยที่สุด หมายถึงพนักงานมีความผูกพันน้อยที่สุด

5 การทดสอบสมมุติฐานข้อที่ 1 ที่มีลักษณะทางด้านประชากรศาสตร์ที่แตกต่างกันมีระดับความรู้ เกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัทฯ ที่แตกต่างกัน วิเคราะห์ด้วยค่าสถิติ Chi-square Test ทดสอบตัวแปรเชิงกลุ่ม โดยกำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

6 การทดสอบสมมุติฐานข้อที่ 2 ที่มีลักษณะทางด้านประชากรศาสตร์ที่แตกต่างกันมีระดับความพึงพอใจเกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัท ที่แตกต่างกันวิเคราะห์ด้วยค่าสถิติเชิงอนุมาน โดยใช้สถิติ Independent Sample t-test เปรียบเทียบค่าเฉลี่ย 2 กลุ่ม ในเรื่องของสภาพสมรส และ ลักษณะหน่วยงาน และใช้การวิเคราะห์ ด้วยค่าสถิติเชิงอนุมาน ความแปรปรวน ทางเดียว (One way Analysis of Variance) ทำการเปรียบเทียบความแตกต่างที่มากกว่า 2 กลุ่ม ในเรื่องของ อายุระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ตำแหน่งงาน และ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน โดยกำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

7 การทดสอบสมมุติฐานข้อที่ 3 ที่มีลักษณะทางด้านประชากรศาสตร์ที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กร ที่แตกต่างกัน วิเคราะห์ด้วยค่าสถิติเชิงอนุมาน โดยใช้สถิติ Independent Sample t-test เปรียบเทียบค่าเฉลี่ย 2 กลุ่ม ในเรื่องของสภาพสมรส และ ลักษณะหน่วยงาน และใช้การวิเคราะห์ ด้วยค่าสถิติเชิงอนุมาน ความแปรปรวนทางเดียว (One way Analysis of Variance) ทำการเปรียบเทียบ ความแตกต่างที่มากกว่า 2 กลุ่ม ในเรื่องของ อายุระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ตำแหน่งงาน และ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน โดยกำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

8 การทดสอบสมมุติฐานข้อที่ 4-5 ใช้การทดสอบสมมุติฐานในด้านของระดับความรู้ของพนักงานที่แตกต่างกันมีผลต่อระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัท ที่แตกต่างกัน และในด้านของระดับความรู้ของพนักงานแตกต่างกัน มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน เนื่องจากผลการทดสอบระดับความรู้ พบว่าพนักงานมีระดับความรู้ปานกลาง และระดับความรู้มาก จึงเป็นตัวแปรเชิงกลุ่ม 2 กลุ่ม จึงต้องทำการวิเคราะห์ ด้วยค่าสถิติเชิงอนุมาน โดยใช้สถิติ Independent Sample t-test เปรียบเทียบค่าเฉลี่ย 2 กลุ่ม โดยกำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

9 การทดสอบสมมุติฐานข้อที่ 6 ใช้การทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient r) เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรความพึงพอใจของพนักงานต่อแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัทกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โดยกำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และ 0.01

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1 การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis)

1.1 ค่าสถิติพื้นฐานร้อยละ (Percentage)

1.2 ค่าคะแนนเฉลี่ย (Arithmetic mean) ใช้สูตร (ชูศรี วงศ์รัตน์ 2541 : 40)

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{n}$$

เมื่อ	$\bar{X}$	แทน ค่าเฉลี่ย
	$\sum x$	แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด
	n	แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

13 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) (ชูศรี วงศ์รัตน์ 2541 40)

$$S = \sqrt{\frac{n \sum X^2 - (\sum X)^2}{n(n-1)}}$$

เมื่อ	s	แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนของกลุ่มตัวอย่าง
	$(\sum x^2)$	แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง
	$\sum x^2$	แทน ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง
	n	แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

2 สถิติเพื่อตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ หากความเชื่อถือได้ของแบบสอบถาม โดยใช้วิธี หาค่าประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) ของ ครอนบัค (Cronbach) (กัลยา วาณิชยปัญญา 2546 449)

$$\alpha = \frac{k \text{ covariance / variance}}{1 + (k-1) \text{ covariance / variance}}$$

เมื่อ	k	แทน จำนวนคำถาม
	$\frac{\text{covariance}}{\text{variance}}$	แทน ค่าเฉลี่ยของค่าแปรปรวนรวมระหว่างคำถามต่างๆ
	$\frac{\text{variance}}{\text{variance}}$	แทน ค่าเฉลี่ยของค่าแปรปรวนของคำถาม

ค่าแอลฟาที่ได้จะแสดงถึงระดับของความเชื่อถือได้ของแบบสอบถามโดยจะมีค่าระหว่าง $0 \leq \alpha \leq 1$ ค่าที่ใกล้เคียง 1 มาก แสดงว่ามีความเชื่อถือได้สูง

3 การวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Analysis) ในการทดสอบสมมุติฐานโดยใช้ ค่า t-test เพื่อทดสอบสมมุติฐานโดยทดสอบความแตกต่างระหว่างคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ของลักษณะทางด้านประชากรศาสตร์ในด้านสถานภาพสมรสและลักษณะหน่วยงาน และระดับความรู้ของพนักงาน โดยใช้สถิติ Independent Sample t - test (ชูศรี วงศ์รัตน์ 2541 165)

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{S_1^2}{n_1} + \frac{S_2^2}{n_2}}}$$

เมื่อ	t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t-distribution
	$\bar{X}_1, \bar{X}_2$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มที่ 1 และกลุ่มที่ 2 ตามลำดับ
	S_1^2, S_2^2	แทน	ค่าความแปรปรวนของคะแนนของกลุ่มตัวอย่างที่ 1 และกลุ่มที่ 2 ตามลำดับ
	n_1, n_2	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่างในกลุ่มที่ 1 และกลุ่มที่ 2 ตามลำดับ

4 ค่าสถิติ Chi-Square Test โดยใช้สูตรดังนี้ (กัลยา วานิชย์บัญชา 2546 : 297) ในการทดสอบระดับความรู้ของพนักงานที่เป็นตัวแปรเชิงกลุ่ม

$$\chi^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

เมื่อ	χ^2	=	ค่า Chi-Square
	O	=	ความถี่ที่ได้จากการทดลอง
	E	=	ความถี่ที่คิดว่าควรจะเป็น

5 ค่า ANOVA (One way Analysis of Variance) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว เพื่อทดสอบสมมุติฐานที่ว่าลักษณะทางประชากรศาสตร์อื่นๆ (ยกเว้นสภาพสมรส และลักษณะหน่วยงาน) ที่แตกต่างกันมีผลต่อความรู้ ความเข้าใจ ความพึงพอใจเกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัทฯ และพฤติกรรมของพนักงานด้านความผูกพันต่อองค์กร โดยใช้สูตร F-Test (กัลยา วานิชย์บัญชา 2546 : 256)

$$F = \frac{MSTrt}{MSE}$$

เมื่อ	F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณาใน F-distribution
	MSTrt	แทน	ความแปรปรวน (Mean Square) ระหว่างกลุ่ม
	MSE	แทน	ความแปรปรวน (Mean Square) ภายในกลุ่ม
	Df	แทน	ชั้นแห่งความเป็นอิสระได้แก่ระหว่างกลุ่ม (k-1), ภายในกลุ่ม (n-k)

กรณีพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะทำการเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) โดยเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ ที่ระดับนัยสำคัญ 05 หรือระดับความเชื่อมั่น 95% โดยใช้สูตรตามวิธี Fisher's Least Significant Difference (LSD) ที่มีเงื่อนไขว่าค่าแปรปรวนของข้อมูลทุกชุดต้องเท่ากัน (กัลยา วาณิชยปัญญา 2546 : 258)

$$LSD = t_{1-\alpha/2, n-k} \sqrt{\frac{2MSE}{n_i}}$$

โดยที่ $n_i = n_j$

เมื่อ LSD แทน ค่าผลต่างนัยสำคัญที่คำนวณได้สำหรับประชากรกลุ่มที่ i และ j
 MSE แทน ค่า Mean Square Error จากตารางวิเคราะห์ความแปรปรวน
 k แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ทดสอบ
 n แทน จำนวนข้อมูลตัวอย่างทั้งหมด
 α แทน ค่าความเชื่อมั่น

6 การทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient r) เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 2 ตัวแปร แทนค่าด้วย x และ y ในการวิจัยครั้งนี้ จะทำการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร คือ ความพึงพอใจของพนักงานเกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัท กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน (กัลยา วาณิชยปัญญา 2546 : 350)

$$r = \frac{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})(y_i - \bar{y})}{\sqrt{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2 + \sum_{i=1}^n (y_i - \bar{y})^2}}$$

ความหมายของค่า r

- 1 ค่า r เป็นลบ แสดงว่า x และ y มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงข้าม คือ ถ้า x เพิ่มขึ้น y จะลดลง แต่ถ้า x ลดลง y จะเพิ่มขึ้น
- 2 ค่า r เป็นบวก แสดงว่า x และ y มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน คือ ถ้า x เพิ่มขึ้น y จะเพิ่มขึ้นด้วย แต่ถ้า x ลดลง y จะลดลงด้วย
- 3 ถ้า r มีค่าเข้าใกล้ 1 หมายถึง x และ y สัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน และมีความสัมพันธ์กันมาก

4 ถ้า r มีค่าเข้าใกล้ -1 หมายถึง x และ y สัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้าม และมีความสัมพันธ์กันมาก

5 ถ้า $r = 0$ แสดงว่า x และ y ไม่มีความสัมพันธ์กันเลย

6 ถ้า r เข้าใกล้ 0 แสดงว่า x และ y มีความสัมพันธ์กันน้อย

โดยมีเกณฑ์การประเมินระดับความสัมพันธ์ของตัวแปรที่ทำการทดสอบสมมติฐาน ดังนี้
Burn & Bush (1998 : 552)

ระดับความสัมพันธ์	การแปลความหมายของการระดับความสัมพันธ์ของตัวแปร
0.91 – 1.00	มีความสัมพันธ์ในระดับมากที่สุด
0.76 – 0.90	มีความสัมพันธ์ในระดับมาก
0.51 – 0.75	มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง
0.31 – 0.50	มีความสัมพันธ์ในระดับน้อย
0.01 – 0.30	มีความสัมพันธ์ในระดับน้อยที่สุด

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษา ความรู้ และความพึงพอใจของพนักงานต่อแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว (Long-term Incentive Plan – LTIP) มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา บริษัท เมอร์ค จำกัด การวิเคราะห์ข้อมูล และการแปลผลความหมายของผลการวิเคราะห์ข้อมูลวิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ต่างๆ ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย
SD	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
n	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t-distribution
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน F-distribution
F-Prob , p	แทน	ความน่าจะเป็นสำหรับบอกนัยสำคัญทางสถิติ
df	แทน	ระดับขั้นของความเป็นอิสระ (Degree of Freedom)
SS	แทน	ผลบวกกำลังสองของคะแนน (Sum of Square)
MS	แทน	ผลรวมของคะแนนเบี่ยงเบนยกกำลังสอง (Mean Square)
LSD	แทน	ค่าผลต่อนัยสำคัญที่คำนวณได้สำหรับประชากรกลุ่ม i และ j
MSE	แทน	ค่า Mean Square Error จากตารางวิเคราะห์ความแปรปรวน
χ^2	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน Chi-square
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05
**	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 01

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการนำเสนอเรื่อง ความรู้ และความพึงพอใจของพนักงานต่อแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว (Long-term Incentive Plan – LTIP) มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา บริษัท เมอร์ค จำกัด นั้นผู้วิจัยได้รับคืนแบบสอบถามกลับมาจำนวน 112 ชุด คิดเป็น 100% ซึ่งการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้นำเสนอผลตามความมุ่งหมายของงานวิจัย โดยแบ่งการนำเสนอออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้ คือ

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา โดยแบ่งออกเป็น 4 ตอนตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 112 คน

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับความรู้ของพนักงานบริษัท เมอร์ค จำกัด (ที่ไม่ใช่ผู้บริหารระดับสูง) จำนวน 112 คน ต่อแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว (Long-term Incentive Plan – LTIP) ในด้านความหมายของแผนฯ และเงื่อนไขของแผนฯ

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจของพนักงานบริษัท เมอร์ค จำกัด (ที่ไม่ใช่ผู้บริหารระดับสูง) จำนวน 112 คน ที่มีต่อการใช้แผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว (Long-term Incentive Plan – LTIP) ด้านระยะเวลาของแผนฯ การใช้ผลตอบแทนพิเศษในรูปของตัวเงินสำหรับแผนฯ และในด้านรูปแบบ การสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนฯ

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร ความเต็มใจที่จะใช้ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน และความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร

ส่วนที่ 2 ผลการทดสอบสมมติฐาน 6 ข้อ คือ

สมมติฐานที่ 1 ลักษณะทางประชากรศาสตร์ที่แตกต่างกันมีระดับความรู้เกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัทฯ ที่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2 ลักษณะทางประชากรศาสตร์ที่แตกต่างกันมีระดับความพึงพอใจเกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัทฯ ที่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 3 ลักษณะทางประชากรศาสตร์ที่แตกต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 4 ระดับความรู้ของพนักงานต่อแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัทฯ ที่แตกต่างกันมีผลต่อระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 5 ระดับความรู้ของพนักงานต่อแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัทฯ ที่แตกต่างกันมีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กร แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 6 ความพึงพอใจของพนักงานต่อแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัทฯ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ลักษณะหน่วยงาน ตำแหน่งงาน และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน โดยแจกแจงความถี่ และร้อยละ ดังตารางข้างล่างนี้

ตาราง 2 จำนวนและร้อยละของข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1 อายุ		
1 1 20-25 ปี	7	6.3
1 2 26-30 ปี	38	33.9
1 3 31-35 ปี	36	32.1
1 4 36 ปีขึ้นไป	31	27.7
รวม	112	100.0
2 สถานภาพสมรส		
2 1 โสด	62	55.4
2 2 สมรส/หย่าร้าง/หม้าย	50	44.6
รวม	112	100.0
3 ระดับการศึกษา		
3 1 ต่ำกว่าปริญญาตรี	12	10.7
3 2 ปริญญาตรี	46	41.1
3 3 สูงกว่าปริญญาตรี	54	48.2
รวม	112	100.0
4 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน		
4 1 ไม่เกิน 20,000 บาท	17	15.2
4 2 20,001 – 35,000 บาท	34	30.4
4 3 35,001 – 50,000 บาท	35	31.3
4 4 50,001 บาทขึ้นไป	26	23.2
รวม	112	100.0

ตาราง 2 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ
5 ลักษณะหน่วยงาน		
5 1 หน่วยธุรกิจ	55	49.1
5 2 หน่วยสนับสนุนธุรกิจ	57	50.9
รวม	112	100.0
6 ตำแหน่งงาน		
6 1 พนักงานระดับปฏิบัติการ	55	49.1
6 2 พนักงานระดับซูเปอร์ไวเซอร์และ ผู้บริหารระดับต้น	34	30.4
6 3 ผู้บริหารระดับกลาง	23	20.5
รวม	112	100.0
7 ระยะเวลาในการปฏิบัติการ		
7 1 ไม่เกิน 3 ปี	42	37.5
7 2 4-7 ปี	23	20.5
7 3 8 ปีขึ้นไป	47	42.0
รวม	112	100.0

จากตาราง 2 สามารถอธิบายลักษณะผู้ตอบแบบสอบถามได้ดังนี้

อายุ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งได้แก่พนักงานบริษัทเมอร์ค จำกัด (ที่ไม่ใช่ผู้บริหารระดับสูง) จำนวน 112 คน ที่นำมาใช้เป็นขนาดกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ เป็นผู้มีอายุระหว่าง 20-25 ปี จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 6.3 พนักงานที่มีอายุระหว่าง 26-30 ปี จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 33.9 พนักงานที่มีอายุระหว่าง 31-35 ปี จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 32.1 และ พนักงานที่มีอายุตั้งแต่ 36 ปีขึ้นไป จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 27.7

สถานภาพสมรส พบว่า พนักงานที่เป็นโสด มีจำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 55.4 และ พนักงานที่สมรส/หย่าร้าง/หม้าย มีจำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 44.6

ระดับการศึกษา พบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 10.7 พนักงานที่มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 41.1 และพนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 48.2

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน พบว่า พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนไม่เกิน 20,000 บาท จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 15.2 พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,001- 35,000 บาท จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 30.4 พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 35,001-50,000 บาท จำนวน 35 คน

คิดเป็นร้อยละ 31.3 และ พนักงานที่มีรายได้ตั้งแต่ 50,001 บาทขึ้นไป จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 23.2

ลักษณะหน่วยงาน พบว่า พนักงานที่ทำงานในหน่วยธุรกิจ จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 49.1 และ พนักงานที่ทำงานในหน่วยสนับสนุนธุรกิจ จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 50.9

ตำแหน่งงาน พบว่า พนักงานระดับปฏิบัติการที่เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 49.1 พนักงานระดับซูเปอร์ไวเซอร์และผู้บริหารระดับต้น จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 30.4 และพนักงานระดับผู้บริหารระดับกลาง จำนวน 23 คน คิดเป็น 20.5

ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน พบว่า พนักงานที่ทำงานในบริษัทฯ ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานน้อยกว่า หรือ เท่ากับ 3 ปี ที่เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 37.5 พนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 4-7 ปี จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 20.5 และพนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานตั้งแต่ 8 ปีขึ้นไป จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 42.0

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับความรู้ของพนักงานบริษัท เมอร์ค จำกัด (ที่ไม่ใช่ผู้บริหารระดับสูง) จำนวน 112 คน ต่อแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว (Long-term Incentive Plan - LTIP) ผลการวิเคราะห์ปรากฏ ดังนี้

ตาราง 3 จำนวนและค่าร้อยละของข้อมูลคะแนนความรู้ของพนักงานต่อแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว

คะแนนความรู้	จำนวน (คน)	ร้อยละ
7	8	7.1
8	4	3.6
9	17	15.2
10	21	18.8
11	25	22.3
12	23	20.5
13	11	9.8
15	2	1.8
16	1	0.9
รวม	112	100.0

จากตาราง 3 การวัดระดับความรู้ของพนักงานบริษัท (ที่ไม่ใช่ผู้บริหารระดับสูง) ต่อแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัท จำนวน 112 คน ซึ่งถูกนำมาใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ พบว่า คะแนนสูงสุดของความรู้ คือ 16 คะแนน มีจำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.9 และคะแนนต่ำสุดของความรู้ คือ 7 คะแนน มีจำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 7.1 โดยสามารถนำคะแนนความรู้ทั้งหมดมาจัดกลุ่มและแบ่งตามระดับความรู้ ได้ 2 กลุ่ม ดังนี้

- 1 มีระดับความรู้ปานกลาง (6-11 คะแนน) จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 67.0
- 2 มีระดับความรู้มาก (12-16 คะแนน) จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 33.0

เนื่องจากการวัดระดับความรู้ของพนักงานได้ผลออกมาเป็น 2 กลุ่มเท่านั้น คือ พนักงานมีระดับความรู้ปานกลาง และ ระดับความรู้มาก ผู้วิจัยจะนำผลของระดับความรู้ไปใช้เป็นตัวแปรในการทดสอบสมมติฐานต่อไปเป็นข้อมูลเชิงกลุ่มเพียง 2 กลุ่ม

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจของพนักงานบริษัท เมอร์ค จำกัด (ที่ไม่ใช่ผู้บริหารระดับสูง) จำนวน 112 คน ที่มีต่อแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว (Long-term Incentive Plan -LTIP) โดยจำแนกเป็นรายด้าน และรายข้อ ได้ดังนี้

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความพึงพอใจรายด้านของพนักงานบริษัท ต่อแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัท

ความพึงพอใจต่อแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว	ระดับความพึงพอใจ		
	$\bar{x}$	SD	แปลผล
ระยะเวลาของแผนฯ	2.87	6310	ปานกลาง
การใช้ผลตอบแทนพิเศษในรูปของตัวเงินสำหรับแผนฯ	3.58	5686	มาก
รูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนฯ	3.39	5018	ปานกลาง
สรุปความพึงพอใจโดยรวมต่อแผนฯ	3.42	4494	มาก

จากตาราง 4 พบว่าพนักงาน (ที่ไม่ใช่ผู้บริหารระดับสูง) จำนวน 112 คนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการตอบแบบสอบถาม มีระดับความพึงพอใจต่อแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัท ในเรื่องของผลตอบแทนพิเศษในรูปของตัวเงิน อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.58 ในเรื่องของการใช้รูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้เกี่ยวกับแผนฯ อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.39 และในเรื่องระยะเวลาของแผนอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 2.87 เมื่อพิจารณาในภาพรวมของระดับความพึงพอใจเกี่ยวกับแผนฯ พบว่า อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.42

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความพึงพอใจของพนักงานบริษัท ต่อแผนฯ เป็นรายข้อ

ความพึงพอใจต่อแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว	ระดับความพึงพอใจ		
	$\bar{x}$	S D	แปลผล
ระยะเวลาของแผนฯ			
ระยะเวลาของแผนฯ	2.87	631	ปานกลาง
ผลตอบแทนพิเศษในรูปตัวเงิน			
พอใจและยอมรับแผนฯ	3.34	865	ปานกลาง
พอใจที่ผลตอบแทนพิเศษของแผนฯ เป็นรูปตัวเงินมากกว่าสิ่งอื่นๆ ที่ไม่ใช่ตัวเงิน	3.95	909	มาก
พอใจกับแผนฯ เพราะช่วยให้สามารถแบ่งเบาภาระที่ต้องรับผิดชอบต่อครอบครัว	3.58	812	มาก
พอใจเพราะแผนฯ มีความเหมาะสมกับปริมาณงานและความทุ่มเทของท่านในการทำงาน	3.41	865	มาก
พอใจหากท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนฯ	3.63	771	มาก
รูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้เกี่ยวกับแผนฯ			
พอใจที่บริษัท สามารถสื่อสารทำให้เข้าใจเกี่ยวกับภาพรวมของแผนฯ ได้เป็นอย่างดี	3.31	736	ปานกลาง
พอใจกับการใช้ช่องทางการสื่อสารของบริษัท ต่อแผนฯ	3.08	818	ปานกลาง
พอใจที่บริษัท สามารถทำการสื่อสารเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของแผนฯ ได้อย่างชัดเจนและเป็นที่เข้าใจ	3.08	807	ปานกลาง
รูปแบบการสื่อสารเกี่ยวกับแผนฯ ของบริษัท ทำให้เกิดความรู้สึกพึงพอใจและยอมรับแผนฯ	3.20	669	ปานกลาง
พอใจที่แผนกบุคคลสามารถอธิบายเกี่ยวกับแผนฯ ความหมายและคำศัพท์ต่างๆ ที่ระบุในแผนได้เป็นอย่างดี	3.29	799	ปานกลาง
พอใจหากแผนกบุคคลติดประกาศหรือสื่อสารเกี่ยวกับรายละเอียดของแผนฯ ตลอดเวลา	3.66	812	มาก
พอใจหากหัวหน้างานหรือผู้จัดการมีส่วนในการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับรายละเอียดของแผนฯ	3.88	724	มาก
พอใจหากมีการสื่อสารเกี่ยวกับรายละเอียดของแผนฯ ในการประชุมของแต่ละแผนกทุกๆ 3 เดือน	3.64	879	มาก

จากตาราง 5 เมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัท เป็นรายข้อ พบว่า พนักงานมีระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง และระดับมาก โดยในเรื่องระยะเวลาของแผนนั้น พนักงานมีระดับความพึงพอใจในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.87) สำหรับในเรื่องของการใช้ผลตอบแทนพิเศษในรูปตัวเงินสำหรับแผน นั้น พนักงานมีระดับความพึงพอใจในระดับปานกลาง จำนวน 1 ข้อ อันได้แก่ พนักงานมีความพอใจและยอมรับแผน ที่ระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.34) และระดับมากจำนวน 4 ข้อ ดังนี้ พอใจที่ผลตอบแทนพิเศษเป็นรูปของตัวเงินมากกว่าสิ่งอื่นๆที่ไม่ใช่ตัวเงิน พอใจที่ผลตอบแทนพิเศษนี้สามารถแบ่งเบาภาระความรับผิดชอบต่อครอบครัว พอใจเพราะแผนมีความเหมาะสมกับปริมาณงานและความทุ่มเทในการทำงาน และพอใจหากพนักงานที่ไม่ใช่ผู้บริหารระดับสูงมีส่วนร่วมในการกำหนดแผน (ค่าเฉลี่ย 3.95, 3.58, 3.41 และ 3.63 ตามลำดับ) และเมื่อพิจารณาในด้านรูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแผน พบว่า พนักงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง จำนวน 5 ข้อ และระดับมากจำนวน 3 ข้อ ดังนี้ พนักงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ที่บริษัท สามารถทำการสื่อสารทำให้เกิดความเข้าใจเกี่ยวกับภาพรวมของแผน พนักงานพอใจกับการใช้ช่องทางการสื่อสารเกี่ยวกับแผน สามารถทำการสื่อสารเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของแผนได้ชัดเจนและเป็นทีที่เข้าใจ รูปแบบการสื่อสารเกี่ยวกับแผน ทำให้เกิดความรู้สึกพึงพอใจและยอมรับแผน พนักงานพึงพอใจหากแผนบุคคลสามารถอธิบายเกี่ยวกับแผน ความหมายและคำศัพท์ต่างๆ ที่ระบุในแผน (ค่าเฉลี่ย 3.31, 3.08, 3.08, 3.20 และ 3.29 ตามลำดับ) ในขณะที่พนักงานมีความพึงพอใจในระดับมากถ้าหากแผนบุคคลตีตประกาศหรือสื่อสารเกี่ยวกับรายละเอียดของแผนตลอดเวลา หัวหน้างานหรือผู้จัดการแผนมีส่วนในการสื่อสารเพื่อช่วยสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับรายละเอียดของแผน และหากมีการสื่อสารเกี่ยวกับรายละเอียดของแผน ในการประชุมของแต่ละแผนกทุกๆ 3 เดือน (ค่าเฉลี่ย 3.66, 3.88 และ 3.64 ตามลำดับ)

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ความผูกพันของพนักงาน (ที่ไม่ใช่ผู้บริหารระดับสูง) จำนวน 112 คน ต่อองค์กร (บริษัท เมอร์ค จำกัด) ในด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร ความเต็มใจที่จะใช้ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน และความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความผูกพันรายด้านของพนักงานต่องค์กร

ความผูกพันของพนักงานต่องค์กร	ระดับความผูกพัน		
	$\bar{x}$	S D	แปลผล
ความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร	3.74	4285	มาก
ความเต็มใจที่จะใช้ความรู้และความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน	3.85	4554	มาก
ความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร	3.15	6611	ปานกลาง
สรุปความผูกพันของพนักงานต่องค์กรโดยรวม	3.59	4323	มาก

จากตาราง 6 พบว่าพนักงาน (ที่ไม่ใช่ผู้บริหารระดับสูง) จำนวน 112 คนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการตอบแบบสอบถาม มีระดับความผูกพันของพนักงานต่องค์กร (บริษัท เมอร์ค จำกัด) ในเรื่องของความเต็มใจที่จะใช้ความรู้และความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.85 ในเรื่องของความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.74 ในเรื่องของความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.15 เมื่อพิจารณาความผูกพันของพนักงานต่องค์กรโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.59

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความผูกพันของพนักงานต่องค์กร เป็นรายข้อ

ความผูกพันของพนักงานต่องค์กร	ระดับความผูกพัน		
	$\bar{x}$	S D	แปลผล
ความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร			
ยอมรับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ปรัชญาในการดำเนินธุรกิจ และเป้าหมายของบริษัทฯ	3.87	593	มาก
เชื่อในนโยบายของบริษัทฯ จะทำให้บริษัทฯ เจริญก้าวหน้า	3.87	608	มาก
มั่นใจว่าบริษัทฯ สามารถทำยอดขายในอัตราการเติบโตที่สองหลัก	3.66	637	มาก
มั่นใจว่าบริษัทฯ สามารถทำกำไรก่อนหักภาษีในอัตราการเติบโตที่สองหลัก	3.50	671	มาก
มั่นใจว่าบริษัทฯ จะประสบความสำเร็จแม้ในยามเศรษฐกิจตกต่ำ	3.46	657	มาก
มีความภาคภูมิใจที่ได้ทำงานกับบริษัทฯ	3.88	668	มาก
มีความเชื่อมั่นในอนาคตของบริษัทฯ	3.96	606	มาก
ยอมรับและเห็นด้วยกับการที่บริษัทฯ ให้ผลตอบแทนพิเศษจากการแบ่งสรรกำไรของบริษัทฯ ให้เป็นรางวัลกับพนักงานตามแผนฯ	3.91	812	มาก

ตาราง 7 (ต่อ)

ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร	ระดับความผูกพัน		
	$\bar{x}$	S D	แปลผล
มั่นใจว่าบริษัทฯ จะไม่เลิกจ้างงาน	3.59	855	มาก
ทำให้รู้สึกมั่นคงทางการเงิน	3.69	723	มาก
ความเต็มใจที่จะใช้ความรู้และความสามารถอย่างเต็มที่ ในการปฏิบัติงาน			
ท่านปฏิบัติงานในหน้าที่ด้วยความเต็มใจ	4.08	617	มาก
ท่านยินดีใช้เวลาและยอมสละเวลาส่วนตัวเพื่อจะได้ปฏิบัติงาน ให้กับบริษัทฯ ได้อย่างเต็มที่	3.77	920	มาก
ท่านพร้อมที่จะยกเลิกการลาพักร้อนเมื่อบริษัทฯ มีงานเร่งด่วน	3.65	856	มาก
ท่านทุ่มเทความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อเป้าหมาย ของบริษัทฯ	4.01	577	มาก
ท่านช่วยหาความรู้เพิ่มเติมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการ ปฏิบัติงานให้กับบริษัทฯ ได้อย่างเต็มที่	3.85	633	มาก
ท่านมาปฏิบัติงานอย่างตรงต่อเวลา	3.79	703	มาก
ท่านยินดีทำงานล่วงเวลาโดยไม่คำนึงถึงว่าจะได้ค่าตอบแทนพิเศษ	3.87	822	มาก
ท่านมีความรับผิดชอบหน้าที่อย่างเคร่งครัดและไม่หลีกเลี่ยง งานแม้มีโอกาส	3.96	584	มาก
ท่านยินดีอย่างมากที่สามารถทำประโยชน์ให้กับบริษัทฯ	4.14	551	มาก
ท่านมีความสุขที่ได้ทำงานกับบริษัทฯ ถึงงานจะทำให้รู้สึกเหนื่อย	3.83	696	มาก
ท่านมุ่งมั่นและกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานเพื่อความสำเร็จของ บริษัทฯ	4.04	599	มาก
ผลตอบแทนพิเศษๆ มีส่วนกระตุ้นและจูงใจให้ปฏิบัติงานเต็มที่	3.27	1.022	ปานกลาง
ความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร			
ทำงานกับบริษัทฯ ต่อไปจนเกษียณอายุ	2.87	1.166	ปานกลาง
เห็นด้วยที่ผลตอบแทนตามแผนๆ มีส่วนกระตุ้นและจูงใจให้อยาก อยู่กับบริษัทฯ นานขึ้น	3.04	1.090	ปานกลาง
ท่านจะเปลี่ยนงานใหม่เมื่อบริษัทฯ อื่นให้ผลตอบแทนที่ดีกว่า #	2.71	992	ปานกลาง
ท่านคิดจะไปทำงานที่ใหม่เมื่อมีโอกาสนั้น #	2.75	925	ปานกลาง
จะอยู่กับบริษัทฯ ต่อไปอีก 4-5 ปีข้างหน้า	3.31	996	ปานกลาง
จะทำงานกับบริษัทฯ ต่อไปเพราะพึงพอใจกับผลตอบแทนที่ดี	3.29	834	ปานกลาง
จะอยู่กับบริษัทฯ ต่อไปเพราะมีภาระที่ต้องรับผิดชอบ และไม่คุ้มที่ จะเปลี่ยนงาน	3.00	949	ปานกลาง

ตาราง 7 (ต่อ)

ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร	ระดับความผูกพัน		
	$\bar{x}$		$\bar{x}$
รู้สึกถึงความรับผิดชอบทำให้ท่านต้องการอยู่กับบริษัทฯ ต่อไป	3 48	849	มาก
รู้สึกภูมิใจที่ได้อยู่กับบริษัทฯ	3 60	799	มาก
รู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกับบริษัทฯ	3 44	814	มาก

เป็นคำถามเชิงลบ ซึ่งผู้วิจัยได้ปรับสเกลแล้ว

จากตาราง 7 เมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์ระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร (บริษัท เมอร์ค จำกัด) เป็นรายชื่อ พบว่า พนักงานมีระดับความผูกพันอยู่ในระดับมากในเรื่องความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กรทุกข้อ พนักงานมีระดับความผูกพันอยู่ในระดับมากในเรื่องของความเต็มใจที่จะใช้ความรู้และความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานทุกข้อ ยกเว้น การใช้ผลตอบแทนพิเศษในรูปของตัวเงินสำหรับแผนที่มีส่วนกระตุ้นและจูงใจให้ปฏิบัติงานเต็มที่ มีระดับความผูกพันปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3 27) สำหรับในเรื่องของความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร พนักงานมีระดับความผูกพันอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้น ความรู้สึกภูมิใจที่ได้อยู่กับบริษัทฯ ความรู้สึกถึงความรับผิดชอบทำให้ต้องการอยู่กับบริษัทฯต่อไป และความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกับบริษัทฯ พนักงานมีระดับความผูกพันมาก (ค่าเฉลี่ย 3 60, 3 48 และ 3 44 ตามลำดับ)

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมานเพื่อทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานในงานวิจัยนี้มี 6 ข้อ คือ

สมมติฐานที่ 1 การทดสอบสมมติฐานโดยทดสอบความแตกต่างของลักษณะทางประชากร ศาสตร์ ได้แก่ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ลักษณะหน่วยงาน ตำแหน่งงาน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน กับระดับความรู้เกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัท

1 1 ลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านอายุกับระดับความรู้เกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว ซึ่งการวิเคราะห์ใช้สถิติไค-สแควร์ (Chi-square Test) ใช้ระดับความเชื่อมั่น 95%

H_0 อายุที่แตกต่างกันมีระดับความรู้เกี่ยวกับแผนฯ ไม่แตกต่างกัน

H_1 อายุที่แตกต่างกันมีระดับความรู้เกี่ยวกับแผนฯ แตกต่างกัน

ตาราง 8 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านอายุกับระดับความรู้เกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัทฯ

ลักษณะทางประชากรศาสตร์		ระดับความรู้		รวม
		ปานกลาง	มาก	
อายุ				
20-25 ปี	จำนวน	3	4	7
	ร้อยละ	2.7	3.6	6.3
26-30 ปี	จำนวน	26	12	38
	ร้อยละ	23.2	10.7	33.9
31-35 ปี	จำนวน	24	12	36
	ร้อยละ	21.4	10.7	32.1
36 ปีขึ้นไป	จำนวน	22	9	31
	ร้อยละ	19.6	8.0	27.7
รวม	จำนวน	75	37	112
	ร้อยละ	67.0	33.0	100

การทดสอบสมมติฐานทางสถิติ ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 05

$$\chi^2 = 2.101$$

$$\text{Sig (2-sided)} = 0.552$$

จากตาราง 8 พบว่า พนักงานอายุระหว่าง 20-25 ปีส่วนใหญ่มีความรู้ระดับมาก รองลงมาคือระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 3.6 และ 2.7 ของพนักงานทั้งหมดตามลำดับ พนักงานที่มีอายุระหว่าง 26-30 ปีส่วนใหญ่มีความรู้ระดับปานกลาง รองลงมาคือ ระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 23.2 และ 10.7 ของพนักงานทั้งหมดตามลำดับ พนักงานที่มีอายุระหว่าง 31-35 ปี ส่วนใหญ่มีความรู้ระดับปานกลาง รองลงมาคือ ระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 21.4 และ 10.7 ของพนักงานทั้งหมดตามลำดับ และพนักงานที่มีอายุ 36 ปีขึ้นไปส่วนใหญ่มีความรู้ระดับปานกลาง รองลงมาคือระดับมาก เป็นร้อยละ 19.6 และ 8.0 ของพนักงานทั้งหมดตามลำดับ

ผลการทดสอบลักษณะทางประชากรศาสตร์ ด้านอายุ กับระดับความรู้เกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว พบว่า ได้ค่านัยสำคัญที่ 0.552 หมายความว่าต้องยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) ที่ว่าอายุของพนักงานที่แตกต่างกันมีระดับความรู้เกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัทฯ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

1 2 ลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านสถานภาพสมรส กับระดับความรู้เกี่ยวกับแผนการสร้าง
 สิ่งจูงใจระยะยาว ซึ่งการวิเคราะห์ใช้สถิติไค-สแควร์ (Chi-square Test) ใช้ระดับความเชื่อมั่น 95%

H_0 สถานภาพสมรสที่แตกต่างกันมีระดับความรู้เกี่ยวกับแผนฯ ไม่แตกต่างกัน

H_1 สถานภาพสมรสที่แตกต่างกันมีระดับความรู้เกี่ยวกับแผนฯ แตกต่างกัน

ตาราง 9 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านสถานภาพสมรสกับระดับ
 ความรู้เกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัทฯ

ลักษณะทางประชากรศาสตร์		ระดับความรู้		รวม
		ปานกลาง	มาก	
สถานภาพสมรส				
โสด	จำนวน	37	25	62
	ร้อยละ	33.0	22.3	55.4
สมรส/หย่าร้าง/หม้าย	จำนวน	38	12	50
	ร้อยละ	33.9	10.7	44.6
รวม	จำนวน	75	37	112
	ร้อยละ	67.0	33.0	100

การทดสอบสมมติฐานทางสถิติ ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

$$\chi^2 = 3.333 \quad \text{Sig. (2-sided)} = 0.068$$

จากตาราง 9 พบว่า พนักงานมีสถานภาพโสดส่วนใหญ่มีความรู้ระดับปานกลาง รองลงมา
 คือระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 33.3 และ 22.3 ของพนักงานทั้งหมดตามลำดับ พนักงานที่มี
 สถานภาพสมรส/หย่าร้าง/หม้าย ส่วนใหญ่มีความรู้ระดับปานกลาง รองลงมาคือ ระดับมาก คิดเป็น
 ร้อยละ 33.9 และ 10.7 ของพนักงานทั้งหมดตามลำดับ

ผลการทดสอบลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านสถานภาพสมรสกับระดับความรู้เกี่ยวกับ
 แผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว พบว่า ได้ค่านัยสำคัญที่ 0.068 หมายความว่าต้องยอมรับสมมติฐาน
 หลัก (H_0) ที่ว่าพนักงานมีสถานภาพสมรสที่แตกต่างกันมีระดับความรู้เกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจ
 ระยะยาวของบริษัทฯ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

1.3 ลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านระดับการศึกษากับระดับความรู้เกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว ซึ่งการวิเคราะห์ใช้สถิติไค-สแควร์ (Chi-square Test) ใช้ระดับความเชื่อมั่น 95%

H_0 ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีระดับความรู้เกี่ยวกับแผนฯ ไม่แตกต่างกัน

H_1 ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีระดับความรู้เกี่ยวกับแผนฯ แตกต่างกัน

ตาราง 10 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านระดับการศึกษากับระดับความรู้เกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัทฯ

ลักษณะทางประชากรศาสตร์		ระดับความรู้		รวม
		ปานกลาง	มาก	
ระดับการศึกษา				
ต่ำกว่าปริญญาตรี	จำนวน	11	1	12
	ร้อยละ	9.8	0.9	10.7
ปริญญาตรี	จำนวน	32	14	46
	ร้อยละ	28.6	12.5	41.1
สูงกว่าปริญญาตรี	จำนวน	32	22	54
	ร้อยละ	28.6	19.6	48.2
รวม	จำนวน	75	37	112
	ร้อยละ	67.0	33.0	100

การทดสอบสมมติฐานทางสถิติ ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

$$\chi^2 = 4.900$$

$$\text{Sig. (2-sided)} = 0.086$$

จากตาราง 10 พบว่า พนักงานที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรีส่วนใหญ่มีความรู้ระดับปานกลาง รองลงมาคือระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 9.8 และ 0.9 ของพนักงานทั้งหมดตามลำดับ พนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีส่วนใหญ่มีความรู้ระดับปานกลาง รองลงมาคือ ระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 28.6 และ 12.5 ของพนักงานทั้งหมดตามลำดับ พนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีส่วนใหญ่มีความรู้ระดับปานกลาง รองลงมาคือ ระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 28.6 และ 19.6 ของพนักงานทั้งหมด

ผลการทดสอบลักษณะทางประชากรศาสตร์ ด้านระดับการศึกษากับระดับความรู้เกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว พบว่า ได้ค่านัยสำคัญที่ 0.086 หมายความว่าต้องยอมรับสมมติฐาน

หลัก (H_0) ที่ว่าพนักงานมีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีระดับความรู้เกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัท ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

1.4 ลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านรายได้เฉลี่ยต่อเดือนกับระดับความรู้เกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว ซึ่งการวิเคราะห์ใช้สถิติไค-สแควร์ (Chi-square Test) ใช้ระดับความเชื่อมั่น 95%

H_0 รายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกันมีระดับความรู้เกี่ยวกับแผนฯ ไม่แตกต่างกัน

H_1 รายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกันมีระดับความรู้เกี่ยวกับแผนฯ แตกต่างกัน

ตาราง 11 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านรายได้เฉลี่ยต่อเดือนกับระดับความรู้เกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัท

ลักษณะทางประชากรศาสตร์		ระดับความรู้		รวม
		ปานกลาง	มาก	
รายได้เฉลี่ยต่อเดือน				
ไม่เกิน 20,000 บาท	จำนวน	16	1	17
	ร้อยละ	14.3	0.9	15.2
20,001-35,000 บาท	จำนวน	20	14	34
	ร้อยละ	17.9	12.5	30.4
35,001-50,000 บาท	จำนวน	20	15	35
	ร้อยละ	17.9	13.4	31.3
50,001 บาทขึ้นไป	จำนวน	19	7	26
	ร้อยละ	17.0	6.3	23.2
รวม	จำนวน	75	37	112
	ร้อยละ	67.0	33.0	100

การทดสอบสมมติฐานทางสถิติ ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

$$\chi^2 = 8.650$$

$$\text{Sig (2-sided)} = 0.034$$

จากตาราง 11 พบว่า พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนไม่เกิน 20,000 บาทส่วนใหญ่มีความรู้ระดับปานกลาง รองลงมาคือระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 14.3 และ 0.9 ของพนักงานทั้งหมดตามลำดับ พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนระหว่าง 20,001-35,000 บาทส่วนใหญ่มีความรู้ระดับปานกลาง รองลงมาคือ ระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 17.9 และ 12.5 ของพนักงานทั้งหมดตามลำดับ

พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนระหว่าง 35,001-50,000 บาทส่วนใหญ่มีความรู้ระดับปานกลาง รองลงมาคือ ระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 17.9 และ 13.4 ของพนักงานทั้งหมด และพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 50,001 บาทขึ้นไปส่วนใหญ่ มีความรู้ระดับปานกลาง รองลงมาคือ ระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 17.0 และ 6.3 ของพนักงานทั้งหมด

ผลการทดสอบลักษณะทางประชากรศาสตร์ ด้านรายได้เฉลี่ยต่อเดือนกับระดับความรู้เกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว พบว่า ได้ค่านัยสำคัญที่ 0.034 หมายความว่าต้องยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ที่ว่าพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกันมีระดับความรู้เกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัทแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

1.5 ลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านลักษณะหน่วยงานกับระดับความรู้เกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว ซึ่งการวิเคราะห์ใช้สถิติไค-สแควร์ (Chi-square Test) ใช้ระดับความเชื่อมั่น 95%

H_0 ลักษณะหน่วยงานที่แตกต่างกันมีระดับความรู้เกี่ยวกับแผนฯ ไม่แตกต่างกัน

H_1 ลักษณะหน่วยงานที่แตกต่างกันมีระดับความรู้เกี่ยวกับแผนฯ แตกต่างกัน

ตาราง 12 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านลักษณะหน่วยงานกับระดับความรู้เกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัท

ลักษณะทางประชากรศาสตร์		ระดับความรู้		รวม
		ปานกลาง	มาก	
ลักษณะหน่วยงาน				
หน่วยธุรกิจ	จำนวน	38	17	55
	ร้อยละ	33.9	15.2	49.1
หน่วยสนับสนุนธุรกิจ	จำนวน	37	20	34
	ร้อยละ	33.0	17.9	50.9
รวม	จำนวน	75	37	112
	ร้อยละ	67.0	33.0	100

การทดสอบสมมติฐานทางสถิติ ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

$$\chi^2 = 0.221$$

$$\text{Sig (2-sided)} = 0.638$$

จากตาราง 12 พบว่า พนักงานทำงานอยู่ในหน่วยธุรกิจส่วนใหญ่มีความรู้ระดับปานกลาง รองลงมาคือระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 33.9 และ 15.2 ของพนักงานทั้งหมดตามลำดับ พนักงาน

ทำงานอยู่ในหน่วยสนับสนุนธุรกิจส่วนใหญ่ มีความรู้ระดับปานกลาง รองลงมาคือระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 33.0 และ 17.9 ของพนักงานทั้งหมดตามลำดับ

ผลการทดสอบลักษณะทางประชากรศาสตร์ ด้านลักษณะหน่วยงานกับระดับความรู้เกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว พบว่า ได้ค่านัยสำคัญที่ 0.638 หมายความว่าต้องยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) ที่ว่าพนักงานมีลักษณะหน่วยงานแตกต่างกันมีระดับความรู้เกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัท ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

1.6 ลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านตำแหน่งงานกับระดับความรู้เกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว ซึ่งการวิเคราะห์ใช้สถิติไค-สแควร์ (Chi-square Test) ใช้ระดับความเชื่อมั่น 95%

H_0 ตำแหน่งงานที่แตกต่างกันมีระดับความรู้เกี่ยวกับแผนฯ ไม่แตกต่างกัน

H_1 ตำแหน่งงานที่แตกต่างกันมีระดับความรู้เกี่ยวกับแผนฯ แตกต่างกัน

ตาราง 13 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านตำแหน่งงานกับระดับความรู้เกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัท

ลักษณะทางประชากรศาสตร์		ระดับความรู้		รวม
		ปานกลาง	มาก	
ตำแหน่งงาน				
พนักงานระดับปฏิบัติการ	จำนวน	40	15	55
	ร้อยละ	35.7	13.4	49.1
พนักงานระดับซูเปอร์ไวเซอร์และผู้บริหารระดับต้น	จำนวน	22	12	34
	ร้อยละ	19.6	10.7	30.4
ผู้บริหารระดับกลาง	จำนวน	13	10	23
	ร้อยละ	11.6	8.9	20.5
รวม	จำนวน	75	37	112
	ร้อยละ	67.0	33.0	100

การทดสอบสมมติฐานทางสถิติ ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

$$\chi^2 = 2.038$$

$$\text{Sig. (2-sided)} = 0.361$$

จากตาราง 13 พบว่า พนักงานระดับปฏิบัติการส่วนใหญ่มีความรู้ระดับปานกลาง รองลงมาคือระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 35.7 และ 13.4 ของพนักงานทั้งหมดตามลำดับ พนักงานระดับซูเปอร์ไวเซอร์และผู้บริหารระดับต้นส่วนใหญ่มีความรู้ระดับปานกลาง รองลงมาคือระดับมาก

คิดเป็นร้อยละ 19.6 และ 10.7 ของพนักงานทั้งหมดตามลำดับ พนักงานระดับผู้บริหารระดับกลาง ส่วนใหญ่มีความรู้ระดับปานกลาง รองลงมาคือ ระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 11.6 และ 8.9 ของพนักงานทั้งหมด

ผลการทดสอบลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านตำแหน่งงานกับระดับความรู้เกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว พบว่า ได้ค่านัยสำคัญที่ 0.361 หมายความว่าต้องยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) ที่ว่าพนักงานมีตำแหน่งงานแตกต่างกันมีระดับความรู้เกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัทฯ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

1.7 ลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านระยะเวลาการปฏิบัติงานกับระดับความรู้เกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว ซึ่งการวิเคราะห์ใช้สถิติไค-สแควร์ (Chi-square Test) ใช้ระดับความเชื่อมั่น 95%

H_0 ระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันมีระดับความรู้เกี่ยวกับแผนฯ ไม่แตกต่างกัน

H_1 ระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันมีระดับความรู้เกี่ยวกับแผนฯ แตกต่างกัน

ตาราง 14 แสดงความสัมพันธ์ลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านระยะเวลาการปฏิบัติงานกับระดับความรู้เกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัทฯ

ลักษณะทางประชากรศาสตร์		ระดับความรู้		รวม
		ปานกลาง	มาก	
ระยะเวลาการปฏิบัติงาน				
ไม่เกิน 3 ปี	จำนวน	25	17	42
	ร้อยละ	22.3	15.2	37.5
4-7 ปี	จำนวน	17	6	23
	ร้อยละ	15.2	5.4	20.5
8 ปีขึ้นไป	จำนวน	33	14	47
	ร้อยละ	29.5	12.5	42
รวม	จำนวน	75	37	112
	ร้อยละ	67.0	33.0	100

การทดสอบสมมติฐานทางสถิติ ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

$$\chi^2 = 1.777$$

$$\text{Sig. (2-sided)} = 0.411$$

จากตาราง 14 พบว่า พนักงานมีระยะเวลาการปฏิบัติงานไม่เกิน 3 ปีส่วนใหญ่มีความรู้ระดับปานกลาง รองลงมาคือระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 22.3 และ 15.2 ของพนักงานทั้งหมดตามลำดับ พนักงานมีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 4-7 ปีส่วนใหญ่มีความรู้ระดับปานกลาง รองลงมาคือระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 15.2 และ 5.4 ของพนักงานทั้งหมดตามลำดับ พนักงานมีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 8 ปีขึ้นไปส่วนใหญ่มีความรู้ระดับปานกลาง รองลงมาคือ ระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 29.5 และ 12.5 ของพนักงานทั้งหมด

ผลการทดสอบลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านระยะเวลาการปฏิบัติงานกับระดับความรู้เกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว พบว่า ได้ค่านัยสำคัญที่ 0.411 หมายความว่าต้องยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) ที่ว่าพนักงานมีระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกันมีระดับความรู้เกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัทไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 2 การทดสอบสมมติฐานโดยทดสอบความแตกต่างของลักษณะทางประชากรศาสตร์ ได้แก่ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ลักษณะหน่วยงาน ตำแหน่งงาน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน กับระดับความพึงพอใจเกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัท

2.1 ลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านอายุของพนักงานแตกต่างกัน มีระดับความพึงพอใจเกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวที่แตกต่างกัน ซึ่งการวิเคราะห์ใช้สถิติ One – way ANOVA การทดสอบใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ซึ่งจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) เมื่อ F-Prob (sig.) มีค่าน้อยกว่า 0.05

H_0 อายุที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อระดับความพึงพอใจที่แตกต่างกัน

H_1 อายุที่แตกต่างกันมีผลต่อระดับความพึงพอใจที่แตกต่างกัน

ตาราง 15 การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One – way ANOVA) ของระดับความพึงพอใจเกี่ยวกับแผนฯ จำแนกตามอายุ

ระดับความพึงพอใจ	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	F-Prob
ระยะเวลาของแผนฯ	ระหว่างกลุ่ม	517	3	172	425	735
	ภายในกลุ่ม	43 733	108	405		
	รวม	44 250	111			

ตาราง 15 (ต่อ)

ระดับความพึงพอใจ	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	F- Prob
การใช้ผลตอบแทนพิเศษในรูปของตัว เงินสำหรับแผนฯ	ระหว่างกลุ่ม	184	3	061	186	906
	ภายในกลุ่ม	35 700	108	331		
	รวม	35 884	111			
รูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนฯ	ระหว่างกลุ่ม	873	3	291	1 160	328
	ภายในกลุ่ม	27 080	108	251		
	รวม	27 953	111			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	290	3	097	471	703
	ภายในกลุ่ม	22 130	108	205		
	รวม	22 420	111			

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05

จากตาราง 15 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบอายุพนักงานกับระดับความพึงพอใจของพนักงานเกี่ยวกับแผนฯ โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว One – way ANOVA เมื่อพิจารณาระดับความพึงพอใจโดยรวมพบว่ามีค่า F-Prob (sig) เท่ากับ 703 ซึ่งค่ามากกว่า 05 จึงยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า พนักงานมีอายุแตกต่างกันไม่มีผลต่อระดับความพึงพอใจโดยรวมที่แตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ระดับความพึงพอใจในด้านระยะเวลาของแผนฯ การใช้ผลตอบแทนพิเศษในรูปของตัวเงินสำหรับแผนฯ และรูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนฯ มีค่า F-Prob เท่ากับ 735, 906, 328 ตามลำดับ ซึ่งค่ามากกว่า 05 จึงยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันไม่มีผลต่อระดับความพึงพอใจด้านระยะเวลาของแผนฯ การใช้ผลตอบแทนพิเศษในรูปของตัวเงินสำหรับแผนฯ และรูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนฯ ที่แตกต่างกัน

2.2 ลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านสถานภาพสมรสของพนักงานแตกต่างกัน มีระดับความพึงพอใจเกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวที่แตกต่างกัน ซึ่งการวิเคราะห์ใช้สถิติเพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของประชากร 2 กลุ่ม โดยที่สุ่มตัวอย่างจากแต่ละกลุ่มอย่างเป็นอิสระจากกัน (Independent t-test) โดยการทดสอบใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ซึ่งจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) เมื่อ Sig (2-tailed) มีค่าน้อยกว่า 05

H_0 สถานภาพสมรสที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อระดับความพึงพอใจที่แตกต่างกัน

H_1 สถานภาพสมรสที่แตกต่างกันมีผลต่อระดับความพึงพอใจที่แตกต่างกัน

ตาราง 16 การวิเคราะห์ความแตกต่างของระดับความพึงพอใจเกี่ยวกับแผนฯ จำแนกตามสถานภาพสมรส

ระดับความพึงพอใจ	สถานภาพสมรส	t-test for equal variance assumed			
		$\bar{X}$	S D	t	Sig (2 tailed)
ระยะเวลาของแผนฯ	โสด	2 90	694	525	601
	สมรส/หย่าร้าง/หม้าย	2 84	548		
การใช้ผลตอบแทนพิเศษในรูปของตัวเงินสำหรับแผนฯ	โสด	3 59	571	169	866
	สมรส/หย่าร้าง/หม้าย	3 57	571		
รูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนฯ	โสด	3 37	511	- 439	662
	สมรส/หย่าร้าง/หม้าย	3 31	494		
รวม	โสด	3 42	458	- 151	880
	สมรส/หย่าร้าง/หม้าย	3 43	443		

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05

จากตาราง 16 แสดงผลการทดสอบสมมติฐานจากการทดสอบความแตกต่างของระดับความพึงพอใจ จำแนกตามสถานภาพสมรส โดยใช้สถิติ Independent t-test พบว่าผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบสถานภาพสมรสกับระดับความพึงพอใจโดยรวม ได้ค่า Sig (2 tailed) เท่ากับ 880 ซึ่งมากกว่า 05 จึงยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) ซึ่งหมายความว่า พนักงานที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกันไม่มีผลต่อระดับความพึงพอใจโดยรวมที่แตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า พนักงานที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกันไม่มีผลต่อระดับความพึงพอใจในทุกด้านไม่ว่าจะเป็นด้านระยะเวลาของแผนฯ การใช้ผลตอบแทนพิเศษในรูปของตัวเงินสำหรับแผนฯ และรูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนฯ ที่แตกต่างกัน

เนื่องจากได้ค่า Sig (2 tailed) เท่ากับ 601, 866, 662 ตามลำดับ ซึ่งมากกว่า 05 จึงยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0)

2.3 ลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านระดับการศึกษาของพนักงานแตกต่างกัน มีระดับความพึงพอใจเกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวที่แตกต่างกัน ซึ่งการวิเคราะห์ใช้สถิติ One – way ANOVA การทดสอบใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ซึ่งจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) เมื่อ F-Prob (sig) มีค่าน้อยกว่า 05

H_0 ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อระดับความพึงพอใจที่แตกต่างกัน

H_1 ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีผลต่อระดับความพึงพอใจที่แตกต่างกัน

ตาราง 17 การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One – way ANOVA) ของระดับความพึงพอใจเกี่ยวกับแผนฯ จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับความพึงพอใจ	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	F-Prob
ระยะเวลาของแผนฯ	ระหว่างกลุ่ม	686	2	343	859	427
	ภายในกลุ่ม	43 564	109	400		
	รวม	44 250	111			
การใช้ผลตอบแทนพิเศษในรูปของตัวเงินสำหรับแผนฯ	ระหว่างกลุ่ม	800	2	400	1 242	293
	ภายในกลุ่ม	35 085	109	322		
	รวม	35 884	111			
รูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนฯ	ระหว่างกลุ่ม	040	2	020	079	924
	ภายในกลุ่ม	27 913	109	256		
	รวม	27 953	111			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	080	2	040	194	824
	ภายในกลุ่ม	22 340	109	205		
	รวม	22 420	111			

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05

จากตาราง 17 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับการศึกษากับระดับความพึงพอใจของพนักงานเกี่ยวกับแผนฯ โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว One- way ANOVA

เมื่อพิจารณาระดับความพึงพอใจโดยรวมพบว่ามีค่า F-Prob (sig) เท่ากับ 824 ซึ่งค่ามากกว่า 05 จึงยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันไม่มีผลต่อระดับความพึงพอใจโดยรวมที่แตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ระดับความพึงพอใจในด้านระยะเวลาของแผนฯ การใช้ผลตอบแทนพิเศษในรูปของตัวเงินสำหรับแผนฯ และ รูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนฯ มีค่า F-Prob เท่ากับ 427, 293, 924 ตามลำดับ ซึ่งค่ามากกว่า 05 จึงยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันไม่มีผลต่อระดับความพึงพอใจด้านระยะเวลาของแผนฯ การใช้ผลตอบแทนพิเศษในรูปของตัวเงินสำหรับแผนฯ และ รูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนฯ ที่แตกต่างกัน

2.4 ลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านรายได้เฉลี่ยต่อเดือนของพนักงานแตกต่างกัน มีระดับความพึงพอใจเกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวที่แตกต่างกัน ซึ่งการวิเคราะห์ใช้สถิติ One – way ANOVA การทดสอบใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ซึ่งจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) เมื่อ F-Prob (sig) มีค่าน้อยกว่า 05

H_0 รายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อระดับความพึงพอใจที่แตกต่างกัน

H_1 รายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกันมีผลต่อระดับความพึงพอใจที่แตกต่างกัน

ตาราง 18 การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One – way ANOVA) ของระดับความพึงพอใจเกี่ยวกับแผนฯ จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

ระดับความพึงพอใจ	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	F-Prob
ระยะเวลาของแผนฯ	ระหว่างกลุ่ม	1 728	3	576	1 463	229
	ภายในกลุ่ม	42 522	108	394		
	รวม	44 250	111			
การใช้ผลตอบแทนพิเศษในรูปของตัวเงินสำหรับแผนฯ	ระหว่างกลุ่ม	1 007	3	336	1 039	378
	ภายในกลุ่ม	34 878	108	323		
	รวม	35 884	111			
รูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนฯ	ระหว่างกลุ่ม	760	3	253	1 007	393
	ภายในกลุ่ม	27 193	108	252		
	รวม	27 953	111			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	012	3	004	020	996
	ภายในกลุ่ม	22 408	108	207		
	รวม	22 420	111			

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05

จากตาราง 18 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายได้เฉลี่ยต่อเดือนของพนักงานกับระดับความพึงพอใจของพนักงานเกี่ยวกับแผนฯ โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว One – way ANOVA เมื่อพิจารณาระดับความพึงพอใจโดยรวมพบว่ามีค่า F-Prob (sig) เท่ากับ 996 ซึ่งค่ามากกว่า 05 จึงยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกันไม่มีผลต่อระดับความพึงพอใจโดยรวมที่แตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ระดับความพึงพอใจในด้านระยะเวลาของแผนฯ การใช้ผลตอบแทนพิเศษในรูปของตัวเงินสำหรับแผนฯ และรูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนฯ มีค่า F-Prob เท่ากับ 229, 378, 393 ตามลำดับ ซึ่งค่ามากกว่า 05 จึงยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกันไม่มีผลต่อระดับความพึงพอใจด้านระยะเวลาของแผนฯ การใช้ผลตอบแทนพิเศษในรูปของตัวเงินสำหรับแผนฯ และรูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนฯ ที่แตกต่างกัน

2.5 ลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านลักษณะหน่วยงานของพนักงานแตกต่างกัน มีระดับความพึงพอใจเกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวที่แตกต่างกัน ซึ่งการวิเคราะห์ใช้สถิติเพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของประชากร 2 กลุ่ม โดยที่สุ่มตัวอย่างจากแต่ละกลุ่มอย่างเป็นอิสระจากกัน (Independent t-test) โดยการทดสอบใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ซึ่งจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) เมื่อ Sig (2-tailed) มีค่าน้อยกว่า 05

H_0 ลักษณะหน่วยงานที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อระดับความพึงพอใจที่แตกต่างกัน

H_1 ลักษณะหน่วยงานที่แตกต่างกันมีผลต่อระดับความพึงพอใจที่แตกต่างกัน

ตาราง 19 การวิเคราะห์ความแตกต่างของระดับความพึงพอใจเกี่ยวกับแผนฯ จำแนกตาม ลักษณะหน่วยงาน

ระดับความพึงพอใจ	ลักษณะ หน่วยงาน	t-test for equal variance assumed			
		$\bar{X}$	S D	t	Sig (2 tailed)
ระยะเวลาของแผนฯ	หน่วยธุรกิจ	2.82	669		
	หน่วยสนับสนุน ธุรกิจ	2.93	593	- .935	.352
การใช้ผลตอบแทนพิเศษในรูปของ ตัวเงินสำหรับแผนฯ	หน่วยธุรกิจ	3.56	555		
	หน่วยสนับสนุน ธุรกิจ	3.61	585	- .470	.664

ตาราง 19 (ต่อ)

ระดับความพึงพอใจ	ลักษณะ หน่วยงาน	t-test for equal variance assumed			
		$\bar{X}$	S D	t	Sig (2 tailed)
รูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนฯ	หน่วยธุรกิจ	3 35	469		
	หน่วยสนับสนุน ธุรกิจ	3 43	533	- 816	416
รวม	หน่วยธุรกิจ	3 39	415		
	หน่วยสนับสนุน ธุรกิจ	3 46	481	- 827	410

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05

จากตาราง 19 แสดงผลการทดสอบสมมติฐานจากการทดสอบความแตกต่างของระดับความพึงพอใจ จำแนกตามลักษณะหน่วยงาน โดยใช้สถิติ Independent t-test พบว่าผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบสถานภาพสมรสกับระดับความพึงพอใจโดยรวม ได้ค่า Sig (2 tailed) เท่ากับ 410 ซึ่งมากกว่า 05 จึงยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) ซึ่งหมายความว่า พนักงานที่มีลักษณะหน่วยงานแตกต่างกันไม่มีผลต่อระดับความพึงพอใจโดยรวมที่แตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า พนักงานที่มีลักษณะหน่วยงานแตกต่างกันไม่มีผลต่อระดับความพึงพอใจในทุกรายด้านไม่ว่าจะเป็นด้านระยะเวลาของแผนฯ การใช้ผลตอบแทนพิเศษในรูปของตัวเงินสำหรับแผนฯ และ รูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนฯ ที่แตกต่างกัน เนื่องจากได้ค่า Sig (2 tailed) เท่ากับ 352, 864, 416 ตามลำดับ ซึ่งค่ามากกว่า 05 จึงยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0)

2.6 ลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านตำแหน่งงานของพนักงานแตกต่างกัน มีระดับความพึงพอใจเกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวที่แตกต่างกัน ซึ่งการวิเคราะห์ใช้สถิติ One - way ANOVA การทดสอบใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ซึ่งจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) เมื่อ F-Prob (sig) มีค่าน้อยกว่า 05

H_0 ตำแหน่งงานที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อระดับความพึงพอใจที่แตกต่างกัน

H_1 ตำแหน่งงานที่แตกต่างกันมีผลต่อระดับความพึงพอใจที่แตกต่างกัน

ตาราง 20 การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One – way ANOVA) ของระดับความพึงพอใจเกี่ยวกับแผนฯ จำแนกตามตำแหน่งงาน

ระดับความพึงพอใจ	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	F-Prob
ระยะเวลาของแผนฯ	ระหว่างกลุ่ม	901	2	450	1 132	326
	ภายในกลุ่ม	43 349	109	398		
	รวม	44 250	111			
การใช้ผลตอบแทนพิเศษในรูปของตัวเงินสำหรับแผนฯ	ระหว่างกลุ่ม	291	2	146	446	641
	ภายในกลุ่ม	35 593	109	327		
	รวม	35 884	111			
รูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนฯ	ระหว่างกลุ่ม	1 809	2	905	3 772	026*
	ภายในกลุ่ม	26 144	109	240		
	รวม	27 953	111			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	581	2	291	1 450	239
	ภายในกลุ่ม	21 839	109	200		
	รวม	22 420	111			

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05

จากตาราง 20 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบตำแหน่งงานของพนักงานกับระดับความพึงพอใจของพนักงานเกี่ยวกับแผนฯ โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว One – way ANOVA เมื่อพิจารณาระดับความพึงพอใจโดยรวมพบว่ามีค่า F-Prob (sig) เท่ากับ 239 ซึ่งค่ามากกว่า 05 จึงยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า พนักงานที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกันไม่มีผลต่อระดับความพึงพอใจโดยรวมที่แตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ระดับความพึงพอใจด้านระยะเวลาของแผนฯ และการใช้ผลตอบแทนพิเศษในรูปของตัวเงินสำหรับแผนฯ มีค่า F-Prob เท่ากับ 326, 641 ตามลำดับ ซึ่งค่ามากกว่า 05 จึงยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า พนักงานที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกันไม่มีผลต่อระดับความพึงพอใจด้านระยะเวลาของแผนฯ และการใช้ผลตอบแทนพิเศษในรูปของตัวเงินสำหรับแผนฯ ที่แตกต่างกัน ในขณะที่ระดับความพึงพอใจในด้านรูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนฯ มีค่า F-Prob (sig) เท่ากับ 026 ซึ่งค่าน้อยกว่า 05 จึงยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีผลต่อระดับ

ความพึงพอใจด้านรูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนฯ แยกต่างกัน จึงทำการทดสอบความแตกต่างโดยเปรียบเทียบเป็นรายคู่ ดังนี้

ตาราง 21 เปรียบเทียบระดับความพึงพอใจเกี่ยวกับแผนฯด้านรูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนฯ จำแนกตามตำแหน่งงาน โดยเปรียบเทียบเป็นรายคู่

ตำแหน่งงาน	$\bar{X}$	พนักงานระดับ ปฏิบัติการ	พนักงานระดับ ซูเปอร์ไวเซอร์ และผู้บริหาร ระดับต้น	พนักงานระดับ ผู้บริหาร ระดับกลาง
		3 32	3 34	3 64
พนักงานระดับ ปฏิบัติการ	3 32	-	- 020 (868)	- 32* (010)
พนักงานระดับซูเปอร์ไว เซอร์ และผู้บริหารระดับ ต้น	3 34	-	-	- 30* (024)
พนักงานระดับผู้บริหาร ระดับกลาง	3 64			-

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05

จากตาราง 21 เปรียบเทียบระดับความพึงพอใจด้านรูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนฯ จำแนกตามตำแหน่งงาน โดยเปรียบเทียบเป็นรายคู่ พบว่า พนักงานระดับปฏิบัติการมีระดับความพึงพอใจด้านรูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนฯ แยกต่าง กับพนักงานระดับผู้บริหารระดับกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05 กล่าวคือ พนักงานระดับผู้บริหารระดับกลางมีระดับความพึงพอใจด้านรูปแบบการสื่อสารฯ มากกว่าพนักงานระดับปฏิบัติการ

พนักงานระดับซูเปอร์ไวเซอร์และผู้บริหารระดับต้นมีระดับความพึงพอใจด้านรูปแบบการสื่อสารฯ แยกต่าง กับพนักงานระดับผู้บริหารระดับกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05 กล่าวคือ พนักงานระดับผู้บริหารระดับกลางมีระดับความพึงพอใจด้านรูปแบบการสื่อสารฯ มากกว่าพนักงานระดับซูเปอร์ไวเซอร์และผู้บริหารระดับต้น

2.7 ลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านระยะเวลาการปฏิบัติงานของพนักงานแตกต่างกัน มีระดับความพึงพอใจเกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวที่แตกต่างกัน ซึ่งการวิเคราะห์ใช้สถิติ

One – way ANOVA การทดสอบใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ซึ่งจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) เมื่อ F-Prob (sig) มีค่าน้อยกว่า 05

H_0 ระยะเวลาการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อระดับความพึงพอใจที่แตกต่างกัน

H_1 ระยะเวลาการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันมีผลต่อระดับความพึงพอใจที่แตกต่างกัน

ตาราง 22 การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One – way ANOVA) ของระดับความพึงพอใจเกี่ยวกับแผนฯ จำแนกระยะเวลาการปฏิบัติงาน

ระดับความพึงพอใจ	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	F-Prob
ระยะเวลาของแผนฯ	ระหว่างกลุ่ม	882	2	441	1 108	334
	ภายในกลุ่ม	43 368	109	398		
	รวม	44 250	111			
การใช้ผลตอบแทนพิเศษในรูปของตัวเงินสำหรับแผนฯ	ระหว่างกลุ่ม	127	2	064	194	824
	ภายในกลุ่ม	35 757	109	328		
	รวม	35 884	111			
รูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนฯ	ระหว่างกลุ่ม	461	2	230	913	404
	ภายในกลุ่ม	27 492	109	252		
	รวม	27 953	111			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	334	2	167	823	442
	ภายในกลุ่ม	22 086	109	203		
	รวม	22 420	111			

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05

จากตาราง 22 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระยะเวลาในการปฏิบัติงานของพนักงานกับระดับความพึงพอใจของพนักงานเกี่ยวกับแผนฯ โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว One – way ANOVA เมื่อพิจารณากระดับความพึงพอใจโดยรวมพบว่ามีค่า F-Prob (sig) เท่ากับ 442 ซึ่งค่ามากกว่า 05 จึงยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า พนักงานที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานแตกต่างกันไม่มีผลต่อระดับความพึงพอใจโดยรวมที่แตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าระดับความพึงพอใจด้านระยะเวลาของแผนฯ และการใช้ผลตอบแทนพิเศษในรูปของตัวเงินสำหรับแผนฯ และรูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจ

เกี่ยวกับแผนฯ มีค่า F-Prob เท่ากับ 334, 824, 404 ตามลำดับ ซึ่งค่ามากกว่า 05 จึงยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า พนักงานที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานแตกต่างกันไม่มีผลต่อระดับความพึงพอใจด้านระยะเวลาของแผนฯ การใช้ผลตอบแทนพิเศษในรูปของตัวเงินสำหรับแผนฯ และ รูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนฯ ที่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 3 การทดสอบสมมติฐานโดยทดสอบความแตกต่างของลักษณะทางประชากรศาสตร์ ได้แก่ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ลักษณะหน่วยงาน ตำแหน่งงาน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน กับระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

3.1 ลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านอายุของพนักงานแตกต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์กร ที่แตกต่างกัน ซึ่งการวิเคราะห์ใช้สถิติ One – way ANOVA การทดสอบใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ซึ่งจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) เมื่อ F-Prob (sig) มีค่าน้อยกว่า 05

H_0 อายุที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน

H_1 อายุที่แตกต่างกันมีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน

ตาราง 23 การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One – way ANOVA) ของระดับความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามอายุ

ระดับความผูกพันต่อองค์กร	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	F-Prob
ความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร	ระหว่างกลุ่ม	121	3	040	215	886
	ภายในกลุ่ม	20 264	108	188		
	รวม	20 385	111			
ความเต็มใจที่จะใช้ความรู้และความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	1 401	3	467	2 332	078
	ภายในกลุ่ม	21 620	108	200		
	รวม	23 021	111			
ความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร	ระหว่างกลุ่ม	7 089	3	2 363	6 160	001*
	ภายในกลุ่ม	41 431	108	384		
	รวม	48 520	111			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	1 690	3	563	3 193	026*
	ภายในกลุ่ม	19 057	108	176		
	รวม	20 748	111			

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05

จากตาราง 23 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบอายุของพนักงานกับระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว One – way ANOVA เมื่อพิจารณาระดับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมพบว่ามีค่า F-Prob (sig) เท่ากับ 026 ซึ่งค่าน้อยกว่า 05 จึงยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมที่แตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร และความเต็มใจที่จะใช้ความรู้และความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติการ มีค่า F-Prob เท่ากับ 886, 078 ตามลำดับ ซึ่งค่ามากกว่า 05 จึงยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันไม่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร และความเต็มใจที่จะใช้ความรู้และความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติการ ที่แตกต่างกัน ในขณะที่ ระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร มีค่า F-Prob เท่ากับ 001 ซึ่งค่าน้อยกว่า 05 จึงยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีอายุต่างกันมีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร ที่แตกต่างกัน

เนื่องจาก ระดับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม และระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร จำแนกตามอายุ ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 05 จึงทำการทดสอบความแตกต่างโดยเปรียบเทียบเป็นรายคู่ ดังนี้

ตาราง 24 เปรียบเทียบระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานด้านความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร จำแนกตามอายุ โดยเปรียบเทียบเป็นรายคู่

อายุ	$\bar{X}$	20-25 ปี	26-30 ปี	31-35 ปี	36 ปีขึ้นไป
		2 63	2 89	3 31	3 39
20-25 ปี	2 63	-	- 26 (298)	- 68* (009)	- 76* (004)
26-30 ปี	2 89	-	-	- 42* (005)	- 50* (001)
31-35 ปี	3 31	-	-	-	- 08 (563)
36 ปีขึ้นไป	3 39				-

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05

ตาราง 25 เปรียบเทียบระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโดยรวม จำแนกตามอายุ โดยเปรียบเทียบเป็นรายคู่

อายุ	$\bar{X}$	20-25 ปี	26-30 ปี	31-35 ปี	36 ปีขึ้นไป
		3 34	3 47	3 70	3 69
20-25 ปี	3 34	-	- 13 (459)	- 36* (041)	- 35 (054)
26-30 ปี	3 47	-	-	- 23* (020)	- 22* (038)
31-35 ปี	3 70	-	-	-	01 (864)
36 ปีขึ้นไป	3 69				-

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05

จากตาราง 25 เปรียบเทียบระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรโดยรวมจำแนกตามอายุ โดยเปรียบเทียบเป็นรายคู่ พบว่า พนักงานที่มีอายุระหว่าง 20-25 ปี มีระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรโดยรวม แตกต่างกับ พนักงานที่มีอายุระหว่าง 31-35 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05 กล่าวคือ พนักงานที่มีอายุระหว่าง 31-35 ปีมีระดับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมมากกว่า พนักงานที่มีอายุ 20-25 ปี

พนักงานที่มีอายุระหว่าง 26-30 ปี มีระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรโดยรวม แตกต่างกับ พนักงานที่มีอายุระหว่าง 31-35 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05 กล่าวคือ พนักงานที่มีอายุระหว่าง 31-35 ปีมีระดับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมมากกว่าพนักงานที่มีอายุ 26-30 ปี

พนักงานที่มีอายุระหว่าง 26-30 ปี มีระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรโดยรวม แตกต่างกับ พนักงานที่มีอายุ 36 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05 กล่าวคือ พนักงานที่มีอายุ 36 ปีขึ้นไปมีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมมากกว่าพนักงานที่มีอายุ 26-30 ปี

3.2 ลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านสถานภาพสมรสของพนักงานแตกต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน ซึ่งการวิเคราะห์ที่ใช้สถิติเพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของประชากร 2 กลุ่ม โดยที่สุ่มตัวอย่างจากแต่ละกลุ่มอย่างเป็นอิสระจากกัน (Independent t-test) โดยการทดสอบใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ซึ่งจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) เมื่อ Sig (2-tailed) มีค่าน้อยกว่า 05

H_0 สถานภาพสมรสที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน

H_1 สถานภาพสมรสที่แตกต่างกันมีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน

ตาราง 26 การวิเคราะห์ความแตกต่างของระดับความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตาม
สถานภาพสมรส

ระดับความผูกพันต่อองค์กร	สถานภาพสมรส	t-test for equal variance assumed			
		$\bar{X}$	S D	t	Sig (2 tailed)
ความเชื่อมั่นและการยอมรับ เป้าหมายขององค์กร	โสด	3.75	453	185	853
	สมรส/หย่าร้าง/ หม้าย	3.73	401		
ความเต็มใจที่จะใช้ความรู้และ ความสามารถอย่างเต็มที่ในการ ปฏิบัติการ	โสด	3.85	488	-0.87	931
	สมรส/หย่าร้าง/ หม้าย	3.86	416		
ความต้องการที่จะดำรงความเป็น สมาชิกขององค์กร	โสด	3.04	623	-1.977	051
	สมรส/หย่าร้าง/ หม้าย	3.28	688		
รวม	โสด	3.56	442	-0.909	365
	สมรส/หย่าร้าง/ หม้าย	3.64	421		

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05

จากตาราง 26 แสดงผลการทดสอบสมมติฐานจากการทดสอบความแตกต่างของระดับความผูกพันต่อองค์กรโดยภาพรวม จำแนกตามสถานภาพสมรส โดยใช้สถิติ Independent t-test พบว่าผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบสถานภาพสมรสกับระดับความผูกพันต่อองค์กรโดยภาพรวม ได้ค่า Sig (2 tailed) เท่ากับ 365 ซึ่งมากกว่า 05 จึงยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) ซึ่งหมายความว่าพนักงานที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกันไม่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรโดยภาพรวมที่แตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า พนักงานที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกันไม่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรในทุกๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร ความเต็มใจที่จะใช้ความรู้และความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติการ และความต้องการที่

จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร ที่แตกต่างกัน เนื่องจากได้ค่า Sig (2 tailed) เท่ากับ 853, 931, 051 ตามลำดับ ซึ่งค่ามากกว่า 05 จึงยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0)

3.3 ลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านระดับการศึกษาของพนักงานแตกต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์กร ที่แตกต่างกัน ซึ่งการวิเคราะห์ที่ใช้สถิติ One – way ANOVA การทดสอบใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ซึ่งจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) เมื่อ F-Prob (sig) มีค่าน้อยกว่า 05

H_0 ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน

H_1 ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน

ตาราง 27 การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One – way ANOVA) ของระดับความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับความผูกพันต่อองค์กร	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	F-Prob
ความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร	ระหว่างกลุ่ม	2 289	2	1 145	6 895	002*
	ภายในกลุ่ม	18 096	109	166		
	รวม	20 385	111			
ความเต็มใจที่จะใช้ความรู้และความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	942	2	471	2 326	103
	ภายในกลุ่ม	22 079	109	203		
	รวม	23 021	111			
ความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร	ระหว่างกลุ่ม	10 455	2	5227	14 969	000*
	ภายในกลุ่ม	38 065	109	349		
	รวม	48 520	111			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	3 371	2	1 685	10 572	000*
	ภายในกลุ่ม	17 377	109	159		
	รวม	20 748	111			

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05

จากตาราง 27 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับการศึกษาของพนักงานกับระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว One- way ANOVA เมื่อพิจารณาระดับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมพบว่ามีค่า F-Prob (sig) เท่ากับ 000

ซึ่งค่าน้อยกว่า 05 จึงยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรโดยภาพรวมที่แตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร และความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร มีค่า F-Prob เท่ากับ 002, 000 ตามลำดับ ซึ่งค่าน้อยกว่า 05 จึงยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรในด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร และความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร ที่แตกต่างกัน ในขณะที่ระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความเต็มใจที่จะใช้ความรู้และความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติการ มีค่า F-Prob เท่ากับ 103 ซึ่งมากกว่า 05 จึงยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันไม่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความเต็มใจที่จะใช้ความรู้และความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติการ ที่แตกต่างกัน

เนื่องจาก ระดับความผูกพันต่อองค์กรโดยภาพรวมของพนักงาน และ ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร และความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร จำแนกตามระดับการศึกษา ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 05 จึงทำการทดสอบความแตกต่างโดยเปรียบเทียบเป็นรายคู่ ดังนี้

ตาราง 28 เปรียบเทียบระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร จำแนกตามระดับการศึกษา โดยเปรียบเทียบเป็นรายคู่

ระดับการศึกษา	X	ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	สูงกว่าปริญญาตรี
		3 91	3 87	3 59
ต่ำกว่าปริญญาตรี	3 91	-	04 (757)	32* (016)
ปริญญาตรี	3 87	-	-	28* (001)
สูงกว่าปริญญาตรี	3 59			-

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05

จากตาราง 28 เปรียบเทียบระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร จำแนกตามระดับการศึกษา โดยเปรียบเทียบเป็นรายคู่ พบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และ ปริญญาตรี มีระดับความผูกพันของพนักงานต่อ

องค์กรด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กรแตกต่างกับพนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05 กล่าวคือ พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และ ปริญญาตรี มีระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร มากกว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี

ตาราง 29 เปรียบเทียบระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานด้านความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร จำแนกตามระดับการศึกษา โดยเปรียบเทียบเป็นรายคู่

ระดับการศึกษา	$\bar{X}$	ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	สูงกว่าปริญญาตรี
		3 59	3 39	2 84
ต่ำกว่าปริญญาตรี	3 59	-	20 (314)	75* (000)
ปริญญาตรี	3 39	-	-	55* (000)
สูงกว่าปริญญาตรี	2 84			-

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05

จากตาราง 29 เปรียบเทียบระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรด้านความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร จำแนกตามระดับการศึกษา โดยเปรียบเทียบเป็นรายคู่ พบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และ ปริญญาตรี มีระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรด้านความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กรแตกต่างกับพนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05 กล่าวคือ พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และ ปริญญาตรี มีระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร มากกว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี

ตาราง 30 เปรียบเทียบระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโดยภาพรวม จำแนกตามระดับการศึกษาโดยเปรียบเทียบเป็นรายคู่

ระดับการศึกษา	$\bar{X}$	ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	สูงกว่าปริญญาตรี
		3 86	3 74	3 42
ต่ำกว่าปริญญาตรี	3 86	-	12 (354)	44* (001)
ปริญญาตรี	3 74	-	-	32* (000)
สูงกว่าปริญญาตรี	3 42			-

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05

จากตาราง 30 เปรียบเทียบระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรโดยภาพรวม จำแนกตามระดับการศึกษา โดยเปรียบเทียบเป็นรายคู่ พบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และ ปริญญาตรี มีระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโดยภาพรวมแตกต่างกับพนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05 กล่าวคือ หมายความว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และ ปริญญาตรี มีระดับความผูกพันต่อองค์กรโดยภาพรวม มากกว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี

3 4 ลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านรายได้เฉลี่ยต่อเดือนของพนักงานแตกต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์กร ที่แตกต่างกัน ซึ่งการวิเคราะห์ที่ใช้สถิติ One – way ANOVA การทดสอบใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ซึ่งจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) เมื่อ F-Prob (sig) มีค่าน้อยกว่า 05

- H_0 รายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน
 H_1 รายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกันมีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน

ตาราง 31 การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One – way ANOVA) ของระดับความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

ระดับความผูกพันต่อองค์กร	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	F-Prob
ความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร	ระหว่างกลุ่ม	1 695	3	565	3 266	024*
	ภายในกลุ่ม	18 689	108	173		
	รวม	20 385	111			
ความเต็มใจที่จะใช้ความรู้และความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	285	3	095	452	717
	ภายในกลุ่ม	22 735	108	211		
	รวม	23 021	111			
ความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร	ระหว่างกลุ่ม	3 059	3	1 020	2 422	070
	ภายในกลุ่ม	45 461	108	421		
	รวม	48 520	111			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	1 209	3	403	2 228	089
	ภายในกลุ่ม	19 539	108	181		
	รวม	20 748	111			

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05

จากตาราง 31 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายได้เฉลี่ยต่อเดือนของพนักงานกับระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว One-way ANOVA เมื่อพิจารณาระดับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมพบว่ามีค่า F-Prob (sig) เท่ากับ 089 ซึ่งมีค่ามากกว่า 05 จึงยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกันไม่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมที่แตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ระดับความผูกพันต่อองค์กรในด้านความเต็มใจที่จะใช้ความรู้และความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติการ และความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร มีค่า F-Prob เท่ากับ 717, 070 ตามลำดับ ซึ่งมีค่ามากกว่า 05 จึงยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกันไม่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความเต็มใจที่จะใช้ความรู้และความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติการ และความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร ที่แตกต่างกัน ในขณะที่ ระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร มีค่า F-Prob เท่ากับ 024 ซึ่งค่าน้อยกว่า 05 จึงยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกันมีผลต่อ

ระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร ที่แตกต่างกัน จึงทำการทดสอบความแตกต่างโดยเปรียบเทียบเป็นรายคู่

ตาราง 32 เปรียบเทียบระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน โดยเปรียบเทียบเป็นรายคู่

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	$\bar{X}$	ไม่เกิน 20,000 บาท	20,001- 35,000 บาท	35,001-50,000 บาท	50,001 บาท ขึ้นไป
		3 87	3 82	3 75	3 53
ไม่เกิน 20,000 บาท	3 87	-	05 (687)	- 12 (335)	34* (009)
20,001 - 35,000 บาท	3 82	-	-	-	29* (008)
35,001 - 50,000 บาท	3 75	-	-	-	22* (039)
50,001 ขึ้นไป	3 53				-

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05

จากตาราง 32 เปรียบเทียบระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน โดยเปรียบเทียบเป็นรายคู่ พบว่า ทั้งพนักงานที่มีระดับรายได้เฉลี่ยต่อเดือนไม่เกิน 20,000 บาท พนักงานที่มีระดับรายได้เฉลี่ยต่อเดือนระหว่าง 20,001-35,000 บาท และพนักงานที่มีระดับรายได้เฉลี่ยต่อเดือนระหว่าง 35,001-50,000 บาท ต่างก็มีระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร แตกต่างกับพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 50,001 บาทขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05 กล่าวคือ พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนไม่เกิน 20,000 บาท พนักงานที่มีระดับรายได้เฉลี่ยต่อเดือนระหว่าง 20,001 - 35,000 บาท และพนักงานที่มีระดับรายได้เฉลี่ยต่อเดือนระหว่าง 35,001 - 50,000 ต่างก็มีระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร มากกว่าพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 50,001 บาทขึ้นไป

3.5 ลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านลักษณะหน่วยงานของพนักงานแตกต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์กรที่ต่างกัน ซึ่งการวิเคราะห์ใช้สถิติเพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่าง

ค่าเฉลี่ยของประชากร 2 กลุ่ม โดยที่สุ่มตัวอย่างจากแต่ละกลุ่มอย่างเป็นอิสระจากกัน (Independent t-test) โดยการทดสอบใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ซึ่งจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) เมื่อ Sig (2-tailed) มีค่าน้อยกว่า 05

H_0 ลักษณะหน่วยงานที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน

H_1 ลักษณะหน่วยงานที่แตกต่างกันมีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน

ตาราง 33 แสดงการวิเคราะห์ความแตกต่างของระดับความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามลักษณะหน่วยงาน

ระดับความผูกพันต่อองค์กร	สถานภาพสมรส	t-test for equal variance assumed			
		$\bar{X}$	S D	t	Sig (2-tailed)
ความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร	หน่วยธุรกิจ	3 735	479	- 093	926
	หน่วยสนับสนุนธุรกิจ	3 742	378		
ความเต็มใจที่จะใช้ความรู้และความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติการ	หน่วยธุรกิจ	3 917	486	1 433	155
	หน่วยสนับสนุนธุรกิจ	3 794	419		
ความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร	หน่วยธุรกิจ	3 215	614	1 043	299
	หน่วยสนับสนุนธุรกิจ	3 084	704		
รวม	หน่วยธุรกิจ	3 640	432	1 033	304
	หน่วยสนับสนุนธุรกิจ	3 556	432		

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05

จากตาราง 33 แสดงผลการทดสอบสมมติฐานจากการทดสอบความแตกต่างของระดับความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามลักษณะหน่วยงาน โดยใช้สถิติ Independent t-test พบว่าผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบลักษณะหน่วยงานกับระดับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม ได้ค่า Sig (2-tailed) เท่ากับ 304 ซึ่งค่ามากกว่า 05 จึงยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) ซึ่งหมายความว่า พนักงานที่มีลักษณะหน่วยงานแตกต่างกันไม่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมที่แตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า พนักงานที่มีลักษณะหน่วยงานแตกต่างกันไม่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรในทุกๆ ด้านไม่ว่าจะเป็นด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร ความเต็มใจที่จะใช้ความรู้และความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติการ และความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร ที่แตกต่างกัน เนื่องจากได้ค่า Sig (2 tailed) เท่ากับ 926, 155, 299 ตามลำดับ ซึ่งค่ามากกว่า 05 จึงยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0)

3.6 ลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านตำแหน่งงานของพนักงานแตกต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์กร ที่แตกต่างกัน ซึ่งการวิเคราะห์ใช้สถิติ One – way ANOVA การทดสอบใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ซึ่งจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) เมื่อ F-Prob (sig) มีค่าน้อยกว่า 05

H_0 ตำแหน่งงานที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน

H_1 ตำแหน่งงานที่แตกต่างกันมีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน

ตาราง 34 การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One – way ANOVA) ของระดับความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามตำแหน่งงาน

ระดับความผูกพันต่อองค์กร	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	F-Prob
ความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร	ระหว่างกลุ่ม	2 224	2	1 112	6 674	002*
	ภายในกลุ่ม	18 161	109	167		
	รวม	20 385	111			
ความเต็มใจที่จะใช้ความรู้และความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	058	2	029	139	871
	ภายในกลุ่ม	22 962	109	211		
	รวม	23 021	111			
ความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร	ระหว่างกลุ่ม	3 776	2	1 888	4 600	012*
	ภายในกลุ่ม	44 744	109	410		
	รวม	48 520	111			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	1 335	2	668	3 748	027*
	ภายในกลุ่ม	19 412	109	178		
	รวม	20 748	111			

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05

จากตาราง 34 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบตำแหน่งงานของพนักงานกับระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว One-way ANOVA เมื่อพิจารณาระดับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมพบว่ามีค่า F-Prob (sig) เท่ากับ 027 ซึ่งค่าน้อยกว่า 05 จึงยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกันมีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมที่แตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาเป็นรายตำแหน่งพบว่า ระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความเต็มใจที่จะใช้ความรู้และความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติการ มีค่า F-Prob เท่ากับ 871 ซึ่งค่ามากกว่า 05 จึงยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า พนักงานที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกันไม่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความเต็มใจที่จะใช้ความรู้และความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติการที่แตกต่างกัน ในขณะที่ระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร และความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร มีค่า F-Prob เท่ากับ 002, 012 ตามลำดับ ซึ่งค่าน้อยกว่า 05 จึงยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกันมีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร และมีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร ที่แตกต่างกัน

เนื่องจาก ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโดยรวม และ ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร และความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร จำแนกตามตำแหน่งงาน มีค่าน้อยกว่า 05 จึงทำการทดสอบความแตกต่างโดยเปรียบเทียบเป็นรายคู่ ดังนี้

ตาราง 35 เปรียบเทียบระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร จำแนกตามตำแหน่งงาน โดยเปรียบเทียบเป็นรายคู่

ตำแหน่งงาน	$\bar{X}$	พนักงานระดับปฏิบัติการ	พนักงานระดับซูเปอร์ไวเซอร์ และผู้บริหารระดับต้น	พนักงานระดับผู้บริหารระดับกลาง
		3 88	3 59	3 60
พนักงานระดับปฏิบัติการ	3 88	-	29* (002)	28* (007)
พนักงานระดับซูเปอร์ไวเซอร์ และผู้บริหารระดับต้น	3 59	-	-	- 01 (947)
พนักงานระดับผู้บริหารระดับกลาง	3 60			-

• นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05

จากตาราง 35 เปรียบเทียบระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร จำแนกตามตำแหน่งงาน โดยเปรียบเทียบเป็นรายคู่ พบว่า พนักงานระดับปฏิบัติการ มีระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร แตกต่างกับพนักงานระดับซูเปอร์ไวเซอร์และผู้บริหารระดับต้น และพนักงานระดับผู้บริหารระดับกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05 กล่าวคือ พนักงานระดับปฏิบัติการมีระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กรมากกว่าทั้งพนักงานระดับซูเปอร์ไวเซอร์และผู้บริหารระดับต้นและพนักงานระดับผู้บริหารระดับกลาง

ตาราง 36 เปรียบเทียบระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานด้านความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร จำแนกตามตำแหน่งงาน โดยเปรียบเทียบเป็นรายคู่

ตำแหน่งงาน	$\bar{X}$	พนักงานระดับ ปฏิบัติการ	พนักงานระดับ ซูเปอร์ไวเซอร์ และ ผู้บริหาร ระดับต้น	พนักงานระดับ ผู้บริหารระดับกลาง
		3 34	2 98	2 94
พนักงานระดับ ปฏิบัติการ	3 34	-	36* (014)	40* (016)
พนักงานระดับซูเปอร์ไว เซอร์ และผู้บริหารระดับ ต้น	2 98	-	-	04 (809)
พนักงานระดับผู้บริหาร ระดับกลาง	2 94			-

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05

จากตาราง 36 เปรียบเทียบระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร จำแนกตามตำแหน่งงาน โดยเปรียบเทียบเป็นรายคู่ พบว่า พนักงานระดับปฏิบัติการ มีระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานด้านความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร แตกต่างกับพนักงานระดับซูเปอร์ไวเซอร์และผู้บริหารระดับต้น และพนักงานระดับผู้บริหารระดับกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05 กล่าวคือ พนักงานระดับปฏิบัติการมีระดับ

ความผูกพันต่อองค์กรด้านความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร มากกว่าทั้งพนักงานระดับซูเปอร์ไวเซอร์และผู้บริหารระดับต้นและพนักงานระดับผู้บริหารระดับกลาง

ตาราง 37 เปรียบเทียบระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโดยรวมจำแนกตามตำแหน่งงาน โดยเปรียบเทียบเป็นรายคู่

ตำแหน่งงาน	$\bar{X}$	พนักงานระดับปฏิบัติการ	พนักงานระดับซูเปอร์ไวเซอร์ และผู้บริหารระดับต้น	พนักงานระดับผู้บริหารระดับกลาง
		3 71	3 49	3 49
พนักงานระดับปฏิบัติการ	3 71	-	22* (020)	22* (039)
พนักงานระดับซูเปอร์ไวเซอร์ และผู้บริหารระดับต้น	3 49	-	-	00 (988)
พนักงานระดับผู้บริหารระดับกลาง	3 49			-

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05

จากตาราง 37 เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม จำแนกตามตำแหน่งงาน โดยเปรียบเทียบเป็นรายคู่ พบว่า พนักงานระดับปฏิบัติการ มีระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโดยรวม แตกต่างกับพนักงานระดับซูเปอร์ไวเซอร์และผู้บริหารระดับต้น และพนักงานระดับผู้บริหารระดับกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05 กล่าวคือ พนักงานระดับปฏิบัติการมีระดับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม มากกว่าพนักงานระดับซูเปอร์ไวเซอร์และผู้บริหารระดับต้น และมากกว่าพนักงานระดับผู้บริหารระดับกลาง

3.7 ลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านระยะเวลาการปฏิบัติงานของพนักงานแตกต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์กร ที่แตกต่างกัน ซึ่งการวิเคราะห์ใช้สถิติ One – way ANOVA การทดสอบใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ซึ่งจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) เมื่อ F-Prob (sig) มีค่าน้อยกว่า 05

H_0 ระยะเวลาการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน

H_1 ระยะเวลาการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันมีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน

ตาราง 38 การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One – way ANOVA) ของระดับความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน

ระดับความผูกพันต่อองค์กร	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	F-Prob
ความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร	ระหว่างกลุ่ม	062	2	031	166	847
	ภายในกลุ่ม	20 323	109	186		
	รวม	20 385	111			
ความเต็มใจที่จะใช้ความรู้และความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	622	2	311	1 513	225
	ภายในกลุ่ม	22 399	109	205		
	รวม	23 021	111			
ความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร	ระหว่างกลุ่ม	6 492	2	3 246	8 418	000*
	ภายในกลุ่ม	42 028	109	386		
	รวม	48 520	111			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	1 229	2	614	3 431	036*
	ภายในกลุ่ม	19 519	109	179		
	รวม	20 748	111			

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05

จากตาราง 38 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระยะเวลาการปฏิบัติการของพนักงานกับระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว One – way ANOVA เมื่อพิจารณาระดับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมพบว่ามีค่า F-Prob (sig) เท่ากับ 036 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 05 จึงยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานแตกต่างกันมีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมที่แตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร และความเต็มใจที่จะใช้ความรู้และความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติการ มีค่า F-Prob เท่ากับ 847, 225 ตามลำดับ ซึ่งมีค่ามากกว่า 05 จึงยอมรับสมมติฐาน

หลัก (H_0) หมายความว่า พนักงานที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานแตกต่างกันไม่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร และความเต็มใจที่จะใช้ความรู้และความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติการ ที่แตกต่างกัน ในขณะที่ระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร มีค่า F-Prob เท่ากับ 000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 05 จึงยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานแตกต่างกันมีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร ที่แตกต่างกัน

เนื่องจาก ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโดยรวม และ ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานด้านความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน มีค่าน้อยกว่า 05 จึงทำการทดสอบความแตกต่างโดยเปรียบเทียบเป็นรายคู่ ดังนี้

ตาราง 39 เปรียบเทียบระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานด้านความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน โดยเปรียบเทียบเป็นรายคู่

ระยะเวลาการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	ไม่เกิน 3 ปี	4-7 ปี	8 ปีขึ้นไป
		2 97	2 90	3 43
ไม่เกิน 3 ปี	2 97	-	07 (669)	- 46* (001)
4-7 ปี	2 90	-	-	- 53* (001)
8 ปีขึ้นไป	3 43			-

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05

จากตาราง 39 เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรด้านความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติการ โดยเปรียบเทียบเป็นรายคู่ พบว่า พนักงานที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานไม่เกิน 3 ปี และพนักงานที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 4-7 ปี ต่างก็มีระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานด้านความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร แตกต่างกับพนักงานที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 8 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05 กล่าวคือ พนักงานที่มีระยะเวลาการปฏิบัติการ 8 ปีขึ้นไปมีระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร มากกว่าทั้งพนักงานที่มีระยะเวลาการปฏิบัติการไม่เกิน 3 ปี และ พนักงานที่มีระยะเวลาการปฏิบัติการ 4-7 ปี

ตาราง 40 เปรียบเทียบระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโดยรวม จำแนกตาม
ระยะเวลาการปฏิบัติงาน โดยเปรียบเทียบเป็นรายคู่

ระยะเวลาการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	ไม่เกิน 3 ปี	4-7 ปี	8 ปีขึ้นไป
		3 54	3 46	3 72
ไม่เกิน 3 ปี	3 54	-	08 (486)	- 18 (051)
4-7 ปี	3 46	-	-	- 26* (020)
8 ปีขึ้นไป	3 72			-

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05

จากตาราง 40 เปรียบเทียบระดับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน โดยเปรียบเทียบเป็นรายคู่ พบว่า พนักงานที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 4-7 ปี มีระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโดยรวม แตกต่างกับพนักงานที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 8 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05 กล่าวคือ พนักงานที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 8 ปีขึ้นไป มีระดับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม มากกว่าพนักงานที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 4-7 ปี

สมมติฐานที่ 4 ระดับความรู้ของพนักงานที่แตกต่างกันมีผลต่อระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว

การทดสอบสมมติฐานโดยทดสอบระดับความรู้ของพนักงานมีผลต่อระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวที่แตกต่างกัน การวิเคราะห์ใช้สถิติเพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของประชากร 2 กลุ่ม โดยที่สุ่มตัวอย่างจากแต่ละกลุ่มอย่างเป็นอิสระจากกัน (Independent t-test) โดยการทดสอบใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ซึ่งจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) เมื่อ Sig (2-tailed) มีค่าน้อยกว่า 05

H_0 ระดับความรู้ของพนักงานแตกต่างกันไม่มีผลต่อระดับความพึงพอใจที่แตกต่างกัน

H_1 ระดับความรู้ของพนักงานแตกต่างกันมีผลต่อระดับความพึงพอใจที่แตกต่างกัน

ตาราง 41 แสดงการวิเคราะห์ความแตกต่างของระดับความรู้ กับ ระดับความพึงพอใจ

ระดับความพึงพอใจ	ระดับความรู้	t-test for equal variance assumed			
		$\bar{X}$	SD	t	Sig (2 tailed)
ระยะเวลาของแผนฯ	ปานกลาง	2.89	628	436	664
	มาก	2.84	646		
การใช้ผลตอบแทนพิเศษในรูปของ ตัวเงินสำหรับแผนฯ	ปานกลาง	3.54	556	-1.226	223
	มาก	3.68	589		
รูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนฯ	ปานกลาง	3.35	535	-1.206	231
	มาก	3.47	422		
รวม	ปานกลาง	3.38	469	-1.280	203
	มาก	3.50	402		

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05

จากตาราง 41 แสดงผลการทดสอบสมมติฐานจากการทดสอบความแตกต่างของระดับความรู้ของพนักงานเกี่ยวกับแผนฯ กับระดับความพึงพอใจของพนักงานเกี่ยวกับแผนฯ โดยใช้สถิติ Independent t-test พบว่าผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับความรู้กับระดับความพึงพอใจของพนักงานเกี่ยวกับแผนฯ ได้ค่า Sig (2 tailed) เท่ากับ 203 หมายความว่า ระดับความรู้ของพนักงานที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อระดับความพึงพอใจของพนักงานที่แตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ระดับความรู้กับระดับความพึงพอใจด้านระยะเวลาของแผนฯ ได้ค่า Sig (2 tailed) เท่ากับ 664 ระดับความรู้กับระดับความพึงพอใจด้านผลตอบแทนพิเศษในรูปของตัวเงิน ได้ค่า Sig (2 tailed) เท่ากับ 223 และระดับความรู้กับความพึงพอใจด้านรูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนฯ ได้ค่า Sig (2 tailed) เท่ากับ 231 ซึ่งมากกว่า 05 ในทุกด้าน จึงยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) ซึ่งหมายความว่า ระดับความรู้ของพนักงานที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อระดับความพึงพอใจที่แตกต่างกันทุกด้าน

สมมติฐานที่ 5 ระดับความรู้ของพนักงานเกี่ยวกับแผนฯ ที่แตกต่างกันมีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานที่แตกต่างกัน

การทดสอบสมมติฐานโดยทดสอบระดับความรู้ของพนักงานมีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน การวิเคราะห์ใช้สถิติเพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของประชากร 2

กลุ่ม โดยที่สุ่มตัวอย่างจากแต่ละกลุ่มอย่างเป็นอิสระจากกัน (Independent t-test) โดยการทดสอบใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ซึ่งจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) เมื่อ Sig (2-tailed) มีค่าน้อยกว่า 05

H_0 ระดับความรู้ของพนักงานแตกต่างกันไม่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน

H_1 ระดับความรู้ของพนักงานแตกต่างกันมีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน

ตาราง 42 แสดงการวิเคราะห์ความแตกต่างของระดับความรู้ กับ ระดับผูกพันต่อองค์กร

ระดับความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความรู้	t-test for equal variance assumed			
		$\bar{X}$	S D	t	Sig (2 tailed)
ความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร	ปานกลาง	3.71	453	-1.142	.257
	มาก	3.80	372		
ความเต็มใจที่จะใช้ความรู้และความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติการ	ปานกลาง	3.85	448	-.174	.862
	มาก	3.87	386		
ความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร	ปานกลาง	3.18	699	.662	.509
	มาก	3.09	582		
รวม	ปานกลาง	3.59	470	-.082	.934
	มาก	3.60	349		

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05

จากตาราง 42 แสดงผลการทดสอบสมมติฐานจากการทดสอบความแตกต่างของระดับความรู้ของพนักงานเกี่ยวกับแผนฯ กับระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โดยใช้สถิติ Independent t-test พบว่าผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับความรู้กับระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ได้ค่า Sig (2 tailed) เท่ากับ .934 หมายความว่า ระดับความรู้ของพนักงานที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานที่แตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ระดับความรู้กับระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร ได้ค่า Sig (2 tailed) เท่ากับ .257 ระดับความรู้กับระดับความผูกพันด้านความเต็มใจที่จะใช้ความรู้และความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน ได้ค่า

Sig (2 tailed) เท่ากับ 862 และระดับความรู้กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร ได้ค่า Sig (2 tailed) เท่ากับ 509 ซึ่งมากกว่า 05 ในทุกด้าน จึงยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า ระดับความรู้ของพนักงานที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานที่แตกต่างกันทุกด้าน

สมมติฐานที่ 6 ความพึงพอใจของพนักงานต่อแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัทมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

การทดสอบสมมติฐานที่ 6 ใช้การวิเคราะห์โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างความพึงพอใจของพนักงานต่อแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัท กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

H_0 ระดับความพึงพอใจของพนักงานไม่มีความสัมพันธ์กับระดับความผูกพันต่อองค์กร

H_1 ระดับความพึงพอใจของพนักงานมีความสัมพันธ์กับระดับความผูกพันต่อองค์กร

ตาราง 43 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจของพนักงานด้านระยะเวลาของแผนฯ กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร

ตัวแปร		ความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมาย ขององค์กร
ระยะเวลาของแผนฯ	Pearson Correlation	447**
	Sig (2 tailed)	000
	n	112

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 01

จากตาราง 43 พบว่า เมื่อเปรียบเทียบความสัมพันธ์ของความพึงพอใจของพนักงานด้านระยะเวลาของแผนฯ กับ ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร โดยวัดความสัมพันธ์ทั้งสองด้าน (2-tailed) พบว่า ทั้งสองกลุ่มมีความสัมพันธ์เชิงบวกและมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับน้อย โดยได้ค่า r ที่ระดับ 447** และ Sig (2-tailed) เท่ากับ 000 จึงสรุปว่าปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 01

ตาราง 44 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจของพนักงานด้านระยะเวลาของแผนฯ กับ ความผูกพันต่อองค์กรด้านความเต็มใจที่จะใช้ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน

ตัวแปร	ความเต็มใจที่จะใช้ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่ในการ ปฏิบัติงาน
ระยะเวลาของแผนฯ	Pearson Correlation 202*
	Sig (2 tailed) 032
	n 112

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05

จากตาราง 44 พบว่า เมื่อเปรียบเทียบความสัมพันธ์ของความพึงพอใจของพนักงานด้านระยะเวลาของแผนฯ กับ ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในด้านความเต็มใจที่จะใช้ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน โดยวัดความสัมพันธ์ทั้งสองด้าน (2-tailed) พบว่า ทั้งสองกลุ่มมีความสัมพันธ์เชิงบวกและมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับน้อย โดยได้ค่า r ที่ระดับ 202* และ Sig (2-tailed) เท่ากับ 032 จึงสรุปว่าปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05

ตาราง 45 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจของพนักงานด้านระยะเวลาของแผนฯ กับ ความผูกพันต่อองค์กรในด้านความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร

ตัวแปร	ความต้องการที่จะดำรงความ เป็นสมาชิกขององค์กร
ระยะเวลาของแผนฯ	Pearson Correlation 371**
	Sig (2 tailed) 000
	n 112

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 01

จากตาราง 45 พบว่า เมื่อเปรียบเทียบความสัมพันธ์ของความพึงพอใจของพนักงานด้านระยะเวลาของแผนฯ กับ ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานด้านความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร โดยวัดความสัมพันธ์ทั้งสองด้าน (2-tailed) พบว่า ทั้งสองกลุ่มมีความสัมพันธ์เชิงบวกและมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับน้อย โดยได้ค่า r ที่ระดับ 371** และ Sig (2-tailed) เท่ากับ 000 จึงสรุปว่าปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 01

ตาราง 46 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจของพนักงานด้านการใช้ผลตอบแทนพิเศษในรูปของตัวเงินสำหรับแผนฯ กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร

ตัวแปร		ความเชื่อมั่นและการยอมรับ เป้าหมายขององค์กร
การใช้ผลตอบแทนพิเศษในรูปของ ตัวเงินสำหรับแผนฯ	Pearson Correlation	503**
	Sig (2 tailed)	000
	n	112

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 01

จากตาราง 46 พบว่า เมื่อเปรียบเทียบความสัมพันธ์ของความพึงพอใจของพนักงานด้านการใช้ผลตอบแทนพิเศษในรูปของตัวเงินสำหรับแผนฯ กับ ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร โดยวัดความสัมพันธ์ทั้งสองด้าน (2-tailed) พบว่า ทั้งสองกลุ่มมีความสัมพันธ์เชิงบวกและมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับน้อย โดยได้ค่า r ที่ระดับ 503** และ Sig (2-tailed) เท่ากับ 000 จึงสรุปว่าปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 01

ตาราง 47 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจของพนักงานด้านการใช้ผลตอบแทนพิเศษในรูปของตัวเงินสำหรับแผนฯกับความผูกพันต่อองค์กรด้านความเต็มใจที่จะใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน

ตัวแปร	ความเต็มใจที่จะใช้ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่ในการ ปฏิบัติงาน
การใช้ผลตอบแทนพิเศษในรูป ของตัวเงินสำหรับแผนฯ	Pearson Correlation 457** Sig (2 tailed) 000 n 112

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 01

จากตาราง 47 พบว่า เมื่อเปรียบเทียบความสัมพันธ์ของความพึงพอใจของพนักงานด้านผลตอบแทนพิเศษในรูปตัวเงิน กับ ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานด้านความเต็มใจที่จะใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน โดยวัดความสัมพันธ์ทั้งสองด้าน (2-tailed) พบว่า ทั้งสองกลุ่มมีความสัมพันธ์เชิงบวกและมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับน้อย โดยได้ค่า r ที่ระดับ 457** และ Sig (2-tailed) เท่ากับ 000 จึงสรุปว่าปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 01

ตาราง 48 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจของพนักงานการใช้ผลตอบแทนพิเศษในรูปของตัวเงินสำหรับแผนฯกับความผูกพันต่อองค์กรด้านความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร

ตัวแปร	ความต้องการที่จะดำรงความ เป็นสมาชิกขององค์กร
การใช้ผลตอบแทนพิเศษในรูปของ ตัวเงินสำหรับแผนฯ	Pearson Correlation 400** Sig (2 tailed) 000 n 112

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 01

จากตาราง 48 พบว่า เมื่อเปรียบเทียบความสัมพันธ์ของความพึงพอใจของพนักงานด้านผลตอบแทนพิเศษในรูปตัวเงิน กับ ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานด้านความต้องการที่จะดำรง

ความเป็นสมาชิกขององค์กร โดยวัดความสัมพันธ์ทั้งสองด้าน (2-tailed) พบว่า ทั้งสองกลุ่มมีความสัมพันธ์เชิงบวกและมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับน้อย โดยได้ค่า r ที่ระดับ 400** และ Sig (2-tailed) เท่ากับ 000 จึงสรุปว่าปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 01

ตาราง 49 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจของพนักงานด้านรูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนฯ กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่น และการยอมรับเป้าหมายขององค์กร

ตัวแปร		ความเชื่อมั่นและการยอมรับ เป้าหมายขององค์กร
รูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้	Pearson Correlation	381**
ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนฯ	Sig (2 tailed)	000
	n	112

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 01

จากตาราง 49 พบว่า เมื่อเปรียบเทียบความสัมพันธ์ของความพึงพอใจของพนักงานด้านรูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนฯ กับ ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร โดยวัดความสัมพันธ์ทั้งสองด้าน (2-tailed) พบว่า ทั้งสองกลุ่มมีความสัมพันธ์เชิงบวกและมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับน้อย โดยได้ค่า r ที่ระดับ 381** และ Sig (2-tailed) เท่ากับ 000 จึงสรุปว่าปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 01

ตาราง 50 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจของพนักงานด้านรูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนฯ กับความผูกพันต่อองค์กรในด้านความเต็มใจที่จะใช้ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน

ตัวแปร		ความเต็มใจที่จะใช้ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่ใน การปฏิบัติงาน
รูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้าง	Pearson Correlation	328**
ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนฯ	Sig (2 tailed)	000
	n	112

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 01

จากตาราง 50 พบว่า เมื่อเปรียบเทียบความสัมพันธ์ของความพึงพอใจของพนักงานในด้านรูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนฯ กับ ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในด้านความเต็มใจที่จะใช้ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน โดยวัดความสัมพันธ์ทั้งสองด้าน (2-tailed) พบว่า ทั้งสองกลุ่มมีความสัมพันธ์เชิงบวกและมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับน้อย โดยได้ค่า r ที่ระดับ 328** และ Sig (2-tailed) เท่ากับ 000 จึงสรุปว่า ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 01

ตาราง 51 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจของพนักงานด้านรูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนฯ กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร

ตัวแปร		ความต้องการที่จะดำรง ความเป็นสมาชิกขององค์กร
รูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้	Pearson Correlation	366**
ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนฯ	Sig (2 tailed)	000
	n	112

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 01

จากตาราง 51 พบว่า เมื่อเปรียบเทียบความสัมพันธ์ของความพึงพอใจของพนักงานด้านรูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนฯ กับ ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานด้านความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร โดยวัดความสัมพันธ์ทั้งสองด้าน (2-tailed) พบว่า ทั้งสองกลุ่มมีความสัมพันธ์เชิงบวกและมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับน้อย โดยได้ค่า r ที่ระดับ 366** และ Sig (2-tailed) เท่ากับ 000 จึงสรุปว่า ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 01

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในการวิจัยเรื่อง ความรู้ และความพึงพอใจของพนักงานต่อแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว (Long-term Incentive Plan – LTIP) มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา บริษัท เมอร์ค จำกัด การวิจัยในครั้งนี้ทำให้ผู้วิจัยทราบถึงระดับความรู้ และระดับความพึงพอใจของพนักงานเกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัทฯ มีผลต่อระดับความความผูกพันมากน้อยอย่างไร ผลการวิจัยนี้จะนำเสนอบริษัทต่อไป เพื่อดำเนินการการปรับปรุงและพัฒนานโยบายแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวเพื่อให้พนักงานมีความรู้ และความพึงพอใจมากขึ้นเกี่ยวกับแผนฯ พร้อมกันนี้สามารถนำผลที่ได้จากการวัดระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานไปเป็นแนวทางให้บริษัทในการธำรงรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกของพนักงานต่อองค์กรได้อย่างยาวนานขึ้น

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ตั้งความมุ่งหมายไว้ดังนี้

- 1 เพื่อศึกษาลักษณะทางประชากรศาสตร์ที่มีผลต่อระดับความรู้ของพนักงานเกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัทฯ
- 2 เพื่อศึกษาลักษณะทางประชากรศาสตร์ที่มีผลต่อระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัทฯ
- 3 เพื่อศึกษาลักษณะทางประชากรศาสตร์ของพนักงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร
- 4 เพื่อศึกษาระดับความรู้ของพนักงานเกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัทฯ มีผลต่อระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัทฯ
- 5 เพื่อศึกษาระดับความรู้ของพนักงานเกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัทฯ มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน
- 6 เพื่อศึกษาความพึงพอใจของพนักงานเกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัทฯ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า

- 1 เพื่อจะได้นำผลการวิจัยมาเป็นแนวทางและเป็นประโยชน์ในการดำเนินงานองค์กร และพิจารณาปรับปรุงรูปแบบของแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวที่จะดำเนินการในครั้งต่อไป

2 จากการที่ทราบถึงความพึงพอใจของพนักงานเกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัท และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ทำให้บริษัทสามารถนำผลการวิจัยที่ได้ไปกำหนดแนวทางการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพต่อไป

3 พิจารณาเพื่อปรับปรุงรูปแบบการสื่อสารสำหรับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวให้กับพนักงานเพื่อเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจให้ดีขึ้น

สมมติฐานในการวิจัย

1 ลักษณะทางประชากรศาสตร์ ได้แก่ อายุ สภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ลักษณะหน่วยงาน ระดับตำแหน่งงาน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ของพนักงานแตกต่างกัน มีระดับความรู้เกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวที่แตกต่างกัน

2 ลักษณะทางประชากรศาสตร์ ได้แก่ อายุ สภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ลักษณะหน่วยงาน ระดับตำแหน่งงาน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ของพนักงานแตกต่างกัน มีระดับความพึงพอใจต่อแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวที่แตกต่างกัน

3 ลักษณะทางประชากรศาสตร์ ได้แก่ อายุ สภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ลักษณะหน่วยงาน ระดับตำแหน่งงาน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ของพนักงานแตกต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

4 ระดับความรู้ของพนักงานเกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัทแตกต่างกัน มีผลต่อระดับความพึงพอใจต่อแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของพนักงานแตกต่างกัน

5 ระดับความรู้ของพนักงานเกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัทแตกต่างกัน มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานแตกต่างกัน

6 ความพึงพอใจของพนักงานเกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัท มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

ขอบเขตของการวิจัย

1 ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้เป็นการสำรวจระดับความรู้ และ ระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัท มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานที่ไม่ใช่ผู้บริหารระดับสูงของบริษัท เมอร์ค จำกัด จำนวนทั้งสิ้น 156 คน (เนื่องจากผู้บริหารระดับสูงไม่ใช่พนักงานกลุ่มเป้าหมายของแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว (สถิติเดือนตุลาคม 2547)

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย หมายถึง จำนวนพนักงานที่ไม่ใช่ผู้บริหารระดับสูงซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายทั้งสิ้น 112 คน โดยขนาดตัวอย่างมาจาก 2 กลุ่มชั้นภูมิที่อยู่ในหน่วยธุรกิจ จำนวน 55 ตัวอย่าง และ ขนาดตัวอย่างที่อยู่ในหน่วยสนับสนุนธุรกิจ จำนวน 57 ตัวอย่าง และเลือกเก็บตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยแบบสอบถามจะถูกแจกจนครบจำนวนตามขนาดกลุ่มตัวอย่างตามลักษณะงานที่ทำ และขนาดกลุ่มตัวอย่างของพนักงานแต่ละระดับ ทั้งที่อยู่ในหน่วยธุรกิจและหน่วยสนับสนุนธุรกิจ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวม

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) โดยมีคำถามแบบปลายปิดชนิดเลือกตอบซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นเองจากการรวบรวมข้อมูลที่ได้จากบริษัท ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแล้วนำมาประยุกต์เป็นลักษณะของข้อคำถามในแบบสอบถาม โดยจำแนกเป็น 3 ส่วน ในแต่ละส่วนมีรายละเอียดดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามลักษณะทางด้านประชากรศาสตร์ มีลักษณะเป็นคำถามปลายปิด ได้แก่ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ลักษณะหน่วยงาน ตำแหน่งงาน และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 2 แบ่งเป็น 2 ส่วน คือ

2.1 แบบสอบถามเกี่ยวกับการวัดระดับความรู้ของพนักงานเกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว ของบริษัท จำนวน 16 ข้อ โดยเป็นคำถามแบบถูกผิด โดยให้เลือกตอบว่า ใช่/ไม่ใช่ และลักษณะคำถามมีรายละเอียดดังนี้

2.1.1 ความหมายของแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว จำนวน 5 ข้อ

2.1.2 เงื่อนไขของแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว จำนวน 11 ข้อ

ถ้าตอบถูกต้อง ให้คะแนน 1 คะแนน

ถ้าตอบผิด ให้คะแนน 0 คะแนน

จากนั้น นำข้อมูลมาวิเคราะห์ระดับความรู้ โดยผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนแบ่งระดับความรู้ เป็น 4 ระดับ

ระดับความรู้มาก	หมายถึง	ผู้ที่ตอบได้คะแนน 12 – 16 คะแนน
ระดับความรู้ปานกลาง	หมายถึง	ผู้ที่ตอบได้คะแนน 6 – 11 คะแนน
ระดับความรู้น้อย	หมายถึง	ผู้ที่ตอบได้คะแนน 1 – 5 คะแนน
ไม่มีความรู้	หมายถึง	ผู้ที่ตอบได้คะแนน 0 คะแนน

2.2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว จำนวน 14 ข้อ เป็นการวัดระดับข้อมูลประเภทสเกลอันตรภาค (Interval Scale) เพื่อใช้ในการประเมินความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัทฯ โดยเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า Likert Scale โดยมีมาตรวัด 5 ระดับ และ ลักษณะคำถามมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

2.2.1 ระยะเวลาของแผน จำนวน 1 ข้อ

2.2.2 ผลตอบแทนพิเศษในรูปของตัวเงิน จำนวน 5 ข้อ

2.2.3 รูปแบบของการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนฯ จำนวน 8 ข้อ

ซึ่งได้กำหนดหมายเลข 1-5 แทนระดับความพึงพอใจ ดังนี้

ระดับความพึงพอใจมากที่สุด	5 คะแนน
ระดับความพึงพอใจมาก	4 คะแนน
ระดับความพึงพอใจปานกลาง	3 คะแนน
ระดับความพึงพอใจน้อย	2 คะแนน
ระดับความพึงพอใจน้อยที่สุด	1 คะแนน

การแปลงความหมายค่าเฉลี่ยของผลการวิเคราะห์ กำหนดเกณฑ์ตามแนวของ บุญชม ศรีสะอาด (2538 : 42) ดังนี้

$$\begin{aligned}
 \text{อันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{5 - 1}{5} \\
 &= 0.80
 \end{aligned}$$

ค่าเฉลี่ย 4.21 – 5.00	หมายถึง	ระดับความพึงพอใจมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.41 – 4.20	หมายถึง	ระดับความพึงพอใจมาก
ค่าเฉลี่ย 2.61 – 3.40	หมายถึง	ระดับความพึงพอใจปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.81 – 2.60	หมายถึง	ระดับความพึงพอใจน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.80	หมายถึง	ระดับความพึงพอใจน้อยที่สุด

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท เมอร์ค จำกัดที่มิใช่ผู้บริหารระดับสูง จำนวน 32 ข้อ และสร้างแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า Likert Scale ชนิด 5 ตัวเลือก ซึ่งเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อคำถามแต่ละข้อ โดยแบ่งออกเป็นรายละเอียดดังนี้

- 3 1 คำถามเกี่ยวกับความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร จำนวน 10 ข้อ
- 3 2 คำถามเกี่ยวกับความเต็มใจที่จะใช้ความรู้และความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน จำนวน 12 ข้อ
- 3 3 คำถามเกี่ยวกับความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร จำนวน 10 ข้อ

ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดน้ำหนักคะแนน ในแต่ละระดับความคิดเห็นทั้ง 5 ระดับ ดังนี้

เห็นด้วยมากที่สุด	กำหนดน้ำหนักคะแนนเป็น 5
เห็นด้วยมาก	กำหนดน้ำหนักคะแนนเป็น 4
เห็นด้วยปานกลาง	กำหนดน้ำหนักคะแนนเป็น 3
เห็นด้วยน้อย	กำหนดน้ำหนักคะแนนเป็น 2
เห็นด้วยน้อยที่สุด	กำหนดน้ำหนักคะแนนเป็น 1

การแปลความหมายค่าเฉลี่ยของผลการวิเคราะห์ กำหนดเกณฑ์ตามแนวของ บุญชม ศรีสะอาด (2538 : 42) ดังนี้

$$\begin{aligned}
 \text{อันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{5 - 1}{5} \\
 &= 0.80
 \end{aligned}$$

การแปลความหมายค่าเฉลี่ยน้ำหนักคำถาม แบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 4.21 – 5.00 เป็นระดับที่เห็นด้วยมากที่สุด หมายถึงพนักงานมีความผูกพันมากที่สุด
 ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.41 – 4.20 เป็นระดับที่เห็นด้วยมากที่สุด หมายถึงพนักงานมีความผูกพันมาก
 ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 2.61 – 3.40 เป็นระดับที่เห็นด้วยมากที่สุด หมายถึงพนักงานมีความผูกพันปานกลาง
 ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 1.81 – 2.60 เป็นระดับที่เห็นด้วยมากที่สุด หมายถึงพนักงานมีความผูกพันน้อย

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 1.00 – 1.80 เป็นระดับที่เห็นด้วยมากที่สุด หมายถึงพนักงานมีความผูกพันน้อยที่สุด

การหาคุณภาพของเครื่องมือ

การหาความเที่ยงตรงของแบบสอบถามผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษา งานวิจัย จากนั้นส่งไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา ได้แก่วามสอดคล้อง ความครอบคลุมของเนื้อหา และความถูกต้องของภาษาที่ใช้ แล้วนำแบบสอบถามไปทดสอบกับ พนักงานบริษัท เมอร์ค จำกัด จำนวน 30 คน เพื่อนำคำตอบที่ได้จากการทดสอบไปคำนวณหาความ เชื่อมั่นรายด้านและผลรวมฉบับ โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient Method) ของครอนบาค (Cronbach) ผลปรากฏว่า ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 9314 เมื่อพิจารณารายด้าน ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามในส่วนของความพึงพอใจ เท่ากับ 8662 และ ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามในส่วนของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน เท่ากับ 9166

การเก็บรวบรวมข้อมูล

จากนั้นผู้วิจัยดำเนินการแจกแบบสอบถามโดยการขอความร่วมมือจากพนักงานบริษัท เมอร์ค จำกัดจำนวน 112 คน (จำนวนแบบสอบถาม 112 ชุด) อันประกอบไปด้วยพนักงานระดับ ปฏิบัติการ พนักงานระดับซูเปอร์ไวเซอร์และผู้บริหารระดับต้น และพนักงานระดับผู้บริหาร ระดับกลาง จากทั้งหน่วยธุรกิจ และหน่วยสนับสนุนธุรกิจ โดยผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปแจกและ ชี้แจงให้กลุ่มตัวอย่างเข้าใจในวัตถุประสงค์และอธิบายวิธีตอบแบบสอบถาม ก่อนให้ผู้ตอบ แบบสอบถามตอบ และรอเก็บแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง ผู้วิจัยได้รับคืนแบบสอบถามกลับมา จำนวน 112 ชุด คิดเป็น 100%

การจัดทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่รวบรวมได้มาดำเนินการ ดังนี้

- 1 ตรวจสอบข้อมูล (Editing) ผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถาม และแยกแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ออกเพื่อให้ผู้ตอบคนเดิมกรอกข้อมูลให้สมบูรณ์
- 2 การประมวลผลข้อมูล นำข้อมูลที่ลงรหัสแล้วมาทำการประมวลผลโดยใช้โปรแกรม สถิติสำเร็จรูป เพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ (Statistic Package for Social Sciences SPSS)

3 การวิเคราะห์ข้อมูล มีวิธีการดังนี้

3.1 ข้อมูลในตอนที่ 1 ลักษณะประชากรศาสตร์ วิเคราะห์โดยแจกแจงความถี่ และ ร้อยละ

3.2 ข้อมูลในตอนที่ 2 ระดับความรู้ของพนักงานพนักงานบริษัท เมอร์ค จำกัด (ที่ไม่ใช่ผู้บริหารระดับสูง) จำนวน 112 คน ต่อแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว (Long-term Incentive Plan – LTIP) ในด้านความหมายของแผนฯ และเงื่อนไขของแผนฯ วิเคราะห์โดยการนำคะแนนความรู้ที่ได้มาจัดระดับความรู้ เป็น 4 ระดับ คือ ไม่มีความรู้ ระดับความรู้ต่ำ ระดับความรู้ปานกลาง และระดับความรู้มาก โดยนำเสนอเป็นค่าความถี่ และร้อยละ

3.3 ข้อมูลในตอนที่ 3 ระดับความพึงพอใจของพนักงานบริษัท เมอร์ค จำกัด (ที่ไม่ใช่ผู้บริหารระดับสูง) จำนวน 112 คน ที่มีต่อการใช้แผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว (Long-term Incentive Plan – LTIP) ด้านระยะเวลาของแผนฯ การใช้ผลตอบแทนพิเศษในรูปของตัวเงินสำหรับแผนฯ และด้านรูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้เกี่ยวกับแผนฯ วิเคราะห์โดยแจกแจงความถี่ เพื่อหาค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S D)

3.4 ข้อมูลในตอนที่ 4 ระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร ความเต็มใจที่จะใช้ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน และความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร วิเคราะห์โดยแจกแจงความถี่ เพื่อหาค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S D)

4 การทดสอบสมมติฐาน

4.1 ใช้สถิติไค-สแควร์ (Chi-square Test) วิเคราะห์ลักษณะทางด้านประชากรศาสตร์กับระดับความรู้ซึ่งถูกกำหนดใหม่เป็นข้อมูลนามกำหนด (เชิงกลุ่ม)

4.2 ใช้สถิติ Independent T-Test สำหรับวิเคราะห์ลักษณะทางประชากรศาสตร์ที่มีประชากร 2 กลุ่ม กับระดับความพึงพอใจของพนักงานเกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว และกับระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน และ ใช้สถิติ Independent T-Test ในการวิเคราะห์ระดับความรู้ซึ่งได้จากผลการวิเคราะห์ เป็นข้อมูลเชิงกลุ่ม 2 กลุ่ม คือ ระดับความรู้ปานกลาง และมาก กับ ระดับความพึงพอใจของพนักงานเกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว และระดับความรู้ปานกลาง และมาก กับระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

4.3 ใช้สถิติ One-way ANOVA วิเคราะห์ลักษณะประชากรศาสตร์ที่มีประชากรมากกว่า 2 กลุ่ม กับระดับความพึงพอใจของพนักงานเกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว และ กับระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ในกรณีที่ผลการวิเคราะห์โดยใช้สถิติ One-way ANOVA แล้วพบระดับค่า Sig ที่น้อยกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ ผู้วิจัยจะทำการทดสอบความแตกต่างโดยเปรียบเทียบเป็นรายคู่ โดยใช้สูตรตามวิธี Fisher's Least Significant Difference (LSD)

4.4 ใช้สถิติการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 2 ตัวแปร คือ ระดับความพึงพอใจของพนักงานเกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวและระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

สรุปผลการศึกษาค้นคว้า

ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์และนำเสนอข้อมูลจำนวน 112 ราย โดยแบ่งเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นข้อมูลการวิเคราะห์ โดยเป็นข้อมูลเชิงพรรณนา ประกอบด้วย ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยแบ่งเป็น 4 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นการวิเคราะห์เกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ อายุ สภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ลักษณะหน่วยงาน ระดับตำแหน่งงาน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 2 เป็นการวิเคราะห์ระดับความรู้ของพนักงานผู้ตอบแบบสอบถามต่อแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว (Long-term Incentive Plan – LTIP)

ตอนที่ 3 เป็นการวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจของพนักงานผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อการใช้แผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว (Long-term Incentive Plan – LTIP)

ตอนที่ 4 เป็นการวิเคราะห์ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 เป็นข้อมูลการวิเคราะห์ โดยเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมานเพื่อทดสอบสมมติฐาน จำนวน 6 ข้อ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลการวิเคราะห์ โดยเป็นข้อมูลเชิงพรรณนาประกอบด้วย ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์เกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานผู้ตอบแบบสอบถาม ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับพนักงานผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า

1 อายุ เป็นพนักงานที่อายุระหว่าง 20-25 ปี จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 6.3 พนักงานที่มีอายุระหว่าง 26-30 ปี จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 33.9 พนักงานที่มีอายุระหว่าง 31-35 ปี จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 32.1 และ พนักงานที่มีอายุตั้งแต่ 36 ปีขึ้นไป จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 27.7

2 สถานภาพสมรส เป็นพนักงานที่เป็นโสด มีจำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 55.4 และพนักงานที่สมรส/หย่าร้าง/หม้าย มีจำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 44.6

3 ระดับการศึกษา เป็นพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 10.7 พนักงานที่มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 41.1 และพนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 48.2

4 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน เป็นพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนไม่เกิน 20,000 บาท จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 15.2 พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,001- 35,000 บาท จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 30.4 พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 35,001-50,000 บาท จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 31.3 และพนักงานที่มีรายได้ตั้งแต่ 50,001 บาทขึ้นไป จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 23.2

5 ลักษณะหน่วยงาน เป็นพนักงานในหน่วยธุรกิจ จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 49.1 และพนักงานในหน่วยสนับสนุนธุรกิจ จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 50.9

6 ตำแหน่งงาน เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการที่เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 49.1 พนักงานระดับซูเปอร์ไวเซอร์และผู้บริหารระดับต้น จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 30.4 และพนักงานระดับผู้บริหารระดับกลาง จำนวน 23 คน คิดเป็น 20.5

7 ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน เป็นพนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานน้อยกว่า หรือเท่ากับ 3 ปี จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 37.5 พนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 4-7 ปี จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 20.5 และพนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานตั้งแต่ 8 ปีขึ้นไป จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 42.0

ผลการวิเคราะห์ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานพบว่า สรุปได้ว่า พนักงานผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุ 26-30 ปี สถานภาพสมรส คือ โสด มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 35,001 – 50,000 บาท ปฏิบัติงานในหน่วยสนับสนุนธุรกิจ (เกิดจากการคำนวณโดยใช้สูตร Proportionate Stratified Random Sampling) และส่วนใหญ่เป็นพนักงานในระดับปฏิบัติการ มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 8 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับความรู้ของพนักงานผู้ตอบแบบสอบถามต่อแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว (Long-term Incentive Plan – LTIP)
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า

คะแนนสูงสุดของความรู้ คือ 16 คะแนน มีจำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.9 และ คะแนนต่ำสุดของความรู้ คือ 7 คะแนน มีจำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 7.1 โดยสามารถนำคะแนนความรู้ทั้งหมดมาจัดกลุ่มและแบ่งตามระดับความรู้ ได้ 2 กลุ่ม ดังนี้

- 1 มีระดับความรู้ปานกลาง (6-11 คะแนน) จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 67.0
- 2 มีระดับความรู้มาก (12-16 คะแนน) จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 33.0

เนื่องจากการวัดระดับความรู้ของพนักงานได้ผลออกมาเป็น 2 กลุ่มเท่านั้น คือ พนักงานมีระดับความรู้ปานกลาง และ ระดับความรู้มาก ผู้วิจัยจึงนำผลของระดับความรู้ไปใช้เป็นตัวแปรในการทดสอบสมมติฐานต่อไปเป็นข้อมูลเชิงกลุ่มเพียง 2 กลุ่ม

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจของพนักงานผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อการ
ใช้แผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว (Long-term Incentive Plan – LTIP)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า

พนักงานบริษัท เมอร์ค จำกัด มีระดับความพึงพอใจโดยรวมต่อการใช้แผนการสร้าง
สิ่งจูงใจระยะยาว อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.42

เมื่อพิจารณาเป็นระดับความพึงพอใจรายด้าน พบว่า

1 พนักงานบริษัท เมอร์ค จำกัด มีระดับความพึงพอใจต่อการใช้แผนการสร้างสิ่งจูงใจ
ระยะยาวด้านระยะเวลาของแผนฯ อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 2.87

2 พนักงานบริษัท เมอร์ค จำกัด มีระดับความพึงพอใจต่อการใช้แผนการสร้างสิ่งจูงใจ
ระยะยาว ด้านการใช้ผลตอบแทนพิเศษในรูปตัวเงินสำหรับแผนฯ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.58
เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานมีความพึงพอใจระดับปานกลาง ในเรื่องของความพอใจและ
การยอมรับแผนฯ มีค่าเฉลี่ย 3.34 และระดับมากในเรื่องของ ความพอใจที่ผลตอบแทนพิเศษเป็นรูป
ของตัวเงินมากกว่าสิ่งอื่น ๆ ที่ไม่ใช่ตัวเงิน พอใจที่ผลตอบแทนพิเศษนี้สามารถแบ่งเบาภาระความ
รับผิดชอบต่อครอบครัว พอใจที่แผนฯ มีความเหมาะสมกับปริมาณงานและความทุ่มเทในการทำงาน
และพอใจหากพนักงานที่ไม่ใช่ผู้บริหารระดับสูงมีส่วนร่วมในการกำหนดแผน โดยมีค่าเฉลี่ย 3.95,
3.58, 3.41 และ 3.63 ตามลำดับ

3 พนักงานมีระดับความพึงพอใจต่อการใช้แผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว ด้านรูปแบบ
การสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนฯ อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.39 เมื่อ
พิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า

พนักงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง จำนวน 5 ข้อ (ค่าเฉลี่ย 3.31, 3.08, 3.08,
3.20 และ 3.29 ตามลำดับ) ดังนี้

- 1 บริษัทฯสามารถทำการสื่อสารทำให้เกิดความเข้าใจเกี่ยวกับภาพรวมของแผนฯ
- 2 พนักงานพอใจกับการใช้ช่องทางการสื่อสารเกี่ยวกับแผนฯ
- 3 บริษัทฯสามารถทำการสื่อสารเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของแผนได้ชัดเจนและเป็นที่ยอมรับ
- 4 รูปแบบการสื่อสารเกี่ยวกับแผนฯ ทำให้เกิดความรู้สึกพึงพอใจและยอมรับแผนฯ

5 พนักงานพึงพอใจหากแผนบุคคลสามารถอธิบายเกี่ยวกับแผนฯ ความหมายและคำศัพท์ต่างๆ ที่ระบุในแผนฯ

พนักงานมีความพึงพอใจในระดับมากจำนวน 3 ข้อ (ค่าเฉลี่ย 3.66, 3.88 และ 3.64 ตามลำดับ) ดังนี้

1 พนักงานมีความพึงพอใจในระดับมากถ้าหากแผนบุคคลตีประกาศหรือสื่อสารเกี่ยวกับรายละเอียดของแผนฯ ตลอดเวลา

2 หัวหน้างานหรือผู้จัดการแผนกมีส่วนในการสื่อสารเพื่อช่วยสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับรายละเอียดของแผนฯ

3 หากมีการสื่อสารเกี่ยวกับรายละเอียดของแผนฯ ในการประชุมของแต่ละแผนกทุกๆ 3 เดือน

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า

พนักงานบริษัท เมอร์ค จำกัด มีระดับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.59

เมื่อพิจารณาเป็นระดับความผูกพันต่อองค์กรรายด้าน พบว่า

1 พนักงานมีระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.74 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า พนักงานมีระดับความผูกพันอยู่ในระดับมากในเรื่องความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายองค์กรทุกข้อ

2 พนักงานมีระดับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมด้านความเต็มใจที่จะใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.85 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า พนักงานมีระดับความผูกพันอยู่ในระดับมากในเรื่องของความเต็มใจที่จะใช้ความรู้และความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานทุกข้อ ยกเว้น การใช้ผลตอบแทนพิเศษในรูปของตัวเงินสำหรับแผนกมีส่วนกระตุ้นและจูงใจให้ปฏิบัติงานเต็มที่ มีระดับความผูกพันปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.27)

3 พนักงานมีระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.15 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานมีระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กรอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ ยกเว้น ความรู้สึกภูมิใจที่ได้อยู่กับบริษัทฯ ความรู้สึกถึงความรับผิดชอบทำให้ต้องการอยู่กับบริษัทฯต่อไป และความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกับบริษัทฯ พนักงานมีความผูกพันอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.60, 3.48 และ 3.44 ตามลำดับ)

ส่วนที่ 2 เป็นข้อมูลการวิเคราะห์ โดยเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมานเพื่อทดสอบสมมติฐาน โดยได้ผลการวิเคราะห์ ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ลักษณะทางประชากรศาสตร์ที่แตกต่างกันมีระดับความรู้เกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัทฯ ที่แตกต่างกัน

ผลการทดสอบ พนักงานที่มีลักษณะส่วนบุคคล (อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ลักษณะหน่วยงาน ตำแหน่งงาน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน) ที่แตกต่างกันมีระดับความรู้เกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัทฯ ที่แตกต่างกัน จากการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถสรุปได้ดังนี้

เมื่อพิจารณาในภาพรวมของอายุพนักงาน พบว่า ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานทุกช่วงอายุส่วนใหญ่มีความรู้เกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวในระดับปานกลาง ผลการทดสอบสมมติฐานลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานด้านอายุ พบว่า อายุของพนักงานที่แตกต่างกันมีระดับความรู้เกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัทฯ ไม่แตกต่างกัน จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน ด้านสถานภาพสมรส ไม่ว่าพนักงานมีสถานภาพสมรส โสด หรือ พนักงานที่มีสถานภาพสมรส สมรส/หย่าร้าง/หม้าย ส่วนใหญ่มีความรู้เกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวในระดับปานกลาง ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า สถานภาพสมรสของพนักงานที่แตกต่างกันมีระดับความรู้เกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัทฯ ไม่แตกต่างกัน จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน

ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน ด้านระดับการศึกษา ไม่ว่าพนักงานจะอยู่ในช่วงระดับการศึกษาใด ส่วนใหญ่มีความรู้เกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวในระดับปานกลาง ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ระดับการศึกษาของพนักงานที่แตกต่างกันมีระดับความรู้เกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัทฯ ไม่แตกต่างกัน จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน

ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน ด้านรายได้เฉลี่ยต่อเดือน พบว่า พนักงานทุกช่วงของรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ส่วนใหญ่มีความรู้เกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวในระดับปานกลาง ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า รายได้เฉลี่ยต่อเดือนของพนักงานที่แตกต่างกันมีระดับความรู้เกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัทฯ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05 เนื่องจากการวิเคราะห์พบค่า Sig เท่ากับ 034 จึงสอดคล้องกับสมมติฐาน

ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน ด้านลักษณะหน่วยงาน พบว่า พนักงานทั้งในหน่วยธุรกิจ และหน่วยสนับสนุนธุรกิจ ส่วนใหญ่มีความรู้เกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวในระดับปาน

กลาง ผลการวิเคราะห์สมมติฐาน พบว่า ลักษณะหน่วยงานของพนักงานที่แตกต่างกันมีระดับความรู้เกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัทฯ ไม่แตกต่างกัน จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน

ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน ด้านตำแหน่งงาน พบว่า พนักงานทุกระดับตำแหน่งงานส่วนใหญ่มีความรู้เกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวอยู่ในระดับปานกลาง ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ตำแหน่งงานของพนักงานที่แตกต่างกันมีระดับความรู้เกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัทฯ ไม่แตกต่างกัน จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน

ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน ด้านระยะเวลาการปฏิบัติงาน พบว่า พนักงานทุกช่วงของระยะเวลาการปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่มีความรู้เกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวในระดับปานกลาง ผลการวิเคราะห์สมมติฐาน ระยะเวลาการปฏิบัติงานของพนักงานที่แตกต่างกันมีระดับความรู้เกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัทฯ ไม่แตกต่างกัน จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน

ดังนั้นสามารถสรุปผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1 ได้ว่า ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้าน อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ลักษณะหน่วยงาน ตำแหน่งงาน ระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันมีระดับความรู้เกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัทฯ ไม่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านรายได้เฉลี่ยต่อเดือนของพนักงานที่แตกต่างกันมีระดับความรู้เกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัทฯ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 เนื่องจากมีค่า Sig เท่ากับ 0.034

สมมติฐาน 2 ลักษณะทางประชากรศาสตร์ที่แตกต่างกันมีระดับความพึงพอใจเกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัทฯ ที่แตกต่างกัน

ผลการทดสอบ พนักงานที่มีลักษณะส่วนบุคคล (อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ลักษณะหน่วยงาน ตำแหน่งงาน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน) ที่แตกต่างกันมีระดับความพึงพอใจเกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัทฯ ที่แตกต่างกัน จากการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถสรุปได้ดังนี้

ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน ด้านอายุ แตกต่างกัน ไม่มีผลต่อระดับความพึงพอใจโดยภาพรวมเกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัทฯ ที่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านของระดับความพึงพอใจ พบว่า พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันไม่มีผลต่อระดับความพึงพอใจต่อแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัทฯ แตกต่างกัน ไม่ว่าจะเป็นด้านระยะเวลาของแผนฯ การใช้ผลตอบแทนพิเศษในรูปตัวเงินสำหรับแผนฯ และรูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนฯ เนื่องจากมีค่า Sig มากกว่า 0.05 ในทุกด้านของระดับความพึงพอใจ จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน

ระยะเวลาของแผนฯ และ การใช้ผลตอบแทนพิเศษในรูปตัวเงินสำหรับแผนฯ เนื่องจากมีค่า Sig มากกว่า 05 ยกเว้นระดับความพึงพอใจด้านรูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนฯ ซึ่งมีค่า Sig น้อยกว่า 05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) จึงสอดคล้องกับสมมติฐานเพียงด้านเดียว และเมื่อทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยใช้สูตร LSD (Least Significant Difference) พบว่า พนักงานระดับผู้บริหารระดับกลางมีระดับความพึงพอใจด้านรูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนฯ มากกว่า พนักงานระดับปฏิบัติการและมากกว่าพนักงานระดับซูเปอร์ไวเซอร์และผู้บริหารระดับต้น

ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน ด้านระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ไม่มีผลต่อระดับความพึงพอใจโดยรวมเกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัทที่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านของระดับความพึงพอใจ พบว่า พนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อระดับความพึงพอใจด้านระยะเวลาของแผนฯ การใช้ผลตอบแทนพิเศษในรูปตัวเงินสำหรับแผนฯ และ รูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนฯ เนื่องจากมีค่า Sig มากกว่า 05 ในทุกด้านของระดับความพึงพอใจ จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน

ดังนั้นสามารถสรุปผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2 ได้ว่า ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้าน อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ลักษณะหน่วยงาน ตำแหน่งงาน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อระดับความพึงพอใจโดยรวมเกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัท ที่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาระดับความพึงพอใจรายด้าน พบว่า พนักงานที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกันมีผลต่อระดับความพึงพอใจเฉพาะด้านรูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนฯ ที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 เนื่องจากมีค่า Sig เท่ากับ 0.026 และยังพบว่า พนักงานระดับผู้บริหารระดับกลางมีระดับความพึงพอใจด้านรูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนฯ มากกว่า พนักงานระดับปฏิบัติการและมากกว่าพนักงานระดับซูเปอร์ไวเซอร์และผู้บริหารระดับต้น

สมมติฐาน 3 ลักษณะทางประชากรศาสตร์ที่แตกต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน

ผลการทดสอบ พนักงานที่มีลักษณะส่วนบุคคล (อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ลักษณะหน่วยงาน ตำแหน่งงาน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน) ที่แตกต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน จากการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถสรุปได้ดังนี้

ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน ด้านอายุ แตกต่างกันมีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมที่แตกต่างกัน เนื่องจากมีค่า Sig เท่ากับ 0.026 จึงทำให้สอดคล้องกับสมมติฐาน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านของระดับความผูกพันต่อองค์กร พบว่า พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีผลต่อ

ระดับความผูกพันต่อองค์กรในด้านความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กรที่แตกต่างกัน เนื่องจากมีค่า Sig เท่ากับ 001 ซึ่งค่าน้อยกว่า 05 จึงทำให้สอดคล้องกับสมมติฐาน ในขณะที่พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันไม่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร และความเต็มใจที่จะใช้ความรู้และความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติการที่แตกต่างกัน เนื่องจากมีค่า Sig มากกว่า 05 จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยใช้สูตร LSD (Least Significant Difference) ระหว่างอายุกับระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร และ อายุกับระดับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม พบว่า พนักงานที่มีอายุ 36 ปีขึ้นไปมีความผูกพันต่อองค์กรด้านความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร มากกว่าพนักงานที่มีอายุ 20-25 ปี และ 26-30 ปี และ พนักงานที่มีอายุ 31-35 ปี มีระดับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมมากกว่าพนักงานที่มีอายุ 20-25 ปี และพนักงานที่มีอายุระหว่าง 31-35 ปี และ 36 ปีขึ้นไปมีระดับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมมากกว่าพนักงานที่มีอายุ 26-30 ปี

ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน ด้านสถานภาพสมรสที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมที่แตกต่างกัน เนื่องจากมีค่า Sig เท่ากับ 365 ซึ่งค่ามากกว่า 05 จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านของระดับความผูกพันต่อองค์กร พบว่า พนักงานที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกันไม่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกันไม่ว่าจะเป็นด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร ความเต็มใจที่จะใช้ความรู้และความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติการ และด้านความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร เนื่องจากมีค่า Sig มากกว่า 05 จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน

ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน ด้านระดับการศึกษา ที่แตกต่างกันมีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมที่แตกต่างกัน เนื่องจากมีค่า Sig เท่ากับ 000 ซึ่งค่าน้อยกว่า 05 จึงทำให้สอดคล้องกับสมมติฐาน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านของระดับความผูกพันต่อองค์กร พบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกันในด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร และด้านความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร เนื่องจากมีค่า Sig น้อยกว่า 05 จึงทำให้สอดคล้องกับสมมติฐาน ยกเว้นระดับการศึกษาที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความเต็มใจที่จะใช้ความรู้และความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติการที่แตกต่างกัน เนื่องจากมีค่า Sig มากกว่า 05 จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน เมื่อทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยใช้สูตร LSD (Least Significant Difference) สำหรับระดับการศึกษาและระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร และระดับการศึกษากับความผูกพันต่อองค์กรด้านความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร พบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาดำกว่าปริญญาตรีและปริญญาตรีมีระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร และด้านความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร มากกว่าพนักงานมีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี และเมื่อทำการ

ทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ของระดับการศึกษาที่แตกต่างกันกับระดับความผูกพันต่อองค์กร โดยรวม พบว่า พนักงานที่มีการศึกษาค่ำกว่าปริญญาตรี และ ปริญญาตรีมีระดับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมมากกว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี

ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน ด้านรายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมที่แตกต่างกัน เนื่องจากมีค่า Sig เท่ากับ 0.89 ซึ่งมากกว่า 0.05 จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านของระดับความผูกพันต่อองค์กร พบว่า พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกันในด้านความเต็มใจที่จะใช้ความรู้และความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติการ และด้านความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร เนื่องจากมีค่า Sig มากกว่า 0.05 จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน ยกเว้นรายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกันมีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กรที่แตกต่างกัน เนื่องจากมีค่า Sig เท่ากับ 0.024 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 จึงทำให้สอดคล้องกับสมมติฐาน เมื่อทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยใช้สูตร LSD (Least Significant Difference) พบว่า พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 50,001 บาทขึ้นไป มีระดับความผูกพันต่อองค์กรในด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร น้อยกว่า พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่ต่ำกว่า

ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน ด้านลักษณะหน่วยงานที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมที่แตกต่างกัน เนื่องจากมีค่า Sig เท่ากับ 0.304 ซึ่งค่ามากกว่า 0.05 จึงทำให้ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านของระดับความผูกพันต่อองค์กร พบว่า พนักงานที่มีลักษณะหน่วยงานแตกต่างกันไม่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกันในทุกด้านไม่ว่าจะเป็นด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร ความเต็มใจที่จะใช้ความรู้และความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติการ และด้านความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร เนื่องจากมีค่า Sig มากกว่า 0.05 จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน

ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน ด้านตำแหน่งงานที่แตกต่างกันมีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมที่แตกต่างกัน เนื่องจากมีค่า Sig เท่ากับ 0.027 ซึ่งค่าน้อยกว่า 0.05 จึงทำให้สอดคล้องกับสมมติฐาน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านของระดับความผูกพันต่อองค์กร พบว่า พนักงานที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกันมีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกันในด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร และด้านความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร เนื่องจากมีค่า Sig น้อยกว่า 0.05 จึงทำให้สอดคล้องกับสมมติฐาน ยกเว้นตำแหน่งงานที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความเต็มใจที่จะใช้ความรู้และความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติการที่แตกต่างกัน เนื่องจากมีค่า Sig มากกว่า 0.05 จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน เมื่อทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยใช้สูตร LSD (Least Significant Difference) สำหรับตำแหน่งงานและระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร และระดับการศึกษากับความผูกพันต่อองค์กรด้านความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกของ

องค์กร พบว่า พนักงานระดับปฏิบัติการมีระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร และด้านความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร มากกว่าพนักงานระดับซูเปอร์ไวเซอร์และผู้บริหารระดับต้น และมากกว่าพนักงานระดับผู้บริหารระดับกลาง และเมื่อทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ของตำแหน่งงานที่แตกต่างกันกับระดับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม พบว่า พนักงานระดับปฏิบัติการมีระดับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมมากกว่าพนักงานระดับซูเปอร์ไวเซอร์และผู้บริหารระดับต้น และมากกว่าพนักงานระดับผู้บริหารระดับกลาง

ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน ด้านระยะเวลาการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันมีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมที่แตกต่างกัน เนื่องจากมีค่า Sig เท่ากับ 036 ซึ่งค่าน้อยกว่า 05 จึงทำให้สอดคล้องกับสมมติฐาน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านของระดับความผูกพันต่อองค์กร พบว่า พนักงานที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานแตกต่างกันมีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน ในด้านความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กรที่แตกต่างกัน เนื่องจากมีค่า Sig เท่ากับ 000 ซึ่งค่าน้อยกว่า 05 จึงทำให้สอดคล้องกับสมมติฐาน ในขณะที่ พนักงานที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานแตกต่างกันไม่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร และความเต็มใจที่จะใช้ความรู้และความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติการที่แตกต่างกัน เนื่องจากมีค่า Sig มากกว่า 05 จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยใช้สูตร LSD (Least Significant Difference) ระหว่างระยะเวลาการปฏิบัติงานกับระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร และ ระยะเวลาการปฏิบัติงานกับระดับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม พบว่า พนักงานที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 8 ปีขึ้นไปมีระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร มากกว่า ทุกช่วงของระยะเวลาการปฏิบัติการของพนักงาน และ พนักงานที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 8 ปีขึ้นไปมีระดับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมมากกว่า พนักงานที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 4-7 ปี

ดังนั้นสามารถสรุปผลการทดสอบสมมติฐานที่ 3 ได้ว่า ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน ด้าน สถานภาพสมรส รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และลักษณะหน่วยงาน ที่แตกต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมไม่แตกต่างกัน ในขณะที่ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานด้านอายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ที่แตกต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ดังนี้

พนักงานที่มีอายุ 31-35 ปี มีระดับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมมากกว่าพนักงานที่มีอายุ 20-25 ปี และพนักงานที่มีอายุ 31 ปีขึ้นไปมีระดับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมมากกว่าพนักงานที่มีอายุ 26-30 ปี จึงสรุปได้ว่า พนักงานที่มีอายุ 31 ปีขึ้นไปมีระดับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมมากกว่าพนักงานที่มีอายุ 20-30 ปี

พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และปริญญาตรีมีระดับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมมากกว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี

พนักงานระดับปฏิบัติการมีระดับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมมากกว่าพนักงานระดับซูเปอร์ไวเซอร์และผู้บริหารระดับต้น และมากกว่าผู้บริหารระดับกลาง

พนักงานที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 8 ปีขึ้นไปมีระดับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมมากกว่าพนักงานที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานระหว่าง 4-7 ปี

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

พนักงานที่มีอายุ 31-35 ปีขึ้นไปมีความผูกพันต่อองค์กรด้านความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กรมากกว่าพนักงานที่มีอายุ 20-30 ปี และพนักงานที่มีอายุ 36 ปีขึ้นไปมีความผูกพันต่อองค์กรด้านความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร มากกว่า พนักงานที่มีอายุ 20-30 ปี จึงสรุปได้ว่า พนักงานที่มีอายุ 31 ปีขึ้นไปมีความผูกพันต่อองค์กรด้านความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กรมากกว่าพนักงานที่มีอายุ 20-30 ปี

พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีและปริญญาตรี มีระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร และด้านความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกต่อองค์กร มากกว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี

พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 50,001 ขึ้นไป มีระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กรน้อยกว่าพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่ต่ำกว่า

พนักงานระดับปฏิบัติการมีระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายต่อองค์กร และด้านความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กรมากกว่าพนักงานระดับซูเปอร์ไวเซอร์และผู้บริหารระดับต้นและมากกว่าผู้บริหารระดับกลาง

พนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 8 ปีขึ้นไปมีระดับความผูกพันต่อองค์กรในด้านความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร มากกว่าพนักงานที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานน้อยกว่า

สมมติฐาน 4 ระดับความรู้ของพนักงานเกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัทที่แตกต่างกันมีผลต่อระดับความพึงพอใจต่อแผนฯ ของพนักงานที่แตกต่างกัน

ผลการทดสอบ พบว่า ระดับความรู้ของพนักงานเกี่ยวกับแผนฯ ที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อแผนฯ ที่แตกต่างกัน เนื่องจากมีค่า Sig มากกว่า 05 จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านของระดับความพึงพอใจต่อแผนฯ ไม่ว่าจะเป็นด้านระยะเวลาของแผนฯ การใช้ผลตอบแทนพิเศษในรูปตัวเงินสำหรับแผนฯ และ รูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนฯ พบว่าไม่สอดคล้องกับสมมติฐานเช่นกัน เนื่องจากมีค่า Sig มากกว่า 05 ทุกด้าน

สมมติฐาน 5 ระดับความรู้ของพนักงานเกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัท ที่แตกต่างกันมีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานที่แตกต่างกัน

ผลการทดสอบ พบว่า ระดับความรู้ของพนักงานเกี่ยวกับแผนฯ ที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ที่แตกต่างกัน เนื่องจากมีค่า Sig มากกว่า 05 จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านของระดับความผูกพันต่อองค์กร ไม่ว่าจะเป็นด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร ความเต็มใจที่จะใช้ความรู้และความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติการ และด้านความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร พบว่าไม่สอดคล้องกับสมมติฐานเช่นกัน เนื่องจากมีค่า Sig มากกว่า 05 ทุกด้าน

สมมติฐาน 6 ความพึงพอใจของพนักงานเกี่ยวกับแผนฯ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน สามารถสรุปได้ดังนี้

ความพึงพอใจของพนักงานเกี่ยวกับแผนฯ ด้านระยะเวลาของแผนฯ กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร

ผลการทดสอบ พบว่า มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกและมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับน้อย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 01

ความพึงพอใจของพนักงานเกี่ยวกับแผนฯ ด้านระยะเวลาของแผนฯ กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานด้านความเต็มใจที่จะใช้ความรู้และความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติการ

ผลการทดสอบ พบว่า มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกและมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับน้อย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05

ความพึงพอใจของพนักงานเกี่ยวกับแผนฯ ด้านระยะเวลาของแผนฯ กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานด้านความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร

ผลการทดสอบ พบว่า มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกและมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับน้อย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 01

ความพึงพอใจของพนักงานเกี่ยวกับแผนฯ ด้านการใช้ผลตอบแทนพิเศษในรูปตัวเงินสำหรับแผนฯ กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร

ผลการทดสอบ พบว่า มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกและมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับน้อย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 01

ความพึงพอใจของพนักงานเกี่ยวกับแผนฯ ด้านการใช้ผลตอบแทนพิเศษในรูปตัวเงินสำหรับแผนฯ กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานด้านความเต็มใจที่จะใช้ความรู้และความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติการ

ผลการทดสอบ พบว่า มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกและมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับน้อย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 01

ความพึงพอใจของพนักงานเกี่ยวกับแผนฯ ด้านการใช้ผลตอบแทนพิเศษในรูปตัวเงินสำหรับแผนฯ กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานด้านความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร

ผลการทดสอบ พบว่า มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกและมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับน้อย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 01

ความพึงพอใจของพนักงานเกี่ยวกับแผนฯ ด้านรูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนฯ กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร

ผลการทดสอบ พบว่า มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกและมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับน้อย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 01

ความพึงพอใจของพนักงานเกี่ยวกับแผนฯ ด้านรูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนฯ กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานด้านความเต็มใจที่จะใช้ความรู้และความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติการ

ผลการทดสอบ พบว่า มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกและมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับน้อย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 01

ความพึงพอใจของพนักงานเกี่ยวกับแผนฯ ด้านรูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนฯ กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานด้านความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร

ผลการทดสอบ พบว่า มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกและมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับน้อย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 01

เมื่อพิจารณาความพึงพอใจโดยรวมเกี่ยวกับแผนฯ และ ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมของพนักงาน

ผลการทดสอบ พบว่า ทั้งสองกลุ่มมีความความสัมพันธ์ในเชิงบวกและมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับน้อย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 01

ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่า ความพึงพอใจของพนักงานเกี่ยวกับแผนฯ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในเชิงบวกไม่จะเป็นโดยภาพรวมหรือรายด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 01 ยกเว้นความพึงพอใจของพนักงานเกี่ยวกับแผนฯ ด้านระยะเวลาของแผนฯ กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานด้านความเต็มใจที่จะใช้ความรู้และความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติการ มีความสัมพันธ์ในเชิงบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05

ตาราง 53 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

ข้อที่	สมมติฐาน	ผลการทดสอบ
1	ลักษณะทางประชากรศาสตร์ ได้แก่ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ลักษณะหน่วยงาน ระดับตำแหน่งงาน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ของพนักงานมีระดับความรู้เกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจ ระยะเวลาที่แตกต่างกัน	
1 1	อายุที่แตกต่างกันมีระดับความรู้เกี่ยวกับแผนฯ แตกต่างกัน	ไม่สอดคล้อง
1 2	สถานภาพสมรสที่แตกต่างกันมีระดับความรู้เกี่ยวกับแผนฯ แตกต่างกัน	ไม่สอดคล้อง
1 3	ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีระดับความรู้เกี่ยวกับแผนฯ แตกต่างกัน	ไม่สอดคล้อง
1 4	รายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกันมีระดับความรู้เกี่ยวกับแผนฯ แตกต่างกัน	สอดคล้อง
1 5	ลักษณะหน่วยงานที่แตกต่างกันมีระดับความรู้เกี่ยวกับแผนฯ แตกต่างกัน	ไม่สอดคล้อง
1 6	ระดับตำแหน่งงานที่แตกต่างกันมีระดับความรู้เกี่ยวกับแผนฯ แตกต่างกัน	ไม่สอดคล้อง
1 7	ระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันมีระดับความรู้เกี่ยวกับแผนฯ แตกต่างกัน	ไม่สอดคล้อง
2	ลักษณะทางประชากรศาสตร์ ได้แก่ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ลักษณะหน่วยงาน ระดับตำแหน่งงาน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ของพนักงานมีระดับพึงพอใจเกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจ ระยะเวลาที่แตกต่างกัน	
2 1	อายุที่แตกต่างกันมีระดับความพึงพอใจเกี่ยวกับแผนฯ ด้านระยะเวลาของแผนฯ แตกต่างกัน	ไม่สอดคล้อง
2 2	อายุที่แตกต่างกันมีระดับความพึงพอใจเกี่ยวกับแผนฯ ด้านการใช้ผลตอบแทนพิเศษสำหรับแผนฯ แตกต่างกัน	ไม่สอดคล้อง
2 3	อายุที่แตกต่างกันมีระดับความพึงพอใจเกี่ยวกับแผนฯ ด้านรูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนฯ แตกต่างกัน	ไม่สอดคล้อง
	รวม	ไม่สอดคล้อง

ตาราง 53 ต่อ

ข้อที่	สมมติฐาน	ผลการทดสอบ
2 4	สถานภาพสมรสที่แตกต่างกันมีระดับความพึงพอใจเกี่ยวกับแผนฯ ด้านระยะเวลาของแผนฯ แตกต่างกัน	ไม่สอดคล้อง
2 5	สถานภาพสมรสที่แตกต่างกันมีระดับความพึงพอใจเกี่ยวกับแผนฯ ด้านการใช้ผลตอบแทนพิเศษสำหรับแผนฯ แตกต่างกัน	ไม่สอดคล้อง
2 6	สถานภาพสมรสที่แตกต่างกันมีระดับความพึงพอใจเกี่ยวกับแผนฯ ด้านรูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนฯ แตกต่างกัน	ไม่สอดคล้อง
รวม		ไม่สอดคล้อง
2 7	ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีระดับความพึงพอใจเกี่ยวกับแผนฯ ด้านระยะเวลาของแผนฯ แตกต่างกัน	ไม่สอดคล้อง
2 8	ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีระดับความพึงพอใจเกี่ยวกับแผนฯ ด้านการใช้ผลตอบแทนพิเศษสำหรับแผนฯ แตกต่างกัน	ไม่สอดคล้อง
2 9	ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีระดับความพึงพอใจเกี่ยวกับแผนฯ ด้านรูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนฯ แตกต่างกัน	ไม่สอดคล้อง
รวม		ไม่สอดคล้อง
2 10	รายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกันมีระดับความพึงพอใจเกี่ยวกับแผนฯด้านระยะเวลาของแผนฯ แตกต่างกัน	ไม่สอดคล้อง
2 11	รายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกันมีระดับความพึงพอใจเกี่ยวกับแผนฯด้านการใช้ผลตอบแทนพิเศษสำหรับแผนฯ แตกต่างกัน	ไม่สอดคล้อง
2 12	รายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกันมีระดับความพึงพอใจเกี่ยวกับแผนฯ ด้านรูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนฯ แตกต่างกัน	ไม่สอดคล้อง
รวม		ไม่สอดคล้อง

ตาราง 53 ต่อ

ข้อที่	สมมติฐาน	ผลการทดสอบ
2 13	ลักษณะหน่วยงานที่แตกต่างกันมีระดับความพึงพอใจเกี่ยวกับแผนฯด้านระยะเวลาของแผนฯ แตกต่างกัน	ไม่สอดคล้อง
2 14	ลักษณะหน่วยงานต่อเนื่องที่แตกต่างกันมีระดับความพึงพอใจเกี่ยวกับแผนฯด้านการใช้ผลตอบแทนพิเศษสำหรับแผนฯ แตกต่างกัน	ไม่สอดคล้อง
2 15	ลักษณะหน่วยงานที่แตกต่างกันมีระดับความพึงพอใจเกี่ยวกับแผนฯ ด้านรูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนฯ แตกต่างกัน	ไม่สอดคล้อง
รวม		ไม่สอดคล้อง
2 16	ตำแหน่งงานที่แตกต่างกันมีระดับความพึงพอใจเกี่ยวกับแผนฯด้านระยะเวลาของแผนฯ แตกต่างกัน	ไม่สอดคล้อง
2 17	ตำแหน่งงานที่แตกต่างกันมีระดับความพึงพอใจเกี่ยวกับแผนฯด้านการใช้ผลตอบแทนพิเศษสำหรับแผนฯ แตกต่างกัน	ไม่สอดคล้อง
2 18	ตำแหน่งงานที่แตกต่างกันมีระดับความพึงพอใจเกี่ยวกับแผนฯด้านรูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนฯ แตกต่างกัน	สอดคล้อง
รวม		ไม่สอดคล้อง
2 19	ระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันมีระดับความพึงพอใจเกี่ยวกับแผนฯด้านระยะเวลาของแผนฯ แตกต่างกัน	ไม่สอดคล้อง
2 20	ระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันมีระดับความพึงพอใจเกี่ยวกับแผนฯด้านการใช้ผลตอบแทนพิเศษสำหรับแผนฯ แตกต่างกัน	ไม่สอดคล้อง
2 21	ระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันมีระดับความพึงพอใจเกี่ยวกับแผนฯ ด้านรูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนฯ แตกต่างกัน	ไม่สอดคล้อง
รวม		ไม่สอดคล้อง
3	ลักษณะทางประชากรศาสตร์ ได้แก่ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ลักษณะหน่วยงาน ระดับตำแหน่งงาน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ของพนักงานมีระดับความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน	

ตาราง 53 ต่อ

ข้อที่	สมมติฐาน	ผลการทดสอบ
3 1 อายุที่แตกต่างกันมีระดับความผูกพันเกี่ยวกับแผนฯ ด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร แตกต่างกัน		ไม่สอดคล้อง
3 2 อายุที่แตกต่างกันมีระดับความผูกพันเกี่ยวกับแผนฯ ด้านความเต็มใจที่จะใช้ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติการ แตกต่างกัน		ไม่สอดคล้อง
3 3 อายุที่แตกต่างกันมีระดับความผูกพันเกี่ยวกับแผนฯ ด้านความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กรแตกต่างกัน		สอดคล้อง
รวม		สอดคล้อง
3 4 สถานภาพสมรสที่แตกต่างกันมีระดับความผูกพันเกี่ยวกับแผนฯ ด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร แตกต่างกัน		ไม่สอดคล้อง
3 5 สถานภาพสมรสที่แตกต่างกันมีระดับความผูกพันเกี่ยวกับแผนฯ ด้านความเต็มใจที่จะใช้ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติการ แตกต่างกัน		ไม่สอดคล้อง
3 6 สถานภาพสมรสที่แตกต่างกันมีระดับความผูกพันเกี่ยวกับแผนฯ ด้านความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กรแตกต่างกัน		ไม่สอดคล้อง
รวม		ไม่สอดคล้อง
3 7 ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีระดับความผูกพันเกี่ยวกับแผนฯ ด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร แตกต่างกัน		สอดคล้อง
3 8 ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีระดับความผูกพันเกี่ยวกับแผนฯ ด้านความเต็มใจที่จะใช้ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติการ แตกต่างกัน		ไม่สอดคล้อง
3 9 ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีระดับความผูกพันเกี่ยวกับแผนฯ ด้านความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กรแตกต่างกัน		สอดคล้อง
รวม		สอดคล้อง
3 10 รายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกันมีระดับความผูกพันเกี่ยวกับแผนฯ ด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กรแตกต่างกัน		สอดคล้อง
3 11 รายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกันมีระดับความผูกพันเกี่ยวกับแผนฯ ด้านความเต็มใจที่จะใช้ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติการแตกต่างกัน		ไม่สอดคล้อง
3 12 รายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกันมีระดับความผูกพันเกี่ยวกับแผนฯ ด้านความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กรแตกต่างกัน		ไม่สอดคล้อง
รวม		ไม่สอดคล้อง

ตาราง 53 ต่อ

ข้อที่	สมมติฐาน	ผลการทดสอบ
3 13	ลักษณะหน่วยงานที่แตกต่างกันมีระดับความผูกพันเกี่ยวกับแผนฯ ด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร แตกต่างกัน	ไม่สอดคล้อง
3 14	ลักษณะหน่วยงานที่แตกต่างกันมีระดับความผูกพันเกี่ยวกับแผนฯ ด้านความเต็มใจที่จะใช้ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่ในการ ปฏิบัติการแตกต่างกัน	ไม่สอดคล้อง
3 15	ลักษณะหน่วยงานที่แตกต่างกันมีระดับความผูกพันเกี่ยวกับแผนฯ ด้านความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กรแตกต่างกัน	ไม่สอดคล้อง
รวม		ไม่สอดคล้อง
3 16	ตำแหน่งงานที่แตกต่างกันมีระดับความผูกพันเกี่ยวกับแผนฯ ด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร แตกต่างกัน	สอดคล้อง
3 17	ตำแหน่งงานที่แตกต่างกันมีระดับความผูกพันเกี่ยวกับแผนฯ ด้านความเต็มใจที่จะใช้ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่ในการ ปฏิบัติการแตกต่างกัน	ไม่สอดคล้อง
3 18	ตำแหน่งงานที่แตกต่างกันมีระดับความผูกพันเกี่ยวกับแผนฯ ด้านความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กรแตกต่างกัน	สอดคล้อง
รวม		สอดคล้อง
3 19	ระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันมีระดับความผูกพันเกี่ยวกับแผนฯ ด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายของ องค์กร แตกต่างกัน	ไม่สอดคล้อง
3 20	ระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันมีระดับความผูกพันเกี่ยวกับแผนฯ ด้านความเต็มใจที่จะใช้ความรู้ ความสามารถอย่าง เต็มที่ในการปฏิบัติการ แตกต่างกัน	ไม่สอดคล้อง
3 21	ระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันมีระดับความผูกพันเกี่ยวกับแผนฯ ด้านความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร แตกต่างกัน	สอดคล้อง
รวม		สอดคล้อง
4	ระดับความรู้ของพนักงานเกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของ บริษัทฯ แตกต่างกันมีผลต่อระดับความพึงพอใจต่อแผนการสร้าง สิ่งจูงใจระยะยาวที่แตกต่างกัน	ไม่สอดคล้อง
4 1	ระดับความรู้แตกต่างกันมีผลต่อระดับความพึงพอใจต่อแผนฯ ด้าน ระยะเวลาของแผนฯ แตกต่างกัน	ไม่สอดคล้อง

ตาราง 53 ต่อ

ข้อที่	สมมติฐาน	ผลการทดสอบ
4 2	ระดับความรู้แตกต่างกันมีผลต่อระดับความพึงพอใจต่อแผนฯด้านการใช้ผลตอบแทนพิเศษในรูปตัวเงินสำหรับแผนฯ แตกต่างกัน	ไม่สอดคล้อง
4 3	ระดับความรู้แตกต่างกันมีผลต่อระดับความพึงพอใจต่อแผนฯ ด้านรูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนฯ แตกต่างกัน	ไม่สอดคล้อง
5	ระดับความรู้ของพนักงานเกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัทฯ แตกต่างกันมีผลต่อระดับผูกพันต่อองค์กรของพนักงานที่แตกต่างกัน	ไม่สอดคล้อง
5 1	ระดับความรู้แตกต่างกันมีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร แตกต่างกัน	ไม่สอดคล้อง
5 2	ระดับความรู้แตกต่างกันมีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความเต็มใจที่จะใช้ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติการ แตกต่างกัน	ไม่สอดคล้อง
5 3	ระดับความรู้แตกต่างกันมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร	ไม่สอดคล้อง
6	ความพึงพอใจของพนักงานเกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัทฯ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน	สอดคล้อง
6 1	ความพึงพอใจด้านระยะเวลาของแผนฯมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร	สอดคล้อง
6 2	ความพึงพอใจด้านระยะเวลาของแผนฯมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความเต็มใจที่จะใช้ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติการ	สอดคล้อง
6 3	ความพึงพอใจด้านระยะเวลาของแผนฯมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร	สอดคล้อง
6 4	ความพึงพอใจด้านการใช้ผลตอบแทนพิเศษในรูปของตัวเงินสำหรับแผนฯ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร	สอดคล้อง
6 5	ความพึงพอใจด้านการใช้ผลตอบแทนพิเศษในรูปของตัวเงินสำหรับแผนฯ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความเต็มใจที่จะใช้ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติการ	สอดคล้อง

ตาราง 53 ต่อ

ข้อที่	สมมติฐาน	ผลการทดสอบ
6 6	ความพึงพอใจด้านการใช้ผลตอบแทนพิเศษในรูปของตัวเงินสำหรับแผนฯ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร	สอดคล้อง
6 7	ความพึงพอใจด้านรูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนฯ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร	สอดคล้อง
6 8	ความพึงพอใจด้านรูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนฯ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความเต็มใจที่จะใช้ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติการ	สอดคล้อง
6 9	ความพึงพอใจด้านรูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนฯ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร	สอดคล้อง

อภิปรายผล

จากการศึกษาวิจัยสามารถอภิปรายผลได้ตามลำดับดังนี้

1 จากการศึกษและวิเคราะห์ระดับความรู้ของพนักงานเกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว พบว่า พนักงานมีระดับความรู้เกี่ยวกับแผนฯ แบ่งเป็น 2 ระดับคือ ระดับความรู้ปานกลางมากที่สุด รองลงมา คือ ระดับความรู้มาก สืบเนื่องจากรูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนฯ ไม่ว่าจะเป็นการอธิบายวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และรายละเอียดต่างๆ เกี่ยวกับแผนฯ ยังไม่เป็นที่เข้าใจ และขาดความชัดเจน รวมถึงช่องทางการสื่อสารที่ให้ข้อมูล และรายละเอียดเกี่ยวกับแผนฯ ยังไม่เป็นที่พอใจของพนักงานมากนัก ดังจะเห็นได้จากผลการวิเคราะห์ด้านความพึงพอใจเกี่ยวกับเรื่องรูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนฯ นั้น อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชัยโรจน์ เขิตตระกูลยง (2546 : 91) ศึกษาเรื่อง ความรู้ ความพึงพอใจและพฤติกรรมของพนักงานต่อการใช้ระบบ Lotus Notes (กรณีศึกษา ธนาคารไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่) ที่พบว่าพนักงานธนาคารฯ มีระดับความรู้ปานกลาง และ มาก เกี่ยวกับการใช้ระบบ Lotus Notes ธนาคารฯ ได้ให้ความรู้เกี่ยวกับเรื่องนี้แก่พนักงาน แต่ก็มีพนักงานที่ยังขาดแคลนความรู้และมีอุปสรรคในการหาความรู้ ความเข้าใจ

เมื่อวิเคราะห์จากลักษณะทางประชากรศาสตร์พบว่า อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ลักษณะหน่วยงาน ตำแหน่งงาน และ ระยะเวลาการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อ

ระดับความรู้เกี่ยวกับแผนฯ ที่แตกต่างกัน ยกเว้น รายได้เฉลี่ยของพนักงานที่แตกต่างกันมีผลทำให้ระดับความรู้ของพนักงานเกี่ยวกับแผนฯ แตกต่างกัน สาเหตุมาจากเงื่อนไขของแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวจะเป็นผลตอบแทนในรูปของตัวเงินที่ให้กับพนักงาน เมื่อบริษัท ประสบความสำเร็จตลอดระยะเวลาของแผนฯ และจะคิดคำนวณจากฐานเงินเดือนของพนักงาน ดังนั้นจะเห็นว่าพนักงานที่มีระดับรายได้เฉลี่ยต่อเดือนสูงจะมีความสนใจเกี่ยวกับเรื่องผลตอบแทนตามแผนฯ นี้มากกว่าพนักงานระดับรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่ำ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พรณี วรานุกุลศักดิ์ (2546 : 44, 80) ศึกษา ความคาดหวัง การรับรู้ และความพึงพอใจของผู้ใช้บริการประกันสังคมต่อคุณภาพบริการของแผนกผู้ป่วยโรงพยาบาลราชวิถี พบว่า ผู้ใช้บริการมีระดับความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการประกันสังคมของผู้รับบริการโรงพยาบาลราชวิถี ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง และพบว่าผู้รับบริการที่มีรายได้แตกต่างกันมีผลต่อการรับรู้ที่แตกต่างกันในเรื่องนี้

2 จากการศึกษาและวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจของพนักงานเกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว พบว่า พนักงานมีระดับความพึงพอใจโดยรวมเกี่ยวกับแผนฯ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า พนักงานพึงพอใจที่บริษัทให้ผลตอบแทนสำหรับแผนฯ ในรูปของเงินสด อยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.58 เนื่องจากพนักงานเห็นว่าการที่ผลตอบแทนอยู่ในรูปของเงินสดจะช่วยแบ่งเบาภาระที่ต้องรับผิดชอบครอบครัว และพึงพอใจหากผลตอบแทนจากการความทุ่มเทของตนในการทำงานอยู่ในรูปของตัวเงินมากกว่า ซึ่งสอดคล้องกับ เอ็ด สาระภูมิ (2529 : 12) ที่กล่าวในหนังสือ พฤติกรรมองค์การ ว่า ผลตอบแทนในรูปของตัวเงิน (Money Rewards) นั้น ถูกจัดให้เป็นสิ่งตอบแทนจากการใช้แรงงานของบุคคลสนองความต้องการขั้นพื้นฐาน เพิ่มความมั่นคงและเป็นเครื่องมือให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ปรารถนาและพึงใจ ลดความตึงเครียดและทำให้เกิดความพอใจ ในขณะที่พนักงานพึงพอใจในรูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนฯ ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 3.39 และถัดมาคือ ระยะเวลาของแผนฯ ที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ 2.87 แต่ยังอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากพนักงานอาจจะไม่พึงพอใจกับระยะเวลาของแผนฯ มากนัก เพราะอาจเปรียบเทียบกับเงินโบนัสที่จ่ายเป็นรายปี หรือ เงินผลตอบแทนที่ได้จาก MBO (Management by Objectives) ที่จ่ายทุก 6 เดือน

เมื่อวิเคราะห์จากลักษณะทางประชากรศาสตร์พบว่าไม่ว่าจะเป็น อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ลักษณะหน่วยงาน ตำแหน่งงาน ระยะเวลาการปฏิบัติงานที่ แตกต่างกัน ไม่มีผลต่อระดับความพึงพอใจโดยรวมเกี่ยวกับแผนฯ ที่แตกต่างกัน เมื่อเปรียบเทียบกับ แนน และ แครรอน (1979 : 180) ได้กล่าวไว้ถึงปัจจัยที่เกี่ยวกับความพอใจเกี่ยวกับการจ่ายผลตอบแทนว่า เกิดจาก รายได้ต่อเดือน ระดับการศึกษา เพศ ลักษณะส่วนบุคคล ระดับค่าครองชีพ และ นงลักษณ์ วงศ์วานวุฒิกุล (2546 : 81) ศึกษาเรื่องความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อการจัดการหลังจากการปรับโครงสร้างฝ่ายบริหาร กรณีศึกษา บริษัท ลูกซ์ รอยัล (ประเทศไทย) จำกัด ว่าลักษณะหน่วยงานที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน เห็นได้ชัดว่าไม่สอดคล้องกับ

ผลที่ได้จากงานวิจัยของผู้วิจัย เมื่อพิจารณาในรายด้านพบว่า ตำแหน่งงานที่แตกต่างกันมีผลทำให้ระดับความพึงพอใจ ในด้านรูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนฯ แตกต่างกัน เนื่องจากพนักงานในแต่ละระดับไม่ว่าจะเป็นพนักงานฝ่ายปฏิบัติงาน พนักงานระดับซูเปอร์ไวเซอร์/ผู้บริหารระดับต้น และผู้บริหารระดับกลางที่มีหน้าที่ในการหารายได้โดยตรงให้กับบริษัท เช่น พนักงานขาย ผู้จัดการสินค้า หรือพนักงานที่ไม่คอยได้อยู่ประจำที่สำนักงาน พนักงานกลุ่มนี้ต้องออกพบปะลูกค้า ทำให้ขาดข้อมูล และข่าวสาร มากกว่าพนักงานที่อยู่ประจำสำนักงาน ประกอบกับแผนบุคคลหรือหัวหน้าแผนกไม่ได้ทำการสื่อสารอย่างต่อเนื่องในการอธิบายวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และรายละเอียดต่างๆ เกี่ยวกับแผนฯ รวมถึงการใช้ช่องทางการสื่อสารที่ให้ข้อมูล และรายละเอียดเกี่ยวกับแผนฯ ยังไม่ดีพอ จึงทำให้รูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนฯ ยังไม่เป็นที่พอใจของพนักงานมากนัก ซึ่งสอดคล้องกับ วิชัย โสสุวรรณจินดา (ทรงวุฒิ แก้วกรม 2546 : 10, อ้างอิงจากวิชัย โสสุวรรณจินดา 2535 : 67) ว่า การรับรู้ของบุคคลต่อความหมายของปรากฏการณ์มีแนวโน้มที่จะแสดงพฤติกรรมที่ตอบสนองต่อความพอใจหรือไม่พอใจได้มาก นอกจากนี้การสำรวจและการศึกษาของ Hay Group, Inc สหรัฐอเมริกา (2002) กับผู้เชี่ยวชาญด้านการจ่ายค่าตอบแทนจำนวน 1200 องค์กร พบว่า โปรแกรมเกี่ยวกับการให้รางวัลนั้นควรจะต้องใช้การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ องค์กรร้อยละ 90 ได้ทำการประกาศเกี่ยวกับการจ่ายค่าตอบแทนเป็นลายลักษณ์อักษร แต่โดยส่วนใหญ่แล้วพนักงานจะไม่เข้าใจเรื่องการจ่ายผลตอบแทน ร้อยละ 73 ยอมรับว่าไม่ได้สื่อสารข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพในการกระตุ้นให้พนักงานปฏิบัติตาม

3 จากการศึกษาและวิเคราะห์ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน พบว่า พนักงานมีระดับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจาก พนักงานมีความภาคภูมิใจ เชื่อมมั่นในอนาคตและความมั่นคงของบริษัทฯ รวมถึงมั่นใจว่าบริษัทฯ จะไม่เลิกจ้าง รู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกับบริษัทฯ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จารุ นาคชูศรี (2547 : 104) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันขององค์กรของพนักงานในบริษัท เทท โมบาย เรดิโอ จำกัด พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมในระดับมาก และสอดคล้องกับงานของ ศิวพร เกื้อกุลเกียรติ (2545 : 55) ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์การสื่อสารมวลชนแห่งประเทศไทย ที่พนักงานองค์การสื่อสารมวลชนฯ มีความรู้สึกภาคภูมิใจและรู้สึกมั่นคง และเป็นหนึ่งเดียวกับบริษัท

เมื่อพิจารณาระดับความผูกพันต่อองค์กรในรายด้านพบว่า พนักงานมีระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กรและด้านความเต็มใจที่จะใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก กล่าวคือ พนักงานมีความเชื่อมั่นในนโยบาย ยอมรับแนวทาง และเป้าหมายของบริษัทฯ พร้อมทั้งจะใช้ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน ยอมสละและอุทิศเวลาส่วนตัวเมื่อบริษัทฯ ต้องการให้ความรับผิดชอบอย่างเต็มที่ในหน้าที่ มีความกระตือรือร้น มุ่งมั่น และขวนขวายหาความรู้เพิ่มเติมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการ

ปฏิบัติงาน ในขณะที่ด้านความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร อยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจาก พนักงานไม่ได้คิดที่จะทำงานกับบริษัทจนเกษียณ หรือจะอยู่ทำงานกับบริษัทต่อไปอีก 4-5 ปีข้างหน้า พนักงานอยู่ในระดับที่มีโอกาสจะไปทำงานที่ใหม่ที่ให้ผลตอบแทนที่ดีกว่า หรือถ้ามีโอกาสที่ดีมาถึงตนก็อาจจะลาออกจากงานได้ ซึ่งสอดคล้องกับ อรรถนัย สรณานธนาวุธ (2545:99) ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรไม่หวังผลกำไรของพนักงาน กรณีศึกษา สถาบันคีนันเอเชีย ที่พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรในด้านความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร และพนักงานพร้อมและยินดีที่จะช่วยเหลือสถาบันเป็นอย่างมาก ส่วนความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร อยู่ในระดับปานกลาง นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ ชนิดา เจริญเนื่อง (2547:75) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่สัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสถาบันวิชาการ ทศท พนักงานมีความมุ่งมั่นกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย แต่มีความจงรักภักดีต่อองค์กรในระดับปานกลาง

เมื่อวิเคราะห์ลักษณะประชากรศาสตร์ พบว่า อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และระยะเวลาในการปฏิบัติงานมีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมของพนักงานที่แตกต่างกัน ในขณะที่สถานภาพสมรส รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ลักษณะหน่วยงาน ที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมของพนักงานที่แตกต่างกัน ผู้วิจัยขออภิปรายผลประเด็นสำคัญดังนี้

อายุ จากการศึกษ พบว่า อายุแตกต่างกันมีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโดยรวมที่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับ อรรถนัย มุสิกนวุธ (2547:78) ศึกษาเรื่องคุณภาพชีวิต ความสำเร็จทางการบริหาร กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงแรม กรณีศึกษาโรงแรมแห่งหนึ่งในเขตเมืองพัทยาว่า อายุของพนักงานโรงแรมมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม อย่างมีนัยสำคัญ และเมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่มพบว่า พนักงานที่มีอายุตั้งแต่ 31 ปีขึ้นไปมีระดับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม มากกว่าพนักงานที่มีอายุ 20-30 ปี ซึ่งอธิบายได้ว่าเมื่อบุคคลมีอายุมากขึ้น ทำงานมานาน มีหน้าที่การในตำแหน่งสูง ต้องการความมั่นคงในการทำงานสูง และสังคมประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับระบบคุณค่าการจ้างงานภายในองค์กรไว้มาก ทำให้แรงดึงดูดจากองค์กรภายนอกมีน้อย ดังนั้นการที่จะจูงใจให้เขาออกไปทำงานในองค์กรอื่นก็ต้องสูงเพียงพอที่จะทำให้เขาย้ายออกไป และสิ่งนี้เองทำให้โอกาสที่จะตัดสินใจหรือลาออกจากงานจึงน้อยกว่าคนที่อายุน้อย ที่อยู่ในวัยการทำงานไม่นาน ตำแหน่งงาน ค่าตอบแทนยังไม่สูงมาก ความคุ้นเคยในที่ทำงานอาจยังมีไม่มากเท่า และยังต้องการหาประสบการณ์ใหม่ ซึ่งสอดคล้องกับ อุษณีย์ ดำนวนรณันท์ (2536:บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ พบว่า บุคลากรคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัย สงขลานครินทร์ ที่มีอายุ 31 ปีขึ้นไป มีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าบุคลากรที่มีอายุต่ำกว่า 31 ปี และสอดคล้องกับ อรรถนัย สรณานธนาวุธ (2545:18-19) ศึกษางานวิจัยต่างๆ เกี่ยวกับเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร พบว่า คนที่มีอายุมากจะมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าคนที่อายุน้อย และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอายุแตกต่างกันมีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรในด้านเดียวคือความต้องการ

ที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ดาราพร นิวาตะบุตร (2546 113) ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กร ศึกษากรณีเฉพาะ พนักงานสายการทากาอากาศยาน กรุงเทพฯ บริษัทท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) ที่พบว่า พนักงานอายุแตกต่างกันมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กรแตกต่างกัน ส่วนความตั้งใจและพร้อมที่จะใช้ความพยายามในการปฏิบัติงาน และการยอมรับเป้าหมายขององค์กรแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ

ระดับการศึกษา จากการศึกษาพบว่า ระดับการศึกษาแตกต่างกันมีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมของพนักงานที่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับ จารุ จำชูศรี (2547 104) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในบริษัท เทท โมบาย เรดิโอ จำกัด พบว่า ระดับการศึกษาแตกต่างกันมีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมของพนักงานที่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ระดับการศึกษาแตกต่างกันมีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านการยอมรับเป้าหมายองค์กร และด้านความต้องการรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรที่แตกต่างกัน แต่ด้านความเต็มใจและความพยายามอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ซึ่งเหมือนกับ จารุ จำชูศรี เฉพาะสองด้าน คือ ด้านการยอมรับเป้าหมายองค์กร และด้านความต้องการรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร และแตกต่างกันเพียงด้านเดียวคือความเต็มใจและความพยายามอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน เมื่อนำผลมาพิจารณาเป็นรายคู่ พบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และปริญญาตรีมีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมมากกว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี เนื่องจากพนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีความต้องการที่จะมีส่วนร่วมในการทำงาน และมีความต้องการความสำเร็จในการทำงานมีสูง และจะเลือกในสิ่งที่ตนพอใจ ซึ่งหากบริษัทไม่ได้คำนึงถึงในจุดนี้และไม่เปิดโอกาสให้กับพนักงานกลุ่มนี้ จะทำให้พนักงานกลุ่มนี้มีความผูกพันต่อองค์กรน้อยลง เพราะพวกเขาจะไปหาที่ทำงานใหม่ซึ่งให้ทั้งความสำเร็จและโอกาสในการทำงานมากกว่า ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุกานดา ศุภคติสันต์ (2540) เรื่อง ลักษณะบุคคลและสภาพแวดล้อมองค์กรที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกรณีศึกษาบริษัทเงินทุน ในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งการศึกษาได้ใช้แนวคิดของ Steers และ Porter ที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันขององค์กร พบว่า พนักงานที่จบการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จะมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าพนักงานที่จบการศึกษาปริญญาตรี หรือสูงกว่าปริญญาตรี นอกจากนี้ผู้วิจัยยังพบว่า ผลการวิจัยที่ได้ยังสอดคล้องกับ ศิริวรรณ ดันตระวิวัฒน์ (2530 93) ศึกษาหาความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมในการทำงานกับความรู้สึกพึงพอใจในงาน ความต้องการประสบความสำเร็จในงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย พบว่า คนที่มีระดับการศึกษาสูงมีแนวโน้มที่จะผูกพันต่อองค์กรต่ำ

ตำแหน่งงาน จากการศึกษาพบว่า ตำแหน่งงานแตกต่างกันมีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมของพนักงานที่แตกต่างกัน ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายคู่พบว่า พนักงานระดับปฏิบัติการมีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมมากกว่าพนักงานระดับซูเปอร์ไวเซอร์และผู้บริหารระดับ

ต้น และ มากกว่าพนักงานระดับผู้บริหารระดับกลาง เนื่องจากพนักงานระดับปฏิบัติการจะมีความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมาย รวมถึงมีความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกในองค์กรต่อไป มากกว่าพนักงานในระดับอื่นๆ ทั้งนี้อาจจะเป็นเรื่องของบริษัทยุ ให้ความรู้สึกมั่นคงทางการเงิน ความสนใจ และความรู้สึกมั่นคง จึงไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิวพร เกื้อกุลเกียรติ (2545 :55) ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรสื่อสารมวลชนแห่งประเทศไทย พนักงานองค์กรสื่อสารมวลชนแห่งประเทศไทยที่มีระดับปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความผูกพันโดยรวมแตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากนี้ยังไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ อุษณีย์ ด้านวรรณ (2536 บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัย สงขลานครินทร์ พบว่า บุคคลที่มีสถานภาพในการปฏิบัติงานระดับหัวหน้าภาควิชา/ หัวหน้างาน มีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าบุคคลที่มีสถานภาพการปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ และด้านสายการ ปฏิบัติการ

ระยะเวลาการปฏิบัติงาน จากการศึกษาพบว่า ระยะเวลาการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันมีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมของพนักงานที่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับ จารุ ฉำชูศรี (2547 :104) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในบริษัท เทพ โมบาย เรดิโอ จำกัด พบว่า ระยะเวลาการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรด้านการยอมรับเป้าหมายองค์กร ด้านความเต็มใจและความพยายามอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน และด้านความต้องการรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร ที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05 เมื่อผู้วิจัยได้ทำการพิจารณาเป็นรายคู่ พบว่า พนักงานที่มีอายุการทำงานตั้งแต่ 8 ปี ขึ้นไป มีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าพนักงานที่มีอายุการทำงานน้อยกว่า อธิบายได้ว่า ระยะเวลาที่ทำงานในองค์กรนานก็มีแนวโน้มที่จะยอมรับเป้าหมาย คุณค่า การสั่งสมสิ่งจูงใจในการทำงาน ผลประโยชน์ การแบ่งปันกำไร ความต้องการที่จะใช้ความรู้ ความสามารถที่ตนมีอยู่นั้นช่วยพัฒนาองค์กรให้เจริญรุ่งเรือง ซึ่งจะก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้นเป็นเงาตามตัว ซึ่งสอดคล้องกับ อรรถพร สรรพคุณนาฎ (2545 :18-19) ศึกษางานวิจัยต่างๆ เกี่ยวกับเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร พบว่า ระยะเวลาในการปฏิบัติงานขององค์กร เป็นปัจจัยอีกตัวหนึ่ง นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ งานวิจัยของเชลตอน (ภัทริกา ศิริเพชร 2541 :9 อ้างอิงจาก Sheldon, 1971 :149) ที่บอกว่า บุคคลยิ่งทำงานในองค์กรนานเท่าใด ก็จะมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น รวมทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อุษณีย์ ด้านวรรณ (2536 บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ พบว่า บุคคลที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 7 ปีขึ้นไปมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าบุคคลที่มีอายุงานน้อยกว่า เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันมีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันด้านความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กรแตกต่างกันเพียงด้านเดียว ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ดาราพร นิวาตะบุตร (2546 :113) ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กร ศึกษากรณีเฉพาะ พนักงานสายการทำอากาศยานกรุงเทพ บริษัททำอากาศยานไทย จำกัด

(มหาชน) ที่พบว่า พนักงานมีระยะเวลาการปฏิบัติงานแตกต่างกันมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กรแตกต่างกัน ส่วนความตั้งใจและพร้อมที่จะใช้ความพยายามในการปฏิบัติงาน และการยอมรับเป้าหมายขององค์กรแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ

สถานภาพสมรส รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ลักษณะหน่วยงาน จากการศึกษาพบว่า พนักงานที่มีสถานภาพสมรส รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ลักษณะหน่วยงานที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมของพนักงานที่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับ สเตียร์ (Steers 1977 96) ซึ่งกล่าวว่า สถานภาพสมรส ระดับรายได้ ลักษณะงานที่ทำ เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กร และ ไม่สอดคล้องกับ มาวเดย์ และคณะ (Mowday and others 1979 224-227) ที่กล่าวว่า ลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะงาน และลักษณะโครงสร้างองค์กร เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรเช่นกัน

สถานภาพสมรส พบว่า พนักงานบริษัทไม่ว่าจะมีสถานภาพสมรส โสด หรือ สถานภาพสมรส สมรส/หย่าร้าง/หม้าย ต่างก็มีความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร มีความเต็มใจที่จะใช้ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ให้กับองค์กรอยู่ในระดับมาก และมองว่าบริษัทเป็นองค์กรที่น่าเชื่อถือ และมีความมั่นคงทางการเงิน จึงมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอรฉัตร สรญานธนาวุธ (2545 18-19) ศึกษางานวิจัยต่างๆ เกี่ยวกับเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ที่พนักงานมีสถานภาพสมรสแตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ และสอดคล้องกับ ศิวพร เกื้อกุลเกียรติ (2545 55) ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์การสื่อสารมวลชนแห่งประเทศไทย พบว่า พนักงานที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกันมีความผูกพันโดยรวมและทุกรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน พบว่า พนักงานมองว่ารายได้เฉลี่ยที่ตนได้รับไม่ว่าจะต่างกันมากน้อยเท่าใดก็ตามพนักงานมีความเต็มใจที่จะใช้ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ให้กับองค์กร จึงมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับ ศิวพร เกื้อกุลเกียรติ (2545 55) ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์การสื่อสารมวลชนแห่งประเทศไทย พบว่า พนักงานมีรายได้ต่อเดือนต่างกัน มีความผูกพันโดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ รวมทั้งสอดคล้องกับงานของ อรฉัตร สรญานธนาวุธ (2545 99) ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรไม่หวังผลกำไรของพนักงาน กรณีศึกษา สถาบันคีนันเอเชีย พบว่า พนักงานมีรายได้ต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ แต่เมื่อมองเป็นรายด้าน พบว่า รายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกันมีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กรที่แตกต่างกัน โดยที่พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนน้อยนั้นมีความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กรมากกว่ากลุ่มที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนมากกว่าพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนสูง ซึ่งไม่ตรงกับผลงานวิจัยของผู้วิจัยที่พบว่า พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนสูงกลับมีระดับความผูกพันต่อองค์กรในด้านนี้น้อยกว่าพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนน้อยกว่า

ลักษณะหน่วยงาน พบว่า พนักงานไม่ว่าจะทำงานอยู่ในหน่วยธุรกิจ หรือ หน่วยสนับสนุนธุรกิจก็ตาม ต่างมีความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร และมีความเต็มใจที่จะใช้ความรู้ความสามารถที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ให้กับองค์กร ในระดับมาก จึงมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับ งานวิจัยของ สุภาสินี วิเชียร (2544 บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องความผูกพันของบุคลากรสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พบว่า บุคคลที่มีลักษณะหน่วยงานและสภาพการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรรวมไม่แตกต่างกัน

4 จากการศึกษาและวิเคราะห์ระดับความรู้ของพนักงานเกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวกับระดับความพึงพอใจต่อแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว พบว่า ระดับความรู้ของพนักงานเกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อระดับความพึงพอใจต่อแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวที่แตกต่างกัน อธิบายได้ว่า ไม่ว่าพนักงานจะอยู่ในระดับความรู้ปานกลาง หรือมากก็ตาม ต่างก็มีความพึงพอใจต่อแผนฯ ในระดับเดียวกันในเรื่องของระยะเวลาของแผนฯ และการที่บริษัทฯ ใช้ผลตอบแทนพิเศษในรูปของตัวเงิน ซึ่งต่างจากวิชัย โสสุวรรณจินดา (2535:67) กล่าวว่า ความพึงพอใจเกิดจากการรับรู้ และต่างจากทฤษฎีความรู้ของบลูม (Bloom 1956) ตามทฤษฎีนี้ การพอใจตอบสนองเป็นขั้นของความรู้ที่สูงกว่าการรับรู้ เกิดจากความสนใจตั้งใจเป็นพิเศษของบุคคล ทำให้เกิดการพอใจตอบสนองซึ่งเป็นพฤติกรรมที่ควบคู่กับความพึงพอใจในสิ่งที่ตนสนใจ ซึ่งจะเห็นได้ว่าพนักงานบริษัทฯ นั้นแม้มีความสนใจในเรื่องของแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวมากและส่งผลให้สามารถตอบแบบสอบถามความรู้ได้ในระดับความรู้มากก็ตามแต่ผลในเรื่องของระดับความพึงพอใจต่อแผนฯ กลับไม่ต่างไปจากผู้มีความรู้ในระดับปานกลาง จากผลการวิจัยพบสอดคล้องกับ ชัยโรจน์ เชิดตระกูลยิ่ง (2546 :91) ศึกษาเรื่อง ความรู้ ความพึงพอใจและพฤติกรรมของพนักงานต่อการใช้ระบบ Lotus Notes (กรณีศึกษา ธนาคารไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่) พบว่าความพึงพอใจในการใช้งานระบบ Lotus Notes เพื่อการปฏิบัติงานไม่ขึ้นกับความรู้ ความเข้าใจของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05

5 จากการศึกษาและวิเคราะห์ระดับความรู้ของพนักงานเกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวกับระดับความผูกพันต่อองค์กร พบว่า ระดับความรู้ของพนักงานเกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน อธิบายได้ว่า ไม่ว่าพนักงานจะอยู่ในระดับความรู้ปานกลาง หรือ มากก็ตามต่างก็มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร ความเต็มใจที่จะใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน และความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กรในระดับเดียวกัน จากทฤษฎีความรู้ของบลูม (Bloom 1956) ตามทฤษฎีนี้กล่าวถึง การรู้ในด้านแदनวิภาพ (Affective Domain) ซึ่งเป็นด้านที่เกี่ยวกับความรู้สึก อารมณ์และการยอมรับและการไม่ยอมรับในค่านิยมใดค่านิยมหนึ่งมีระดับแตกต่างกันตั้งแต่การรับรู้ไปจนถึงความสนใจ ซึ่งการเกิดหรือยอมรับค่านิยมวัดได้จากความ

เชื่อของบุคคล (Belief) จนถึงการยึดมั่น และความจงรักภักดี บุคคาเนน (Buchanan 1974) พูดถึงความหมายของความผูกพันต่อองค์กรว่าเป็นความรู้สึกผูกพันต่อค่านิยมขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ โสภา ทรัพย์มากอุดม (2533 14) ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กร ศึกษาเฉพาะกรณีการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง การยอมรับค่านิยมและเป้าหมายขององค์กรที่เกิดจากความสนใจของบุคคลไม่ใช่เพียงการรับรู้ ถ้าหากบุคคลเพียงแต่รับรู้ ก็อาจจะไม่นำพาไปสู่การยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กรและการรับรู้จะส่งผลให้เกิดระดับความรู้ที่น้อยกว่าคนที่สนใจในสิ่งใดสิ่งหนึ่งซึ่งบุคคลนั้นจะมีระดับความรู้มากกว่า ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยนี้ เนื่องจาก ไม่วาพนักงานจะมีความสนใจ หรือ เพียงแต่รับรู้ว่ามีแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัททำให้เป็นผลตอบแทนพิเศษในรูปของตัวเงินเพื่อการจูงใจพนักงานให้ปฏิบัติงานเพื่อผลประโยชน์ของบริษัท ด้านยอดขายและผลกำไรทั้งสองหลัก แต่ผลการทดสอบพบว่าระดับความรู้ของพนักงานที่แตกต่างกันกลับไม่ได้ส่งผลให้เกิดระดับความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกันของพนักงาน

6 จากการศึกษาและวิเคราะห์ความพึงพอใจของพนักงานเกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร พบว่า ความพึงพอใจของพนักงานต่อแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐาน อธิบายได้ว่า ความพึงพอใจของพนักงานด้านระยะเวลาของแผนฯ การใช้ผลตอบแทนพิเศษในรูปของตัวเงิน และรูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนฯ มีความสัมพันธ์ในทิศทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร ความเต็มใจที่จะใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน และความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร จะเห็นได้ว่าความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กรนั้นเป็นสิ่งที่สัมพันธ์กัน ตามความหมายของ ความผูกพันต่อองค์กรของ เชลดอน (Sheldon 1971 143) ที่กล่าวว่าความผูกพันต่อองค์กรเป็นทัศนคติหรือความรู้สึกที่สมาชิกมีต่อองค์กรในทางบวก ซึ่งจะก่อให้เกิดความผูกพันระหว่างบุคคลกับองค์กร และมีความตั้งใจที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย และตามความหมายของ ดิเรก ฤกษ์หรรษา (2515 35) กล่าวว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ทัศนคติในทางบวกของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งจะเปลี่ยนแปลงเป็นความพอใจในการปฏิบัติต่อสิ่งนั้น แม้แต่ เอ็ด สาระภูมิ (2529 20) กล่าวในหนังสือพฤติกรรมองค์กรถึงความพึงพอใจ เป็นองค์ประกอบอย่างหนึ่งที่สำคัญที่ทำให้งานสำเร็จ การจูงใจให้พนักงานเกิดความพอใจ คือ การสร้างสวนประกอบในการทำงานเพื่อโน้มน้าวจิตใจให้คนมีความรู้สึกผูกพันต่องานและองค์กร อยากทำงานและทุ่มเทให้กับองค์กร และหน่วยงาน การจูงใจ (Motivation) จะเกิดได้จากสิ่งจูงใจ (Incentive) เป็นเครื่องล่อให้พนักงานแสดงออกหรือปฏิบัติตามสิ่งจูงใจ นอกจากนี้ยังพบว่า งานวิจัยของ สุนีย์ เวชพราหมณ์ (2546 76) ศึกษา การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยบางประการกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัย พบว่า เจตคติที่มีต่องาน ความพึงพอใจต่องาน สัมพันธภาพระหว่างบุคลากร และ

ความพึงพอใจต่อผลตอบแทนที่ได้รับจากองค์กร มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร และสอดคล้องกับ ฟอ์ท็อฟ (Follett, 1993: 26) ที่พบว่า ความพึงพอใจต่อผลตอบแทนที่ได้รับ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร และสามารถใช้เป็นตัวทำนายความผูกพันต่อองค์กรได้นอกจากความพึงพอใจต่องาน สัมพันธภาพส่วนบุคคล และนโยบายการบริหารของบริษัท

ข้อเสนอแนะในงานวิจัย

จากผลการวิจัยในครั้งนี้ ทำให้ผู้วิจัยพบว่า คาคตอบแทน จะเป็นแม่เหล็กในด้านคุณค่าทางอารมณ์ให้กับพนักงานทำให้พนักงานมีความพึงพอใจและมีความผูกพันต่อองค์กรได้

การที่บริษัท นำหลักการการแบ่งปันผลกำไร (Profit Sharing) มาใช้กับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัท และประกาศเป็นนโยบายที่ใช้กับพนักงานทุกระดับจึงเป็นสิ่งที่ดีสำหรับองค์กร ซึ่งถ้าผลกำไรของบริษัท มีมากเท่าใด หมายถึง ผลการประกอบการของบริษัทดีมากเช่นเดียวกัน ซึ่งจะทำให้พนักงานเกิดทั้งความคาดหวังในคาคตอบแทนที่จะได้รับ และคาคตอบแทนจะกลายเป็นแรงจูงใจในการทำงานให้กับพนักงาน ดังนั้นการใช้แผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว โดยการตั้งเป้าหมายที่มุ่งความสำเร็จร่วมกันตามนโยบายของแผนฯ จะก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน เกิดผลประโยชน์ร่วมกันของผู้บริหารกับพนักงานซึ่งจะทำให้เกิดความผูกพันระหว่างผู้บริหารและพนักงานมากขึ้นในการที่จะไปให้ถึงเป้าหมายร่วมกัน และพร้อมกับนำพาบริษัทไปสู่ความสำเร็จ และถือเป็นความพยายามของบริษัท ที่จะทำให้พนักงานมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของบริษัท สร้างทั้งความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายของบริษัท

เมื่อพิจารณาในเรื่องความพึงพอใจเกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวพบว่า

1 พนักงานมีความพอใจที่ผลตอบแทนเป็นรูปตัวเงินมากกว่า ซึ่งบริษัท ควรคงการให้ผลตอบแทนในรูปแบบนี้ไว้ และพิจารณาทบทวนโดยไม่ใช้ฐานเงินเดือนเป็นหลัก เพราะจะทำให้พนักงานที่มีฐานเงินเดือนน้อย มีแรงจูงใจที่น้อยกว่าคนที่มีความรู้เงินเดือนที่สูงกว่า

2 ส่วนในเรื่องระยะเวลาของแผนฯ นั้น บริษัท ควรจะพิจารณาทบทวนใหม่โดยทำการสำรวจความคิดเห็นจากพนักงานถึงความเหมาะสมของระยะเวลาของแผนฯ

3 บริษัท ควรจะใช้การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ และสื่อสารโดยใช้ข้อความที่ง่ายชัดเจน มีคำอธิบายศัพท์ต่างๆ ที่ยากต่อการเข้าใจให้เข้าใจได้ง่ายขึ้น เพราะพนักงานส่วนใหญ่ที่มีระดับความรู้ปานกลางจะได้มีระดับความรู้ที่มากขึ้นและทำให้เข้าใจเกี่ยวกับโปรแกรมการให้รางวัลพนักงานได้ดีขึ้น

4 บริษัท ควรทำการปรับปรุงรูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนฯใหม่พร้อมทั้งทำการติดประกาศ หรือทำการแจ้งข้อมูลให้กับพนักงานผ่านอีเมล เกี่ยวกับผลตอบแทนและรายละเอียดต่างๆของแผนฯ

5 ทำการประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องให้กับพนักงาน ซึ่งจะทำให้พนักงานที่อยู่ไม่ประจำสำนักงานมีโอกาสได้รับข้อมูลที่ทั่วถึงเช่นกัน เพื่อเป็นการกระตุ้นและเป็นแรงจูงใจให้พนักงานปฏิบัติงานเพื่อความสำเร็จขององค์กร

เมื่อพิจารณาด้านความผูกพันต่อองค์กร พบว่า พนักงานมีความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร พร้อมกับมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถในระดับมากซึ่งบริษัท ควรจะดำรงรักษาจุดนี้ไว้ อาจโดยสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน การให้คำชมเชยในการปฏิบัติงานกับพนักงานที่ทำงานให้กับบริษัทและรับผิดชอบหน้าที่ของตนได้เป็นอย่างดี จากผลการวิจัยที่พบว่าพนักงานมีความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กรอยู่ในระดับปานกลาง โดยพนักงานพร้อมที่จะไปทำงานที่ใหม่ที่มีโอกาส และที่ๆอาจให้ผลตอบแทนที่ดีกว่า ซึ่งทำนายได้ว่า มีพนักงานบางกลุ่มอาจจะทำงานกับบริษัทไม่นาน และมีโอกาสลาออกก่อนที่จะครบระยะเวลาของแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวที่ตั้งไว้ ดังนั้น บริษัท ควรจะ

1 พิจารณาและดำเนินการเรื่องค่าตอบแทน พร้อมทั้งทำการสำรวจเงินเดือน (Salary Survey) และการจ่ายผลตอบแทนต่างๆ ของบริษัทคู่แข่ง และบริษัทที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกัน เพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนา

2 เปิดโอกาสให้พนักงานทุกระดับสามารถแสดงความคิดเห็น และมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายของบริษัท

เมื่อพิจารณาพนักงานในกลุ่ม Young Blood หรือกลุ่มที่มีอายุประมาณ 20-35 ปี ที่เข้ามาและมีตำแหน่งหน้าที่การงานสูงทั้งเป็นผู้บริหารระดับซูเปอร์ไวเซอร์/ผู้บริหารระดับต้น และผู้บริหารระดับกลาง รวมทั้งมีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี คนกลุ่มนี้มักจะมียุทธศาสตร์การปฏิบัติงานกับบริษัท ไม่นาน สืบเนื่องจากคนกลุ่มนี้มักจะกำหนดบรรทัดฐานการทำงานของตนขึ้นมา จนกว่าจะได้สิ่งที่ตนพอใจ ดังนั้นบริษัทต้องสร้างสิ่งจูงใจ และให้ผลตอบแทนสูง ให้งานที่มีความท้าทายกับความสามารถ และการเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นและการมีส่วนร่วมในสิ่งต่างๆ สูงกว่าพนักงานในกลุ่มอื่น จึงจะสามารถดึงดูดใจและธำรงรักษากลุ่มคนเหล่านี้ได้

จากผลการวิจัยยังทำให้ทราบว่า ความพึงพอใจเกี่ยวกับค่าตอบแทนที่จะเกิดจากแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาวของบริษัทนั้น มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในเชิงบวก ดังนั้น ถ้าหากบริษัท สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับพนักงานในเรื่องค่าตอบแทนที่สามารถสนองตอบในทั้งเรื่องความต้องการพื้นฐานให้กับพนักงาน ช่วยแบ่งเบาภาระที่พนักงานต้องรับผิดชอบกับครอบครัว รวมถึงมีความเหมาะสมกับปริมาณงานและความทุ่มเทของพนักงานในการทำงาน ก็จะมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเป็นอย่างมาก หากบริษัทใดไม่ได้ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพในการให้รางวัลพนักงาน หรือสร้างความพึงพอใจให้กับพนักงานในเรื่องรางวัล

หรือ คัดออบแทนในการทำงานไม่เท่ากับบริษัทอื่น บริษัทนั้นก็อาจจะสูญเสียพนักงานได้ และบริษัทเองก็จะไปสุ่เป้าหมายที่ตั้งไว้ด้วยความยากลำบาก

ข้อเสนอแนะในงานวิจัยครั้งต่อไป

ผู้วิจัยพบว่ยังมีสิ่งที่น่าสนใจที่จะทำการวิจัยต่อไปคือ

- 1 การศึกษาถึงตัวแปรที่คาดว่าจะมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กร เช่น บรรยากาศในการทำงาน ขั้วญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ภาวะผู้นำที่มีผลต่อผู้บังคับบัญชาและระบบพิจารณาความดี ความชอบต่างๆ แรงจูงใจในการทำงาน หรือวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งผลการวิจัยเหล่านี้จะทำให้ทราบรายละเอียดมากขึ้นในการนำไปใช้ในการบริหารจัดการองค์กรให้ประสบความสำเร็จ
- 2 การศึกษาในเชิงคุณภาพในเรื่องของความผูกพันต่อองค์กร อาจจะทำในลักษณะ Focus Group กับที่เป็นตัวแทนแผนกและตัวแทนระดับตำแหน่งงาน เพื่อจะได้ข้อมูลที่เจาะลึกขึ้น
- 3 ทำการศึกษาเรื่องความพึงพอใจของพนักงานในด้านต่างๆ นอกเหนือจากด้านค่าตอบแทน เช่น ความก้าวหน้าในการทำงาน การพัฒนาบุคลากรและการฝึกอบรม สิ่งแวดล้อมในการทำงาน เพื่อนร่วมงาน ความพึงพอใจในงาน ความขัดแย้งในองค์กร ฯลฯ
- 4 ทำการศึกษาในเรื่องการสื่อสารและรูปแบบการสื่อสารภายในองค์กร
- 5 ควรมีการวิจัยบริษัทที่อยู่ในกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกันในเรื่องการให้ค่าตอบแทนแก่พนักงานเพื่อนำผลที่ได้มาวิเคราะห์และเปรียบเทียบกัน เพื่อจะได้ทำการปรับปรุงด้านการจ่ายค่าตอบแทนของบริษัทฯ และจะได้เป็นการธำรงรักษาไม่ให้พนักงานลาออกจากงานไปทำงานที่ใหม่

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กัลยา วาณิชยปัญญา (2545) การวิเคราะห์สถิติ สถิติสำหรับการบริหารและวิจัย พิมพ์ครั้งที่ 6
กรุงเทพฯ โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- _____ (2546) การใช้ SPSS for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล กรุงเทพฯ โรงพิมพ์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- จารุ ฉาชูศรี (2547) ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันขององค์กรของพนักงานในบริษัท เทท ไมบาย เรดิโอ
จำกัด สารนิพนธ์ บธ.ม (การจัดการ) กรุงเทพฯ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ อุดลำนนา
- ชนิดา เจริญเนื่อง (2547) ปัจจัยที่สัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสถาบันวิชาการ
ทศท สารนิพนธ์ กศ.ม (การบริหารการศึกษา) กรุงเทพฯ บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ อุดลำนนา
- ชูศรี วงศ์รัตนะ (2541) เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย พิมพ์ครั้งที่ 7 กรุงเทพฯ สำนักพิมพ์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ชัยโรจน์ เชิดตระกูลยิ่ง (2546) ความรู้ ความพึงพอใจและพฤติกรรมของพนักงานต่อการใช้ระบบ
Lotus Notes (กรณีศึกษา ธนาคารไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่)
สารนิพนธ์ บธ.ม (การจัดการ) กรุงเทพฯ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทร
วิโรฒ อุดลำนนา
- ณัฐพันธุ์ เขจรนนท์ (2545) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ กรุงเทพฯ ซีเอ็ดดูเคชั่น
- ณัฐพันธุ์ เขจรนนท์ และฉัตรยาพร เสมอใจ (2545) การจัดการ กรุงเทพฯ ซีเอ็ดดูเคชั่น
- ทรงวุฒิ แก้วงาม (2546) แรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานใน
ธุรกิจอุตสาหกรรมเคมีขนาดกลางนิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด จังหวัดระยอง สารนิพนธ์
บธ.ม (การจัดการ) กรุงเทพฯ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
อุดลำนนา
- ธงชัย สันติวงษ์ (2537) พฤติกรรมองค์กร กรุงเทพฯ บริษัทโรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิชย์
- นงลักษณ์ วงศ์วานฤทธิกุล (2546) ความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อการจัดการหลังจากการปรับ
โครงสร้างฝ่ายบริหาร กรณีศึกษา บริษัท ลูกซ์ รอยัล (ประเทศไทย) จำกัด สารนิพนธ์
บธ.ม (การจัดการ) กรุงเทพฯ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
อุดลำนนา
- นวลฉวี รดางสุ (2543) ความพึงพอใจของผู้ประกันตนต่อการบริการทางการแพทย์ในโรงพยาบาล
ศิริราช วิทยานิพนธ์ วท.ม (สาธารณสุขศาสตร์) กรุงเทพฯ บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ อุดลำนนา

- ดาราพร นีวาตะบุตร (2546) ความผูกพันต่อองค์กร ศึกษากรณีเฉพาะ พนักงานสายการบิน
อากาศยานกรุงเทพ บริษัทท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) สารนิพนธ์ กศม
(เอกธุรกิจศึกษา) กรุงเทพฯ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
อัสสัมชัญ
- บุญชม ศรีสะอาด (2538) วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย พิมพ์ครั้งที่ 8 กรุงเทพฯ โรงพิมพ์
สุริยะสาสน์
- ปราณอม กิตติสุขภูธร (2538) ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของลูกจ้างต่อองค์กร ศึกษากรณี
เฉพาะอุตสาหกรรมสิ่งทอประเภทการทอด้วยเส้นใยฝ้ายและเส้นใยประดิษฐ์ วิทยานิพนธ์
ศก ม (สาขาสังคมวิทยา) กรุงเทพฯ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
อัสสัมชัญ
- พรพรรณ ศรีวิจัย (2541) ความผูกพันต่อองค์กรของบรรณารักษ์ห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ
ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล วิทยานิพนธ์ รม (รัฐศาสตร์) กรุงเทพฯ บัณฑิต
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ อัสสัมชัญ
- พรรณี วรานุกุลศักดิ์ (2546) ความคาดหวัง การรับรู้และความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ
ประกันสังคมต่อคุณภาพการบริการของแผนกผู้ป่วยนอก โรงพยาบาลราชวิถี สารนิพนธ์
บช ม (การจัดการ) กรุงเทพฯ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
อัสสัมชัญ
- ภรณ์ กิรติบุตร (2529) การประเมินประสิทธิผลขององค์การ กรุงเทพฯ โรงพิมพ์โอเดียนสโตร์
- มณิรา สันติภาพมณฑล (2545) ความพึงพอใจและพฤติกรรมของลูกค้ายที่มีต่อการบริการของ
โรงพยาบาลยันฮี สารนิพนธ์ บช ม (การจัดการ) กรุงเทพฯ บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ อัสสัมชัญ
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2547) พฤติกรรมองค์การ กรุงเทพฯ บริษัท ธรรมสาร จำกัด
- วิมลสิทธิ หรยางกูร (2526) พฤติกรรมมนุษย์กับสภาพแวดล้อม กรุงเทพฯ โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย
- สมชาย หิรัญกิตติ (2542) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ฉบับสมบูรณ์ กรุงเทพฯ ซีระฟิล์มและ
ไซเท็กซ์
- สหัสโรจน์ โรจน์เมธา และ จักรชัย บุณนาค (2544) การบริหารทั่วไป การบริหารทรัพยากรมนุษย์
Hi-Speed MBA vol 2 กรุงเทพฯ มาสเตอร์การพิมพ์
- สะอาด วงศ์อนันต์นนท์ (2538, กุมภาพันธ์ – มีนาคม) “คำเฉลี่ยกับการแปลความหมาย เรื่อง
ง่ายๆ ที่บางครั้งก็พลาดได้” ข่าวสารการวิจัยการศึกษา 18 (3) 8 -11

- สุกานดา คุุณาคิตสันต์ (2540) ลักษณะส่วนบุคคลและสภาพแวดล้อมองค์กรที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัทเงินทุนในเขตกรุงเทพมหานคร วิทยานิพนธ์ วท ม (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์กร) กรุงเทพฯ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ อุดรธานี
- สุนีย์ เวชพรหมณ์ (2546) การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยบางประการกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัย ปริญญาโท กศ ม (จิตวิทยาการศึกษา) กรุงเทพฯ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ อุดรธานี
- สุภาสินี วิเชียร (2544) ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ปริญญาโท ศศ ม (บรรณารักษศาสตร์และสารนิเทศศาสตร์) กรุงเทพฯ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ อุดรธานี
- สุภัทรา โกศลมนตรี, กนิษฐา พิพัฒน์พันธ์ และ ลาวลีย์ เนียมลาก (2539) ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานรัฐวิสาหกิจ ศึกษาเฉพาะพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ วิทยานิพนธ์ บธ ม (สาขาทรัพยากรมนุษย์) กรุงเทพฯ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ อุดรธานี
- โสภา ทรัพย์มากอุดม (2533) ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ศึกษาเฉพาะกรณีการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย กรุงเทพฯ สารนิพนธ์ ร ม (รัฐศาสตร์) กรุงเทพฯ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ อุดรธานี
- ศิริวรรณ ดันตระวิวัฒน์ (2530) การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ศึกษากรณีการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย วิทยานิพนธ์ ร ม (รัฐศาสตร์) กรุงเทพฯ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ อุดรธานี
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2541) การบริหารการตลาดยุคใหม่ กรุงเทพฯ วีซีดีและซีดี
- _____ (2542) องค์การและการจัดการ ฉบับสมบูรณ์ ปรับปรุงใหม่ กรุงเทพฯ สำนักพัฒนาการศึกษา
- ศิริลักษณ์ สุวรรณวงศ์ (2545) การวิจัยและการประยุกต์การใช้โปรแกรม SPSS ขั้นก้าวหน้า ม ป พ
- ศิวพร เกื้อกุลเกียรติ (2545) ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์การสื่อสารมวลชนแห่งประเทศไทย สารนิพนธ์ บธ ม (การจัดการ) กรุงเทพฯ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ อุดรธานี

- ศุภวรรณ พันธุ์บุรณะ (2542) ความผูกพันต่อองค์กร ศึกษากรณีกองสาธารณสุขภูมิภาค กระทรวงสาธารณสุข ภาคนิพนธ์ ศศ ม (พัฒนาลังคม) กรุงเทพฯ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ อัดสำเนา
- อรัญญา สุวรรณวิภา (2542) ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทยูคอบ วิทยานิพนธ์ ปร ม (การจัดการทรัพยากรมนุษย์) กรุงเทพฯ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ อัดสำเนา
- อุษณีย์ ดานวรรณ (2535) ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ปรินิพนธ์ กศ ม (จิตวิทยาการศึกษา) สงขลา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา อัดสำเนา
- อนันต์ชัย คงจันทร์ (2546) เอกสารประกอบการบรรยายวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อัดสำเนา
- _____ (2529, กันยายน) "ความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment)" *จุฬาลงกรณ์ปริทัศน์* 9 (34) 34-41
- อรณัฏ สรณานันท์ (2545) ความผูกพันต่อองค์กรไม่หวังผลกำไรของพนักงาน กรณีศึกษา สถาบันคีนันแห่งเอเชีย สารนิพนธ์ ปร ม (การจัดการ) กรุงเทพฯ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ อัดสำเนา
- อภิญา อังคสุภณ (2545) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทโรงพิมพ์นิยมกิจ (1994) จำกัด สารนิพนธ์ ปร ม (การจัดการ) กรุงเทพฯ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ อัดสำเนา
- เอ็ด สาระภูมิ (2529) พฤติกรรมบุคคลในองค์กร กรุงเทพฯ โอ เอส พรินติ้ง เฮาส์
- Alutto, Joseph A., Hrebiniak, Lawrence G and Alonso, Ramon C (1973, June) 'On operationalizing the Concept of Commitment,' *Social Force* 3 (10) 448-454
- Byars, Lloyd L and Rue, Leslie W (2000) *Human Resource Management* 6th ed New York McGraw – Hill Book Inc
- Bloom, Benjamin S and others (1956) *Taxonomy of Educational Objective, Handbook 1 Cognitive Domain* New York David McKay Company Inc
- Bruce Buchanan, Building Organizational Commitment (1974, March) "The Socialization of Managers in Work Organizations," *Administrative Science Quarterly* 5 (19) 533
- Carrell, M R, Jennings, D F and Heavrin, C (1997) "Fundamental of Organizational Behavior," *International Edition* Singapore Simon & Schusler Asia
- "Compensation Factors", (2004, December) *Monthly Review* (online) Retrieved from URL [http //www haygroup com](http://www.haygroup.com)

- Dalton, E McFarland (1979) *Management Foundation and Practices* New York MacMillan Publishing Co , Inc
- Fjortoft, Nancy (1993, May) "Factors Predicting Faculty Commitment to the University," *The Annual Forum of the Affociation for institutional Research* 33 (1) 26
- French, Wendell (1964) *The Personnel Management Process Human Resource Administration* Boston Houghton miffin Company
- Glisson, C and Druick, M (1988, March) "Predictor of job satisfaction and organizational commitment in human service organizations," *Administrative Science Quarterly* 9 (33) 61-81
- "History of Merck", (2004, December) Retrieved from URL [http //www merck co th](http://www.merck.co.th)
- Hrebiniak, L G and Alutto, J A (1972, June) "Personal and Role-related Factors in the Development of Organizational Commitment," *Administrative Science Quarterly* 5 (17) 92
- Kanter, R M (1968, August) "Commitment & Social Organization A Study of Commitment Mechanisms in Utopian Communities," *American Sociological Review* 9 (33) 495-517
- Lee, S March (1971) "An empirical analysis of organization identification," *Academy of Management Journal* 4 (14) 213
- Marsh, R and Mannari, H (1977, March) "Organizational Commitment and Turnover A Prediction Study," *Administrative Science Quarterly* 6 (22) 57-75
- Maccia, George S (1973) *Epistemological Considerations of Educational Objectives*, Indiana University (Mimeographed)
- Maslow, Abraham H (1964) *Motivation and Personality* New York Harper and Row
- Meyer, J P , Allen, N J and Smith, C A (1993) "Commitment to organizations and occupations Extension and test of a three-component conceptualization," *Journal of Applied Psychology* 20 (78) 538-551
- Mowday, Richard T , Porter, Lyman W and Steers, Richard M (1982, June) "Employee-Organization Linkages The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover," *Psychology Review* 9 (35) 41
- _____ (1979) "The Measurement of organizational commitment," *Journal of Vocational Behavior* 10 (38) 224-227

- Nash, Allen and Carroll, Stephen (1971) *Management of Compensation* New York McGraw-Hill Book Inc
- Ogden, Stuart G (1995) "Profit sharing and organizational change Attempts to promote employee commitment in the newly privatized water industry in England and Wales" *Accounting Auditing & Accountability Journal*, Vol 8 Leeds University Leeds Press
- Porter, L W Steers, R M, Mowday, R T and Boulian, P V (1974, October) "Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover among Psychiatric Technician," *Journal of Applied Psychology* 15 (59) 603-609
- Prestholdt, P, Lane, I and Mathews, R (1988, May – June) "Predicting staff nurses turnover," *Nursing Outlook* 6 (36) 145-147
- Sheldon, Marry E (1971, July) "Investments and Involvement as Mechanism Producing Commitment to the organization," *Administrative Science Quarterly* (16) 143-144
- Shelly, Maynard W (1975) *Responding to Social Change* Pensylvanis Dowden, Hutchison Press Inc
- Sigler, Kevin J (1999) *Challenges of Employee Retention*, University of North Carolina, U S A (10) 23-28
- Smith, G R (1986) "Profit sharing and employee share ownership in Britain", *Employment Gazette* 10 (20) 380-385
- Stauss, George and Sayles, Leonard R (1960) *Personnel The Human Problems of Management* Englewood Cliffs N J Prentice Hall Inc
- Steers, Richard M March (1977, April) "Antecedents and Outcome of Organizational Commitment," *Administrative Science Quarterly* 6 (22) 46-56
- Vroom (1970) *Industrial Social Psycology, Management and Motivation* New York McGraw – Hill Book Inc
- Wolmann, Benjamin B (1973) *Dictionary of Behavior Science* Wan Nostrand Reinheld Company

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
แบบสอบถามเพื่อใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ความรู้ และความพึงพอใจของพนักงานต่อแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว Long-term Incentive Plan (LTIP) มีผลต่อผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา บริษัท เมอร์ค จำกัด

ส่วนที่ 1 ลักษณะทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน () หรือเติมข้อความในช่องว่างที่ท่านพิจารณาเลือก

1 อายุ

1 1 () 20 – 25 ปี

1 2 () 26 - 30 ปี

1 3 () 31 – 35 ปี

1 4 () 36 ปีขึ้นไป

2 สถานภาพสมรส

2 1 () โสด 2 2 () สมรส / หย่าร้าง / หม้าย

3 ระดับการศึกษา

3 1 () ต่ำกว่าปริญญาตรี

3 2 () ปริญญาตรี

3 3 () สูงกว่าปริญญาตรี

4 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน

4 1 () ไม่เกิน 20,000 บาท

4 2 () 20,001 – 35,000 บาท

4 3 () 35,001 – 50,000 บาท

4 4 () 50,001 บาทขึ้นไป

5 ลักษณะหน่วยงาน

5 1 () หน่วยธุรกิจ (Business Unit)

5 2 () หน่วยสนับสนุนธุรกิจ (Internal Service Providers)

6 ตำแหน่งงาน

6 1 () พนักงานระดับปฏิบัติการ

6 2 () พนักงานระดับซูเปอร์ไวเซอร์และผู้บริหารระดับต้น

6 3 () ผู้บริหารระดับกลาง

7 ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

7 1 () ไม่เกิน 3 ปี

7 2 () 4-7 ปี

7 3 () 8 ปีขึ้นไป

ส่วนที่ 2. 2.1 แบบสอบถามการวัดระดับความรู้ เกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว (Long-term Incentive Plan - LTIP) ของบริษัทฯ

คำชี้แจง วัตถุประสงค์ของแบบสอบถามชุดนี้ เพื่อต้องการทราบความคิดเห็นเกี่ยวกับความรู้ เกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว หรือ Long-term Incentive Plan (LTIP) ของบริษัทฯ โปรดตอบคำถามตามความคิดเห็นของท่าน

ถ้าเห็นถูกต้อง ตอบว่า ใช่ หรือ ถ้าเห็นว่าไม่ถูก ตอบว่าไม่ใช่

ข้อ	ข้อความ	ใช่	ไม่ใช่
	1 ความหมายของแผน Long-term Incentive Plan (LTIP)		
1 1	Long-term Incentive Plan (LTIP) คือ โบนัสที่พนักงานได้รับประจำปี		
1 2	Long-term Incentive Plan (LTIP) คือผลตอบแทนพิเศษหรือรางวัลพิเศษที่บริษัทฯ ให้กับผู้บริหารจากการที่องค์กรบรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้		
1 3	Long-term Incentive Plan (LTIP) คือผลตอบแทนพิเศษหรือรางวัลพิเศษที่บริษัทฯ ให้กับพนักงานขายในการทำยอดขายตามเป้าหมายที่บริษัทฯ วางไว้		
1 4	Long-term Incentive Plan (LTIP) คือผลตอบแทนพิเศษหรือรางวัลพิเศษในรูปของเงินสด		
1 5	Long-term Incentive Plan (LTIP) คือผลตอบแทนพิเศษหรือรางวัลพิเศษที่บริษัทฯ จัดสรรกำไรไว้ส่วนหนึ่งในแต่ละปี และมีการคำนวณการจ่ายตามกำหนดระยะเวลาของแผนที่วางไว้		
	2 เงื่อนไขของแผน Long-term Incentive Plan (LTIP)		
2 1	Long-term Incentive Plan (LTIP) มีกำหนดระยะเวลาของแผนคือ 4 ปี		
2 2	แผนแรกของ Long-term Incentive Plan (LTIP) เริ่ม 1 มกราคม 2547 และสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2550		
2 3	พนักงานที่เข้ามาทำงานกับบริษัทฯ ก่อนวันที่ 1 มกราคม 2547 เท่านั้น มีสิทธิได้เข้าร่วมกับแผน Long-term Incentive Plan (LTIP)		

	2 เงื่อนไขของแผน Long-term Incentive Plan (LTIP) – ต่อ	ใช่	ไม่ใช่
2 4	พนักงานที่ไม่สามารถอยู่กับบริษัท ได้จนถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2547 ไม่อาจจะด้วยกรณีใดก็ตามไม่มีสิทธิได้รับผลตอบแทนพิเศษจากแผน Long-term Incentive Plan (LTIP)		
2 5	พนักงานที่เข้ามาทำงานกับบริษัท หลังจากวันที่ 1 มกราคม 2547 จะมีสิทธิเข้าร่วมกับแผน Long-term Incentive Plan (LTIP) ของบริษัท ในแผนที่ 2 โดยเริ่มนับตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2548		
2 6	การจ่ายผลตอบแทนพิเศษหรือรางวัลพิเศษตามแผน Long-term Incentive Plan (LTIP) นั้นจะเกิดขึ้นเมื่อบริษัท ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในแผน Long-term Incentive Plan (LTIP)		
2 7	ความสำเร็จของบริษัท ในความหมายของแผน Long-term Incentive Plan (LTIP) ที่ระบุไว้ในแผนแรกคือการที่บริษัท สามารถทำยอดขายได้ที่อัตราการเติบโตของยอดขายที่สองหลัก หรือ Double Digit Sales Growth		
2 8	ถ้าบริษัท ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของแผน Long-term Incentive Plan (LTIP) ในแผนแรก การจ่ายผลตอบแทนพิเศษหรือรางวัลพิเศษตามแผนนั้นบริษัท จะดำเนินการจ่ายให้ภายใน 31 มกราคม 2551		
2 9	การจ่ายผลตอบแทนพิเศษหรือรางวัลพิเศษตามแผน Long-term Incentive Plan (LTIP) นั้นจะต้องยึดหลักและเงื่อนไขตามตารางการคำนวณของแผนที่บริษัท ทำไว้เท่านั้น		
2 10	ถ้าบริษัท ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของแผน Long-term Incentive Plan (LTIP) การจ่ายผลตอบแทนพิเศษหรือรางวัลพิเศษตามแผน Long-term Incentive Plan (LTIP) นั้นจะอยู่ที่ต่ำสุดคือ 1 เท่าของจำนวนเงินเดือนของแต่ละคน		
2 11	ถ้าบริษัท ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของแผน Long-term Incentive Plan (LTIP) การจ่ายผลตอบแทนพิเศษหรือรางวัลพิเศษตามแผน Long-term Incentive Plan (LTIP) นั้นจะอยู่ที่สูงสุดคือ ไม่เกิน 3 เท่าของจำนวนเงินเดือนของแต่ละคน		

ส่วนที่ 2 2.2 แบบสอบถามการวัดระดับพึงพอใจเกี่ยวกับแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว (Long-term Incentive Plan - LTIP) ของบริษัทฯ

คำชี้แจง ท่านพึงพอใจในแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว (Long-term Incentive Plan – LTIP) มากน้อยเพียงใด กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในระดับความพึงพอใจที่ตรงกับท่านที่สุด

ประเด็นพิจารณา	ระดับความพึงพอใจ				
	พอใจมากที่สุด	พอใจมาก	พอใจปานกลาง	พอใจน้อย	พอใจน้อยที่สุด
1 ระยะเวลาของแผน LTIP					
1 ท่านพึงพอใจกับระยะเวลาของแผน Long-term Incentive Plan (LTIP) ที่บริษัทฯ กำหนดไว้					
2 ผลตอบแทนพิเศษในรูปตัวเงิน					
1 ท่านพึงพอใจและยอมรับแผน Long-term Incentive Plan (LTIP) ของบริษัทฯ					
2 ท่านพึงพอใจกับผลตอบแทนพิเศษ Long-term Incentive Plan (LTIP) ที่บริษัทฯ กำหนดไว้เป็นรูปของตัวเงินมากกว่าสิ่งอื่นๆ ที่ไม่ใช่ตัวเงิน					
3 ท่านพึงพอใจกับผลตอบแทนพิเศษ Long-term Incentive Plan (LTIP) เพราะช่วยให้ท่านสามารถแบ่งเบาภาระที่ต้องรับผิดชอบต่อครอบครัว					
4 แผน Long-term Incentive Plan (LTIP) มีความเหมาะสมกับปริมาณงานและความทุ่มเทของท่านในการทำงาน					
5 ท่านพึงพอใจถ้าหากท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดแผน Long-term Incentive Plan (LTIP)					

3 รูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับ LTIP	พอใจมากที่สุด	พอใจมาก	พอใจปานกลาง	พอใจน้อย	พอใจน้อยที่สุด
1 ท่านพึงพอใจที่บริษัทฯ สามารถสื่อสารและทำให้ท่านเข้าใจเกี่ยวกับภาพรวมของแผน Long-term Incentive Plan (LTIP) ได้เป็นอย่างดี					
2 ท่านพึงพอใจกับการใช้ช่องทางทางการสื่อสารของบริษัทฯ เกี่ยวกับแผน Long-term Incentive Plan (LTIP)					
3 ท่านพึงพอใจที่บริษัทฯ สามารถทำการสื่อสารเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของแผน Long-term Incentive Plan (LTIP) ได้อย่างชัดเจนและเป็นที่ยอมรับ					
4 รูปแบบการสื่อสารเกี่ยวกับแผน Long-term Incentive Plan (LTIP) ของบริษัทฯ ทำให้ท่านเกิดความรู้สึกพึงพอใจและยอมรับแผน Long-term Incentive Plan (LTIP)					
5 ท่านพึงพอใจกับแผนบุคคลที่สามารถอธิบายเกี่ยวกับแผน ความหมาย และคำศัพท์ต่างๆ ที่ระบุไว้ในแผนได้เป็นอย่างดี					
6 ท่านพึงพอใจหากแผนบุคคล ติดประกาศหรือสื่อสารเกี่ยวกับรายละเอียดของแผน Long-term Incentive Plan (LTIP) ตลอดเวลา					
7 ท่านพึงพอใจถ้าหากหัวหน้างานหรือผู้จัดการแผนกของท่านมีส่วนในการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับรายละเอียดของแผน Long-term Incentive Plan (LTIP)					
8 ท่านพึงพอใจถ้าหากจะมีการสื่อสารเกี่ยวกับรายละเอียดของแผน Long-term Incentive Plan (LTIP) ในการประชุมของแต่ละแผนกทุกๆ 3 เดือน					

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเพื่อทดสอบพฤติกรรมของพนักงานในด้านความผูกพันต่อองค์กร

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในระดับความเห็นด้วยที่ตรงกับท่านที่สุด

ประเด็นพิจารณา	ระดับความเห็นด้วย				
	เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด
ความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร					
1 ท่านยอมรับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ปรัชญาในการดำเนินธุรกิจ และเป้าหมายของบริษัทฯ					
2 ท่านเชื่อว่านโยบายของบริษัทฯจะทำให้บริษัทฯ เจริญก้าวหน้า					
3 ท่านมั่นใจว่าบริษัทฯ จะสามารถทำยอดขายในอัตราการเติบโตที่สองหลักได้ (Double Digit Sales Growth)					
4 ท่านมั่นใจว่าบริษัทฯ จะสามารถทำกำไรก่อนหักภาษีในอัตราการเติบโตที่สองหลักได้ (Double Digit Profit Before Tax Growth)					
5 แม้ในช่วงเศรษฐกิจตกต่ำท่านก็มั่นใจว่าบริษัทฯ จะสามารถประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน					
6 ท่านมีความภาคภูมิใจที่ได้ทำงานกับบริษัทฯ					
7 ท่านเชื่อมั่นในอนาคตของบริษัทฯ					
8 ท่านยอมรับและเห็นด้วยกับการที่บริษัทฯ ให้ผลตอบแทนพิเศษจากการแบ่งสรรกำไรของ บริษัทฯ ให้เป็นรางวัลกับพนักงานตามแผน Long-term Incentive Plan					
9 ท่านมีความมั่นใจว่าบริษัทฯ จะไม่เลิกจ้างท่าน					
10 บริษัทฯ ทำให้ท่านรู้สึกมั่นคงทางการเงิน					
ความเต็มใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่					
1 ท่านปฏิบัติงานในหน้าที่ด้วยความเต็มใจ					
2 ท่านยินดีใช้เวลาและยอมสละเวลาส่วนตัวเพื่อจะได้ปฏิบัติงานให้กับบริษัทฯ ได้อย่างเต็มที่					

ประเด็นพิจารณา	เห็นด้วย มากที่สุด	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย ปานกลาง	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย น้อยที่สุด
3 ท่านพร้อมที่จะยกเลิกการลาพักร้อน หาก บริษัท มีงานเร่งด่วนที่ต้องการท่าน					
4 ท่านทุ่มเทความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติ งานเพื่อเป้าหมายของบริษัท					
5 ท่านขวนขวายหาความรู้เพิ่มเติมเพื่อเพิ่มขีด ความสามารถในการที่จะปฏิบัติงานให้กับบริษัท ได้อย่างเต็มที่					
6 ท่านมาปฏิบัติงานที่บริษัท อย่างตรงต่อเวลา					
7 ท่านยินดีทำงานล่วงเวลาโดยไม่คำนึงถึงว่าจะได้ ค่าตอบแทนพิเศษ					
8 ท่านมีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ของตนเองอย่าง เคร่งครัดและไม่เคยหลีกเลี่ยงงานแม้มีโอกาส					
9 ท่านยินดีอย่างมากหากท่านสามารถทำ ประโยชน์ให้กับบริษัท					
10 แม้การทำงานจะทำให้ท่านรู้สึกเหนื่อยแต่ท่าน มีความสุขที่ได้ทำงานกับบริษัท					
11 ท่านมีความมุ่งมั่นและกระตือรือร้นในการ ปฏิบัติงานให้บรรลุผลเพื่อความสำเร็จของบริษัท					
12 ผลตอบแทนพิเศษตามแผน Long-term Incentive Plan มีส่วนกระตุ้นและจูงใจในการ ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่					
ความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิก องค์กร					
1 ท่านคิดว่าจะทำงานกับบริษัท ต่อไปจนกว่า เกษียณอายุ					
2 ท่านเห็นด้วยที่ผลตอบแทนพิเศษตามแผน Long-term Incentive Plan มีส่วนกระตุ้นและจูงใจ ให้ท่านอยากอยู่กับบริษัท นานขึ้น					
3 ท่านคิดจะเปลี่ยนงานใหม่หากบริษัท อื่นให้ ผลตอบแทนที่ดีกว่า					

ประเด็นพิจารณา	เห็นด้วย มากที่สุด	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย ปานกลาง	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย น้อยที่สุด
4 ท่านพร้อมจะไปทำงานใหม่เมื่อมีโอกาส					
5 ท่านจะยังคงอยู่กับบริษัทฯ ต่อไปไปอีก 4-5 ปีข้างหน้า					
6 ท่านคิดว่าจะทำงานกับบริษัทฯ ต่อไปเพราะบริษัทฯ ให้ผลตอบแทนที่ดีซึ่งท่านพึงพอใจ					
7 ท่านคิดว่าจะอยู่กับบริษัทฯ ต่อไปเนื่องจากท่านมีภาระที่ต้องรับผิดชอบครอบครัว และไม่คุ้มที่จะเปลี่ยนงาน					
8 ท่านรู้สึกถึงความรับผิดชอบของท่านทำให้ท่านคงอยู่กับบริษัทฯ					
9 ท่านรู้สึกภูมิใจที่อยู่กับบริษัทฯ					
10 ท่านรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกับบริษัทฯ					

ขอขอบคุณที่ท่านกรุณาใช้เวลาในการตอบแบบสอบถาม

ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์จากบัณฑิตวิทยาลัย



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย มศว โทร 5731, 5618

ที่ ศธ 0519 12/49>

วันที่ / < มกราคม 2548

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน คณบดีคณะสังคมศาสตร์

เนื่องด้วย นางสาวอุสากรณ์ ปรีชาวุฒิ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการจัดการ
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์เรื่อง “ความรู้ และความพึงพอใจของพนักงาน
ต่อแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว Long-term Incentive Plan (LTIP) มีผลต่อความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร
กรณีศึกษา บริษัท เมอร์ค จำกัด” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ปิยะดา สมบัติวัฒนา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา
สารนิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ อาจารย์พนิต กุลศิริ และ อาจารย์สุวรรณี ตรีวัฒนวงศ์
เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถามความรู้ และความพึงพอใจของพนักงานต่อแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว
Long-term Incentive Plan (LTIP) มีผลต่อความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา บริษัท เมอร์ค จำกัด

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ข้าราชการในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจ
แบบสอบถามให้ นางสาวอุสากรณ์ ปรีชาวุฒิ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เพ็ญสิริ จีระเดชากุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



ที่ ศธ 0519 12/ 511

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

14 มกราคม 2548

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เพื่อการวิจัย

เรียน กรรมการผู้จัดการ บ.เมอร์ค จำกัด

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางสาวอุสาภรณ์ ปรีชาวุฒิ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง “ความรู้ และความพึงพอใจของพนักงานต่อแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว Long-term Incentive Plan (LTIP) มีผลต่อความรู้สึกรักผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา บริษัท เมอร์ค จำกัด” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ปิยะดา สมบัติวัฒนา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขอให้พนักงานที่ไม่ใช่ผู้บริหารระดับสูง ตอบแบบสอบถามความรู้ และความพึงพอใจของพนักงานต่อแผนการสร้างสิ่งจูงใจระยะยาว Long-term Incentive Plan (LTIP) มีผลต่อความรู้สึกรักผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา บริษัท เมอร์ค จำกัด ในระหว่างเดือนมกราคม - กุมภาพันธ์ 2548

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นางสาวอุสาภรณ์ ปรีชาวุฒิ ได้เก็บข้อมูลในการทำสารนิพนธ์ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ เพ็ญศิริ จิระเดชากุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร 02-664-1000 ต่อ 5731, 5618

หมายเหตุ . ต้องการสอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 02-6678211 มือถือ 09-9251291

ภาคผนวก ค

รายนามผู้เชี่ยวชาญตอบแบบสอบถาม

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถาม

รายชื่อ	ตำแหน่งและสถานที่ทำงาน
1 อาจารย์ ดร. พนิต กุลศิริ	อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิ โรฒ
2 อาจารย์ สุวรรณี ตริวัฒนวงศ์	อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิ โรฒ

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ชื่อผู้ทำวิจัย	นางสาวอุษารณ์ ปรีชาวุฒิ
วันเดือนปีเกิด	23 มกราคม 2512
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	41/48 หมู่บ้านทิพย์นคร ถ นวลจันทร์ แขวงคลองกุ่ม เขตบึงกุ่ม กรุงเทพฯ 10230
ประวัติการศึกษา	
พ ศ 2525	มัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนสตรีวิทยา
พ ศ 2530	ศิลปศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (ภาษาและวรรณคดีอังกฤษ / ภาษาเยอรมัน)
พ ศ 2548	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (การจัดการ) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ