สำนักหอสมุดกลาง พระจอมเกล้าลาดกระบัง

# ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน บริษัท โอเอสจี ไทย (จำกัด)

# LEARNING ORGANIZATION FACTOR AFFECTING ORGANIZATIONAL COMMITMENT OF EMPLOYEE IN OSG THAI CO.,LTD.

T140966

ชลธิชา โพธิโชติ

CHONTHICHA POTHICHOT

สจหม.
เลขทะเบียน 140966
รับ เดือน ปี 23 ก.พ. 2559

b.16751088X
i.

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารธุรกิจอุตสาหกรรม
วิทยาลัยการบริหารและจัดการ
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
พ.ศ. 2558

KMITL-2015-AMC-M-047-011

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

# LEARNING ORGANIZATION FACTOR AFFECTING ORGANIZATIONAL COMMITMENT OF EMPLOYEE IN OSG THAI CO.,LTD.

CHONTHICHA POTHICHOT

A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE RÉQUIREMENT

FOR THE DEGREE OF MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION

IN INDUSTRIAL BUSINESS ADMINISTRATION

ADMINISTRATION AND MANAGEMENT COLLEGE

KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG

2015

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

KMITL-2015-AMC-M-047-011

**COPYRIGHT 2015**

**ADMINISTRATION AND MANAGEMENT COLLEGE**

**KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG**

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**วิทยาลัยการบริหารและจัดการ**

**สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง**

**ใบรับรองวิทยานิพนธ์**

---

**หัวข้อวิทยานิพนธ์** ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทโอเอสจี ไทย จำกัด

LEARNING ORGANIZATION FACTOR AFFECTING ORGANIZATIONAL COMMITMENT OF EMPLOYEE IN OSG THAI CO.,LTD.

**นักศึกษา** นางสาวชลธิชา โพธิโชติ

**รหัสประจำตัว** 56611081

**ปริญญา** บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

**สาขาวิชา** บริหารธุรกิจอุตสาหกรรม

**อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์** อาจารย์ ดร.ชานินทร์ ศรีสุวรรณนภา

**อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐวุฒิ โรจน์นิรุตติกุล

| คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ | | ลายมือชื่อ |
|---|---|---|
| รศ.ดร.วรนารถ | แสงมณี | |
| ดร.ชานินทร์ | ศรีสุวรรณนภา | |
| ผศ.ดร.ณัฐวุฒิ | โรจน์นิรุตติกุล | |
| ผศ.ดร.สมศักดิ์ | คูหาสวรรค์เวช | |
| ดร.พยัต | วุฒิรงค์ | |

**วัน / เดือน/ ปี ที่สอบ** 29 พฤษภาคม 2558 เวลา 13.30 น. เป็นต้นไป

**สถานที่สอบ** ณ ห้องประชุม AMC อาคารสำนักบริการคอมพิวเตอร์

วิทยาลัยรับรองแล้ว

( รองศาสตราจารย์ ดร.อำนวย แสงโนรี )

คณบดีวิทยาลัยการบริหารและจัดการ

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

| | |
|---|---|
| **หัวข้อวิทยานิพนธ์** | ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัท โอเอสจี ไทย จำกัด |
| **นักศึกษา** | นางสาวชลธิชา โพธิโชติ |
| **รหัสประจำตัว** | 56611081 |
| **ปริญญา** | บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต |
| **สาขาวิชา** | บริหารธุรกิจอุตสาหกรรม |
| **พ.ศ.** | 2558 |
| **อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์** | ดร.ชานินทร์ ศรีสุวรรณนภา |
| **อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม** | ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐวุฒิ โรจน์นิรุตติกุล |

## บทคัดย่อ


การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน บริษัทโอเอสจี ไทย จำกัด (2) เพื่อศึกษาปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน บริษัท โอเอสจี ไทย จำกัด ผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมข้อมูลจากพนักงานบริษัทโอเอสจี ไทย จำกัด จำนวน 98 ราย โดยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย โดยเครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้ คือแบบสอบถาม และนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ สถิติที่ใช้ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และใช้การวิเคราะห์ ถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณ ในการทดสอบสมมติฐาน ผลการวิจัยสามารถสรุปได้ดังนี้

1) ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทโอเอสจี ไทย จำกัดโดยรวม อยู่ในระดับสูง

2) รูปแบบของความคิดและวิสัยทัศน์ร่วมมีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทโอเอสจี ไทย จำกัด ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

| | |
|---|---|
| **Thesis Title** | Learning Organization Factor Affecting Organizational Commitment of Employee in OSG Thai Co.,Ltd. |
| **Student** | Miss Chonthicha Pothichot |
| **Student ID** | 56611081 |
| **Degree** | Master of Business Administration |
| **Program** | Industrial Business Administration |
| **Year** | 2015 |
| **Thesis Advisor** | Dr.Chanin Srisuwannapa |
| **Thesis Co-Advisor** | Assistant Professor Dr.Nuttawut Rojniruttikul |


## ABSTRACT

The objectives of this research were to study the organizational commitment of employee in OSG Thai Co., Ltd. and to study the learning organization factors affecting organizational commitment of employees. The researcher collected the data from 98 respondents by using simple random sampling. This research used questionnaires as research instrument. Statistics for data analysis includes percentage, arithmetic mean, and standard deviation. Multiple Linear Regression was used to test the hypothesis. The results can be summarized as follow:

1) OSG Thai's employee have high level of organizational commitment.

2) Personal mastery and shared vision could affect the organizational commitment of OSG Thai's employee at statistical significance level of 0.05.



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

# กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้อย่างสมบูรณ์ โดยได้รับคำแนะนำและคำปรึกษาอย่างดียิ่งจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดร.ชานินทร์ ศรีสุวรรณนภา และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐวุฒิ โรจน์นิรุตติกุล อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ซึ่งให้ความกรุณาให้คำปรึกษาแนะนำตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ผู้วิจัยซาบซึ้งในความอนุเคราะห์จากท่าน และกราบขอบพระคุณอย่างสูง

ขอขอบพระคุณ คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ทุกท่าน สำหรับการแนะนำแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ในขั้นตอนสุดท้าย ทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความถูกต้องสมบูรณ์

ขอขอบพระคุณ ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน ที่ให้ความกรุณาช่วยเหลือในการตรวจสอบแบบสอบถามที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้และให้คำปรึกษาแนะนำที่เป็นประโยชน์

ขอขอบพระคุณบิดา มารดา ที่ให้การสนับสนุนช่วยเหลือทุกสิ่งทุกอย่างและเป็นกำลังใจที่ดียิ่งมาตลอดในการศึกษาของผู้วิจัย รวมถึงการจัดทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้

ขอขอบคุณ วิทยาลัยการบริหารและจัดการ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ที่ให้ประสบการณ์ และโอกาสที่ดีทางการศึกษา อีกทั้งเพื่อน ๆ พี่ๆ น้องๆ IM17 ที่คอยกระตุ้น ช่วยเหลือให้คำปรึกษาและให้กำลังใจมาโดยตลอด ซึ่งทำให้ผู้วิจัยได้ซาบซึ้งถึงน้ำใจในมิตรภาพที่มีค่า และทำให้ผู้วิจัยผ่านอุปสรรคต่างๆ ไปได้ด้วยดี

สุดท้ายขอขอบคุณเจ้าหน้าที่วิทยาลัยการบริหารและจัดการ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า เจ้าคุณทหารลาดกระบัง ที่ให้ความช่วยเหลือประสานงาน และอำนวยความสะดวกในการจัดทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้

คุณค่าและประโยชน์จากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบแด่ บิดา มารดา ครู อาจารย์ และญาติ พี่น้อง จนถึงผู้มีพระคุณทุกท่าน

ชลธิชา โพธิโชติ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

# สารบัญ

หน้า


บทคัดย่อภาษาไทย ..... I

บทคัดย่อภาษาอังกฤษ ..... II

กิตติกรรมประกาศ ..... III

สารบัญ ..... IV

สารบัญตาราง ..... VI

สารบัญภาพ ..... VIII

บทที่ 1 บทนำ ..... 1

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา ..... 1

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย ..... 3

1.3 สมมติฐานการวิจัย ..... 3

1.4 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย ..... 4

1.5 ขอบเขตของการวิจัย ..... 5

1.6 นิยามคำศัพท์เฉพาะ ..... 6

บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ..... 9

2.1 แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การ ..... 8

2.2 แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ ..... 24

2.3 ข้อมูลทั่วไปของบริษัท โอเอสจี ไทย จำกัด ..... 33

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ..... 34

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย ..... 39

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ..... 39

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ..... 40

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล ..... 42

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล ..... 41

3.5 สถิติที่ใช้ในการวิจัย ..... 45



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

# สารบัญ (ต่อ)

หน้า


บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ..... 51

4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ..... 51

4.2 ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ในบริษัท โอเอสจี ไทย ..... 54

4.3 ผลการวิเคราะห์ระดับความผูกพันต่อองค์การ ..... 63

4.4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การ ของพนักงานบริษัท โอเอสจี ไทย จำกัด ..... 71

4.5 ข้อเสนอแนะอื่นๆ ..... 76

บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ..... 77

5.1 สรุปผลการวิจัย ..... 77

5.2 อภิปรายผล ..... 80

5.3 ข้อเสนอแนะ ..... 83

บรรณานุกรม ..... 85

ภาคผนวก ..... 87

ภาคผนวก ก แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย ..... 88

ประวัติผู้เขียน ..... 97



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

# สารบัญตาราง


**ตารางที่** **หน้า**

2.1 ความแตกต่างระหว่างพนักงานที่มีความผูกพันและไม่มีความผูกพัน ..... 24

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ ..... 28

3.1 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ ..... 41

3.2 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การ ..... 42

3.3 สมมติฐานการวิจัยและสถิติที่ใช้ทดสอบ ..... 44

4.1 ปัจจัยส่วนบุคคล ..... 52

4.2 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความสำคัญและลำดับที่ของปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ ..... 54

4.3 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความสำคัญและลำดับที่ของปัจจัยด้านบุคคลที่รอบรู้ ..... 55

4.4 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความสำคัญและลำดับที่ของปัจจัยด้านรูปแบบของความคิด ..... 57

4.5 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความสำคัญและลำดับที่ของปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ร่วม ..... 58

4.6 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความสำคัญและลำดับที่ของปัจจัยด้านการเรียนรู้เป็นทีม ..... 60

4.7 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความสำคัญและลำดับที่ของปัจจัยด้านการคิดเชิงระบบ ..... 61

4.8 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของความผูกพันต่อองค์การ ..... 63

4.9 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของความผูกพันต่อองค์การด้านความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์การ ..... 64

4.10 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของความผูกพันต่อองค์การด้านความภูมิใจในองค์การ ..... 66

4.11 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของความผูกพันต่อองค์การด้านสัมพันธไมตรีกับเพื่อนร่วมงานในองค์การ ..... 68



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

# สารบัญตาราง (ต่อ)

**ตารางที่** **หน้า**

4.12 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของความผูกพันต่อองค์การด้านความเชื่อมั่นต่อเป้าหมายขององค์การ ..... 69

4.13 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การด้านความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์การ ..... 72

4.13 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การด้านความภูมิใจในองค์การ ..... 72

4.14 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การด้านสัมพันธไมตรีกับเพื่อนร่วมงาน ..... 73

4.15 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การด้านความเชื่อมั่นต่อเป้าหมายขององค์การ ..... 74

4.16 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การ โดยรวม ..... 75

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

# สารบัญภาพ

**ภาพที่** **หน้า**

2.1 องค์ประกอบของความผูกพันในงาน ..... 15
2.2 แนวคิดและรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ Peter Senge ..... 27

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

# บทที่ 1
# บทนำ

## 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การที่องค์กรต่างๆจะสามารถรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพให้อยู่กับองค์กร จำเป็นอย่างมากที่จะต้องสร้างแรงจูงใจรวมถึงการสร้างความผูกพันในองค์กร ซึ่งผลดังกล่าวจะช่วยให้คนและงานเป็นประโยชน์ซึ่งกันและกัน เพราะงานนั้นเกิดจากคน คนคือผู้สร้างงาน ซึ่งจากความสัมพันธ์ดังกล่าวจะเห็นว่าหากบุคลากรในองค์กรได้รับแรงจูงใจในการทำงานที่ดี ตรงตามความต้องการของแต่ละบุคคลแล้วก็จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานและประสิทธิผลที่ดีต่อองค์กร รวมถึงจะทำให้เกิดความผูกพันกันในองค์กรกระแสการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่ต้องเผชิญไม่ว่าจะเป็นบุคคล หรือองค์กรการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นมันรวดเร็ว ก็ด้วยปัจจัยด้านการเติบโตด้านเทคโนโลยี และความเคลื่อนไหวทางเศรษฐกิจ ซึ่งส่งผลกับการดำเนินงานทั้งภายในและภายนอกองค์การ จึงทำให้แนวคิดการจัดการสมัยใหม่ การจัดการความรู้ (Knowledge Management) การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) เป็นต้น เข้ามามีบทบาทมากขึ้นภายในองค์การเพื่อให้องค์การของหน่วยงานนั้นๆมีความมั่นคงในอนาคต เพราะองค์กรเป็นสิ่งมีชีวิต (Organic) เนื่องจากคนเป็นพลังสำคัญที่จะทำให้องค์กรขับเคลื่อนไปได้ ตัวคนมีทักษะและประสบการณ์อันก่อให้เกิดความชำนาญซึ่งเป็น ทุนความรู้ (Knowledge Capital) จำเป็นต้องสร้างค่านิยมขององค์การ (Corporate Value) และวัฒนธรรมองค์การ (Corporate Culture)

การบริหาร “ทรัพยากรมนุษย์” หรือ “ทุนมนุษย์” หรือ “คน” ถือเป็นเรื่องที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญมากยิ่งขึ้นเนื่องจากมีการเล็งเห็นว่า “คน” เป็นปัจจัยหลักประการหนึ่งที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การ และเมื่อ “คน” ถือได้ว่าเป็นปัจจัยหรือทรัพยากรหลักที่มีความสำคัญเป็นอย่างมาก องค์การจึงต้องพบกับความท้าทายใหม่ในการดึงดูดและรักษา “คน” ที่มีค่าให้อยู่กับองค์การ ดังนั้น การสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อองค์การ ( Employee Engagement) จึงเป็นประเด็นที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์การต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนเป็นความมุ่งมั่นและความสามารถที่จะอุทิศตนเพื่อความสำเร็จขององค์การหรืออาจกล่าวได้ว่าคือ ระดับความพยายามอย่างละเอียดรอบคอบ อุทิศเวลา สติปัญญา และแรงงานของพนักงานที่ ใส่ไปในงาน และนอกจากนี้สิ่งจำเป็นที่พนักงานจะแสดงออกถึงความผูกพันในงาน Mathis and Jackson(2003), Charles (2006), Robbins and Judge (2010)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความผูกพันของบุคลากรต่อองค์การจึงได้ถูกยกระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน จะเป็นส่วนสนับสนุนและผลักดันให้เกิดสินค้าและบริการ รวมถึงการทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จมีกำไรสูงสุด จึงนับเป็นสิ่งสำคัญซึ่งแต่ละองค์กรควรมี (สวณีย์ แก้วมณี.2549)

จากหลักการต่างๆ ที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น เราสามารถ กล่าวสรุปได้ว่า "คน" นั้นเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์การ แต่ไม่ ใช่ "คน" ทุกคนที่จะสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์การมีเพียงบุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์การเท่านั้นที่สามารถมีบทบาทดังกล่าวได้ เนื่องจากบุคลากรกลุ่มนี้จะทุ่มเทและพร้อมที่จะผลักดันให้องค์การบรรลุตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ที่สำคัญคือความผูกพันต่อองค์การจะเกี่ยวข้องกับการรักษาบุคลากรไม่ให้ออกไปอยู่กับคู่แข่ง ซึ่งอาจก่อให้เกิดค่าใช้จ่ายที่ไม่สามารถประเมินได้ เพราะเมื่อพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรต่ำ จะทำให้เกิดผลกระทบที่สำคัญหลายประการต่อพฤติกรรมการทำงาน เช่นมักมีแนวโน้มที่จะอออกจากงานสูง มักจะไม่เต็มใจที่จะเสียสละใดๆต่อส่วนรวม มักจะอยู่ในลักษณะที่เห็นแก่ตัว ทำงานน้อย หลบเลี่ยงเท่าที่จะทำได้ ฉะนั้นการส่งเสริมให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรเป็นสิ่งที่มีคุณค่าต่อพนักงาน และการที่พนักงานมีความผูกพันต่อองค์การ ย่อมก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งตัวพนักงานและองค์กร โดยรวมอีกด้วย (ณัฏฐพันธ์ เขจรนันท์.2551)

บริษัท โอเอสจี ไทย จำกัด เริ่มก่อตั้งมาตั้งแต่ปี 2542 จดทะเบียนเป็นชื่อบริษัท โอเอสจี ไทย จำกัด ตั้งอยู่ ณ 128 หมู่ 9 ตำบลบางวัว อำเภอบางปะกง จังหวัดฉะเชิงเทรา 24180 (สาขาประเทศไทย) เป็นองค์กรที่ทำธุรกิจด้าน Tool (เช่น ดอกสว่าน) มีสาขาย่อยหลายประเทศ เช่น เวียดนาม ฟิลิปปินส์ เป็นต้น โดยมีสาขาใหญ่ที่ประเทศญี่ปุ่น

จากการเจริญเติบโตและเปิดสาขาในหลายประเทศ สิ่งสำคัญคือด้านบุคลากรเพราะต้องการพนักงานในการดำเนินงานในทุกๆสาขาเพื่อรองรับการบริการของลูกค้า จากสิ่งนี้สะท้อนถึงความผูกพันต่อองค์กร โดยนำดัชนีชี้วัดเรื่องการลาออกมาพิจารณา คือการลาออกของพนักงานผลกระทบต่อองค์กรคือต้องสรรหาพนักงานใหม่มาร่วมงานและงานของบริษัทจำเป็นที่จะต้องใช้ทักษะในการทำงาน และพนักงานทุกคนต้องผ่านการฝึกทักษะจากรุ่นหนึ่งสู่รุ่นหนึ่งในหน้าที่ที่ตนเองรับผิดชอบ ทำให้พนักงานที่ผ่านการอบรมแล้วมีความรู้ความเข้าใจเป็นอย่างดี ทางบริษัทต้องรักษาพนักงานเดิมที่มีคุณภาพไว้ให้อยู่คู่กับบริษัท เพราะเป็นกำลังสำคัญของทางบริษัทและสร้างขวัญและกำลังใจให้กับพนักงานรุ่นหลัง โดยใช้แนวทางพี่สอนน้องเพื่อให้เกิดความชำนาญและรวดเร็ว

ทางบริษัทมีแนวทางและวัฒนธรรมองค์กร ในการดูแลพนักงานเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีความพร้อมในการให้ความรู้กับพนักงานทุกตำแหน่ง ดูแลพนักงานอย่างญาติพี่น้อง จัดรายได้สวัสดิการต่างๆตามความเหมาะสมซึ่งเป็นความจูงใจและปลุกฝังพนักงานให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรอย่างยั่งยืน เพื่อก่อให้เกิดความทุ่มเทและมีใจรักในงานที่ทำ พร้อมที่จะทำงานเพื่อองค์กรอย่างแท้จริง ลดปัญหาการลาออกของพนักงานและช่วยสร้างพนักงานรุ่นใหม่ ทำให้พนักงานเกิด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความจงรักภักดีต่อองค์การ พร้อมที่จะทุ่มเทการทำงานและเป็นกำลังสำคัญ ในการพัฒนาบริษัทต่อไป

ดังนั้น การที่ผู้วิจัยทำการศึกษาในเรื่องการผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท โอเอสจี ไทย จำกัด เพื่อแสวงหาข้อเท็จจริงว่าพนักงานบริษัท มีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับใด เพื่อที่จะนำผลการศึกษามาเป็นแนวทาง ปรับปรุง แก้ไข พัฒนาการบริหารพนักงานและเพิ่มระดับความผูกพันต่อองค์กร ทำให้องค์กรสามารถรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเพื่ออยู่คู่กับองค์การตลอดไป

## 1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน บริษัท โอเอสจี ไทย จำกัด
2. เพื่อศึกษาปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน บริษัท โอเอสจี ไทย จำกัด

## 1.3 สมมติฐานการวิจัย

**สมมติฐานที่ 1** ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านบุคคลที่รอบรู้ ด้านรูปแบบของความคิดด้านวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการเรียนรู้เป็นทีม และด้านการคิดเชิงระบบ มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การด้านความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์การ

**สมมติฐานที่ 2** ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านบุคคลที่รอบรู้ ด้านรูปแบบของความคิดด้านวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการเรียนรู้เป็นทีม และด้านการคิดเชิงระบบ มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การด้านความภูมิใจในองค์การ

**สมมติฐานที่ 3** ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านบุคคลที่รอบรู้ ด้านรูปแบบของความคิดด้านวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการเรียนรู้เป็นทีม และด้านการคิดเชิงระบบ มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การด้านสัมพันธไมตรีกับเพื่อนร่วมงานในองค์การ

**สมมติฐานที่ 4** ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านบุคคลที่รอบรู้ ด้านรูปแบบของความคิดด้านวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการเรียนรู้เป็นทีม และด้านการคิดเชิงระบบ มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การด้านความเชื่อมั่นต่อเป้าหมายขององค์การ

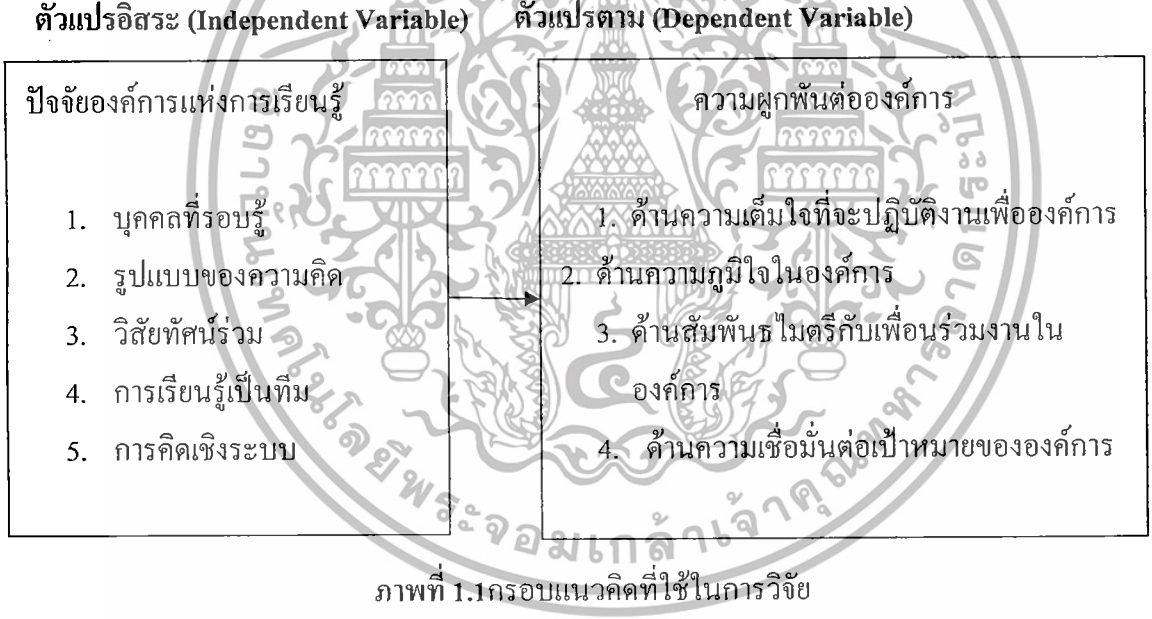
**สมมติฐานที่ 5** ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านบุคคลที่รอบรู้ ด้านรูปแบบของความคิดด้านวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการเรียนรู้เป็นทีม และด้านการคิดเชิงระบบ มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การโดยรวม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## 1.4 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งเน้นที่จะศึกษาเกี่ยวกับ ปัจจัยด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของบริษัท โอเอสจี ไทย จำกัด โดยผู้วิจัยได้แนวคิดและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นแนวทางในการวิจัย ดังนี้

กรอบแนวคิดปัจจัยด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงานบริษัทโอเอสจี ไทย ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดของ Peter M.Senge (1990) จากหนังสือ The Fifth Discipline ที่ระบุว่า ในองค์การแห่งการเรียนรู้ จะต้องมีสิ่งที่เป็นวินัยหรือการฝึกฝนให้เกิดขึ้นอยู่ในตัวคน 5 ประการ ได้แก่ บุคคลรอบรู้ รูปแบบความคิด วิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้เป็นทีม และการคิดเชิงระบบ ซึ่งผู้วิจัยเลือกใช้แนวคิดนี้ เนื่องจากแนวคิดเป็นที่ยอมรับจากองค์การที่มีชื่อเสียง และเป็นต้นแบบของการจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ยอมรับกันอย่างแพร่หลาย




ภาพที่ 1.1กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

## 1.5 ขอบเขตของการวิจัย

### 1.5.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานบริษัท โอเอสจี ไทย จำกัด จำนวน 130 คน (ฝ่ายทรัพยากรบุคคล บริษัท โอเอสจี ไทย จำกัด,สิงหาคม 2557)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**1.5.2 ตัวแปรที่ศึกษา**

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับความคิด ความหมาย ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยกำหนดตัวแปรอิสระ (Independent Variable) และตัวแปรตาม (Dependent Variable) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ โดยแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ตัวแปร ดังนี้

**1.5.2.1 ตัวแปรอิสระคือ** ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ ได้แก่

-บุคคลที่รอบรู้

-รูปแบบของความคิด

-วิสัยทัศน์ร่วม

- การเรียนรู้เป็นทีม

- การคิดเชิงระบบ

**1.5.2.2 ตัวแปรตาม** คือ ความผูกพันต่อองค์การ ได้แก่

-ด้านความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร

-ด้านความภาคภูมิใจในองค์กร

-ด้านสัมพันธไมตรีกับเพื่อนร่วมงานในองค์กร

-ด้านความเชื่อมั่นต่อเป้าหมายขององค์กร

**1.5.3 ระยะเวลาในการวิจัย**

การวิจัยครั้งนี้จะทำการศึกษา เก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การ ในบริษัท โอเอสจี ไทย จำกัด โดยการแจกแบบสอบถามเพื่อรวบรวมข้อมูลซึ่งมีระยะเวลาในการเก็บข้อมูลตั้งแต่เดือนกันยายน 2557 ถึง พฤศจิกายน 2557

## 1.6นิยามคำศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นิยามคำศัพท์ที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยนี้ ดังนี้

1.ความผูกพันต่อองค์การ หมายถึง ความปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกของบริษัท ความผูกพันต่อประโยชน์ที่ได้รับของบริษัท ความผูกพันและรู้คุณยิ่งของบริษัท ความจงรักภักดี มีความเชื่อ ยอมรับค่านิยม และเป้าหมายของบริษัท ความภาคภูมิใจ ห่วงใยและหวังดีต่อบริษัท ซึ่งมีผลทำให้การแสดงพฤติกรรมต่อบริษัทเป็นไปในลักษณะที่ตั้งใจ เต็มใจ จริงใจ ยินดี เสียสละที่จะทำงานทุกอย่างให้บรรลุผลสำเร็จ เพื่อทำให้บริษัทและตนเองมีความก้าวหน้าเจริญรุ่งเรือง มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับของบุคคลและสังคมทั่วไป

1.1 ด้านความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์การหมายถึง การที่พนักงาน บริษัท โอเอสจี ไทย จำกัด แสดงออกถึงความพยายามอย่างเต็มที่ เต็มใจอุทิศแรงกาย แรงใจ สติปัญญา ในการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ทำงานทีดี ใช้ความพยายามอย่างมากเพื่อตอบสนองหรือมุ่งสู่เป้าหมายขององค์การ โดยมุ่งหวังให้งานที่ปฏิบัติประสบความสำเร็จอย่างมีคุณภาพเพื่อตอบสนองหรือมุ่งสู่เป้าหมายขององค์การ โดยมุ่งหวังให้งานที่ปฏิบัติประสบความสำเร็จอย่างมีคุณภาพ ภายในเวลากำหนด ซึ่งจะส่งผลถึงความสำเร็จและเป็นผลดีต่อองค์การในภาพรวม

1.2 ด้านความภูมิใจในองค์การหมายถึง การที่พนักงาน บริษัท โอเอสจี ไทย จำกัด ยอมรับในแนวทางการปฏิบัติเพื่อให้สำเร็จเป้าหมาย และเป็นไปตามค่านิยมของบริษัท เอเอสจี ไทย จำกัด มีความภาคภูมิใจในการเป็นพนักงานของบริษัท โอเอสจี ไทย จำกัด

1.3 ด้านสัมพันธไมตรีกับเพื่อนร่วมงานในองค์การหมายถึง งานที่ต้องติดต่อกับเพื่อนร่วมงาน ทั้งภายในองค์กรและบุคคลภายนอกองค์กร ในเรื่องของการติดต่อสื่อสารเรื่องงานในองค์การซึ่งแต่ละบุคคลรับผิดชอบอยู่

1.4 ด้านความเชื่อมั่นต่อเป้าหมายขององค์การหมายถึง การรับรู้ของพนักงานเกี่ยวกับการที่ได้รับการตอบสนองจากองค์การ ผู้บังคับบัญชา และรูปแบบการบังคับบัญชา ทั้งในเรื่องความก้าวหน้าในอาชีพ การสนับสนุนให้มีโอกาสพัฒนาความรู้ความสามารถ การหาแนวทางแก้ไขที่เกิดขึ้นจากการทำงาน

2. องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์การที่มีการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ นำมาพัฒนาระบบให้เกิดเป็นเทคนิคและวิธีการ เพื่อเพิ่มผลผลิตและบริการที่ดี พนักงานทุกระดับเกิดการเรียนร่วมกัน เกิดวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ภายในองค์การ ในงานวิจัยครั้งนี้หมายถึง พนักงานในบริษัท โอเอสจี ไทย จำกัด

2.1 ด้านบุคคลที่รอบรู้คือการทีพนักงานมีความเป็นนัก พัฒนาตนเอง มีความมุ่งมั่นสร้างสรรค์ให้เกิดความรู้ ความเชี่ยวชาญความชำนาญในการทำงาน มีความปรารถนาที่จะแสวงหาความรู้ ใฝ่รู้ และเรียนรู้

2.2 ด้านรูปแบบของความคิด คือการที่พนักงานมีความมั่นคง ไม่ท้อถอยเมื่อเผชิญกับสถานการณ์ต่างๆ มีการจำแนกแยกแยะ สามารถตัดสินใจได้อยากถูกต้อง มีเทคนิคและวิธีที่จะตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม

2.3 ด้านการมีวิสันทัศน์ร่วม คือ การที่พนักงานมีความตระหนักและเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงต่างๆที่เกิดขึ้นกับองค์กร มีทัศนคติและมุมมองร่วมกันเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงและทิศทางอนาคตขององค์กร และมีวิสัยทัศน์ของตนเอง

2.4 ด้านการเรียนรู้เป็นทีม คอการที่พนักงานมีการรวมตัวกันเป็นทีมในการกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่มีประสิทธิภาพ เรียนรู้สิ่งต่างๆ ร่วมกันสื่อสารข้อมูลเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดและประสบการณ์ต่างๆซึ่งกันและกัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.5 ด้านคิดเชิงระบบ คือ การที่พนักงานมีการคิดและทำความเข้าใจในสถานการณ์ต่างๆที่เกิดขึ้นกับองค์กรด้วยการเชื่อมโยงเรื่องราวต่างๆอย่างเป็นระบบและสามารถที่จะอธิบายออกมาให้เข้าใจได้มีการเรียนรู้ ความคิดและความเข้าใจ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

# บทที่ 2
# แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา รวบรวมเนื้อหาของแนวคิด ทฤษฎี และรายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย โดยศึกษาจากเอกสาร วารสาร รายงานการวิจัย และวิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้เพื่อให้สามารถกำหนดกรอบแนวคิดที่จะใช้เป็นแนวทางในการศึกษาได้อย่างครอบคลุมและมีความชัดเจนซึ่งจะนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การ

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้

2.3 ข้อมูลทั่วไปของบริษัท โอเอสจี ไทย จำกัด

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

## 2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การ

แนวคิดและคำจำกัดความของความผูกพันต่อองค์การ ได้มีผู้นำเสนอไว้หลายท่าน จะขอกล่าวถึงเพียงบางความหมาย ดังนี้

สันติชัย อินทรอ่อน (2551) ได้ศึกษาความหมายของความผูกพันต่อองค์ การจากนักวิชาการและหน่วยงานหรือองค์กรต่างๆ ได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

Welbourne ให้ความหมายของคำว่า Engagement ไว้อย่างง่ายๆ คือ สิ่งที่บ่งบอกว่าพนักงานทำอะไรในขณะทำงาน (What people do at work) โดย Welbourne ได้อธิบายโดยใช้ทฤษฎีบทบาท (Role Theory) ว่าพนักงานแต่ละคนล้วนมีบทบาทต่องานที่ตนรับผิดชอบในแง่มุมที่แตกต่าง บางคนต้องรับผิดชอบต่องานนั้นๆโดยตรงบางคนมีบทบาทรับผิดชอบงานในฐานะเป็นส่วนหนึ่งของทีมงานบางคนรับผิดชอบในฐานะเจ้าของธุรกิจ หรืออีกหลายๆคนต้องเรียนรู้และพัฒนาเพราะเป็นสายงานอาชีพตนเอง ขณะที่อีกหลายคนต้องรับผิดชอบงานเพราะเป็นสมาชิกในองค์การ Corporate Leadership Council ได้ให้ความหมายของความผูกพันของพนักงานว่าหมายถึงผลรวมที่แสดงให้เห็นว่าพนักงานผูกพันต่อบางสิ่งบางอย่างหรือบางคนในองค์การของเขาเหล่านั้นซึ่งผลของการแสดงออกว่ามีความผูกพันหรือต้องใจกับองค์การเพียงใด คือการที่ พนักงานทำงานหนักและอยู่กับองค์การยาวนาน

Bernethal ให้คำนิยามของพนักงานที่มี Engagement ว่า พนักงานมีความรู้สึก Engane เมื่อพวกเขาค้นพบว่าตนเองมีความหมายและมีแรงจูงใจจากงานของตนเอง เมื่อได้รับการสนับสนุนจากการปฏิสัมพันธ์ร่วมกับคนอื่นในเชิงบวก และได้ทำงานในสิ่งแวดล้อมของงานที่มีประสิทธิภาพ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

พิชิต เทพวรรณ์ (2554) ได้ศึกษาความหมายความผูกพันต่อองค์การที่มีนักวิชาการผู้ที่ได้ให้นิยามหรือให้ความหมายของความผูกพันในงานของพนักงานไว้อย่างน่าสนใจหลายท่านดังนี้

Charles (2006) ได้ให้ความหมายไว้ว่า เป็นความมุ่งมั่นและความสามารถที่จะอุทิศตนเพื่อความสำเร็จขององค์การหรืออาจกล่าวได้ว่าคือ ระดับความพยายามอย่างละเอียดรอบคอบ อุทิศเวลา สติปัญญา และแรงงานของพนักงานที่ ใส่ไปในงาน และนอกจากนี้สิ่งจำเป็นที่พนักงานจะแสดงออกถึงความผูกพันในงาน ได้ แก่

1. ความตั้งใจ (The Will) ประกอบด้วยความรู้สึกถึงเป้าหมายและความภูมิใจซึ่งทำให้เกิดความพยายามอย่างสุดความสามารถในการทำงาน

2. วิธีการ (Tower) คือแหล่งทรัพยากรการสนับสนุน เครื่องมือ และอุปกรณ์จากองค์การเพื่อนำไปใช้สร้างความสำเร็จให้กับงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ดีวิลอปเมนต์ไดเมนชั่น อินเตอร์เนชั่นแนล หรือดีดีไอ (Development Dimensions International; DDI 2009) ได้ อธิบายความผูกพันในงานของพนักงานว่าหมายถึงสิ่งที่ เกิดจากการที่พนักงานมีความสุข (People Enjoy) และความเชื่อ (Believe) ในสิ่งที่ พวกเขาได้กระทำและรับรู้ถึงคุณค่า (Value) ในสิ่งนั้น โดยความสุขของพนักงาน (People Enjoy) หมายถึง พนักงานมีความพอใจในสิ่งที่เขาได้ทำโดยงานหรือหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายนั้นตรงกับความสนใจและทักษะที่ตนเองมีอยู่ความเชื่อ (Believe) หมายถึง การที่พนักงานได้รับรู้ว่าสิ่งที่เขาทำนั้นมีความหมายต่องาน ต่อองค์การและสังคมโดยรวม ซึ่งสิ่งเหล่านี้ทำให้พนักงานรู้สึกผูกพันในงานนอกจากนี้การสื่อสารระหว่างหัวหน้างานและพนักงานทุกวันในเรื่องของเป้าหมายและแนวทางการปฏิบัติ งานเป็นสิ่งที่มีสำคัญอย่างยิ่งต่อการเกิดความผูกพันในงาน

คุณค่า (Value) หมายถึง การที่พนักงานได้รับการยอมรับจากองค์ การและได้รับรางวัลจากสิ่งที่เขาได้ปฏิบัติไป โดยการได้รับรางวัลนั้นมีหลายรูปแบบทั้งในรูปของตัวเงินและสวัสดิการ แต่บางครั้งการได้รับรางวัลจากหัวหน้าโดยการที่หัวหน้างาน ได้ใช้เวลาในการบอกถึงสิ่งที่เขาได้ทำลงไปนั้นว่ามีคุณค่าและมีประโยชน์มากเพียงใดพนักงานก็สามารถรับรู้ถึงคุณค่าของตนเอง

Mathis and Jackson (2003) อธิบายความผูกพันต่อองค์การว่า คือ ระดับความเชื่อและการยอมรับเป้าหมายองค์การของพนักงานและความต้องการที่จะทำงานให้กับองค์การโดยความผูกพันต่อองค์การและความพึงพอใจในงานจะมีอิทธิพลซึ่งกันและกัน

วิเชียร วิทยอุดม (2547) ได้ ให้คำจำกัดความความผูกพันกับองค์การ ว่า คือ สถานะซึ่งพนักงานต้องการที่จะเห็นองค์การบรรลุเป้าหมายในฐานะที่เขาเป็นสมาชิกคนหนึ่งขององค์การ

สุพานี สฤษฎ์วาณิช (2549) ได้ให้ความหมาย ความผูกพันต่อองค์การ มีความหมายถึงองค์การที่จะประสบความสำเร็จองค์การที่สร้างประโยชน์ให้กับสังคม องค์การที่ให้โอกาสแก่พนักงานสมาชิกมักจะมีความรู้สึกรักองค์การ ภาคภูมิใจที่ได้เป็นสมาชิกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การมี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความรู้สึกร่วมกับองค์การสูง และทำตนเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ เช่น ตั้งใจทำงานดูแลรักษาทรัพย์สินขององค์การเหมือนกับของของตน แก้ตัวแทนองค์การเมื่อถูกคนกล่าวหาและมักจะให้สรรพนามตัวว่าเราหรือของเรา เช่น องค์การของเรา หน่วยงานของเรา ความผูกพันต่อองค์การจะมีอยู่ 2 ลักษณะ คือ

1.การผูกพันในเชิงความรู้สึก (Affective Commitment) ซึ่งเป็นความตั้งใจของพนักงานที่จะคงอยู่กับองค์การอันเนื่องมาจาก

1. เชื่อมั่นและยอมรับในเป้าหมายเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ

2. เต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มกำลังความสามารถเพื่อประโยชน์ขององค์การ

2. ความผูกพันเนื่องจากต้องการอยู่กับองค์การ เพราะที่องค์การนี้เหมาะสมที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกต่อไป (Continuance Commitment)

เนื่องจากความผูกพันต่อองค์การเป็นเรื่องที่ยุ่งยากซับซ้อน Becker และBillings ได้พยายามเสนอแง่มุมมองเรื่องนี้เพื่อให้ง่ายแก่การเข้าใจยิ่งขึ้น โดยได้แบ่งจุดเน้นของความผูกพันของพนักงานออกเป็น 2 ระดับคือ

1. จุดเน้นของความผูกพันต่อระดับล่างขององค์การ เช่น เพื่อนร่วมงานระดับเดียวกันและหัวหน้างาน

2. จุดเน้นความผูกพันต่อระดับสูง เช่น ผู้บริหารสูงสุดและองค์การที่เป็นภาพรวม โดยBecker และ Billing ได้ อธิบายถึงการผสมระหว่างจุดเน้นทั้ง 2 ระดับดังกล่าวทำให้ได้พนักงานตามระดับความผูกพันขึ้น ซึ่งสามารถแบ่งระดับของความผูกพันเป็น 4 แบบ ได้แก่

แบบที่ 1 แบบขาดความผูกพัน (Uncommitted) เป็นพนักงานที่ไม่มีจุดเน้นของความผูกพันทั้งระดับล่างและระดับบนแต่อย่างใด

แบบที่ 2 แบบผูกพันมาก (Committed) เป็นพนักงานที่มีความรู้สึกเน้นความผูกพันทั้งคนในระดับล่างและระดับบน

แบบที่ 3 แบบผูกพันใกล้ตัว (Locally Committed) ซึ่งมีลักษณะผูกพันกับบุคคลระดับล่างใกล้แต่จะไม่ผูกพันต่อบุคคลระดับบริหารสูงสุดหรือองค์การ

แบบที่ 4 แบบผูกพันไกลตัว (Globally Committed) พนักงานแบบนี้จะผูกพันกับหัวหน้าสูงสุดหรือองค์การ แต่จะไม่ผูกพันกับบุคคลระดับล่างใกล้ตน

นอกจากมุมมองพื้นฐานเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การดังกล่าวมาแล้วนักวิชาการได้ชี้ให้เห็นว่าการที่คนผูกพันต่อองค์การจะมีเหตุผลสำคัญ 3 ประการ ได้แก่

1. ความผูกพันเพราะอยากอยู่ต่อ (Continuance Commitment) ซึ่งหมายถึง การที่บุคคลอยู่ทำงานกับองค์การต่อไปเพราะไม่สามารถหางานอื่นได้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. ความผูกพันด้วยใจรัก (Affective Commitment) เป็นประเด็นที่ เกิดจากความสอดคล้องกับเป้าหมาย เป็นเหตุให้บุคคลปรารถนาที่จะอยู่ทำงานกับองค์การต่อไป เพราะเห็นด้วยกับเป้าหมายและต้องการทำงานแบบเดียวกัน

3. ความผูกพันเพราะจำต้องอยู่ต่อ (Normative Commitment) ความผูกพันแบบนี้เกิดจากความรู้สึกจำใจต้องอยู่กับองค์การ เพราะแรงกดดันบังคับ เช่น ไม่ชอบอาชีพพยาบาล แต่พ่อแม่ชอบจึงบังคับหรือกดดันให้เรียนพยาบาลและมีอาชีพเป็นพยาบาล เป็นต้น

Steers (1977) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกของสมาชิกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความเต็มใจ เสียสละประโยชน์ส่วนตัวเพื่อองค์กร และปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรนั้นตลอดไป นอกจากนี้ความผูกพันองค์กรยังเป็นตัวบ่งชี้ประสิทธิผลขององค์กรในลักษณะหนึ่ง

ความผูกพันต่อองค์กรจะประกอบด้วย ลักษณะสำคัญ 3 ประการ คือ

1. ความเชื่ออย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร
2. ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อองค์กร
3. ความปรารถนาอย่างยิ่งยวดที่จะรักษาไว้ ซึ่งความเป็นสมาชิกในองค์กร

Buchanan (1974) อ้างถึงใน นภาเพ็ญ โหมาศวิน (2533) นิยามไว้ว่า ความผูกพันต่อองค์กร เป็นความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน ความผูกพันที่มีต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรและการปฏิบัติงานตามบทบาทของตนเอง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร

Marsh & Manari (1977) ให้ความหมายว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นความตั้งใจของพนักงานที่จะใช้ความพยายามอย่างมาก เพื่อประโยชน์ขององค์กรเป็นความสามารถที่จะอยู่กับองค์กรตลอดไป

Hrebinlak & Alutto (1972) ให้ความหมายของ ความผูกพันองค์กรว่า เป็นผลจากความสัมพันธ์ของบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์การ ซึ่งอยู่ในรูปของการลงทุนทางกายและกำลังสติปัญญาของบุคคลในช่วงนั้น ซึ่งก่อให้เกิดความรู้สึกเต็มใจที่จะอยู่กับองค์กร ไม่คิดที่จะลาออก ถึงแม้จะมีองค์กรอื่นมาเสนอผลประโยชน์ให้มากกว่า

โสภา ทรัพย์มากอุดม (2533) สรุปความหมายของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การว่า หมายถึง การที่สมาชิกกับองค์การมีความยึดมั่นความผูกพันและความซื่อสัตย์ต่อองค์การ ในแง่ของการยอมรับเป้าหมาย ค่านิยมขององค์การ ตลอดจนความแน่วแน่ที่จะยังคงเป็นสมาชิกใน องค์การนั้นไว้

Institute for Employment Studies (2004) ได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรว่า ทัศนคติทางบวกของบุคลากรที่มีต่อองค์การและเป็นค่านิยมของบุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์การ จะเป็นผู้ที่รู้ถึงบริบททางธุรกิจและการทำงานต่างๆกับผู้ร่วมงาน ความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้ร่วมงานในทางที่จะเพิ่มผลการปฏิบัติงานเพื่อเป็นประโยชน์ต่อองค์การ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Robinson (2004) ได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรนั้นเป็นในลักษณะความผูกพันของบุคลากรที่บุคลากรมีทัศนคติทางบวก ของงานกับเพื่อนร่วมงาน มีสัมพันธ์อันดีต่อกันที่จะปรับปรุงผลการปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์สูงสุดขององค์การ

สรุปได้ว่า ความผูกพันต่อองค์การ หมายถึง ความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อองค์กรซึ่งมีลักษณะของความสัมพันธ์อันเหนียวแน่นและเป็นไปในทิศทางที่ดี โดยแสดงออกมาในรูปของการกระทำตนให้เป็นประโยชน์ต่อองค์กรเพราะมีความเชื่อมั่นต่อเป้าหมายขององค์กร และทุ่มเทด้วยความเต็มใจในการปฏิบัติงานเพื่อองค์การอันเกิดจากการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร การมีส่วนร่วมและต้องการเป็นสมาชิกขององค์การบุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์การจะมีความภาคภูมิ ใจในองค์การของตนเองและจะมีสัมพันธภาพที่ดีกับเพื่อนร่วมงานในองค์การรวมถึงพฤติกรรมที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์การเสมอ (ธีรภัทร วาณิชพิทักษ์.2555)

**2.1.1 ความสำคัญต่อความผูกพันต่อองการ**

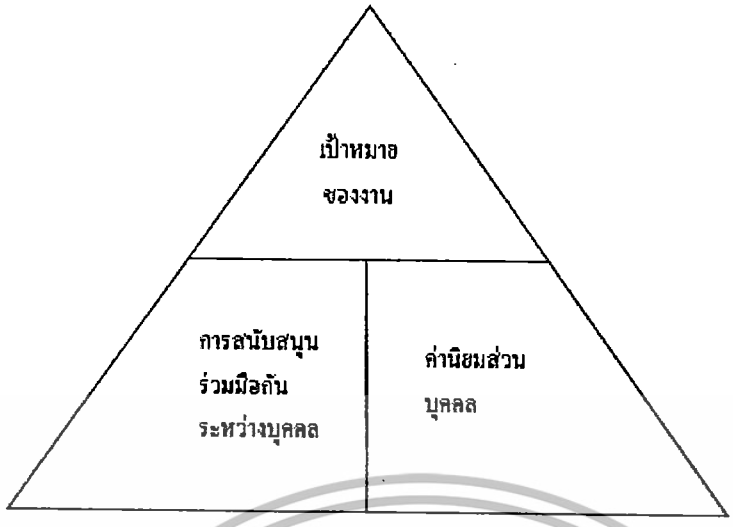
พิชิต เทพวรรณ์ (2554) ให้ความสำคัญความผูกพันของพนักงานต่อองค์การ (Commitment) จะมุ่งมั่นให้เกิดกับองค์การ โดยองค์การต่างๆ ต้องการให้พนักงานมีทั้งความผูกพันของพนักงานต่อองค์การและความผูกพันในงานของพนักงานเนื่องจากความผูกพันของพนักงานต่อองค์การจะมีความสัมพันธ์กับ อัตราลาออก (Turnover Rate) ถ้าพนักงานมีความผูกพันต่อองค์การสูง อัตราการลาออกก็จะต่ำ ในขณะที่ ความผูกพันในงานของพนักงานจะมีความสัมพันธ์กับอัตราการขาดงาน ซึ่งถ้าพนักงานมีความผูกพันในงานสูง อัตราการขาดงานก็จะต่ำ ดังนั้นองค์การจึงต่างให้ความสำคัญกับความผูกพันใน 2 ลักษณะ ทั้งความ ผูกพันในงานของพนักงาน (Employee Engagements) และความผูกพันของพนักงานต่อองค์การ (Employee Commitment) จากแนวคิดเรื่องความผูกพันของพนักงานต่อองค์การดังกล่าวมาแล้ว The Gallup Organization ได้ศึกษาความผูกพันของพนักงานและได้แบ่งประเภทของพนักงานไว้ 3 ประเภท คือ

1. พนักงานที่มีความผูกพันในงาน (Engaged) คือพนักงานที่ทำงานด้วยความเต็มใจ ตั้งใจ และคำนึงถึงองค์การ

2. พนักงานที่ไม่ยึดติดกับความผูกพันในงาน ( Not-engaged) คือพนักงานที่ไม่มีความกระตือรือร้นในการทำงาน และ/หรือทำงานโดยไม่ตั้งใจ

3. พนักงานที่ไม่มีความผูกพันในงาน (Actively Disengaged) คือพนักงานที่ไม่มีความสุขในการทำงานโดยองค์ประกอบของความผูกพันในงานของพนักงานนั้นประกอบไปด้วย ค่านิยมของบุคคล(Individual Value) เป้าหมายของงาน (Focused Work) และการสนับสนุนระหว่างบุคคล (Interpersonal Support) ซึ่งในแต่ละองค์ประกอบมีส่วนประกอบย่อมที่แตกต่างกันไป ดังภาพ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้




**ภาพที่ 2.1** องค์ประกอบของความผูกพันในงาน (Models for Engagement)
ที่มา : พิชิต เทพวรรณ์ (2554)

จากภาพที่ 2.1 แสดงถึงองค์ประกอบของความผูกพันในงาน (Model for Engagement) ซึ่งประกอบไปด้วย 3 ส่วน โดยในแต่ละส่วนนั้นประกอบไปด้วยปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันในงานของพนักงานที่มีผลให้ความผูกพันดังกล่าวมีระดับที่สูงขึ้นโดยแนวทางในการสร้างความผูกพันในงานของพนักงานมีดังนี้

1. เป้าหมายของงาน (Focus Work) ประกอบด้วย ความสอดคล้องกับกลยุทธ์ (Align Effort With Strategy) คือในการมอบหมายงานควรมีความสอดคล้องกันระหว่างความสามารถความถนัดของพนักงานกับกลยุทธ์ ทั้งนี้พนักงานแต่ละคนต้องมีความเข้าใจถึงสิ่งที่ องค์การคาดหวัง และได้รับรู้ข้อมูลที่มีผลกระทบกับงานการมอบอำนาจ (Empowerment) คือพนักงานมีอำนาจที่เหมาะสมที่สามารถใช้ในการตัดสินใจและจัดการงานของตนเอง

2. ค่านิยมของบุคคล (Individual Value) ประกอบด้วยแผนการพัฒนา (Development Plans) คือพนักงานต้องมีโอกาสและได้รับการสนับสนุนให้ก้าวหน้าในงานการสนับสนุนและการยอมรับ (Support and Recognition) คือ พนักงานได้รับปัจจัยที่ใช้ในการสนับสนุนการปฏิบัติงานตลอดจนองค์การต้องยอมรับถึงความแตกต่างในด้านความคิดเห็นของพนักงานแต่ละคน

3.การสนับสนุนร่วมมือกันระหว่างบุคคล (Interpersonal Support) ประกอบด้วยการทำงานเป็นทีม (Teamwork) คือ การมีความร่วมมือกันในการทำงานและมีสภาพแวดล้อมที่พนักงานสามารถไว้ใจกันได้ความร่วมมือกัน (Collaboration) คือ การมีความร่วมมือกันในการทำงานระหว่างกลุ่มการร่วมกันในการแก้ปัญหาและการมีเป้าหมายร่วมกันจากความสำคัญของความผูกพันต่อองค์การความผูกพันในงานของพนักงานจะเกิดขึ้นได้นั้นจะต้องเชื่อมโยงส่วนประกอบ 3 ส่วน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ด้วยกัน (Gubman. 2003) ได้แก่คุณค่าและความรับผิดชอบ (Values and Responsibilities) โปรแกรม (Program) และความสัมพันธ์ (Relationships)

การที่องค์การจะเพิ่มความผูกพันในงานของพนักงานให้เกิดขึ้นนั้นเกิดจากการมีความสัมพันธ์กับ 3 ลำดับขั้นกล่าว คือในเรื่องคุณค่าและความรับผิดชอบเป็นฐานที่ทำให้เกิดความผูกพัน เพราะการให้คุณค่าของพนักงานที่สอดคล้องกับค่านิยมหรือวัฒนธรรมองค์การนั้นเป็นส่วนหนึ่งที่จะทำให้พนักงานดังกล่าวเต็มใจที่จะทำงาน

ขณะเดียวกันในเรื่องของโปรแกรมหรือโครงการต่างๆ ที่จะจัดให้พนักงาน เช่น เรื่องการจ่ายค่าตอบแทน สวัสดิการหรือการพัฒนาและการฝึกอบรมนั้น มีผลต่อความผูกพันของพนักงานทั้งสิ้น ซึ่งหากองค์การสามารถจัดหาปัจจัยเหล่านี้ได้ตรงกับความต้องการของพนักงานได้อย่างแท้จริงแล้ว ก็จะช่วยให้พนักงานทำงานอย่างเต็มความสามารถ อย่างไรก็ตาม ในบางองค์การที่ทรัพยากรขององค์การมีจำกัด จึงส่งผลให้ไม่อาจที่จะตอบสนองความต้องการของพนักงานได้ทั้งหมด ดังนั้นองค์การจึงจำเป็นต้องคำนึงถึงความเหมาะสมด้วย

ความสัมพันธ์ของความผูกพันทั้ง 3 ลำดับขั้น มีผลอย่างยิ่งต่อการสร้างให้เกิดความผูกพันในงานของพนักงาน เพราะเกี่ยวข้องกับความรู้สึกของพนักงาน ทั้งนี้เพราะการจัดการกับอารมณ์หรือความรู้สึก (Management of Mood) ของมนุษย์ เป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้เกิดการรับรู้ และตัดสินใจต่างๆ ทั้ง สัมพันธภาพระหว่างเพื่อนร่วมงานหรือหัวหน้างาน จึงมีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานทั้งสิ้น

ในการพัฒนากลยุทธ์ความผูกพันในงานของพนักงานเพื่อให้องค์การมีความได้เปรียบทางการแข่งขันสามารถพัฒนาในปัจจัยดังต่อไปนี้

1. การทำงานด้วยตนเอง (Work Itself) เป็นการเปิดโอกาสให้กับพนักงานให้สามารถทำงานด้วยตนเองภายใต้การดูแลและการให้ความช่วยเหลือจากหัวหน้างาน

2. สภาพแวดล้อมในการทำงาน (The Work Environment) เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวัฒนธรรมและการสร้างทัศนคติเชิงบวกในการทำงาน

3. ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นการพัฒนาทักษะการเป็นผู้นำให้กับพนักงานที่มีโอกาสได้รับการดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นซึ่งพนักงานจะต้องมีความเข้าใจในทักษะการปฏิบัติงานตลอดจนเข้าใจในความคาดหวังถึงสิ่งที่องค์การต้องการจะได้รับ

4. โอกาสของการก้าวหน้าส่วนบุคคล (Opportunities for Personal Growth) กลยุทธ์นี้จะเป็นการแสดงให้เห็นถึงขั้นตอนที่จำเป็นที่พนักงานจะมีโอกาสก้าวหน้าในการเรียนรู้ และการเติบโตบทบาทหรือตำแหน่งหน้าที่ของพนักงาน

5. การให้โอกาสกับพนักงาน (Opportunities for Contribute) เป็นการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานในลักษณะหนึ่งที่ให้โอกาสกับพนักงานในการแสดงความคิดเห็นและส่งเสริม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

พนักงานให้ กระทำในสิ่งที่ต้องการในงาน ทั้งนี้ต้องมีความสอดคล้องกับค่านิยมหลักขององค์การด้วย

การพัฒนาความผูกพันในงานของพนักงานเป็นกลยุทธ์ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ อย่างหนึ่งขององค์การ เพื่อที่จะสะท้อนให้องค์การทราบว่า ในช่วงระยะเวลาหนึ่งๆ ความผูกพันของพนักงานมีต่องานอย่างไร ตลอดจนทำให้ผู้บริหารทราบถึงแนวโน้มของความผูกพันในงานของพนักงานในอนาคตว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงในลักษณะหรือรูปแบบใด ทั้งนี้เพื่อที่องค์การจะสามารถนำข้อมูลที่ ได้ไปปรับปรุงหรือสร้างความผูกพันในงานให้กับพนักงานได้ อย่างเหมาะสม นอกจากกลยุทธ์ในการส่งเสริมความ ผูกพันในงานของพนักงาน กระบวนการในการพัฒนาความผูกพันในงานของพนักงานยังสามารถทำได้ ตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 การเรียนรู้ จากประสบการณ์ โดยการเรียนรู้จากประสบการณ์นั้น

สามารถเรียนรู้ได้จากทั้งภายใน ได้แก่ การสำรวจความพึงพอใจของพนักงานหรือจากข้อมูลของ พนักงานที่ออกจากองค์การไปแล้ว หรือเรียนรู้จากภายนอก เช่น จากการบริหารงานของคู่ค้า หรือการเป็นพันธมิตรทางธุรกิจ ซึ่งจะสามารถทำให้ผู้บริหารทราบว่าสาเหตุที่ทำให้พนักงานเหล่านั้นมีความผูกพันกับงานน้อยมาจากสาเหตุใด อะไรเป็นอุปสรรคต่อการทำงาน ทั้งนี้จะทำให้ผู้บริหารสามารถหาวิธีการในการที่จะลดอุปสรรคหรือหาทางป้องกันแก้ไขสาเหตุเหล่านั้น

ขั้นตอนที่ 2 การวัดความผูกพันโดยการวัดความผูกพันเป็นการระบุหรือชี้ให้ เห็นว่าพนักงานมีความผูกพันกับงานในระดับใดและเป็นอย่างไร ทั้งนี้เพื่อจะสามารถปรับปรุงหรือพัฒนาให้เกิดความเหมาะสมมากยิ่งขึ้นในการวัดความผูกพันในงานของพนักงานนั้นมีวิธีการ คือการออกแบบสำรวจ ผ่านกระบวนการวิจัยและทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการใช้สถิติ เช่นการหาค่าเฉลี่ยในการวัดระดับความผูกพันในงานของพนักงานในภาพรวม เปรียบเทียบกับผลการดำเนินงานขององค์การ (รายได้หรือกำไร) เปรียบเทียบกับผลิตภาพของพนักงานหรือเปรียบเทียบกับเป้าหมายขององค์การ เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 3 การปรับปรุงแก้ไขเมื่อทราบสาเหตุที่ทำให้เกิดอุปสรรคในการทำงานหรือสาเหตุที่ ทำให้พนักงานมีความผูกพันกับงานในระดับต่ำแล้วก็นำเอาข้อมูลที่ได้มาหากลยุทธ์หรือแนวทางในการแก้ ไขปรับปรุง โดยสามารถกระทำได้ทั้งในระดับองค์ การกลุ่ม และบุคคล ซึ่งขึ้นอยู่กับปัญหาและสาเหตุเหล่านั้น แต่หากองค์การยังไม่มีความพร้อมในการปรับปรุง ก็ควรมีการชี้แจงให้กับสมาชิกในองค์การทราบถึงเหตุผลหรือความจำเป็นที่ชัดเจน และในขั้นตอบนี้เป็นกระบวนการสำคัญที่ต้องมีการกระทำอย่างต่อ เนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อให้ปัจจัยเหล่านี้สามารถผูกใจพนักงานได้อย่างเหมาะสมต่อไป

ฉะนั้นการส่งเสริมให้เกิดความผูกพันต่อองค์การจึงเป็นสิ่งที่มีคุณค่าต่อพนักงาน และการที่พนักงานมีความผูกพันต่อองค์การ ย่อมก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งต่อตัวพนักงานและองค์การโดยรวมอีกด้วยซึ่งการส่งเสริมให้เกิดความผูกพันต่อองค์การสามารถทำได้ด้วยวิธีต่อไปนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. เพิ่มความสำคัญต่องาน ทั้งนี้เพราะคนเรามีแนวโน้มที่จะผูกพันต่อองค์การสูงขึ้น ถ้าตนได้รับโอกาสความไว้วางใจให้มีอำนาจในการกำกับดูแลและเลือกวิธีทำงานอย่างอิสระด้วยตนเอง รวมทั้งได้รับการยอมรับว่างานที่ตนทำมีความสำคัญต่อการดำรงอยู่ขององค์การ

2. การกำหนดให้ผลประโยชน์ของพนักงานสอดคล้องกับผลประโยชน์ขององค์การ เนื่องจาก พนักงานจะรู้สึกผูกพันต่อองค์การตราบที่ทั้ง 2 ฝ่ายต่างมีประโยชน์ร่วมกันจากการทำงาน เช่น กิจการ บริษัทดีมีกำไร ผลกำไรส่วนนี้ก็ทำให้เงินโบนัสตอบแทนและเงินเดือนของพนักงานเพิ่สูงขึ้นอย่างน่าพอใจ เป็นต้น ซึ่งจะส่งผลให้ความผูกพันต่อองค์การสูงขึ้น

3. ใช้วิธีคัดเลือกบรรจุบุคลากรใหม่ที่มีแนวคิดและค่านิยมสอดคล้องกับองค์การ ซึ่งโดยทั่วไปสิ่งที่ เป็นค่านิยมขององค์การจะปรากฏอยู่ในข้อความที่บ่งบอกถึงพันธกิจขององค์การ เนื่องจากการที่ค่านิยมองค์ การยิ่งใกล้เคียงกับบุคคลที่ จะบรรจุมากเพียงไร ยิ่งทำให้พนักงานใหม่ที่ได้รับบรรจุมีความผูกพันต่อองค์ การมากเพียงนั้น

นอกจากนี้การให้รางวัลก็มีความสำคัญต่อการพัฒนาความผูกพันกับองค์การ ถึงแม้ค่าตอบแทนผลประโยชน์ และโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายที่ท้าทายจะมีความสำคัญแต่พนักงานที่มีความผูกพันกับองค์ การจะให้ความสำคัญกับรางวัลระหว่างบุคคลด้วยเช่นกัน เช่น การได้รับการยอมรับการเลื่อนตำแหน่งหรือเป็นผู้มีส่วนร่วมกับโครงการใหม่ๆ ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องสร้างระบบการให้รางวัลที่ให้ความสำคัญกับบุคคล และความภาคภูมิใจที่บูรณาการเข้ากับเป้าหมายของบุคคลและองค์การ ซึ่งจะช่วยกระตุ้นและธำรงรักษาความผูกพันกับองค์การให้แก่พนักงาน

สรุป ความผูกพันต่อองค์การความผูกพันต่อองค์การเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวให้สมาชิกในองค์กาได้มี เป้าหมายในการทำงานร่วมกันร่วมกันคิดร่วมกันทำร่วมแก้ปัญหา ร่วมพัฒนาและร่วมยินดีในผลสำเร็จของงานอย่างมีคุณภาพเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

### 2.1.2 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์การ

ในการศึกษาเรื่องปัจจัยที่เกี่ยวข้องต่อความผูกพันต่อองค์กา มีหลายแนวคิด ดังนี้

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553) ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจอันก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร ความพึงพอใจในการทำงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับปัจจัยต่างๆ และปัจจัยเหล่านี้ใช้เป็นเครื่องมือชี้บ่งถึงปัญหาที่ เกิดขึ้นเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานซึ่งมีปัจจัยอยู่ 3 ประการคือ

1. ปัจจัยด้านบุคคล (Personal Factors)

2. ปัจจัยด้านงาน (The Job Factors)

3. ปัจจัยด้านการจัดการ (Factors Controllable by Management)

**1. ปัจจัยด้านบุคคล (Personal Factors)**

ปัจจัยด้านบุคคลหมายถึง คุณลักษณะส่วนตัวของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับงานดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. ประสบการณ์ จากการศึกษาในงานวิจัยพบว่า ประสบการณ์ในการทำงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจงานบุคคลที่ทำงานนานจนมีความรู้ ความชำนาญในงานมากขึ้น ทำให้เกิดความพึงพอใจกับงานที่ทำ

2. เพศ แม้ว่างานวิจัยหลายชิ้นจะแสดงว่า เพศไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานก็ตาม แต่ก็ขึ้นอยู่กับลักษณะงานที่ทำด้วยว่าเป็นงานลักษณะใด รวมทั้งเกี่ยวข้องกับระดับความทะเยอทะยานและความต้องการทางด้านการเงิน เพศหญิงมีความอดทนที่จะทำงานต้องใช้ฝีมือและงานที่ต้องการความละเอียดอ่อนมากกว่าชาย

3. จำนวนสมาชิกในความรับผิดชอบ กลุ่มที่ทำงานด้วยกันมีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน งานซึ่งต้องการความสามารถหลายอย่างประกอบกัน ต้องมีสมาชิกที่มีลักษณะในงานหลายด้าน และความปองดองกันของสมาชิกในการทำงาน ก็มีส่วนที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการทำงาน

4. อายุ อายุแม้จะมีผลต่อการทำงาน ไม่เด่นชัด แต่อายุก็เกี่ยวข้องกับระยะเวลา และประสบการณ์ในการทำงานผู้ที่มีอายุมากมักจะมีประสบการณ์ในการทำงานนานด้วย แต่ก็ขึ้นอยู่กับลักษณะงานและสถานการณ์ในการทำงานด้วย

5. เวลาในการทำงาน งานที่ทำในเวลาปรกติ จะสร้างความพึงพอใจในการทำงานมากกว่างานที่ต้องทำในเวลาที่บุคคลอื่นไม่ต้องทำงาน เพราะเกี่ยวกับการพักผ่อนและการสร้างสรรค์กับผู้อื่นด้วย

6. เชาวน์ปัญญา ปัญหาเรื่องเชาว์ปัญญากับความพึงพอใจในการทำงานขึ้นอยู่กับสถานการณ์ และ ลักษณะงานที่ทำในบางลักษณะไม่พบความแตกต่างระหว่างเชาวน์ปัญญากับความพึงพอใจในการทำงาน แต่ในลักษณะงานบางอย่าง พบว่ามีความแตกต่างกัน พนักงานในโรงงานที่มีเชาวน์ปัญญาในระดับสูงแต่งานที่ทำเป็นงานประจำ พบว่ามักจะเบื่อหน่ายงานได้ง่าย และมีเจตคติที่ไม่ดีต่อการทำงานในโรงงาน เพราะเป็นงานที่ไม่ท้าทาย และไม่เหมาะสมกับความสามารถของเขา

7. การศึกษา การศึกษากับความพึงพอใจในการทำงานนั้นมีผลต่อการวิจัยไม่เด่นชัดนักจากงาน วิจัยบางแห่งพบว่าการศึกษาไม่แสดงถึงความแตกต่างระหว่างความพึงพอใจในการทำงานแต่มักจะขึ้นอยู่ กับงานที่ทำว่าเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของเขาหรือไม่ ในรายงานวิจัยหลายชิ้นพบว่า นักวิชาการวิชาชีพ เช่น แพทย์ วิศวกร ทนายความมีความพึงพอใจในงานสูงกว่าคนงานและพนักงานลูกจ้างที่ใช้แรงงานทั่วไป รวมทั้งเสมียนพนักงานด้วย

8. บุคลิกภาพ ปัญหาเรื่องบุคลิกภาพ กับความพึงพอใจในการทำงานนั้นอยู่ที่เครื่องมือวัดบุคลิกภาพ เนื่องจากเครื่องมือนี้มีความไม่เที่ยงตรงอย่างไรก็ตามบุคลิกภาพที่เห็นได้ชัดเจนก็คือคนที่มีอาการของโรคประสาทมักจะไม่พอใจในการทำงานมากกว่าคนปรกติ ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะความไม่พึงพอใจในกาทำงานเป็นเหตุให้เกิดโรคประสาทได้ เพราะต้องเครียดกับภาวะของความไม่พึงพอใจในการทำงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

140966

9. ระดับเงินเดือนจากงานวิจัยหลายชิ้นพบว่าเงินเดือนมีส่วนในการสร้างความพึงพอใจในการทำงานเงินเดือนที่มากพอแก่การดำรงชีพตามสถานภาพ ทำให้บุคคลไม่ต้องดิ้นรนมากนักที่จะไปทำงานเพิ่มนอกเวลาทำงานและเงินเดือนยังเกี่ยวข้องกับการสามารถหาปัจจัยอื่นที่สำคัญแก่การดำรงชีวิตอีกด้วย ผู้ที่มีเงินเดือนสูงจึงมีความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่าผู้ที่มีเงินเดือนต่ำ

10. แรงจูงใจในการทำงานแรงจูงใจเป็นการแสดงออกถึงความต้องการของบุคคลโดยเฉพาะแรงจูงใจจากปัจจัยตัวผู้ทำงานเองก็จะสร้างความพึงพอใจในการทำงาน

**2. ปัจจัยด้านงาน (The Job Factors)**

ลักษณะงาน ได้แก่ ความน่าสนใจของงาน ความท้าทายของงาน ความแปลกของงาน โอกาสที่ ได้ เรียนรู้ และศึกษางาน โอกาสที่จะทำให้งานนั้นสำเร็จการรับรู้ หน้าที่รับผิดชอบ การควบคุมการทำงานและวิธีการทำงานการที่ผู้ทำงานมีความรู้สึกต่องานที่ทำอยู่ว่าเป็นงานที่สร้างสรรค์เป็นประโยชน์ท้าทาย เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการทำงานมีความต้องการที่จะปฏิบัติงานนั้นๆ และเกิดความผูกพันต่องาน

1. ทักษะในการทำงาน ความชำนาญในงานที่ทำ มักจะต้องพิจารณาควบคู่ไปกับลักษณะของงานฐานะทางอาชีพ ความรับผิดชอบเงินเดือนที่ได้รับต้องพิจารณาไปด้วยกันจึงจะเกิดความพึงพอใจในงาน

2. ฐานะทางวิชาชีพ จากการศึกษาวิจัย พบว่าประมาณครึ่งหนึ่งของเสมียนพนักงานมีความพึงพอใจในการทำงาน แต่มีถึงร้อยละ 17 ที่พบว่า ถ้ามีโอกาสก็อยากเปลี่ยนงาน ในสภาวะที่เศรษฐกิจดี มีงานให้เลือกทำ จะมีการเปลี่ยนงานบ่อย เพื่อจะเลื่อนเงินเดือน เลื่อนฐานะของตนเอง ดังนั้น ตำแหน่งทางการงานที่มีฐานะทางวิชาชีพสูง เช่น การเป็นเจ้าของกิจการผู้จัดการจะมีความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่า ระดับอาชีพที่มีฐานะทางอาชีพต่ำกว่าความจริงแล้วต้องพิจารณาควบคู่ไปกับความอิสระในงานความภาคภูมิ ใจในงานประกอบไปด้วย ทั้งนี้ก็เพราะฐานะทางอาชีพนอกจากขึ้นอยู่กับบุคคลนั้นเป็นผู้พิจารณาตัดสินด้วยในแต่ละสังคม แต่ละหน่วยงานให้ความสำคัญของฐานะทางวิชาชีพแตกต่างกันไป ระยะเวลาที่ผ่านไปความคิดเห็นเกี่ยวกับฐานะทางวิชาชีพก็เปลี่ยนไปด้วย

3. ขนาดของหน่วยงาน ความพึงพอใจในการทำงานในหน่วยงานขนาดเล็กจะดีกว่าหน่วยงานขนาดใหญ่ เนื่องจากหน่วยงานขนาดเล็กพนักงานมีโอกาสรู้จักกัน ทำงานคุ้นเคยกันได้ง่ายกว่าหน่วยงานใหญ่ทำให้พนักงานมีความรู้สึกเป็นกันเอง และร่วมมือช่วยเหลือกัน ขวัญในการทำงานดีทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

4. ความห่างไกลของบ้านและที่ทำงาน การที่บ้านอยู่ห่างไกลจากที่ทำงาน การเดินทางไม่สะดวก ต้องตื่นแต่เช้ามืด รถติดและเหน็ดเหนื่อยจากการเดินทาง มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน คนที่เป็นคน จังหวัดหนึ่งแต่ต้องไปทำงานในอีกจังหวัดหนึ่งสภาพของท้องถิ่น ความเป็นอยู่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ภาษาไม่คุ้นเคย ทำให้เกิดความไม่คุ้นเคยในการทำงาน เนื่องจากการปรับตัว และการสร้างความคุ้นเคยต้องใช้เวลานาน

5. สภาพทางภูมิศาสตร์ในแต่ละท้องถิ่น แต่ละพื้นที่มีส่วนสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานคนงานในเมืองใหญ่มีความพึงพอใจในการทำงานน้อยกว่าคนงานในเมืองเล็ก ทั้งนี้เนื่องจากความคุ้นเคย ความใกล้ชิดระหว่างคนงานในเมืองเล็กมีมากกว่าในเมืองใหญ่ ทำให้เกิดความอบอุ่นและมีความสัมพันธ์กัน

6. โครงสร้างของงาน โครงสร้างของงานหมายถึง ความชัดเจนของงานที่สามารถอธิบายชี้แจงเป้าหมายของงาน รายละเอียดของงาน ตลอดจนมาตรฐานในการปฏิบัติงาน หากโครงสร้างของงานชัดเจน ย่อมสะดวกแก่ผู้ปฏิบัติ งานสามารถป้องกันมิให้เกิดความบิดพลิ้วในการทำงานด้วย นอกจากนี้ยังพบว่างานใดที่มีโครงสร้างของงานดีรู้ว่าจะทำอะไร และดำเนินการอย่างไร สภาพการณ์ควบคุมจะง่ายขึ้น

**3. ปัจจัยด้านการจัดการ(Factors Controllable by Management)**

1. ความมั่นคงในงาน สรุปจากการศึกษาค้นคว้าส่วนใหญ่จะพบว่า พนักงานมีความต้องการงานที่มีความแน่นอนมั่นคง แม้ว่าในปัจจุบันบุคคลจะสนใจในงานน้อยลงก็ตามแต่บริษัทที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงาน เช่น บริษัทญี่ปุ่นก็ยังคิดถึงความมั่นคงของงานคือมีการจ้างงานตลอดชีวิต (Life Long Employment) จากการสำรวจโดยการสอบถามเกี่ยวกับความต้องการความมั่นคงของงาน ปรากฏว่าร้อยละ 80 ต้องการงานที่มีความมั่นคง พนักงานของบริษัทและโรงงานต้องการจะอยู่ทำงาน จนถึงวัยเกษียน แม้ว่าเขาจะมีเงินมากพอที่ จะเลี้ยงตัวในวัยชราก็ตาม ก็ยังยินดีจะอยู่จนถึงทำงานไม่ไหว ความมั่นคงในงาน ถือเป็นสวัสดิการอย่างหนึ่งโดยเฉพาะในวัยที่พ้นจากการทำงานแล้ว และเป็นความต้องการของพนักงานได้แก่ ความสนใจในงานที่ตนเองถนัดและมีความสามารถไม่ทำงานที่หนักและมากจนเกินไปงานที่ทำให้ความ ก้าวหน้าและได้รับรางวัลตอบแทนจากความตั้งใจทำงาน

2. รายรับ ฝ่ายบริหารและฝ่ายจัดการของบริษัทเชื่อมั่นว่ารายรับที่ดี ของพนักงานจะเยียวยาโรคไม่พอใจงานได้ การสำรวจส่วนใหญ่พบว่ารายรับมาทีหลังความมั่นคงในการทำงาน ลักษณะของงาน และความก้าวหน้าของงาน แต่ในสภาวะเศรษฐกิจปัจจุบันที่ค่าครองชีพสูง รายรับอาจเป็นความสำคัญอันดับแรก นักวิชาการที่เปลี่ยนงานเนื่องจากรายรับของหน่วยงานอีกแห่งหนึ่งดีกว่าผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานของรัฐลาออกไปสู่ภาคเอกชนก็เพราะรายรับที่ดีกว่า

3. ผลประโยชน์ เช่นเดียวกับรายรับ ฝ่ายบริหารของบริษัทและโรงงานเห็นว่า การได้รับผลประโยชน์เป็นสิ่งชดเชยและสร้างความพึงพอใจในงานได้ แต่จากการศึกษาซึ่งก็พบเช่นเดียวกับรายรับ พนักงานบางส่วนอาจให้ความสนใจน้อยกว่าความมั่นคงในงาน และความก้าวหน้าในการทำงานทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าจ่ายค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร ค่าประกันสังคมและประกันชีวิตต่างๆ ถูกจัดอยู่ในด้านความมั่นคง และสวัสดิการในการทำงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4. โอกาสก้าวหน้า โอกาสที่จะมีความก้าวหน้าในการทำงานมีความสำคัญ สำหรับอาชีพหลายอาชีพ เช่น การขาย เสมียนพนักงานและบุคคลที่ใช้ฝีมือและความชำนาญงาน มีความสำคัญน้อยสำหรับบุคคลที่ไม่ต้องใช้ความชำนาญงานแต่มีการศึกษาสูงและอยู่ในตำแหน่งสูงจากการศึกษาพบว่า คนสูงวัยให้ ความสนใจกับโอกาสก้าวหน้าในงานน้อยกว่าคนที่อ่อนวัยอาจเป็นเพราะว่าคนสูงวัยได้ผ่านโอกาส ความก้าวหน้ามาแล้ว

5. อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ หมายถึง อำนาจที่หน่วยงานมอบให้ตามตำแหน่งเพื่อควบคุมสั่งการ ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติงานที มอบหมายให้สำเร็จ งานบางอย่างมีอำนาจตามตำแหน่งที่ เด่นชัด งานบางอย่างมีอำนาจที่ไม่เด่นชัด ทำให้ผู้ทำงานปฏิบัติงานยากและอึดอัดอำนาจตามตำแหน่ง หน้าที่ จึงมีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน

6. สภาพการทำงาน พนักงานมีความคิดเห็นแตกต่างกันมากมาย เรื่องสถานการณ์และสภาพการทำงานมีพนักงานที่ทำงานในสำนักงานที่ให้ความสำคัญกับสภาพการทำงานความพอใจในการทำงาน มาจากสาเหตุของสภาพในที่ทำงาน

7. เพื่อนร่วมงาน เพื่อนร่วมงานเป็นส่วนหนึ่งที่จัดเข้าในปัจจัยที่เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ความสัมพันธ์ที่ดี ระหว่างเพื่อนร่วมงานทำให้คนเรามีความสุขในที่ทำงาน สัมพันธภาพระหว่างเพื่อนจึงเป็นความสำคัญและเป็นปัจจัยที่ทำให้ เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

8. ความรับผิดชอบงาน จากการศึกษาพบว่า พนักงานที่มีขวัญดีจะมีความรับผิดชอบในงานสูง ความพอใจในการทำงาน มีความสัมพันธ์ระหว่างความรับผิดชอบร่วมกับปัจจัยอื่น เช่น อายุ ประสบการณ์ เงินเดือน และตำแหน่งด้วย

9. การสื่อสารกับผู้บังคับบัญชา การศึกษาหลายแห่งพบว่า พนักงานมีความต้องการรู้ว่าการทำงานของตนเป็นอย่างไร จะปรับปรุงการทำงานของตนอย่างไร ข่าวสารจากบริษัทหน่วยงานต่าง ๆจึงมีความหมายและความสำคัญสำหรับผู้ปฏิบัติงานงานของตนจะก้าวหน้าต่อไปหรือไม่ พนักงานมักจะได้ข่าวของหน่วยงานน้อยกว่าที่ต้องการ

10. ความศรัทธาในตัวผู้บริหาร พนักงานที่ชื่นชมความสามารถของผู้บริหารมีขวัญและกำลังใจในการทำงานเป็นผลให้เกิดกำลังใจในการทำงานด้วยความศรัทธาในความสามารถและความตั้งใจที่ผู้บริหารมีต่อหน่วยงานทำให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดความพึงพอใจในการทำงานในหน่วยงานด้วย

จะเห็นได้ว่าการที่ จะสร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นกับหน่วยงานจะต้องอาศัยความสัมพันธ์ของปัจจัยทั้ง 3 ส่วน คือ ตัวพนักงาน หัวหน้างาน และองค์การหรือบริษัท และถ้าเกิดความผูกพันเกิดขึ้นก็จะเกิดผลประโยชน์ บริษัทเติบโตได้ด้วยความผูกพันของพนักงานความแตกต่างระหว่างพนักงานที่มีความผูกพัน กับพนักงานที่ไม่มีความผูกพัน ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**ตารางที่ 2.1** ความแตกต่างระหว่างพนักงานที่มีความผูกพัน กับพนักงานที่ไม่มีความผูกพัน

| พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์การ | พนักงานที่ไม่มีความผูกพันกับองค์การ |
|---|---|
| 1. อัตราการขาดงาน การมาสาย การลางานต่ำ | 1. อัตราการขาดงาน การมาสาย การลางานสูง |
| 2. เข้าร่วมในกิจกรรมเสมอ | 2. หลบหลีก การมีส่วนร่วมในกิจกรรม |
| 3. ตั้งใจทำงาน โดยทำวันนี้ให้ดีที่สุด | 3. ทำไปวันๆ |
| 4. เสนอตัวเพื่อรับงานใหม่ | 4. ทำเฉพาะงานตนเอง |
| 5. อยากทำให้บรรลุเป้าหมาย | 5. ไม่สนใจเป้าหมายหน่วยงาน |
| 6.ใช้ทรัพยากรของบริษัทอย่างคุ้มค่า | 6. ใช้ทรัพยากรบริษัทโดยไม่คำนึงถึงความคุ้ม |
| 7. พูดถึงบริษัทในทางสร้างสรรค์ | 7. พูดถึงบริษัทในทางไม่สร้างสรรค์ |
| 8. อยากเห็นบริษัทเติบโต | 8. อยากลาออกไปหางานใหม่ |

## 2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้

Peter M. Senge (1990) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง สถานที่ซึ่งคนได้ขยายขีดความสามารถของพวกเขาอย่างต่อเนื่อง เพื่อก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่พึงประสงค์สำหรับพวกเขาอย่างแท้จริง ซึ่งส่งเสริมให้มีรูปแบบการคิดที่แปลกใหม่และขยายวงออกไป เปิดอิสระให้กับความปรารถนาร่วมกันโดยรวม และเป็นแหล่งที่คนจะได้เรียนรู้ที่จะเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง

Marquardt and Reynolds (1994) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง ที่ซึ่งมีบรรยากาศของการเรียนรู้รายบุคคลและกลุ่ม มีการสอนคนของตนเองให้มีกระบวนการคิดวิเคราะห์ เพื่อช่วยให้เข้าใจในสรรพสิ่ง ขณะเดียวกันทุกคนก็ช่วยองค์กรเรียนจากความผิดพลาดและความสำเร็จ ซึ่งผลคือให้ทุกคนตระหนักในการเปลี่ยนแปลงและปรับตัวได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Argyris (1978) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ (Organization Learning) หมายถึง กระบวนการตรวจสอบและแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นเสมอในองค์การลดทอนรูปแบบที่ผู้คนแสดงออกเป็นนิสัย (Defensive routines) หรือเพื่อปกป้องหรือแก้ตัว

เยาวลักษณ์ สุจริตธรรม (2547) กล่าวถึง ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ โดยเชื่อมโยงกับแนวคิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) แนวคิดการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การ (Total Quality Management / Total Quality Control) แนวคิดการประกันคุณภาพ (Quality Assurance) และแนวคิดการจัดการคุณภาพ (Quality Management) จากแนวคิดดังกล่าวสะท้อนให้เห็นรูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ได้ว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์การที่พัฒนาตนเองโดยการใส่ใจกับลูกค้าและคู่ค้าโดยการปรับเปลี่ยนและปรับปรุงกระบวนการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2544) แนวคิดในการสร้างเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เริ่มแผ่ขยายไปทั่วทุกมุมโลก โดยเฉพาะช่วง ค.ศ.1990 ซึ่งเป็นช่วงเวลาเดียวกับที่มีบุคคลผู้สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยผลิตงานเขียนที่ได้รับความนิยมเป็นอย่างยิ่ง คือปีเตอร์ เซงกี้ (Peter Senge) ในผลงานที่ใช้ ชื่อว่า The fifth discipline: The art andpractice of learning organization และเป็นผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการศูนย์ศึกษาองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถาบันเทคโนโลยีแห่งแมสซาชูเซส (MIT Center for Organizational Learning) ที่ได้ก่อตั้งขึ้นใน ค.ศ.1991 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทำการสังเคราะห์ทฤษฎี และวิธีการต่างๆ ในการเผยแพร่แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ต่อไปในอนาคต

กล่าวโดยสรุปองค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่มีความปรารถนาในการที่จะเรียนรู้สิ่งต่างๆ เพื่อการพัฒนาการทำงาน มีการแบ่งปันความคิดในการทำงาน มีการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม มีการทุ่มเททรัพยากรเพื่อลงทุนให้บุคลากรทุกระดับเกิดการเรียนรู้ตลอดจนสร้างค่านิยมเกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรมและทดลองทำสิ่งใหม่ๆ จนกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์การ

**2.2.1 แนวคิดการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้**

บริษัทธุรกิจชั้นนำของอเมริกา ได้ข้อสรุปว่า การจัดการ การควบคุม การสื่อสาร และสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับการเรียนรู้ในองค์กรของบริษัท เป็นกุญแจสำคัญในการแสดงบทบาทของการจัดการว่าอะไร เท่าไหร่ และรวดเร็วขนาดไหนที่องค์กรได้เรียนรู้หรือล้มเหลวในการเรียนรู้ ทำให้สถาบันการศึกษาระดับชาติของอเมริการ่วมกันวิจัยเกี่ยวกับ ประเด็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ว่าองค์กรแบบนี้แตกต่างจากองค์กรที่เคยรู้จักอย่างไร อะไรคือสิ่งที่จะทำให้องค์กรลักษณะนี้ดำเนินการไปได้ในที่สุด จึงมีนักวิชาการ 2 ท่าน ได้ผ่านแนวคิดที่สำคัญ 2 แนวคิด ดังนี้

**2.2.1.1 แนวคิดด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ของ Peter M. Senge**

Model ของ Peter M. Senge (1990) แห่ง Massachusetts Institute of Technology ผู้เขียนหนังสือเรื่อง "The Fifth Discipline: the Art and Practice of the Learning Organization." หรือ "วินัย 5 ประการ" กล่าวถึงลักษณะขององค์การที่เรียนรู้ไว้ว่า องค์การที่เรียนรู้นั้น จะต้องปฏิบัติตามข้อบัญญัติ 5 ประการ คือ

1. บุคคลที่รอบรู้ (Personal Mastery) หมายถึง การเรียนรู้ของบุคลากรจะเป็นจุดเริ่มต้น คนในองค์กรจะต้องให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ ฝึกฝน ปฏิบัติ และเรียนรู้อย่างต่อเนื่องไปตลอดชีวิต (Lifelong Learning) เพื่อเพิ่มศักยภาพของตนเองอยู่เสมอ องค์กรที่เรียนรู้ต้องสามารถส่งเสริมให้คนในองค์การสามารถเรียนรู้ พัฒนาตนเอง คือการสร้างจิตสำนึกในการใฝ่เรียนรู้เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคคล สร้างสรรค์ผลที่มุ่งหวัง และสร้างบรรยากาศกระตุ้นเพื่อนร่วมงานให้พัฒนาศักยภาพไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งหมายถึงการจัดกลไกต่างๆ ในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นโครงสร้าง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

องค์กร ระบบสารสนเทศ ระบบการพัฒนาบุคคล หรือแม้แต่ระเบียบวิธีการปฏิบัติงานประจำวัน เพื่อให้คนในองค์กรได้เรียนรู้สิ่งต่างๆ เพิ่มเติมได้อย่างต่อเนื่อง

2. รูปแบบความคิด (Mental Model) หมายถึง แบบแผนทางความคิด ความเชื่อ ทัศนคติ จากการสั่งสมประสบการณ์กลายเป็นกรอบความคิดที่ทำให้บุคคลนั้นๆ มีความสามารถในการทำความเข้าใจ วินิจฉัย ตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม สิ่งเหล่านี้ถือเป็นพื้นฐานของวุฒิภาวะ (Emotional Quotient, EQ) การตระหนักถึงกรอบแนวคิดของตนเอง ทำให้เกิดความกระจ่างกับรูปแบบ ความคิด ความเชื่อ ที่มีผลต่อการตัดสินใจและการกระทำของตน และเพียรพัฒนารูปแบบความคิดความเชื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลก ไม่ยึดติดกับความเชื่อเก่าๆ ที่ล้าสมัย และสามารถที่จะบริหารปรับเปลี่ยน กรอบความคิดของตน ทำความเข้าใจได้ ซึ่งสอดคล้องกับความคิดในเชิงการรื้อปรับระบบงาน (Reengineering)

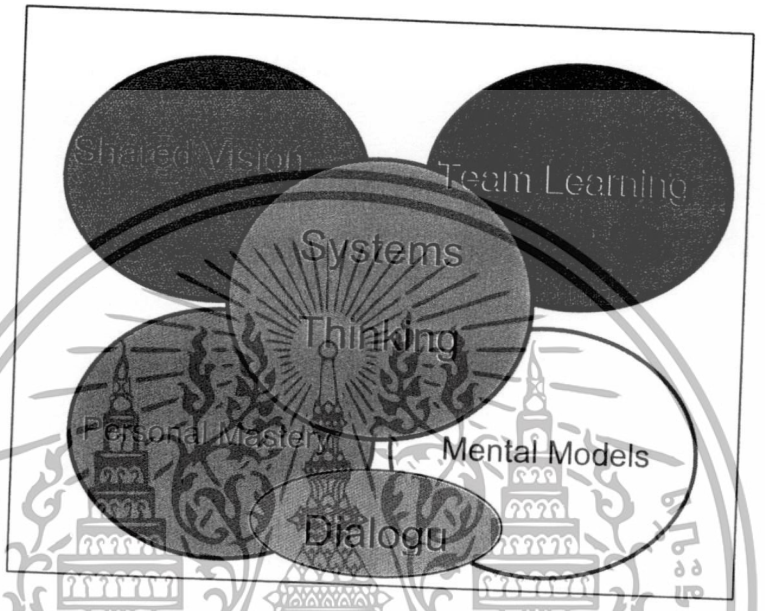
3. การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) หมายถึง การสร้างทัศนคติร่วมของคนในองค์กรให้สามารถมองเห็นภาพและมีความต้องการที่จะมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน เป็นการมองในระดับความมุ่งหวัง เปรียบเสมือนหางเสือของเรือที่ขับเคลื่อนให้เรือนั้นมุ่งสู่เป้าหมายในทิศทางที่รวดเร็ว ประหยัดและปลอดภัย องค์การที่เรียนรู้จะต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน ซึ่งจะเป็นกรอบความคิดเกี่ยวกับสภาพในอนาคตขององค์กร ที่ทุกคนในองค์กรมีความปรารถนาร่วมกัน ช่วยกันสร้างภาพอนาคตของหน่วยงานที่ทุกคนจะทุ่มเทผนึกแรงกายแรงใจกระทำให้เกิดขึ้น ทั้งนี้ก็เพื่อให้การเรียนรู้ ริเริ่ม ทดลองสิ่งใหม่ๆ ของคนในองค์การ เป็นไปในทิศทาง หรือกรอบแนวทางที่มุ่งไปสู่จุดเดียวกัน

4. การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) หมายถึง การเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกในแบบกลุ่ม หรือทีมงาน เป็นเป้าหมายสำคัญที่จะทำให้เกิดขึ้นเพื่อให้มีการแลกเปลี่ยนถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์อย่างสม่ำเสมอ ทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ การเรียนรู้ชนิดนี้ เน้นการทำงานเพื่อก่อให้เกิดความร่วมแรงร่วมใจ สามัคคีร่วมมือกันแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในองค์การ ที่เรียนรู้ต้องมีการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม คือการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์และทักษะวิธีคิดเพื่อพัฒนาภูมิปัญญาและศักยภาพของทีมงานโดยรวม มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยน ถ่ายทอดข้อมูลระหว่างกันและกัน ทั้งในเรื่องของความรู้ใหม่ๆ ที่ได้มาจากการค้นคิด หรือจากภายนอกและภายในการเรียนรู้เป็นทีมนี้ยังควรครอบคลุมไปถึงการเรียนรู้เกี่ยวกับการทำงานร่วมกันเป็นทีมด้วย ซึ่งการเรียนรู้และพัฒนาในเรื่องนี้ก็จะช่วยให้การทำงานร่วมกันในองค์การ มีความเป็นทีมที่ดีขึ้น ช่วยให้สมาชิกแต่ละคนแสดงศักยภาพที่มีอยู่ออกมาได้อย่างเต็มที่

5. การคิดเชิงระบบ (System Thinking) หมายถึง การที่คนในองค์กรมีความสามารถที่จะเชื่อมโยงสิ่งต่างๆ โดยมองเห็นภาพความสัมพันธ์กันเป็นระบบได้อย่างเข้าใจและมีเหตุมีผล เป็นลักษณะการมองภาพรวมหรือระบบใหญ่ (Total System) ก่อนว่าจะมีเป้าหมายในการทำงานอย่างไร แล้วจึงสามารถมองเห็นระบบย่อย (Subsystem) ทำให้สามารถนำไปวางแผนและดำเนินการทำ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ส่วนย่อยๆ นั้นให้เสร็จทีละส่วน คนในองค์การสามารถมองเห็นวิธีคิดและภาษาที่ใช้อธิบายพฤติกรรมความเป็นไปต่างๆ ถึงความเชื่อมโยงต่อเนื่องของสรรพสิ่งและเหตุการณ์ต่างๆ ซึ่งมีความสัมพันธ์ผูกโยงกันเป็นระบบเป็นเครือข่ายซึ่งผูกโยงด้วยสภาวะการพึ่งพาอาศัยกัน สามารถมองปัญหาที่เกิดขึ้นได้เป็นวัฏจักรโดยนำมาบูรณาการเป็นความรู้ใหม่ เพื่อให้สามารถเปลี่ยนแปลงระบบได้อย่างมีประสิทธิผลสอดคล้องกับความเป็นไปในโลกแห่งความจริง




ภาพที่ 2.2 แนวคิดและรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ Perter Senge
ที่มา : ระบบจัดการฐานความรู้ออนไลน์ (2547)
ข้อมูลจาก http://www.wasant.org/knowledge/tutor/km8.php

จากหลัก 5 ประการนี้เกื้อกูลและพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน อาศัยพลังแห่งการเรียนรู้เป็นกลุ่ม พลังแห่งการมองภาพรวม มองความเชื่อมโยง มองความเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงเป็นพลวัต มองอนาคต มองเชิงบวก มองเห็นสภาพความเป็นจริง มองแบบไม่ยึดติด ลดอัตตรา มองที่ประโยชน์หรือความมุ่งมั่นเพื่อส่วนรวมหรือคุณค่าอันยิ่งใหญ่ และอาศัยพลังแห่งทักษะของการเรียนรู้ร่วมกัน การเปลี่ยนสภาพหรือสิ่งที่ดูเสมือนเป็นจุดอ่อนหรือปัญหาให้กลายเป็นจุดแข็ง เป็น

โอกาสหรือพลังในการดำเนินงานให้ก้าวหน้าไปได้ในโลกที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

แนวคิดขององค์กรแห่งการเรียนรู้จะมีลักษณะที่แตกต่างไปจากองค์การทั่วไป จากการประมวลหนังสือ บทความ เอกสารต่างๆ พบว่า ปัจจุบันนี้มีการอ้างอิงแนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งเรียนรู้ของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีชื่อเสียง 3 ท่านมากที่สุด คือ Peter M. Senge, Michael Marquardt และ David A. Gavin ซึ่งแนวคิดทั้ง 3 ท่านก็คือการนำพาองค์กรสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แต่ไม่ว่าจะเป็นลักษณะที่กำหนดโดยท่านใด จะชี้ให้องค์การทั้งหลายเห็นว่าการพัฒนาองค์การให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จำเป็นต้องพัฒนาให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม

**ตารางที่ 2.2** แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีชื่อเสียง

| Peter Senge | Michael Marquardt | David A. Gavin |
|---|---|---|
| 1.คิดเป็นอย่างมีระบบครวงจร (Systems Thinking) | 1.การปรับเปลี่ยนองค์การ (Organization Transformation) | 1.การแก้ปัญหาอย่างมีระบบ (Systematic Problem Solving) |
| 2. ไฟแรงใฝ่รู้ควบคู่ด้วยศักยภาพ (Personal Mastery) | 2. การจัดการกับองค์ความรู้ (Knowledge Management) | 2. การทดลองใช้วิธีการใหม่ ๆ (Experimentation with New Approaches) |
| 3. รับรู้ภาพลักษณ์โลกรอบตัวอย่างถูกต้อง (MentalModels) | 3. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี (Technology Application) | 3. การเรียนรู้จากประสบการณ์ของตนและเรื่องในอดีต (Learning from their Own Experience and Past history) |
| 4. มองเห็นวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) | 4. การเพิ่มอำนาจ (People Empowerment) | 4. การเรียนรู้จากประสบการณ์และวิธีการที่ดีที่สุดของผู้อื่น (Learning from the Experiences and Best Practices of Others) |
| 5. เรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) | 5. พลวัตรการเรียนรู้ (Learning Dynamics) | 5. การถ่ายทอดความรู้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ (Transferring Knowledge Quickly and Efficiently) |

ที่มา : สาริณ(นามแฝง) องค์กรอัจฉริยะ: องค์กรแห่งการเรียนรู้ (2547)

**2.2.1.2 แนวคิดด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ของ Marquardt**

Marquardt (1996) ได้ผ่านแนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ 5 ประการ ซึ่งสอดคล้องกับทสรุปจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน ในงานวิจัยที่เกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ มีดังนี้

1. พลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamics) ประกอบไปด้วยการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม บุคลากรมีความกระตือรือร้น สนใจ ใฝ่รู้ และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บุคลากรมีการคิดอย่างเป็นระบบ บุคลากรมีแบบแผนทางความคิด ไม่ยึดติดกับความเชื่อ ทัศนคติเดิมมองโลก อนาคต บุคลากรมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น มีการสนทนาที่เปิดเผย มีรูปแบบการเรียนรู้หลายรูปแบบ เช่น เรียนรู้จากการปฏิบัติจริง เรียนรู้จากการปรับตัว เรียนรู้จากการคาดการณ์ และการเรียนรู้เพื่อการเรียนรู้ เป็นต้น

2. การปรับเปลี่ยนองค์การ (Organizational Transformation) ประกอบด้วยการที่โครงสร้างขององค์การมีลักษณะแบนราบ ขั้นตอนไม่มาก มีความยืดหยุ่น สายการบังคับบัญชาสั้น มีการกระจายอำนาจ มีแผนและเป้าหมายชัดเจน สร้างวิสัยทัศน์ของบุคลากรให้มีวิสัยทัศน์ร่วมกับวิสัยทัศน์ขององค์การ ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมให้เข้ากับเป้าหมายขององค์การเป็นวัฒนธรรมองค์การที่ส่งเสริมการเรียนรู้ มีกลยุทธ์กระตุ้นและส่งเสริมให้มีการเรียนรู้ เปิดโอกาสให้มีการทดลองเรียนรู้ข้อผิดพลาด สนับสนุนหาสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ ให้การยกย่องชมเชยให้รางวัลในการเรียนรู้

3. การเพิ่มอำนาจบุคคล (People Empowerment) ประกอบด้วยการส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ มีการเสนอแนะ การมีระบบพี่เลี้ยงสอนงานแก่บุคลากร มอบอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ ให้อำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจและแก้ปัญหา สนับสนุนให้บุคลากรกล้าคิดกล้าทำ และเรียนรู้งานที่สลับซับซ้อนขึ้น กระตุ้นให้คนขยายขอบเขตการเรียนรู้ มีการแลกเปลี่ยนความคิดกันหรือเรียนรู้ร่วมกับผู้อื่น ได้แก่ บุคลากรภายในองค์การ ผู้รับบริการ คู่ค้า ชุมชน

4. การจัดการความรู้ (Knowledge Management) ประกอบด้วยมีการจัดการบริหาร ความรู้ มีวิธีการเก็บรักษา ใส่กระดาษ เข้าแฟ้ม ตู้เก็บเอกสาร การใช้รหัสผ่าน มีการจัดเก็บอย่างมี ระเบียบ ควรให้ทุกคนมีโอกาสเข้าถึงความรู้ได้สะดวก รวดเร็วและรับทราบอย่างทั่วถึง จัดให้มีการถ่ายทอดและเผยแพร่ความรู้ ผลงาน สู่ภายในและภายนอกประเทศ จัดการประชุมวิชาการการวิจัย อบรมความรู้

5. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี (Technology Application) ประกอบด้วยให้บุคลากรต้องเข้าใจความสามารถของเทคโนโลยีและรู้ถึงวิธีการใช้ประโยชน์ จัดหาอุปกรณ์ทางเทคโนโลยีมาให้ บุคลากรได้ใช้ในการเรียนรู้ตามความเหมาะสมขององค์การ สนับสนุนให้บุคลากรมีการใช้อย่างต่อเนื่อง มีการฝึกหัด ซึ่งขึ้นอยู่กับแต่ละองค์การ

**2.2.2 กลยุทธ์ที่ส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้**

กลยุทธ์ที่ควรส่งเสริม และนำมาใช้ในองค์การเพื่อให้สมาชิกในองค์การเกิดการเรียนรู้ตลอดเวลาและอย่างต่อเนื่องได้แก่

การจัดการความรู้ (Knowledge Management)

การจัดการความรู้เป็นความสามารถของกระบวนการภายในองค์การที่จะคงไว้ซึ่งความรู้ที่เกิดจากบุคลากร เช่น การถ่ายทอดประสบการณ์ ความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมหรือทดลอง เพื่อ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ปรับปรุงผลลัพธ์ขององค์การตามประสบการณ์ และความรู้ ตลอดจนการสร้างความรู้ใหม่ๆ ที่เป็นแนวทางในการสร้างนวัตกรรมเพื่อก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน เพราะความรู้เป็นสิ่งที่ยากต่อการลอกเลียนแบบ ซึ่งความรู้สามารถจำแนกได้ 2 ประเภท ได้แก่ ความรู้แบบนามธรรม (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่ได้จากพรสวรรค์ประสบการณ์ของแต่ละบุคคลซึ่งมิได้ถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรโดยง่าย เช่น ทักษะการทำงาน งานฝีมือ การคิดเชิงวิเคราะห์ และความรู้แบบรูปธรรม (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวมและถ่ายโอนได้โดยผ่านวิธีการต่างๆ เช่น หนังสือ ตำรา การบันทึกเป็นคู่มือ หรือวิธีการปฏิบัติที่เป็นลายลักษณ์อักษร

หลักการของกระบวนการในการจัดการความรู้ สามารถแบ่งเป็น 5 ขั้นตอน คือ

1. สร้างและค้นหาความรู้ จากสิ่งที่มีอยู่แล้วในองค์กร หรืออาจต้องแสวงหาจากภายนอกโดยการเรียนรู้จากผู้อื่น

2. จัดเก็บความรู้และรวบรวมความรู้อย่างเป็นระบบ

3. แบ่งปัน แลกเปลี่ยน กระจาย ถ่ายโอนความรู้หลายรูปแบบและหลายช่องทาง

4. ใช้ประโยชน์ จากความรู้โดยการนำไปประยุกต์ใช้งานให้เกิดประโยชน์และเป็นผลสัมฤทธิ์

การจัดการความรู้ เป็นแนวทางหนึ่งที่จะส่งเสริมให้เกิดการขับเคลื่อนสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งถือเป็นเครื่องมือในการสนับสนุนและปฏิบัติงานอันเกิดจากการเก็บ การจัดระบบและพัฒนาความรู้และสรรค์สร้างให้เป็นนวัตกรรม โดยนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) เข้ามาช่วยจัดการ ทำให้เกิดความสะดวก รวดเร็วและเข้าถึงได้อย่างกว้างขวาง

การใช้มาตรฐานอ้างอิง (Benchmarking)

การใช้มาตรฐานอ้างอิงเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องจากการเรียนรู้ ที่จะทำการวัดประเมินและเปรียบเทียบสินค้า บริการ กระบวนการและการปฏิบัติขององค์กรกับของผู้อื่นที่ได้รับการยอมรับว่ามีวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) เพื่อนำมาสรรค์สร้างความเป็นเลิศให้เกิดขึ้นในองค์กร โดยรูปแบบของมาตรฐานอ้างอิง (Benchmarking) ได้แก่ การเปรียบเทียบกับองค์การที่เป็นคู่แข่งขันกันโดยตรง (Competitive benchmarking) การเปรียบเทียบกับหน่วยงานที่ปฏิบัติหน้าที่ในลักษณะเดียวกัน (Functional Benchmarking) การเปรียบเทียบกับหน่วยงานต่างๆ ภายในองค์กร (Internal Benchmarking) และการเปรียบเทียบทั่วไป (Generic Benchmarking)

การใช้มาตรฐานอ้างอิงนี้เป็นวิธีการที่ได้รับความนิยมในปัจจุบัน เพราะวิธีการนี้ทำให้องค์กรเกิดการเรียนรู้โดยทราบถึงข้อด้อยของตนเองเมื่อเทียบกับผู้อื่น และเป็นการกระตุ้นให้องค์กรเกิดการปรับปรุงเพื่อสร้างวงจรชีวิตขององค์กรขึ้นมาใหม่เกิดการรวบรวมวิธีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศเข้าสู่องค์กรและนำไปสู่วิธีการปฏิบัติงานในรูปแบบใหม่ที่สามารถส่งเสริมให้องค์กรมีผลปฏิบัติการที่ดีขึ้น มีอัตราความเสี่ยงจากการลองผิดลองถูกลดลง ลดต้นทุนในการผลิต ตลอดจนเป็นการเพิ่มพูนทักษะ ความคิดสร้างสรรค์ ความสามารถในการพัฒนานวัตกรรมสินค้าและบริการใน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รูปแบบใหม่ ที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าและทำให้องค์กรสามารถแข่งขันในตลาดได้ต่อไป

การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management)

การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรเป็นการบริหารองค์กรทั้งหมดด้วยการจัดการคุณภาพเพื่อให้มีประสิทธิภาพในด้านผลิตภัณฑ์และบริการ ซึ่งตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าหรือเป็นการควบคุมคุณภาพ ซึ่งมุ่งที่เงื่อนไขขององค์กรจากการใช้ความพยายามปรับปรุงคุณภาพของสมาชิกในองค์กรร่วมกัน การจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์การช่วยให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายจากผู้ทำการแทนบริษัทและลูกค้า ทำให้บริษัทเกิดความน่าเชื่อถือในการมีหลักเกณฑ์สำหรับผลิตสินค้า การบริการ ตลอดจนการสั่งซื้อของลูกค้าโดยหลักของ แนวคิดการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรมีหลักการที่จะสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมขององค์กร ดังนี้

1. มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) หรือที่ญี่ปุ่นเรียกว่า ไคเซ็น เป็นแนวความคิดที่จะปรับปรุงพัฒนาอยู่ตลอดเวลา โดยใช้ความร่วมมือของพนักงานเป็นหลัก ซึ่งก่อเกิดความรู้ที่เกิดจากการดำเนินการปรับปรุงพัฒนาวิธีการทำงานและเทคโนโลยีที่มีอยู่ เกิดการพัฒนาทักษะของพนักงานการมีส่วนร่วมกันทำงานเป็นหมู่คณะ ตลอดจนการติดต่อสื่อสารที่มุ่งหมายจะแบ่งปันข้อมูลกันใช้อย่างกว้างขวาง

2. ให้การมีส่วนร่วมของพนักงาน (Employee Involvement) เป็นส่วนสำคัญที่สุดในการบริหารคุณภาพ เพราะงานทุกอย่างต้องอาศัยการปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง และเอาใจใส่จากพนักงาน การทำงานที่จะประสบผลสำเร็จต้องใช้การร่วมมือทำงานกันเป็นทีม ซึ่งก่อให้เกิดการเรียนรู้ระหว่างกัน โดยทุกคนในทีมต้องมีจุดมุ่งหมายเดียวกัน ผลงานของกลุ่มซึ่งเป็นผลงานของทุกคนและมีการอภิปรายกันอย่างอิสระ

3. สร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า (Customer Satisfaction) การมุ่งเน้นที่ลูกค้าโดยการปรับปรุงกระบวนการทั้งหมดตั้งแต่ต้นจนจบวงจร ด้วยการเอาใจใส่ลูกค้าภายใน (Internal Customer) และลูกค้าภายนอก (External Customer) กล่าวคือ พนักงานทุกคนต้องถือว่ากระบวนการผลิตหรือให้บริการถัดไปก็นับว่าเป็นลูกค้า เช่นกัน โดยมีการปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่องจึงสามารถทำให้พนักงานเรียนรู้วิธีการลดความผิดพลาดต่างๆ ให้เหลือน้อยที่สุด และสามารถหาแนวทางการในกระบวนการทำงานให้เกิดสินค้าและบริการ ที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็วและลูกค้ามีความพอใจได้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## 2.3 ข้อมูลทั่วไป ของบริษัท โอเอสจี ไทย จำกัด

**ข้อมูลเกี่ยวกับบริษัท โอเอสจี ไทยจำกัด**

บริษัท โอเอสจี ไทย จำกัด ก่อตั้งเมื่อ พฤศจิกายน พ.ศ.2539 เดิมทีก่อตั้งที่ ถนนเพชรบุรี กรุงเทพฯจนกระทั่ง พ.ศ. 2550 ได้ย้ายมาก่อตั้งที่นิคมอุตสาหกรรมเวลโกร์ว จังหวัด ฉะเชิงเทรา ทุนจดทะเบียน 200 ล้านบาท โดยมีบริษัทแม่อยู่ที่ประเทศญี่ปุ่น เป็นอุตสาหกรรมเกี่ยวกับเครื่องมือขึ้นรูปสำหรับรถยนต์ และรถจักรยานยนต์ มีสาขากว่า 40 สาขาทั่วโลก ผลิตเครื่องมือภายใต้นโยบาย "เราจะก้าวไปข้างหน้าเพื่อจะเป็นบริษัทระดับสากล โดยการนำเสนอเครื่องมือตัดที่ดีที่สุดสำหรับคุณ"

พฤศจิกายน 2539 ก่อตั้งบริษัท โอเอสจี (ไทยแลนด์) จำกัด ตั้งอยู่ที่ ถนนเพชรบุรี กรุงเทพ
พฤศจิกายน 2542 ก่อตั้งบริษัท โอเอสจี แมนูแฟคเจอริ่ง (ไทยแลนด์) จำกัด ผลิตแม่พิมพ์รีดเกลียว จังหวัดสมุทรปราการ โดยบริษัท โอเอสจี (ไทยแลนด์) จำกัด ย้ายมาอยู่รวมกัน ตุลาคม 2549 บริษัท โอเอสจี (ไทยแลนด์) จำกัด ย้ายมาอยู่ที่ เซ็นทรัลซิตี้ทาวเวอร์ 1 บางนา กรุงเทพ

มกราคม 2550 โอเอสจี แมนูแฟคเจอริ่ง (ไทยแลนด์) จำกัด ย้ายโรงงานใหม่ มาก่อตั้งที่นิคมอุตสาหกรรมเวลโกร์ว จังหวัดฉะเชิงเทรา

พฤษภาคม 2551 ได้รับใบรับรองมาตรฐานคุณภาพ ISO 9001:2000

สิงหาคม 2556 ได้เปิดสต็อกสินค้าและสำนักงานการขายที่บางนา MD Tower

ตุลาคม 2556 ได้เปิดสำนักงานการขายที่นิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร

ดอกสว่านของ Tap ของ Osg ใช้เพื่อทำให้เกิดหลุมในช่วงกว้างของพื้นผิว เราได้รับการยอมรับสูงสำหรับการพัฒนาเครื่องมือของเรานั้นเนื่องจากมีความแม่นยำสูง , เพิ่มมูลค่าของผลิตภัณฑ์สำหรับใช้ในยานยนต์ และอากาศยานส่วนผลิต ซึ่งต้องใช้เทคนิคการขั้นสูง

ส่วนดอกสว่าน Endmill ของ Osg มีจุดเด่นในเรื่องของการตัดแม่พิมพ์สำหรับชิ้นส่วนพลาสติกสำหรับเครื่องใช้ไฟฟ้าภายในบ้าน ตลอดจน Die-casting แม่พิมพ์สำหรับชิ้นส่วนยานยนต์ และแม่พิมพ์ปั๊ม

เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ในเรื่องความทนทานของผลิตภัณฑ์ขณะนี้เรากำลังมุ่งเน้นในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ใช้เทคนิคการเคลือบผิวขั้นสูงของเราที่เป็นกรรมสิทธิ์

บุคลากรของบริษัท โอเอสจี ไทย จำกัดทุกคนที่บริการลูกค้า คือ บุคคลที่มีคุณภาพ มีความรู้ความสามารถและความชำนาญเฉพาะด้านเครื่องมือเท่านั้นกระบวนการคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติ เฉพาะ และเหมาะสมกับงานที่เป็นเอกลักษณ์ของบริษัท โอเอสจี ไทยเท่านั้น เพื่อให้ได้พนักงานที่สามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพกระบวนการฝึกอบรมพนักงานทุกคนทุกตำแหน่งตามโครงสร้างหลักสูตรของบริษัทเพื่อให้พนักงานมีประสบการณ์และทักษะที่สามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้อง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เนตรนภา นันทพรวิญ (2551: บทคัดย่อ) การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1. เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัท เซ็นทรัล รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด 2. เพื่อเปรียบเทียบความผูกพันของพนักงานบริษัท เซ็นทรัล รี เทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พนักงานบริษัทเซ็นทรัล รี เทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด จำนวน 456 คน วิธีการวิจัยใช้การวิจัยเชิงสำรวจเครื่องมือที่ ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (T-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนชนิดทางเดียว (One - way ANOVA) เปรียบเทียบการทดสอบรายคู่ภายหลังด้วยวิธี แอลเอสดี (LSD) ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างเป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย อายุระหว่าง 26-30 ปี ส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรส มีการศึกษาระดับปริญญาตรี มีรายได้ระหว่าง 10,001-15,000 บาท มีอายุงาน 6-10 ปีความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัท เซ็นทรัล รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก ทั้ง 4 ด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดด้านความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์การ รองลงมาคือด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทเพื่อองค์การ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์การ ผลการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัท เซ็นทรัล รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลพบว่าปัจจัยที่ทำให้ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัท เซ็นทรัล รี เทล คอร์ปอเรชั่น แตกต่างกัน ได้แก่สถานภาพ รายได้ และอายุงาน

พนานันท์ โกศินานนท์ (2551:บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาวิทยาลัย ราชพฤกษ์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ศึกษาระดับความพร้อมของ การพัฒนาวิทยาลัยราชพฤกษ์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวินัย 5 ประการ กับความพร้อมของวิทยาลัยราชพฤกษ์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ กลุ่มตัวอย่างคือประชากรทั้งหมดเป็นกลุ่มเป้าหมาย ประกอบด้วยคณาจารย์ประจำ จำนวน 155 คน และเจ้าหน้าที่จำนวน 51 คน รวม 206 คน เครื่องมือที่ใช้ คือแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐานด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ด้วยวิธีของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation (r)) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01 ผลการศึกษา พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นหญิงร้อยละ 76.70 มีอายุ 21 – 30 ปี ร้อยละ 42.72 การศึกษาระดับปริญญาโท ร้อยละ 61.65 มีตำแหน่งอาจารย์ประจำ ร้อยละ 73.30 และมีอายุงาน 3 ปี ขึ้นไป ร้อยละ 42.23 ความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ในวิทยาลัยราชพฤกษ์ โดย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ภาพรวมอยู่ในระดับมากและทุกด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่าวิทยาลัยราชพฤกษ์บริหารงานให้เกิดเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal mastery) มากที่สุดรองลงมาคือ ด้านรูปแบบ-วิธีคิด (Mental models) ด้านการเรียนรู้เป็นทีม (Team learning) ด้านการคิดเชิงระบบ (Systems thinking) และด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision) จากการทดสอบสมมติฐาน พบว่าวินัย 5 ประการ ได้แก่ การเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal mastery) รูปแบบ-วิธีคิด (Mental models) การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision) การเรียนรู้เป็นทีม (Team learning) และการคิดเชิงระบบ (Systems thinking) ของคณาจารย์ประจำและเจ้าหน้าที่ของวิทยาลัยราชพฤกษ์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพร้อมในการพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01

ปาริชาติ บัวเป็ง (2554: บทคัดย่อ) การค้นคว้านี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ไดกิ้น อินดัสทรีส์ ประเทศไทย (จำกัด) และเพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ไดกิ้น อินดัสทรีส์ ประเทศไทย (จำกัด)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าคือ พนักงานบริษัท ไดกิ้น อินดัสทรีส์ ประเทศไทย (จำกัด) จำนวน 336 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทำการทดสอบสมมติฐานโดยสถิติ Independent Sample (t-test) สำหรับตัวแปรสองกลุ่ม และใช้สถิติ One-Way ANOVA (F-test) ในการทดสอบสมมติฐานสำหรับตัวแปรมากกว่าสองกลุ่ม และใช้วิธีการเปรียบเทียบรายคู่โดยวิธีของเชฟเฟ่ (Seheffe test) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามในครั้งนี้เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย ช่วงอายุ ต่ำกว่า 30 ปี ระดับการศึกษาของพนักงานส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรี สถานภาพโสด รายได้ต่อเดือน 10,001-20,000 บาท และระยะเวลาปฏิบัติงานอยู่ระหว่าง 1-5 ปี การวิเคราะห์เกี่ยวกับระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน พบว่า ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ไดกิ้น อินดัสทรีส์ ประเทศไทย (จำกัด) ในภาพรวมทั้งหมดอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ย 3 ลำดับ มากที่สุดคือ ด้านความรู้สึก รองลงมาคือด้านบรรทัดฐานทางสังคม และด้านความต่อเนื่อง

ธีรภัทร วาณิชพิทักษ์ (2555 : บทคัดย่อ) การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบระดับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทร่วมเจริญพัฒนา จำกัดจำแนกตามปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล กลุ่มตัวอย่าง คือพนักงาน บริษัทร่วมเจริญพัฒนาจำกัด ที่มีตำแหน่งเป็นผู้จัดการเขต จำนวน 97 คน จากจำนวนประชากรทั้งหมด 130 คน โดยสุ่มตัวอย่างแบบง่ายด้วยวิธีจับสลาก และเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติ เพื่อหาค่าร้อยละค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าทดสอบที และค่าทดสอบเอฟ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เมื่อพบความแตกต่างระหว่างกลุ่มจึงเปรียบเทียบเป็นรายคู่ ด้วยวิธี ของเชฟเฟ่ โดยกำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ.05

ผลการศึกษาพบว่า

1. พนักงานบริษัท ร่วมเจริญพัฒนา จำกัดโดยรวมมีความผูกพันต่อองค์การอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้ แก่ ด้านความต้องการรักษาสมาชิกภาพในองค์การ รองลงมา คือ ด้านความภาคภูมิ ใจในองค์การ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านความสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงานในองค์การ

2. ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความผูกพันต่อองค์การ พบว่าพนักงานที่มีเพศ สถานภาพสมรส และประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน ส่วนพนักงานที่มี อายุต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์การไม่แตกต่างกัน พนักงานที่มี อายุ 36-45 ปี มีความผูกพันต่อองค์การมากกว่าพนักงานที่มี อายุ 30-35 ปี ส่วนพนักงานที่มีการศึกษาต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์การในภาพรวมไม่แตกต่างกัน

ศิริพร พรมไชย จตุพร สังขวรรณ (2555 : บทคัดย่อ) การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท A และความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท A กลุ่มตัวอย่างคือพนักงานจำนวน 144 คน ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลและนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการหาค่าความสัมพันธ์โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 30-40 ปี สำเร็จการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี มีระยะเวลาปฏิบัติงาน 5-10 ปี และปฏิบัติงานอยู่ในฝ่ายผลิต กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นต่อแรงจูงใจในการทำงานในภาพรวมอยู่ ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านปัจจัยจูงใจในภาพรวมอยู่ ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านความก้าวหน้ามีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือด้านความสำเร็จ ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะงาน และด้านการยอมรับส่วนปัจจัยค้ำจุนพบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านเงินเดือนมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านนโยบายการบริหารงาน ด้านสภาพการทำงานด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และด้านความมั่นคงในการทำงาน

ผลการศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กร พบว่าในภาพรวมอยู่ ในระดับมากที่สุดเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทให้กับงาน และพยายามปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านความเชื่อมั่นต่อองค์กร และยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร และด้านความปรารถนาที่จะคงอยู่ หรือเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไปผลการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ทดสอบสมมติฐานพบว่าแรงจูงใจในทุกด้านมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

โสมย์สิรี มูลทองทิพย์ และ พรชัย เทพปัญญา (2556 : บทคัดย่อ) การวิจัยนี้เป็นการศึกษาระดับความผูกพันและวิเคราะห์ถึงปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อองค์กรของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี โดยทำการสำรวจและรวบรวมข้อมูลจากบุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอท่ามะกา ผลการวิจัยพบว่า 1. ทุกด้านมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับ คือ ความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์การ ความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์การและความเชื่อมันและการยอมรับเป้าหมาย 2. ผลวิเคราะห์ถึงปัจจัยที่มีต่อความสัมพันธ์ พบว่า ปัจจัยด้านลักษณะงาน และ ปัจจัยด้านประสบการณ์การทำงาน มีความสัมพันธ์กบความผูกพันต่อองค์การ ด้านความเชื่อมันและยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์การ ด้านความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์การ ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์การในทิศทางเดียวกัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

# บทที่ 3
# วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัท โอเอสจี ไทย จำกัด ซึ่งผู้วิจัยกำหนดรายละเอียดของวิธีการดำเนินการวิจัยตามลำดับ ดังนี้

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.5 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

## 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

### 3.1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานบริษัท โอเอสจี ไทย รวมทั้งสิ้น 130 คน (ฝ่ายทรัพยากรบุคคล, ตุลาคม 2557)

### 3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่น้อยที่สุดที่ยอมรับได้จากการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ว่าเพียงพอที่จะใช้เป็นตัวแทนประชากรได้นั้น ผู้วิจัยใช้สูตรการคำนวณของ Taro Yamane (บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. 2549) กำหนดให้ความคลาดเคลื่อนไม่เกิน 5%

$$n = \frac{N}{1+(N\,e^2)} \tag{3.1}$$

เมื่อ $n$ แทน จำนวนตัวอย่าง

$N$ , แทน จำนวนประชากรในการวิจัยมีทั้งสิ้น 130 คน

$e$ แทน ค่าคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่างการวิจัยครั้งนี้ กำหนดไว้ร้อยละ 5

ดังนั้นสามารถคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างได้ ดังนี้

$$n = \frac{130}{1+((130)(0.05^2))} \tag{3.2}$$

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

= 98.11

กลุ่มตัวอย่างที่คำนวณได้เท่ากับ 98 ตัวอย่าง

## 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม (Questionnaire) (ดังภาคผนวก ก) และแบบสอบถามปลายเปิด ดังนี้

### 3.2.1 ลักษณะเครื่องมือ

แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ประกอบด้วย 4 ส่วน

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วยปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ สถานภาพ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และประสบการณ์ทำงาน รวมทั้งหมด 6 ข้อ

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โอเอสจี ไทย จำกัด ในด้านต่างๆ ได้แก่ บุคคลที่รอบรู้ รูปแบบของความคิด วิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้เป็นทีม และการคิดเชิงระบบ ลักษณะของแบบสอบถามชุดนี้เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าของ Likert's rating scale จำนวน 5 ค่า ได้แก่ เห็นด้วยมากที่สุด เห็นด้วยมาก เห็นด้วยปานกลาง เห็นด้วยน้อย เห็นด้วยน้อยที่สุด รวมทั้งหมด 25 ข้อ

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การ ในด้านต่างๆ ได้แก่ ด้านความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์การ ด้านความภูมิใจในองค์การ ด้านสัมพันธไมตรีกับเพื่อนร่วมงานในองค์การ ด้านความเชื่อมั่นต่อเป้าหมายขององค์การ ลักษณะของแบบสอบถามชุดนี้เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าของ Likert's rating scale จำนวน 5 ค่า ได้แก่ เห็นด้วยมากที่สุด เห็นด้วยมาก เห็นด้วยปานกลาง เห็นด้วยน้อย เห็นด้วยน้อยที่สุด รวมทั้งหมด 20 ข้อ

ส่วนที่ 4 เป็นแบบสอบถามปลายเปิดแสดงข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การ เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การหรือหน่วยงาน จำนวน 1 ข้อ

### 3.2.2 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการสร้างเครื่องมือสำหรับการวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังต่อไปนี้

1. ศึกษาทฤษฎี เอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยในครั้งนี้
2. ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามจากตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. กำหนดประเด็นและขอบข่ายของคำถาม ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของงานวิจัย

4. สร้างแบบสอบถามฉบับร่าง แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม เพื่อขอความคิดเห็นในการพิจารณาด้านความครอบคลุมของเนื้อหาและภาษาที่ใช้

5. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไข แล้วเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา

6. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิและปรับปรุงแก้ไขแล้วนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับพนักงานของกลุ่มบริษัท โอเอสจี ไทย จำกัด จำนวน 30 คน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

7. หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยการวิเคราะห์หาความเชื่อมั่นของเครื่องมือแบบมาตราส่วนประมาณค่า โดยจะใช้วิธีของ Cronbach ค่าความเชื่อมั่นที่หาโดยวิธีนี้เรียกว่า "สัมประสิทธิ์แอลฟา" ($\alpha$) มีสูตรในการหาความเชื่อมั่นวิธีนี้ คือ

$$(\alpha) = \frac{k}{(k-1)}\left\{1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2}\right\} \qquad (3.3)$$

$(\alpha)$ แทน ค่าความเชื่อมั่น

k แทน จำนวนข้อของเครื่องมือวัด

$\sum S_i^2$ แทน ผลรวมของความแปรปรวนของคะแนนแต่ละข้อ

$S_t^2$ แทน ความแปรปรวนของคะแนนรวม

โดยผลการวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ แสดงดังตารางที่ 3.1 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การ แสดงดังตารางที่ 3.2

**ตารางที่ 3.1** ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้

| ปัจจัยด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ | ค่าความเชื่อมั่น |
|---|---|
| 1.บุคคลที่รอบรู้ | 0.665 |
| 2.รูปแบบของความคิด | 0.706 |
| 3.วิสัยทัศน์ร่วม | 0.831 |
| 4.การเรียนรู้เป็นทีม | 0.799 |
| 5.การคิดเชิงระบบ | 0.772 |

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**ตารางที่ 3.1** (ต่อ)

| ปัจจัยด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ | ค่าความเชื่อมั่น |
|---|---|
| โดยรวม | 0.926 |

**ตารางที่ 3.2** ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การ

| ความผูกพันต่อองค์การ | ค่าความเชื่อมั่น |
|---|---|
| 1.ความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์การ | 0.810 |
| 2.ความภูมิใจในองค์การ | 0.850 |
| 3.สัมพันธไมตรีกับเพื่อนร่วมงานในองค์การ | 0.795 |
| 4. ความเชื่อมั่นต่อเป้าหมายขององค์การ | 0.720 |
| โดยรวม | 0.907 |

## 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลและค้นหาข้อมูล ใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล 2 แบบ คือ

**3.3.1 ข้อมูลปฐมภูมิ**

ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. ขอหนังสือจากวิทยาลัยการบริหารและจัดการ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ถึงผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคลกลุ่มบริษัท โอเอสจี ไทย จำกัด เพื่อขออนุญาตสอบถามข้อมูล

2. นำแบบสอบถามที่ได้รับการตรวจสอบคุณภาพแล้วไปแจกให้แก่พนักงานบริษัท โอเอสจี ไทย จำกัด โดยขอความร่วมมือจากฝ่ายทรัพยากรบุคคลของกลุ่มบริษัท โอเอสจี ไทย จำกัด เป็นผู้แจกแบบสอบถามให้แก่พนักงานในกลุ่มบริษัท โอเอสจี ไทย จำกัด จำนวน 98 ชุด

3. หลังจากได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา ผู้วิจัยจึงได้ดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับทั้งหมดก่อนที่จะนำมาวิเคราะห์

4. นำผลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลไปวิเคราะห์

**3.3.2 ข้อมูลทุติยภูมิ**

เป็นข้อมูลที่ได้จากการค้นคว้า รวบรวมงานวิจัย บทความ วารสาร สถิติในรายงานต่างๆ ทั้งของภาครัฐและเอกชน เพื่อเป็นส่วนประกอบเนื้อหา และนำไปใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ การวิเคราะห์ข้อมูลมีดังนี้

1. ตรวจสอบแบบสอบถามทั้งหมดที่ได้กลับมา เพื่อตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ และตรวจสอบจำนวนของแบบสอบถาม

2. ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ประสบการณ์ทำงาน และบริษัทที่สังกัด วิธีการนำเสนอแต่ละข้อมูล คือ ค่าความถี่และค่าร้อยละ

3. แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ ในกลุ่มบริษัท โอเอสจี ไทย จำกัด ซึ่งเป็นแบบวัดที่กำหนดมาตรวัดตามแบบของ Likert Scale และมีคำตอบให้เลือกทั้งหมด 5 ระดับ มาตรวจให้คะแนนคำตอบแต่ละข้อ ตามเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้ เห็นด้วยมากที่สุด 5 คะแนน เห็นด้วยมาก 4 คะแนน เห็นด้วยปานกลาง 3 คะแนน เห็นด้วยน้อย 2 คะแนน และเห็นด้วยน้อยที่สุด 1 คะแนน

การแปลความหมายของค่าเฉลี่ยเลขคณิต ($\overline{X}$) ของปัจจัยด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มบริษัท โอเอสจี ไทย จำกัด สามารถแบ่งได้ ดังนี้ (พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2543)

| คะแนนเฉลี่ย | ระดับปัจจัยด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ |
|---|---|
| 4.201 – 5.000 | มากที่สุด |
| 3.401 – 4.200 | มาก |
| 2.601 – 3.400 | ปานกลาง |
| 1.801 – 2.600 | น้อย |
| 1.000 – 1.800 | น้อยที่สุด |

การแปลงความหมายค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เป็นดังนี้

ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ต่ำกว่า 1.000 หมายถึง ระดับปัจจัยด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มบริษัท โอเอสจี ไทย จำกัด ไม่แตกต่างกันมาก

ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ตั้งแต่ 1.000 ขึ้นไป หมายถึง ปัจจัยด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มบริษัท โอเอสจี ไทย จำกัด แตกต่างกันมาก

4. แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การในกลุ่มบริษัท โอเอสจี ไทย จำกัด ซึ่งเป็นแบบวัดที่กำหนดมาตรวัดตามแบบของ Likert Scale มีคำตอบให้เลือกทั้งหมด 5 ระดับ มาตรวจให้คะแนน คำตอบแต่ละข้อ ตามเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้ เห็นด้วยมากที่สุด 5 คะแนน เห็นด้วยมาก 4 คะแนน เห็นด้วยปานกลาง 3 คะแนน เห็นด้วยน้อย 2 คะแนน และเห็นด้วยน้อยที่สุด 1 คะแนน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การแปลความหมายของค่าเฉลี่ยเลขคณิต ($\overline{X}$) ของความผูกพันต่อองค์การในบริษัท โอเอสจี ไทย จำกัด สามารถแบ่งได้ดังนี้ (พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2543)

| คะแนนเฉลี่ย | ระดับความผูกพันต่อองค์การ |
|---|---|
| 4.201 – 5.000 | มากที่สุด |
| 3.401 – 4.200 | มาก |
| 2.601 – 3.400 | ปานกลาง |
| 1.801 – 2.600 | น้อย |
| 1.000 – 1.800 | น้อยที่สุด |

การแปลงความหมายค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเป็นดังนี้

ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ต่ำกว่า 1.000 หมายถึงพนักงานแต่ละคนมีความผูกพันต่อองค์การในบริษัทโอเอสจี ไทย จำกัด ไม่แตกต่างกันมาก

ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ตั้งแต่ 1.000 ขึ้นไป หมายถึงพนักงานแต่ละคนมีความผูกพันต่อองค์การในบริษัทโอเอสจี ไทย จำกัด แตกต่างกันมาก

4. แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะ ความผูกพันต่อองค์การที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้มารายงานผลโดยผู้วิจัยจะรายงานแบบเชิงพรรณนา

5. การทดสอบสมมติฐาน แสดงดังตารางที่ 3.3

**ตารางที่ 3.3** สมมติฐานการวิจัยและสถิติที่ใช้ในการทดสอบ

| สมมติฐานการวิจัย | สถิติที่ใช้ในการทดสอบ |
|---|---|
| สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านบุคคลที่รอบรู้ ด้านรูปแบบของความคิด ด้านวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการเรียนรู้เป็นทีม และด้านการคิดเชิงระบบ มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การด้านความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์การ | Multiple Linear Regression |
| สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านบุคคลที่รอบรู้ ด้านรูปแบบของความคิด ด้านวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการเรียนรู้เป็นทีม และด้านการคิดเชิงระบบ มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การด้านความภูมิใจในองค์การ | Multiple Linear Regression |

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**ตารางที่ 3.3 (ต่อ)**

| สมมติฐานการวิจัย | สถิติที่ใช้ในการทดสอบ |
|---|---|
| สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านบุคคลที่รอบรู้ ด้านรูปแบบของความคิด ด้านวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการเรียนรู้เป็นทีม และด้านการคิดเชิงระบบ มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การด้านสัมพันธไมตรีกับเพื่อนร่วมงานในองค์การ | Multiple Linear Regression |
| สมมติฐานที่ 4 ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านบุคคลที่รอบรู้ ด้านรูปแบบของความคิด ด้านวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการเรียนรู้เป็นทีม และด้านการคิดเชิงระบบ มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การด้านความเชื่อมั่นต่อเป้าหมายขององค์การ | Multiple Linear Regression |
| สมมติฐานที่ 5 ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านบุคคลที่รอบรู้ ด้านรูปแบบของความคิด ด้านวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการเรียนรู้เป็นทีม และด้านการคิดเชิงระบบ มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การโดยรวม | Multiple Linear Regression |

## 3.5 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

**3.5.1 สถิติเชิงพรรณนา** (Descriptive Statistics) เป็นสถิติที่นำมาใช้ในบรรยายคุณลักษณะของข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาจากกลุ่มประชากรที่นำมาศึกษาครั้งนี้ คือ

1. ค่าร้อยละ (Percentage) ใช้วิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ประสบการณ์ทำงาน และบริษัทที่สังกัด ได้จากสูตร (พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2543)

$$\text{ค่าร้อยละ} = \frac{\text{จำนวนของข้อมูลของแต่ละข้อ x 100}}{\text{จำนวนรวมทั้งหมด}} \qquad (3.4)$$

2. ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic Mean) โดยใช้สูตรสำหรับข้อมูลที่จัดกลุ่มเป็น ชั้นคะแนน (Group data) (พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2543)

$$\bar{X} = \frac{\sum x_i}{n} \qquad (3.5)$$

เมื่อ $\bar{X}$ คือ ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง

$\sum X_i$ คือ ผลรวมของค่าต่างๆของกลุ่มตัวอย่าง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

$n$ คือ ขนาดตัวอย่าง

3. ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้วิเคราะห์ข้อมูลร่วมกับค่าเฉลี่ยเลขคณิตเพื่อแสดงลักษณะการกระจายของคะแนนในแต่ละข้อซึ่งคำนวณได้จากสูตร (พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2543)

$$S.D. = \sqrt{\frac{n\sum x_i^2 - \left(\sum x_i\right)^2}{n(n-1)}} \qquad (3.6)$$

เมื่อ S.D. หมายถึง ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่าง

$X_i$ หมายถึง คะแนนแต่ละตัวในกลุ่มตัวอย่าง

$n$ หมายถึง จำนวนของข้อมูลในกลุ่มตัวอย่าง

**3.5.2 สถิติวิเคราะห์เชิงอนุมาน** (Inferential Analysis Statistics) เป็นสถิติที่ใช้สรุปถึงปัจจัยด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่

การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณ (ชูศรี วงศ์รัตนะ. 2541) เป็นการศึกษาถึงอิทธิพลตัวแปรอิสระ (Independent Variable) หลายตัวรวมกันว่าจะมีผลกระทบต่อตัวแปรตาม (Dependent Variable) อย่างไรบ้าง ซึ่งตัวแบบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตามเรียกว่า ตัวแบบการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ เขียนได้ ดังนี้

$$Y_i = \beta_0 + \beta_1 X_{ji} + \beta_2 X_{2i} + \ldots + \beta_k X_{ki} + \varepsilon_i \qquad (3.7)$$

เมื่อ $Y_i$ แทน ค่าสังเกตที่ $i$ ของตัวแปรตามของประชากร เมื่อ $I = 1,2,\ldots,n$

$X_{ji}$ แทน ค่าสังเกตที่ $i$ ของตัวแปรอิสระ ที่ $j$ เมื่อ $j = 1,2,\ldots,k$

$\beta_0$ แทน ค่าที่ตัดแกน $Y$ ของสมการเส้นตรง (เมื่อ $X_i$ ทุกค่าเป็น $0$)

$\beta_j$ แทน ค่าสัมประสิทธิ์ของการถดถอยบางส่วน (Partial Regression Coefficient)

$\varepsilon_i$ แทน ค่าความคลาดเคลื่อนที่ $i$

$n$ แทน ขนาดตัวอย่างทั้งหมด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อสมมติฐาน (Assumptions) ของการวิเคราะห์หลักการ

1. $\varepsilon_i$ มีการแจกแจงแบบปกติ (Normal Distribution) โดยมีค่าคาดหมาย (Expected value) เป็นศูนย์และมีความแปรปรวนคงที่

2. $\varepsilon_i$ และ $\varepsilon_j$ สำหรับ $i \neq j$ เป็นอิสระต่อกัน

3. $X_{ji}$ แต่ละค่าเป็นอิสระต่อกัน

**สมการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ**

ค่าประมาณค่า $Y_i$ ที่คำนวณได้จากกลุ่มตัวอย่าง เขียนเป็นสมการ เรียกว่า สมการการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ โดยสมการเป็นดังนี้

$$\hat{Y}_1 = b_0 + b_1 X_{1i} + b_2 X_{2i} + \ldots + b_k X_{ki} \qquad (3.8)$$

โดยที่ $\hat{Y}_1$ เป็นค่าประมาณของ $Y_i$ และ $b_0, b_1, b_2 \ldots b_k$ เป็นค่าประมาณ $\beta_0$ , $\beta_1$ , $\beta_2, \ldots \beta_k$ ตามลำดับ ในการหาตัวประมาณ $b_0, b_1, b_2 \ldots b_k$ ของ $\beta_0, \beta_1, \beta_2, \ldots \beta_k$ จะหาได้โดยใช้วิธี Least Squares Method

ในการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นพหุคูณจะใช้เมตริกซ์เป็นเครื่องมือ โดยมีสูตรในการประมาณค่าดังนี้

$$b = (X'X)^{-1}X'Y \qquad (3.9)$$

เมื่อกำหนดให้

$$Y = \begin{pmatrix} Y_1 \\ Y_2 \\ . \\ . \\ Y_n \end{pmatrix} \quad X = \begin{pmatrix} 1 & X_{11} & X_{21} & \ldots & X_{k1} \\ 1 & X_{12} & X_{22} & \ldots & X_{k2} \\ . & . & . & \ldots & . \\ . & . & . & \ldots & . \\ 1 & X_{1n} & X_{2n} & \ldots & X_{kn} \end{pmatrix} , b = \begin{pmatrix} b_0 \\ b_1 \\ . \\ . \\ b_k \end{pmatrix}$$

การทดสอบสมการการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ

ในการทดสอบสมการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณเพื่อทดสอบว่า ตัวแปรอิสระทุกตัวรวมกันมีอิทธิพลต่อตัวแปรตาม ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวน โดยมีสมมติฐานสถิติที่ใช้ทดสอบ คือ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

$H_0$: $\beta_1 = \beta_2 = ... = \beta_k = 0$

$H_1$: อย่างน้อย $\beta_j$ อย่างน้อย *1* ค่า $\neq 0$ เมื่อ $j = 1, 2, ..., k$

เมื่อ $\beta_j$ เป็นค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (Regression Coefficient) ซึ่งแสดงอัตราการเปลี่ยนแปลง สูตรที่ใช้ในการคำนวณ (ชูศรี วงศ์รัตนะ. 2541)

$$F = \frac{(b' X' Y - n\bar{Y}^2)/k}{(Y' Y - b' X' Y)/(n-k-1)} \qquad (3.10)$$

เมื่อ $k$ แทน จำนวนตัวแปรอิสระ

$n$ แทน ขนาดตัวอย่างทั้งหมด

$X$ แทน ค่าเฉลี่ย

เปรียบเทียบค่า $F$ ที่ได้จากการคำนวณกับค่า $F$ ที่ได้จากตารางที่ $df=n-k-1$ เมื่อกำหนดระดับนัยสำคัญ เท่ากับ $\alpha$

ถ้าค่า $F$ ที่คำนวณได้มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับเมื่อเปรียบเทียบกับค่า $F$ จากตารางที่ $df = k, (n-k-1)$ หรือค่าโปรแกรมให้ค่า $p$ - *value* ซึ่งเป็นค่าความน่าจะเป็นของกลุ่มตัวอย่างที่จะมีค่า $F$ มากกว่าค่า $F$ ที่คำนวณได้ ถ้าค่า $p$ - *value* มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ $\alpha$ จะยอมรับ $H_0$ นั้นคือ ยอมรับว่าตัวแปรอิสระทุกตัวไม่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามรูปเชิงเส้นที่ระดับนัยสำคัญ $\alpha$

ถ้าค่า $F$ ที่คำนวณได้มีค่ามากกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับค่า $F$ จากตารางที่ ที่ $df = k, (n-k-1)$ หรือถ้าโปรแกรมให้ค่า $p$ - *value* ซึ่งเป็นค่าความน่าจะเป็นของกลุ่มตัวอย่างที่จะมีค่า $F$ มากกว่าค่า $F$ ที่คำนวณได้ ถ้าค่า $p$ - *value* มีค่าน้อยกว่า $\alpha$ จะปฏิเสธ $H_0$ ยอมรับ $H_1$ นั่นคือยอมรับว่ามีตัวแปรอิสระอย่างน้อยหนึ่งตัวมีอิทธิพลต่อตัวแปรตามในรูปเชิงเส้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

หากผลการทดสอบ พบว่า ตัวแปรอิสระอย่างน้อยหนึ่งตัวมีอิทธิพลต่อตัวแปรตามในรูปเชิงเส้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะทำการทดสอบนัยสำคัญของค่าสัมประสิทธิ์ของการถดถอยบางส่วน (*Partial Regression Coefficient*) แต่ละค่า โดยมีสมมติฐานสถิติที่ใช้ทดสอบ คือ

$H_0$: $\beta_i = 0$

$H_1$: $\beta_j \neq 0$

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**สถิติที่ใช้ทดสอบ**

$$t = \frac{b_j - \beta j}{S_{b_j}} \tag{3.11}$$

เมื่อ $S_{b_j}$ หาได้จากการถอดรากกำลังที่สองของ $Var\,(b_j)$ ซึ่งคำนวณได้จากสูตร

$$Var\,(b_j) = \sigma^2 (X'X)\text{-}1 \tag{3.12}$$

เมื่อ $\sigma^2$ คือ ค่าความแปรปรวนของความคลาดเคลื่อนซึ่งประมาณได้จากสูตร

$$\sigma^2 = \frac{Y'Y - b'X'Y}{n-k-1} \tag{3.13}$$

เปรียบเทียบค่า t ที่ได้จากการคำนวณกับค่า t ที่ได้จากตาราง df=n-k-1 เมื่อกำหนดระดับนัยสำคัญ เท่ากับ $\alpha$

ถ้าค่า $t$ ที่คำนวณได้มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับเมื่อเปรียบเทียบกับค่า $t_{\alpha/2}$ จากตารางที่ df = n-k-1 หรือถ้าโปรแกรมให้ค่า p - value ซึ่งเป็นค่าความน่าจะเป็นของกลุ่มตัวอย่างที่จะมีค่า t มาก กว่าค่า t ที่คำนวณได้ ถ้าค่า p - value มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ $\alpha$ จะยอมรับ $H_0$ แสดงว่าอิทธิพลของตัวแปรอิสระที่ $j$ มีค่าเป็นศูนย์ ($\beta_j = 0$)

ถ้าค่า t ที่คำนวณได้มีมากกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับค่า $t_{\alpha/2}$ (กรณีไม่มีทิศทาง) หรือ $t_{\alpha}$ (กรณีมีทิศทาง) จากตารางที่ df = n-k-1 หรือถ้าโปรแกรมให้ค่า p - value ซึ่งเป็นค่าความน่าจะเป็นของกลุ่มตัวอย่างที่จะมีค่า t มากกว่าค่า t ที่คำนวณได้ ถ้าค่า p - value มีค่าน้อยกว่า $\alpha$ จะปฏิเสธ $H_0$ ยอมรับ $H_1$ แสดงว่า อิทธิพลของตัวแปรอิสระที่ j ไม่มีค่าเป็นศูนย์ ($\beta_j \neq 0$) การแปลความหมาย

เมื่อผลการทดสอบ พบว่า $b_j$ มีนัยสำคัญ (ปฏิเสธ $H_0$) หมายความว่า เมื่อ $X_j$ เปลี่ยนแปลงไป 1 หน่วย Y' จะเปลี่ยนแปลงไป $b_j$ หน่วย เมื่ออิทธิพลของตัวแปรอิสระอื่นๆ คงที่ (Coefficient of determination, $R^2$)

ในการใช้สมการไปพยากรณ์ค่า $Y$ ค่า $R^2$ บ่งบอกถึงประสิทธิภาพในการพยากรณ์ โดยบอกให้ทราบถึงสัดส่วนหรือร้อยละความแปรปรวนของ $Y$ ซึ่งสามารถอธิบายได้ด้วยสมการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ คำนวณจากสูตร

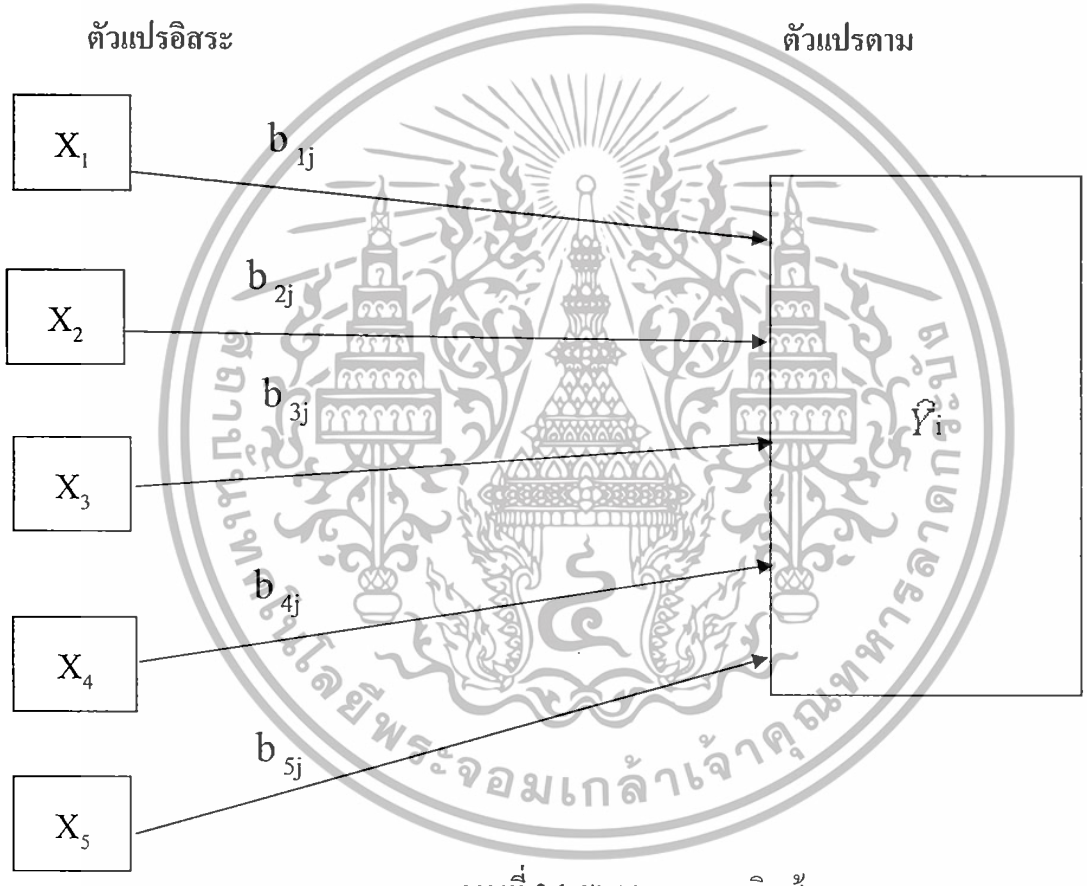
$$R^2 = \frac{b'X'Y - n\bar{Y}^2}{Y'Y - n\bar{Y}^2} \square 100,\ 0 \leq R^2 \geq 1 \tag{3.14}$$

โดยการศึกษาครั้งนี้มีการกำหนดตัวแปรต่างๆ ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

| | | |
|---|---|---|
| k | แทน | จำนวนตัวแปรอิสระ คือ *5* |
| Y | แทน | ความผูกพันต่อองค์การ |
| $X_1$ | แทน | บุคคลที่รอบรู้ |
| $X_2$ | แทน | รูปแบบของความคิด |
| $X_3$ | แทน | วิสัยทัศน์ร่วม |
| $X_4$ | แทน | การเรียนรู้เป็นทีม |
| $X_5$ | แทน | การคิดเชิงระบบ |

วิธีการนี้ใช้ทดสอบสมมติฐานที่ 1-4




**ภาพที่ 3.1** สมการถดถอยเชิงเส้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สมการที่ 1 : $\hat{Y}_1 = b_0 + b_{11}X_1+b_{21}X_2+b_{31}X_3+b_{41}X_4+b_{51}X_5$

สมการที่ 2 : $\hat{Y}_2 = b_0 + b_{12}X_1+b_{22}X_2+b_{32}X_3+b_{42}X_4+b_{52}X_5$

สมการที่ 3 : $\hat{Y}_3 = b_0 + b_{13}X_1+b_{23}X_2+b_{33}X_3+b_{43}X_4+b_{53}X_5$

สมการที่ 4 : $\hat{Y}_4 = b_0 + b_{14}X_1+b_{24}X_2+b_{34}X_3+b_{44}X_4+b_{54}X_5$

สมการที่ 5 : $\hat{Y}_5 = b_0 + b_{15}X_1+b_{25}X_2+b_{35}X_3+b_{45}X_4+b_{55}X_5$

$\hat{Y}_1$ = ความผูกพันต่อองค์การด้านความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์การ

$\hat{Y}_2$ = ความผูกพันต่อองค์การด้านความภูมิใจในองค์การ

$\hat{Y}_3$ = ความผูกพันต่อองค์การด้านสัมพันธไมตรีกับเพื่อนร่วมงานในองค์การ

$\hat{Y}_4$ = ความผูกพันต่อองค์การด้านความเชื่อมั่นต่อเป้าหมายขององค์การ

$\hat{Y}_5$ = ความผูกพันต่อองค์การโดยรวม

$b_1...b_5$ = สัมประสิทธิ์ความถดถอยเชิงเส้น

$b_0$ = ค่าคงที่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

# บทที่ 4
# ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเกี่ยวกับ ‘‘ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน บริษัท โอเอสจี ไทย จำกัด ’’ ผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมข้อมูลจากพนักงานบริษัทโอเอสจี ไทย จำกัด 98 คนและใช้โปรแกรม สำเร็จรูปทางสถิติ ในการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งมีการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 5 ตอนดังนี้

4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

4.2 ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทโอเอสจี ไทย จำกัด

4.3 ผลการวิเคราะห์ระดับความผูกพันต่อองค์การ

4.5 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัท โอเอสจี ไทย จำกัด

4.5 ข้อเสนอแนะอื่นๆ เกี่ยวกับปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทโอเอสจี ไทย จำกัด

## 4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ สถานภาพ อายุ ระดับการศึกษา ระดับการทำงาน และประสบการณ์ทำงาน ซึ่งในการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้ศึกษาได้ทำการสุ่มแจกแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทโอเอสจี ไทย จำกัด ได้ผลการวิเคราะห์ดังแสดงตารางที่ 4.1

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**ตารางที่ 4.1** ปัจจัยส่วนบุคคล

| ปัจจัยส่วนบุคคล | จำนวน | ร้อยละ |
|---|---|---|
| 1.เพศ | | |
| ชาย | 51 | 52.0 |
| หญิง | 47 | 48.0 |
| รวม | 98 | 100.0 |
| 2.สถานภาพ | | |
| โสด | 65 | 66.3 |
| สมรส | 31 | 31.6 |
| อื่นๆ | 2 | 2.1 |
| รวม | 98 | 100.0 |
| 3. อายุ | | |
| มากกว่า 20 ปี – 30 ปี | 59 | 60.2 |
| มากกว่า 30 ปี – 40 ปี | 34 | 34.7 |
| มากกว่า 40 ปี – 50 ปี | 5 | 5.1 |
| รวม | 98 | 100.0 |
| 4. ระดับการศึกษา | | |
| มัธยมศึกษาปีที่ 3 หรือ ต่ำกว่า | 10 | 10.2 |
| มัธยมศึกษาปีที่ 6 / ปวช. | 54 | 55.1 |
| อนุปริญญาหรือเทียบเท่า / ปวส. | 11 | 11.2 |
| ปริญญาตรี | 22 | 22.5 |
| สูงกว่าปริญญาตรี | 1 | 1.0 |
| รวม | 98 | 100.0 |

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**ตารางที่ 4.1** (ต่อ)

| ปัจจัยส่วนบุคคล | จำนวน | ร้อยละ |
|---|---|---|
| 5. ระดับการทำงาน | | |
| ระดับปฏิบัติการ | 50 | 51.0 |
| ระดับพนักงานสำนักงาน | 13 | 13.3 |
| ระดับหัวหน้างาน | 20 | 20.4 |
| ระดับควบคุมหัวหน้างาน | 6 | 6.1 |
| ระดับวิศวกร | 7 | 7.2 |
| ระดับผู้จัดการขึ้นไป | 2 | 2.0 |
| รวม | 98 | 100.0 |
| 6. ประสบการณ์ทำงาน | | |
| ไม่เกิน 3 ปี | 49 | 50.0 |
| มากกว่า 3 ปี – 5 ปี | 24 | 24.5 |
| มากกว่า 5 ปี – 10 ปี | 19 | 19.4 |
| มากกว่า 10 ปี | 6 | 6.1 |
| รวม | 98 | 100.0 |

จากตารางที่ 4.1 พบว่า กลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทโอเอสจี ไทย จำกัดมีข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล ดังต่อไปนี้

**เพศ** พบว่า กลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทโอเอสจี ไทย จำกัดส่วนใหญ่เป็นเพศชายมีจำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 52.00 รองลงมาเป็นเพศหญิงมีจำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 48.00 ตามลำดับ

**สถานภาพสมรส** พบว่า กลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทโอเอสจี ไทย จำกัด ส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด มีจำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 66.3 รองลงมาคือ สถานภาพสมรส มีจำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 31.6

**อายุ** พบว่า กลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทโอเอสจี ไทย จำกัด ส่วนใหญ่ มีอายุ มากกว่า 20 ปี – 30 ปี ซึ่งมีจำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 60.2 รองลงมาคือ มากกว่า 30 ปี – 40 ปี มีจำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 34.7 มากกว่า 40 ปี – 50 ปี มีจำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 5.1 ตามลำดับ

**ระดับการศึกษา** พบว่า กลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทโอเอสจี ไทย จำกัดส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาปีที่ 6 / ปวช. มีจำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 55.1 รองลงมาคือ ปริญญาตรี มีจำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 22.5 ระดับอนุปริญญาหรือเทียบเท่า / ปวส.มีจำนวน 11

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

คนคิดเป็นร้อยละ 11.2 มัธยมศึกษาปีที่ 3 หรือ ต่ำกว่ามีจำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 10.2 และระดับสูงกว่าปริญญาตรี มีจำนวน 1 คนคิดเป็นร้อยละ 1.0 ตามลำดับ

**ระดับการทำงาน** พบว่า กลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทโอเอสจี ไทย จำกัดส่วนใหญ่เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ มีจำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 51.10 รองลงมาคือ ระดับหัวหน้างาน มีจำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 20.4 ระดับพนักงานสำนักงานมีจำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 13.3 ระดับวิศวกรมีจำนวน 7 คนคิดเป็นร้อยละ 7.2 ระดับควบคุมหัวหน้างานมีจำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 6.1 ตามลำดับ และระดับผู้จัดการขึ้นไปมีจำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 2.0

**ประสบการณ์ทำงานในบริษัท** พบว่า กลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทโอเอสจี ไทย จำกัด ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงานไม่เกิน 3 ปี มีจำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 50.0 รองลงมาคือมากกว่า 3 ปี – 5 ปี มีจำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 24.5 ประสบการณ์ทำงานมากกว่า 5 ปี – 10 ปี มีจำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 19.4 และประสบการณ์ทำงานมากกว่า 10 ปี จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 6.1 ตามลำดับ

## 4.2 ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ใน บริษัท โอเอสจี ไทย จำกัด

จากข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ในด้านต่าง ๆ ซึ่งในการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้ศึกษาได้ทำการสุ่มแจกแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัท โอเอสจี ไทย จำกัด โดยผลการวิเคราะห์ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ในด้านต่าง ๆ ได้แก่ ด้านบุคคลที่รอบรู้ ด้านรูปแบบของความคิด ด้านวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการเรียนรู้เป็นทีม และด้านการคิดเชิงระบบซึ่งใช้การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ได้ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางที่ 4.2 -4.7

**ตารางที่ 4.2** ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้

| ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ | $\overline{X}$ | S.D. | ระดับ | ลำดับที่ |
|---|---|---|---|---|
| 1. ด้านบุคคลที่รอบรู้ | 3.489 | 0.726 | มาก | 1 |
| 2. ด้านรูปแบบของความคิด | 3.330 | 0.771 | ปานกลาง | 5 |
| 3. ด้านวิสัยทัศน์ร่วม | 3.353 | 0.694 | ปานกลาง | 4 |
| 4. ด้านการเรียนรู้เป็นทีม | 3.406 | 0.817 | มาก | 2[a] |

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**ตารางที่ 4.2 (ต่อ)**

| ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ | $\overline{X}$ | S.D. | ระดับ | ลำดับที่ |
|---|---|---|---|---|
| 5. ด้านการคิดเชิงระบบ | 3.406 | 0.661 | มาก | $2^a$ |
| โดยรวม | 3.397 | 0.630 | ปานกลาง | - |

**หมายเหตุ : a หมายถึง ระดับที่เท่ากัน**

จากตารางที่ 4.2 พบว่าระดับปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.397 และระดับปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้โดยรวมไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.630 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน สามารถเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ย ได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 ด้านบุคคลที่รอบรู้พบว่าอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.489 และระดับของปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านบุคคลที่รอบรู้ไม่แตกต่างกันมาก ซึ่งพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน มีค่าเท่ากับ 0.726

ลำดับที่ 2 ด้านการเรียนรู้เป็นทีม พบว่าอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.406 และระดับของปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ในด้านนี้ไม่แตกต่างกันมาก ซึ่งพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน มีค่าเท่ากับ 0.817

ด้านการคิดเชิงระบบ พบว่าอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.406 และระดับของปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ในด้านนี้ไม่แตกต่างกันมาก ซึ่งพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน มีค่าเท่ากับ 0.661

ลำดับที่ 4 ด้านวิสัยทัศน์ร่วม พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.353 และระดับของปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ในด้านนี้ไม่แตกต่างกันมาก ซึ่งพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน มีค่าเท่ากับ 0.694

ลำดับที่ 5 ด้านรูปแบบของความคิด พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.330 และระดับของปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ในด้านนี้ไม่แตกต่างกันมาก ซึ่งพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน มีค่าเท่ากับ 0.771

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**ตารางที่ 4.3** ค่าเฉลี่ย ( $\overline{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของปัจจัยด้านบุคคลที่รอบรู้

| ปัจจัยด้านบุคคลที่รอบรู้ | $\overline{X}$ | S.D. | ระดับ | ลำดับที่ |
|---|---|---|---|---|
| 1. ท่านแสวงหาโอกาสในการเข้าร่วมกิจกรรมของบริษัทอยู่เสมอ | 3.428 | 0.941 | มาก | 4 |
| 2. ท่านมีแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานที่ยุ่งยากซับซ้อน จนบรรลุความสำเร็จได้ | 3.387 | 0.926 | ปานกลาง | 5 |
| 3. ท่านภูมิใจในวิชาชีพ และพัฒนาความสามารถให้ตรงตามบุคลิกภาพที่พึงประสงค์ของบริษัท | 3.510 | 0.852 | มาก | 2 |
| 4. ท่านสามารถกำหนดแนวทาง วิธีการพัฒนา และปรับปรุงงานสู่เป้าหมายด้วยตนเอง | 3.469 | 0.789 | มาก | 3 |
| 5. การเรียนรู้ทำให้ท่านเพิ่มความสามารถ และศักยภาพในการปฏิบัติงานให้เกิดผลงานที่ต้องการได้จริง | 3.653 | 0.826 | มาก | 1 |
| โดยรวม | 3.489 | 0.726 | มาก | - |

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ระดับของปัจจัยด้านบุคคลที่รอบรู้โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.489 และระดับปัจจัยด้านบุคคลที่รอบรู้ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.726 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ สามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้

ลำดับที่ 1 การเรียนรู้ทำให้ท่านเพิ่มความสามารถ และศักยภาพในการปฏิบัติงานให้เกิดผลงานที่ต้องการได้จริง พบว่าระดับปัจจัยด้านบุคคลที่รอบรู้ในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.653 และระดับปัจจัยด้านบุคคลที่รอบรู้ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.826

ลำดับ 2 ท่านภูมิใจในวิชาชีพ และพัฒนาความสามารถให้ตรงตามบุคลิกภาพที่พึงประสงค์ของบริษัท พบว่าระดับปัจจัยด้านบุคคลที่รอบรู้ในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.510 และระดับปัจจัยด้านบุคคลที่รอบรู้ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.852

ลำดับ 3 ท่านสามารถกำหนดแนวทาง วิธีการพัฒนา และปรับปรุงงานสู่เป้าหมายด้วยตนเองพบว่าระดับปัจจัยด้านบุคคลที่รอบรู้ในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.469 และระดับปัจจัยด้านบุคคลที่รอบรู้ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.789

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ลำดับที่ 4 ท่านแสวงหาโอกาสในการเข้าร่วมกิจกรรมของบริษัทอยู่เสมอ พบว่าระดับปัจจัยด้านบุคคลที่รอบรู้ในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.428 และระดับปัจจัยด้านบุคคลที่รอบรู้ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.941

ลำดับที่ 5 ท่านมีแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานที่ยุ่งยากซับซ้อน จนบรรลุความสำเร็จได้ พบว่าระดับปัจจัยด้านบุคคลที่รอบรู้ในข้อนี้อยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.387 และมีระดับปัจจัยด้านบุคคลที่รอบรู้ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.926

**ตารางที่ 4.4** ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของปัจจัยด้านรูปแบบของความคิด

| ปัจจัยด้านรูปแบบของความคิด | $\overline{X}$ | S.D. | ระดับ | ลำดับที่ |
|---|---|---|---|---|
| 1. ท่านยอมรับฟังข้อติชมจากผู้อื่นแล้วนำมาปรับปรุงตน | 3.561 | 0.974 | มาก | 1 |
| 2. ท่านยอมรับและชื่นชมผู้อื่นอยู่เสมอ | 3.469 | 1.007 | มาก | 2 |
| 3. บริษัทจัดให้มีการนำเสนอแนวทางการทำงานรูปแบบใหม่เสมอ | 3.153 | 0.977 | ปานกลาง | 5 |
| 4. ท่านยึดมั่นในหลักการและแนวคิดของท่าน | 3.285 | 0.930 | ปานกลาง | 3 |
| 5. บริษัทจัดการประชุมร่วมกันของฝ่ายต่างๆ เพื่อให้เกิดหลักการทำงานร่วมกันเสมอ | 3.183 | 0.956 | ปานกลาง | 4 |
| โดยรวม | 3.330 | 0.771 | ปานกลาง | - |

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ระดับของปัจจัยด้านรูปแบบของความคิดโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางโดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.330 และมีระดับปัจจัยด้านรูปแบบของความคิดไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.771 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ สามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้

ลำดับที่ 1 ท่านยอมรับฟังข้อติชมจากผู้อื่นแล้วนำมาปรับปรุงตัวเอง พบว่าระดับปัจจัยด้านรูปแบบของความคิดในข้อนี้อยู่ในระดับมากที่สุด โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.561 และมีระดับปัจจัยด้านรูปแบบของความคิดไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.974

ลำดับที่ 2 ท่านยอมรับและชื่นชมผู้อื่นอยู่เสมอ พบว่าระดับปัจจัยด้านรูปแบบของความคิดในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.469 และมีระดับปัจจัย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ด้านรูปแบบของความคิดแตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.007

ลำดับที่ 3 ท่านยึดมั่นในหลักการและแนวคิดของท่าน พบว่าระดับปัจจัยด้านรูปแบบของความคิดในข้อนี้อยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.285 และมีระดับปัจจัยด้านรูปแบบของความคิดไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.930

ลำดับที่ 4 บริษัทจัดการประชุมร่วมกันของฝ่ายต่างๆ เพื่อให้เกิดหลักการทำงานร่วมกันเสมอ พบว่าระดับปัจจัยด้านรูปแบบของความคิดในข้อนี้อยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.183 และมีระดับระดับปัจจัยด้านรูปแบบของความคิดไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.956

ลำดับที่ 5 บริษัทจัดให้มีการนำเสนอแนวทางการทำงานรูปแบบใหม่เสมอ พบว่าระดับปัจจัยด้านรูปแบบของความคิดในข้อนี้อยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.153 และมีระดับระดับปัจจัยด้านรูปแบบของความคิดไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.977

**ตารางที่ 4.5** ค่าเฉลี่ย ( $\overline{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ร่วม

| ปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ร่วม | $\overline{X}$ | S.D. | ระดับ | ลำดับที่ |
|---|---|---|---|---|
| 1. วิสัยทัศน์ของบริษัทเป็นสภาพการณ์คาดหวังในอนาคตของบุคลากรทุกคนที่เกิดจากการวิเคราะห์สภาพความเป็นจริงของบริษัทในปัจจุบัน | 3.265 | 0.780 | ปานกลาง | 5 |
| 2. บริษัทเปิดโอกาสให้ท่านได้แสดงความเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล คือ เป็นผู้มีความคิดกว้าง มองไกล และ เป็นผู้ใฝ่รู้ | 3.306 | 0.889 | ปานกลาง | 3 |
| 3. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันเป็นการสร้างความผูกพันและการประสานพลังของทุกคนไปสู่เป้าหมาย | 3.408 | 0.743 | มาก | 2 |
| 4. ท่านมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามวิสัยทัศน์นั้น | 3.520 | 0.864 | มาก | 1 |
| 5. บริษัทมีการชี้แจง ประชาสัมพันธ์ และเผยแพร่วิสัยทัศน์ของบริษัท เพื่อสร้างความเข้าใจและสามารถนำไปปฏิบัติได้ถูกต้อง | 3.265 | 0.879 | ปานกลาง | 4 |
| โดยรวม | 3.353 | 0.694 | ปานกลาง | - |

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ระดับของปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ร่วมโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.353 และมีระดับปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ร่วมไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.694 และเมื่อพิจารณาปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ร่วมเป็นรายข้อ สามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้

ลำดับที่ 1 ท่านมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามวิสัยทัศน์นั้น พบว่ามีระดับปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ร่วมในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.520 และมีระดับปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ร่วมไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.864

ลำดับที่ 2 การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันเป็นการสร้างความผูกพันและการประสานพลังของทุกคนไปสู่เป้าหมาย พบว่ามีระดับปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ร่วมในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.408 และมีระดับปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ร่วมไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.743

ลำดับที่ 3 บริษัทเปิดโอกาสให้ท่านได้แสดงความเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล คือ เป็นผู้มีความคิดกว้าง มองไกล และ เป็นผู้ใฝ่รู้ พบว่ามีระดับปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ร่วมในข้อนี้อยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.306 และมีระดับปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ร่วมไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.889

ลำดับที่ 4 บริษัทมีการชี้แจง ประชาสัมพันธ์ และเผยแพร่วิสัยทัศน์ของบริษัท เพื่อสร้างความเข้าใจและสามารถนำไปปฏิบัติได้ถูกต้อง พบว่ามีระดับปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ร่วมในข้อนี้อยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.265 และมีระดับปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ร่วมไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.880

ลำดับที่ 5 บริษัทมีการชี้แจง ประชาสัมพันธ์ และเผยแพร่วิสัยทัศน์ของบริษัท เพื่อสร้างความเข้าใจและสามารถนำไปปฏิบัติได้ถูกต้อง พบว่ามีระดับปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ร่วมในข้อนี้อยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.265 และมีระดับปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ร่วมไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.780

**ตารางที่ 4.6** ค่าเฉลี่ย ( $\overline{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของปัจจัยด้านการเรียนรู้เป็นทีม

| ปัจจัยด้านการเรียนรู้เป็นทีม | $\overline{X}$ | S.D. | ระดับ | ลำดับที่ |
|---|---|---|---|---|
| 1. บริษัทมีการกระจายอำนาจในการบริหารงานบริษัทได้อย่างเหมาะสมแล้ว | 3.153 | 1.008 | ปานกลาง | 5 |
| 2. ทีมงานของท่านมีการทำงานกันแบบเปิดเผย | 3.530 | 0.921 | มาก | 1 |

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**ตารางที่ 4.6** (ต่อ)

| ปัจจัยด้านการเรียนรู้เป็นทีม | $\overline{X}$ | S.D. | ระดับ | ลำดับที่ |
|---|---|---|---|---|
| 3. ท่านสามารถทำงานร่วมกับทีมงานที่มีอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ | 3.489 | 0.944 | มาก | 2 |
| 4. ท่านสามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ในการทำงานระหว่างทีมงานอื่นได้อย่างเหมาะสม | 3.438 | 0.953 | มาก | 3 |
| 5. บริษัทมีการจัดกิจกรรมกลุ่มย่อยเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอยู่เสมอ | 3.418 | 0.918 | มาก | 4 |
| โดยรวม | 3.406 | 0.817 | มาก | - |

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ระดับของปัจจัยด้านการเรียนรู้เป็นทีมโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.406 และมีระดับปัจจัยด้านการเรียนรู้เป็นทีมไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.817 และเมื่อพิจารณาปัจจัยด้านการเรียนรู้เป็นทีมเป็นรายข้อ สามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้

ลำดับที่ 1 ทีมงานของท่านมีการทำงานกันแบบเปิดเผย พบว่ามีระดับปัจจัยด้านการเรียนรู้เป็นทีมในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.530 และมีระดับปัจจัยด้านการเรียนรู้เป็นทีมไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.921

ลำดับที่ 2 ท่านสามารถทำงานร่วมกับทีมงานที่มีอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ พบว่ามีระดับปัจจัยด้านการเรียนรู้เป็นทีมในข้อนี้อยู่ในระดับมากโดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.489 และมีระดับปัจจัยด้านการเรียนรู้เป็นทีมไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.944

ลำดับที่ 3 ท่านสามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ในการทำงานระหว่างทีมงานอื่นได้อย่างเหมาะสม พบว่ามีระดับปัจจัยด้านการเรียนรู้เป็นทีมในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.438 และมีระดับปัจจัยด้านการเรียนรู้เป็นทีมไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.953

ลำดับที่ 4 บริษัทมีการจัดกิจกรรมกลุ่มย่อยเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอยู่เสมอพบว่ามีระดับปัจจัยด้านการเรียนรู้เป็นทีมในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.418 และมีระดับปัจจัยด้านการเรียนรู้เป็นทีมไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.918

ลำดับที่ 5 บริษัทมีการกระจายอำนาจในการบริหารงานบริษัทได้อย่างเหมาะสมแล้ว พบว่ามีระดับปัจจัยด้านการเรียนรู้เป็นทีมในข้อนี้อยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.153 และมีระดับปัจจัยด้านการเรียนรู้เป็นทีมแตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.008

**ตารางที่ 4.7** ค่าเฉลี่ย ( $\overline{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของปัจจัยด้านการคิดเชิงระบบ

| ปัจจัยด้านการคิดเชิงระบบ | $\overline{X}$ | S.D. | ระดับ | ลำดับที่ |
|---|---|---|---|---|
| 1. ท่านมีการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างมีระบบ | 3.479 | 0.789 | มาก | 1 |
| 2. ท่านมีส่วนร่วมในการสร้างระบบการปฏิบัติงานอยู่เสมอ | 3.408 | 0.859 | มาก | 4 |
| 3. ท่านมีการบูรณาการแนวคิดเชิงสร้างสรรค์และความคิดเชิงวิเคราะห์เข้าด้วยกัน | 3.234 | 0.770 | ปานกลาง | 5 |
| 4. ท่านมีการนำปัญหาการทำงานในอดีตมาวิเคราะห์หาสาเหตุ เพื่อปรับปรุงการทำงานอยู่เสมอ | 3.459 | 0.762 | มาก | 2 |
| 5. เมื่อเกิดปัญหา ท่านทราบว่าควรปฏิบัติอย่างไร | 3.449 | 0.733 | มาก | 3 |
| โดยรวม | 3.406 | 0.661 | มาก | - |

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ระดับของปัจจัยด้านการคิดเชิงระบบโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.406 และมีระดับปัจจัยด้านการคิดเชิงระบบไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.661 และเมื่อพิจารณาปัจจัยด้านการคิดเชิงระบบเป็นรายข้อ สามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้

ลำดับที่ 1 ท่านมีการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างมีระบบพบว่ามีระดับปัจจัยด้านการคิดเชิงระบบในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.479 และมีระดับปัจจัยด้านการคิดเชิงระบบไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.789

ลำดับที่ 2 ท่านมีการนำปัญหาการทำงานในอดีตมาวิเคราะห์หาสาเหตุ เพื่อปรับปรุงการทำงานอยู่เสมอ พบว่ามีระดับปัจจัยด้านการคิดเชิงระบบในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.459 และมีระดับปัจจัยด้านการคิดเชิงระบบไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.762

ลำดับที่ 3 เมื่อเกิดปัญหา ท่านทราบว่าควรปฏิบัติอย่างไร พบว่ามีระดับปัจจัยด้านการคิดเชิงระบบในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.449 และมีระดับปัจจัยด้านการคิดเชิงระบบไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.733

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ลำดับที่ 4 ท่านมีส่วนร่วมในการสร้างระบบการปฏิบัติงานอยู่เสมอ พบว่ามีระดับปัจจัยด้านการคิดเชิงระบบในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.408 และมีระดับปัจจัยด้านการคิดเชิงระบบไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.859

ลำดับที่ 5 ท่านมีการบูรณาการแนวคิดเชิงสร้างสรรค์และความคิดเชิงวิเคราะห์เข้าด้วยกัน พบว่ามีระดับปัจจัยด้านการคิดเชิงระบบในข้อนี้อยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.234 และมีระดับปัจจัยด้านการคิดเชิงระบบไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.770

## 4.3 ผลการวิเคราะห์ระดับความผูกพันต่อองค์การ

ผลการวิเคราะห์ระดับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัท โอเอสจี ไทย จำกัด ด้านความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์การ ด้านความภูมิใจในองค์การ ด้านสัมพันธไมตรีกับเพื่อนร่วมงานในองค์การและด้านความเชื่อมั่นต่อเป้าหมายขององค์การ ได้ผลการวิเคราะห์ ดังตารางที่ 4.8 – 4.11

**ตารางที่ 4.8** ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของความผูกพันต่อองค์การ

| ความผูกพันต่อองค์การ | $\overline{X}$ | S.D. | ระดับ | ลำดับที่ |
|---|---|---|---|---|
| 1. ด้านความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์การ | 3.416 | 0.636 | มาก | 3 |
| 2 ด้านความภูมิใจในองค์การ | 3.667 | 0.759 | มาก | 1 |
| 3. ด้านสัมพันธไมตรีกับเพื่อนร่วมงานใน | 3.628 | 0.738 | มาก | 2 |
| 4. ด้านความเชื่อมั่นต่อเป้าหมายขององค์การ | 3.377 | 0.752 | ปานกลาง | 4 |
| โดยรวม | 3.522 | 0.576 | มาก | - |

จากตารางที่ 4.8 พบว่า พนักงานมีระดับความผูกพันต่อองค์การโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.522 และพนักงานแต่ละคนมีระดับความผูกพันต่อองค์การโดยรวมไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.576 และเมื่อพิจารณาระดับความผูกพันต่อองค์การเป็นรายด้าน สามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ลำดับที่ 1 ความภูมิใจในองค์การ พบว่าพนักงานมีระดับความผูกพันต่อองค์การในด้านความภูมิใจในองค์การอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.667 และพนักงานแต่ละคนมีระดับความผูกพันต่อองค์การไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.759

ลำดับที่ 2 ด้านสัมพันธไมตรีกับเพื่อนร่วมงานในองค์การ พบว่า ระดับความผูกพันต่อองค์การในด้านสัมพันธไมตรีกับเพื่อนร่วมงานในองค์การอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.628 และมีระดับความผูกพันต่อองค์การไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.738

ลำดับที่ 3 ด้านความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์การ พบว่า ระดับความผูกพันต่อองค์การในด้านความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์การอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.416 และพนักงานแต่ละคนมีระดับความผูกพันต่อองค์การไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.636

ลำดับที่ 4 ด้านความเชื่อมั่นต่อเป้าหมายขององค์การ พบว่า ระดับความผูกพันต่อองค์การในด้านความเชื่อมั่นต่อเป้าหมายขององค์การอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.377 และพนักงานแต่ละคนมีระดับความผูกพันต่อองค์การไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.752

**ตารางที่ 4.9** ค่าเฉลี่ย ( $\overline{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของความผูกพันต่อองค์การด้านความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์การ

| ความผูกพันต่อองค์การด้านความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์การ | $\overline{X}$ | S.D. | ระดับ | ลำดับที่ |
|---|---|---|---|---|
| 1. ท่านเต็มใจและยินดีที่จะปฏิบัติตามนโยบายขององค์กรอย่างเคร่งครัด | 3.612 | 0.781 | มาก | 1 |
| 2. เมื่อพบปัญหาอุปสรรคการทำงานท่านมีการสรุปบทเรียนและวางแผนที่จะพัฒนาการทำงานให้ดียิ่งขึ้น | 3.530 | 0.789 | มาก | 3 |
| 3. ท่านเต็มใจที่จะทำงานต่อให้เสร็จ ถึงแม้ว่าจะเลยเวลาเลิกงานไปแล้ว หรือนำงานกลับไปทำต่อที่บ้าน | 2.918 | 1.136 | ปานกลาง | 5 |
| 4. ท่านคิดริเริ่มวิธีการต่างๆ เพื่อใช้ในการปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา | 3.489 | 0.763 | มาก | 4 |

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**ตารางที่ 4.9** (ต่อ)

| ความผูกพันต่อองค์การด้านความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์การ | $\overline{X}$ | S.D. | ระดับ | ลำดับที่ |
|---|---|---|---|---|
| 5. ท่านนำความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้และการแลกเปลี่ยนความรู้ทั้งจากภายนอกและภายในบริษัทมาใช้ในการพัฒนางานและปรับปรุงงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง | 3.530 | 0.827 | มาก | 2 |
| โดยรวม | 3.416 | 0.636 | มาก | - |

จากตารางที่ 4.9 พบว่าพนักงานมีระดับความผูกพันต่อองค์การด้านความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์การ โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.416 และพนักงานแต่ละคนมีระดับความผูกพันต่อองค์การไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.636 และเมื่อพิจารณาระดับความผูกพันต่อองค์การเป็นรายข้อสามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้

ลำดับที่ 1 ท่านเต็มใจและยินดีที่จะปฏิบัติตามนโยบายขององค์กรอย่างเคร่งครัดพบว่าระดับความผูกพันต่อองค์การในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.612 และพนักงานแต่ละคนมีระดับความผูกพันต่อองค์การไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.781

ลำดับที่ 2 ท่านนำความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้และการแลกเปลี่ยนความรู้ทั้งจากภายนอกและภายในบริษัทมาใช้ในการพัฒนางานและปรับปรุงงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง พบว่าระดับความผูกพันต่อองค์การในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.530 และพนักงานแต่ละคนมีระดับความผูกพันต่อองคืการไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.827

ลำดับที่ 3 เมื่อพบปัญหาอุปสรรคการทำงานท่านมีการสรุปบทเรียนและวางแผนที่จะพัฒนาการทำงานให้ดียิ่งขึ้น พบว่าระดับความผูกพันต่อองค์การในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.530 และพนักงาแต่ละคนมีระดับความผูกพันต่อองค์การไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.789

ลำดับที่ 4 ท่านคิดริเริ่มวิธีการต่างๆ เพื่อใช้ในการปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา พบว่าระดับความผูกพันต่อองค์การในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.489 และพนักงานแต่ละคนมีระดับความผูกพันต่อองค์การไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.763

ลำดับที่ 5 ท่านเต็มใจที่จะทำงานต่อให้เสร็จ ถึงแม้ว่าจะเลยเวลาเลิกงานไปแล้ว หรือนำงานกลับไปทำต่อที่บ้าน พบว่าระดับความผูกพันต่อองค์การในข้อนี้อยู่ในระดับปานกลาง โดย

เอกสารนี้สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

พิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 2.918 และพนักงานแต่ละคนมีระดับความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.136

**ตารางที่ 4.10** ค่าเฉลี่ย ( $\overline{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของความผูกพันต่อองค์การด้านความภูมิใจในองค์การ

| ความผูกพันต่อองค์การด้านความภูมิใจในองค์การ | $\overline{X}$ | S.D. | ระดับ | ลำดับที่ |
|---|---|---|---|---|
| 1. เมื่อบริษัทของท่านมีการพัฒนามากขึ้น ท่านมีความภาคภูมิใจตามไปด้วย | 3.775 | 0.936 | มาก | 2 |
| 2. ท่านมีความภาคภูมิใจและยินดีจะบอกกับผู้อื่น ว่าท่านทำงานที่บริษัทแห่งนี้ | 3.642 | 0.922 | มาก | 3 |
| 3. ท่านรู้สึกภูมิใจเมื่อได้ยินบุคคลอื่นกล่าวถึงบริษัทในทางที่ดี | 3.785 | 0.888 | มาก | 1 |
| 4. ท่านมีพฤติกรรมเป็นแบบอย่างที่ดีที่ช่วยส่งเสริมภาพลักษณ์ของบริษัทอย่างสม่ำเสมอ | 3.520 | 0.735 | มาก | 5 |
| 5. ท่านมีความจงรักภักดีต่อบริษัท โดยคำนึงถึงประโยชน์ของบริษัทเป็นที่ตั้ง | 3.612 | 0.869 | มาก | 4 |
| โดยรวม | 3.667 | 0.759 | มาก | - |

จากตารางที่ 4.10 พบว่า พนักงานมีระดับความผูกพันต่อองค์การด้านความภูมิใจในองค์การ โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.667 และพนักงานแต่ละคนมีระดับความผูกพันต่อองค์การไม่แตกต่างกันมากโดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.759 และเมื่อพิจารณาระดับความผูกพันต่อองค์การเป็นรายข้อ สามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้

ลำดับที่ 1 ท่านรู้สึกภูมิใจเมื่อได้ยินบุคคลอื่นกล่าวถึงบริษัทในทางที่ดี พบว่าระดับความผูกพันต่อองค์การในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.785 และพนักงานแต่ละคนมีระดับความผูกพันต่อองค์การไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.888

ลำดับที่ 2 เมื่อบริษัทของท่านมีการพัฒนามากขึ้น ท่านมีความภาคภูมิใจตามไปด้วยพบว่าระดับความผูกพันต่อองค์การในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.776 และพนักงานแต่ละคนมีระดับความผูกพันต่อองค์การไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.935

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ลำดับที่ 3 ท่านมีความภาคภูมิใจและยินดีจะบอกกับผู้อื่น ว่าท่านทำงานที่บริษัทแห่งนี้ พบว่าระดับความผูกพันต่อองค์การในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.642 และพนักงานแต่ละคนมีระดับความผูกพันต่อองค์การไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.922

ลำดับที่ 4 ท่านมีความจงรักภักดีต่อบริษัท โดยคำนึงถึงประโยชน์ของบริษัทเป็นที่ตั้ง พบว่าระดับความผูกพันต่อองค์การในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.612 และพนักงานแต่ละคนมีระดับความผูกพันต่อองค์การไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.869

ลำดับที่ 5 ท่านมีพฤติกรรมเป็นแบบอย่างที่ดีที่ช่วยส่งเสริมภาพลักษณ์ของบริษัทอย่างสม่ำเสมอพบว่าระดับความผูกพันต่อองค์การในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.520 และพนักงานแต่ละคนมีระดับความผูกพันไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.735

**ตารางที่ 4.11** ค่าเฉลี่ย ( $\overline{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ความผูกพันต่อองค์การด้านสัมพันธไมตรีกับเพื่อนร่วมงานในองค์การ

| ความผูกพันต่อองค์การด้านสัมพันธไมตรีกับเพื่อนร่วมงานในองค์การ | $\overline{X}$ | S.D. | ระดับ | ลำดับที่ |
|---|---|---|---|---|
| 1. เพื่อนร่วมงานให้ความสนิทสนม ให้ความช่วยเหลือหรือสนับสนุนในการปฏิบัติภารกิจ หน้าที่และผลงาน | 3.693 | 0.791 | มาก | 1 |
| 2. ผู้ปฏิบัติงานและเพื่อนร่วมงาน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงาน | 3.632 | 0.854 | มาก | 2 |
| 3. ท่านพึงพอใจที่สามารถปรึกษาปัญหาการทำงานและได้รับการช่วยเหลือเป็นอย่างดีจากเพื่อนร่วมงาน | 3.602 | 0.858 | มาก | 4 |
| 4. เมื่อมีคำถาม หรือข้อสงสัยระหว่างปฏิบัติงานท่านสามารถเดินเข้าไปถามเพื่อนร่วมงานโดยไม่ลังเลใจ | 3.591 | 0.917 | มาก | 5 |
| 5. ท่านสามารถพูดคุย ปรึกษางานกับเพื่อนร่วมงานต่างแผนกและได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดี | 3.622 | 0.902 | มาก | 3 |
| โดยรวม | 3.628 | 0.738 | มาก | - |

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ระดับความผูกพันต่อองค์การด้านสัมพันธไมตรีกับเพื่อนร่วมงานในองค์การโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.628 และพนักงานแต่ละคนมีระดับความผูกพันต่อองค์การไม่แตกต่างกันมากโดยพิจารณา จากค่าส่วนเบี่ยงเบน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

มาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.738 และเมื่อพิจารณา เป็นรายข้อ สามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้

ลำดับที่ 1 เพื่อนร่วมงานให้ความสนิทสนม ให้ความช่วยเหลือหรือสนับสนุนในการปฏิบัติภารกิจ หน้าที่และผลงาน พบว่าระดับความผูกพันต่อองค์การในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.693 และพนักงานแต่ละคนมีระดับความผูกพันต่อองค์การไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.791

ลำดับที่ 2 ผู้ปฏิบัติงานและเพื่อนร่วมงาน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงาน พบว่าระดับความผูกพันต่อองค์การในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.632 และพนักงานแต่ละคนมีระดับความผูกพันต่อองค์การไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.854

ลำดับ 3 ท่านสามารถพูดคุย ปรึกษางานกับเพื่อนร่วมงานต่างแผนกและได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดี พบว่าระดับความผูกพันต่อองค์การในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.622 และพนักงานแต่ละคนมีระดับความผูกพันต่อองค์การไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.902

ลำดับที่ 4 ท่านพึงพอใจที่สามารถปรึกษาปัญหาการทำงานและได้รับการช่วยเหลือเป็นอย่างดีจากเพื่อนร่วมงาน พบว่าระดับความผูกพันต่อองค์การในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.602 และพนักงานแต่ละคนมีระดับความผูกพันต่อองค์การไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.858

ลำดับที่ 5 เมื่อมีคำถาม หรือข้อสงสัยระหว่างปฏิบัติงานท่านสามารถเดินเข้าไปถามเพื่อนร่วมงานโดยไม่ลังเลใจ พบว่าระดับความผูกพันต่อองค์การในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.591 และพนักงานแต่ละคนมีระดับความผูกพันต่อองค์การไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.917

**ตารางที่ 4.12** ค่าเฉลี่ย ( $\overline{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ความผูกพันต่อองค์การด้านความเชื่อมั่นต่อเป้าหมายขององค์การ

| ความผูกพันต่อองค์การด้านความเชื่อมั่นต่อเป้าหมายขององค์การ | $\overline{X}$ | S.D. | ระดับ | ลำดับที่ |
|---|---|---|---|---|
| 1. เมื่อท่านทำงานในบริษัทแห่งนี้เป็นเวลานาน ท่านยิ่งรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของบริษัท | 3.449 | 0.898 | มาก | 3 |
| 2. ท่านมีความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกับบริษัทในเรื่องความภูมิใจที่จะบอกใครๆว่าทำงานกับบริษัทนี้ | 3.551 | 0.931 | มาก | 2 |

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**ตารางที่ 4.12** (ต่อ)

| ความผูกพันต่อองค์การด้านความเชื่อมั่นต่อเป้าหมายขององค์การ | $\overline{X}$ | S.D. | ระดับ | ลำดับที่ |
|---|---|---|---|---|
| 3. ท่านมีความตั้งใจที่จะทุ่มเททำงานเพื่อบริษัทเมื่อได้รับมอบหมายงานอย่างเต็มที่ | 3.744 | 0.934 | มาก | 1 |
| 4. ท่านไม่เคยมีความคิดที่จะย้ายไปร่วมงานกับบริษัทคู่แข่ง แม้ว่าจะได้รับตำแหน่งที่ดีกว่า | 3.275 | 1.091 | ปานกลาง | 4 |
| 5. ท่านปรารถนาที่จะปฏิบัติงานในบริษัท ตลอดจนเกษียณอายุ | 2.867 | 1.273 | ปานกลาง | 5 |
| โดยรวม | 3.377 | 0.752 | ปานกลาง | - |

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ระดับความผูกพันต่อองค์การด้านความเชื่อมั่นต่อเป้าหมายขององค์การโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.377 และพนักงานแต่ละคนมีระดับความผูกพันต่อองค์การไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.752 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ สามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้

ลำดับที่ 1 ท่านมีความตั้งใจที่จะทุ่มเททำงานเพื่อบริษัทเมื่อได้รับมอบหมายงานอย่างเต็มที่ พบว่าระดับความผูกพันต่อองค์การในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.744 และพนักงานแต่ละคนมีระดับความผูกพันต่อองค์การไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.934

ลำดับที่ 2 ท่านมีความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกับบริษัทในเรื่องความภูมิใจที่จะบอกใครๆว่าทำงานกับบริษัทนี้ พบว่าระดับความผูกพันต่อองค์การในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.551 และพนักงานแต่ละคนมีระดับความผูกพันต่อองค์การไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.931

ลำดับ 3 เมื่อท่านทำงานในบริษัทแห่งนี้เป็นเวลานาน ท่านยิ่งรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของบริษัท พบว่าระดับความผูกพันต่อองค์การในข้อนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.449 และพนักงานแต่ละคนมีระดับความผูกพันต่อองค์การไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.898

ลำดับที่ 4 ท่านไม่เคยมีความคิดที่จะย้ายไปร่วมงานกับบริษัทคู่แข่ง แม้ว่าจะได้รับตำแหน่งที่ดีกว่า พบว่าระดับความผูกพันต่อองค์การในข้อนี้อยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจาก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.275 และพนักงานแต่ละคนมีระดับความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.091

ลำดับที่ 5 ท่านปรารถนาที่จะปฏิบัติงานในบริษัท ตลอดจนเกษียณอายุ พบว่าระดับความผูกพันต่อองค์การในข้อนี้อยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 2.867 และพนักงานแต่ละคนมีระดับความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.273

## 4.4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทโอเอสจี ไทย จำกัด

ผลการวิเคราะห์ ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัท โอเอสจี ไทย จำกัด ให้ผลการวิจัย ดังตารางที่ 4.12-4.16 โดยกำหนดสัญลักษณ์ของตัวแปร ดังต่อไปนี้

| | | |
|---|---|---|
| PM | = | ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านบุคคลที่รอบรู้ |
| MM | = | ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านรูปแบบของความคิด |
| SV | = | ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม |
| TL | = | ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้เป็นทีม |
| ST | = | ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านคิดเชิงระบบ |
| $\widehat{WL}$ | = | ค่าประมาณความผูกพันต่อองค์การด้านความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์การ |
| $\widehat{PD}$ | = | ค่าประมาณความผูกพันต่อองค์การด้านความภูมิใจในองค์การ |
| $\widehat{CN}$ | = | ค่าประมาณความผูกพันต่อองค์การด้านสัมพันธไมตรีกับเพื่อนร่วมงานในองค์การ |
| $\widehat{RB}$ | = | ค่าประมาณความผูกพันต่อองค์การด้านความเชื่อมั่นต่อเป้าหมายขององค์การ |
| $\widehat{CT}$ | = | ค่าประมาณความผูกพันต่อองค์การโดยรวม |

**สมมติฐานที่ 1** ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านบุคคลที่รอบรู้ ด้านรูปแบบของความคิด ด้านวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการเรียนรู้เป็นทีม และด้านการคิดเชิงระบบ มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การด้านความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์การ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**ตารางที่ 4.13** ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณแบบ Stepwise ของปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มี ผลต่อความผูกพันต่อองค์การด้านความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์การ

| ตัวแปร | $b_j$ | t | p-value |
|---|---|---|---|
| ค่าคงที่ | 1.049 | 4.009 | 0.000** |
| บุคคลที่รอบรู้ | 0.313 | 3.915 | 0.000** |
| วิสัยทัศน์ร่วม | 0.380 | 4.545 | 0.000** |
| $R = 0.687$ ; $R^2 = 0.472$ ; SEE = 0.467 ; F = 42.390 ; p-value = 0.000** | | | |

หมายเหตุ ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.12 พบว่าค่าสัมประสิทธิ์ของการตัดสินใจ ($R^2$) เท่ากับ 0.472 ซึ่งอธิบายได้ว่าตัวแปรอิสระทั้งสองตัวแปรสามารถอธิบายความผันแปรของความผูกพันในองค์การด้านความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์การได้ร้อยละ 47.2 โดยวิสัยทัศน์ร่วม มีผลทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์การด้านความเต็มใจในเชิงเส้นตรงมากที่สุด โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ 0.380 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 รองลงมาคือ บุคคลที่รอบรู้ มีผลทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์การด้านความเต็มใจในเชิงเส้นตรง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ 0.313 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ 0.01 ซึ่งสามารถแสดงสมการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณของปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การด้านความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์การ ดังสมการ

$$\hat{WL} = 1.049^{**}+0.313^{**}PM+0.380^{**}SV$$

**สมมติฐานที่ 2** ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านบุคคลที่รอบรู้ ด้านรูปแบบของความคิดด้านวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการเรียนรู้เป็นทีม และด้านการคิดเชิงระบบ มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การด้านความภูมิใจในองค์การ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**ตารางที่ 4.14** ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณแบบ Stepwise ของปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การด้านความภูมิใจในองค์การ

| ตัวแปร | $b_j$ | t | p-value |
|---|---|---|---|
| ค่าคงที่ | 2.094 | 6.070 | 0.000** |
| วิสัยทัศน์ร่วม | 0.469 | 4.655 | 0.000** |
| $R = 0.429, R^2 = 0.184$, SEE = 0.689, F = 21.672 p-value = 0.000** | | | |

หมายเหตุ ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.13 พบว่าค่าสัมประสิทธิ์ของการตัดสินใจ ($R^2$) เท่ากับ 0.184 ซึ่งอธิบายได้ว่าตัวแปรอิสระสามารถอธิบายความผันแปรของความผูกพันต่อองค์การด้านความภูมิใจในองค์การได้ร้อยละ 18.4 โดยวิสัยทัศน์ร่วม มีผลทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์การด้านความภูมิใจในองค์การเชิงเส้นตรงมากที่สุด โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ 0.469 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ซึ่งสามารถแสดงสมการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณของปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การด้านความภูมิใจในองค์การดังสมการ

$$\hat{PD} = 2.094^{**} + 0.469^{**}SV$$

สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านบุคคลที่รอบรู้ ด้านรูปแบบของความคิดด้านวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการเรียนรู้เป็นทีม และด้านการคิดเชิงระบบ มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การด้านสัมพันธไมตรีกับเพื่อนร่วมงานในองค์การ

**ตารางที่ 4.15** ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณแบบ Stepwise ของปัจจัยองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การด้านสัมพันธไมตรีกับเพื่อนร่วมงานในองค์การ

| ตัวแปร | $b_j$ | t | p-value |
|---|---|---|---|
| ค่าคงที่ | 1.879 | 7.063 | 0.000** |
| การเรียนรู้เป็นทีม | 0.514 | 6.762 | 0.000** |
| $R = 0.568, R^2 = 0.323$, SEE = 0.611, F = 45.722, p-value = 0.000** | | | |

หมายเหตุ **มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.14 พบว่าค่าสัมประสิทธิ์ของการตัดสินใจ ($R^2$) เท่ากับ 0.323 ซึ่งอธิบายได้ว่าตัวแปรอิสระสามารถอธิบายความผันแปรของความผูกพันต่อองค์การด้านสัมพันธไมตรีกับเพื่อนร่วมงานในองค์การ ได้ร้อยละ 32.3 โดยการเรียนรู้เป็นทีมมีผลทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์การ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ด้านสัมพันธไมตรีกับเพื่อนร่วมงานในเชิงเส้นตรงมากที่สุด โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ 0.514 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ซึ่งสามารถแสดงสมการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณของปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การด้านสัมพันธไมตรีกับเพื่อนร่วมงานในองค์การ ดังสมการ

$$\widehat{CN} = 1.879^{**}+0.514^{**}TL$$

**สมมติฐานที่ 4** ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านบุคคลที่รอบรู้ ด้านรูปแบบของความคิดด้านวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการเรียนรู้เป็นทีม และด้านการคิดเชิงระบบ มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การด้านความเชื่อมั่นต่อเป้าหมายขององค์การ

**ตารางที่ 4.16** ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณแบบ Stepwise ของปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มี ผลต่อความผูกพันต่อองค์การด้านความเชื่อมั่นต่อเป้าหมายขององค์การ

| ตัวแปร | $b_j$ | t | p-value |
|---|---|---|---|
| ค่าคงที่ | 0.856 | 2.418 | 0.018* |
| บุคคลที่รอบรู้ | 0.296 | 2.847 | 0.005** |
| การคิดเชิงระบบ | 0.437 | 3.824 | 0.000** |
| $R = 0.596$, $R^2 = 0.356$ SEE = 0.610, F = 26.204, p-value = 0.005** | | | |

หมายเหตุ *มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.15 พบว่าค่าสัมประสิทธิ์ของการตัดสินใจ ($R^2$) เท่ากับ 0.356 ซึ่งอธิบายได้ว่าตัวแปรอิสระทั้งสองตัวแปรสามารถอธิบายความผันแปรของความผูกพันในองค์การด้านความเชื่อมั่นต่อเป้าหมายของอค์การได้ร้อยละ 35.6 โดยการคิดเชิงระบบ มีผลทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์การด้านความเชื่อมั่นต่อเป้าหมายของอค์การในเชิงเส้นตรงมากที่สุด โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอ่ยเท่ากับ 0.437 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 รองลงมาคือ บุคคลที่รอบรู้ มีผลทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์การด้านความเชื่อมั่นต่อเป้าหมายขององค์การในเชิงเส้นตรง โดยมีค่าสัมประสิทธ์การถดถอยเท่ากับ 0.296 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ 0.01
ซึ่งสามารถแสดงสมการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณของปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การด้านความเชื่อมั่นต่อเป้าหมายขององค์การ ดังสมการ

$$\widehat{RB} = 0.856^{*}+0.437^{**}ST+0.296^{**}PM$$

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**สมมติฐานที่ 5** ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านบุคคลที่รอบรู้ ด้านรูปแบบของความคิด ด้านวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการเรียนรู้เป็นทีม และด้านการคิดเชิงระบบ มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การโดยรวม

**ตารางที่ 4.17** ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณแบบ Stepwise ของปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มี ผลต่อความผูกพันต่อองค์การโดยรวม

| ตัวแปร | $b_j$ | t | p-value |
|---|---|---|---|
| ค่าคงที่ | 1.337 | 5.771 | 0.000** |
| บุคคลที่รอบรู้ | 0.243 | 3.431 | 0.001** |
| วิสัยทัศน์ร่วม | 0.399 | 5.382 | 0.000** |
| $R = 0.703$, $R^2 = 0.495$, SEE = 0.414, F =46.527, p-value = 0.001** | | | |

หมายเหตุ **มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.15 พบว่าค่าสัมประสิทธิ์ของการตัดสินใจ ($R^2$) เท่ากับ 0.495 ซึ่งอธิบายได้ว่า ตัวแปรอิสระทั้งสองตัวแปรสามารถอธิบายความผันแปรของความผูกพันต่อองค์การโดยรวม ได้ร้อยละ 49.5 โดยวิสัยทัศน์ร่วมมีผลทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์การโดยรวม ในเชิงเส้นตรงมากที่สุด โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ 0.399 ในระดับนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ 0.01 รองลงมาคือ บุคคลที่รอบรู้ มีผลทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์การโดยรวมในเชิงเส้นตรง โดยมีค่า สัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ 0.243 ในระดับนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ 0.01 ซึ่งสามารถแสดงสมการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณของปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การโดยรวม ได้ดังสมการ

$$\widehat{CT} = 1.337^{**}+0.243^{**}PM+0.399^{**}SV$$

## 4.5 ข้อเสนอแนะอื่นๆ เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทโอเอสจี ไทย จำกัด

จากแบบสอบถามส่วนที่ 4 ซึ่งเป็นข้อเสนอแนะอื่นๆ โดยเป็นคำถามปลายเปิด ที่สอบถามความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การมีผู้แสดงความคิดเห็นทั้งสิ้น 33 คน จากจำนวนกลุ่มตัวอย่าง 98 คน คิดเป็นร้อยละ 32.34 สามารถสรุปผลได้ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**ด้านบุคคลรอบรู้**

1.บริษัทฯ ควรเพิ่มการอบรม ให้พนักงานมีความรอบรู้ในการผลิตเครื่องมือพิเศษให้มีความรู้เพิ่มขึ้นอยู่เสมอ

**ด้านรูปแบบของความคิด**

1.บริษัทฯ ควรเน้นการพัฒนากระบวนการการทำงานให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าให้มากที่สุด

**ด้านวิสัยทัศน์ร่วม**

1.นโยบายของบริษัทต้องชัดเจน และมีกรอบเวลาที่สามารถปฏิบัติการได้จริง

2.บริษัทฯ ควรจัดการอบรมให้พนักงานทุกคน เพื่อที่จะเข้าใจเป้าหมายของบริษัทในทิศทางเดียวกัน

**ด้านการเรียนรู้เป็นทีม**

1.ควรมีผู้รับผิดชอบที่แน่นอนคอยทำหน้าที่ ประสานงานระหว่างลูกค้าและแผนกต่างๆ ในบริษัท

2.บริษัทควรปลูกฝังให้พนักงานหันหน้าปรึกษากัน เพื่อพบว่างานมีปัญหา และร่วมแก้ปัญหาด้วยกัน ไม่ใช่คิดเพียงลำพังแล้วปล่อยให้งานนั้นเสียไป ทั้งที่มีพนักงานบุคคลอื่นสามารถแก้ไขงานชิ้นนี้ได้

ด้านการคิดเชิงระบบ

1.การขยายการบริการเกี่ยวกับเครื่องมือพิเศษ(ดอกสว่าน) ควรมีการปรับปรุงเรื่องการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อเตรียมพร้อมไว้ในเวลาฉุกเฉิน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

# บทที่ 5
# สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาในครั้งนี้ผู้วิจัยจะกล่าวถึงการสรุปผล การอภิปราย และข้อเสนอแนะการวิจัย เรื่อง "ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน บริษัท โอเอสจี ไทย จำกัด" โดยระยะเวลาในการศึกษา และเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาวิจัย ในช่วงเดือน กันยายน 2557 ถึง พฤศจิกายน 2557 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคือ พนักงานบริษัทโอเอสจี ไทย จำกัดจำนวน 98 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาคือแบบสอบถาม ในการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้ศึกษาผู้วิจัย ได้อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ จากการวิเคราะห์ผลการวิจัยในบทที่ 4 สามารถสรุปผลการวิจัยโดยเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.2 อภิปรายผล

5.3 ข้อเสนอแนะ

## 5.1 สรุปผลการวิจัย

### 5.1.1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล

พนักงานบริษัทโอเอสจี ไทย จำกัด ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย สถานภาพโสด มีอายุมากกว่า 20-30 ปี มีระดับการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาปีที่ 6 / ปวช. ตำแหน่งพนักงานระดับปฏิบัติการ ประสบการณ์ทำงาน (เฉพาะทำงานในบริษัทปัจจุบัน) ไม่เกิน 3 ปี

### 5.1.2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงานบริษัทโอเอสจี ไทย จำกัด พบว่า ระดับปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.397 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.630 เมื่อพิจารณาปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ในด้านต่างๆ พบว่า ด้านบุคคลที่รอบรู้ การเรียนรู้เป็นทีม และการคิดเชิงระบบ พบว่าระดับปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.489 3.406 และ 3.406 ตามลำดับ และด้านรูปแบบของความคิด ด้านวิสัยทัศน์ร่วม พบว่าระดับปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.330 และ 3.353 ตามลำดับ

### 5.1.3 ข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทโอเอสจี ไทย จำกัดพบว่าระดับความผูกพันโดยรวม อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.522 และค่าส่วน

เอกสารนี้สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้ทำซ้ำ ดัดแปลง เผยแพร่ หรือนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.576 ซึ่งความผูกพันต่อองค์การด้านความภูมิใจในองค์การ สัมพันธไมตรีกับเพื่อนร่วมงานในองค์การ และความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์การ พบว่าระดับความผูกพันต่อองค์การอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.667 3.628 และ 3.416 ตามลำดับ ส่วนความผูกพันต่อองค์การด้านความเชื่อมั่นต่อเป้าหมายขององค์การ พบว่าระดับความผูกพันต่อองค์การอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.377

**5.1.4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การ**

**สมมติฐานที่ 1** ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านบุคคลที่รอบรู้ ด้านรูปแบบของความคิด ด้านวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการเรียนรู้เป็นทีม และด้านการคิดเชิงระบบ มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การด้านความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์การ

ผลการทดสอบ พบว่า วิสัยทัศน์ร่วมมีผลทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์การด้านความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์การในเชิงเส้นตรงมากที่สุด ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยมีสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ 0.380 รองลงมาคือ บุคคลที่รอบรู้มีผลทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์การ ด้านความเต็มใจในเชิงเส้นตรง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 สัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ 0.313 ส่วน รูปแบบของความคิด การเรียนรู้เป็นทีม และการคิดเชิงระบบ ไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การด้านความเต็มใจ

**สมมติฐานที่ 2** ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านบุคคลที่รอบรู้ ด้านรูปแบบของความคิด ด้านวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการเรียนรู้เป็นทีม และด้านการคิดเชิงระบบ มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การด้านความภูมิใจในองค์การ

ผลการทดสอบ พบว่า วิสัยทัศน์ร่วมมีผลทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์การด้านความภูมิใจในองค์การในเชิงเส้นตรงมากที่สุด ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยมี สัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ 0.469 ส่วน บุคคลที่รอบรู้ รูปแบบของความคิด การเรียนรู้เป็นทีม และการคิดเชิงระบบ ไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การด้านความภูมิใจในองค์การ

**สมมติฐานที่ 3** ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านบุคคลที่รอบรู้ ด้านรูปแบบของความคิด ด้านวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการเรียนรู้เป็นทีม และด้านการคิดเชิงระบบ มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การด้านสัมพันธไมตรีกับเพื่อนร่วมงานในองค์การ

ผลการทดสอบ พบว่า การเรียนรู้เป็นทีมมีผลทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์การด้านสัมพันธไมตรีกับเพื่อนร่วมงานในองค์การในเชิงเส้นตรงมากที่สุด ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยมี สัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ 0.514 ส่วนบุคคลที่รอบรู้ รูปแบบของความคิด วิสัยทัศน์ร่วม และการคิดเชิงระบบ ไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การด้านสัมพันธไมตรีกับเพื่อนร่วทงานในองค์การ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**สมมติฐานที่ 4** ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านบุคคลที่รอบรู้ ด้านรูปแบบของความคิดด้านวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการเรียนรู้เป็นทีม และด้านการคิดเชิงระบบ มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การด้านความเชื่อมั่นต่อเป้าหมายขององค์การ

ผลการทดสอบ พบว่า การคิดเชิงระบบมีผลทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์การด้านความเชื่อมั่นต่อเป้าหมายขององค์การในเชิงเส้นตรงมากที่สุด ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยมีสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ 0.437 รองลงมาคือ บุคคลที่รอบรู้มีผลทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์การ ด้านความเชื่อมั่นต่อเป้าหมายขององค์การในเชิงเส้นตรง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 สัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ 0.296 ส่วน รูปแบบของความคิด วิสัยทัศน์ร่วมและการเรียนรู้เป็นทีม ไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การด้านความเชื่อมั่นต่อเป้าหมายขององค์การ

**สมมติฐานที่ 5** ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านบุคคลที่รอบรู้ ด้านรูปแบบของความคิดด้านวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการเรียนรู้เป็นทีม และด้านการคิดเชิงระบบ มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การโดยรวม

ผลการทดสอบ พบว่า วิสัยทัศน์ร่วม มีผลทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์การโดยรวมในเชิงเส้นตรงมากที่สุด ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยมี ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ 0.399 รองลงมาคือ บุคคลที่รอบรู้มีผลทางบวกต่อความผูกพันต่อโดยรวมในเชิงเส้นตรง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 สัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ 0.243 ส่วน รูปแบบของความคิด การเรียนรู้เป็นทีม และความคิดเชิงระบบไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การโดยรวม

**5.1.5 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การ**

จากข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามในหัวข้อ ความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัท โอเอสจี ไทย จำกัด ผู้วิจัยสามารถสรุปออกเป็นความคิดเห็นและข้อเสนอแนะทั่วไปที่มีต่อความผูกพันต่อองค์การ ได้ดังต่อไปนี้

**1. ความคิดเห็นทั่วไปเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การ**

พนักงานได้ให้ความคิดเห็นว่า บริษัท โอเอสจี ไทย มีเครื่องจักรที่ทันสมัยครบครัน แต่พบว่าการทำงานร่วมกัน ยังเป็นไปในทิศทางที่ไม่ดีนัก อาจเนื่องจากบริษัทโอเอสจี ไทย มีเทคโนโลยีที่ใช้คอมพิวเตอร์ควบคุมการทำงานของเครื่องจักร โดยการทำงานหนึ่งคนต่อหนึ่งเครื่อง ทำให้การติดต่อสื่อสารกันระหว่างทำงาน ยังไม่ค่อยดีนัก ส่งผลต่องานในกระบวนการถัดไป จึงทำให้บริษัทยังไม่สามารถแก้ไขจำนวนงานเสียที่เพิ่มขึ้นได้เท่าไรนักผู้

**2. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การ**

บริษัทโอเอสจี ไทย ควรต้องปลูกฝังพนักงานในเรื่องของความเข้าใจในเป้าหมายของบริษัทให้มากขึ้น โดยการจัดให้มีสัมมนาในกลุ่มย่อยๆ หรือสัมมนาร่วมกันเพื่อให้ความเข้าในในเป้าหมายขององค์การเป็นไปในทิศทางเดียวกันเพื่อลดต้นทุนการผลิตอันเนื่องมาจากวัสดุสิ้นเปลือง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เพิ่มคุณภาพของกระบวนการผลิตให้สูงขึ้น และควรมีการเพิ่มอำนาจการตัดสินใจให้พนักงานที่เกี่ยวข้องให้มากกว่าเดิม เพื่อการทำงานที่รวดเร็วยิ่งขึ้น

## 5.2 อภิปรายผลการวิจัย

### 5.2.1 การวิเคราะห์ระดับความผูกพันต่อองค์การ

ผลการศึกษาพบว่า ระดับความผูกพันต่อองค์การ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ประกอบด้วย ความผูกพันต่อองค์การด้านความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์การ ด้านความภูมิใจในองค์การ และด้านสัมพันธไมตรีกับเพื่อนร่วมงานในองค์การ อยู่ในระดับมาก และระดับความผูกพันต่อองค์การด้านความเชื่อมั่นต่อเป้าหมายขององค์การ อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อวิเคราะห์รายด้าน สามารถอภิปรายได้ดังนี้

1. ด้านความภูมิใจในองค์การ พบว่าระดับความผูกพันต่อองค์การในด้านนี้ อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องมาจาก พนักงานมีความภูมิใจเมื่อบริษัทมีการพัฒนามากขึ้น รู้สึกยินดีเมื่อมีผู้กล่าวชมบริษัท รวมทั้งตัวพนักงานเองมีพฤติกรรมเป็นแบบอย่างที่ดี พร้อมที่จะบอกกับคนนอกองค์การว่าตนเองทำงาน ณ บริษัทแห่งนี้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธีรภัทร วาณิชพิทักษ์ (2555) ที่ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทร่วมเจริญพัฒนา จำกัด พบว่าบริษัทร่วมเจริญพัฒนามีความผูกพันต่อองค์การอยู่ในระดับมาก พนักงานมีความรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้ทำงานในองค์การนี้ จงรักภักดีต่อองค์การ ตั้งแต่เริ่มทำงานจนถึงปัจจุบัน รู้สึกภูมิใจเมื่อได้ยินผู้อื่นกล่าวถึงองค์การในทางที่ดี มักพูดข้อดีขององค์การให้เพื่อนๆฟัง

2. ด้านสัมพันธไมตรีกับเพื่อนร่วมงานในองค์การ พบว่าระดับความผูกพันต่อองค์การในด้านนี้อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องมาจาก เพื่อนร่วมงานให้ความสนิทสนม ช่วยเหลือ หรือสนับสนุนในการปฏิบัติหน้าที่ มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นข้อเสนอแนะระหว่างปฏิบัติงาน และเมื่อมีคำถามหรือข้อสงสัยสามารถเดินเข้าไปปรึกษาและได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Robinson (2004) ได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรนั้นเป็นในลักษณะความผูกพันของบุคลากรที่บุคลากรมีทัศนคติทางบวก ของงานกับเพื่อนร่วมงาน มีสัมพันอันดีต่อกันที่จะปรับปรุงผลการปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์สูงสุดขององค์การ

3. ด้านความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์การ พบว่า ระดับความผูกพันต่อองค์การในด้านนี้ อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องมาจากพนักงานยินดีที่จะปฏิบัติตามนโยบายขององค์การอย่างเคร่งครัด เมื่อพบอุปสรรคระหว่างการทำงาน จะมีการวางแผนเพื่อที่จะพัฒนางานให้ดียิ่งขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของเนตรนภา นันทพรวิญ (2551) ที่ศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัท เซ็นทรัล รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด พบว่าด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทเพื่อองค์การภาพรวมอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัท เซ็นทรัล รี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลพบว่า ปัจจัยที่ทำให้ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัท เซ็นทรัล รี เทล คอร์ปอเรชั่น แตกต่างกันได้แก่สถานภาพ รายได้ และอายุงาน ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่า ความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์การนั้น สร้างความผูกพันที่ดีให้กับองค์การ นอกจากนี้ยังสามารถช่วยทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีการรับรู้ได้ถึงการมีความเข้าใจอันดีต่อกันในองค์การได้อีกด้วย

4. ด้านความเชื่อมั่นต่อเป้าหมายขององค์การ พบว่าระดับความผูกพันต่อองค์การในด้านนี้อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เนื่องมาจากพนักงานที่ปฏิบัติงานในบริษัทนี้เป็นเวลานาน จะมีความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกับบริษัท เต็มใจที่จะบอกใครๆว่าทำงานกับบริษัทแห่งนี้ รวมทั้งตั้งใจทำงานเมื่อได้รับมอบหมายเป็นอย่างดี แต่ทั้งนี้เมื่อพนักงานมีอายุมากขึ้นก็เริ่มที่จะมีความกังวลในเรื่องที่ว่าจะสามารถปฏิบัติงานไปตลอดจนเกษียณอายุหรือไม่ บริษัทจะมีนโยบายใดรองรับ ถ้าพนักงานไม่คิดที่จะย้ายไปอยู่กับบริษัทคู่แข่ง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ โสภา ทรัพย์มากอุดม (2533) สรุปความหมายของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การว่าหมายถึง การที่สมาชิกกับองค์การมีความยึดมั่นความผูกพันและความซื่อสัตย์ต่อองค์การ ในแง่ของการยอมรับเป้าหมาย ค่านิยมขององค์การ ตลอดจนความแน่วแน่ที่จะยังคงเป็นสมาชิกใน องค์การนั้นไว้

**5.2.2 การวิเคราะห์ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทโอ เอส จี ไทยจำกัด**

จากผลการวิจัย พบว่าปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ร่วม มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การมากที่สุด รองลงมา คือ ปัจจัยด้านบุคคลที่รอบรู้ ในขณะที่ปัจจัยด้านรูปแบบความคิด ด้านการเรียนรู้เป็นทีม และด้านการคิดเชิงระบบไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การ เมื่อวิเคราะห์รายด้านพบว่า

1. ปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ร่วม มีผลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์การโดยรวมมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ร่วม มีผลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์การในด้านความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์การ ด้านความภูมิใจในองค์การ และความผูกพันต่อองค์การโดยรวม ทั้งนี้อาจเป็นผลมาจากลักษณะของการทำงานของบริษัท พนักงานจะร่วมเสนอความคิดเห็นร่วมกัน ทำความความเข้าใจลักษณะงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้งานออกมาตรงตามเป้าหมาย และความต้องการของลูกค้า ทั้งนี้ระดับบริหารของบริษัท มีการติดตามผลการทำงานผ่านกิจกรรมของบริษัทเช่นจัดสัมมนาย่อย ประชุมร่วมกันในกลุ่มผู้บริหารเอง เป็นต้น จนมีผลทำให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีการกำหนดแผนการผลิตที่ไปในทิศทางเดียวกับเป้าหมายของบริษัท จนทำให้เกิดความผูกพันในองค์การ สอดคล้องกับงานวิจัยของสกล บุญสิน (2555) ที่ได้ศึกษาเรื่องการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ของธุรกิจการให้บริการ ของ บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) ที่พบว่าถึงแม้การบินไทยจะเป็นองค์การขนาดใหญ่มีระบบงานย่อยมากมาย โดยแต่ละส่วนก็มีการ

เอกสารนี้ถึงแม้การบินไทยจะเป็นองค์การขนาดใหญ่มีระบบงานย่อยมากมาย โดยแต่ละส่วนก็มีการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กำหนดวิสัยทัศน์ของส่วนงานตนเองเพื่อเป็นแนวทางมุ่งสู่วิสัยทัศน์หลัก จากจุดนี้ทำให้เห็นได้ว่าองค์การสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ไปสู่พนักงานเพื่อเป็นแนวทางในการมีเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน ซึ่งส่งผลให้องค์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้

2.ปัจจัยด้านบุคคลที่รอบรู้ มีผลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์การโดยรวม เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าปัจจัยด้านบุคลที่รอบรู้ มีผลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์การในด้านความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์การ ด้านความเชื่อมั่นต่อเป้าหมายขององค์การ และความผูกพันต่อองค์การโดยรวม ทั้งนี้อาจเป็นผลมาจากลักษณะของการทำงานของบริษัท พนักงานจะต้องเรียนรู้เกี่ยวกับหน้างานของตนเองให้มาก เนื่องจากการทำงานจะเป็นในลักษณะหนึ่งคนต่อหนึ่งเครื่องจักร เมื่องานเกิดปัญหาระหว่างทำงานคนที่ประจำยังเครื่องนั้นๆ ต้องเริ่มแก้ไขปัญหาก่อนผู้อื่น เพราะคนที่ประจำยังเครื่องจักรแต่ละเครื่องนั้น ย่อมเข้าใจดีเกี่ยวกับการทำงานของเครื่อง ทั้งนี้ระดับบริหารของบริษัท มีการติดตามผลการทำงาน ผ่านกิจกรรมของบริษัทเช่นจัดสัมมนาย่อย ประชุมร่วมกันในกลุ่มผู้บริหารเอง เป็นต้น จนมีผลทำให้เกิดบุคคลที่รอบรู้ สอดคล้องกับงานวิจัยของพนานันท์ โกศินานนท์ (2551) ที่ได้ศึกษาเรื่องแนวทางการพัฒนาวิทยาลัยราชพฤกษ์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่พบว่าวิทยาลัยราชพฤกษ์เป็นองค์กรที่แต่ละคนมีการปรึกษาหารือกันในเรื่องของงานที่ตนเองมีหน้าที่รับผิดชอบ โดยแต่ละส่วนก็มีการกำหนดหน้าที่ของแต่ละคน เพื่อให้หน้าที่แต่ละคนสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี จากจุดนี้ทำให้เห็นได้ว่าองค์การสามารถมีบุคคลที่รอบรู้เกิดขึ้นได้จากการพัฒนาตัวแต่ละบุคคลเอง ทำให้เกิดเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ดีได้

## 5.3 ข้อเสนอแนะ

### 5.3.1 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้

**1. ปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ร่วม** องค์การควรเพิ่มการประชาสัมพันธ์ผ่านสารสนเทศต่างๆ ขององค์การ มีการจัดการประชุมร่วมกันของพนักงาน การจัดกิจกรรมเผยแพร่วิสัยทัศน์ของบริษัท โดยแสดงถึงวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนขององค์การ ประชาสัมพันธ์สถานการณ์และผลการดำเนินงานในปัจจุบัน เพื่อสร้างความเข้าใจให้พนักงานทราบถึงเป้าหมายการทำงานขององค์การ เพื่อให้พนักงานระดับบริหารได้จัดทำแผนการทำงานของกลุ่มทีมงานย่อยต่างๆ ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์นั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลต่อไป

**2. ปัจจัยด้านบุคคลที่รอบรู้** องค์การควรสนับสนุนการฝึกอบรม พัฒนาทักษะ ความรู้และความสามารถของพนักงาน มีการจัดกิจกรรมเชิงสร้างสรรค์และความคิดเชิงวิเคราะห์เข้าด้วยกัน ส่งเสริมให้มีการถ่ายทอดความรู้จากพนักงานรุ่นหนึ่งสู่พนักงานอีกรุ่นหนึ่ง เพื่อให้องค์ความรู้ของการทำงานเฉพาะด้านของธุรกิจคงอยู่กับกลุ่มบริษัทฯ และใช้องค์ความรู้เหล่านั้น สร้างความผูกพันต่อองค์การและยังเป็นการกระตุ้นให้พนักงานทุกระดับมีส่วนร่วมในการสร้างความผูกพันต่อองค์การอีกทางหนึ่งด้วย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในอนาคต**

1. ควรทำการศึกษา ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การด้านอื่น เช่น ด้านความพร้อมที่จะทุ่มเททำงานให้องค์การ หรือด้านความตั้งใจคงไว้เพื่อสมาชิกภาพขององค์การ เพื่อนำผลที่ได้มาทำการปรับปรุงให้เกิดองค์ความรู้เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลกับความผูกพันต่อองค์การ

2. ควรทำการศึกษา เพื่อขยายผลปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การ ของกลุ่มองค์การอื่น ๆ เช่น องค์การมหาวิทยาลัย องค์การให้บริการแก่ประชาชน เช่น โรงพยาบาล อำเภอ สายการบิน ฯลฯ เพื่อให้ทราบว่ามีความแตกต่างกันหรือไม่ อย่างไร สามารถนำผลของการวิจัยที่ได้ไปใช้ประโยชน์โดยตรงตามเป้าหมายในแต่ละองค์การได้มากยิ่งขึ้น และควรศึกษาถึงปัญหาและอุปสรรคที่มีผลกระทบต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มาใช้ในองค์การ เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุง แก้ไขวางแผนและกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

# บรรณานุกรม


กัณทิมา คุณาวงศ. 2556 “ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานสำนักงานคณะกรรมการกาเลือกตั้ง.” **วารสารสมัยใหม่**.11 (1)มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

กังวาน ยอดวิศิษฎ์ศักดิ์. 2557 “การสร้างความผูกพันของพนักงานโดยแนวคิดองค์การแห่งความสุขในกลุ่มคน Gen-Y.” สาขาวิชาการบริหารองค์การ ผู้ประกอบการและทรัพยากรมนุษย์ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ธีรภัทร วาณิชพิทักษ์. 2555 “การศึกษาความผูกพันต่อองค์กรบริษัทร่วมเจริญพัฒนา.” การค้นคว้าอิสระตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

นฤมล คงผาสุข. 2548. “องค์การแห่งการเรียนรู้ : กรณีศึกษาโรงพยาบาลรามัน.”สารนิพนธ์หลักสูตรปริญญามหาบัณฑิต คณะพัฒนาสังคม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

ปาริชาต บัวเป็ง. 2554 “ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ไดกิ้น อินดัสทรีส์ ประเทศไทย จำกัด” วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ฝ่ายทรัพยากรบุคคล. 2557: บริษัท โอเอสจี ไทย จำกัด.

พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2543. **วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์**.พิมพ์ครั้งที่ 8.กรุงเทพฯ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

มนัส ไพฑูรย์เจริญลาภ. 2552. **เอกสารประกอบการสอนวิชาสถิติและการวิจัย**. สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.

ลัดดา ดวงรัตน์. 2552“ผลกระทบของวัฒนธรรมองค์กรและคุณภาพชีวิตในการทำงานที่มีต่อความผูกพันในองค์กรของผู้สอบบัญชีสหกรณ์ในสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์.” วิทยานิพนธ์หลักสูตรบัญชีมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. 2544. **การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้**. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ต

ศิริพร พรหมไชย จตุพร สังขวรรณ. 2554 “ ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับความผูกพันต่อองค์กรของ พนักงานบริษัท A.” วิทยานิพนธ์หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก

สาริน(นามแฝง) .2547“องค์กรอัจฉริยะ: องค์กรแห่งการเรียนรู้.” **สลค. สาร**.12(4)

โสมย์สิรี มูลทองทิพย และ พรชัย เทพปัญญา. 2014 “ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี.” วิทยานิพนธ์หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บันได 5 ขั้นสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ http://pat52junsuda.blogspot.com/2012/01/5-petersenge.html

วินัย 5 ประการของ Peter M.senghttp://catkm.cattelecom.com/peter/peter.htm

Argyris, C., &Schon, D. 1978. **Organizational learning: A theory of action perspective.** Massachusetts : Addison Wesley.

Booz-Allen,& Hamilton.1982. **New Product Management for the 1980s**. New York : Booz Allen and Hamilton Inc.

Chien-Chi Tseng. 2010. A dissertation submitted to the faculty of the graduate school of the University of minnesota

Garvin, D.A. 1993 July-August), "Building learning organization."**Harvard business Review,** 78-91.

Marquardt, M., & Reynolds, A. 1994. **The global learning organization.** Burr Ridge, IL: Irwin Professional

Marquardt, M. J. 1996. **Building the learning organization**: a systems approach to quantum improvementand global success. New York: McGraw-Hill.

Naresuan University Journal 2005; 13(3) 63

Senge, Peter. M. 1990. **The Fifth Discipline: The Artand Practice of the Learning Organization**. New York :Doubleday Currency.

Steer,R.M. 1977. **Antecedents and outcome Organization commitment.** Administrative Science Quaterly

http://dllibrary.spu.ac.th:8080/dspace/bitstream.pdf

http://digital_collect.lib.buu.ac.th/dcms/files/52930233/chapter2.pdf

http://nittaya111.wordpress.com/

http://web.mit.edu/cortiz/www/Diversity/Jackson%20et%20al,%202003.pdf (Mathis and Jackson)

http://www.rc.ac.th/Library_web/doc/RC_RR/2551_Manage_Pananan.pdf

http://gsbooks.gs.kku.ac.th/57/grc15/files/hmp58.pdf

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

# ภาคผนวก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

# ภาคผนวก ก
# แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

# แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน
บริษัท โอเอสจี ไทย (จำกัด)

## คำชี้แจง

แบบสอบถามชุดนี้จัดทำขึ้นเพื่อจัดเก็บข้อมูลวิจัยปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน บริษัท โอเอสจี ไทย(จำกัด) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาในหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจอุตสาหกรรมสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงใคร่ขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง ข้อมูลที่ท่านตอบจะไม่ส่งผลกระทบใดๆ ต่อท่านและหน่วยงานของท่านแต่อย่างใด เนื่องจากข้อมูลที่นำเสนอในผลงานวิจัยจะนำเสนอในภาพรวม มิได้นำเสนอเป็นรายบุคคล และจะใช้ข้อมูลเพื่อประโยชน์ทางวิชาการเท่านั้น

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น4ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์การแห่งการเรียนรู้

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การ

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การ

ขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในความร่วมมือ
ชลธิชา โพธิโชติ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**<u>ตอนที่ 1</u>แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม**

**คำชี้แจง :** โปรดทำเครื่องหมาย ☑ ลงในวงเล็บหน้าข้อความที่ตรงกับข้อมูลของท่านมากที่สุดเพียงข้อเดียว

1. เพศ

( ) ชาย ( ) หญิง

2. สถานภาพ

( ) โสด ( ) สมรส

( ) อื่นๆ

3. อายุ

( ) มากกว่า 20 ปี – 30 ปี ( ) มากกว่า 30 ปี – 40 ปี

( ) มากกว่า 40 ปี – 50 ปี ( ) มากกว่า 50 ปี

4. ระดับการศึกษา

( )มัธยมศึกษาปีที่ 3 หรือ ต่ำกว่า

( ) มัธยมศึกษาปีที่ 6 / ปวช.

( ) อนุปริญญาหรือเทียบเท่า / ปวส.

( ) ปริญญาตรี

( ) สูงกว่าปริญญาตรี

5.ตำแหน่งงาน

( ) ระดับปฏิบัติการ ( ) ระดับพนักงานสำนักงาน

( ) ระดับหัวหน้างาน ( ) ระดับควบคุมหัวหน้างาน

( ) วิศวกร ( ) ระดับผู้จัดการขึ้นไป

6. ประสบการณ์ทำงานในบริษัทแห่งนี้

( ) ไม่เกิน 3 ปี ( ) มากกว่า 3 ปี – 5 ปี

( ) มากกว่า 5 ปี – 10 ปี ( ) มากกว่า 10 ปี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**<u>ตอนที่ 2</u> แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์การแห่งการเรียนรู้**

**คำชี้แจง :** โปรดทำเครื่องหมาย ☑ ในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่านมากที่สุดเพียงข้อเดียว

| ปัจจัยด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ | ระดับความคิดเห็น | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | เห็นด้วยมากที่สุด | เห็นด้วยมาก | เห็นด้วยปานกลาง | เห็นด้วยน้อย | เห็นด้วยน้อยที่สุด |
| **ด้านบุคคลที่รอบรู้ ( Personal Mastery)** | | | | | |
| 1. ท่านแสวงหาโอกาสในการเข้าร่วมกิจกรรมของบริษัทอยู่เสมอ | | | | | |
| 2. ท่านมีแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานที่ยุ่งยากซับซ้อน จนบรรลุความสำเร็จได้ | | | | | |
| 3. ท่านภูมิใจในวิชาชีพ และพัฒนาความสามารถให้ตรงตามบุคลิกภาพที่พึงประสงค์ของบริษัท | | | | | |
| 4. ท่านสามารถกำหนดแนวทาง วิธีการพัฒนาและปรับปรุงงานสู่เป้าหมายด้วยตนเอง | | | | | |
| 5. การเรียนรู้ทำให้ท่านเพิ่มความสามารถและศักยภาพในการปฏิบัติงานให้เกิดผลงานที่ต้องการได้จริง | | | | | |
| **ด้านรูปแบบของความคิด ( Mental Models)** | | | | | |
| 6. ท่านยอมรับฟังข้อคิดชมจากผู้อื่นแล้วนำมาปรับปรุงตัวเอง | | | | | |
| 7. ท่านยอมรับและชื่นชมผู้อื่นอยู่เสมอ | | | | | |
| 8. บริษัทจัดให้มีการนำเสนอแนวทางการทำงานรูปแบบใหม่เสมอ | | | | | |
| 9. ท่านยึดมั่นในหลักการและแนวคิดของท่าน | | | | | |
| 10. บริษัทจัดการประชุมร่วมกันของฝ่ายต่างๆ เพื่อให้เกิดหลักการทำงานร่วมกันเสมอ | | | | | |

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

| ปัจจัยด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ | ระดับความคิดเห็น | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | เห็นด้วยมากที่สุด | เห็นด้วยมาก | เห็นด้วยปานกลาง | เห็นด้วยน้อย | เห็นด้วยน้อยที่สุด |
| **ด้านวิสัยทัศน์ร่วม ( Shared Vision)** | | | | | |
| 11. วิสัยทัศน์ของบริษัทเป็นสภาพการณ์คาดหวังในอนาคตของบุคลากรทุกคนที่เกิดจากการวิเคราะห์สภาพความเป็นจริงของบริษัทในปัจจุบัน | | | | | |
| 12. บริษัทเปิดโอกาสให้ท่านได้แสดงความเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล คือ เป็นผู้มีความคิดกว้าง มองไกล และ เป็นผู้ใฝ่รู้ | | | | | |
| 13. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันเป็นการสร้างความผูกพันและการประสานพลังของทุกคนไปสู่เป้าหมาย | | | | | |
| 14. ท่านมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามวิสัยทัศน์นั้น | | | | | |
| 15. บริษัทมีการชี้แจง ประชาสัมพันธ์ และเผยแพร่วิสัยทัศน์ของบริษัท เพื่อสร้างความเข้าใจและสามารถนำไปปฏิบัติได้ถูกต้อง | | | | | |
| **ด้านการเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning)** | | | | | |
| 16. บริษัทมีการกระจายอำนาจในการบริหารงานบริษัทได้อย่างเหมาะสมแล้ว | | | | | |
| 17. ทีมงานของท่านมีการทำงานกันแบบเปิดเผย | | | | | |
| 18. ท่านสามารถทำงานร่วมกับทีมงานที่มีอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ | | | | | |
| 19. ท่านสามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ในการทำงานระหว่างทีมงานอื่นได้อย่างเหมาะสม | | | | | |
| 20. บริษัทมีการจัดกิจกรรมกลุ่มย่อยเพื่อ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นอยู่เสมอ | | | | | |

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

| ปัจจัยด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ | ระดับความคิดเห็น | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | เห็นด้วยมากที่สุด | เห็นด้วยมาก | เห็นด้วยปานกลาง | เห็นด้วยน้อย | เห็นด้วยน้อยที่สุด |
| **ด้านการคิดเชิงระบบ ( Systematic Thinking)** | | | | | |
| 21. ท่านมีการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างมีระบบ | | | | | |
| 22. ท่านมีส่วนร่วมในการสร้างระบบการปฏิบัติงานอยู่เสมอ | | | | | |
| 23. ท่านมีการบูรณาการแนวคิดเชิงสร้างสรรค์และความคิดเชิงวิเคราะห์เข้าด้วยกัน | | | | | |
| 24. ท่านมีการนำปัญหาการทำงานในอดีตมาวิเคราะห์หาสาเหตุเพื่อปรับปรุงการทำงานอยู่เสมอ | | | | | |
| 25. เมื่อเกิดปัญหาท่านทราบว่าควรปฏิบัติอย่างไร | | | | | |

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**<u>ตอนที่ 3</u> แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัท โอเอสจี ไทย จำกัด**

**คำชี้แจง :** โปรดทำเครื่องหมาย☑ในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่านมากที่สุดเพียงข้อเดียว

| ความผูกพันต่อองค์การ | ระดับความคิดเห็น | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | เห็นด้วยมากที่สุด | เห็นด้วยมาก | เห็นด้วยปานกลาง | เห็นด้วยน้อย | เห็นด้วยน้อยที่สุด |
| **ด้านความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์การ** | | | | | |
| 1. ท่านเต็มใจและยินดีที่จะปฏิบัติตามนโยบายขององค์กรอย่างเคร่งครัด | | | | | |
| 2. เมื่อพบปัญหาอุปสรรคการทำงานท่านมีการสรุปบทเรียนและวางแผนที่จะพัฒนาการทำงานให้ดียิ่งขึ้น | | | | | |
| 3. ท่านเต็มใจที่จะทำงานต่อให้เสร็จ ถึงแม้ว่าจะเลยเวลาเลิกงานไปแล้ว หรือนำงานกลับไปทำต่อที่บ้าน | | | | | |
| 4. ท่านคิดริเริ่มวิธีการต่างๆ เพื่อใช้ในการปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา | | | | | |
| 5. ท่านนำความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้และการแลกเปลี่ยนความรู้ทั้งจากภายนอกและภายในบริษัทมาใช้ในการพัฒนางานและปรับปรุงงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง | | | | | |
| **ด้านความภูมิใจในองค์การ** | | | | | |
| 6. เมื่อบริษัทของท่านมีการพัฒนามากขึ้น ท่านมีความภาคภูมิใจตามไปด้วย | | | | | |
| 7. ท่านมีความภาคภูมิใจและยินดีจะบอกกับผู้อื่น ว่าท่านทำงานที่บริษัทแห่งนี้ | | | | | |
| 8. ท่านรู้สึกภูมิใจเมื่อได้ยินบุคคลอื่นกล่าวถึงบริษัทในทางที่ดี | | | | | |
| 9. ท่านมีพฤติกรรมเป็นแบบอย่างที่ดีที่ช่วยส่งเสริมภาพลักษณ์ของบริษัทอย่างสม่ำเสมอ | | | | | |
| 10. ท่านมีความจงรักภักดีต่อบริษัท โดยคำนึงถึงประโยชน์ของบริษัทเป็นที่ตั้ง | | | | | |

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

| ความผูกพันต่อองค์การ | ระดับความคิดเห็น | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | เห็นด้วยมากที่สุด | เห็นด้วยมาก | เห็นด้วยปานกลาง | เห็นด้วยน้อย | เห็นด้วยน้อยที่สุด |
| **ด้านสัมพันธไมตรีกับเพื่อนร่วมงานในองค์การ** | | | | | |
| 11. เพื่อนร่วมงานให้ความสนิทสนม ให้ความช่วยเหลือหรือสนับสนุนในการปฏิบัติภารกิจ หน้าที่และผลงาน | | | | | |
| 12. ผู้ปฏิบัติงานและเพื่อนร่วมงาน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงาน | | | | | |
| 13. ท่านพึงพอใจที่สามารถปรึกษาปัญหาการทำงานและได้รับการช่วยเหลือเป็นอย่างดีจากเพื่อนร่วมงาน | | | | | |
| 14. เมื่อมีคำถาม หรือข้อสงสัยระหว่างปฏิบัติงานท่านสามารถที่จะเดินเข้าไปถามเพื่อนร่วมงานโดยไม่ลังเลใจ | | | | | |
| 15. ท่านสามารถพูดคุย ปรึกษางานกับเพื่อนร่วมงานต่างแผนกและได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดี | | | | | |
| **ด้านความเชื่อมั่นต่อเป้าหมายขององค์การ** | | | | | |
| 16. เมื่อท่านทำงานในบริษัทแห่งนี้เป็นเวลานาน ท่านยิ่งรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของบริษัท | | | | | |
| 17. ท่านมีความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกับบริษัทในเรื่อง ความภูมิใจที่จะบอกใครๆว่าทำงานกับบริษัทนี้ | | | | | |
| 18. ท่านมีความตั้งใจที่จะทุ่มเททำงานเพื่อบริษัทเมื่อได้รับมอบหมายงานอย่างเต็มที่ | | | | | |
| 19. ท่านไม่เคยมีความคิดที่จะย้ายไปร่วมงานกับบริษัทคู่แข่ง แม้ว่าจะได้รับตำแหน่งที่ดีกว่า | | | | | |
| 20. ท่านปรารถนาที่จะปฏิบัติงานในบริษัท ตลอดจนเกษียณอายุ | | | | | |

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**<u>ตอนที่4</u>** แบบสอบถามความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การ

ท่านมีข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะอย่างไร เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อองค์การหรือหน่วยงาน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

***ขอขอบพระคุณทุกท่าน ที่กรุณาสละเวลา ในการตอบแบบสอบถามฉบับนี้***

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

# ประวัติผู้เขียน


| | |
|---|---|
| **ชื่อ-นามสกุล** | ชลธิชา โพธิโชติ |
| **วัน เดือน ปีเกิด** | 7 เมษายน พ.ศ. 2532 |
| **ที่อยู่** | 81 หมู่ 7 ตำบลหนองบัว อำเภอเมือง |
| | จังหวัดจันทบุรี 22000 |
| **ประวัติการศึกษา** | พ.ศ. 2553 วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต |
| | สาขาวิชาวิศวกรรมเคมี |
| | มหาวิทยาลัยบูรพา |
| **ประสบการณ์ทำงาน** | พ.ศ. 2553 – พ.ศ. 2555 |
| | ตำแหน่ง วิศวกร แผนกวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ |
| | บริษัท โกลด์ไฟน์ แมนูแฟคเจอริ่ง จำกัด มหาชน |
| | พ.ศ. 2555 – ปัจจุบัน |
| | ตำแหน่ง วิศวกรควบคุมและวางแผนการผลิต |
| | แผนกวิศวกรรม |
| | บริษัท โอเอสจี ไทย จำกัด |
| **E-mail** | Pothichot_C@hotmail.com |


เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้