

การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรโดยประยุกต์ใช้กระบวนการ
ลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ กรณีศึกษา บริษัท เด็มโก้ จำกัด (มหาชน)
รายงานก่อสร้าง ฝ่ายก่อสร้างงานพลังงานทดแทน



นางสาววรรณีย์ ใสใจ

โครงการนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารงานก่อสร้างและสาธารณูปโภค
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี
ปีการศึกษา 2560

การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรโดยประยุกต์ใช้กระบวนการ
ลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ กรณีศึกษา บริษัท เด็มโก้ จำกัด (มหาชน)
รายงานก่อสร้าง ฝ่ายก่อสร้างงานพลังงานทดแทน

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี อนุมัติให้นับโครงการฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต

คณะกรรมการสอบโครงการ

(ศ. ดร. สุขสันต์ หอพิบูลสุข)

ประธานกรรมการ

(รศ. ดร. อวิรุทธิ์ ชินกุลกิจนิวัฒน์)

กรรมการ (อาจารย์ที่ปรึกษาโครงการ)

(รศ. ดร. ขวัญกมล ดอนขวา)

กรรมการ

(รศ. ร.อ. ดร. กนต์ธร ชำนิประศาสน์)

คณบดีสำนักวิชาวิศวกรรมศาสตร์

วราภรณ์ สาไ้ : การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรโดยประยุกต์ใช้
กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ กรณีศึกษา บริษัท เด็มโก้ จำกัด (มหาชน) สาขางาน
ก่อสร้าง ฝ่ายก่อสร้างงานพลังงานทดแทน (A STUDY OF FACTORS AFFECTING THE
ORGANIZATIONAL COMMITMENT OF EMPLOYEE BY APPLYING ANALYTIC
HIERARCHY PROCESS : RENEWABLE ENERGY DEPARTMENT, DEMCO
PUBLIC COMPANY LIMITED CASE STUDY) อาจารย์ที่ปรึกษา : รองศาสตราจารย์
ดร.อวิรุทธิ์ ชินกุลกิจนิวัฒน์

โครงงานมหาบัณฑิตนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อความ
ผูกพันต่อองค์กรโดยประยุกต์ใช้กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ (Analytic Hierarchy Process
:AHP) กรณีศึกษา บริษัท เด็มโก้ จำกัด (มหาชน) สาขางานก่อสร้าง ฝ่ายก่อสร้างงานพลังงานทดแทน
และเปรียบเทียบผลลัพธ์ความสำคัญที่ได้จากวิธี AHP ผู้ศึกษาได้สร้างแบบจำลอง AHP สอง
แบบจำลอง โดยอ้างอิงจากทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg's Two-Factor Theory คือ 1) แบบจำลอง
ด้านปัจจัยจูงใจ 2) แบบจำลองด้านปัจจัยสุขอนามัย เก็บข้อมูลคลุยพินิจเปรียบเทียบจากผู้
ผู้เชี่ยวชาญ ฝ่ายก่อสร้างงานพลังงานทดแทน Site งานห้วยบง อำเภอด่านขุนทด จังหวัด
นครราชสีมา และSite งานวะตะแบก อำเภอเทพสถิต จังหวัดชัยภูมิ จำนวน 10 ราย โดยใช้แบบ
สัมภาษณ์ แล้ววิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรม Expert Choice ผลการศึกษาพบว่าแบบจำลอง AHP
พบว่า ลำดับความสำคัญของเกณฑ์หลักด้านปัจจัยจูงใจเรียงตามน้ำหนักความสำคัญ คือ
ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เป็นเกณฑ์หลักที่สำคัญที่สุด (30%) เกณฑ์หลักที่สำคัญรองลงมาคือ
ความรับผิดชอบ (25.2%) ความสำเร็จในการทำงาน (18.8%) การได้รับการยอมรับนับถือ (16.3%)
และลักษณะของงาน (9.8%) ตามลำดับ ลำดับความสำคัญของเกณฑ์หลักด้านปัจจัยสุขอนามัย เรียง
ตามน้ำหนักความสำคัญ คือ เงินเดือนและค่าตอบแทนเป็นเกณฑ์หลักที่สำคัญที่สุด (26.70%) เกณฑ์
หลักที่สำคัญรองลงมาคือ ความมั่นคงในงาน (25.20%) ตำแหน่งงานหรือลักษณะอาชีพ (19.70%)
ความสัมพันธ์ในองค์กร (11.00%) สภาพการทำงาน (7.60%) นโยบายการบริหารองค์กร (5.10%)
และ การปกครองบังคับบัญชา (4.80%) ตามลำดับ

สาขาวิชา การบริหารงานก่อสร้างและสาธารณูปโภค

ปีการศึกษา 2560

ลายมือชื่อนักศึกษา_____

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา_____

WARAPORN SAKHAI : A STUDY OF FACTORS AFFECTING THE
 ORGANIZATIONAL COMMITMENT OF EMPLOYEE BY APPLYING
 ANALYTIC HIERARCHY PROCESS : RENEWABLE ENERGY
 DEPARTMENT, DEMCO PUBLIC COMPANY LIMITED CASE STUDY.
 ADVISOR: ASSOC.PROF. AVIRUT CHINKULKIJNIWAT, Ph.D.

The objectives of this master project are to prioritize factors affecting the organizational commitment of employee by applying the Analytic Hierarchy Process (AHP) and to compare the results obtained from AHP. A case study is renewable energy department, Demco Public Company Limited. The two models of this study based on Herzberg's Two-Factor Theory: motivation factor model and hygiene factor model. The researcher collected the data by pair wise comparison from 10 experts interview who worked in the renewable energy department in Huay Bong site, Dan Khun Thot district, Nakhon Ratchasima and Watabaek site, Thep Sathit District, Chaiyaphum. Then the collected data was analyzed by Expert Choice program. The results of AHP model showed that the priority of the main criterion of motivation factors was the progress in the job (30%). Certainly, it was the most important criterion. The second most important criterions were the following: responsibility (25.2%), success in work (18.8%), getting the respect (16.3%) and features of works (9.8%). The priority of main criterion of hygiene factors was salary and payment (26.70%). Surely, they were the most important criterion. The second most important criterions were the following: job security (25.20%), positions and features of jobs (19.70%), relation in organization (11.00%), working conditions (7.60%), policy of organizational management (5.10%) and administration (4.80%).

School of Construction and Infrastructure Management Student's Signature_____

Academic Year 2017

Advisor's Signature_____

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาโครงการมหบัณฑิตครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้การสนับสนุน ให้คำปรึกษา และแนะนำช่วยเหลือ อย่างดียิ่ง ทั้งในด้านวิชาการและการอำนวยความสะดวกในการดำเนินการศึกษาค้นคว้านี้

ขอขอบพระคุณ ศาสตราจารย์ ดร.สุขสันต์ หอพิบูลสุข ประธานหลักสูตรวิศวกรรมศาสตร-มหบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารงานก่อสร้างและสาธารณูปโภคซึ่งเป็นประธานในการสอบโครงการมหบัณฑิตครั้งนี้ และอาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.อวิรุทธิ์ ชินกุลกิจนิวัฒน์ กรรมการสอบ รองศาสตราจารย์ ดร.ขวัญกมล ดอนขวา รวมถึงอาจารย์ผู้สอนรายวิชานี้และยังเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ดร.อิทธิกร ภูมิพันธ์ รวมถึงอาจารย์ประจำสาขาวิชาวิศวกรรมโยธาทุกท่าน ที่กรุณาตรวจสอบให้คำแนะนำ ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกที่ช่วยประสิทธิประสาทวิชาความรู้ในหลักสูตรการบริหารงานก่อสร้างและสาธารณูปโภค รวมทั้งขอขอบพระคุณเจ้าหน้าที่และเพื่อนนักศึกษาปริญญาโทรุ่น 14 หลักสูตรการบริหารงานก่อสร้างและสาธารณูปโภค ทุกท่าน ที่ได้ให้ความรู้คำแนะนำ ตลอดจนความช่วยเหลือและกำลังใจระหว่างการศึกษาและทำโครงการมหบัณฑิตฉบับนี้ให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

ขอขอบพระคุณ เพื่อนร่วมงาน บริษัทเต็มโก้ จำกัด (มหาชน) ฝ่ายก่อสร้างงานพลังงานทดแทน Site งานห้วยบง และวะตะแบก ทุกท่านที่ให้โอกาสและสนับสนุนในการทำโครงการมหบัณฑิตครั้งนี้ ตลอดจนทุนการศึกษาระหว่างศึกษาหลักสูตรการบริหารงานก่อสร้างและสาธารณูปโภค

สุดท้ายนี้ คุณค่าและประโยชน์จากการศึกษาค้นคว้านี้ ขอน้อมรำลึกพระคุณบิดา มารดา ตลอดจน บุรพจารย์และผู้ที่มีพระคุณ ที่ให้การแนะนำอบรม ทั้งการสนับสนุนด้วยดีตลอดมา ทำให้การศึกษาค้นคว้านี้ดำเนินการสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี จึงขอขอบพระคุณอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

วรภรณ์ สาไข

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ (ภาษาไทย).....	ก
บทคัดย่อ (ภาษาอังกฤษ).....	ข
กิตติกรรมประกาศ.....	ค
สารบัญ.....	ง
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญรูปภาพ.....	ซ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์.....	3
1.3 ขอบเขตของการศึกษา.....	3
1.4 ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย.....	3
2 ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	4
2.1 ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร.....	4
2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร.....	5
2.2.1 ความหมายขององค์กร.....	6
2.2.2 ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร.....	6
2.2.3 ความหมายของความผูกพันของพนักงาน.....	9
2.2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร.....	11
2.2.4.1 แนวคิดของ The Gallup Organization.....	11
2.2.4.2 ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two-Factor Theory).....	15
2.2.5 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร.....	17
2.2.5.1 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร.....	17
2.2.5.2 ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร.....	18
2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการตัดสินใจลาออกของพนักงาน.....	19
2.4 แนวคิดและทฤษฎีกระบวนการวิเคราะห์เชิงลำดับชั้น (Analytic Hierarchy Process; AHP).....	23

2.4.1	ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจที่ดีและมีประสิทธิภาพ	23
2.4.2	ขั้นตอนของกระบวนการตัดสินใจ	24
2.4.3	การพิจารณาองค์ประกอบในการตัดสินใจ	24
2.4.4	ขั้นตอนในกระบวนการวิเคราะห์ลำดับชั้น (Analytic Hierarchy Process; AHP)	25
2.5	ประวัติความเป็นมา บริษัท เด็มโก้ จำกัด (มหาชน)	30
2.6	ลักษณะโครงการก่อสร้าง	32
2.7	ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	38
3	วิธีดำเนินการศึกษา	42
3.1	ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย	42
3.2	การกำหนดปัจจัยที่ใช้ในการเลือกเป็นเกณฑ์จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	43
3.3	กลุ่มตัวอย่างและผู้เชี่ยวชาญ	46
3.4	การออกแบบลำดับชั้น	47
3.5	การสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างและผู้เชี่ยวชาญการ	48
3.6	การเก็บรวบรวมข้อมูล	48
3.7	เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูล	50
4	ผลการศึกษาและวิเคราะห์ผล	53
4.1	รวบรวมและสรุปผลการสำรวจข้อมูลจากแบบสอบถามชุดที่ 1	53
4.2	สร้างแบบจำลอง AHP บนโปรแกรมคอมพิวเตอร์ และการสร้างแบบสอบถาม	56
4.3	รวบรวมและสรุปผลการสำรวจข้อมูลจากแบบสอบถามชุดที่ 2	58
4.4	ผลการศึกษาและการวิเคราะห์ข้อมูล	67
4.4.1	ผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงใจและปัจจัยสุขอนามัยด้วยวิธี AHP	67
4.4.2	ผลการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักความสำคัญเกณฑ์หลักและเกณฑ์ย่อยของปัจจัยเชิงใจ	70
4.4.3	ผลการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักความสำคัญเกณฑ์หลักและเกณฑ์ย่อยของปัจจัยสุขอนามัย	80
4.5	โครงการประกอบการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท เด็มโก้ จำกัด (มหาชน)	92
5	สรุปและข้อเสนอแนะ	94
5.1	สรุปผลการศึกษา	94

5.1.1	ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายงานก่อสร้าง กรณีศึกษา บริษัท เต็ม โก้ จำกัด (มหาชน) ฝ่ายก่อสร้างงานพลังงานทดแทน Site ห้วยบงและวะตะแบก.....	94
5.1.2	การจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรโดยใช้ กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์.....	96
5.2	ข้อเสนอแนะจากการศึกษา.....	98
5.3	ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป.....	100
	เอกสารอ้างอิง.....	102
	ภาคผนวก	
	ภาคผนวก ก แบบสอบถามชุดที่ 1.....	106
	ภาคผนวก ข แบบสอบถามชุดที่ 2.....	112
	ภาคผนวก ค วิเคราะห์ผลเพื่อหาค่าน้ำหนักความสำคัญของปัจจัย โดยใช้โปรแกรม Expert Choice	137
	ภาคผนวก ง ตัวอย่าง แบบประเมิน การบริหารผลการปฏิบัติงาน	147
	ภาคผนวก จ ตัวอย่าง รายงานการติดตามวัตถุประสงค์คุณภาพ ปี 2560 พนักงานที่ได้รับการพัฒนาความสามารถ.....	150
	ประวัติผู้วิจัย	153

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1	มาตราส่วนในการวินิจฉัยเปรียบเทียบเป็นคู่ๆ Pairwise Comparison.....26
2.2	ตัวอย่างตารางเมทริกซ์ที่ใช้แสดงการเปรียบเทียบเป็นคู่ๆ Pairwise Comparison.....27
2.3	ค่าดัชนีความสอดคล้องเชิงสุ่ม (Random Consistency Index, RI) ตามขนาดของเมทริกซ์.....28
3.1	เกณฑ์หลักที่ใช้ในการจัดลำดับความสำคัญปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายงานก่อสร้าง อ้างอิงจากทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ชเบิร์ก.....44
3.2	เกณฑ์หลักและเกณฑ์ย่อยของปัจจัยเชิงใจ ที่มีผลต่อการจัดลำดับความสำคัญปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายงานก่อสร้าง ที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....44
3.3	เกณฑ์หลักและเกณฑ์ย่อยของปัจจัยสุขอนามัย ที่มีผลต่อการจัดลำดับความสำคัญปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายงานก่อสร้าง ที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....45
3.4	ตัวอย่างการเปรียบเทียบเกณฑ์หรือปัจจัยและคำอธิบาย.....48
4.1	สรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงใจที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานสายงานก่อสร้าง.....54
4.2	สรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยสุขอนามัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานสายงานก่อสร้าง.....55
4.3	ค่าความสอดคล้องของดุลยพินิจที่ได้จากการทำแบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ.....61
4.4	ความถี่ของชุดคำถามที่ผ่านและไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานของ C.R.....63
4.5	ค่าความสอดคล้องของดุลยพินิจที่ได้รับการประเมินใหม่.....65
4.6	สรุปค่าน้ำหนักความสำคัญของปัจจัยแต่ละด้าน ในการจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเชิงใจที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายงานก่อสร้าง.....77
4.7	สรุปค่าน้ำหนักความสำคัญของปัจจัยแต่ละด้าน ในการจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยสุขอนามัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายงานก่อสร้าง.....89

สารบัญรูปรภาพ

รูปที่	หน้า
2.1 โมเดล The Gallup Path.....	12
2.2 ลำดับชั้นความผูกพัน Hierarchy of Engagement	14
2.3 ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก Herzberg's Two-Factor Theory	15
2.4 ลักษณะโครงสร้างเชิงลำดับชั้น AHP.....	25
2.5 แผนภูมิขั้นตอนกระบวนการ AHP.....	29
3.1 แผนภูมิแสดงขั้นตอนการดำเนินการศึกษา.....	43
3.2 แบบจำลอง AHP เพื่อจัดลำดับความสำคัญปัจจัยเชิงจิตที่มีผลต่อการศึกษา ปัจจัยเชิงจิตที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายงานก่อสร้าง.....	51
3.3 แบบจำลอง AHP เพื่อจัดลำดับความสำคัญปัจจัยสุขอนามัยที่มีผลต่อการศึกษา ปัจจัยเชิงจิตที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายงานก่อสร้าง.....	52
4.1 โครงสร้างของแบบจำลอง AHP ที่สร้างบน โปรแกรม Expert Choice.....	57
4.2 ตัวอย่างแบบสอบถามที่สร้างขึ้นจาก โปรแกรม Expert Choice.....	57
4.3 ผลการวิเคราะห์น้ำหนักความสำคัญของปัจจัยเชิงจิตที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานสายงานก่อสร้าง.....	68
4.4 ผลการวิเคราะห์น้ำหนักความสำคัญของปัจจัยสุขอนามัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อ องค์กรของพนักงานสายงานก่อสร้าง.....	69
4.5 ค่าน้ำหนักความสำคัญของเกณฑ์หลักด้านปัจจัยเชิงจิต.....	70
4.6 ค่าน้ำหนักความสำคัญของเกณฑ์ย่อยด้านความสำเร็จในการทำงาน.....	71
4.7 ค่าน้ำหนักความสำคัญของเกณฑ์ย่อยด้านการได้รับการยอมรับนับถือ.....	72
4.8 ค่าน้ำหนักความสำคัญของเกณฑ์ย่อยด้านลักษณะของงาน.....	73
4.9 ค่าน้ำหนักความสำคัญของเกณฑ์ย่อยด้านรับผิดชอบ.....	74
4.10 ค่าน้ำหนักความสำคัญของเกณฑ์ย่อยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน.....	75
4.11 การจัดลำดับค่าน้ำหนักความสำคัญของเกณฑ์หลักแสดงน้ำหนักจากมากที่สุดไปหาน้อยสุด ด้านปัจจัยเชิงจิต ของกลุ่มผู้ประเมิน ด้วยวิธีการวิเคราะห์เชิงลำดับชั้น (AHP).....	76
4.12 การจัดลำดับค่าน้ำหนักความสำคัญของเกณฑ์ย่อยแสดงน้ำหนักจากมากที่สุดไปหาน้อยสุด ด้านปัจจัยเชิงจิต ของกลุ่มผู้ประเมิน ด้วยวิธีการวิเคราะห์เชิงลำดับชั้น (AHP).....	79
4.13 ค่าน้ำหนักความสำคัญของเกณฑ์หลักด้านปัจจัยสุขอนามัย.....	80
4.14 ค่าน้ำหนักความสำคัญของเกณฑ์ย่อยด้านนโยบายบริหารองค์กร.....	81

4.15	ค่าน้ำหนักความสำคัญของเกณฑ์ย่อยด้านการปกครองบังคับบัญชา.....	82
4.16	ค่าน้ำหนักความสำคัญของเกณฑ์ย่อยด้านความสัมพันธ์ในองค์กร.....	83
4.17	ค่าน้ำหนักความสำคัญของเกณฑ์ย่อยด้านสภาพการทำงาน.....	84
4.18	ค่าน้ำหนักความสำคัญของเกณฑ์ย่อยเงินเดือนและค่าตอบแทน.....	85
4.19	ค่าน้ำหนักความสำคัญของเกณฑ์ย่อยด้านความมั่นคงในงาน.....	86
4.20	ค่าน้ำหนักความสำคัญของเกณฑ์ย่อยด้านตำแหน่งงานหรือลักษณะอาชีพ.....	87
4.21	การจัดลำดับค่าน้ำหนักความสำคัญของเกณฑ์หลักแสดงน้ำหนักจากมากที่สุดไปหาน้อยสุด ด้านปัจจัยสุขอนามัย ของกลุ่มผู้ประเมิน ด้วยวิธีการวิเคราะห์เชิงลำดับชั้น (AHP).....	88
4.22	การจัดลำดับค่าน้ำหนักความสำคัญของเกณฑ์ย่อยแสดงน้ำหนักจากมากที่สุดไปหาน้อยสุด ด้านปัจจัยสุขอนามัย ของกลุ่มผู้ประเมิน ด้วยวิธีการวิเคราะห์เชิงลำดับชั้น (AHP).....	91
4.23	แบบสำรวจความคิดเห็นพนักงาน บริษัท เต็ม โกล์ จำกัด (มหาชน).....	92
ค-1	แบบจำลองของปัจจัยเชิงใจ.....	138
ค-2	แบบจำลองของปัจจัยสุขอนามัย.....	138
ค-3	การสร้างแผนผังลำดับชั้น.....	139
ค-4	การให้คะแนนของแบบสอบถามผู้เชี่ยวชาญ.....	139
ค-5	ผลการวิเคราะห์น้ำหนักความสำคัญของปัจจัยหลักด้านปัจจัยเชิงใจ.....	140
ค-6	ผลการวิเคราะห์น้ำหนักความสำคัญของปัจจัยรองด้านความสำเร็จในการทำงาน.....	140
ค-7	ผลการวิเคราะห์น้ำหนักความสำคัญของปัจจัยรองด้านการได้รับการยอมรับนับถือ.....	141
ค-8	ผลการวิเคราะห์น้ำหนักความสำคัญของปัจจัยรองด้านลักษณะของงาน.....	141
ค-9	ผลการวิเคราะห์น้ำหนักความสำคัญของปัจจัยรองด้านความรับผิดชอบ.....	142
ค-10	ผลการวิเคราะห์น้ำหนักความสำคัญของปัจจัยรองด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน.....	142
ค-11	ผลการวิเคราะห์น้ำหนักความสำคัญของปัจจัยหลักด้านปัจจัยสุขอนามัย.....	143
ค-12	ผลการวิเคราะห์น้ำหนักความสำคัญของปัจจัยรองด้านนโยบายการบริหารงานขององค์กร.....	143
ค-13	ผลการวิเคราะห์น้ำหนักความสำคัญของปัจจัยรองด้านการปกครองบังคับบัญชา.....	144
ค-14	ผลการวิเคราะห์น้ำหนักความสำคัญของปัจจัยรองด้านความสัมพันธ์ในองค์กร.....	144
ค-15	ผลการวิเคราะห์น้ำหนักความสำคัญของปัจจัยรองด้านสภาพการทำงาน.....	145
ค-16	ผลการวิเคราะห์น้ำหนักความสำคัญของปัจจัยรองด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน.....	145

ค-17 ผลการวิเคราะห์น้ำหนักความสำคัญของปัจจัยรองด้านความมั่นคงในงาน.....	146
ค-18 ผลการวิเคราะห์น้ำหนักความสำคัญของปัจจัยรองด้านตำแหน่งงาน หรือ ลักษณะอาชีพ.....	146



บทที่ 1

บทนำ

1.1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

บริษัท เติมโก้ จำกัด (มหาชน) ก่อตั้งขึ้นเมื่อ วันที่ 1 มิถุนายน 2535 ด้วยทุนจดทะเบียน เริ่มต้นที่ 6 ล้านบาท และเป็นบริษัทร่วมกับพันธมิตรศึกษาและพัฒนาโครงการผลิตไฟฟ้าด้วย พลังงานหมุนเวียนและพลังงานทดแทน (พลังงานลม กังหันลม) เริ่มแรกของประเทศไทย ในนาม ผู้รับเหมารายใหญ่โดยใช้ประสบการณ์ในส่วนของการออกแบบ จัดหา ก่อสร้าง และติดตั้งระบบ ไฟฟ้าและโยธาที่มีอยู่ในการสำรวจ ออกแบบ คำนวณงบประมาณ ศึกษาความเป็นไปได้ในการร่วม ลงทุน ตัวอย่างเช่น โครงการผลิตไฟฟ้าด้วยพลังงานลมห้วยบง 2 และห้วยบง 3 ที่ อำเภอด่านขุนทด จังหวัดนครราชสีมา ขนาดกำลังการผลิตรวม 207 เมกกะวัตต์ ซึ่งบริษัทร่วมพัฒนาโครงการตั้งแต่ การยื่นเสนอขอขายไฟฟ้า กับการไฟฟ้าฝ่ายผลิต จนปัจจุบันบริษัทร่วมเป็นผู้ถือหุ้นทางอ้อมใน โครงการ 15 % คิดเป็นกำลังการผลิตตามสัดส่วนการถือหุ้น 31 เมกกะวัตต์ นอกจากนี้ บริษัทยังเข้า ร่วมลงทุนในโครงการผลิตไฟฟ้าด้วยพลังงานลม เขาค้อ ตั้งอยู่ที่ จังหวัดเพชรบูรณ์ ขนาดกำลังการ ผลิต 60 เมกกะวัตต์ ในสัดส่วน 10 % คิดเป็นกำลังการผลิต ตามสัดส่วนการถือหุ้น 6 เมกกะวัตต์ และโครงการผลิตไฟฟ้าด้วยพลังงานลมวะตะแบก ตั้งอยู่ที่ ตำบลวะตะแบก อำเภอเทพสถิต จังหวัด ชัยภูมิ ทั้งนี้โครงการพลังงานลมห้วยบง 2 และ 3 ผลิตและจำหน่ายไฟฟ้าให้การไฟฟ้าฝ่ายผลิต (กฟผ.) แล้วตั้งแต่ต้นปี 2556 (อ้างอิงรายงานประจำปี บริษัท เติมโก้ 2558)

โครงการนี้ ดำเนินงานโดยฝ่ายก่อสร้างงานพลังงานทดแทน ของบริษัท เติมโก้ จำกัด (มหาชน) ซึ่งมีจำนวนพนักงานในฝ่ายก่อสร้างงานพลังงานทดแทนทั้งหมด จำนวน 41 คน ที่ผ่านมา พบปัญหาการลาออกของพนักงานฝ่ายก่อสร้างงานพลังงานทดแทนอย่างต่อเนื่อง สาเหตุการลาออก ของพนักงาน ที่ผู้ศึกษาได้ข้อมูล มาจาก การที่มีบริษัทคู่แข่ง เข้ามาทำธุรกิจด้านพลังงานทดแทน เพิ่มขึ้น ทำให้เกิดการเลือกทำงานในบริษัทที่ได้ค่าตอบแทนมากกว่า เพราะพนักงานฝ่าย ก่อสร้างงานพลังงานทดแทนของบริษัท มีประสบการณ์การทำงานด้านนี้อย่างชำนาญ ทำให้เป็นที่ ต้องการของหลายๆ บริษัท ที่กำลังจะเริ่มธุรกิจพลังงานทดแทน (พลังงานลม กังหันลม)

อัตราการหมุนเวียนเข้า ออก ของพนักงานฝ่ายก่อสร้างงานพลังงานทดแทน ที่ค่อนข้างสูง ทำให้เสียเวลาและเสียค่าใช้จ่ายในการสรรหา คัดเลือกและฝึกอบรมพนักงานใหม่ เป็นไปได้ช้า และต้องใช้เวลาในการสัมภาษณ์เพื่อสรรหามูลค่าให้ตรงกับความต้องการมากที่สุด ทั้งในเรื่อง ความรู้ ความสามารถ ทักษะงานก่อสร้าง การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เป็นต้น จึงเป็น สาเหตุให้ผู้ศึกษาสนใจศึกษาการจัดลำดับความสำคัญปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของ

พนักงานสายงานก่อสร้าง ฝ่ายพลังงานทดแทน บริษัท เด็มโก้ จำกัด (มหาชน) โดยใช้กระบวนการตัดสินใจแบบวิเคราะห์ลำดับชั้น เพื่อทราบถึงปัจจัยที่มีผลต่อการทำงาน ความสำคัญของแต่ละปัจจัย และนำข้อมูลมาใช้เป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อปรับปรุงระบบการธำรงรักษาพนักงานที่ดีไว้กับองค์กรให้นานที่สุด

โดยในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ทบทวนจากวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ส่วนใหญ่พบว่าปัจจัยต่างๆที่อ้างอิงมาจากทฤษฎีสองปัจจัยของเฟอเดอริก เฮอร์ซเบิร์ก และเป็นการสำรวจกลุ่มตัวอย่างเป็นจำนวนมาก โดยใช้แบบสอบถามที่ใช้มาตรวัดแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) เพื่อยืนยันความถูกต้องครบถ้วน และสมบูรณ์ ของปัจจัยที่ใช้ในการศึกษา และวิธีการให้ค่าน้ำหนักปัจจัยนั้นมีหลายวิธี ซึ่งวิธีที่ได้รับความนิยมอย่างแพร่หลายคือวิธี AHP และแบบจำลองจาก AHP นั้นไม่ต้องการผู้ประเมินจำนวนมาก ผู้ศึกษาจึง ได้เลือกนำเอาวิธีการของ Analytic Hierarchy Process (AHP) มาประยุกต์ใช้เพื่อเป็นเกณฑ์ในการประเมินถึงปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายงานก่อสร้าง ซึ่ง AHP เป็นกระบวนการที่ใช้ในการ “วัดระดับ” ความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และทำการตัดสินใจที่ถูกต้องตรงตามเป้าหมายของการตัดสินใจ จุดเด่นของกระบวนการตัดสินใจแบบวิเคราะห์ลำดับชั้น คือ นำเชื่อกว่าวิธีอื่นๆ ง่ายต่อการทำความเข้าใจ ง่ายต่อการจัดลำดับความสำคัญและสามารถนำผลลัพธ์ดังกล่าวไปเปรียบเทียบกับงานอื่น ๆ ได้ ขจัดการตัดสินใจแบบมีอคติ หรือลำเอียงออกไป ใช้ได้ทั้งการตัดสินใจแบบคนเดียว และแบบกลุ่มหรือหมู่คณะ ไม่จำเป็นต้องใช้ผู้เชี่ยวชาญพิเศษมาคอยควบคุม และก่อให้เกิดการประนีประนอมและการสร้างประสามติได้ มีความยืดหยุ่น ง่าย และสะดวกสบายในการตัดสินใจ แยกปัญหาออกเป็นส่วนๆ และสร้างเกณฑ์ออกเป็นลำดับชั้นเพื่อให้ได้เกณฑ์ที่ชัดเจน ทั้งยังมีการนำไปประยุกต์ใช้ในเรื่องเกี่ยวกับการตัดสินใจต่าง ๆ มากมาย

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ผู้ศึกษาสนใจศึกษาถึงการจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายงานก่อสร้าง กรณีศึกษา บริษัท เด็มโก้ จำกัด (มหาชน) ฝ่ายก่อสร้างงานพลังงานทดแทน โดยใช้กระบวนการตัดสินใจแบบวิเคราะห์ลำดับชั้น เพื่อทราบถึงปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน และสามารถนำข้อมูลมาใช้เป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องในการปรับปรุงระบบการจูงใจทำงาน เพื่อให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กร ทুমเทและปฏิบัติงานในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ลดอัตราการลาออก และสามารถรักษามูลค่าที่มีคุณภาพให้ทำงานกับบริษัทได้นานที่สุด เมื่อพนักงาน เกิดความพอใจจากการได้รับสิ่งที่ต้องการพนักงานจะมีขวัญกำลังใจที่ดีในการทำงานตั้งใจทำงานจนเกิดความ

ผูกพันกับองค์กร และพัฒนาการบริหารงานบุคคลของพนักงานสายงานก่อสร้าง ส่งผลให้การ
ทำงาน มีคุณภาพ นำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรได้อย่างยั่งยืน

1.2 วัตถุประสงค์

- 1.2.1 เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายงานก่อสร้าง
กรณีศึกษา บริษัท เด็มโก้ จำกัด (มหาชน) ฝ่ายก่อสร้างงานพลังงานทดแทน Site
ห้วยบงและวะตะแบก
- 1.2.2 เพื่อจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรโดยใช้
กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์เชิงวิเคราะห์

1.3 ขอบเขตของการศึกษา

- 1.3.1 เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการศึกษา ขอบเขตของข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้
เป็นกรณีศึกษา บริษัท เด็มโก้ จำกัด (มหาชน) ฝ่ายก่อสร้างงานพลังงานทดแทน มา
ใช้ประกอบการพิจารณา
- 1.3.2 ศึกษาวิธีการของกระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ ในการวิเคราะห์ปัญหาการ
ตัดสินใจ เพื่อที่จะนำมาประยุกต์ใช้กับปัญหาการตัดสินใจปัจจัยที่มีผลต่อความ
ผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายงานก่อสร้าง

1.4 ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

- 1.4.1 ผลที่ได้จากการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายงาน
ก่อสร้างทำให้ทราบถึงระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน
- 1.4.2 ผลที่ได้จากการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายงาน
ก่อสร้าง ทำให้ได้รับสารสนเทศถึงปัจจัยส่วนบุคคลด้านความต้องการพื้นฐาน มีผล
อย่างไรต่อความผูกพันกับองค์กรสายงานก่อสร้าง และผลที่ได้จากการจัดลำดับ
ความสำคัญ เป็นแนวทางในการส่งเสริม ปรับปรุง พัฒนาเพิ่มระดับความผูกพันใน
องค์กรสายงานก่อสร้าง

บทที่ 2

ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรโดยประยุกต์ใช้กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ กรณีศึกษา สายงานก่อสร้าง ฝ่ายก่อสร้างงานพลังงานทดแทน บริษัท เด็มโก้ จำกัด (มหาชน) ในครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องมาประกอบการศึกษา เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยสามารถสรุปได้ดังนี้

- 2.1 ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร
- 2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร
 - 2.2.1 ความหมายขององค์กร
 - 2.2.2 ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร
 - 2.2.3 ความหมายของความผูกพันของพนักงาน
 - 2.2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร
 - 2.2.5 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร
- 2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการตัดสินใจลาออกของพนักงาน
- 2.4 แนวคิดและทฤษฎีกระบวนการวิเคราะห์เชิงลำดับชั้น
(Analytic Hierarchy Process; AHP)
 - 2.4.1 ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจที่ดีและมีประสิทธิภาพ
 - 2.4.2 ขั้นตอนของกระบวนการตัดสินใจ
 - 2.4.3 การพิจารณาองค์ประกอบในการตัดสินใจ
 - 2.4.4 ขั้นตอนในกระบวนการวิเคราะห์ลำดับชั้น
- 2.5 ประวัติความเป็นมา บริษัท เด็มโก้ จำกัด (มหาชน)
- 2.6 ลักษณะโครงการก่อสร้าง
- 2.7 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร

จากที่ได้กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อความมีประสิทธิภาพขององค์กร และยังเป็นตัวทำนายการลาออกของพนักงานได้ดีกว่าความพึงพอใจในการทำงาน ผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูง จะปฏิบัติงานได้ดีกว่าผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำหรือไม่มีเลย ซึ่ง

ผลดีก็จะตกอยู่กับองค์กรและผู้ปฏิบัติการเอง และสิ่งเหล่านี้เป็นคุณสมบัติที่ทุกองค์กรปรารถนา ซึ่งยังมีนักวิชาการอีกหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กรไว้ดังนี้

Buchanan II (1974) กล่าวถึงความผูกพันต่อองค์กรเป็นทัศนคติที่สำคัญอย่างยิ่งต่อทุกองค์กร เพราะ เป็นตัวเชื่อมระหว่างจินตนาการหรือความต้องการของสมาชิกเข้ากับเป้าหมายขององค์กร ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร ช่วยลดการควบคุมจากภายนอก ซึ่งเป็นผลมาจากการที่สมาชิกมีความรักและผูกพันต่อองค์กร ของตนมากนั่นเอง

Steers (1977: 48) กล่าวถึง ความผูกพันต่อองค์กรสามารถใช้ทำนายอัตราการเข้า-ออก จากงานของสมาชิกองค์กร ได้ดีการศึกษาเรื่องความพึงพอใจในงานเสียอีก

- 1) ความผูกพันต่อองค์กร เป็นแนวคิดซึ่งมีลักษณะครอบคลุมมากกว่าความพึงพอใจ ในงาน สามารถสะท้อนถึงผล โดยทั่วไปที่บุคคลสนองตอบต่อองค์กรโดยส่วนรวม ในขณะที่ความพึงพอใจสะท้อนถึงการตอบสนองของบุคคลต่องานหรือแง่ใดแง่หนึ่งของงานเท่านั้น
- 2) ความผูกพันต่อองค์กร ค่อนข้างจะมีเสถียรภาพมากกว่าความพึงพอใจ ถึงแม้ว่าจะมีการพัฒนาไปอย่างช้าๆ แต่ก็จะอยู่ได้อย่างมั่นคง
- 3) ความผูกพันต่อองค์กร เป็นตัวชี้วัดที่ดีถึงความมีประสิทธิภาพขององค์กร

กล่าวโดยสรุป ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง สิ่งที่ทำให้งานขององค์กรบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งการที่ผู้ปฏิบัติงานจะเกิดความรู้สึกความผูกพันต่อองค์กรได้ ต่อเมื่ออุดมการณ์ของสมาชิกได้รับการตอบสนองจากองค์กร ตลอดจนเป็นตัวเชื่อมระหว่างจินตนาการของมนุษย์เข้าด้วยกันกับอุดมการณ์ขององค์กร และนอกจากนี้ยังเป็นตัวชี้ถึงประสิทธิภาพการบริหารงานขององค์กรอีกด้วย

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

เรื่องความผูกพันต่อองค์กรได้มีนักวิชาการหลายท่านทำการศึกษามาเป็นระยะหนึ่ง ดังนั้นเรื่องแนวคิดและทฤษฎีเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กร จึงแตกต่างกันออกไป ตามความสนใจ และทัศนคติของแต่ละท่าน โดยในบทนี้จะเป็นการรวบรวมประเด็นต่างๆที่มีความเชื่อมโยงและเกี่ยวข้อง เพื่อมาอธิบายในเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายงานก่อสร้าง เพราะธุรกิจก่อสร้างเป็นปัจจัยพื้นฐานอย่างหนึ่งในระบบเศรษฐกิจ โดยแบ่งเป็นประเด็นต่างๆดังนี้

2.2.1 ความหมายขององค์กร

2.2.2 ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร

2.2.3 ความหมายของความผูกพันของพนักงาน

2.2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

2.2.5 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร

2.2.1 ความหมายขององค์กร

“องค์กร” เป็นศัพท์บัญญัติที่ตรงกับภาษาอังกฤษว่า “Organ” หมายถึง ส่วนประกอบย่อยของหน่วยใหญ่ ทำหน้าที่สัมพันธ์กันหรือขึ้นต่อกันและกัน (ตามพจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.๒๕๒๕)

Stephen P. Robbins, Mary Coulter (1987 อ้างถึงใน วิรัช สงวนวงศ์, 2550) กล่าวว่า องค์กร หมายถึง การรวมกลุ่มกันของคนเพื่อดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน ในองค์กรทั่วไปจึงต้องมีวัตถุประสงค์ มีคน และมีโครงสร้างในองค์กรสมัยใหม่ การดำเนินงานจะมีความยืดหยุ่น มีการติดต่อสื่อสารตลอดทั่วทั้งภายในและภายนอกองค์กร และมีความสามารถในการตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงทั้งปวง วัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่งหรืออ่อนแอ จะส่งผลให้เกิดความผูกพันหรือขัดแย้งกับองค์กร ขึ้นอยู่กับปัจจัยดังนี้

- 1) วัฒนธรรมหรือค่านิยมขององค์กรนั้นได้รับความเชื่อถือและพนักงานมีส่วนร่วมด้วยอย่างกว้างขวาง
- 2) วัฒนธรรมขององค์กรนั้นมีอิทธิพลต่อพนักงานเป็นอย่างมาก
- 3) ทุกคนในองค์กรให้การยอมรับวัฒนธรรมนั้นเป็นอย่างดี
- 4) วัฒนธรรมนั้นเข้ากันได้ดีหรือสอดคล้องกับพฤติกรรมขององค์กร

2.2.2 ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กร ได้รับความสนใจอย่างกว้างขวาง ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานภาครัฐ และเอกชน ซึ่งเป็นวิธีการหนึ่งที่จะสร้างไว้ซึ่งทรัพยากรบุคคลขององค์กร ให้คงอยู่กับองค์กรได้นานที่สุด ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร มีผู้ให้คำนิยามไว้หลายรูปแบบ ซึ่งโดยรวมแล้วเป็นเรื่องของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์กร ที่บุคคลนั้นปฏิบัติงานอยู่ ซึ่งมีความหมายแตกต่างกัน

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร ดังนี้

Sheldon (1971) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร เป็นการประเมินองค์กรในด้านบวก และมีการใช้ความพยายามอย่างสุดความสามารถในการทำงานเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่ได้วางไว้

Buchanan (1974 อ้างถึงใน นภาพิณ โหมาศวิน, 2533) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร เป็นความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน ความผูกพันที่มีต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรและการปฏิบัติงานตามบทบาทของตนเอง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร

Porter and other (1974) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นความสัมพันธ์ที่จะแสดงออกถึงความเชื่อมโยงทั้งหมดระหว่างพนักงานและองค์กร รวมความถึงองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานให้กับองค์กร โดยความผูกพันมีคุณลักษณะ 3 ประการ ดังนี้

- 1) ความศรัทธาและยอมรับในเป้าหมายและคุณค่าขององค์กร
- 2) ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กร
- 3) ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะเป็นสมาชิกขององค์กร

Richard, M Steers (1977 อ้างถึงใน วารุณี คำแก้ว, 2550) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกของสมาชิกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความเต็มใจ เสียสละประโยชน์ส่วนตัวเพื่อองค์กร และปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรนั้นตลอดไป นอกจากนี้ความผูกพันต่อองค์กรยังเป็นตัวบ่งชี้ประสิทธิผลขององค์กรในลักษณะหนึ่ง โดยผู้ปฏิบัติงานมีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะแสดงออกดังนี้

- 1) มีความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกกับองค์กร
- 2) มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทพลังงานเพื่อปฏิบัติงานให้แก่องค์กร
- 3) มีความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร

Baron (1986 อ้างถึงใน รัชณี ภูสกุล, 2550) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นทัศนคติที่มีต่อองค์กร ซึ่งแตกต่างจากความพึงพอใจในการทำงาน กล่าวคือ ความพึงพอใจในงานสามารถเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วตามสภาพการทำงาน แต่ความผูกพันต่อองค์กรเป็นทัศนคติที่มีความมั่นคงมากกว่านั้นคือ เป็นทัศนคติที่คงอยู่ในช่วงเวลานานแต่ความผูกพันต่อองค์กรเกิดจากปัจจัยต่างๆที่คล้ายคลึงกับความพึงพอใจในการทำงาน 4 ปัจจัย ได้แก่

- 1) เกิดจากลักษณะงาน เช่น การได้รับความรับผิดชอบอย่างมาก ความเป็นอิสระอย่างมากในงานที่ได้รับความสนใจ และความหลากหลายในงาน สิ่งเหล่านี้จะทำให้เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง ส่วนความกดดันและความคลุมเครือ ในบทบาทที่เกี่ยวกับงานของตนเอง จะทำให้ความผูกพันต่อองค์กรในระดับต่ำ
- 2) เกิดจากโอกาสในการหาใหม่ การได้รับโอกาสอย่างมากในการหางานใหม่ และมีทางเลือก จะทำให้นุคคลมีแนวโน้มที่จะมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับต่ำ
- 3) เกิดจากปัจจัยส่วนบุคคล โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคคลที่มีอายุมากขึ้น ซึ่งจะมีระยะเวลาในการทำงานนานและมีตำแหน่งในระดับสูงๆ และคนที่มีความพึงพอใจในผลการปฏิบัติงานของตนเองมีแนวโน้มที่จะมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง

- 4) เกิดจากสภาพการทำงาน บุคคลที่มีความพึงพอใจในผู้บังคับบัญชาของตน พึงพอใจในความยุติธรรมของการประเมินผลการปฏิบัติงานและรู้สึกว่าการเอาใจใส่สวัสดิการของพนักงานจะเป็นบุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง

Allen and Meyer (1990 อ้างถึงใน อรรณพ อยู่คง, 2546) กล่าวว่า พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะมีลักษณะเป็นบุคคลที่อยู่กับองค์กร ไม่ว่าจะเป็นอย่างไร มาทำงานสม่ำเสมอทุ่มเทในการทำงาน ปกป้องทรัพย์สินของบริษัท และมีเป้าหมายร่วมกับองค์กร โดยความรู้สึกที่พนักงานมีต่อองค์กรเป็นสิ่งหนึ่งวรั้ง ให้คนยังอยู่ในองค์กร ซึ่งความผูกพันต่อองค์กรแบ่งได้เป็น 3 ลักษณะ ดังนี้

- 1) ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก (Affective commitment) หมายถึง ความผูกพันที่เกิดขึ้นจากความรู้สึกภายในส่วนบุคคล เป็นความรู้สึกผูกพันและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร รู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เต็มใจที่จะทุ่มเทและอุทิศตนให้กับองค์กร
- 2) ความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่อง (Continuance commitment) หมายถึง ความผูกพันที่เกิดขึ้น จากการคิดคำนวณของบุคคลที่อยู่บนพื้นฐานของการลงทุนที่บุคคลให้กับองค์กร และผลตอบแทนที่บุคคลได้รับจากองค์กร โดยจะแสดงออกในรูปแบบของพฤติกรรมต่อเนื่องในการทำงานว่าจะทำงานอยู่กับองค์กรนั้นต่อไปหรือจะโยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงาน
- 3) ความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานทางสังคม (Normative commitment) หมายถึง ความรู้สึกที่เกิดขึ้นจากค่านิยมหรือบรรทัดฐานทางสังคม เป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นเพื่อตอบสนองแทนสิ่งที่บุคคลได้รับจากองค์กร แสดงออกในรูปแบบของความจงรักภักดีของบุคคลต่อองค์กร

Strellioff (2003 อ้างถึงใน จิรประภา อัครบวร, 2549) กล่าวว่า “Engagement” มีความหมายเช่นเดียวกับ “Commitment” ซึ่งหมายถึงความผูกพันอันเป็นสภาวะที่เกี่ยวข้องกับอารมณ์ และเหตุผลของบุคคลในด้านงานและองค์กร ซึ่งความผูกพันต่อองค์กรจะแสดงออกมาในรูปแบบพฤติกรรมหลัก 3 ลักษณะ ดังนี้

- 1) การอยู่ (Stay) คือ ความปรารถนาที่จะเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ถึงแม้ว่าที่อื่นจะให้ผลประโยชน์ที่ดีกว่า ก็ต้องการที่จะอยู่ในองค์กรนี้
- 2) การพูด (Say) คือ การกล่าวถึงองค์กรในทางที่ดีให้แก่บุคคลอื่นได้รับรู้
- 3) การรับใช้ (Serve) คือ ความภูมิใจในงานที่ทำว่าเป็นส่วนสนับสนุนในความสำเร็จขององค์กร

ธีระ วีระธรรมสาธิต (2532) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรนั้น เน้นพฤติกรรมที่แสดงออกมาของสมาชิกองค์กรนั้น ในรูปของความสม่ำเสมอของพฤติกรรม เมื่อสมาชิกองค์กรมีความผูกพันต่อองค์กร ก็จะมีการแสดงออกในรูปพฤติกรรม

โสภา ทรัพย์มากอุดม (2533) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง การที่สมาชิกในองค์กรมีความผูกพันและความซื่อสัตย์ต่อองค์กร การยอมรับเป้าหมาย ค่านิยมขององค์กรและการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ตลอดจนความแน่วแน่ที่จะคงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกภาพในองค์กรนั้นๆ

จารุณี ธรนิษฐ์กุล (2541) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ทศนคติหรือความรู้สึกผูกพันที่บุคคลมีต่อองค์กร เป็นความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายค่านิยมขององค์กร มีความเต็มใจทำงาน และมีความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป

วิไลพร คัมภีรารักษ์ (2542) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นสิ่งเหนียวรั้ง ให้คนยังคงอยู่ในองค์กร

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ทศนคติหรือความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อองค์กร เช่น ความจงรักภักดีต่อองค์กร ยอมรับเป้าหมาย ค่านิยม และวัฒนธรรมขององค์กร และมีความยินดีที่จะใช้ความรู้ความสามารถที่ตนเองมีอยู่อย่างเต็มที่ที่จะเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร นอกจากทศนคติและความรู้สึกแล้วยังรวมถึงการแสดงออกทางด้านพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานอีกด้วย เช่น การมาทำงานอย่างสม่ำเสมอ มีความทุ่มเท มุ่งมั่น ตั้งใจในการปฏิบัติงาน ปกป้องและคุ้มครองรักษาทรัพย์สินของบริษัทเสมือนเป็นของตนเอง รวมไปถึงการมีส่วนร่วมในทุกกิจกรรมขององค์กร

2.2.3 ความหมายของความผูกพันของพนักงาน

ความผูกพันของพนักงานเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญที่นำไปสู่ประสิทธิภาพขององค์กรและผลงานของพนักงาน จากการศึกษาเรื่องความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement) มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของความผูกพันของพนักงาน ดังนี้

Edward L. Gubman (1998 อ้างถึงใน สมชีน นาคพลัง, 2547) กล่าวว่า ความผูกพันของพนักงาน คือ การที่พนักงานทุ่มเทพลังกายและพลังใจอย่างเต็มที่จากงานที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งจะแสดงออกมาในรูปแบบของการทำงานอย่างสร้างสรรค์และมีคุณค่าเกินความคาดหมายขององค์กร

Theresa Welbourne (2003 อ้างถึงใน สมชีน นาคพลัง, 2547) กล่าวว่า ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรได้มีการพัฒนาขึ้นจากทฤษฎีบทบาท (Role Theory) ซึ่งจะพิจารณา

บทบาทที่หลากหลายที่คนจะผูกพันในที่ทำงาน โดยมีการอธิบายว่า บทบาทในที่ทำงานแบ่งเป็น 5 บทบาท ดังนี้

- 1) บทบาทเจ้าของงาน (Job Holder Role) คือ การที่พนักงานจะปฏิบัติงานตามลักษณะงานที่ได้มีกำหนดไว้อย่างชัดเจน
- 2) บทบาทสมาชิกในทีมงาน (Team Member Roles) คือ การที่พนักงานจะปฏิบัติงานเกินกว่าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เพื่อช่วยผลักดันให้เพื่อนสมาชิกในกลุ่มก้าวไปสู่เป้าหมายที่ได้กำหนดได้ร่วมกัน
- 3) บทบาทเจ้าของกิจการ (Entrepreneur Role) คือ การที่พนักงานคิดค้นแนวความคิดและวิธีการใหม่ๆตลอดจนกระบวนการทำงาน และทำการทดสอบเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้
- 4) บทบาทผู้เชี่ยวชาญในสายอาชีพ (Career Role) คือ การที่พนักงานลงมือปฏิบัติในสิ่งที่ตนอยากที่จะพัฒนาความสามารถ ความเชี่ยวชาญในสายอาชีพของตน เพื่อที่จะได้นำความรู้ใหม่ๆ ที่ได้คิดค้น ไปลงมือปฏิบัติเพื่อเป็นการเพิ่มทักษะมากยิ่งขึ้น
- 5) บทบาทของสมาชิกในองค์กร คือ การที่พนักงานปฏิบัติในสิ่งที่ส่งเสริมและช่วยสนับสนุนบริษัท โดยไม่ได้คำนึงว่างานนั้นจะไม่ใช่ของตน และไม่ใช่งานของทีมเช่นกัน แต่เป็นการทำเพื่อองค์กรและเพื่อส่วนรวม

Charlie Watts, Head of Towers Perrin (2003 อ้างถึงใน สมชื่น นาคพลัง, 2547)

กล่าวว่า ความผูกพันของพนักงาน คือ การที่พนักงานแสดงออกถึงความมุ่งมั่นที่จะอุทิศตนเพื่อความสำเร็จขององค์กร โดยสิ่งจำเป็นที่พนักงานจะแสดงออกเพื่อแสดงถึงความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่

- 1) ความตั้งใจ ประกอบไปด้วยการรับรู้ถึงเป้าหมาย ความห่วงหาและความภูมิใจ ซึ่งจะช่วยให้พนักงานมีความพยายามอย่างสุดความสามารถในการทำงาน
- 2) วิธีการ คือ ปัจจัยด้านแหล่งทรัพยากร การให้การสนับสนุนทั้งด้านเครื่องมือและอุปกรณ์จากองค์กร เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการสร้างความสำเร็จเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้

สุกานดา สุกคติสันต์ (2540) กล่าวว่า ถ้าพนักงานในองค์กรมีความผูกพันต่อองค์กร จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร ดังนี้

- 1) อัตราการขาดงาน พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูง จะมีแรงจูงใจในการทำงานมากกว่าพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำ ความผูกพันต่อองค์กรมี

ความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจและส่งผลทางอ้อมต่อขวัญกำลังใจ ซึ่งจะช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้ง่ายขึ้น และผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรระดับสูงจะแสดงความเอื้ออาทร หรือการขาดงานอย่างไม่มีเหตุผลน้อยกว่าผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำ พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะมีการขาดงานต่ำหรือไม่ค่อยขาดงาน ส่วนผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำมักพบว่าขาดงานเป็นประจำ

- 2) อัตราการลาออกหรือเปลี่ยนงาน ความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์กับการลาออกมากกว่าความพึงพอใจในงาน ซึ่งความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์ทางลบกับการลาออก พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูง จะมีความคิดที่จะลาออกต่ำ มีแนวโน้มที่จะอยู่กับองค์กรนานกว่า
- 3) การปฏิบัติงาน พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะมีความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามในการทำงานเพื่อองค์กร ความผูกพันต่อองค์กรจะเป็นปัจจัยสนับสนุนไปสู่ความพยายามและอาจมีผลเกี่ยวเนื่องกับการปฏิบัติงาน

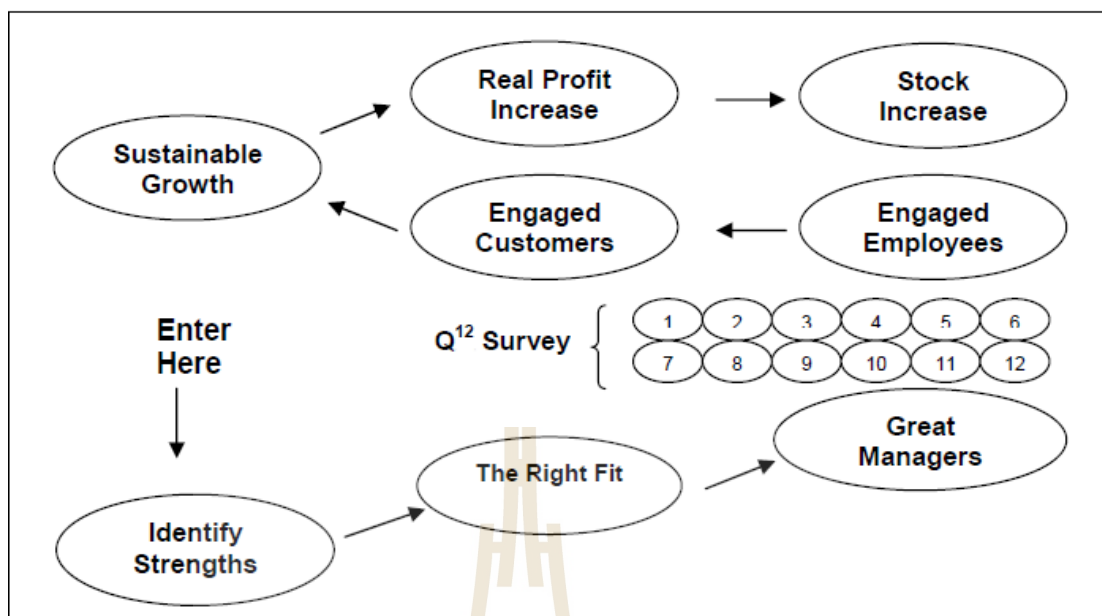
จากความหมายของความผูกพันของพนักงาน ของนักวิชาการที่กล่าวมา ด้วยเหตุนี้การสร้าง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานจึงเป็นเรื่องสำคัญ เพราะถ้าผู้บริหารสามารถทำให้บุคคลมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรได้ก็จะทำให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรหลายประการ ทั้งด้านการเพิ่มพูนประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร ทำให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน หรือลดพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ต่างๆ ที่ก่อให้เกิดปัญหาการดำเนินงานขององค์กร อันมีผลทำให้องค์กรไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่องค์กรตั้งไว้

2.2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

ในการศึกษาครั้งนี้ จึงนำเสนอแนวคิดของสถาบันองค์การที่ปรึกษา ดังต่อไปนี้

2.2.4.1 แนวคิดของ The Gallup Organization

The Gallup Organization เป็น สถาบัน วิจัยและองค์การที่ปรึกษา ได้ทำการค้นคว้าข้อมูลและค้นพบว่ามนุษย์เป็นตัวขับเคลื่อนผลลัพธ์ทางธุรกิจขององค์กร โดยการค้นคว้าข้อมูลทางเศรษฐกิจจำนวนมาก และวิเคราะห์ข้อมูลของพนักงานและลูกค้าเพิ่มเติมจากเดิม จึงพบแนวทางที่มนุษย์เป็นตัวขับเคลื่อนผลลัพธ์ทางธุรกิจขององค์กร ซึ่งจัดว่าเป็นทฤษฎีการจัดการที่รู้จักกันในรูปของ The Gallup Path ซึ่งปัจจุบันได้กลายเป็นโมเดลอันดับหนึ่งของบริษัทที่ปรึกษาทางด้านการจัดการโดยหัวใจหลักที่สำคัญของโมเดลนี้ได้แสดงให้เห็นว่าพนักงานทุกระดับ ในทุกองค์การจะเป็นตัวสร้างการเจริญเติบโตและยอดขายและทำกำไรให้กับองค์กร ซึ่งมีลักษณะรูปที่



รูปที่ 2.1 โมเดล The Gallup Path (The Gallup Organization, 2006)

รูปที่ 2.1 แสดงให้เห็นว่า องค์กรจะต้องกำหนดขีดความสามารถ ทักษะ ประสบการณ์ที่ดีที่สุดในทุกๆตำแหน่งงาน เพื่อคัดเลือกพนักงานที่มีความสามารถที่เหมาะสมกับ ตำแหน่งงานนั้นๆ

การสำรวจทำให้ Gallup ค้นพบ คำถาม 12 ประการ (Q12) ที่สามารถวัดความผูกพัน ของพนักงานได้อย่างแท้จริง ผลการศึกษานี้แสดงให้เห็นความเชื่อมโยงระหว่างคำถามที่ใช้วัดความ ผูกพันของพนักงานทั้ง 12 ประการกับอัตราการลาออก (Turnover) การรักษานักงาน(Retention) ปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับลูกค้า (Customer Metric) ความปลอดภัยในการทำงาน(Safety) ผลผลิต (Productivity) และความสามารถในการสร้างผลกำไร (Profitability) ซึ่งจะส่งผลต่อผลลัพธ์ทาง ธุรกิจขององค์กร

คำถามที่ใช้วัดความผูกพันของพนักงาน ดังนี้

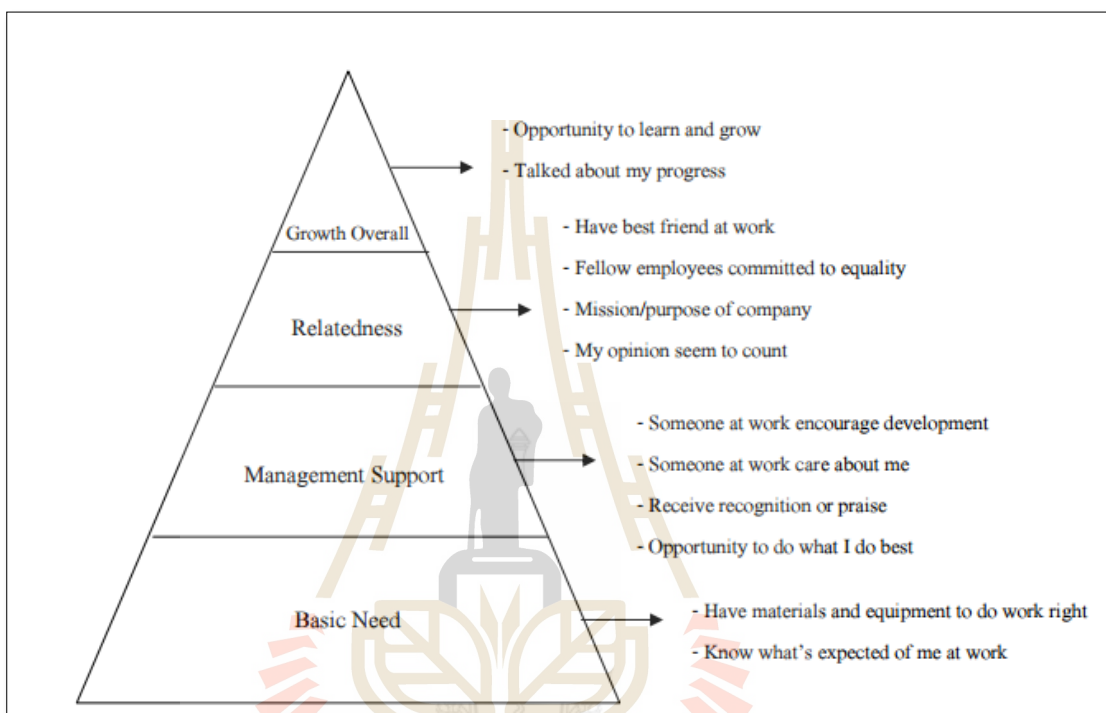
- 1) ฉันรู้ว่าฉันถูกคาดหวังอะไรบ้างในการทำงาน (I know what's expected of me at work)
- 2) ฉันมีเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงานที่เหมาะสม (I have materials and equipment to do work right)
- 3) ณ ที่ทำงาน ฉันมีโอกาสได้ทำในสิ่งที่ฉันทำได้ดีที่สุดในทุกวัน (At work, I have opportunity to do what I do best everyday)

- 4) ในช่วงเจ็ดวันที่ผ่านมา ฉันได้รับการยกย่องหรือชมเชยในงานที่ออกมาดี (In the last seven days, I have received recognition or praise for doing good work)
- 5) ฉันมีหัวหน้าหรือคนที่ทำงานคอยดูแลเอาใจใส่ฉัน (My supervisors, or someone at work, seem to care about me as a person)
- 6) มีบางคนในที่ทำงานที่คอยสนับสนุนฉันให้ได้รับการพัฒนา (There is someone at work who encourage development)
- 7) ในที่ทำงานความคิดเห็นของฉันได้รับการยอมรับ (At work my opinion seem to count)
- 8) พันธกิจหรือจุดมุ่งหมายขององค์กรทำให้ฉันรู้สึกที่งานของฉันนั้นสำคัญ (The mission or purpose of company make me feel my job is important)
- 9) เพื่อนร่วมงานหรือลูกน้องของฉันทำงานอย่างเต็มที่เพื่อให้งานมีคุณภาพ (My associates or fellow employees are committed to doing quality work)
- 10) ฉันมีเพื่อนที่ดีที่สุดในที่ทำงาน (I have a best friend at work)
- 11) ในช่วงหกเดือนที่ผ่านมา มีคนในที่ทำงานพูดถึงความก้าวหน้าในงานของฉัน (In the last six months, someone at work has talks to me about my progress)
- 12) เมื่อปีที่ผ่านมา ฉันได้มีโอกาสรู้และเติบโตในที่ทำงาน (This last years, I have had opportunities to learn and grow at work)

คำถามทั้ง 12 คำถามข้างต้น สามารถสรุปเป็นปัจจัย 12 ด้าน ซึ่งแบ่งตามลำดับชั้นความผูกพันทั้ง 4 ชั้น (Hierarchy of Engagement) ได้ดังนี้

- 1) ด้านความต้องการพื้นฐาน (Basic Need) ประกอบด้วย
 - ความคาดหวัง
 - เครื่องมือและอุปกรณ์
- 2) ด้านการสนับสนุนทางการบริหาร (Management Support) ประกอบด้วย
 - โอกาสที่จะทำงานให้ได้ดีที่สุด
 - การได้รับการยอมรับ
 - การดูแลเอาใจใส่
 - การพัฒนา
- 3) ด้านสัมพันธภาพ (Relatedness) ประกอบด้วย
 - การยอมรับในความคิดเห็น
 - ภารกิจ / วัตถุประสงค์

- เพื่อนร่วมงานมีคุณภาพ
 - เพื่อนที่ดีที่สุด
- 4) ด้านความก้าวหน้าในงาน (Growth) ประกอบด้วย
- ความก้าวหน้า
 - การเรียนรู้และพัฒนา



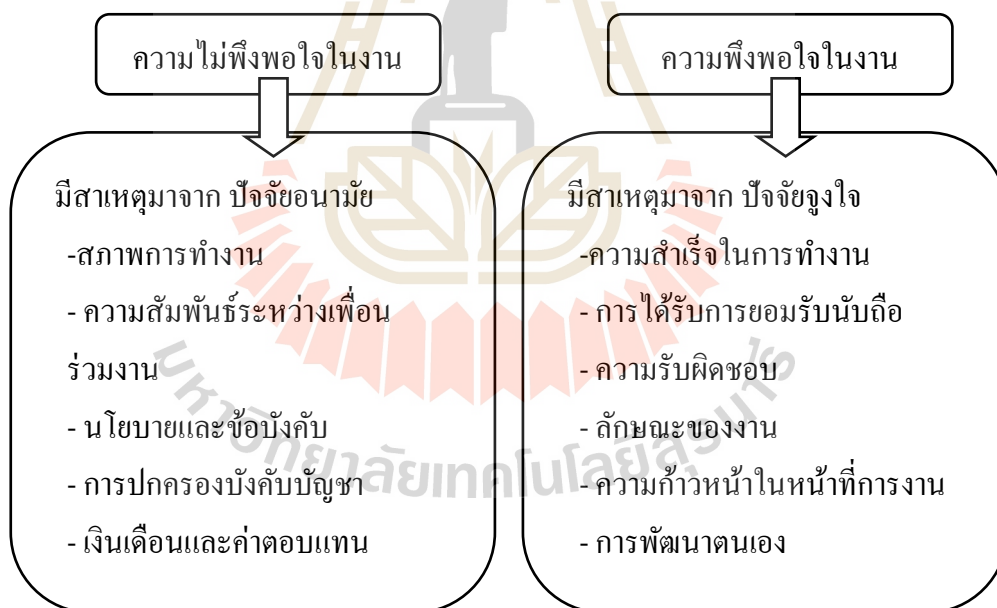
รูปที่ 2.2 ลำดับชั้นความผูกพัน Hierarchy of Engagement (รักษ์รัศมี วุฒิมานพ, 2555)

แนวคิดเรื่องการวัดความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรนี้เอง The Gallup Organization ได้นำมาศึกษาวิจัยเรื่องความผูกพันของพนักงานในการทำงาน โดยได้แบ่งประเภทของพนักงานไว้ 3 ประเภท ดังนี้

- 1) พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กร (Engaged) คือ พนักงานที่ทำงานด้วยความเต็มใจและตั้งใจ และคำนึงถึงองค์กร
- 2) พนักงานที่ไม่ยึดติดกับผูกพันต่อองค์กร (Not-engaged) คือ พนักงานไม่มีความกระตือรือร้นในการทำงานทำงานโดยไม่ตั้งใจ
- 3) พนักงานที่ไม่มีความผูกพันต่อองค์กร (Actively disengaged) คือ พนักงานที่ไม่มีความสุขในการทำงาน

2.2.4.2 ทฤษฎีของสองปัจจัยของเฮิร์ซเบอร์ก (Herzberg's Two-Factor Theory)

เฟเดอริก เฮิร์ซเบอร์ก (1967) นำเสนอแนวคิดของทฤษฎีสองปัจจัย จากข้อมูลการศึกษากลุ่มตัวอย่างกว่า 4,000 ราย พบว่า ปัจจัยแวดล้อมภายในที่ทำงานประกอบด้วย ปัจจัยอนามัย (Hygiene Factor) หรือ ปัจจัยที่เป็นสาเหตุให้เกิดความไม่พอใจซึ่งสัมพันธ์กับ โครงสร้างของงาน เช่น ระเบียบข้อบังคับ สัมพันธภาพของบุคลากร นโยบายองค์กร และเงินเดือน และปัจจัยจูงใจ (Motivator Factor) ให้ทำงาน ซึ่งสัมพันธ์กับเนื้อหา เช่น ความสำเร็จ การได้รับการยอมรับ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า และการเติบโต ดังรูปที่ 2.3 ตามแนวคิดของเฮิร์ซเบอร์กให้ความสำคัญกับปัจจัยจูงใจที่สร้างความพึงพอใจให้ผู้ปฏิบัติงาน ในขณะที่ทำการปรับปรุงปัจจัยอนามัยเพื่อลดความไม่พอใจในการทำงาน โดยมีการศึกษายืนยันทฤษฎีสองปัจจัยใน ยุโรป แอฟริกา ตะวันออกกลาง และเอเชีย (อุทุมพร ใญ์บุญเรือง, 2556) แม้ว่าปัจจุบันยังคงมีการอ้างอิงแนวคิดทฤษฎีดังกล่าวแต่ก็จำกัดในมุมมองของโครงสร้างของงาน (Job Context) และเนื้อหา งาน (Job Content) หรือ ภาระงาน (Job Task)



รูปที่ 2.3 ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบอร์ก Herzberg's Two-Factor Theory
(อุทุมพร ใญ์บุญเรือง, 2556)

อุทุมพร ใญ์บุญเรือง (2556) กล่าวถึง ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบอร์ก ซึ่งสรุปว่ามีปัจจัยสำคัญ 2 ประการ ที่สัมพันธ์กับความชอบหรือไม่ชอบในงานของแต่ละบุคคล กล่าวคือ

1) ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor) ปัจจัยจูงใจเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง เพื่อจูงใจให้คนชอบและรักงานปฏิบัติ เป็นการกระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจให้แก่บุคคลในองค์กร ให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพราะเป็นปัจจัยที่สามารถสนองตอบความต้องการภายในบุคคลได้ด้วยกัน ประกอบด้วย

- ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จอย่างดี เป็นความสามารถในการแก้ไขปัญหาต่างๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น เมื่อผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกรับรู้ความพึงพอใจและปลื้มในผลสำเร็จของงานนั้นๆ
- การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชาหรือบุคคลใด การยอมรับนี้อาจจะอยู่ในการยกย่องชมเชยแสดงความยินดี การให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใดที่สื่อให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ เมื่อได้ทำงานอย่างหนึ่งอย่างใดบรรลุผลสำเร็จ การยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย
- ลักษณะของงาน หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ท้าทายให้ต้องลงมือทำ หรือเป็นงานที่มีลักษณะสามารถกระทำได้ตั้งแต่ต้นจนจบโดยลำพังแต่ผู้เดียว
- ความรับผิดชอบ หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างดีไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด
- ความก้าวหน้า หมายถึง ได้รับการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นของบุคคลในองค์กร การมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรม

2) ปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factor) หมายถึง ปัจจัยที่มีใช้สิ่งจูงใจในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ตลอดจนไม่เป็นสิ่งกระตุ้นให้บุคคลกระตือรือร้นในการทำงานมากยิ่งขึ้น แต่เป็นปัจจัยที่จำเป็นต้องมีในองค์กร เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในการทำงาน ซึ่ง

สาเหตุเกิดจากสภาพแวดล้อม โดยไม่เกี่ยวข้องกับส่วนประกอบของงาน ปัจจัยเหล่านี้ประกอบด้วย

- นโยบายและการบริหารงาน หมายถึง การจัดการและการบริหารองค์การ การติดต่อสื่อสารภายในองค์การ
- การปกครองของผู้บังคับบัญชา หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการบริหาร
- ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน หมายถึง การติดต่อไปไม่ว่าเป็นกิริยา หรือวาทะที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกันมีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี
- สภาพการทำงาน หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งลักษณะของสิ่งแวดล้อมอื่นๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่างๆอีกด้วย
- เงินเดือนค่าตอบแทน หมายถึง เงินเดือน เบี้ยเลี้ยง โบนัส สวัสดิการหรือผลประโยชน์ที่ได้รับเหมาะสมกับงานที่ทำ
- ความมั่นคงในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงานความยั่งยืนของอาชีพ หรือความมั่นคงขององค์การ
- ตำแหน่งงาน หรือ ลักษณะอาชีพ หมายถึง การให้เกียรติบุคลากรโดยมียศตำแหน่งหรือสัญลักษณ์อื่น ๆ เพื่อแสดงถึงลำดับหรือตำแหน่งนั้น ๆ

2.2.5 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์การ

การเกิดความผูกพันต่อองค์การมีปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องอยู่หลายปัจจัย ซึ่งในแต่ละปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันจะเป็นผลมาจากการศึกษาของแต่ละคน โดยอาจจะมีความแตกต่างกันไปตามสภาพแวดล้อมของธุรกิจนั้นๆ โดยปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์การ ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัย ดังนี้

2.2.5.1 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การ

Steers (1977) ได้ศึกษาโมเดลและรวบรวมผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่เป็นตัวกำหนด หรือมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การมี 3 ปัจจัย ดังนี้

- 1) ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพทาง การสมรส ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กร พบว่า
 - เพศ เพศหญิงมีความรักและผูกพันต่อองค์กรมากกว่าเพศชาย
 - อายุ คนที่มีอายุมากจะมีความผูกพัน ต่อองค์กรมากกว่าคนที่มีอายุน้อย
 - ระดับการศึกษา คนที่มีการศึกษาสูงจะมีความผูกพันต่อองค์กรน้อยกว่าคนที่มีการศึกษาต่ำ
 - สถานภาพสมรส คนที่แต่งงานแล้วจะมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าคนโสด
 - ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กร พบว่าผู้ที่ปฏิบัติงานในองค์กรนานเท่าใดก็จะยิ่งผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น
- 2) ปัจจัยลักษณะงานและองค์กร หมายถึง ลักษณะสภาพของงานที่แต่ละบุคคลรับผิดชอบปฏิบัติอยู่ว่ามีลักษณะอย่างไร ประกอบด้วย 5 ลักษณะดังนี้
 - ความก้าวหน้าในการทำงาน
 - การประสบความสำเร็จในการทำงาน
 - การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน
 - งานที่มีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น
 - ขนาดขององค์กร
- 3) ปัจจัยในประสบการณ์ทำงาน เป็นประสบการณ์ที่บุคคลพบในระหว่างการทำงาน เป็นความผูกพันทางจิตวิทยากับองค์กร ได้แก่ ความรู้สึกที่ตนมีบทบาทและความสำคัญต่อองค์กร ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร ความน่าเชื่อถือขององค์กร ความสามารถในการพึ่งพาได้ขององค์กร ทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงาน ทัศนคติต่อองค์กร

2.2.5.2 ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร

Edward L. Gubman (1998) กล่าวถึง ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร มี 7 ประการ

- 1) การมีค่านิยมร่วม (Shared Values) ของบุคลากร
- 2) คุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of Work Life)
- 3) ลักษณะงาน (Job Tasks) ขอบเขตของงานที่มีความท้าทาย และน่าสนใจ

- 4) ความสัมพันธ์ในงาน (Relationship) ระหว่างหัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน และผู้ให้บริการ
- 5) ผลรวมค่าตอบแทน (Total Compensation) ได้แก่ ค่าจ้างสวัสดิการ และผลตอบแทนอื่นๆ
- 6) โอกาสก้าวหน้าในงาน (Opportunities for Growth) โอกาสในการเรียนรู้ พัฒนาให้เจริญก้าวหน้าในหน้าที่ และผลสำเร็จในงาน
- 7) ภาวะผู้นำ (Leadership) ความเชื่อมั่นและนับถือ ในผู้นำขององค์กร ความผูกพันต่อองค์กร เป็นเครื่องมือที่ทรงพลัง อันจะทำให้บุคลากรมีความมุ่งมั่น ในการบรรลุถึงเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร (Mowday et al.,1982)

ปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ต่อองค์กรนั้น เห็นได้ว่ามีหลายปัจจัย ซึ่งแต่ละปัจจัยเกิดจากการศึกษาของนักวิจัยต่างๆ แม้ว่าการศึกษาและวิจัยในเรื่องความผูกพันต่อองค์กรที่มีบริบทต่างกัน แต่พบว่าปัจจัยที่เกี่ยวข้องนั้นมีความคล้ายคลึงกัน เช่น สภาพแวดล้อมขององค์กร ลักษณะของงานในด้านการมีส่วนร่วมในงาน เป็นต้น

2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการตัดสินใจลาออกของพนักงาน

ปัจจุบันการลาออกสำหรับคนทำงานมีด้วยกันหลากหลายเหตุผลซึ่งบริษัทจัดหางานจ๊อบส์ ดีบี (ประเทศไทย) จำกัด ได้ทำการสำรวจดัชนีความสุขของพนักงาน ประจำปี 2558 ขึ้น ผลสำรวจความสุขกับงานที่ทำในปัจจุบันของคนทำงานก่อนข้างมีความสุข แต่ก็มีคนทำงานจำนวนหนึ่งที่ไม่ค่อยมีความสุขกับงานที่ทำในปัจจุบัน จึงเป็นเหตุที่ทำให้คนทำงานคิดจะลาออก จากผลสำรวจ สรุปเหตุผลที่ทำให้คนทำงานคิดที่จะลาออก ดังนี้

- 1) โอกาสในการเติบโตในองค์กรน้อย แน่นอสำหรับคนทำงานนั้น การเจริญเติบโตในหน้าที่การงานคือเป้าหมายสำคัญ เพราะแสดงให้เห็นว่าคุณผ่านประสบการณ์มา ยาวนานได้รับการฝึกฝน ขัดเกลาเทคนิคการทำงานกับองค์กรนั้น ๆ มานานแค่ไหน แต่หลายคนประสบปัญหาทำงานมานานหลายปี แต่ต้องย่ำอยู่กับที่ไม่ไปไหนเสียที ซึ่งบางครั้งอาจจะเป็นเพราะตำแหน่งที่ใดก็ว่ายังไม่ว่างทำให้ต้องอยู่ในตำแหน่งเดิมนาน เท่ากับอายุงาน หรือองค์กรอาจจะมองหาคนจากภายนอกบริษัทมาแทนตำแหน่งที่สูงกว่าพนักงานเดิม เพราะต้องการแนวความคิดใหม่ ๆ ซึ่งตรงนี้ทำให้พนักงานมองว่าการออกไปหาโอกาสในที่ทำงานใหม่น่าจะตอบโจทย์ความต้องการของพวกเขาได้ดีกว่า

- 2) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานหรือเจ้านายไม่ราบรื่น สำหรับโลกแห่งการทำงานนั้น การทำงานร่วมกันเป็นทีมถือเป็นกุญแจสำคัญที่จะทำให้ทีมประสบความสำเร็จ แต่หากคนในทีมไม่สมัครสามัคคีกันย่อมทำให้เกิดรอยร้าว และนำไปสู่ความไม่เข้าใจกัน ในที่สุดส่งผลให้งานที่ออกมามีปัญหา พนักงานหลายคนยอมรับว่าหากความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานไม่ราบรื่น เช่น ทักษะคติไม่ตรงกัน มีปัญหาการเมืองภายใน จะส่งผลให้การสื่อสารขณะทำงานร่วมกันมีปัญหา และอาจจะส่งผลให้ทำงานผิดพลาดได้ซึ่งทำให้พวกเขาอึดอัดใจไม่น้อยเพื่อต้องเผชิญหน้ากับความสัมพันธ์ที่อึดอัดกับเพื่อนร่วมงาน เช่นเดียวกันกับพนักงานที่รู้สึกว่าการสัมพันธ์กับหัวหน้างานไม่ค่อยดี ไม่ว่าจะเจ้านายไม่ปลื้มผลงาน เจ้านายลำเอียง หรือเจ้านายเลือกที่รักมักที่ชัง เพราะพวกเขาเล็งเห็นว่าหากมีปัญหาเกี่ยวกับหัวหน้างานอาจจะส่งผลให้ไม่ได้รับการนำเสนอผลงาน ไม่ได้ปรับขึ้นเงินเดือน หรืออาจจะทำให้รู้สึกอึดอัดใจที่จะต้องทำงานด้วย
- 3) ได้รับการปรับเงินเดือนแต่ไม่เพียงพอ พนักงานหลายคนลาออกด้วยเหตุผลที่ว่า ได้รับการปรับขึ้นเงินเดือนจำนวนน้อยเกินไป ส่วนหนึ่งน่าจะเป็นผลมาจากอัตราค่าครองชีพปัจจุบันนั้นสูงขึ้นมาก แต่บางบริษัทมีเกณฑ์การปรับขึ้นเงินเดือนที่สวนทางกับอัตราเงินเพื่อทำให้พนักงานหมดกำลังใจในการทำงาน เพราะแม้ว่าจะได้ปรับขึ้นเงินเดือนมากกว่าเดิม แต่ก็ยังไม่สามารถใช้จ่ายในชีวิตประจำวันได้เพียงพอ หรือสามารถใช้จ่ายหนี้สินได้ ดังนั้นการมองหางานใหม่ที่ได้เงินเดือนมากกว่าคือทางออกของพวกเขา
- 4) ระบบการทำงานไม่เอื้อให้งานที่ออกมามีประสิทธิภาพเท่าที่ควร พนักงานโดยเฉพาะวัยหนุ่มสาวรุ่นใหม่จะไม่ค่อยชอบระบบการทำงานที่ล้าหลัง หรือการทำงานที่ต้องผ่านกระบวนการอนุมัติหลายขั้นตอน เพราะพวกเขามองว่าเป็นการทำงานที่ใช้เวลานาน กว่าจะส่งงานผ่าน กว่าจะแก้ไขสำเร็จ กว่าจะงานจะออกมาทำให้พวกเขาต้องใช้เวลาทั้งกายกำลังสมองมากกว่าที่ควรจะเป็น ดังนั้นหากเลือกได้พวกเขาจะมองหางานที่มีการปรับตัวให้เข้ากับยุคสมัยใหม่ หรือมีการนำเอาเทคโนโลยีมาปรับใช้กับงานเพื่อให้งานที่ออกมามีประสิทธิภาพมากกว่า
- 5) ได้รับมอบหมายงานที่ไม่ถนัด คนทำงานหลายคนประสบปัญหาเรียนจบอีกอย่าง แต่ต้องมาทำงานอีกอย่างที่พวกเขาไม่ถนัด ดังนั้นพวกเขาจะรู้สึกกดดันทั้งในเรื่องของงานที่ต้องมาเรียนรู้ใหม่ กดดันเรื่องเวลาส่งงาน และกดดันเรื่องของประสิทธิภาพของงานที่ออกมา เพราะหากงานที่ออกมาไม่ดีก็จะได้รับการตำหนิ ดังนั้นหากเลือกได้พวกเขาจะมองหางานใหม่ที่ใช่มากกว่า หรืองานที่พวกเขาถนัดมากกว่า

ผู้วิจัยได้ศึกษาผลงานวิจัยจากการสำรวจของ “Work Thailand” จากพนักงาน 6,700 คน จาก 32 บริษัทชั้นนำทั้งบริษัทต่างชาติและในประเทศ โดยการศึกษาของ บริษัท วัตสัน ไลฟ์แธ (ประเทศไทย) จำกัด สาเหตุที่เป็นปัจจัยทำให้คนเปลี่ยนงาน มีดังนี้

1) แรงผลักดันจากที่ทำงานเดิมให้ลาออก

2) แรงดึงดูดจากองค์กรใหม่

แต่หากสรุปเชิงปัจจัยแบ่งได้เป็น 2 ส่วน

1) ปัจจัยเชิงเหตุผล

- ความก้าวหน้าในอาชีพการงาน

ก. เส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ ความก้าวหน้า โอกาสในการปรับเลื่อนตำแหน่ง

ข. ได้รับโอกาสโยกย้ายไปในตำแหน่งที่เหมาะสม เพื่อสร้างความก้าวหน้าในการทำงานในอนาคต

ค. งานที่ได้รับมอบหมายน้อยเกินไป ไม่ได้ใช้ศักยภาพความสามารถอย่างเต็มที่

ง. งานที่ได้รับมอบหมายมากเกินไป จนไม่สามารถจัดสมดุลให้กับชีวิตกับการทำงานได้ Balance Life & Work

จ. การจับคู่คนและงานอย่างไม่เหมาะสม (Mismatch หรือ put the right man on the right job)

ฉ. การสอนงานและการให้ข้อมูลป้อนกลับมีน้อยจนเกินไป

ช. งานที่ทำท่ายืน ทำให้แก่ขึ้น

ซ. งานที่ตำแหน่งสูงขึ้น ได้ค่าตอบแทนสูงขึ้น สร้างความมั่งคั่งมั่นคง มีหลักประกันที่ดี

ณ. งานที่ได้ประสบการณ์มากขึ้น ได้รับการฝึกอบรมพัฒนาความรู้

- สถานที่ทำงาน

ก. การจัดพื้นที่ บรรยากาศของสถานที่ทำงาน (รูปแบบ ดีไซน์ สิ่งแวดล้อม ความสะดวก)

ข. สิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน (อากาศร้อน-เย็น, อุปกรณ์สำนักงาน ความสะดวก ทันสมัย)

ค. สภาพแวดล้อมของการทำงาน (Teamwork, การให้เกียรติต่อหัวหน้างาน, ผู้ร่วมงาน, ผู้ได้บังคับบัญชา)

ง. มิตรภาพภายในบริษัท (การให้ใจระหว่างหัวหน้างานกับผู้ใต้บังคับบัญชา)
เปิดกว้างรับฟังความคิดเห็น ซึ่งกันและกัน สร้างความเข้าใจร่วมกัน

จ. สถานที่ตั้งสะดวกต่อการเดินทาง, ที่พักอาศัย

- อำนาจในการตัดสินใจ

ก. ได้รับอำนาจในการตัดสินใจตามขอบเขตบทบาทตำแหน่งหน้าที่

- เรื่องเงินเดือน ค่าชดเชย และ สวัสดิการต่าง ๆ

ก. ค่าตอบแทนไม่เหมาะสมกับงาน

ข. มีการนำเสนอสวัสดิการที่ดีกว่าจากที่ทำงานใหม่

- วัฒนธรรมขององค์กร การปรับตัวเข้าหากัน หากปรับตัวไม่ได้ก็ต้องเปลี่ยน
สถานที่ทำงานใหม่

- การเดินทาง / การย้ายถิ่นฐาน

- ไปทำธุรกิจของตนเอง

2) ปัจจัยเชิงอารมณ์

- ความภาคภูมิใจที่ได้ทำงานในองค์กร

ก. ความรู้สึกผูกพัน จงรักภักดีต่อองค์กร หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงานให้ความเอาใจใส่

ข. สูญเสียความเชื่อใจและความเชื่อมั่นในผู้บริหารระดับสูง

- ความสำเร็จขององค์กร

- วิสัยทัศน์ขององค์กร

- ศรัทธาในตัวผู้นำของเรา ความน่าเชื่อถือ มีความจริงใจอย่างไร สร้างแรงบันดาลใจให้กับพนักงานได้อย่างไร

- ปัญหาส่วนบุคคล

ก. ภาวะหนี้สิน จากการบริหารเงินผิดพลาด, หนี้การพนัน, ฟุ้งเฟ้อเกินตัว

ข. ด้านคู่สาว (อกหัก, ความรักที่ผิดจารีตประเพณี, การถูกกดขี่ทางเพศ)

ค. การทะเลาะวิวาท (หัวหน้างาน, เพื่อนร่วมงาน, ผู้ใต้บังคับบัญชา)

ง. ภาวะตึงเครียดจากการกดดันจากงานที่ได้รับเกินขีดความสามารถ

จ. ภาวะตึงเครียดจากการไม่ได้รับการยอมรับ (หัวหน้างาน, เพื่อนร่วมงาน, ผู้ใต้บังคับบัญชา)

ฉ. การเลือกปฏิบัติของหัวหน้างาน

ช. ความรักในอาชีพ (ยังค้นหางานที่ชอบและเหมาะสมไม่ได้)

2.4 แนวคิดและทฤษฎีกระบวนการวิเคราะห์เชิงลำดับชั้น (Analytic Hierarchy Process; AHP)

กระบวนการวิเคราะห์เชิงลำดับชั้น (Analytic Hierarchy Process; AHP) เป็นกระบวนการตัดสินใจที่ใช้ในการวินิจฉัยหรือการวิเคราะห์เพื่อหาเหตุผล ซึ่งได้รับความเผยแพร่หลายมากที่สุดในโลก เนื่องจากเป็นกระบวนการตัดสินใจที่ดีและมีประสิทธิภาพมากที่สุดวิธีหนึ่ง โดยกระบวนการวิเคราะห์เชิงลำดับชั้นนั้นถูกคิดค้นเมื่อปลายปีทศวรรษที่ 1970 โดยศาสตราจารย์โทมัส ซาตตี้ (Thomas Saaty) ซึ่งได้รับปริญญาเอกด้านคณิตศาสตร์ จากมหาวิทยาลัยเยล ประเทศสหรัฐอเมริกา โดยเป็นการบ่งองค์ประกอบของปัจจัยออกเป็นต่างๆ ในรูปแบบของแผนภูมิตามลำดับชั้น และทำการกำหนดค่าของการวินิจฉัยเปรียบเทียบปัจจัยต่างๆ และนำค่าจากการวินิจฉัยมาทำการคำนวณ เพื่อพิจารณาว่าปัจจัยและทางเลือกใดมีค่าลำดับความสำคัญสูงสุด การนำกระบวนการวิเคราะห์เชิงลำดับชั้น (AHP) นั้น ไม่จำเป็นที่ผู้ใช้หรือผู้วิเคราะห์ต้องศึกษาโดยการฝึกอบรมหรือการเรียนรู้จากประสบการณ์และไม่จำเป็นต้องมีผู้เชี่ยวชาญมาคอยให้คำแนะนำหรือควบคุมเพราะกระบวนการนี้เป็นกระบวนการที่ง่ายต่อการเข้าใจเนื่องจากมีโครงสร้างเลียนแบบกระบวนการคิดของมนุษย์นั่นเอง AHP เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการช่วยการตัดสินใจ (Decision Making) ซึ่ง AHP นั้นสามารถช่วยเกี่ยวกับการตัดสินใจที่ซับซ้อนและสามารถช่วยเหลือ หรือระบุกฎเกณฑ์ของการคัดเลือกที่ใช้การ Weigh น้ำหนักของปัจจัยหลัก AHP นี้ จะช่วยในการรวมกันระหว่างปัจจัยจากความคิดเห็น (Subjective Factor) และคุณสมบัติหลักในการคัดเลือกที่สามารถวัดค่าได้ (Objective Factor) เข้าด้วยกันเป็นอย่างดี ทำให้ความผิดพลาดของการตัดสินใจในการคัดเลือกลดลง เพราะเป็นการตรวจสอบซึ่งกันและกันระหว่าง Objective กับ Subjective ดังนั้นเราจะนำเครื่องมือนี้มาแบ่งน้ำหนักของปัจจัยหลักวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายงานก่อสร้าง โดยจะทำการหาปัจจัยหลักและปัจจัยย่อยทั้งหมด ซึ่งได้มาจากแบบสอบถามเกี่ยวกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.4.1 ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจที่ดีและมีประสิทธิภาพ

การตัดสินใจที่มีเหตุผล ไม่ได้ขึ้นอยู่กับผู้ตัดสินใจทำการตัดสินใจทำอะไร แต่ขึ้นอยู่กับว่าผู้ตัดสินใจนั้นทำการตัดสินใจอย่างไร ซึ่งกระบวนการตัดสินใจที่ดีและมีประสิทธิภาพนั้นประกอบด้วย

- 1) ง่ายที่จะทำความเข้าใจ
- 2) เน้นไปที่ประเด็นหลักหรือประเด็นสำคัญ
- 3) มีความสอดคล้องกันของเหตุผล
- 4) สามารถนำเอาปัจจัยประกอบการตัดสินใจที่เป็นรูปธรรมและนามธรรมมาทำการวิเคราะห์หรือวินิจฉัยเปรียบเทียบได้

- 5) ใช้ได้กับการตัดสินใจที่เป็นส่วนบุคคลและเป็นกลุ่มหรือหมู่คณะ
- 6) มีโครงสร้างเลียนแบบการคิดของมนุษย์
- 7) ก่อให้เกิดการประนีประนอมและสร้างประสามติ
- 8) ไม่จำเป็นต้องให้ผู้เชี่ยวชาญพิเศษมาคอยควบคุมชี้แนะ

2.4.2 ขั้นตอนของกระบวนการตัดสินใจ

ขั้นตอนของกระบวนการตัดสินใจที่มีเหตุผลและเป็นที่ยอมรับทั่วไป ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 กำหนดปัญหา (Define the Problem) เป็นขั้นตอนแรกที่มีความสำคัญเพราะจะต้องระบุปัญหาได้ถูกต้อง จึงจะดำเนินการตัดสินใจในขั้นตอนต่อไปได้

ขั้นที่ 2 กำหนดเกณฑ์การตัดสินใจ (Identify the decision criteria) เป็นการกำหนดเกณฑ์ที่มีความสำคัญในการแก้ปัญหา

ขั้นที่ 3 กำหนดน้ำหนักเกณฑ์การตัดสินใจ (Allocate Weights To the criteria) การให้น้ำหนักความสำคัญซึ่งไม่เท่ากัน ตามลำดับความสำคัญ ของแต่ละข้อ

ขั้นที่ 4 กำหนดทางเลือก (Develop the alternatives) กำหนดทางเลือกที่เป็นไปได้

ขั้นที่ 5 ประเมินทางเลือก (Evaluate the alternatives) วิเคราะห์และประเมินทางเลือกแต่ละทาง โดยพิจารณาจากคะแนนที่ได้จากเกณฑ์การตัดสินใจ พิจารณาเปรียบเทียบจุดเด่น จุดด้อยแต่ละทางเลือก

ขั้นที่ 6 เลือกทางเลือกที่ดีที่สุด (Select the best alternative) ตัดสินใจจากทางเลือกที่ได้คะแนนสูงสุด

จะเห็นว่า AHP เป็นกระบวนการที่ช่วยในการตัดสินใจวิธีหนึ่งในประเด็นปัญหาที่มีความซับซ้อนให้มีความง่ายขึ้น

2.4.3 การพิจารณาองค์ประกอบในการตัดสินใจ แบ่งออกได้ดังนี้

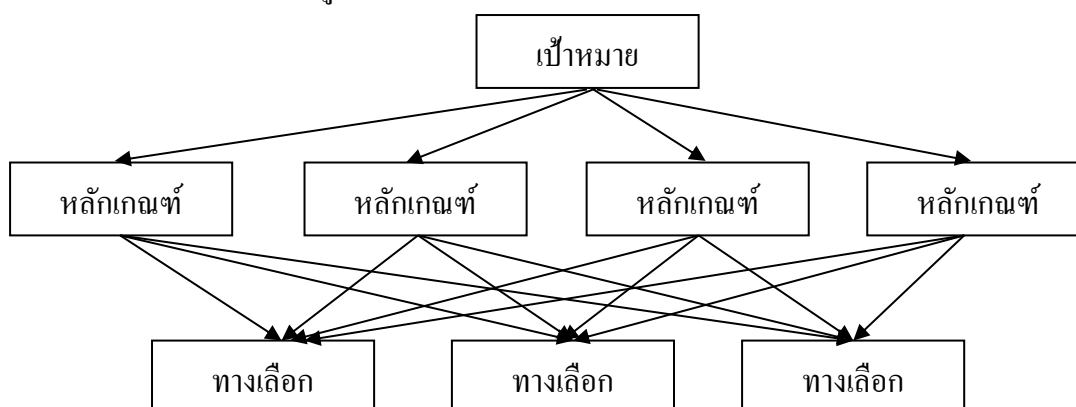
ในการพิจารณาองค์ประกอบในการตัดสินใจ สามารถแบ่งออกได้ ดังนี้

- 1) ปัญหาเป้าหมาย หากมีการตัดสินใจเริ่มต้นจากจุดที่ผิดพลาด หรือปัญหาที่ต้องตัดสินใจมีข้อผิดพลาดแล้ว ผลของการตัดสินใจจะทำให้ได้ผลที่ไม่ถูกต้อง จึงต้องทำการกำหนดประเด็นของปัญหาด้วยการตีกรอบผลของการตัดสินใจ ประเด็นของปัญหานั้นส่งผลต่อการพิจารณาและการประเมินทางเลือกอีกด้วย ฉะนั้นการวางตำแหน่งของปัญหาที่มีความถูกต้องจะมีส่วนช่วยให้การควบคุมองค์ประกอบนั้นถูกต้องตามไปด้วย

- 2) เกณฑ์หลักหรือวัตถุประสงค์หลักและเกณฑ์รองหรือวัตถุประสงค์รอง ในการพิจารณาหรือต้องการตัดสินใจในปัญหาที่มีความซับซ้อน การที่มีเกณฑ์ในการตัดสินใจจะช่วยทำให้กระบวนการตัดสินใจเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะว่าเกณฑ์ต่างๆ จะช่วยพิจารณาหาข้อมูลที่ต้องการ
- 3) ทางเลือก ในการที่จะทำการแก้ไขปัญหานั้น ขึ้นอยู่กับการมีทางเลือกที่ถูกต้องและมีความเหมาะสมหรือไม่ เพราะถ้าทางเลือกนั้นถูกต้องจะทำให้ปัญหานั้นได้รับการแก้ไข
- 4) ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการพิจารณาองค์ประกอบ กระบวนการในการตัดสินใจของ AHP นั้นมีความยืดหยุ่นสูง ผู้ทำการตัดสินใจสามารถนำเอาสถานการณ์ของความไม่แน่นอนที่ต้องการวินิจฉัยเพื่อหาโอกาสที่จะเกิดขึ้นมาบรรจุในแผนภูมิได้ และนำตัวเลขของความเสี่ยงที่ได้จากสถิติมาใส่ในแผนภูมิโดยตรงด้วย

2.4.4 ขั้นตอนในกระบวนการวิเคราะห์ลำดับชั้น (Analytic Hierarchy Process; AHP)

- 1) การกำหนดปัญหาและแยกองค์ประกอบของปัญหา
- 2) จัดโครงสร้างหรือแผนภูมิลำดับชั้นของการตัดสินใจ
- 3) วินิจฉัยเปรียบเทียบลำดับความสำคัญของปัจจัยต่างๆ โดยทำการเปรียบเทียบปัจจัยต่างๆ เป็นคู่ๆ ภายใต้เกณฑ์การตัดสินใจแต่ละเกณฑ์ เครื่องมือที่เหมาะสมในการเปรียบเทียบในลักษณะเป็นคู่ๆ หรือจับคู่กันก็คือตารางเมทริกซ์ และยังสามารถทดสอบความสอดคล้องกันของการวินิจฉัยและสามารถวิเคราะห์ถึงความอ่อนไหวของลำดับความสำคัญ เมื่อการวินิจฉัยเปลี่ยนแปลงไปได้อีกด้วยการวินิจฉัยจะเริ่มจากลำดับชั้นบนสุดของแผนภูมิลงไปสู่ลำดับชั้นล่างทีละชั้นตามลำดับและสามารถเขียนรูปแบบทางคณิตศาสตร์ถึงเกณฑ์การวินิจฉัยดังแสดงในรูป 2.4 ดังนี้



รูปที่ 2.4 ลักษณะโครงสร้างเชิงลำดับชั้น AHP (saaty, 1980)

กำหนดให้

- I. ถ้า $a_{ij} = \alpha$ จะทำให้ $a_{ji} = 1/\alpha$ และ $\alpha \neq 0$
- II. ถ้าปัจจัยที่ C_i ถูกตัดสินใจให้มีความสำคัญเทียบเท่ากับปัจจัย C_j จะทำให้ค่าของ $a_{ij} = a_{ji}$ ดังนั้น ตารางเมทริกซ์ A สามารถเขียนได้ดังนี้

$$A = \begin{matrix} & \begin{matrix} \text{เกณฑ์การตัดสินใจ } C_1 & C_2 & C_3 & \dots & C_n \end{matrix} & \begin{matrix} \text{ปัจจัย} \\ A_1 \\ A_2 \\ \vdots \\ A_n \end{matrix} \\ \begin{matrix} C_1 \\ C_2 \\ \vdots \\ C_n \end{matrix} & \begin{pmatrix} 1 & a_{12} & \dots & a_{1n} \\ 1/a_{12} & 1 & \dots & a_{2n} \\ \downarrow & \downarrow & \dots & \downarrow \\ 1/a_{1n} & 1/a_{2n} & \dots & 1 \end{pmatrix} & \end{matrix}$$

การวินิจฉัยเปรียบเทียบทีละคู่ปัจจัยระหว่างปัจจัย C_1 กับ C_j ผู้ทำการวินิจฉัยจะต้องทราบว่าปัจจัยที่ทำการพิจารณานั้นมีความสำคัญ ส่งผล มีอิทธิพล หรือมีประโยชน์มากกว่าปัจจัยอื่นที่ถูกนำมาเปรียบเทียบในระดับใด ซึ่งในการเปรียบเทียบผู้ทำการตัดสินใจจะต้องแสดงการวินิจฉัยหรือออกความเห็นให้ออกมาในรูปของคำพูดง่าย ๆ เช่น มากกว่า น้อยกว่า มากที่สุด แล้วจึงให้ค่าเป็นตัวเลขแทนค่าการวินิจฉัย โดยมีมาตราส่วนในการวินิจฉัยเปรียบเทียบเป็นคู่ๆ (Pairwise Comparison) ช่วยเสนอแนะแนวทางการวินิจฉัยดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 มาตราส่วนในการวินิจฉัยเปรียบเทียบเป็นคู่ ๆ Pairwise Comparison (saaty,1980)

ระดับความสำคัญ (Preference Level)	ค่าแสดงเป็นตัวเลข (Numerical Value)
เท่ากัน (Equally Preferred)	1
เท่ากันถึงปานกลาง (Equally to Moderately Preferred)	2
ปานกลาง (Moderately Preferred)	3
ปานกลางถึงค่อนข้างมาก (Moderately to Strongly Preferred)	4
ค่อนข้างมาก (Strongly Preferred)	5
ค่อนข้างมากถึงมากกว่า (Strongly to Very Strongly Preferred)	6
มากกว่า (Very Strongly Preferred)	7
มากกว่าถึงมากที่สุด (Very Strongly to Extremely Preferred)	8
มากที่สุด (Extremely Preferred)	9

- 4) การวิเคราะห์ลำดับความสำคัญ หรือการหาค่าน้ำหนักเกณฑ์ แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 เปรียบเทียบลำดับความสำคัญที่ละคู่แล้วนำค่าที่ได้ใส่ลงในตารางเมทริกซ์ A ดังตัวอย่าง ตารางที่ 2.2

ขั้นที่ 2 คำนวณค่า Normalized Matrix ของเมทริกซ์ หรือ Eigenvector ของเมทริกซ์ A ในแต่ละแถวโดยที่ค่า Normalized ที่ได้นี้จะแทนค่าลำดับความสำคัญของแต่ละปัจจัยในระดับขั้นนั้นๆ จากการหาค่า Normalized มาได้จากค่าเฉลี่ยของค่าความสำคัญในแต่ละแถว

ขั้นที่ 3 การหาลำดับความสำคัญในลำดับขั้นชั้นถัดมา ทำได้โดยการย้อนกลับไป ในขั้นตอนที่ 1 และขั้นตอนที่ 2 จากนั้นนำค่าเกณฑ์การตัดสินใจที่คำนวณได้จากลำดับขั้นที่อยู่ สูงสุดกว่า 1 ขึ้น มาเป็นตัวคูณค่า Normalized ของลำดับขั้นที่ 2 ที่ได้จากการคำนวณก็จะได้ค่าลำดับความสำคัญในลำดับขั้นรองลงมาตามเกณฑ์ของปัจจัยนั้น

ตารางที่ 2.2 ตัวอย่างตารางเมทริกซ์ที่ใช้แสดงการเปรียบเทียบเป็นคู่ ๆ Pairwise Comparison (saaty, 1980)

เกณฑ์ตัดสินใจ		ปัจจัย				
$C_1, C_2, C_3, \dots, C_n$		A_1	A_2	A_3	$\rightarrow$	A_n
ปัจจัย	A_1	1	a_{12}	a_{13}	$\rightarrow$	a_{1n}
	A_2	$1/a_{12}$	1	A_{23}	$\rightarrow$	a_{2n}
	A_3	$1/a_{13}$	$1/a_{23}$	1	$\rightarrow$	$1/a_{3n}$
	$\downarrow$	$\downarrow$	$\downarrow$	$\downarrow$	$\downarrow$	$\downarrow$
	A_n	$1/a_{1n}$	$1/a_{2n}$	$1/a_{3n}$	$\rightarrow$	1

- 5) การคำนวณหาความสอดคล้องกันของเหตุผล (Consistency Ratio, CR) เพื่อเป็นการทดสอบว่าผลของการเปรียบเทียบเป็นคู่ ๆ (Pairwise Comparison) ที่ได้ดำเนินการในขั้นที่ 2 นั้นมีความสอดคล้องกันของเหตุผลหรือไม่ ทำได้โดยการคำนวณหาความสอดคล้องกันของเหตุผลซึ่งมีขั้นตอนด้วยกัน 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 การคำนวณหา λ_{max} ซึ่งก็คือ การนำเอาผลรวมของค่าวินิจฉัยของแต่ละปัจจัยในแถวตั้งในแต่ละแถวมาคูณด้วยผลรวมของค่าเฉลี่ยในแถวบนแต่ละแถว แล้วนำเอาผลคูณที่ได้มารวมกัน ผลลัพธ์ที่ได้จะเท่ากับจำนวนปัจจัยทั้งหมดที่ถูกนำมาเปรียบเทียบ ซึ่งในกรณีที่วินิจฉัยในปัจจัยนั้นมีความสอดคล้องกันอย่างสมบูรณ์ จะทำให้ค่า $\lambda_{max} = n$

ขั้นที่ 2 คำนวณหาค่าดัชนีวัดความสอดคล้อง (Consistency Index, CI) หาได้จาก

สูตร

$$CI = (\lambda_{\max} - n)/(n - 1)$$

ขั้นที่ 3 หาค่าดัชนีความสอดคล้องเชิงสุ่ม (Random Consistency Index, RI) โดยที่ค่า RI ได้จากการรวบรวมของ Oak Ridge National Laboratory และคณะทำงานเป็นค่าที่ขึ้นอยู่กับขนาดของเมทริกซ์ตั้งแต่ 1×1 จนถึง 10×10 ผลของ RI ดังตารางที่ 2.4

ตารางที่ 2.3 ค่าดัชนีความสอดคล้องเชิงสุ่ม (Random Consistency Index, RI) ตามขนาดของเมทริกซ์ (saaty,1980)

ขนาดของตารางเมทริกซ์	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
ค่า RI	0.00	0.00	0.58	0.90	1.12	1.24	1.32	1.41	1.45	1.49

ขั้นที่ 4 คำนวณหาค่าความสอดคล้องกันของเหตุผล (Consistency Index, RI) คือการหาอัตราส่วนเปรียบเทียบระหว่างค่า CI ที่คำนวณจากตารางเมทริกซ์ กับค่า RI ที่ได้จากการสุ่มตัวอย่างจากตารางค่า CR หาได้จากสูตร ดังนี้

$$CR = CI/RI$$

- ค่า CR ที่ได้จากการคำนวณ ไม่ควรเกิน 10% $CR \leq 0.10$ (สำหรับการวินิจฉัยของปัจจัยที่มี 5 ปัจจัย)
- ค่า CR ที่ได้จากการคำนวณ ไม่ควรเกิน 9% $CR \leq 0.09$ (สำหรับการวินิจฉัยของปัจจัยที่มี 4 ปัจจัย)
- ค่า CR ที่ได้จากการคำนวณ ไม่ควรเกิน 5% $CR \leq 0.05$ (สำหรับการวินิจฉัยของปัจจัยที่มี 3 ปัจจัย)
- ถ้าค่า CR ที่ได้จากการคำนวณ ได้เกินกว่ามาตรฐานดังกล่าว หมายความว่า การวินิจฉัยไม่มีความสอดคล้องกันของเหตุผล ดังนั้น ผู้ตัดสินใจจะต้องทบทวนการวินิจฉัยใหม่อีกครั้ง

สรุปเป็นขั้นตอนได้ดังนี้

- 1) นำผลรวมในแนวดิ่งมาคูณกับค่าน้ำหนักที่กำหนดแล้ว
- 2) นำผลคูณที่ได้มารวมกันเรียกว่าค่า $\lambda_{\max}$ (แลมด้าแมกซ์) ซึ่งค่านี้จะมีค่าใกล้เคียงกับจำนวนของปัจจัยที่นำมาเปรียบเทียบ

- 3) หาค่าดัชนีความสอดคล้อง โดยใช้สูตร $CI = (\lambda_{\max} - n)/(n - 1)$
 หาค่าอัตราส่วนความสอดคล้อง โดยใช้สูตร $CR = CI/RI$ (ค่า RI คือดัชนีความสอดคล้องของข้อมูลแบบคู่คู่ได้จากตารางที่ 2.3)



รูปที่ 2.5 แผนภูมิขั้นตอนกระบวนการ AHP

ที่มา: ปรับปรุงจาก วิฑูรย์ ตันศิริมงคล (2557)

2.5 ประวัติความเป็นมา บริษัท เด็มโก้ จำกัด (มหาชน)

ความเป็นมาของบริษัท เด็มโก้ จำกัด (มหาชน)

จดทะเบียนจัดตั้งเป็นบริษัทจำกัด เมื่อวันที่ 1 มิถุนายน 2535 ด้วยทุนจดทะเบียนเริ่มต้นที่ 6 ล้านบาท การก่อตั้งบริษัทเกิดขึ้นจากกลุ่มวิศวกรระบบไฟฟ้าที่มีประสบการณ์ในงานวิศวกรรมไฟฟ้า ทั้งทางด้านระบบจำหน่ายไฟฟ้า สถานีไฟฟ้าย่อยและงานระบบสายส่งไฟฟ้าแรงสูงมากกว่า 20 ปี ในปัจจุบันบริษัทประกอบธุรกิจให้บริการออกแบบ จัดหา ก่อสร้าง และติดตั้งแบบครบวงจรในงานระบบจำหน่ายไฟฟ้า ระบบสายส่งไฟฟ้าแรงสูง งานก่อสร้างสถานีไฟฟ้าแรงสูง – สถานีไฟฟ้าย่อย งานระบบไฟฟ้าและเครื่องกล งานด้านพลังงานทดแทน เช่น โครงการผลิตไฟฟ้าพลังงานลม พลังงานแสงอาทิตย์ งานด้านอนุรักษ์พลังงาน งานก่อสร้างเสาโทรคมนาคม งานสื่อสารและอาณัติสัญญาณ รวมทั้งผลิตและจำหน่ายเสาโครงเหล็กสำหรับระบบสายส่งไฟฟ้าแรงสูง ระบบเสาโทรคมนาคม และป้ายโฆษณา Bill Board และงานขายวัสดุอุปกรณ์ไฟฟ้า วัสดุก่อสร้างและอุปกรณ์สื่อสาร ซึ่งเป็นธุรกิจที่มีการเติบโตสอดคล้องกับการเจริญเติบโตของเศรษฐกิจและการพัฒนาระบบพลังงานของประเทศ นอกจากนี้ในการพัฒนาด้านล่าสุด บริษัทยังก้าวเข้าสู่การเป็นผู้ลงทุนในโครงการผลิตไฟฟ้าด้วยพลังงานหมุนเวียน ทั้งพลังงานลมและพลังงานแสงอาทิตย์ อีกด้วย

วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายการดำเนินธุรกิจ ค่านิยมหลัก

วิสัยทัศน์ มุ่งสู่การเป็นผู้รับเหมาด้านวิศวกรรมไฟฟ้าผู้ลงทุนด้านพลังงานทดแทนและสาธารณูปโภคชั้นนำของอาเซียน

พันธกิจเป็นบริษัทรับเหมาด้านวิศวกรรมไฟฟ้า พลังงานทดแทน และสาธารณูปโภค ที่ครบวงจร ชำนาญของภูมิภาค มุ่งเน้นการให้บริการที่มีคุณภาพและทันสมัย อย่างมืออาชีพ มีคุณธรรม ความซื่อสัตย์ต่อลูกค้า และความเชี่ยวชาญ รอบรู้ ด้วยทีมงานประสิทธิภาพสูง สามารถสร้างผลตอบแทนที่ดี สร้างมูลค่าเพิ่มจากการลงทุนด้านสาธารณูปโภค ให้แก่นักลงทุน ผู้ถือหุ้นอย่างต่อเนื่อง

เป้าหมาย บริษัทฯ มุ่งมั่นที่จะพัฒนาองค์กร และขยายธุรกิจ ทั้งภายในและต่างประเทศ ในด้านที่เกี่ยวข้องกับงานวิศวกรรมไฟฟ้า โดยมีเป้าหมายหลักที่จะเป็นผู้ออกแบบ ก่อสร้าง และติดตั้งงานระบบไฟฟ้าแบบครบวงจร ตั้งแต่งานระบบไฟฟ้าและเครื่องกล จนถึงงานก่อสร้างโรงไฟฟ้า พลังงานทดแทน เช่น โครงการผลิตกระแสไฟฟ้าด้วยพลังลม และพลังแสงอาทิตย์ รวมถึงแสวงโอกาสเป็นผู้ลงทุนในธุรกิจการให้บริการ ในฐานะผู้ผลิตไฟฟ้าและสาธารณูปโภคอื่น

ค่านิยมองค์กร I DEMCO

I	Integrity	มีคุณธรรม ความซื่อสัตย์ต่อลูกค้า ต่อตนเอง องค์กร และวิชาชีพ
D	Determination	มีความมานะ มุ่งมั่น ตั้งใจจริง ที่จะประสบผลสำเร็จ
E	Effective Teamwork	ทีมงานมีประสิทธิภาพ
M	Masterly	รอบรู้ เชี่ยวชาญ อย่างผู้นำ
C	Customer First	ให้คุณภาพที่ดีที่สุด แก่ลูกค้า
O	Originality& Ownership	มีความคิดริเริ่ม กล้าแสดงออกนอกกรอบอย่างสร้างสรรค์

ลักษณะการประกอบธุรกิจ

ธุรกิจของบริษัทสามารถแบ่งธุรกิจเป็น 3 ลักษณะ ดังนี้

- 1) ธุรกิจการให้บริการ บริษัทประกอบธุรกิจให้บริการออกแบบ จัดหา ก่อสร้างและติดตั้งงานด้านวิศวกรรมอย่างครบวงจร (Turnkey Basis) โดยธุรกิจการให้บริการของบริษัทสามารถแบ่งตามลักษณะงานได้ดังต่อไปนี้
 - งานทางด้านวิศวกรรมไฟฟ้า
 - งานด้านพลังงานทดแทน
 - งานด้านอาณัติสัญญาณ
 - งานด้านระบบไฟฟ้าและเครื่องกล (M&E)
 - งานด้านเสาโทรคมนาคมและการสื่อสาร
 - งานด้านอนุรักษ์พลังงาน
- 2) ธุรกิจงานขาย
 - งานผลิตและจำหน่ายเสาโครงเหล็ก
 - การจำหน่ายอุปกรณ์ประกอบการติดตั้งเสาโทรคมนาคม
 - การจำหน่ายอุปกรณ์ไฟฟ้า
 - การจำหน่ายอุปกรณ์วัสดุก่อสร้าง
 - การจำหน่ายอุปกรณ์สื่อสาร
- 3) ธุรกิจพัฒนาโครงการและการลงทุน

บริษัทร่วมกับพันธมิตรศึกษาและพัฒนาโครงการผลิตไฟฟ้าด้วยพลังงานหมุนเวียนและพลังงานทดแทนโดยใช้ประสบการณ์ในส่วนของการออกแบบ จัดหา ก่อสร้าง และติดตั้งระบบไฟฟ้าและโยธาที่มีอยู่ในการสำรวจ ออกแบบ คำนวณงบประมาณ ศึกษาความเป็นไปได้ในการร่วมลงทุน ตัวอย่างเช่น โครงการผลิตไฟฟ้าด้วยพลังงานลมห้วยบง 2 และห้วยบง 3 ที่ อำเภอด่านขุนทด

จังหวัดนครราชสีมา ขนาดกำลังการผลิตรวม 207 เมกกะวัตต์ ซึ่งบริษัทร่วมพัฒนาโครงการตั้งแต่การยื่นเสนอขอขายไฟฟ้า กับการไฟฟ้าฝ่ายผลิต จนปัจจุบันบริษัทร่วมเป็นผู้ถือหุ้นทางอ้อมในโครงการ 15 % คิดเป็นกำลังการผลิตตามสัดส่วนการถือหุ้น 31 เมกกะวัตต์ นอกจากนี้ บริษัทยังเข้าร่วมลงทุนในโครงการผลิตไฟฟ้าด้วยพลังงานลม เขาค้อ ตั้งอยู่ที่ จังหวัดเพชรบูรณ์ ขนาดกำลังการผลิต 60 เมกกะวัตต์ ในสัดส่วน 10 % คิดเป็นกำลังการผลิต ตามสัดส่วนการถือหุ้น 6 เมกกะวัตต์ ทั้งนี้โครงการพลังงานลมห้วยบง 2 และ 3 ผลิตและจำหน่ายไฟฟ้าให้การไฟฟ้าฝ่ายผลิต (กฟผ.) แล้วตั้งแต่ต้นปี 2556

บริษัทสามารถแบ่งลักษณะลูกค้าในส่วนของงานบริการได้เป็น 2 ประเภท คือ

- ลูกค้าภาคเอกชน ได้แก่ โรงงานอุตสาหกรรม ผู้ผลิตไฟฟ้าอิสระทั้ง IPP และ SPP นิคมอุตสาหกรรม และผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ เป็นต้น
- ลูกค้าภาครัฐ ได้แก่ หน่วยงานราชการและองค์กรรัฐวิสาหกิจ เช่น การไฟฟ้าฯ การสื่อสารแห่งประเทศไทย การรถไฟแห่งประเทศไทย โดยบริษัทมีนโยบายในการรักษาสัดส่วนรายได้งานบริการจากภาครัฐและภาคเอกชนให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม เพื่อลดความเสี่ยงจากการพึ่งพิงกลุ่มลูกค้าและเพื่อรักษาระดับอัตรากำไรที่เหมาะสม

2.6 ลักษณะโครงการก่อสร้าง

วชรภูมิ เบญจโอพาร (2556) ได้อธิบายถึง โครงการก่อสร้างและธุรกิจการก่อสร้างมีลักษณะที่พิเศษเฉพาะตัว ซึ่งเป็นผลมาจากธรรมชาติของความซับซ้อนของงานก่อสร้าง การบริหารงานก่อสร้างจึงเป็นเนื้อหาวิชาที่ครอบคลุมทั้งศาสตร์และศิลป์หลายสาขา นอกจากนี้โครงการก่อสร้างยังสามารถแบ่งออกได้เป็นหลายประเภท ซึ่งแต่ละประเภทก็ต้องใช้เทคนิคการบริหารงาน ที่แตกต่างกันออกไป โครงการก่อสร้างยังมีช่วงชีวิตที่ยาวนานเป็นเวลาหลายสิบปี ถ้านับตั้งแต่จุดเริ่มของความคิดความต้องการสิ่งก่อสร้าง จนถึงการรื้อถอนทำลาย การบริหารงานก่อสร้างมีการพัฒนาและความเปลี่ยนแปลงไปตามสภาพสังคมและเทคโนโลยีในแต่ละยุคสมัย

อุตสาหกรรมการก่อสร้างมีลักษณะพิเศษกว่าอุตสาหกรรมการผลิตทั่วไป คือมีการดำเนินการแบบ “งานโครงการ” (Projects) ซึ่งหมายความว่า งานก่อสร้างแต่ละงาน (โครงการ) จะเป็นงานที่มีเนื้องานแน่นอน มีความเป็นเอกลักษณ์ ไม่ซ้ำกัน เป็นงานที่มีความจำกัดทางด้านทรัพยากรที่มีความสำคัญได้แก่ งบประมาณ บุคลากร กำหนดเวลาที่แน่นอน มีทีมงานชั่วคราว และสถานที่ทำงานชั่วคราว เมื่อเสร็จสิ้นโครงการแล้ว ทีมงานก่อสร้างก็จะสลายตัวและเคลื่อนย้ายสถานที่ทำงาน เพื่อกระจายไปทำงานโครงการก่อสร้างใหม่ ๆ ต่อไป

ธุรกิจก่อสร้างยังมีลักษณะที่ผสมผสานรวมเอาการดำเนินธุรกิจแบบ อุตสาหกรรมการผลิต (Manufacturing industries) และอุตสาหกรรมการบริการ (Service industries) ไว้ด้วยกันกล่าวคือ งานก่อสร้างก็เสมือนกับงานการผลิตแบบหนึ่ง แต่ผลิตภัณฑ์ที่ทำนั้นเป็นผลิตภัณฑ์ชิ้นขนาดใหญ่ เช่น อาคารสูง สะพาน ถนน มีต้นทุนการผลิตที่มากและมีชิ้นส่วนจำนวนมาก มีความซับซ้อนในกระบวนการผลิตมาก และความคล้ายกับอุตสาหกรรมการบริหารตรงที่การก่อสร้างไม่ต้องใช้เงินทุน (Capital) และสินทรัพย์ (Asset) จำนวนมากในการดำเนินงาน เมื่อเปรียบเทียบกับอุตสาหกรรมการผลิตทั่วไป เช่น โรงงานเหล็ก โรงงานรถยนต์ เหมืองแร่ เป็นต้น งานส่วนใหญ่อาศัยทักษะฝีมือของบุคลากร ทั้งความรู้วิชาการและแรงงาน

ธุรกิจก่อสร้างนั้นเป็นงานที่ซับซ้อนต้องอาศัยความรู้ความสามารถจากหลายสาขาวิชาชีพ ซึ่งทำให้เป็นธุรกิจที่ไม่ราบรื่น เต็มไปด้วยปัญหา อันเนื่องมาจากทีมงานชั่วคราวที่มารวมกันในแต่ละโครงการ ได้แก่ วิศวกรออกแบบ สถาปนิก ผู้รับเหมา นักกฎหมาย ผู้ว่าจ้าง ผู้ผลิตวัสดุ ช่างฝีมือ แรงงาน ซึ่งแต่ละฝ่ายก็มีความเชี่ยวชาญ เฉพาะด้านของตน ทำให้เกิดมุมมองต่องานที่หลากหลาย และขาดจุดร่วมในการดำเนินงาน

ทีมงานก่อสร้างนอกจากจะประกอบไปด้วยหลายองค์กรมารวมกันหลวมๆ แบบชั่วคราวแล้ว แต่ละองค์กรยังอาจมาคนละเวลา การดำเนินงานโครงการก่อสร้างหนึ่งๆ ที่กินระยะเวลานานพอสมควรนั้น จะต้องประกอบไปด้วยขั้นตอนหลักต่างๆ แบ่งได้เป็น การวางแผน การออกแบบ การระดมทุน การทำสัญญาว่าจ้าง การก่อสร้างการใช้งานสิ่งก่อสร้างเหล่านั้นนั้นมียุทธศาสตร์เข้ามาทำงานแตกต่างกันไป องค์กรที่ทำงานโครงการเดียวกันแต่ละคน ขั้นตอนคนละช่วงเวลา อาจทำให้ไม่มีโอกาสได้พบกันเลย ทีมงานก่อสร้างที่ประกอบด้วยองค์กรหลากหลายนี้ แต่ละองค์กรย่อมมีมุมมองแบบของตน ในเชิงที่ปกป้องผลประโยชน์ของ (องค์กรหรือบริษัท) ตนเอง การไม่ลงรอยกัน ความขัดแย้ง การฟ้องร้องทางกฎหมายจึงเกิดขึ้นได้เสมอ ปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ทำให้เกิดสภาพทั่วไปของโครงการก่อสร้างว่า เต็มไปด้วยการสูญเสียโดยเปล่าประโยชน์ (Waste) เงินและเวลาจำนวนมากสูญเสียไปกับปัญหาที่เกิดจากการประสานงานและสื่อสารกันระหว่างองค์กร การหาวิธีไกล่เกลี่ยหรือจัดการผลประโยชน์ร่วมกันจึงมีความสำคัญในการที่จะทำให้โครงการก่อสร้างสามารถดำเนินการได้อย่างราบรื่น และจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งถ้าแต่ละฝ่ายเข้าใจกัน และปรับทัศนคติให้ตรงกัน ไม่สร้างความสัมพันธ์ในการเอารัดเอาเปรียบ และเป็นการประสานประโยชน์ของทุกฝ่าย ทำให้เกิดสภาพได้ประโยชน์ร่วมกัน (Win-win situations)

อย่างไรก็ตามธุรกิจก่อสร้างนั้นเป็นธุรกิจที่สำคัญ และเป็นพื้นฐานทางเศรษฐกิจของประเทศต่าง ๆ มีรายได้รวมเป็นสัดส่วนใหญ่ใน GDP ของแต่ละประเทศ ธุรกิจก่อสร้างครอบคลุมและประกอบไปด้วยบริษัทประเภทต่างๆ ดังนี้

- ผู้รับเหมาทั้งหลักและช่วง ทั้งรายใหญ่และย่อย (Contractors and subcontractors)
- ผู้ออกแบบ (Designers)
- วิศวกรที่ปรึกษา และวิศวกรบริหารจัดการงานก่อสร้าง (Consultants and construction management)
- ผู้ผลิตและจำหน่ายวัสดุก่อสร้าง และเครื่องจักรสำหรับงานก่อสร้าง (Materials suppliers and equipment)
- แรงงานช่างฝีมือ ได้แก่ ช่างไม้ ช่างปูน ช่างเหล็ก ช่างเชื่อม ช่างสำรวจ
- เจ้าหน้าที่ด้านความปลอดภัยและสุขภาพในการทำงาน (Safety and health agencies)
- เจ้าของโครงการทั้งเอกชนและรัฐบาล (public and Private Clients)

นอกจากนั้นแล้วธุรกิจการก่อสร้างยังมีลักษณะพิเศษอื่นอีก คือสิ่งก่อสร้างทั่วไปมักจะมี ความเป็นเอกลักษณ์ (Custom made) ขึ้นกับรูปแบบ รูปทรงในการออกแบบที่ไม่ซ้ำกัน ทำให้ โครงการก่อสร้างแต่ละโครงการสูญเสียประโยชน์ของการผลิตแบบแมส (Mass production) ทุกๆ โครงการจะต้องเริ่มต้นทำการศึกษาแบบก่อสร้างใหม่ก่อนการดำเนินการ อีกทั้งงานก่อสร้างมีความ ต้องการไม่แน่นอน (Instability of demand) ธุรกิจก่อสร้างจะถูกกระทบตามวงจรทางเศรษฐกิจ ของประเทศ (Economic cycles) ตามวงจรของปีงบประมาณ (Government fiscal) ตามฤดูกาล (Chronic seasonality) และนโยบายของรัฐ (Social policy) ถ้าบริษัทไม่สามารถปรับตัวเองหรือ เคลื่อนย้ายสำนักงานจะทำให้ประสิทธิภาพงานในท้องถิ่นไม่ได้ งานก่อสร้างเป็นงานที่ยังต้องพึ่ง พาวแรงงานคนอยู่มาก (Labor intensive) ไม่สามารถสร้างระบบอัตโนมัติได้อย่างเต็มที่ และงาน ก่อสร้างเป็นงาน ที่ยังอาศัยฝีมือมนุษย์ (Craftsmanship) จะเห็นได้ว่าการบริหารงานก่อสร้างนั้น มี ขอบเขตกว้างขวาง หมายรวมถึงหน้าที่ต่างๆ มากมายและเกี่ยวพันกับความรู้หลากหลาย หมวดวิชา กระบวนการบริหารประกอบไปด้วยขั้นตอน 4 ขั้นตอน ได้แก่

- การวางแผน (Planning) คือกระบวนการกำหนดวัตถุประสงค์ของการทำงาน และ แจกแจงรายละเอียดของงานต่างๆ ที่ต้องทำเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เหล่านั้น การวางแผน นั้นเป็นสิ่งที่สำคัญมากสำหรับงานแบบโครงการ เช่น งานโครงการก่อสร้าง มีเทคนิค ต่างๆ ในการวางแผนงานขึ้นอยู่กับลักษณะของโครงการก่อสร้างนั้น
- การจัดองค์กรทีมงาน (Organizing) คือกระบวนการแบ่งหน้าที่การรับผิดชอบให้กับ ทีมงานต่าง ๆ ที่มาร่วมตัวกันทำโครงการก่อสร้าง
- การชี้นำ (Leading) คือกระบวนการกระตุ้นการอยากทำงานของบุคลากรให้ทำงาน อย่างเต็มความสามารถ ช่วยกันทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งโครงการก่อสร้างนั้น อาศัยบุคลากรและแรงงานคนเป็นหลัก (Labor intensive) และงานก่อสร้างยังเป็นงาน

ที่หนัก เหนื่อย สกปรก เสี่ยงอันตราย เทคนิควิธีการชั้นนำจึงมีความสำคัญที่จะใช้สร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากร ให้ยังคงทำงานอย่างเต็มที่เต็มความสามารถ

- การควบคุม (Controlling) คือกระบวนการวัด เปรียบเทียบ ประเมินผลการดำเนินงาน ในระหว่างการดำเนินงานนั้นอยู่อย่างสม่ำเสมอตลอดเวลาจนกระทั่งโครงการแล้วเสร็จ โดยผลการดำเนินงานจริงที่คลาดเคลื่อนจากสิ่งที่วางแผนไว้จะต้องสร้างมาตรการขึ้นมาเพื่อแก้ไขให้ผลการดำเนินงานส่วนต่อไป กลับเข้ามาเป็นไปตามแผน ซึ่งในงานโครงการก่อสร้างนั้นจะพบอยู่เสมอๆ ว่าผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามที่วางแผนไว้ อันเนื่องมาจากเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิด อุบัติเหตุ เหตุสุดวิสัย ทำให้ต้องมีการปรับแก้แผนงานอยู่ตลอดเวลา

นอกจากนั้นผู้ที่ทำการบริหารงานก่อสร้างยังต้องเป็นผู้ที่มีทักษะให้ครบทุกด้าน ได้แก่ Conceptual skills, Human skills และ Technical skills ในสัดส่วนที่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่การบริหารที่ตนเองรับผิดชอบอยู่ ผู้บริหารระดับล่างควรมี Technical skills ในสัดส่วนที่มาก เพราะจะยังเกี่ยวข้องกับสายการปฏิบัติสายการผลิตโดยตรง และยังต้องเป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำแก่ผู้ปฏิบัติงานได้ ผู้บริหารระดับกลางควรมีทักษะในทุกด้านที่ใกล้เคียงกันโดยเพิ่มทักษะในการคิดเชิงมนทัศน์ให้มากขึ้น ส่วนผู้บริหารระดับสูงมักจะเป็นผู้กำหนดนโยบายและเป้าหมายของงานจึงเน้นที่ Conceptual skills ในสัดส่วนที่มาก ผู้บริหารระดับสูงจะต้องมีวิสัยทัศน์มองภาพรวม และแก้ไขปัญหาในเชิงนโยบายได้ ข้อสังเกตจะเห็นว่าทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ Human skills นั้นเป็นทักษะต้องมีอยู่เสมอไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารระดับใด

ประเภทของโครงการก่อสร้าง งานก่อสร้างมีบทบาทในทุกกิจกรรมหลักต่าง ๆ ของวิถีชีวิตมนุษย์ ซึ่งสะท้อนออกมาเป็นโครงการก่อสร้างประเภทต่าง ๆ ได้แก่

- โครงการก่อสร้างที่พักอาศัย
- โครงการก่อสร้างอาคารพาณิชย์และสำนักงาน
- โครงการก่อสร้างระบบสาธารณูปโภคพื้นฐาน
- โครงการก่อสร้างสำหรับงานอุตสาหกรรมแบบเฉพาะ

ช่วงชีวิตของโครงการก่อสร้าง ในมุมมองของเจ้าของโครงการ ซึ่งจะต้องเกี่ยวข้องกับสิ่งก่อสร้างนั้นตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งเลิกใช้งานสิ่งก่อสร้างนั้น โครงการก่อสร้างมักจะเป็นโครงการที่ต้องการอาศัยการลงทุนเป็นเงินจำนวนมาก การที่เจ้าของโครงการจะตัดสินใจเพื่อดำเนินการสร้างนั้นจะต้องมีแรงจูงใจมาจากอุปสงค์ของตลาดหรือความต้องการใช้สิ่งก่อสร้างนั้นที่มากเพียงพอและต้องชัดเจนในช่วงเวลานั้น จากนั้นความเป็นไปได้ ทางเลือกในการออกแบบการก่อสร้าง ก็จะต้องถูกพิจารณาในช่วงการวางแผนเชิงมนทัศน์และการศึกษาความเป็นไปได้ ความ

คํ่าในการลงทุนผลตอบแทนที่คาดว่าจะได้รับจากสิ่งก่อสร้างนี้ รวมทั้งแผนการเงินที่ต้องลงทุนในช่วงเวลาต่าง ๆ จะต้องมีความเหมาะสม และมีความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ถ้าข้อพิจารณาเหล่านี้ผ่านความเห็นชอบแล้ว สิ่งที่ได้ในขั้นตอนนี้คือแผนงานเชิงมโนทัศน์ และแบบแปลนฉบับเบื้องต้นของสิ่งก่อสร้างนั้น ขั้นตอนที่ต่อไปคือการออกแบบทางวิศวกรรมและสถาปัตยกรรมอย่างละเอียดเพื่อให้ได้ เป็นแบบแปลนการก่อสร้าง รวมทั้งรายละเอียดข้อกำหนดต่าง ๆ ที่ใช้ประกอบการก่อสร้าง ซึ่งผลที่ได้ตามมาก็คือราคาประมาณของโครงการก่อสร้างที่ค่อนข้างชัดเจน ทำให้เจ้าของโครงการเห็นตัวเลขเงินลงทุนที่ชัดเจนขึ้น

ทรัพยากรของงานก่อสร้าง (Construction Resources) งานก่อสร้างประกอบด้วยทรัพยากรที่เรียกว่า 6Ms เช่นเดียวกับงานผลิตอุตสาหกรรมประเภทอื่น ๆ ได้แก่

- กำลังคน (Manpower)
- วัสดุ (Material)
- เครื่องมือ (Machine)
- เงิน (Money)
- วิธีการ (Method)
- เทคนิคของการจัดการ (Management)

ในโครงร่างงานวิจัยเล่มนี้ ขอให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับ กำลังคน ซึ่งเป็นเรื่องเกี่ยวกับการทำวิจัยที่กำลังศึกษาอยู่ขณะนี้

กำลังคน (Manpower) ในงานก่อสร้างประกอบด้วยบุคลากรหลายระดับและหลายประเภท มีตั้งแต่ระดับผู้บริหาร ไปจนถึงผู้ใช้แรงงาน จำนวนบุคลากรในแต่ละโครงการขึ้นอยู่กับขนาดและประเภทของงานก่อสร้างนั้น ๆ ในแต่ละโครงการจะมีกลุ่มคนที่ใหญ่ที่สุดคือกลุ่มช่างและคนงาน ประสิทธิภาพของงานจะขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพการทำงานของคนกลุ่มนี้ การทำงานของคนกลุ่มนี้ ภาวการณ์ขาดแคลนช่างและคนงานจึงเป็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อธุรกิจก่อสร้าง

การบริหารจัดการงานบุคคล ถ้าทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีวินัยมีความรับผิดชอบในงานที่ตนรับผิดชอบอยู่ ย่อมทำให้เกิดคุณภาพของงานที่ยอมรับได้ และธุรกิจก่อสร้างประสบผลสำเร็จได้ ในทางตรงกันข้าม หากการบริหารไร้ประสิทธิภาพ ย่อมก่อให้เกิดการทำงาน แล้วได้ผลต่ำกว่าที่ควร กลุ่มคนที่ทำให้เกิดการสูญเสียมากที่สุดคือช่างและคนงาน ซึ่งเป็นคนกลุ่มใหญ่ที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับกลุ่มคนอื่น ๆ ในงานก่อสร้าง

ความยากง่ายในการจัดหาทรัพยากรบุคคล ต้องพิจารณาปัจจัยดังนี้

- 1) ด้านเศรษฐกิจของประเทศ ในสภาวะเศรษฐกิจการก้าวรุ่งเรือง อุตสาหกรรมก่อสร้างก็จะมีการลงทุนกันมาก ทำให้เกิดแรงงานช่างจำนวนมากเข้ามาทำงานก่อสร้าง และยิ่งปี

ใดเกิดภาวะแห้งแล้งพืชผลทางการเกษตรไม่ดี เกษตรกรเหล่านี้ก็จะแปรสภาพมาเป็นแรงงานก่อสร้างทันที ซึ่งจะทำให้มีแรงงานก่อสร้างมากมายให้คัดเลือก

- 2) ช่วงที่ทางราชการมีโครงการก่อสร้างขนาดใหญ่ ช่วงใดที่ทางราชการอนุมัติให้มีการก่อสร้างใหญ่ ๆ หลายโครงการพร้อม ๆ กัน เช่น เชื้อน สนามบิน ท่าเรือ ฯลฯ จะทำให้เกิดความต้องการแรงงานจำนวนมาก หรืออาจจะส่งผลกระทบต่อบริษัทก่อสร้างทั่วไปเนื่องจากจะหาคนงานได้ยากขึ้น
- 3) พื้นที่ที่มีทรัพยากรธรรมชาติสมบูรณ์ พื้นที่ใดมีทรัพยากรธรรมชาติสมบูรณ์ พื้นที่เหล่านี้ก็จะหาแรงงานก่อสร้างได้ยากหรือต้องไปหาแรงงานจากที่อื่นเข้ามา เช่น พื้นที่ที่อยู่ใกล้ท่าเรือน้ำลึก จะเกิดโรงงานอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ แรงงานท้องถิ่นนั้นก็จะไปทำงานโรงงานเสียหมด ในบางพื้นที่เป็นแหล่งเพชรพลอย คนงานท้องถิ่นนั้นก็จะประกอบอาชีพเพชรพลอยกันหมด เพราะนั่นถ้ามีโครงการก่อสร้างเกิดขึ้นในท้องถิ่นนั้น ๆ ก็จะต้องพิจารณาในการจัดเตรียมแรงงานจากท้องถิ่นอื่น

แรงงาน ความหมายแรงงาน หมายถึง การออกกำลังกาย กำลังความคิดของมนุษย์ ซึ่งถือเป็นปัจจัยในการผลิต รวมทั้ง เป็นทรัพยากรที่สำคัญในระบบเศรษฐกิจ ซึ่งรวมถึงคนทำงานทั้งหมดในวัยแรงงาน หรือ หมายถึง จำนวนวันหรือชั่วโมงที่คนจะทำงานได้ในระยะเวลาหนึ่ง ซึ่งสามารถเปลี่ยนแปลงได้ ลักษณะทั่วไปของแรงงานก่อสร้าง ที่แตกต่างกับแรงงานอุตสาหกรรมอื่น

ระดับชั้นแรงงาน

- 1) ระดับหัวหน้าโครงการและผู้ควบคุมงานก่อสร้าง บุคลากรและแรงงาน ระดับนี้จะมีการศึกษาสูง ตั้งแต่ระดับปริญญาตรีขึ้นไป มีประสบการณ์ใน งานก่อสร้างพอสมควร ทำหน้าที่รับผิดชอบในฐานะผู้บริหารโครงการ ควบคุมดูแลการดำเนินงานให้เป็นไปตามรูปแบบและรายการก่อสร้างที่กำหนด
- 2) ระดับหัวหน้างานเป็นผู้มีหน้าที่ระดับรองลงมา จะทำหน้าที่ควบคุมกลุ่ม ช่างปฏิบัติงาน ให้ปฏิบัติตามให้ถูกต้องตามรูปแบบและรายการก่อสร้าง เฉพาะสาขางาน และอาจมีหัวหน้าหลายคนตามขนาดและลักษณะของงาน ที่มี
- 3) ระดับช่างปฏิบัติงานหรือช่างฝีมือ เป็นแรงงานที่มีฝีมือทำงานตามความชำนาญ เฉพาะสาขาของตน เช่น ช่างไม้ ช่างปูน ช่างสี เป็นต้น อาจมีลูกมือ ช่วยทำงานที่มีฝีมือระดับรองลงไป เรียกว่า ช่างกึ่งฝีมือ
- 4) ระดับคนงาน หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานที่ไม่มีฝีมือระดับสูงจะชำนาญทางช่างสาขาใด

ความมั่นคงในอาชีพก่อสร้าง ในที่นี้ หมายถึง การทำงาน ณ ที่ใดที่หนึ่งได้อย่างต่อเนื่อง สามารถยึดเป็นตัวหลักในการยังชีพได้ และในแต่ละอาชีพจะมีอัตราของความมั่นคงแตกต่างกัน

จากการยอมรับในสังคมทั่วไป เช่น งานเอกชน มีความมั่นคงทางอาชีพน้อยเมื่อเปรียบเทียบกับ การจ้างงานของรัฐบาล การประกอบอาชีพในงานก่อสร้างอาจถือได้ว่ามีความมั่นคงในอาชีพต่ำสุด อาชีพหนึ่ง ถ้าจะพิจารณาตั้งแต่ผู้รับผิดชอบระดับสูง คือ ในระดับที่ทำงานในบริษัทรับงานก่อสร้าง ลงมา งานก่อสร้างเป็นงานที่จะรับมาดำเนินการได้ด้วยการประกวดราคาแข่งขัน ผู้เสนอราคาต่ำ หรือเหมาะสมที่สุดจึงจะได้รับการพิจารณาให้รับงาน นอกจากนี้งานก่อสร้างยังมีช่วงเวลาที่กำหนดไว้ไม่แน่นอน บริษัทที่จะดำรงอยู่ได้ จะต้องมีความสามารถในการรับงานเข้าบริษัทได้อย่างต่อเนื่อง ถ้าช่วงใดมีภาวะวิกฤตที่ไม่สามารถรับงานได้ ผู้ที่ร่วมงานกันอยู่อาจจำเป็นต้องพินหนัที่ หรือ เปลี่ยนงานใหม่

2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สุพิชญา อรุณวงษ์ (2550) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพ ปัจจัยเชิงใจ และความผูกพันต่อองค์กรที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัทวิศวกรรม จำกัด ผลการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นโดยรวมของพนักงานบริษัทวิศวกรรม จำกัด มีความคิดเห็นด้าน แรงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อ องค์กรอยู่ในระดับสูง ความผูกพันต่อองค์กรด้านการยอมรับองค์กรอยู่ในระดับสูง ความผูกพันต่อ องค์กรด้านการใช้ความสามารถเพื่อองค์กรอยู่ในระดับสูง ผูกพันต่อองค์กรด้านการความต้องการ เป็นสมาชิกขององค์กรอยู่ในระดับสูง

ชลลวณา สะขานี (2550) ศึกษาเรื่อง ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร กรณีศึกษา พนักงานในโรงก๊าซธรรมชาติ จังหวัดระยอง บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยแรงใจในการทำงานมีระดับความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับสูง ได้แก่ นโยบายของ องค์กร โครงสร้างองค์กร การบังคับบัญชา สัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา สัมพันธภาพกับ ผู้ร่วมงาน สภาพการทำงาน ความท้าทายและมีอิสระในการทำงาน เงินเดือนและสวัสดิการต่าง ๆ ความมั่นคงในการทำงาน ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับ นับถือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ โอกาสความก้าวหน้าและความเจริญเติบโตในการทำงาน และภาพลักษณ์ของ องค์กร และทัศนคติที่มีต่อองค์กร ส่วนความผูกพันของพนักงานมีระดับความคิดเห็นโดยรวมอยู่ ในระดับสูง เช่นเดียวกับปัจจัยแรงใจในการทำงาน

ปาริชาติ บัวเป็ง (2554) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท ไคกิน อินดัสทรีส์ ประเทศไทย (จำกัด) ผลการศึกษาพบว่า ระดับความผูกพันต่อ องค์กรของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท ไคกิน อินดัสทรีส์ ประเทศไทย (จำกัด) ในภาพรวมทั้งหมด

อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ย 3 ลำดับ มากที่สุดคือ ด้านความรู้สึกร่องลงมาคือ ด้านบรรทัดฐานทางสังคม และด้านความต่อเนื่อง

กัมปนาท วอขวา (2555) ศึกษาเรื่อง ความผูกพันของพนักงานในระบบจ้างเหมาแรงงานต่อองค์กร กรณีศึกษา บริษัท เอชอาร์ ทรานส์ เซอร์วิส จำกัด ผลการศึกษาพบว่า อายุและระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีผลทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมแตกต่างกัน ส่วนภาพรวมระดับความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเกี่ยวกับงานกับความผูกพันต่อองค์กร ส่วนใหญ่มีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน และมีระดับความสัมพันธ์ที่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ปัจจัยเกี่ยวกับงานด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับค่อนข้างสูง ส่วนด้านงานที่รับผิดชอบ ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการรวมไปถึงด้านบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับต่ำ

สมศักดิ์ ปิตตานัง (2555) ศึกษาเรื่อง ความผูกพันขององค์กรที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานร่วมกัน ผลการศึกษาพบว่า อายุและระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีผลต่อการปฏิบัติงานงานร่วมกันทุกด้าน ผลการวิเคราะห์ด้านความผูกพันต่อองค์กรความเชื่อมั่นอย่างสูงในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อองค์กร และ ด้านความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติร่วมกัน

ภาณุวัฒน์ เพิ่มไกรศรี (2556) ศึกษาเรื่อง ความสำคัญของปัจจัยในการทำงานของวิศวกรในธุรกิจก่อสร้าง ผลการศึกษาพบว่า ตำแหน่งที่แตกต่างกันมีผลต่อการให้ความสำคัญของปัจจัยในด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติแตกต่างกันในระดับสูง ตำแหน่งที่แตกต่างกันมีผลต่อการให้ความสำคัญของปัจจัยในด้านโอกาสและความก้าวหน้าแตกต่างกันในระดับสูง ตำแหน่งที่แตกต่างกันมีผลต่อการให้ความสำคัญของปัจจัยในด้านความมั่นคงและอนาคตขององค์กรแตกต่างกันในระดับสูง ตำแหน่งที่แตกต่างกันมีผลต่อการให้ความสำคัญของปัจจัยในด้านผู้บังคับบัญชาไม่แตกต่างกัน ตำแหน่งที่แตกต่างกันมีผลต่อการให้ความสำคัญของปัจจัยในด้านเพื่อนร่วมงานไม่แตกต่างกัน ด้านการทำงานในบริษัทวิศวกรสนาม และวิศวกร โครงการส่วนใหญ่จะทำงานในบริษัทนาน 1-3 ปี วิศวกรอาวุโสส่วนใหญ่จะทำงานในบริษัทนาน 4-6 ปี ผู้จัดการ โครงการส่วนใหญ่จะทำงานในบริษัทจนเกษียณอายุงาน

วรารักษ์ ลิเลศพันธ์ (2557) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท เนชั่น บรอดแคสติ้ง คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านความผูกพันองค์กรของพนักงาน อยู่ในระดับปานกลาง ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า เพศ อายุ สถานภาพ ครอบครัว รายได้ ระยะเวลาปฏิบัติงานที่ต่างกัน จะมีปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร

ต่างกัน ส่วนปัจจัยด้านลักษณะงานกับปัจจัยด้านความผูกพันองค์กร มีความสัมพันธ์กันในระดับมาก ปัจจัยด้านความต้องการของพนักงาน กับปัจจัยด้านความผูกพันองค์กร มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง

วรวิทย์ จอดนอก (2557) ศึกษาเรื่อง ความผูกพันกับองค์กรของคณงานก่อสร้างในเขตเทศบาลเมืองชัยภูมิ ผลการศึกษาพบว่า คณงานก่อสร้างในเขตเทศบาลเมืองชัยภูมิ มีระดับความผูกพันกับองค์กรในภาพรวม อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความทุ่มเทต่อองค์กรมีระดับความผูกพันกับองค์กรมากที่สุด รองลงมาได้แก่ ด้านมีส่วนร่วมและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร และด้านความจงรักภักดีและความตั้งใจที่จะอยู่กับองค์กร ตามลำดับ ความแตกต่างของปัจจัยส่วนบุคคลด้านช่วงอายุและภูมิลำเนา พบว่า ช่วงอายุแตกต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความทุ่มเทต่อองค์กรและด้านมีส่วนร่วมและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กรแตกต่างกันในระดับสูง ช่วงอายุที่ต่ำกว่า 30 ปี มีความผูกพันมากกว่ากลุ่มช่วงอายุ 31-40 ปี

พิทักษ์ชน ใบสุคันธ์ (2558) ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรโครงการก่อสร้าง บริษัท อิตัลไทยวิศวกรรม จำกัด ผลการศึกษาพบว่า ความพึงพอใจในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง กลุ่มปัจจัยที่บุคลากรมีความพึงพอใจมากที่สุด คือ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านที่บุคลากรพึงพอใจน้อยที่สุดคือด้านรายได้และสวัสดิการ นอกจากนี้พบว่าบุคลากรให้ความสำคัญมากที่สุดกับด้านการติดต่อสื่อสาร ส่วนที่มีความสำคัญน้อยที่สุดคือด้านสภาพการทำงาน และเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่างกลุ่มตัวอย่าง พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อปัจจัยความพึงพอใจไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นความพึงพอใจด้านรายได้ ด้านสวัสดิการ และด้านความมั่นคงและปลอดภัย

ณัฐพงษ์ สุวรรณรัตน์ (2559) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อระดับความผูกพันของพนักงานในองค์กร กรณีศึกษา การประปานครหลวง เพื่อศึกษาระดับความผูกพันและปัจจัยที่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานการประปานครหลวง ผลการศึกษาพบว่า ระดับความผูกพันของพนักงานการประปานครหลวงอยู่ในระดับสูง โดยมีปัจจัยที่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า เงินเดือน และสวัสดิการ โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ความเป็นอยู่ส่วนตัวและการปกครองของผู้บังคับบัญชา

จากการทบทวนวรรณกรรมงานวิจัยข้างต้น พบว่ามีการศึกษาเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานอย่างแพร่หลาย การดำเนินงานวิจัยเชิงสำรวจ ใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้

โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ คือ โปรแกรม SPSS ในการวิเคราะห์ข้อมูล มีทั้งสถิติเชิงพรรณนา และสถิติเชิงวิเคราะห์ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม ซึ่งต้องใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวนมาก การศึกษาที่ได้นำวิธี AHP มาใช้ในการจัดลำดับปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายงานก่อสร้าง ยังมีไม่ค่อยปรากฏ ผู้ศึกษาเล็งเห็นว่าวิธี AHP สามารถประยุกต์ใช้กับปัญหาที่ซับซ้อนได้ และผลลัพธ์ของการศึกษา จะแสดงเป็นค่าน้ำหนักความสำคัญของเกณฑ์ต่างๆ เหล่านั้นได้ เพื่อสามารถทราบปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายงานก่อสร้าง โดยเฉพาะ จึงนำวิธี AHP มาใช้ในการวิเคราะห์ในการจัดลำดับความสำคัญของเกณฑ์ และได้นำเกณฑ์ที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมมาพัฒนาสร้างเป็นแบบจำลอง ซึ่งจะกล่าวในบทต่อไป



บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษา

วิธีดำเนินการศึกษาวิจัย ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายงานก่อสร้าง โดยวิธีการ วิเคราะห์เชิงลำดับชั้น AHP (Analytical Hierarchy Process) กรณีศึกษา บริษัท เด็มโก้ จำกัด (มหาชน) ฝ่ายก่อสร้างงานพลังงานทดแทน Site งานห้วยบงและวะตะแบก เพื่อเป็นแนวทางในการจัดลำดับความสำคัญปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โดยพัฒนาแบบจำลองเพื่อจัดลำดับความสำคัญ ซึ่งแบบจำลองที่นำเสนอในการศึกษานี้เป็นการพัฒนาเกณฑ์เพื่อใช้ในแบบจำลอง AHP โดยอาศัยการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องซึ่งอ้างอิงจากทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอร์เชเบอร์ก และสอบถามความเหมาะสมของแบบจำลองจากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างและผู้เชี่ยวชาญในบริษัท

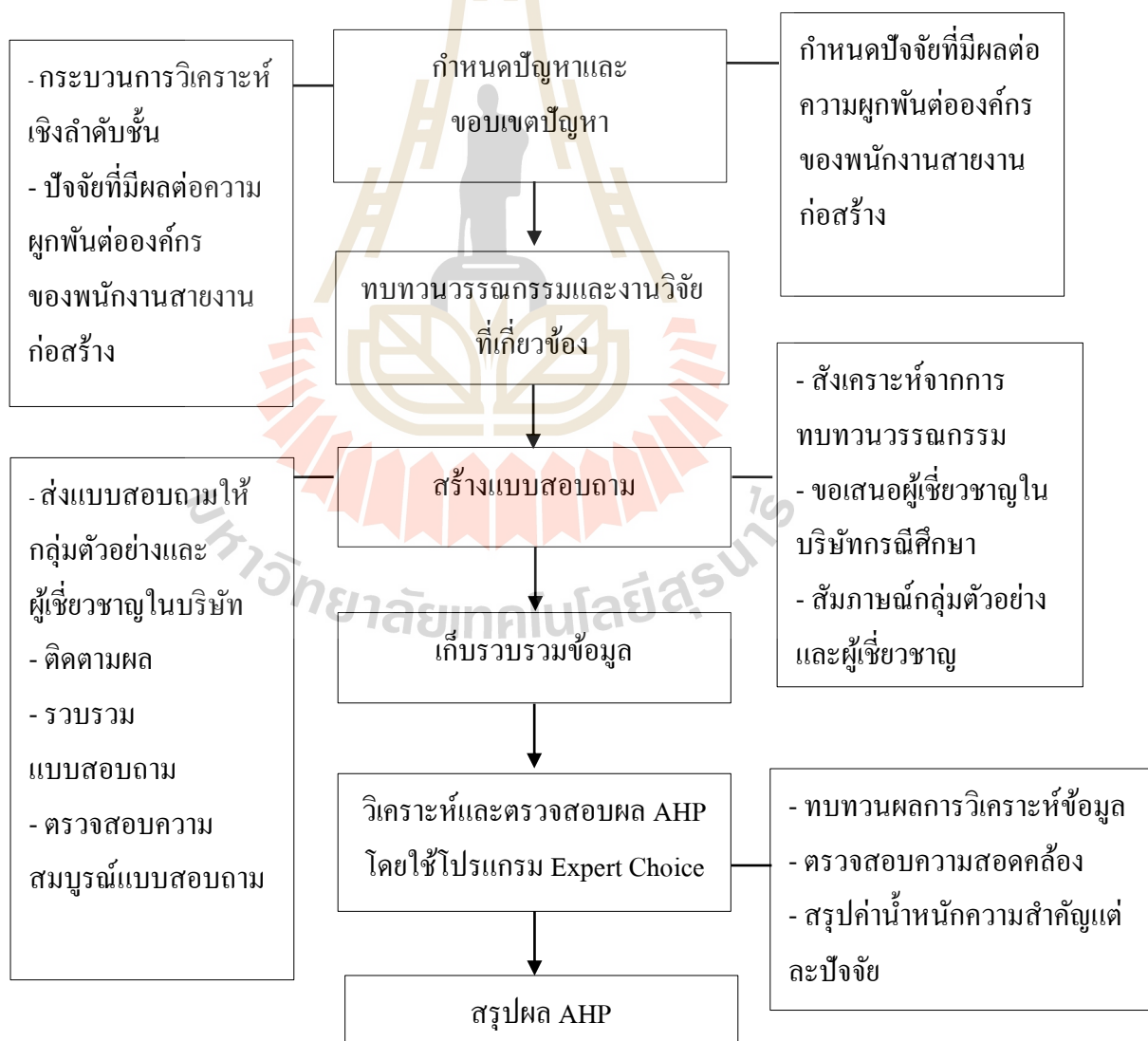
3.1 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ดังรูปที่ 3.1 และ ดังขั้นตอนต่อไปนี้

- 1) กำหนดปัญหาและขอบเขต ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานสายงานก่อสร้าง กรณีศึกษา บริษัท เด็มโก้ จำกัด (มหาชน) ฝ่ายก่อสร้างงานพลังงานทดแทน โดยการใช้กระบวนการวิเคราะห์เชิงลำดับชั้น AHP และกำหนดปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายงานก่อสร้าง
- 2) ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน เพื่อหาข้อมูลเชิงวิชาการในการทำการวิจัย จัดทำแบบสอบถาม เพื่อหาลำดับความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายงานก่อสร้าง
- 3) ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาสามารถนำมารวบรวมและแจกแจงหัวข้อปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โดยการจัดวิเคราะห์จากการทบทวนวรรณกรรม และคัดเลือกเกณฑ์จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และประยุกต์ใช้วิธี AHP และขอนำเสนอปัจจัยที่ได้มาจากการศึกษาให้กลุ่มตัวอย่างในบริษัทกรณีศึกษา และสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ
- 4) นำปัจจัยที่ระบุได้แล้วมา จัดทำแบบสอบถามและส่งแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างและผู้เชี่ยวชาญในบริษัท ติดตามผล และเก็บรวบรวมข้อมูล
- 5) นำข้อมูลที่ได้จากแบบสัมภาษณ์มาวิเคราะห์ลำดับความสำคัญของแต่ละปัจจัย โดยเปรียบเทียบความแตกต่างในการให้ลำดับความสำคัญของแต่ละปัจจัยของโดยใช้กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ (AHP) โปรแกรม Expert Choice
- 6) สรุปผลการศึกษาและจัดลำดับความสำคัญของปัจจัย จัดทำรายงาน
- 7) เสนอแผนเพื่อให้ผู้บริหารพิจารณา

3.2 การกำหนดปัจจัยที่ใช้ในการเลือกเป็นเกณฑ์จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานดังที่กล่าวไว้ในบทที่ 2 นั้น เป็นการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร โดยใช้การวิเคราะห์แบบสถิติเชิงพรรณนา ซึ่งอ้างอิงจากทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ชเบอร์เกอร์ ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้สร้างแบบจำลองโดยอ้างอิงจากทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ชเบอร์เกอร์ เช่นกัน โดยการประยุกต์ใช้วิธี AHP รวมถึงสอบถามจากผู้เชี่ยวชาญในบริษัทกรณีศึกษา ถึงความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน และสรุปเป็นเกณฑ์ที่นำมาวิเคราะห์ ซึ่งมีรายละเอียดดังตารางที่ 3.1 และจากการทบทวนวรรณกรรมสามารถกลั่นกรองเกณฑ์ที่ใช้ในการจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายงานก่อสร้าง ของการศึกษานี้ ดังแสดงในตารางที่ 3.2 และ 3.3



รูปที่ 3.1 แผนภูมิแสดงขั้นตอนการดำเนินการศึกษา

ตารางที่ 3.1 เกณฑ์หลักที่ใช้ในการจัดลำดับความสำคัญปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายงานก่อสร้าง อ้างอิงจากทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบอร์ก

ปัจจัยจูงใจ (Motivator Factor)	ปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factor)
ความสำเร็จในการทำงาน	นโยบายการบริหารงานขององค์กร
การได้รับการยอมรับนับถือ	การปกครองบังคับบัญชา
ลักษณะของงาน	ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา
ความรับผิดชอบ	สภาพการทำงาน
ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	เงินเดือนและค่าตอบแทน
	ความมั่นคงในงาน
	ตำแหน่งงาน หรือ ลักษณะอาชีพ

ตารางที่ 3.2 เกณฑ์หลักและเกณฑ์ย่อยของปัจจัยจูงใจ ที่มีผลต่อการจัดลำดับความสำคัญปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายงานก่อสร้าง ที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

เกณฑ์ที่	เกณฑ์การตัดสินใจหลัก	เกณฑ์การตัดสินใจย่อย
1	ความสำเร็จในการทำงาน	- การใช้ความรู้ความสามารถในการทำงาน - การมีส่วนร่วมในงาน - ความภาคภูมิใจในงานที่ทำ
2	การได้รับการยอมรับนับถือ	- ได้รับการยกย่อง ยอมรับจากหัวหน้างาน - ได้รับการยกย่อง ยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน - ได้รับความไว้วางใจและน่าเชื่อถือ
3	ลักษณะของงาน	- ความท้าทายและความคิดสร้างสรรค์ - อิสระในการแก้ปัญหาปรับปรุงงาน - ตรงกับความรู้ความถนัด - มีความภาคภูมิใจ

ตารางที่ 3.2 (ต่อ)

เกณฑ์ ที่	เกณฑ์การตัดสินใจหลัก	เกณฑ์การตัดสินใจย่อย
4	ความรับผิดชอบ	- ความเหมาะสมของงาน - โอกาสในการแสดงความสามารถ - การร่วมรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน
5	ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	- โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งงาน - ความยุติธรรม เสมอภาค ในการประเมินผลงาน - ความชัดเจนของหลักเกณฑ์ และเงื่อนไข - ความก้าวหน้าทางทักษะวิชาชีพ

ที่มา : คัดเลือกจาก ญัตติพงษ์ สุวรรณรัตน์(2559) ชัลวานา สะธานี(2550)

ตารางที่ 3.3 เกณฑ์หลักและเกณฑ์ย่อยของปัจจัยสุขอนามัย ที่มีผลต่อการจัดลำดับความสำคัญ ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายงานก่อสร้าง ที่ได้จากการ ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

เกณฑ์ ที่	เกณฑ์การตัดสินใจหลัก	เกณฑ์การตัดสินใจย่อย
1	นโยบายการบริหารงานขององค์กร	- ความชัดเจนของนโยบาย - ความเป็นธรรมด้านนโยบายและการปฏิบัติได้จริง - การชี้แจงนโยบาย
2	การปกครองบังคับบัญชา	- การมอบหมายงาน - การให้คำแนะนำช่วยเหลือ - รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ - ความยุติธรรมในการประเมินงาน - ความเชื่อใจ ความสามัคคี ในการทำงาน

ตารางที่ 3.3 (ต่อ)

เกณฑ์ ที่	เกณฑ์การตัดสินใจหลัก	เกณฑ์การตัดสินใจย่อย
3	ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา	- การวางตนของผู้บังคับบัญชา - ความจริงใจ เป็นกันเองของผู้บังคับบัญชา - ความเอาใจใส่ต่อสวัสดิภาพของ ผู้ใต้บังคับบัญชา - ความจริงใจเป็นกันเองของเพื่อนร่วมงาน - การให้ความช่วยเหลือ และแบ่งปัน
4	สภาพการทำงาน	- สภาพแวดล้อมการทำงาน - เครื่องมือสนับสนุนในการทำงาน - การตอบสนองความต้องการของ พนักงาน
5	เงินเดือนและค่าตอบแทน	- เงินเดือน - วันหยุด วันลา ที่องค์กรกำหนดให้ - ผลตอบแทนอื่นๆ นอกเหนือจากเงินเดือน - การขึ้นเงินเดือน
6	ความมั่นคงในงาน	- ความมั่นคงในการทำงาน - ความมั่นคงและความเติบโตของบริษัท
7	ตำแหน่งงาน หรือ ลักษณะอาชีพ	- การยอมรับจากครอบครัวและสังคม - ความพึงพอใจในตำแหน่งงาน

ที่มา : คัดเลือกจาก ฌฐพงษ์ สุวรรณรัตน์(2559) ชัลวานา สะธานี(2550)

3.3 กลุ่มตัวอย่างและผู้เชี่ยวชาญ

หลังจากที่ได้เกณฑ์หลักและเกณฑ์ย่อยจากการทบทวนวรรณกรรมดังตารางที่ 3.2 และ 3.3 แล้วในขั้นตอนต่อไปจะนำเกณฑ์ที่ได้ไปสอบถามความเหมาะสม เทคนิคการสุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เลือกใช้เทคนิคการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ซึ่งเป็นการสุ่มโดยใช้ดุลพินิจของผู้ศึกษาเองว่ากลุ่มตัวอย่างที่เลือกมานี้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจงเป็นการศึกษาที่ต้องใช้ความรู้มีความชำนาญในเป้าหมายหรือประเด็นหลักของปัญหา ในเรื่องนั้นๆจากหน่วยตัวอย่างที่ผู้วิจัยเลือกได้หรือที่เรียกว่าผู้เชี่ยวชาญ (Expert)

กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานประจำโครงการ ฝ่ายก่อสร้างงานพลังงานทดแทน Site งานห้วย
บงและวะตะแบก จำนวน 20 คน

- วิศวกรโครงการ คือ วิศวกรประจำ Site งาน ฝ่ายก่อสร้างงานพลังงานทดแทน
- ชุรการโครงการ คือ ชุรการประจำ Site งาน ฝ่ายก่อสร้างงานพลังงานทดแทน
- หัวหน้างาน คือ ช่างชำนาญงานประจำ Site งาน ฝ่ายก่อสร้างงานพลังงานทดแทน

โดยผู้ตอบแบบสอบถามคือผู้เชี่ยวชาญ (Expert) ซึ่งเป็นผู้บริหารระดับหัวหน้างานประจำ
ฝ่ายก่อสร้างงานพลังงานทดแทน ซึ่งเป็นผู้มีประสบการณ์และความเข้าใจในเรื่องของกำหนดเกณฑ์
หรือปัจจัยในการจัดลำดับปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสาขางานก่อสร้างเป็น
อย่างดี จำนวน 10 คน

3.4 การออกแบบลำดับชั้น

หลังจากผู้ศึกษาได้ข้อสรุปเกี่ยวกับเกณฑ์หลักและเกณฑ์ย่อยของปัจจัยเชิงจิตและปัจจัย
สุขอนามัยที่มีผลต่อการศึกษปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสาขางานก่อสร้าง
ต่อมาเป็นขั้นตอนของการออกแบบจำลองการออกแบบลำดับชั้น แบบจำลองของการศึกษานี้ ผู้
ศึกษาได้แบ่งออกเป็นสองแบบจำลอง ได้แก่ แบบจำลองปัจจัยเชิงจิต และปัจจัยสุขอนามัย ดัง
แบบจำลองรูปที่ 3.2 และ 3.3

ในการสร้างแบบจำลองของปัจจัยเชิงจิตที่มีผลต่อการศึกษปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อ
องค์กรของพนักงานสาขางานก่อสร้าง ประกอบด้วยเกณฑ์หลัก 5 ปัจจัย และเกณฑ์ย่อย 17 ปัจจัย ดัง
แสดงในรูปที่ 3.2 แสดงลำดับชั้นของแบบจำลองโดยระดับชั้นที่หนึ่ง เป็นวัตถุประสงค์ของ
แบบจำลอง คือ การลำดับความสำคัญของปัจจัยเชิงจิตที่มีผลต่อการศึกษปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพัน
ต่อองค์กรของพนักงานสาขางานก่อสร้าง ระดับชั้นที่สองเป็นเกณฑ์หลักที่ใช้ในการตัดสินใจ และ
ระดับชั้นที่สามเป็นเกณฑ์ย่อย ดังแบบจำลอง รูปที่ 3.2

แบบจำลองของปัจจัยสุขอนามัยที่มีผลต่อการศึกษปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของ
พนักงานสาขางานก่อสร้าง ประกอบด้วยเกณฑ์หลัก 7 ปัจจัย และเกณฑ์ย่อย 24 เกณฑ์ ดังแสดงใน
รูปที่ 3.3 แสดงลำดับชั้นของแบบจำลองโดยระดับชั้นที่หนึ่ง เป็นวัตถุประสงค์ของแบบจำลอง คือ
การลำดับความสำคัญของปัจจัยสุขอนามัยที่มีผลต่อการศึกษปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร
ของพนักงานสาขางานก่อสร้าง ระดับชั้นที่สองเป็นเกณฑ์หลักที่ใช้ในการตัดสินใจ และระดับชั้นที่
สามเป็นเกณฑ์ย่อย ดังแบบจำลอง รูปที่ 3.3

3.5 การสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างและผู้เชี่ยวชาญ

หลังจากได้เกณฑ์หลักและเกณฑ์ย่อยที่ใช้ในการจัดลำดับความสำคัญปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายงานก่อสร้าง จากการทบทวนวรรณกรรม จึงออกแบบสอบถามเพื่อสอบถามความคิดเห็น ของกลุ่มตัวอย่างและผู้เชี่ยวชาญ โดยแบบสอบถามจะแบ่งเป็น 2 ชุด ดังนี้

- แบบสอบถามชุดที่ 1 แบบสัมภาษณ์สำหรับกลุ่มตัวอย่างในเบื้องต้น สำนักรจะระดับความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายงานก่อสร้าง เพื่อนำมากำหนดความสำคัญของแต่ละปัจจัย ดังภาคผนวก ก
- แบบสอบถามชุดที่ 2 แบบสัมภาษณ์สำหรับผู้เชี่ยวชาญพิจารณาเปรียบเทียบหลักเกณฑ์ จะทำการเปรียบเทียบเป็นรายคู่และกำหนดมาตราส่วนในการเปรียบเทียบระดับความสำคัญ ซึ่งแบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยหลักและการเปรียบเทียบความสำคัญของปัจจัยหลักโดยการเปรียบเทียบกันทีละคู่

ตอนที่ 2 การจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยย่อยและการเปรียบเทียบความสำคัญของปัจจัยย่อยโดยการเปรียบเทียบกันทีละคู่

ตารางที่ 3.4 ตัวอย่างการเปรียบเทียบเกณฑ์หรือปัจจัยและคำอธิบาย (saaty,1980)

ตัวอย่างการเปรียบเทียบ	คำอธิบาย
1. (X) A1 เปรียบเทียบกับ (X) A2 ระดับความสำคัญ..... 2. (X) A1 เปรียบเทียบกับ () A2 ระดับความสำคัญ...3... 3. () A1 เปรียบเทียบกับ (X) A2 ระดับความสำคัญ...4...	1. ท่านให้ความสำคัญกับปัจจัย A1 และ A2 เท่ากัน 2. ท่านให้ความสำคัญกับปัจจัย A1 มากกว่า A2 ปานกลาง 3. ท่านให้ความสำคัญกับปัจจัย A2 มากกว่า A1 อยู่ระหว่างปานกลางถึงมาก

3.6 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษานี้จะเป็นการประยุกต์ใช้งานของแบบจำลองที่เสนอขึ้นซึ่งอ้างอิงจากทฤษฎีสองปัจจัยเฮอร์เชเบอร์ก โดยการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างของฝ่ายก่อสร้างงานพลังงานทดแทน บริษัท เด็มโก้ จำกัด (มหาชน) เพื่อสามารถทราบ และจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายงานก่อสร้าง และนำผลที่ได้มาเปรียบเทียบในแต่ละปัจจัย การศึกษานี้

ใช้ดุลยพินิจจากการตัดสินใจของผู้เชี่ยวชาญของบริษัทการศึกษา จำนวน 10 ราย เพื่อใช้เป็นปัจจัยนำเข้าในแบบจำลอง AHP ซึ่งแบบจำลอง AHP นั้นไม่ต้องการผู้ประเมินจำนวนมาก ซึ่งแตกต่างจากการเก็บข้อมูลข้อมูลโดยวิธีการสำรวจ (Survey Research) ที่ต้องการการทดสอบสมมติฐานเชิงสถิติ และต้องการตัวอย่างของการศึกษาจำนวนมาก โดยการศึกษาโดยใช้แบบจำลอง AHP ที่เสนอนั้นมีวัตถุประสงค์เพื่อจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายงานก่อสร้าง ภูมิศึกษา บริษัท เด็มโก้ จำกัด (มหาชน) ฝ่ายก่อสร้างงานพลังงานทดแทน จึงทำการเก็บข้อมูลโดยใช้ดุลยพินิจจากผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้อง

ขั้นตอนการเก็บข้อมูลสำหรับการศึกษา เป็นดังนี้

ขั้นที่ 1 การแนะนำและชี้แจงข้อมูล

ผู้ศึกษาได้นัดสัมภาษณ์กับกลุ่มตัวอย่างและผู้เชี่ยวชาญ เพื่อขอแนะนำเสนอข้อมูลแบบจำลองและอธิบายคำนิยามที่สำคัญ ความหมาย พร้อมทั้งชี้แจงถึงวิธีการประเมินผล และผลที่คาดว่าจะได้รับจากการทำการศึกษา รวมถึงการตอบข้อซักถามต่าง ๆ

ขั้นที่ 2 การเก็บข้อมูลผ่านแบบสอบถามชุดที่ 1

ผู้ศึกษาเก็บข้อมูล ผ่านแบบสอบถามชุดที่ 1 คือการให้คะแนนแต่ละปัจจัยที่มีความสำคัญมากที่สุด โดยใช้มาตราส่วนประมาณค่า Rating Scale จากกลุ่มตัวอย่าง (พนักงานประจำโครงการฝ่ายก่อสร้างงานพลังงานทดแทน) แต่ละรายผ่านแบบสอบถามชุดที่ 1 (แบบสัมภาษณ์ในเบื้องต้น)

ขั้นที่ 3 การออกแบบสอบถามชุดที่ 2

ผู้ศึกษาได้ข้อมูลจากแบบสอบถามชุดที่ 1 แล้ว จึงทำการจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยใหม่อีกครั้ง ตามคะแนนที่กลุ่มตัวอย่างได้ให้คะแนนไว้ แล้วจึงส่งแบบสอบถามชุดที่ 2 ให้ผู้เชี่ยวชาญอีกครั้ง แบบสอบถามชุดที่ 2 จะเป็นการเปรียบเทียบหลักเกณฑ์จะทำการเปรียบเทียบเป็นรายคู่และกำหนดมาตราส่วนในการเปรียบเทียบระดับความสำคัญ โดยการทำแบบสอบถามจะเริ่มจากการถามเชิงเปรียบเทียบในส่วนย่อยซึ่งอยู่ในลำดับท้ายสุดของโครงสร้างลำดับชั้นก่อน แล้วจึงทำแบบสอบถามในลำดับชั้นที่เหนือขึ้นไปตามลำดับ กล่าวคือ ผู้ประเมินจะพิจารณาเปรียบเทียบคู่เกณฑ์ย่อยในระดับที่สาม เมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์หลักแต่ละตัวที่อยู่ในระดับที่สอง เมื่อผู้ประเมินได้พิจารณาเปรียบเทียบคู่เกณฑ์ย่อยหมดแล้ว ต่อไปจะเป็นการพิจารณาเปรียบเทียบคู่เกณฑ์หลักซึ่งอยู่ในระดับชั้นที่สองเทียบกับเป้าหมายในระดับชั้นที่หนึ่ง ซึ่งก็คือ การจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายงานก่อสร้าง โดยแยกเป็นสองปัจจัย คือ ในส่วนของปัจจัยเชิงใจ และปัจจัยสุขอนามัย ตามทฤษฎีสองปัจจัยของเซอร์เชเบอร์ก

3.7 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ผู้ทำการศึกษา ได้คัดเลือกโปรแกรมที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลชื่อ Expert Choice ในการวิเคราะห์ข้อมูลจากการตัดสินใจจากข้อมูลที่ได้ จากวิธีการใช้แบบสอบถาม ของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ เพื่อวิเคราะห์หาค่าน้ำหนักของปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายงานก่อสร้าง

สรุป บทที่ 3 นี้ จะกล่าวถึงวิธีการดำเนินการศึกษา การออกแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างเบื้องต้น และการนำเสนอภาพรวมของกระบวนการวิจัย เนื้อหาหลักจะกล่าวถึงการสร้างแบบจำลอง เลือกทฤษฎีที่สอดคล้องกับการศึกษา โดยการทบทวนวรรณกรรม ส่วนการคำนวณตามกระบวนการ AHP ซึ่งหลังจากที่ได้สร้างแบบจำลองเชิงแนวคิดแล้ว แบบจำลองดังกล่าวจะถูกนำไปสร้างบนโปรแกรม Expert Choice ซึ่งผู้ศึกษาจะกล่าวถึงในบทต่อไป และหากผู้เชี่ยวชาญได้ขอให้ปรับเปลี่ยนดุลยพินิจใหม่ ผู้ศึกษาก็จะทำการปรับเปลี่ยนปัจจัยที่นำมาศึกษาใหม่อีกครั้ง





รูปที่ 3.2 แบบจำลอง AHP เพื่อจัดลำดับความสำคัญปัจจัยเชิงจิตที่มีผลต่อการศึกษา
ปัจจัยเชิงจิตที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายงานก่อสร้าง



รูปที่ 3.3 แบบจำลอง AHP เพื่อจัดลำดับความสำคัญปัจจัยสุขอนามัยที่มีผลต่อการศึกษา
ปัจจัยเชิงจิตที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายงานก่อสร้าง

บทที่ 4

ผลการศึกษาและวิเคราะห์ผล

บทนี้นำเสนอผลการวิเคราะห์ในการจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายงานก่อสร้าง จากชุดพินิจของผู้ประเมิน 10 ราย ซึ่งเป็นพนักงานในฝ่ายก่อสร้างงานพลังงานทดแทน บริษัท เด็มโก้ จำกัด (มหาชน) Site งาน ห้วยบง และ วัฒนะแบก ผลการวิเคราะห์อยู่ในรูปแบบคือ การลำดับความสำคัญของปัจจัยเชิงใจและปัจจัยสุขอนามัยในการทำงาน ผ่านการเปรียบเทียบคู่ระหว่างเกณฑ์ย่อย และเกณฑ์หลัก โดยใช้เครื่องมือสถิติพรรณนา อาทิ ตารางแผนภูมิและแผนภาพต่างๆ เพื่อช่วยในการวิเคราะห์และนำเสนอข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลในบทนี้ใช้โปรแกรม Expert Choice ผลลัพธ์ที่แสดงในบทนี้เป็นผลมาจากการรวมชุดพินิจของผู้ประเมินจำนวน 10 ราย ที่เข้าร่วมในการวิเคราะห์การจัดลำดับความสำคัญของเกณฑ์ต่าง ๆ ของบริษัท เด็มโก้ จำกัด (มหาชน) ซึ่งในบทนี้จะนำเสนอผลการศึกษาและวิเคราะห์ผล กล่าวถึง

- 4.1 รวบรวมและสรุปผลการสำรวจข้อมูลจากแบบสอบถามชุดที่ 1
- 4.2 สร้างแบบจำลอง AHP บนโปรแกรมคอมพิวเตอร์ การสร้างแบบสอบถาม
- 4.3 รวบรวมและสรุปผลการสำรวจข้อมูลจากแบบสอบถามชุดที่ 2
- 4.4 ผลการศึกษา และการวิเคราะห์ข้อมูล
- 4.5 โครงการประกอบการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน
กรณีศึกษา บริษัท เด็มโก้ จำกัด (มหาชน)

4.1 รวบรวมและสรุปผลการสำรวจข้อมูลจากแบบสอบถามชุดที่ 1

จากผลการสำรวจข้อมูลโดยการผ่านแบบสอบถามชุดที่ 1 คือการให้คะแนนแต่ละปัจจัยที่มีความสำคัญมากที่สุด โดยใช้มาตราส่วนประมาณค่า Rating Scale จำนวน 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด มีเกณฑ์การให้คะแนนและแปลความหมายจากค่าเฉลี่ย (บุญชม, 2545) ดังนี้

ระดับความสำคัญ	คะแนน	ค่าเฉลี่ยในการแปลผล
มากที่สุด	5	4.50-5.00
มาก	4	3.50-4.49
ปานกลาง	3	2.50-3.49
น้อย	2	1.50-2.49
น้อยที่สุด	1	1.00-1.49

การศึกษานี้ใช้ดุลยพินิจจากผู้ตอบแบบสอบถามชุดที่ 1 จำนวน 20 ราย เพื่อนำคะแนนที่ได้จากการให้ Rating Scale และเลือกปัจจัยที่มีคะแนนมากที่สุด ในการจัดทำแบบสอบถามสำหรับผู้เชี่ยวชาญชุดที่ 2 ซึ่งคะแนนที่เลือก จะเลือกเอาคะแนนปัจจัยที่มีค่ามากที่สุด และมาก นำมาใช้ในแบบสอบถามสำหรับผู้เชี่ยวชาญ

เมื่อได้ผลลัพธ์จากการวิเคราะห์ด้วยมาตราวัดแบบมาตราส่วนประมาณค่าแล้ว จึงนำปัจจัยที่มีระดับความสำคัญมาก และมากที่สุด มาจัดทำเป็นแบบสอบถามชุดที่ 2

ตารางที่ 4.1 สรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงจิตที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายงานก่อสร้าง

ชุดคำถาม ข้อที่		จำนวน คน	คะแนน รวม	คะแนน ต่ำสุด	คะแนน สูงสุด	ค่าเฉลี่ย	แปลผล
1	1.1	20	89.1	4	5	4.46	มาก
	1.2	20	91.2	4	5	4.56	มากที่สุด
	1.3	20	91.3	4	5	4.57	มากที่สุด
2	2.1	20	84.1	3	5	4.21	มาก
	2.2	20	84.2	3	5	4.21	มาก
	2.3	20	82.3	3	5	4.12	มาก
3	3.1	20	90.1	4	5	4.51	มากที่สุด
	3.2	20	87.2	4	5	4.36	มาก
	3.3	20	93.3	4	5	4.67	มากที่สุด
	3.4	20	88.4	3	5	4.42	มาก
4	4.1	20	90.1	4	5	4.51	มากที่สุด
	4.2	20	89.2	4	5	4.46	มาก
	4.3	20	90.3	4	5	4.52	มากที่สุด
5	5.1	20	83.1	3	5	4.16	มาก
	5.2	20	87.2	3	5	4.36	มาก
	5.3	20	87.3	3	5	4.37	มาก
	5.4	20	88.4	3	5	4.42	มาก

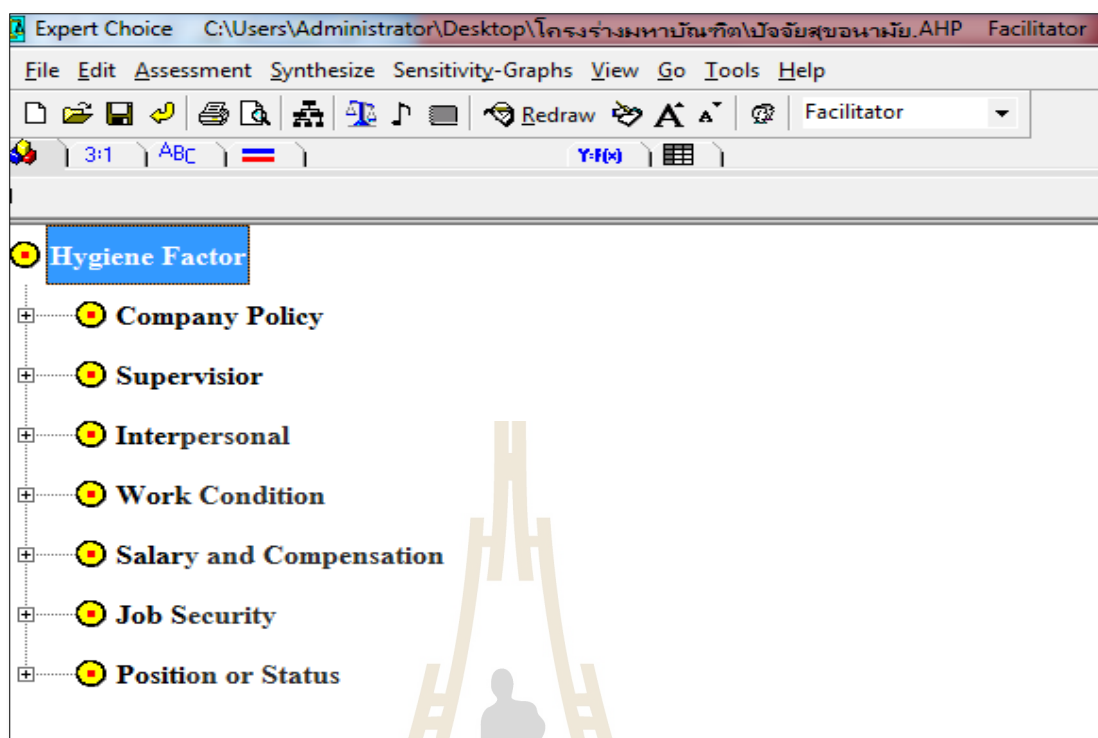
ตารางที่ 4.2 สรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยสุขอนามัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายงานก่อสร้าง

ชุดคำถาม ข้อที่		จำนวน คน	คะแนน รวม	คะแนน ต่ำสุด	คะแนน สูงสุด	ค่าเฉลี่ย	แปลผล
1	1.1	20	92	4	5	4.60	มากที่สุด
	1.2	20	88	4	5	4.40	มาก
	1.3	20	85	3	5	4.25	มาก
2	2.1	20	84	4	5	4.20	มาก
	2.2	20	84	4	5	4.20	มาก
	2.3	20	82	3	5	4.10	มาก
	2.4	20	82	3	5	4.10	มาก
	2.5	20	83	4	5	4.15	มาก
3	3.1	20	84	4	5	4.20	มาก
	3.2	20	85	4	5	4.25	มาก
	3.3	20	84	4	5	4.20	มาก
	3.4	20	83	3	5	4.15	มาก
	3.5	20	83	3	5	4.15	มาก
4	4.1	20	83	3	5	4.15	มาก
	4.2	20	79	3	5	3.95	มาก
	4.3	20	80	3	5	4.00	มาก
5	5.1	20	92	4	5	4.60	มากที่สุด
	5.2	20	88	4	5	4.40	มาก
	5.3	20	85	3	5	4.25	มาก
	5.4	20	84	4	5	4.20	มาก
6	6.1	20	84	4	5	4.20	มาก
	6.2	20	82	3	5	4.10	มาก
7	7.1	20	82	3	5	4.10	มาก
	7.2	20	83	4	5	4.15	มาก

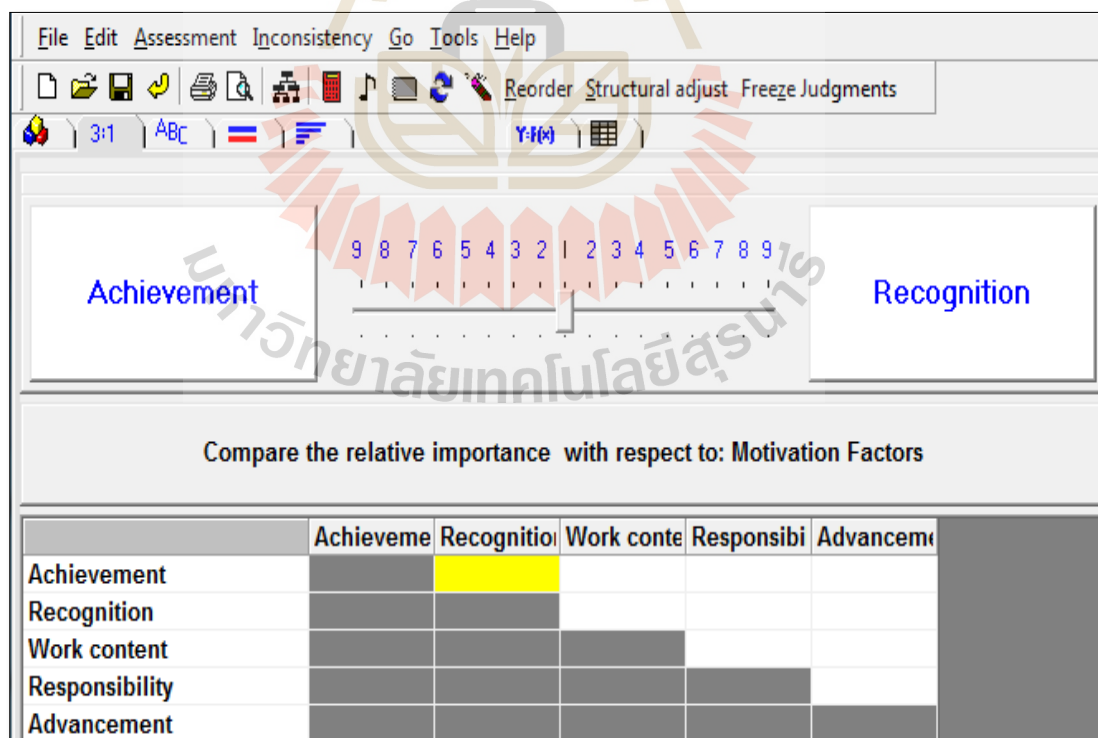
4.2 สร้างแบบจำลอง AHP บนโปรแกรมคอมพิวเตอร์ และการสร้างแบบสอบถาม

หลังจากที่ได้ข้อมูลจากแบบสอบถามชุดที่ 1 จึงนำมาสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์สำหรับผู้เชี่ยวชาญ และแบบจำลอง AHP ที่ได้นำเสนอนั้น ได้ถูกนำไปสร้างบนคอมพิวเตอร์ด้วยโปรแกรม Expert Choice ดังรูปที่ 4.1 ซึ่งแสดงโครงสร้างของแบบจำลอง AHP ที่สร้างบนโปรแกรม Expert Choice เมื่อสร้างแบบจำลองเสร็จแล้ว ผู้ศึกษาสามารถให้ผู้ประเมินทำการให้ดุลยพินิจผ่านโปรแกรมดังกล่าวได้โดยตรง หรือผู้ศึกษาสามารถให้ผู้ประเมินทำการให้ดุลยพินิจผ่านโปรแกรมดังกล่าวได้โดยตรง หรือผู้ศึกษาให้โปรแกรมสร้างแบบสอบถามโดยใช้มาตรฐาน 1-9 จากแบบจำลองที่สร้างขึ้น หากพิมพ์แบบสอบถามลงบนกระดาษ เมื่อเก็บข้อมูลเสร็จ ก็นำข้อมูลที่ได้มาบันทึกลงในโปรแกรม Expert Choice และให้โปรแกรมคำนวณค่าน้ำหนัก และอัตราส่วนความสอดคล้องของดุลยพินิจ หากค่าอัตราส่วนความสอดคล้องของดุลยพินิจที่ได้เกินกว่าค่าที่ยอมรับได้ ผู้ประเมินจะต้องปรับเปลี่ยนดุลยพินิจใหม่จนกว่าอัตราส่วนความสอดคล้องจะอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

เมื่อสร้างแบบจำลองบนโปรแกรม Expert Choice แล้ว ผู้ศึกษาสามารถใช้คำสั่งโปรแกรม Expert Choice ในการสร้างแบบสอบถามโดยใช้มาตรฐาน 1-9 เพื่อใช้เปรียบเทียบคู่ได้ ดังรูปที่ 4.2 แสดงตัวอย่างแบบสอบถามที่สร้างขึ้นจากโปรแกรม Expert Choice ในภาพแสดงการเปรียบเทียบลำดับระหว่างเกณฑ์หลักต่าง ๆ ในการศึกษา ผู้ศึกษาเลือกที่จะพิมพ์แบบสอบถามสัมภาษณ์ลงบนกระดาษเพื่อความสะดวกในการตอบคำถามของผู้ประเมิน



รูปที่ 4.1 โครงสร้างของแบบจำลอง AHP ที่สร้างบนโปรแกรม Expert Choice



รูปที่ 4.2 ตัวอย่างแบบสอบถามที่สร้างขึ้นจากโปรแกรม Expert Choice

4.3 รวบรวมและสรุปผลการสำรวจข้อมูลจากแบบสอบถามชุดที่ 2

การศึกษานี้จะเป็นการประยุกต์ใช้งานของแบบจำลองที่เสนอขึ้น ซึ่งอ้างอิงจากทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ชเบอร์ก โดยการเก็บข้อมูลจากพนักงานฝ่ายก่อสร้างงานพลังงานทดแทน Site งานห้วยบง และวะตะแบก เพื่อสามารถทราบ และจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายงานก่อสร้าง ซึ่งข้อมูลที่ได้ ที่นำมาสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์สำหรับผู้เชี่ยวชาญโดยคัดเลือกปัจจัยที่มีค่าคะแนนมาก และมากที่สุด จากแบบสอบถามชุดที่ 1 ข้อมูลที่ใช้เป็นดุลยพินิจ เปรียบเทียบจำนวน 87 คู่ จากกลุ่มผู้ตัดสินใจ (ผู้ประเมิน) ซึ่งเป็นพนักงานฝ่ายก่อสร้างงานพลังงานทดแทน Site งานห้วยบง และวะตะแบก ทั้งหมด 10 ราย (รวมผู้ศึกษา)

การศึกษานี้ใช้ดุลยพินิจจากผู้ตัดสินใจจำนวน 10 ราย เพื่อใช้เป็นปัจจัยนำเข้าในแบบจำลอง AHP ซึ่งแบบจำลอง AHP นั้นไม่ต้องการผู้ประเมินจำนวนมาก ซึ่งแตกต่างจากการเก็บข้อมูลโดยการสำรวจ (Survey Research) ที่ต้องการสมมติฐานเชิงสถิติ และต้องการตัวอย่างของการศึกษาจำนวนมาก โดยในการศึกษาโดยใช้แบบจำลอง AHP ที่เสนอนั้น มีวัตถุประสงค์เพื่อจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายงานก่อสร้าง จึงทำการเก็บข้อมูลโดยใช้ดุลยพินิจจากผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งหมด 10 ราย

ขั้นตอนการเก็บข้อมูลสำหรับการศึกษานี้

ขั้นตอนที่ 1 การแนะนำและชี้แจงข้อมูล

ผู้ศึกษาได้ทำการ นัดชี้แจงกลุ่มผู้ประเมินเพื่อนำเสนอข้อมูลและแบบจำลอง และอธิบายเรื่องทฤษฎี AHP (Analysis Hierarchy Process) และความหมายของมาตราวัดมูลฐาน พร้อมทั้งวิธีประเมิน และยกตัวอย่างการประเมินเพื่อประกอบการพิจารณา เนื่องจาก AHP เป็นทฤษฎีที่ยังไม่มีใครเข้าใจอย่างชัดเจน เพื่อป้องกันการคลาดเคลื่อนจากการประเมิน และแจ้งถึงผลที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย รวมถึงการตอบข้อซักถามต่าง ๆ

ขั้นตอนที่ 2 การเก็บข้อมูลผ่านแบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

ผู้ศึกษาเก็บข้อมูลดุลยพินิจเชิงเปรียบเทียบคู่จากผู้ประเมินแต่ละรายผ่านแบบสัมภาษณ์สำหรับผู้เชี่ยวชาญ โดยการทำแบบสัมภาษณ์จะเริ่มจากการถามเชิงเปรียบเทียบในส่วนย่อยซึ่งอยู่ในลำดับท้ายสุดของโครงสร้างลำดับขั้นก่อน แล้วจึงทำแบบสัมภาษณ์ในลำดับขั้นที่เหนือขึ้นไปตามลำดับ กล่าวคือ ผู้ประเมินจะพิจารณาเปรียบเทียบคู่เกณฑ์ย่อยในระดับที่สาม เมื่อเทียบเกณฑ์หลักแต่ละตัวที่อยู่ในระดับที่สอง เมื่อผู้ประเมินได้พิจารณาเปรียบเทียบคู่เกณฑ์ย่อยหมดแล้ว ต่อไปจะทำการพิจารณาเปรียบเทียบคู่เกณฑ์หลักซึ่งอยู่ในลำดับขั้นที่สองเทียบกับเป้าหมายในระดับขั้นที่

หนึ่ง ซึ่งก็คือ การจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายงานก่อสร้าง ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยเชิงจิตและปัจจัยสุขอนามัย

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบความสอดคล้องของดุลยพินิจ

ผู้ศึกษาได้นำข้อมูลดุลยพินิจที่ได้จากแบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญไปบันทึกลงในโปรแกรม Expert Choice เพื่อตรวจสอบค่าความสอดคล้องของดุลยพินิจ (C.R.) ของผู้ประเมินแต่ละราย ซึ่งค่าความสอดคล้องของดุลยพินิจของผู้ประเมินแต่ละรายในแต่ละกลุ่มคำถาม ดังตารางที่ 4.3

ในการพิจารณาปัญหาต่าง ๆ ในสภาพแวดล้อมเดียวกัน ผู้ประเมินควรมีดุลยพินิจที่สอดคล้องกันภายในตนเอง ในการวิเคราะห์โดยใช้วิธี AHP ใช้การเปรียบเทียบคู่ซึ่งข้อมูลที่ได้ควรมีความสอดคล้องกันของดุลยพินิจของผู้ประเมินแต่ละคน แม้ว่า AHP ไม่ได้บังคับให้ดุลยพินิจของผู้ประเมินต้องสอดคล้องกันอย่างสมบูรณ์ แต่โดยทั่วไปแล้วหาระดับความสอดคล้องในแต่ละดุลยพินิจไม่เกิน 10 % จะเป็นสิ่งที่ยอมรับได้ ซึ่งทำให้ข้อมูลนั้น ๆ เป็นข้อมูลที่เชื่อถือได้ และความไม่สอดคล้องของดุลยพินิจอาจเกิดขึ้นจากหลายสาเหตุ เช่น การขาดข้อมูลของแต่ละบุคคล ขาดความเอาใจใส่ โครงสร้างแบบจำลองไม่เหมาะสม และความแปรปรวนแบบสุ่มที่เกิดขึ้นได้ตามปกติ เป็นต้น อย่างไรก็ตามการพยายามทำให้ค่า C.R. ต่ำ ไม่ใช่เป้าหมายของการเปรียบเทียบคู่ที่ดุลยพินิจนั้น ๆ มีความถูกต้อง (อดิศักดิ์ ธีรานุพัฒนา และ ชุติรี เทียศิริเพชร , 2553) ดังตารางที่ 4.4 แสดงดุลยพินิจที่ C.R. ผ่านและไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน AHP

ขั้นตอนที่ 4 การปรับเปลี่ยนดุลยพินิจ

เมื่อตรวจสอบความสอดคล้องของดุลยพินิจแล้วพบว่า ค่า C.R. ของดุลยพินิจยังไม่ผ่านเกณฑ์ ผู้ศึกษาจะนัดพบผู้ประเมินอีกครั้ง เพื่อให้ผู้ประเมินทบทวนดุลยพินิจของตนเองใหม่ โดยในการทบทวนดุลยพินิจครั้งนี้ จะทำพร้อมกันกับทำผ่านโปรแกรม Expert Choice โดยตรง เพื่อให้โปรแกรมคำนวณค่า C.R. ออกมาทันทีที่มีการแก้ไขข้อมูล จนกระทั่งเมื่อค่า C.R. อยู่ในช่วงที่ยอมรับได้ ซึ่งข้อดีของการเก็บข้อมูลผ่านโปรแกรม Expert Choice นั้น จะช่วยให้ผู้ประเมินสามารถปรับเปลี่ยนดุลยพินิจของตนเองได้ทันที หากผู้ประเมินเห็นว่าผลลัพธ์ที่โปรแกรมแสดงออกมาไม่สอดคล้องกับความเห็นของตน

โปรแกรม Expert Choice สามารถระบุดุลยพินิจที่มีอิทธิพลต่อความไม่สอดคล้องที่สูงกว่าดุลยพินิจคู่อื่นๆ ตัวอย่างเช่น เมื่อโปรแกรมระบุดุลยพินิจไม่สอดคล้องสูงที่สุด (1^{st}) ผู้ประเมินจะต้องตัดสินใจว่าจะปรับดุลยพินิจในการเปรียบเทียบคู่ใหม่อีกครั้งหรือไม่ ถ้าหากผู้ประเมินไม่ประสงค์ที่จะเปลี่ยนดุลยพินิจ ผู้ประเมินอาจขอดุลยพินิจที่ไม่สอดคล้องในลำดับรองลงมา เช่น 2^{nd} และ 3^{rd} ตามลำดับ ผู้ประเมินอาจจะเปลี่ยนแปลงดุลยพินิจตามลำดับที่เสนอโดยโปรแกรมจนกระทั่ง

ได้ค่าอัตราส่วนความไม่สอดคล้องมีค่าต่ำกว่ามาตรฐาน ซึ่งค่าความสอดคล้องของดุลยพินิจของผู้ประเมินแต่ละรายในแต่ละกลุ่มคำถามหลังมีการปรับเปลี่ยนดุลยพินิจ ดังตารางที่ 4.5

ความเห็นของผู้ประเมินหลายๆ รายสามารถนำมารวมกันเป็นความเห็นของกลุ่มได้โดยวิธีฉันทามติ (Consensus) หรือวิธีค่าเฉลี่ยเรขาคณิต (Geometric Mean) ดุลยพินิจของผู้ประเมินแต่ละรายจะถูกรวมเข้าด้วยกันเพื่อให้ได้ค่าดุลยพินิจกลุ่ม หากชุดดุลยพินิจของผู้ประเมินแต่ละรายผ่านเกณฑ์อัตราส่วนความสอดคล้อง (Saaty, 1990) ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ประเมินแต่ละรายให้ดุลยพินิจที่เป็นอิสระต่อกัน (แยกประเมินเป็นรายบุคคล) ดังนั้นดุลยพินิจกลุ่มจึงสามารถคำนวณได้โดยวิธีค่าเฉลี่ยเรขาคณิต ซึ่งผลการศึกษานี้ผลลัพธ์ของดุลยพินิจรวมได้มาจากการคำนวณโดยอัตโนมัติของโปรแกรม Expert Choice

ค่าความสอดคล้องของดุลยพินิจที่ได้จากการทำแบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

ค่า CR ที่ได้จากการคำนวณ ไม่ควรเกิน 10% $CR \leq 0.10$ (สำหรับการวินิจฉัยของปัจจัยที่มี 5 ปัจจัยขึ้นไป)

ค่า CR ที่ได้จากการคำนวณ ไม่ควรเกิน 9% $CR \leq 0.09$ (สำหรับการวินิจฉัยของปัจจัยที่มี 4 ปัจจัย)

ค่า CR ที่ได้จากการคำนวณ ไม่ควรเกิน 5% $CR \leq 0.05$ (สำหรับการวินิจฉัยของปัจจัยที่มี 3 ปัจจัย)

ถ้าค่า CR ที่ได้จากการคำนวณได้เกินกว่ามาตรฐานดังกล่าว หมายความว่า การวินิจฉัยไม่มีความสอดคล้องกันของเหตุผล ดังนั้น ผู้ตัดสินใจจะต้องทบทวนการวินิจฉัยใหม่อีกครั้ง

ตารางที่ 4.3 ค่าความสอดคล้องของกลยุทธ์ที่ได้จากการทำแบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

ชุดคำถาม	จำนวน คำถาม	C.R. ที่ยอมรับ	C.R. ของผู้ประเมินหมายเลข										ค่าเฉลี่ย C.R
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
ด้านปัจจัยจูงใจ													
ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร	10	0.009	0.24	0.08	0.08	0.34	0.06	0.40	0.08	0.94	0.23	1.67	0.41
ความสำเร็จในการทำงาน	3	0.009	0.08	0.04	0.05	0.21	0.04	0.13	0.05	5.20	0.28	0.42	0.65
การได้รับการยอมรับนับถือ	3	0.010	0.03	0.03	0.05	1.00	0.01	0.04	0.04	0.40	0.05	0.42	0.21
ลักษณะของงาน	6	0.000	0.07	0.07	0.06	0.07	0.04	0.08	0.07	1.45	0.01	1.94	0.39
ความรับผิดชอบ	3	0.010	0.05	0.05	0.05	0.05	0.01	1.03	0.05	0.48	0.05	0.48	0.23
ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	6	0.003	0.01	0.06	0.04	0.09	0.08	0.06	0.01	1.00	0.00	0.50	0.19
ด้านปัจจัยสุขอนามัย													
ปัจจัยสุขอนามัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อ องค์กร	21	0.008	0.01	0.09	0.09	0.09	0.09	0.08	0.08	0.22	0.08	1.29	0.21
นโยบายการบริหารงานขององค์กร	3	0.003	0.00	0.05	0.03	0.00	0.00	0.00	0.03	0.05	0.03	0.01	0.02

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ชุดคำถาม	จำนวนคำถาม	C.R. ที่ยอมรับ	C.R. ของผู้ประเมินหมายเลข										ค่าเฉลี่ย C.R
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
การปกครองบังคับบัญชา	10	0.007	0.10	0.07	0.06	0.24	0.09	0.07	0.07	0.38	0.08	2.20	0.33
ความสัมพันธ์ในองค์กร	10	0.006	0.09	0.07	0.07	0.16	0.09	0.07	0.08	0.10	0.04	0.42	0.12
สภาพการทำงาน	3	0.010	0.00	0.04	0.03	0.00	0.03	0.00	0.08	0.05	0.08	0.05	0.04
เงินเดือนและค่าตอบแทน	6	0.008	0.08	0.04	0.04	0.06	0.06	0.01	0.07	0.02	0.09	0.07	0.05
ความมั่นคงในงาน	1	0.000	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
ตำแหน่งงาน หรือ ลักษณะอาชีพ	1	0.000	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
ค่าเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของ C.R.			0.06	0.05	0.05	0.24	0.05	0.21	0.06	0.88	0.10	0.71	0.13

ตารางที่ 4.4 ความถี่ของชุดคำถามที่ผ่านและไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานของ C.R.

ชุดคำถาม	C.R. ของผู้ประเมินหมายเลข										ผ่าน	ไม่ผ่าน
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
ด้านปัจจัยจิตใจ												
ปัจจัยจิตใจที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร	×	✓	✓	×	✓	×	✓	×	×	×	4	6
ความสำเร็จในการทำงาน	✓	✓	✓	×	✓	×	✓	×	×	×	5	5
การได้รับการยอมรับนับถือ	✓	✓	✓	×	✓	✓	✓	×	✓	×	7	3
ลักษณะของงาน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	×	✓	×	8	2
ความรับผิดชอบ	✓	✓	✓	✓	✓	×	✓	×	✓	×	7	3
ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	×	✓	×	8	2
ด้านปัจจัยสุขอนามัย												
ปัจจัยสุขอนามัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	×	✓	×	8	2
นโยบายการบริหารงานขององค์กร	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10	0
การปกครองบังคับบัญชา	✓	✓	✓	×	✓	✓	✓	×	✓	×	7	3
ความสัมพันธ์ในองค์กร	✓	✓	✓	×	✓	✓	✓	✓	✓	×	8	2
สภาพการทำงาน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10	0
เงินเดือนและค่าตอบแทน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10	0

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ชุดคำถาม	C.R. ของผู้ประเมินหมายเลข										ผ่าน	ไม่ผ่าน
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
ความมั่นคงในงาน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10	0
ตำแหน่งงาน หรือ ลักษณะอาชีพ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10	0
ผ่าน	13	14	14	9	14	11	14	6	12	5	112	
ไม่ผ่าน	1	0	0	5	0	3	0	8	2	9		28

หมายเหตุ ✓ หมายถึง ผ่านเกณฑ์มาตรฐานของ C.R.

✗ หมายถึง ไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานของ C.R.

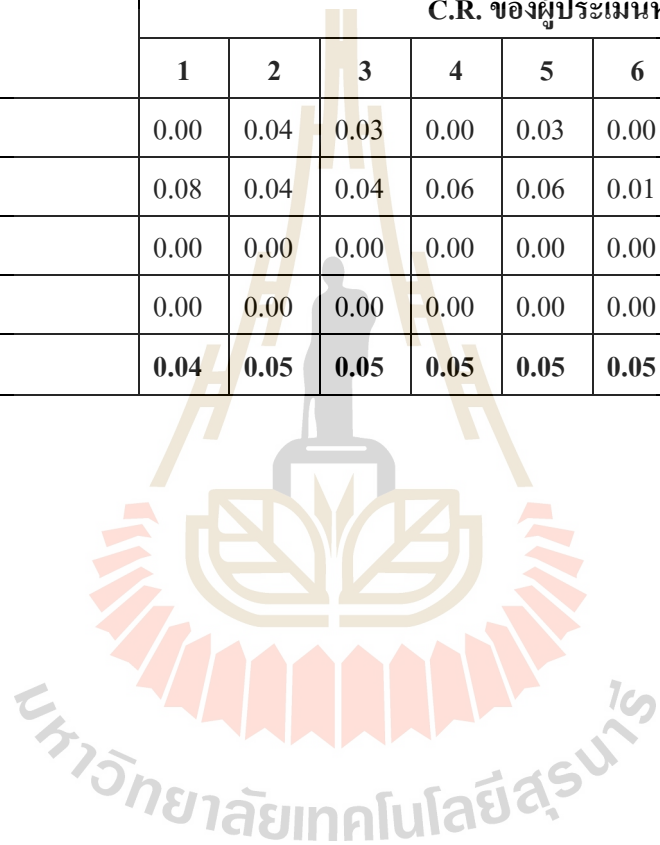


ตารางที่ 4.5 ค่าความสอดคล้องของกลยุทธ์ที่ได้รับการประเมินใหม่

ชุดคำถาม	C.R. ของผู้ประเมินหมายเลข										ค่า
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	เฉลี่ยของ C.R
ด้านปัจจัยเชิงใจ											
ปัจจัยเชิงใจที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร	0.09	0.08	0.08	0.05	0.06	0.08	0.08	0.08	0.09	0.07	0.08
ความสำเร็จในการทำงาน	0.08	0.04	0.05	0.05	0.04	0.06	0.05	0.06	0.04	0.05	0.05
การได้รับการยอมรับนับถือ	0.03	0.03	0.05	0.05	0.01	0.04	0.04	0.05	0.05	0.07	0.04
ลักษณะของงาน	0.07	0.07	0.06	0.07	0.04	0.08	0.07	0.09	0.01	0.07	0.06
ความรับผิดชอบ	0.05	0.05	0.05	0.05	0.01	0.07	0.05	0.06	0.05	0.07	0.05
ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	0.01	0.06	0.04	0.09	0.08	0.06	0.01	0.02	0.00	0.08	0.05
ด้านปัจจัยสุขอนามัย											
ปัจจัยสุขอนามัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร	0.01	0.09	0.09	0.09	0.09	0.08	0.08	0.09	0.08	0.08	0.08
นโยบายการบริหารงานขององค์กร	0.00	0.05	0.03	0.00	0.00	0.00	0.03	0.05	0.03	0.01	0.02
การปกครองบังคับบัญชา	0.01	0.07	0.06	0.09	0.09	0.07	0.07	0.07	0.08	0.09	0.07
ความสัมพันธ์ในองค์กร	0.09	0.07	0.07	0.05	0.09	0.07	0.08	0.08	0.04	0.08	0.07

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

ชุดคำถาม	C.R. ของผู้ประเมินหมายเลข										ค่าเฉลี่ยของ C.R.
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
สภาพการทำงาน	0.00	0.04	0.03	0.00	0.03	0.00	0.08	0.05	0.08	0.05	0.04
เงินเดือนและค่าตอบแทน	0.08	0.04	0.04	0.06	0.06	0.01	0.07	0.02	0.09	0.07	0.05
ความมั่นคงในงาน	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
ตำแหน่งงาน หรือ ลักษณะอาชีพ	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
ค่าเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของ C.R.	0.04	0.05	0.05	0.05	0.05	0.05	0.06	0.06	0.06	0.07	0.06



4.4 ผลการศึกษา และการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลลัพธ์ที่แสดงในบทนี้ เป็นผลมาจากการรวมดุลยพินิจของผู้ประเมินจำนวน 10 ราย ที่เข้าร่วมในการวิเคราะห์การจัดลำดับปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ซึ่งผู้ประเมินเป็นพนักงานบริษัท เด็มโก้ จำกัด (มหาชน) ฝ่ายก่อสร้างงานพลังงานทดแทน Site ห้วยบง และ วัตถุประสงค์ผลการวิเคราะห์อยู่ในรูปแบบคือ การจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเชิงใจและปัจจัยสุขอนามัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ผ่านการเปรียบเทียบคู่ระหว่างเกณฑ์ย่อยและเกณฑ์หลัก การวิเคราะห์ข้อมูลนี้ใช้โปรแกรม Expert Choice ในการคำนวณวิธี AHP ช่วยในการวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของเกณฑ์ต่าง ๆ ผลที่ได้จากการวิเคราะห์แบ่งเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงใจและปัจจัยสุขอนามัยด้วยวิธี AHP

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักและจัดลำดับความสำคัญเกณฑ์หลักและเกณฑ์ย่อยของปัจจัยเชิงใจ

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักและจัดลำดับความสำคัญเกณฑ์หลักและเกณฑ์ย่อยของปัจจัยสุขอนามัย

4.4.1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงใจและปัจจัยสุขอนามัยด้วยวิธี AHP

ผลการวิเคราะห์ของแบบจำลอง AHP แสดงให้เห็นถึงค่าน้ำหนักความสำคัญของเกณฑ์หลักและเกณฑ์ย่อยต่างๆ ของปัจจัยเชิงใจและปัจจัยสุขอนามัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โดยพนักงานบริษัท เด็มโก้ จำกัด (มหาชน) ฝ่ายก่อสร้างงานพลังงานทดแทน Site ห้วยบง และ วัตถุประสงค์ ดังรูปที่ 4.3 และ 4.4 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักความสำคัญของเกณฑ์ย่อยและเกณฑ์หลักของแบบจำลองในการวิเคราะห์การจัดลำดับความสำคัญปัจจัยเชิงใจและปัจจัยสุขอนามัยในการทำงาน เป้าหมายของแบบจำลองนี้คือ การวิเคราะห์น้ำหนักความสำคัญของเกณฑ์ย่อยและเกณฑ์หลักเพื่อจัดลำดับความสำคัญปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายงานก่อสร้าง ส่วนประกอบในระดับที่สองระบุเกณฑ์หลัก ด้านปัจจัยเชิงใจ 5 ประการ และปัจจัยสุขอนามัย 7 ประการ และส่วนย่อยในระดับที่สาม แสดงเกณฑ์ย่อยที่ได้จากการทบทวนงานวิจัยและสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญของบริษัทที่อยู่ในตำแหน่งระดับหัวหน้างาน ตัวเลขในวงเล็บแสดงค่าระดับความสำคัญของส่วนย่อยแต่ละส่วนที่ได้จากการสังเคราะห์โดยวิธี AHP ซึ่งแสดงค่าน้ำหนักของส่วนย่อยต่างๆ ในระดับที่สองและสามของแบบจำลอง



รูปที่ 4.3 ผลการวิเคราะห์น้ำหนักความสำคัญของปัจจัยเชิงจิตที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายงานก่อสร้าง

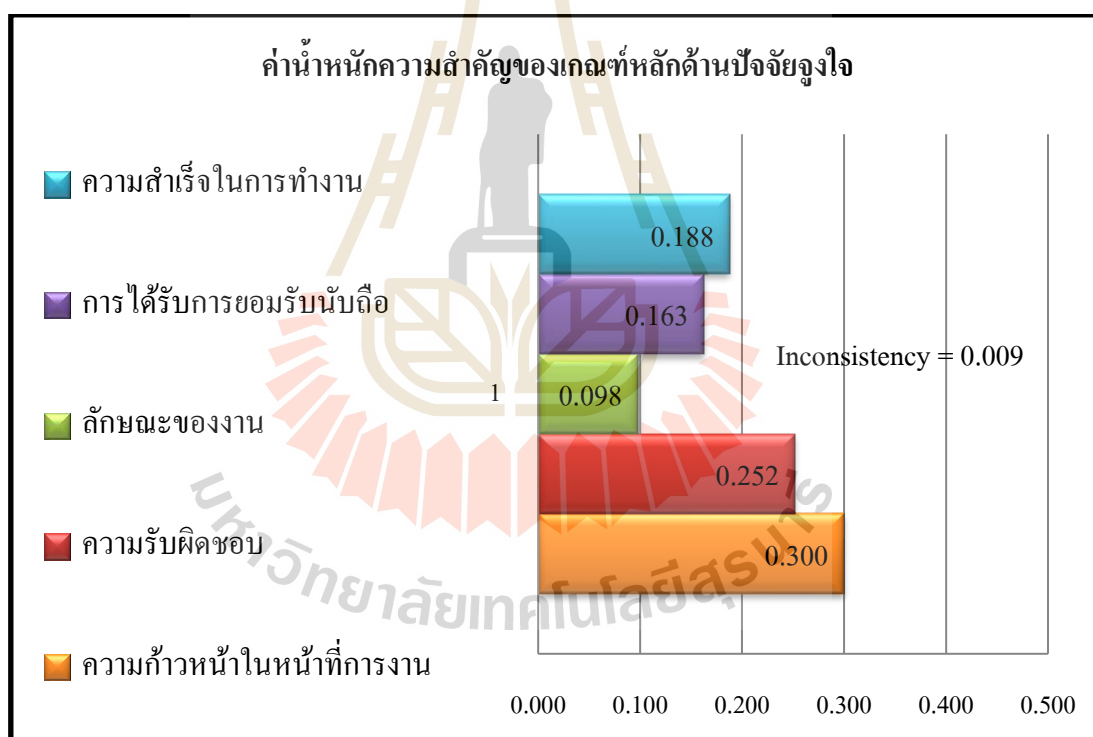


รูปที่ 4.4 ผลวิเคราะห์น้ำหนักความสำคัญของปัจจัยสุขอนามัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายงานก่อสร้าง

4.4.2 ผลการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักความสำคัญเกณฑ์หลักและเกณฑ์ย่อยของปัจจัยจูงใจ

4.4.2.1 ค่าน้ำหนักความสำคัญของเกณฑ์หลัก

ผลการวิเคราะห์ในระดับที่สอง แสดงให้เห็นว่า ค่าน้ำหนักของเกณฑ์หลักที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ในการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 10 ท่าน จากการวิเคราะห์โดยวิธีการวิเคราะห์เชิงลำดับชั้น (AHP) โดยคำนวณจากโปรแกรม Expert Choice พบว่า ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เป็นเกณฑ์หลักที่สำคัญที่สุด (30%) เกณฑ์หลักที่สำคัญรองลงมาคือความรับผิดชอบ (25.2%) ความสำเร็จในการทำงาน (18.8%) การได้รับการยอมรับนับถือ (16.3%) และเกณฑ์หลักที่สำคัญน้อยที่สุดคือ ลักษณะของงาน (9.8%) โดยมีค่าอัตราส่วนความไม่สอดคล้อง (Inconsistency Index) เท่ากับ 0.009 และค่าที่ได้ไม่เกิน 0.10 แสดงว่าผลการวิเคราะห์ข้อมูลมีความถูกต้องสูง ดังรูปที่ 4.5

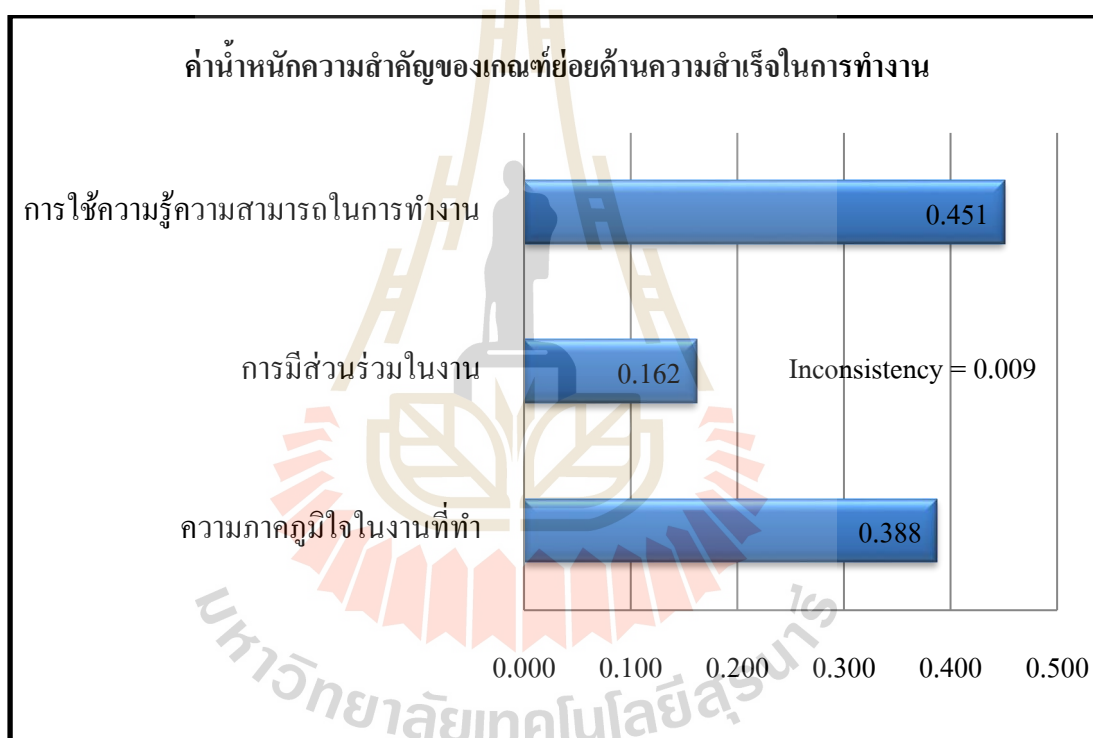


รูปที่ 4.5 ค่าน้ำหนักความสำคัญของเกณฑ์หลักด้านปัจจัยจูงใจ

4.4.2.2 ค่าน้ำหนักความสำคัญของเกณฑ์ย่อย

ค่าน้ำหนักความสำคัญของเกณฑ์ย่อยซึ่งอยู่ในระดับที่สามของแบบจำลอง ผู้ศึกษาได้สรุปค่าน้ำหนักความสำคัญของเกณฑ์ย่อยทั้งหมด โดยสรุปเป็นแต่ละด้านของเกณฑ์หลัก

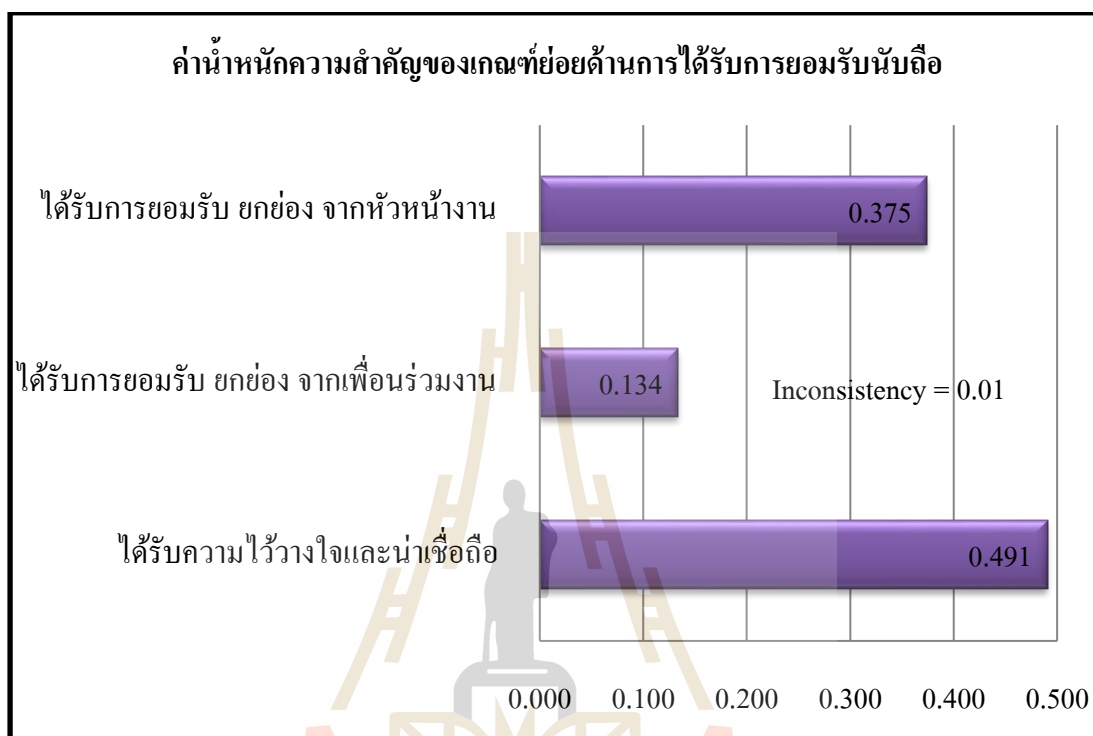
- คำนวณน้ำหนักความสำคัญของเกณฑ์ย่อยด้านความสำเร็จในการทำงาน จากการวิเคราะห์โดยวิธีการวิเคราะห์เชิงลำดับชั้น (AHP) โดยคำนวณจากโปรแกรม Expert Choice พบว่า การใช้ความรู้ความสามารถในการทำงาน มีค่าสูงสุดเป็นลำดับที่ 1 คิดเป็นร้อยละ 45.10% ลำดับที่ 2 คือ ความภาคภูมิใจในงานที่ทำ คิดเป็นร้อยละ 38.80% และลำดับที่ 3 คือ การมีส่วนร่วมใน คิดเป็นร้อยละ 16.20% โดยมีค่าอัตราส่วนความไม่สอดคล้อง (Inconsistency Index) เท่ากับ 0.009 และค่าที่ได้ไม่เกิน 0.05 แสดงว่าผลการวิเคราะห์ข้อมูลมีความถูกต้องสูง ดังรูปที่ 4.6



รูปที่ 4.6 ค่าน้ำหนักความสำคัญของเกณฑ์ย่อยด้านความสำเร็จในการทำงาน

- คำนวณน้ำหนักความสำคัญของเกณฑ์ย่อยด้านการได้รับการยอมรับนับถือ จากการวิเคราะห์โดยวิธีการวิเคราะห์เชิงลำดับชั้น (AHP) โดยคำนวณจากโปรแกรม Expert Choice พบว่า การได้รับความไว้วางใจและน่าเชื่อถือ มีค่าสูงสุดเป็นลำดับที่ 1 คิดเป็นร้อยละ 49.10% ลำดับที่ 2 คือ ได้รับการยอมรับ ยกย่อง จากหัวหน้างาน คิดเป็นร้อยละ 37.50% และลำดับที่ 3 คือ การได้รับการยอมรับ ยกย่อง จากเพื่อนร่วมงาน คิดเป็น

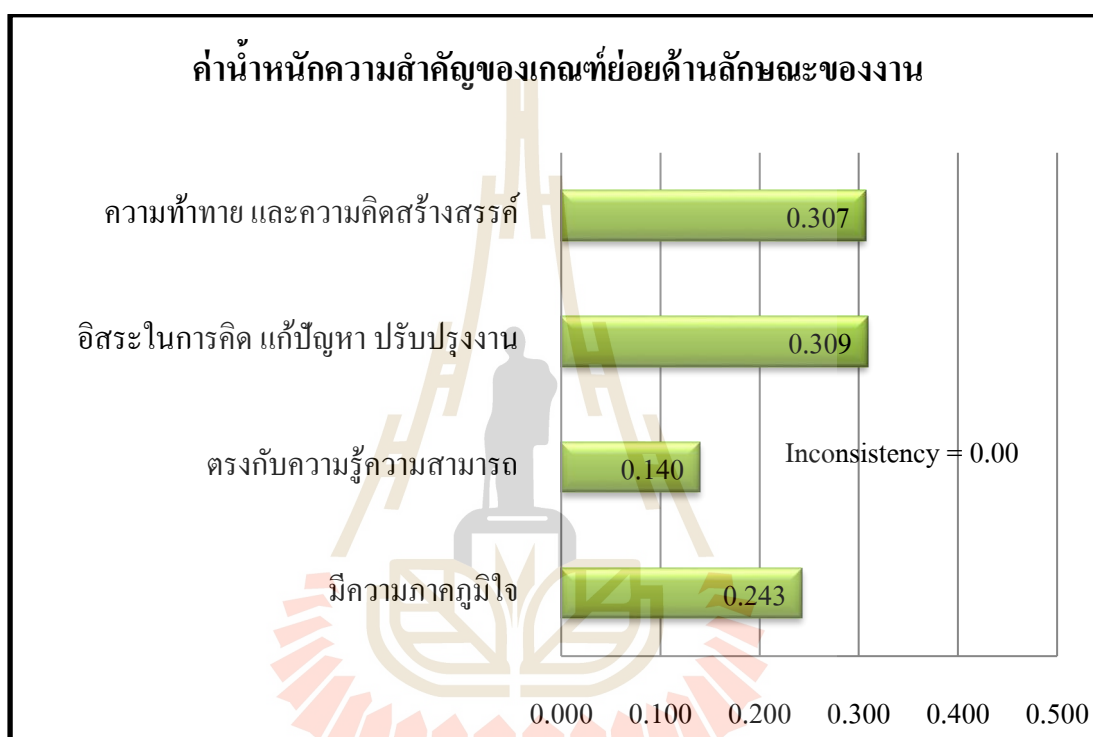
ร้อยละ 13.40% โดยมีค่าอัตราส่วนความไม่สอดคล้อง (Inconsistency Index) เท่ากับ 0.01 และค่าที่ได้ไม่เกิน 0.05 แสดงว่าผลการวิเคราะห์ข้อมูลมีความถูกต้องสูง ดังรูปที่ 4.7



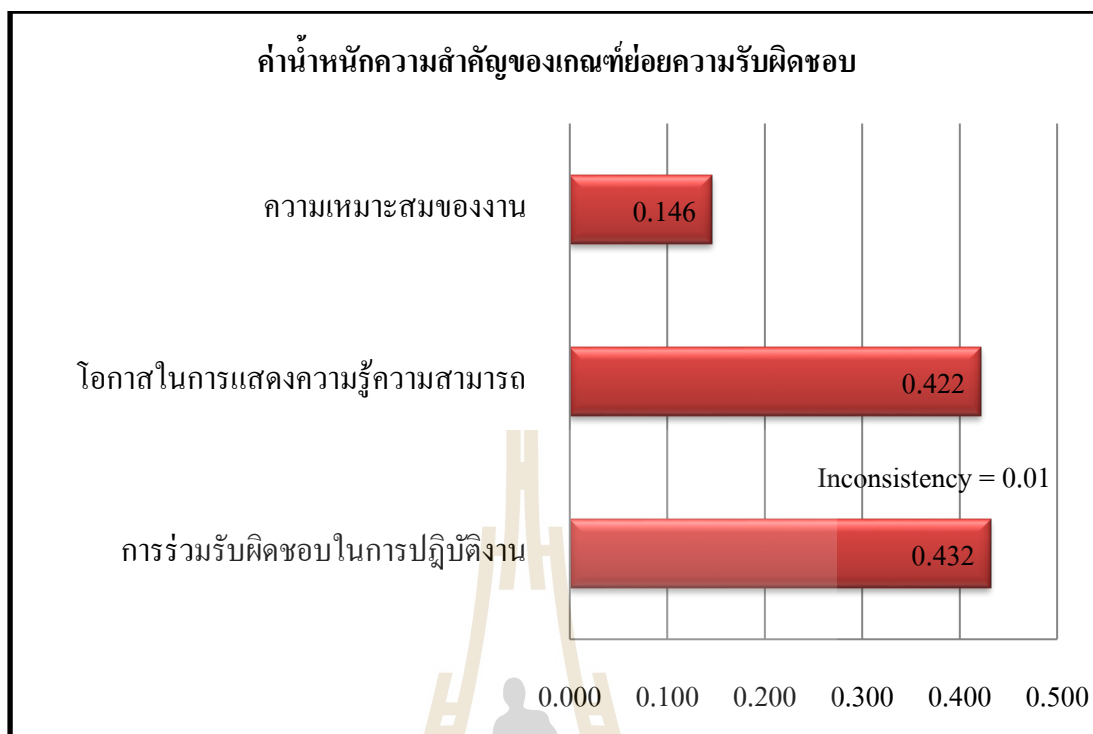
รูปที่ 4.7 ค่าน้ำหนักความสำคัญของเกณฑ์ย่อยด้านการได้รับการยอมรับนับถือ

- ค่าน้ำหนักความสำคัญของเกณฑ์ย่อยด้านลักษณะของงาน จากการวิเคราะห์โดยวิธีการวิเคราะห์เชิงลำดับชั้น (AHP) โดยคำนวณจากโปรแกรม Expert Choice พบว่า อีสาระในการคิด แก้ปัญหา ปรับปรุงงาน มีค่าสูงสุดเป็นลำดับที่ 1 คิดเป็นร้อยละ 30.90% ลำดับที่ 2 คือ ความท้าทาย และความคิดสร้างสรรค์ คิดเป็นร้อยละ 30.70% ลำดับที่ 3 คือ ความภาคภูมิใจ คิดเป็นร้อยละ 24.30% และลำดับที่ 4 คือ ตรงกับความรู้ความสามารถ คิดเป็นร้อยละ 14.00% โดยมีค่าอัตราส่วนความไม่สอดคล้อง (Inconsistency Index) เท่ากับ 0.00 และค่าที่ได้ไม่เกิน 0.09 แสดงว่าผลการวิเคราะห์ข้อมูลมีความถูกต้องสูง ดังรูปที่ 4.8
- ค่าน้ำหนักความสำคัญของเกณฑ์ย่อยด้านความรับผิดชอบ จากการวิเคราะห์โดยวิธีการวิเคราะห์เชิงลำดับชั้น (AHP) โดยคำนวณจากโปรแกรม Expert Choice พบว่า การร่วมรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน มี

ค่าสูงสุดเป็นลำดับที่ 1 คิดเป็นร้อยละ 43.20% ลำดับที่ 2 คือ โอกาสในการแสดงความรู้ความสามารถ คิดเป็นร้อยละ 42.20% และลำดับที่ 3 คือ ความเหมาะสมของงาน คิดเป็นร้อยละ 14.60% โดยมีค่าอัตราส่วนความไม่สอดคล้อง (Inconsistency Index) เท่ากับ 0.01 และค่าที่ได้ไม่เกิน 0.05 แสดงว่าผลการวิเคราะห์ข้อมูลมีความถูกต้องสูง ดังรูปที่ 4.9

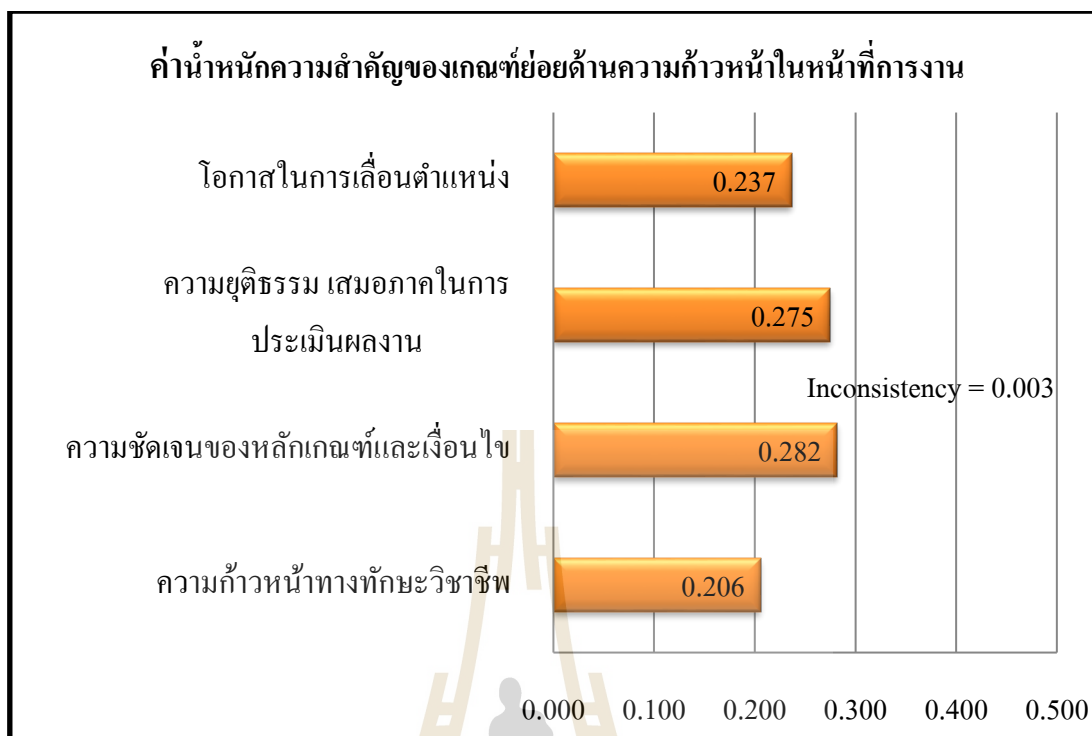


รูปที่ 4.8 ค่าน้ำหนักความสำคัญของเกณฑ์ย่อยด้านลักษณะของงาน



รูปที่ 4.9 ค่าน้ำหนักความสำคัญของเกณฑ์ย่อยด้านรับผิดชอบ

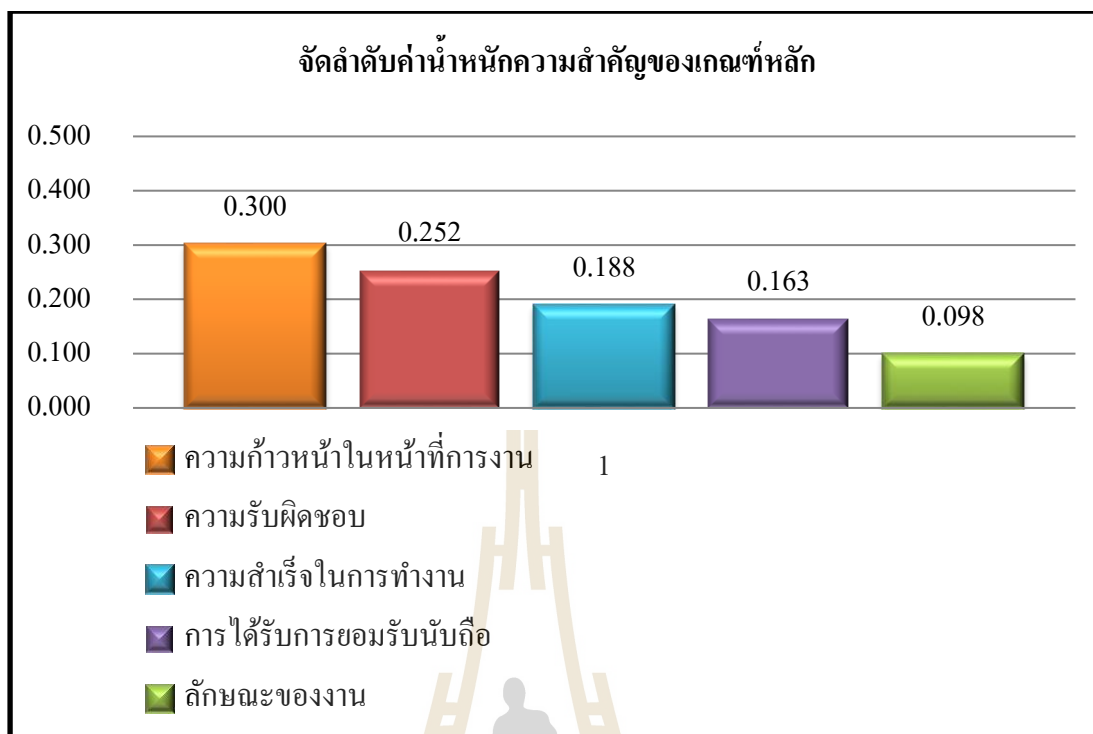
- ค่าน้ำหนักความสำคัญของเกณฑ์ย่อยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน จากการวิเคราะห์โดยใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงลำดับชั้น (AHP) โดยคำนวณจากโปรแกรม Expert Choice พบว่า ความชัดเจนของหลักเกณฑ์และเงื่อนไข มีค่าสูงสุดเป็นลำดับที่ 1 คิดเป็นร้อยละ 28.20% ลำดับที่ 2 คือ ความยุติธรรม เสมอภาคในการประเมินผลงาน คิดเป็นร้อยละ 27.50% ลำดับที่ 3 คือ โอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง คิดเป็นร้อยละ 23.70% และลำดับที่ 4 คือ ความก้าวหน้าทางทักษะวิชาชีพ คิดเป็นร้อยละ 20.60% โดยมีค่าอัตราส่วนความไม่สอดคล้อง (Inconsistency Index) เท่ากับ 0.003 และค่าที่ได้ไม่เกิน 0.09 แสดงว่าผลการวิเคราะห์ข้อมูลมีความถูกต้องสูง ดังรูปที่ 4.10



รูปที่ 4.10 ค่าน้ำหนักความสำคัญของเกณฑ์ย่อยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

4.4.2.3 สรุปผลการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักความสำคัญเกณฑ์หลักและเกณฑ์ย่อยของปัจจัยเชิงใจ

จากผลการวิเคราะห์ข้างต้นได้แสดงให้เห็นว่า ด้านเกณฑ์หลักความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เป็นเกณฑ์หลักที่สำคัญที่สุด (30%) เกณฑ์หลักที่สำคัญรองลงมาคือ ความรับผิดชอบ (25.2%) ความสำเร็จในการทำงาน (18.8%) การได้รับการยอมรับนับถือ (16.3%) และเกณฑ์หลักที่สำคัญน้อยที่สุดคือ ลักษณะของงาน (9.8%) ผู้ศึกษาจึงได้ทำกราฟแสดงลำดับความสำคัญขึ้นมาใหม่เพื่อให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจ ดังรูปที่ 4.11



รูปที่ 4.11 การจัดลำดับค่าน้ำหนักความสำคัญของเกณฑ์หลักแสดงน้ำหนักจากมากที่สุดไปหาน้อยสุด ด้านปัจจัยเชิงใจ ของกลุ่มผู้ประเมิน ด้วยวิธีการวิเคราะห์เชิงลำดับชั้น (AHP)

และจากผลการวิเคราะห์ข้างต้นได้แสดงให้เห็นว่า ค่าน้ำหนักความสำคัญของเกณฑ์ย่อยจากเกณฑ์หลักต่างๆ ในการจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเชิงใจที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โดยการคำนวณจากโปรแกรม Expert Choice ผู้ศึกษาได้ทำการให้ค่าน้ำหนักความสำคัญด้วยค่าเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของเกณฑ์ย่อยต่างๆ ตามตารางที่ 4.6 สรุปค่าน้ำหนักความสำคัญของปัจจัยแต่ละด้าน ในการจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเชิงใจที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายงานก่อสร้าง กรณีศึกษา บริษัท เด็มโก้ จำกัด (มหาชน) Site งาน ห้วยบง และวะตะแบก และกราฟแสดงลำดับความสำคัญของเกณฑ์ย่อยจำนวน 17 เกณฑ์ย่อย ดังรูปที่ 4.12

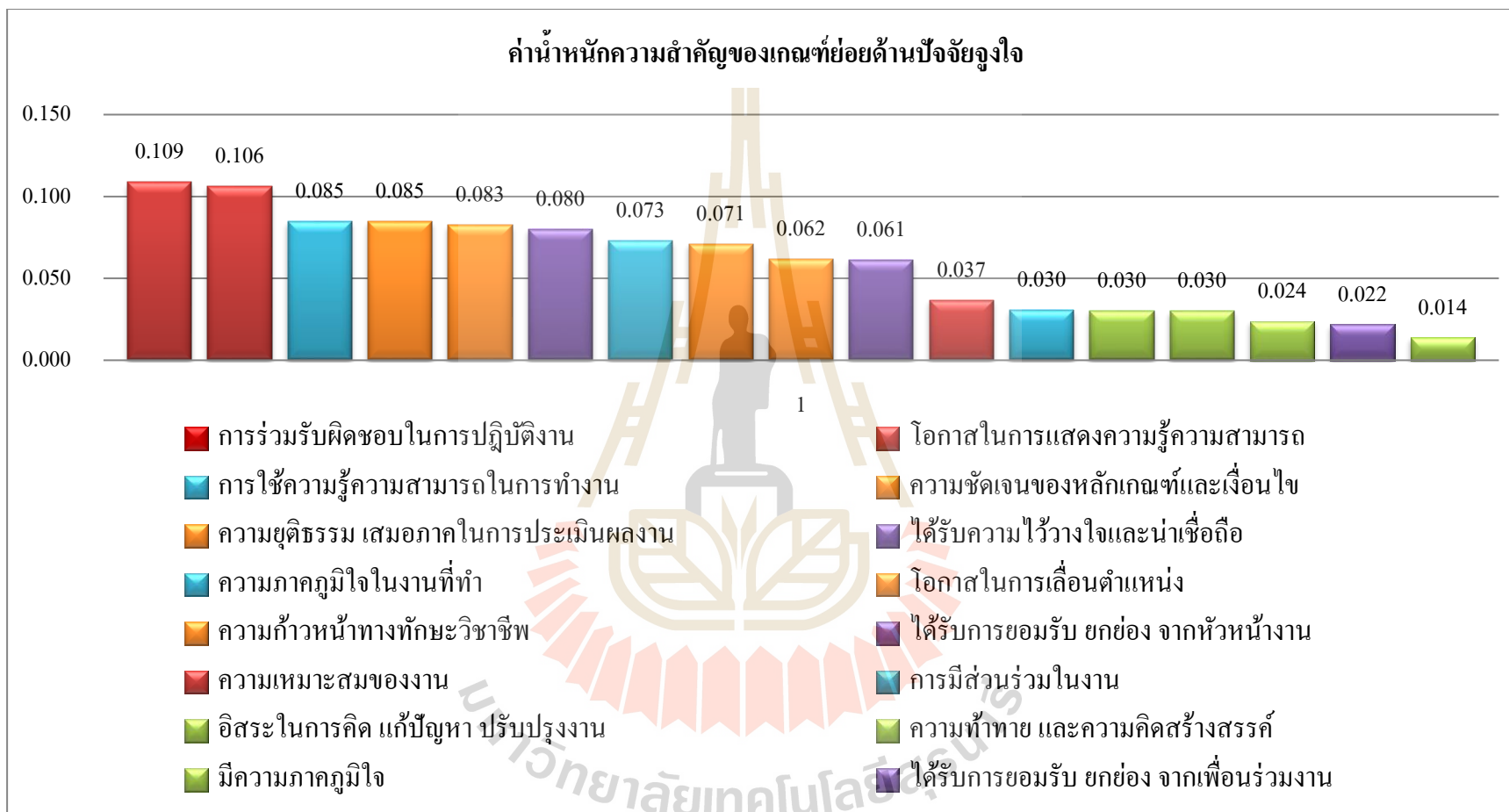
ตารางที่ 4.6 สรุปค่าน้ำหนักความสำคัญของปัจจัยแต่ละด้าน ในการจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเชิงจิตที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายงานก่อสร้าง

เกณฑ์หลัก	ค่าน้ำหนักเกณฑ์หลัก	เกณฑ์ย่อย	ค่าน้ำหนักเกณฑ์ย่อย	ค่าน้ำหนักความสำคัญ
ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	0.300	โอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง	0.237	0.071
		ความยุติธรรม เสมอภาคในการประเมินผลงาน	0.275	0.083
		ความชัดเจนของหลักเกณฑ์และเงื่อนไข	0.282	0.085
		ความก้าวหน้าทางทักษะวิชาชีพ	0.206	0.062
ความรับผิดชอบ	0.252	ความเหมาะสมของงาน	0.146	0.037
		โอกาสในการแสดงความรู้ความสามารถ	0.422	0.106
		การร่วมรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน	0.432	0.109
ความสำเร็จในการทำงาน	0.188	การใช้ความรู้ความสามารถในการทำงาน	0.451	0.085
		การมีส่วนร่วมในงาน	0.162	0.030
		ความภาคภูมิใจในงานที่ทำ	0.388	0.073

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

เกณฑ์หลัก	ค่าน้ำหนักเกณฑ์หลัก	เกณฑ์ย่อย	ค่าน้ำหนักเกณฑ์ย่อย	ค่าน้ำหนักความสำคัญ
การได้รับการยอมรับนับถือ	0.163	ได้รับการยอมรับ ยกย่อง จากหัวหน้างาน	0.375	0.061
		ได้รับการยอมรับ ยกย่อง จากเพื่อนร่วมงาน	0.134	0.022
		ได้รับความไว้วางใจและน่าเชื่อถือ	0.491	0.080
ลักษณะของงาน	0.098	ความท้าทาย และความคิดสร้างสรรค์	0.307	0.030
		อิสระในการคิด แก้ปัญหา ปรับปรุงงาน	0.309	0.030
		ตรงกับความรู้ความสามารถ	0.140	0.014
		มีความภาคภูมิใจ	0.243	0.024
ผลรวม	1.000			1.000



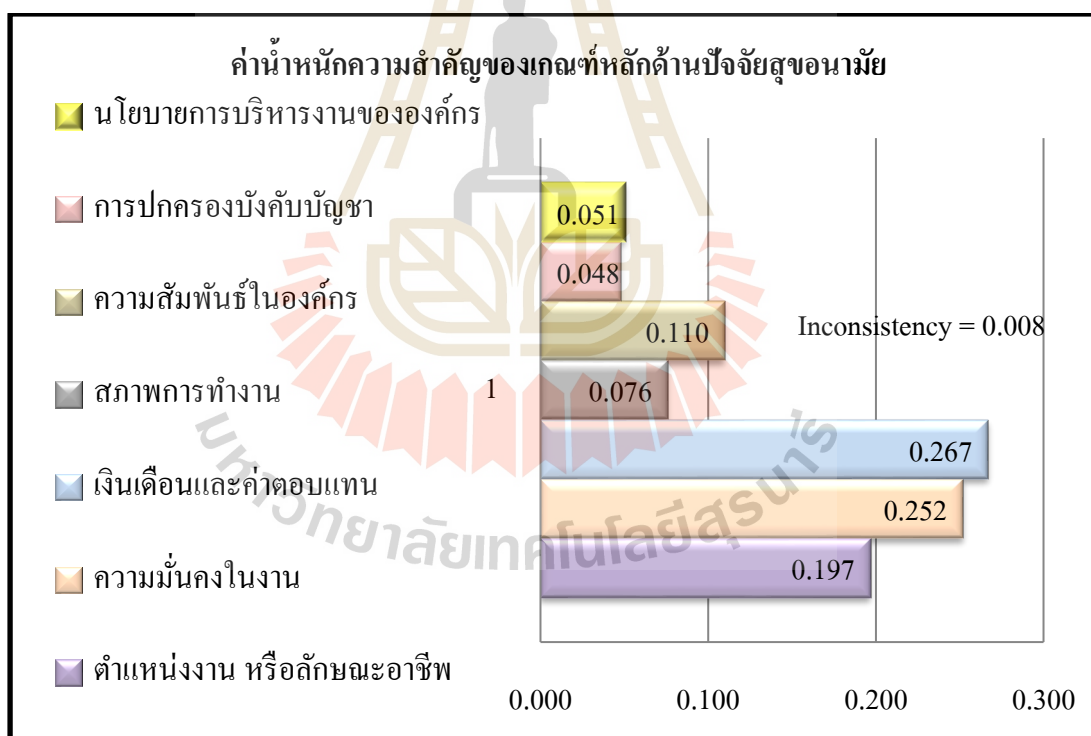


รูปที่ 4.12 การจัดลำดับค่าน้ำหนักความสำคัญของเกณฑ์ย่อยแสดงน้ำหนักจากมากที่สุดไปหาน้อยสุด
ด้านปัจจัยเชิงใจ ของกลุ่มผู้ประเมิน ด้วยวิธีการวิเคราะห์เชิงลำดับชั้น (AHP)

4.4.3 ผลการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักความสำคัญเกณฑ์หลักและเกณฑ์ย่อยของปัจจัย สุขอนามัย

4.4.3.1 ค่าน้ำหนักความสำคัญของเกณฑ์หลัก

ผลการวิเคราะห์ในระดับที่สอง แสดงให้เห็นว่า ค่าน้ำหนักของเกณฑ์หลักที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ในการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 10 ท่าน จากการวิเคราะห์โดยวิธีการวิเคราะห์เชิงลำดับชั้น (AHP) โดยคำนวณจากโปรแกรม Expert Choice พบว่า เงินเดือนและค่าตอบแทนเป็นเกณฑ์หลักที่สำคัญที่สุด (26.70%) เกณฑ์หลักที่สำคัญรองลงมาคือ ความมั่นคงในงาน (25.20%) ตำแหน่งงานหรือลักษณะอาชีพ (19.70%) ความสัมพันธ์ในองค์กร (11.00%) สภาพการทำงาน (7.60%) นโยบายการบริหารองค์กร (5.10%) และเกณฑ์หลักที่สำคัญน้อยที่สุด คือ การปกครองบังคับบัญชา (4.80%) โดยมีค่าอัตราส่วนความไม่สอดคล้อง (Inconsistency Index) เท่ากับ 0.008 และค่าที่ได้ไม่เกิน 0.10 แสดงว่าผลการวิเคราะห์ข้อมูลมีความถูกต้องสูง ดังรูปที่ 4.13

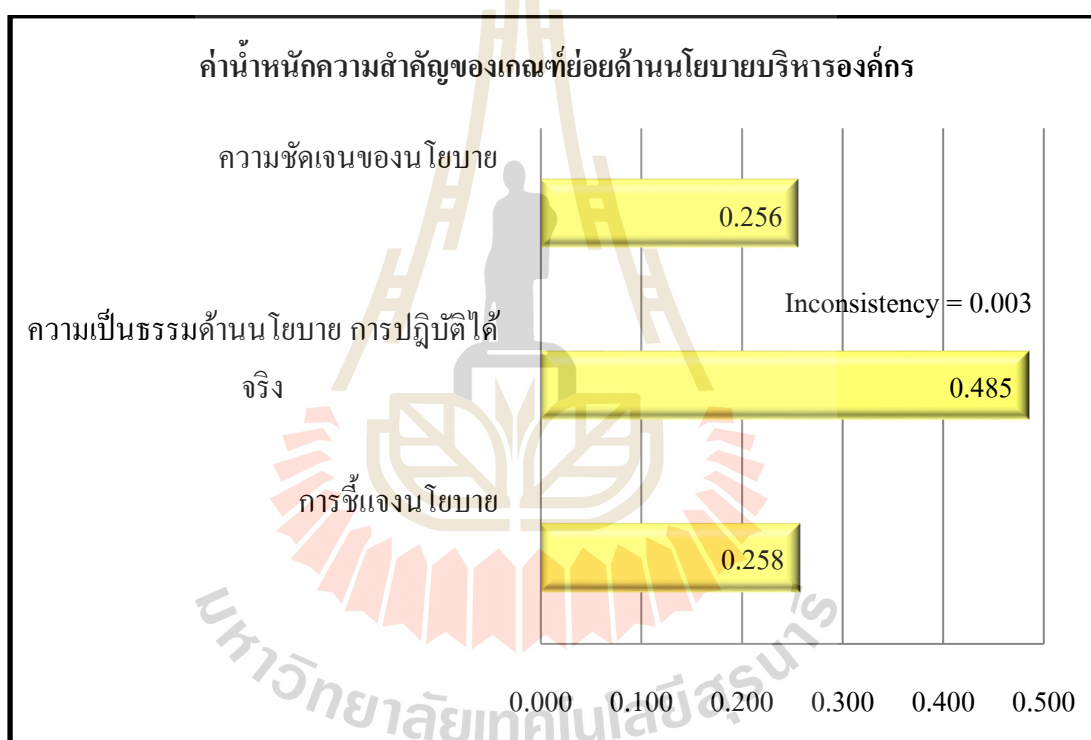


รูปที่ 4.13 ค่าน้ำหนักความสำคัญของเกณฑ์หลักด้านปัจจัยสุขอนามัย

4.4.3.2 ค่าน้ำหนักความสำคัญของเกณฑ์ย่อย

ค่าน้ำหนักความสำคัญของเกณฑ์ย่อยซึ่งอยู่ในระดับที่สามของแบบจำลอง ผู้ศึกษาได้สรุปค่าน้ำหนักความสำคัญของเกณฑ์ย่อยทั้งหมด โดยสรุปเป็นแต่ละด้านของเกณฑ์หลัก

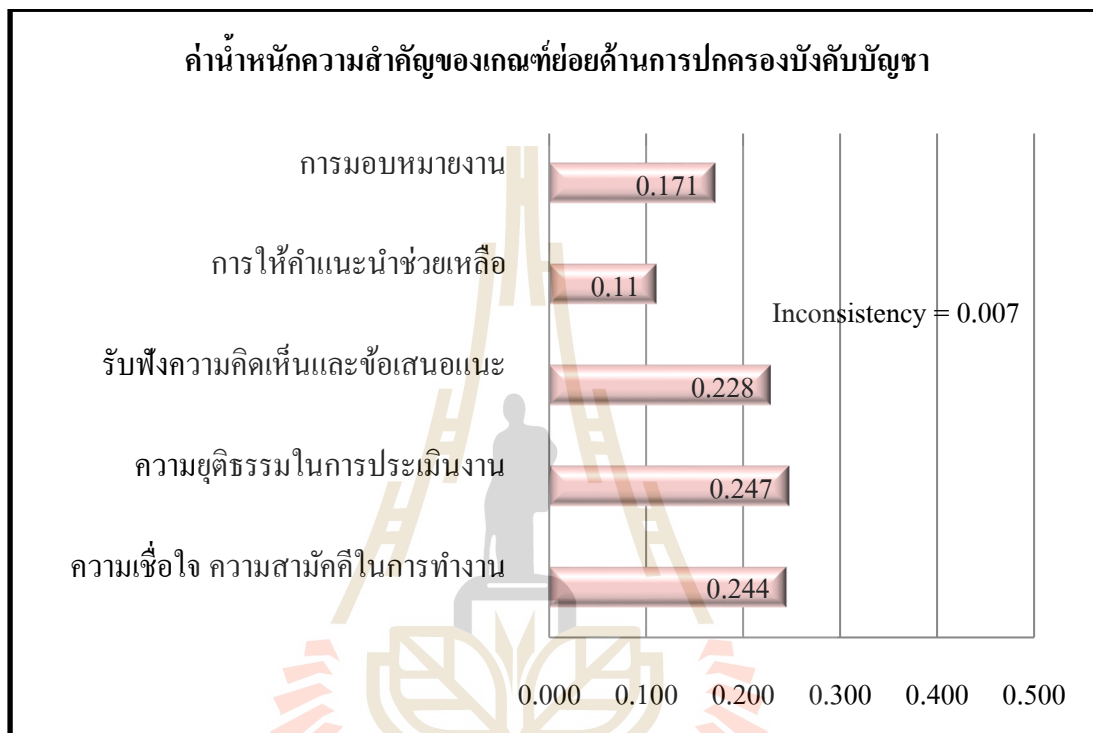
- คำนวณน้ำหนักความสำคัญของเกณฑ์ย่อยด้านนโยบายบริหารองค์กร จากการวิเคราะห์โดยวิธีการวิเคราะห์เชิงลำดับชั้น (AHP) โดยคำนวณจากโปรแกรม Expert Choice พบว่า ความเป็นธรรมด้านนโยบาย การปฏิบัติได้จริง มีค่าสูงสุดเป็นลำดับที่ 1 คิดเป็นร้อยละ 48.50% ลำดับที่ 2 คือ การชี้แจงนโยบาย คิดเป็นร้อยละ 25.80% ลำดับที่ 3 คือ ความชัดเจนของนโยบาย คิดเป็นร้อยละ 25.60% โดยมีค่าอัตราส่วนความไม่สอดคล้อง (Inconsistency Index) เท่ากับ 0.003 และค่าที่ได้ไม่เกิน 0.05 แสดงว่าผลการวิเคราะห์ข้อมูลมีความถูกต้องสูง สูง ดังรูปที่ 4.14



รูปที่ 4.14 ค่าน้ำหนักความสำคัญของเกณฑ์ย่อยด้านนโยบายบริหารองค์กร

- คำนวณน้ำหนักความสำคัญของเกณฑ์ย่อยด้านการปกครองบังคับบัญชา จากการวิเคราะห์โดยวิธีการวิเคราะห์เชิงลำดับชั้น (AHP) โดยคำนวณจากโปรแกรม Expert Choice พบว่า ความยุติธรรมในการประเมินงาน มีค่าสูงสุดเป็นลำดับที่ 1 คิดเป็นร้อยละ 24.70% ลำดับที่ 2 คือ ความเชื่อใจ ความสามัคคีในการทำงาน คิดเป็นร้อยละ 24.40% ลำดับที่ 3 คือ การรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ คิดเป็นร้อยละ 22.80% ลำดับ

ที่ 4 คือ การมอบหมายงาน คิดเป็นร้อยละ 17.10% และลำดับที่ 4 คือ การให้คำแนะนำช่วยเหลือ คิดเป็นร้อยละ 11.00% โดยมีค่าอัตราส่วนความไม่สอดคล้อง (Inconsistency Index) เท่ากับ 0.007 และค่าที่ได้ไม่เกิน 0.10 แสดงว่าผลการวิเคราะห์ข้อมูลมีความถูกต้องสูง ดังรูปที่ 4.15

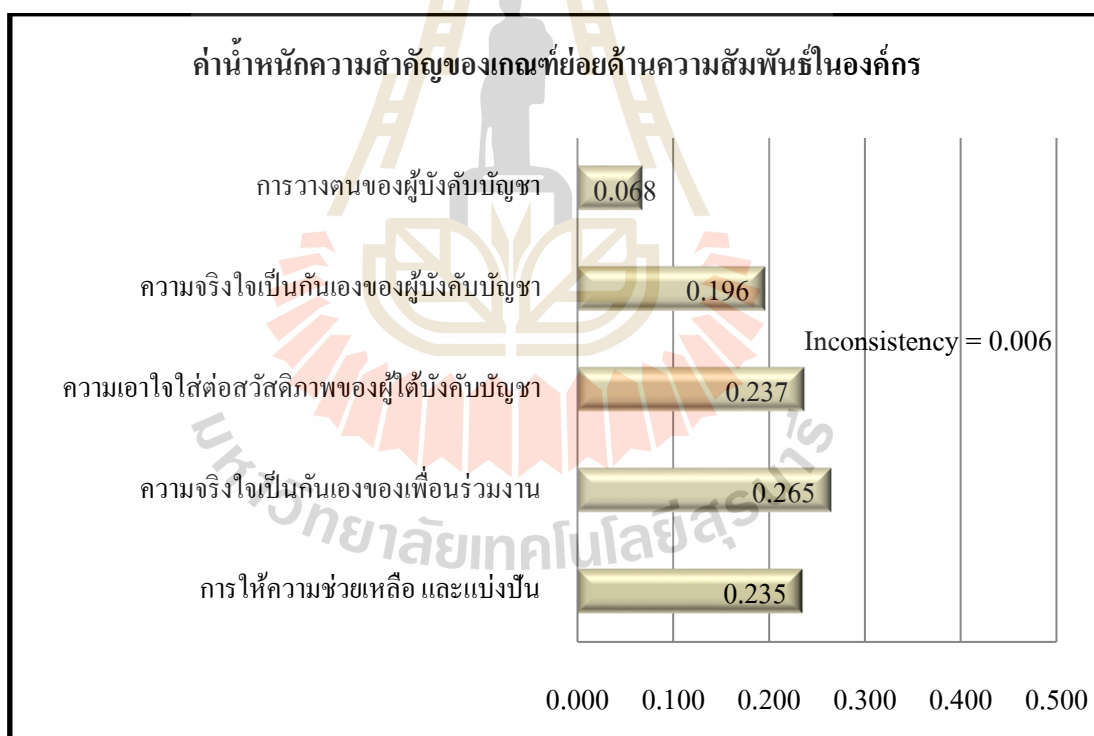


รูปที่ 4.15 ค่าน้ำหนักความสำคัญของเกณฑ์ย่อยด้านการปกครองบังคับบัญชา

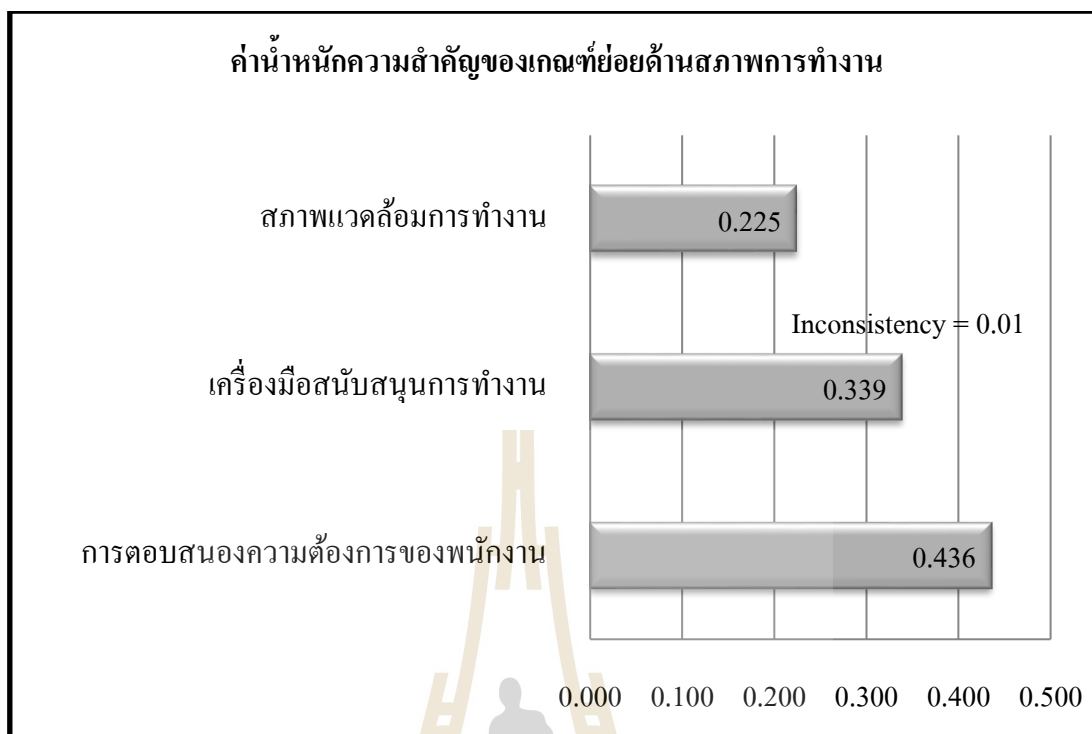
- ค่าน้ำหนักความสำคัญของเกณฑ์ย่อยด้านความสัมพันธ์ในองค์กร จากการวิเคราะห์โดยวิธีการวิเคราะห์เชิงลำดับชั้น (AHP) โดยคำนวณจากโปรแกรม Expert Choice พบว่า ความจริงใจเป็นกันเองของเพื่อนร่วมงาน มีค่าสูงสุดเป็นลำดับที่ 1 คิดเป็นร้อยละ 26.50% ลำดับที่ 2 คือ ความเอาใจใส่ต่อสวัสดิภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา คิดเป็นร้อยละ 23.70% ลำดับที่ 3 คือ การให้ความช่วยเหลือ และแบ่งปัน คิดเป็นร้อยละ 23.50% ลำดับที่ 4 คือ ความจริงใจเป็นกันเองของผู้บังคับบัญชา คิดเป็นร้อยละ 19.60% และลำดับที่ 5 คือ การวางตนของผู้บังคับบัญชา คิดเป็นร้อยละ 6.80% โดยมีค่าอัตราส่วนความไม่สอดคล้อง

(Inconsistency Index) เท่ากับ 0.006 และค่าที่ได้ไม่เกิน 0.10 แสดงว่าผลการวิเคราะห์ข้อมูลมีความถูกต้องสูง ดังรูปที่ 4.16

- คำนวณน้ำหนักความสำคัญของเกณฑ์ย่อยด้านสภาพการทำงาน จากการวิเคราะห์โดยใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงลำดับชั้น (AHP) โดยคำนวณจากโปรแกรม Expert Choice พบว่า การตอบสนองความต้องการของพนักงาน มีค่าสูงสุดเป็นลำดับที่ 1 คิดเป็นร้อยละ 43.60% ลำดับที่ 2 คือ เครื่องมือสนับสนุนการทำงาน คิดเป็นร้อยละ 33.90% และลำดับที่ 3 คือ สภาพแวดล้อมการทำงาน คิดเป็นร้อยละ 22.50% โดยมีค่าอัตราส่วนความไม่สอดคล้อง (Inconsistency Index) เท่ากับ 0.01 และค่าที่ได้ไม่เกิน 0.05 แสดงว่าผลการวิเคราะห์ข้อมูลมีความถูกต้องสูง ดังรูปที่ 4.17

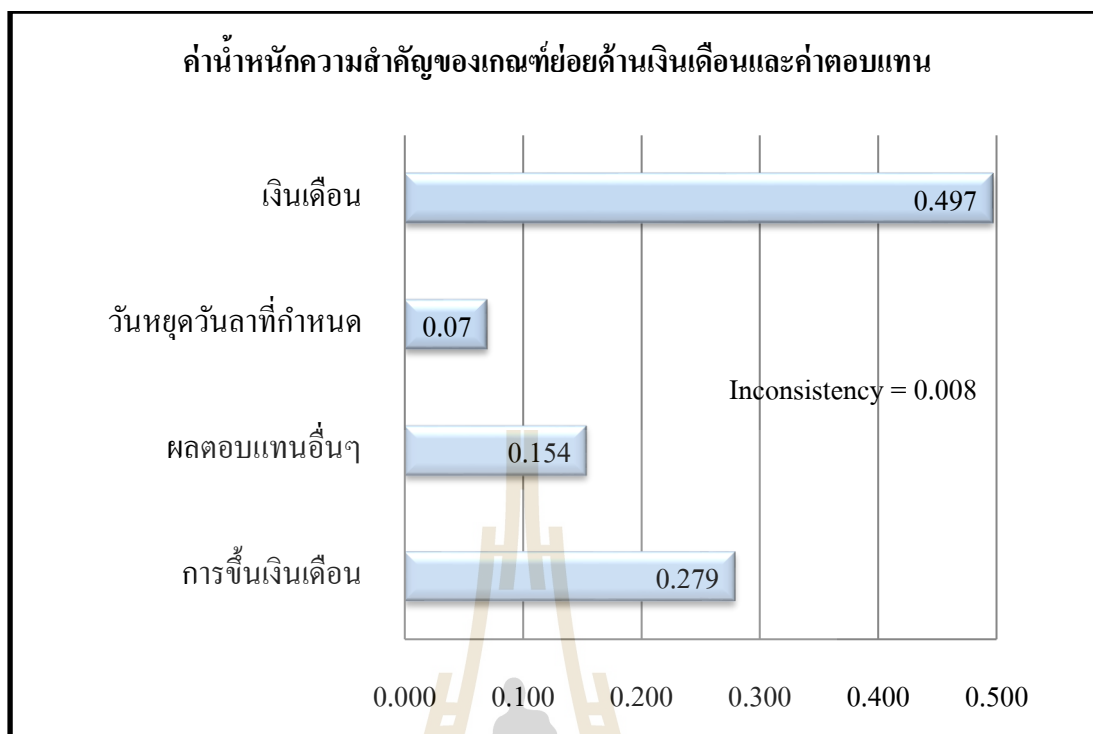


รูปที่ 4.16 คำนวณน้ำหนักความสำคัญของเกณฑ์ย่อยด้านความสัมพันธ์ในองค์กร



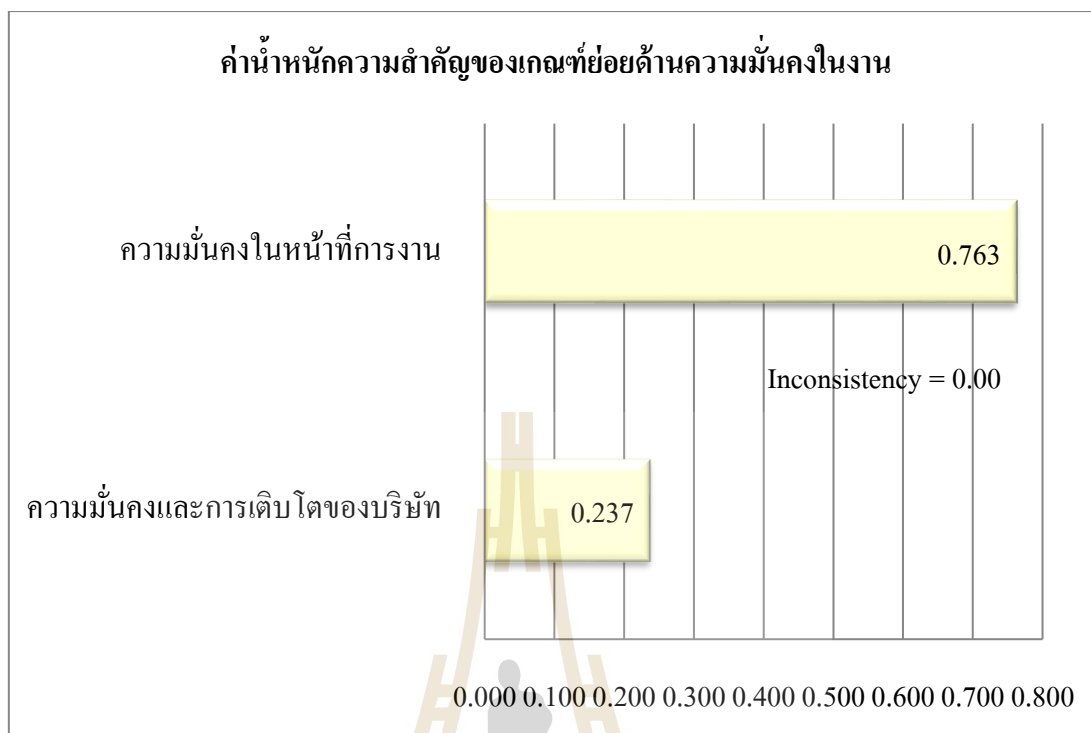
รูปที่ 4.17 ค่าน้ำหนักความสำคัญของเกณฑ์ย่อยด้านสภาพการทำงาน

- ค่าน้ำหนักความสำคัญของเกณฑ์ย่อยด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน จากการวิเคราะห์โดยวิธีการวิเคราะห์เชิงลำดับชั้น (AHP) โดยคำนวณจากโปรแกรม Expert Choice พบว่า เงินเดือน มีค่าสูงสุดเป็นลำดับที่ 1 คิดเป็นร้อยละ 49.70% ลำดับที่ 2 คือ การขึ้นเงินเดือน คิดเป็นร้อยละ 27.90% ลำดับที่ 3 คือ ผลตอบแทนอื่น ๆ คิดเป็นร้อยละ 15.40% และลำดับที่ 4 คือ วันหยุดวันลาที่กำหนด คิดเป็นร้อยละ 7% โดยมีค่าอัตราส่วนความไม่สอดคล้อง (Inconsistency Index) เท่ากับ 0.008 และค่าที่ได้ไม่เกิน 0.09 แสดงว่าผลการวิเคราะห์ข้อมูลมีความถูกต้องสูง ดังรูปที่ 4.18



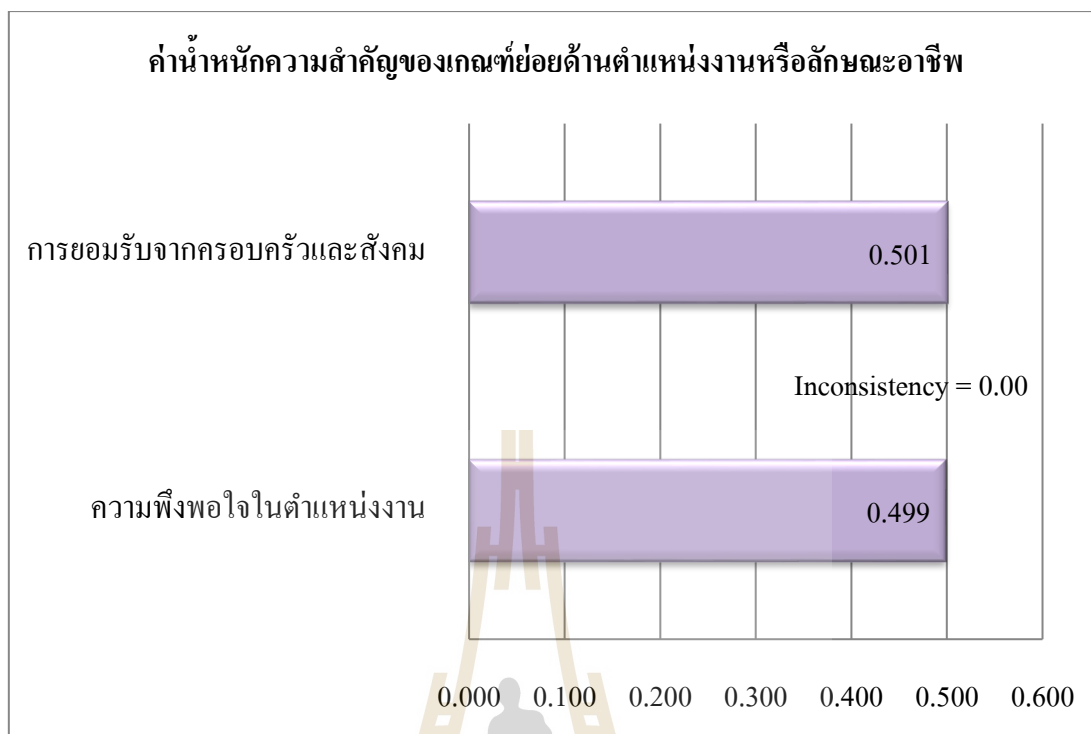
รูปที่ 4.18 ค่าน้ำหนักความสำคัญของเกณฑ์ย่อยเงินเดือนและค่าตอบแทน

- ค่าน้ำหนักความสำคัญของเกณฑ์ย่อยด้านความมั่นคงในงาน จากการวิเคราะห์โดยวิธีการวิเคราะห์เชิงลำดับชั้น (AHP) โดยคำนวณจากโปรแกรม Expert Choice พบว่า ความมั่นคงในหน้าที่การงาน มีค่าสูงสุดเป็นลำดับที่ 1 คิดเป็นร้อยละ 76.30% และลำดับที่ 2 คือ ความมั่นคงและเติบโตของบริษัท คิดเป็นร้อยละ 23.70% โดยมีค่าอัตราส่วนความไม่สอดคล้อง (Inconsistency Index) เท่ากับ 0.00 และค่าที่ได้ไม่เกิน 0.01 แสดงว่าผลการวิเคราะห์ข้อมูลมีความถูกต้องสูง ดังรูปที่ 4.1



รูปที่ 4.19 ค่าน้ำหนักความสำคัญของเกณฑ์ย่อยด้านความมั่นคงในงาน

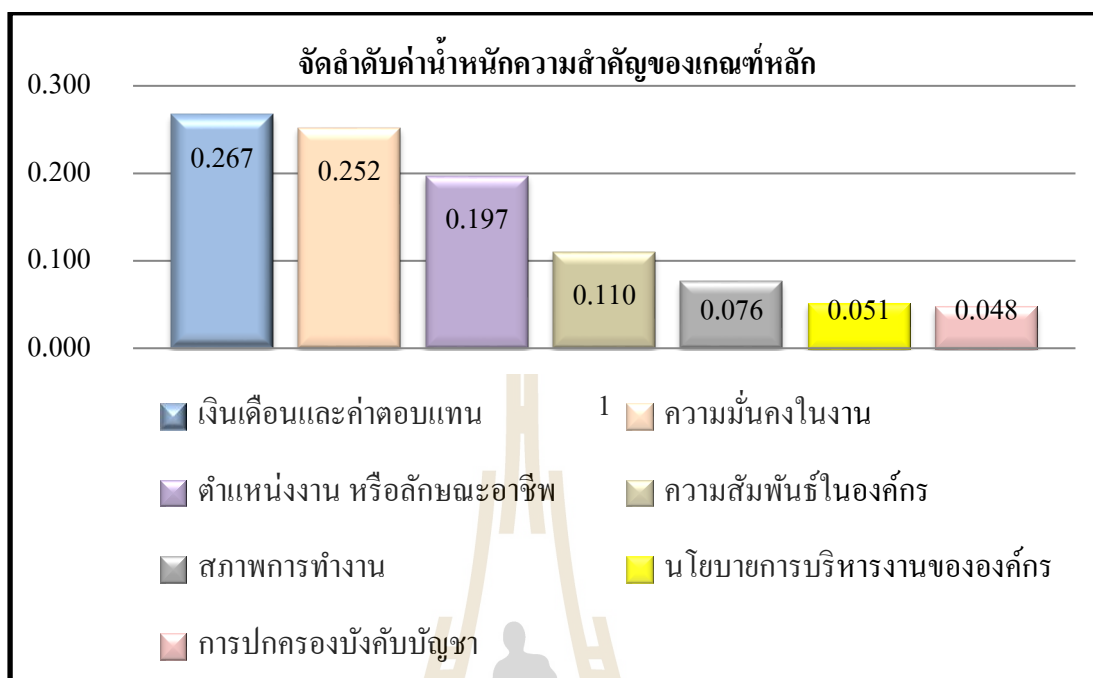
- ค่าน้ำหนักความสำคัญของเกณฑ์ย่อยด้านตำแหน่งงานหรือลักษณะอาชีพ จากการวิเคราะห์โดยวิธีการวิเคราะห์เชิงลำดับชั้น (AHP) โดยคำนวณจากโปรแกรม Expert Choice พบว่า การยอมรับจากครอบครัวและสังคม มีค่าสูงสุดเป็นลำดับที่ 1 คิดเป็นร้อยละ 50.10% และลำดับที่ 2 คือ ความพึงพอใจในตำแหน่งงาน คิดเป็นร้อยละ 49.90% โดยมีค่าอัตราส่วนความไม่สอดคล้อง (Inconsistency Index) เท่ากับ 0.00 และค่าที่ได้ไม่เกิน 0.01 แสดงว่าผลการวิเคราะห์ข้อมูลมีความถูกต้องสูง ดังรูปที่ 4.20



รูปที่ 4.20 ค่าน้ำหนักความสำคัญของเกณฑ์ย่อยด้านตำแหน่งงานหรือลักษณะอาชีพ

4.4.3.3 สรุปผลการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักความสำคัญเกณฑ์หลักและเกณฑ์ย่อยของปัจจัยสุขอนามัย

จากผลการวิเคราะห์ข้างต้นได้แสดงให้เห็นว่า ด้านเกณฑ์หลัก เงินเดือนและค่าตอบแทนเป็นเกณฑ์หลักที่สำคัญที่สุด (26.70%) เกณฑ์หลักที่สำคัญรองลงมาคือ ความมั่นคงในงาน (25.20%) ตำแหน่งงานหรือลักษณะอาชีพ (19.70%) ความสัมพันธ์ในองค์กร (11.00%) สภาพการทำงาน (7.60%) นโยบายการบริหารองค์กร (5.10%) และเกณฑ์หลักที่สำคัญน้อยที่สุด คือ การปกครองบังคับบัญชา (4.80%) ผู้ศึกษาจึงได้ทำกราฟแสดงลำดับความสำคัญขึ้นมาใหม่เพื่อให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจ ดังรูปที่ 4.21



รูปที่ 4.21 การจัดลำดับค่าน้ำหนักความสำคัญของเกณฑ์หลักแสดงน้ำหนักจากมากสุด

ไปหาน้อยสุด ด้านปัจจัยสุขอนามัย ของกลุ่มผู้ประเมิน ด้วยวิธีการวิเคราะห์เชิงลำดับชั้น (AHP)

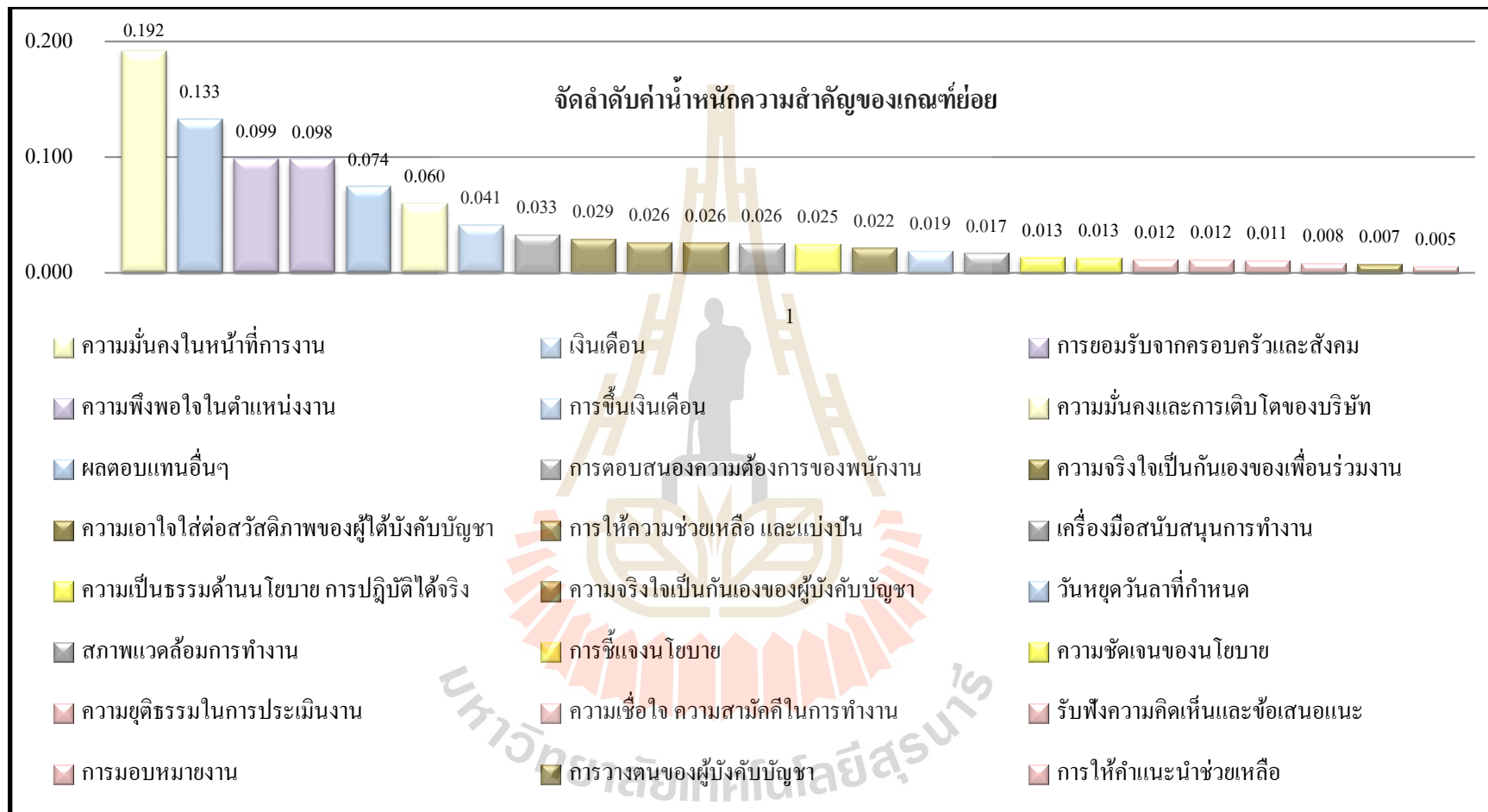
จากผลการวิเคราะห์ข้างต้นได้แสดงให้เห็นว่า ค่าน้ำหนักความสำคัญของเกณฑ์ย่อยจากเกณฑ์หลักต่างๆ ในการจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยสุขอนามัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โดยการคำนวณจากโปรแกรม Expert Choice ผู้ศึกษาได้ทำการให้ค่าน้ำหนักความสำคัญด้วยค่าเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของเกณฑ์ย่อยต่างๆ ตามตารางที่ 4.7 สรุปค่าน้ำหนักความสำคัญของปัจจัยแต่ละด้าน ในการจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยสุขอนามัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายงานก่อสร้าง กรณีศึกษา บริษัท เต็มโก้ จำกัด (มหาชน) Site งาน ห้วยบงและวะตะแบก และกราฟแสดงลำดับความสำคัญของเกณฑ์ย่อยจำนวน 24 เกณฑ์ย่อย ดังรูปที่ 4.22

ตารางที่ 4.7 สรุปค่าน้ำหนักความสำคัญของปัจจัยแต่ละด้าน ในการจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยสุขอนามัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายงานก่อสร้าง

เกณฑ์หลัก	ค่าน้ำหนักเกณฑ์หลัก	เกณฑ์ย่อย	ค่าน้ำหนักเกณฑ์ย่อย	ค่าน้ำหนักความสำคัญ
นโยบายการบริหารงานขององค์กร	0.051	ความชัดเจนของนโยบาย	0.256	0.013
		ความเป็นธรรมด้านนโยบาย การปฏิบัติได้จริง	0.485	0.025
		การชี้แจงนโยบาย	0.258	0.013
การปกครองบังคับบัญชา	0.048	การมอบหมายงาน	0.171	0.008
		การให้คำแนะนำช่วยเหลือ	0.11	0.005
		รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ	0.228	0.011
		ความยุติธรรมในการประเมินงาน	0.247	0.012
		ความเชื่อใจ ความสามัคคีในการทำงาน	0.244	0.012
ความสัมพันธ์ในองค์กร	0.110	การวางตนของผู้บังคับบัญชา	0.068	0.007
		ความจริงใจเป็นกันเองของผู้บังคับบัญชา	0.196	0.022
		ความเอาใจใส่ต่อสวัสดิภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา	0.237	0.026
		ความจริงใจเป็นกันเองของเพื่อนร่วมงาน	0.265	0.029
		การให้ความช่วยเหลือ และแบ่งปัน	0.235	0.026

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

เกณฑ์หลัก	ค่าน้ำหนักเกณฑ์หลัก	เกณฑ์ย่อย	ค่าน้ำหนักเกณฑ์ย่อย	ค่าน้ำหนักความสำคัญ
สภาพการทำงาน	0.076	สภาพแวดล้อมการทำงาน	0.225	0.017
		เครื่องมือสนับสนุนการทำงาน	0.339	0.026
		การตอบสนองความต้องการของพนักงาน	0.436	0.033
เงินเดือนและค่าตอบแทน	0.267	เงินเดือน	0.497	0.133
		วันหยุดวันลาที่กำหนด	0.07	0.019
		ผลตอบแทนอื่นๆ	0.154	0.041
		การขึ้นเงินเดือน	0.279	0.074
ความมั่นคงในงาน	0.252	ความมั่นคงในหน้าที่การงาน	0.763	0.192
		ความมั่นคงและการเติบโตของบริษัท	0.237	0.060
ตำแหน่งงาน หรือลักษณะอาชีพ	0.197	การยอมรับจากครอบครัวและสังคม	0.501	0.099
		ความพึงพอใจในตำแหน่งงาน	0.499	0.098
ผลรวม	1.000			1.000



รูปที่ 4.22 การจัดลำดับค่าน้ำหนักความสำคัญของเกณฑ์ย่อยแสดงน้ำหนักจากมากที่สุดไปหาน้อยสุด
ด้านปัจจัยสุขอนามัย ของกลุ่มผู้ประเมิน ด้วยวิธีการวิเคราะห์เชิงลำดับชั้น (AHP)

4.5 โครงการประกอบการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท เด็มโก้ จำกัด (มหาชน)

การศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท เด็มโก้ จำกัด (มหาชน) Site งานห้วยบง และระตะแบก นี้ เพื่อใช้ในการจัดลำดับปัจจัยที่มีความสำคัญมากที่สุด ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งเรื่องความผูกพันต่อองค์กร เป็นเรื่องที่ทางบริษัท เด็มโก้ จำกัด (มหาชน) ได้ทำการสำรวจความคิดเห็นพนักงาน (Employee Engagement Survey) เป็นประจำ ปีละ 2 ครั้ง และครั้งนี้เป็นครั้งที่ 7/2560 ของการสำรวจความคิดเห็น บริษัทฯ ได้จัดแบบสำรวจความคิดเห็นของพนักงาน ที่มีต่อหน่วยงานของบริษัทฯ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการทราบความคิดเห็นและความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อเพื่อนพนักงาน หัวหน้างาน หน่วยงาน และบริษัทฯ โดยภาพรวม จัดทำโดยฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งผู้ศึกษาจะนำข้อมูลที่ได้ทำการศึกษามา นำเสนอฝ่ายทรัพยากรบุคคล เพื่อให้ทราบถึงความผูกพันที่มีต่อองค์กร ของพนักงานฝ่ายก่อสร้างงานพลังงานทดแทน ถึงเรื่องที่ทำการศึกษาว่า ตรงกับข้อมูลที่ทางบริษัทฯ ได้ จัดแบบสำรวจความคิดเห็นของพนักงาน ว่าสิ่งที่ได้ครั้งนี้ ตรงกันหรือไม่



รูปที่ 4.23 แบบสำรวจความคิดเห็นพนักงาน บริษัท เด็มโก้ จำกัด (มหาชน)

และจากผลการศึกษาการจัดลำดับปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ผู้ศึกษาจึงนำปัจจัยที่มีค่าน้ำหนักมากที่สุดของแต่ละปัจจัยมาทำแผนเพื่อพัฒนาตนเองและพนักงานในฝ่ายก่อสร้างงานพลังงานทดแทน ดังนี้

ด้านปัจจัยจิตใจ พบว่า ปัจจัยหลักด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มีค่าน้ำหนักมากที่สุด ประกอบด้วยเกณฑ์ย่อย 4 ปัจจัย คือ ความชัดเจนของหลักเกณฑ์และเงื่อนไข ความยุติธรรมเสมอภาคในการประเมินผลงาน โอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง และความก้าวหน้าทางทักษะวิชาชีพเรียงตามลำดับค่าน้ำหนักมากที่สุด ซึ่งทางฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ได้มีการให้เขียนแบบประเมิน การบริหารผลการปฏิบัติงาน (ระหว่างปี) ประจำปี 2560 เพื่อให้พนักงานทุกท่านได้ประเมินด้วยตนเองถึงการทำงาน ก่อนที่ระดับหัวหน้างานจะทำการประเมินอีกครั้ง เพื่อความยุติธรรมต่อตนเอง เพราะพนักงานฝ่ายก่อสร้างพลังงานทดแทนส่วนใหญ่จะประจำ Site งานต่างจังหวัด ซึ่งถ้าให้ระดับหัวหน้างานประเมินผู้เดียว อาจเกิดความผิดพลาดได้ เพราะระดับหัวหน้างานไม่ได้ประจำ Site งาน ตัวอย่างแบบประเมิน การบริหารผลการปฏิบัติงาน (ระหว่างปี) ประจำปี 2560 ดังภาคผนวก ง

ด้านปัจจัยสุขอนามัยพบว่า ปัจจัยหลักด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน มีค่าน้ำหนักมากที่สุด ประกอบด้วยเกณฑ์ย่อย 4 ปัจจัย คือ เงินเดือน วันหยุดวันลาที่กำหนด ผลตอบแทนอื่นๆ และการขึ้นเงินเดือน เรียงตามลำดับค่าน้ำหนักมากที่สุด ซึ่งปัญหาในด้านนี้ยังเป็นปัญหาที่คาดว่าจะเกิดขึ้นกับทุกองค์กร ทางฝ่ายก่อสร้างงานพลังงานทดแทน จึงได้ให้เขียนแผนพัฒนาตนเอง ว่าในช่วงเวลาทำงานนั้น ได้มีการพัฒนาตนเองในด้านใดบ้าง ที่ก่อประโยชน์ให้แก่บริษัทและตนเอง เพื่อที่จะได้นำข้อมูลแผนพัฒนาตนเองมาเป็นข้อชี้วัดในการปรับระดับฐานเงินเดือน ตัวอย่าง รายงานการติดตามวัตถุประสงค์คุณภาพ ปี 2560 พนักงานได้รับการพัฒนาความสามารถ ดังภาคผนวก จ

บทที่ 5

สรุปและข้อเสนอแนะ

ผลการศึกษาการจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายงานก่อสร้าง โดย พนักงานฝ่ายก่อสร้างงานพลังงานทดแทน Site งาน ห้วยบงและวะตะแบก บริษัท เพื่อจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร และเปรียบเทียบผลลัพธ์ลำดับความสำคัญที่ได้จากกระบวนการตัดสินใจแบบวิเคราะห์ลำดับชั้น แนวคิดและทฤษฎีที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ทฤษฎีสองปัจจัยของเฟรดริก เฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two-Factors Theory) โดยการวิเคราะห์ข้อมูลใช้กระบวนการตัดสินใจแบบวิเคราะห์ลำดับชั้น (AHP) เครื่องมือที่ใช้ คือแบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ 10 ท่าน ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อรวบรวมเกณฑ์หลักและเกณฑ์ย่อยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่มีผลผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน และสร้างแบบจำลองกระบวนการตัดสินใจแบบวิเคราะห์ลำดับชั้น จากนั้นได้นำแบบจำลองนี้มาทำการยืนยันด้วยการประชุมกลุ่มย่อย กับกลุ่มผู้เชี่ยวชาญของบริษัท คือ ระดับหัวหน้างาน ผลจากการประชุมกลุ่มย่อยพบว่าการปรับแก้เกณฑ์หลักและเกณฑ์ย่อยเล็กน้อย เพื่อความเหมาะสมในการนำมาใช้พิจารณาจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายงานก่อสร้าง จากนั้นผู้ศึกษาใช้โปรแกรม Expert Choice เพื่อช่วยในการสร้างแบบสอบถาม เก็บข้อมูลตรวจสอบความสอดคล้องของดุลยพินิจของผู้ประเมิน คำนวณค่าเฉลี่ยของดุลยพินิจ และคำนวณวิเคราะห์ค่าน้ำหนักความสำคัญของส่วนประกอบในเกณฑ์ต่างๆ ของแบบจำลองตามกระบวนการ Analytic Hierarchy Process (AHP)

5.1 สรุปผลการศึกษา

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลและสรุปผลการศึกษาเกี่ยวกับการจัดลำดับความสำคัญของเกณฑ์หลักของปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โดยพนักงานฝ่ายก่อสร้างงานพลังงานทดแทน Site งาน ห้วยบงและวะตะแบก บริษัท เด็มโก้ จำกัด (มหาชน) โดยการใช้กระบวนการตัดสินใจแบบวิเคราะห์ลำดับชั้น ผู้ศึกษาได้นำประเด็นสำคัญที่พบมาอภิปรายผลการศึกษา ดังนี้

5.1.1 ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายงานก่อสร้าง กรณีศึกษา บริษัท เด็มโก้ จำกัด (มหาชน) ฝ่ายก่อสร้างงานพลังงานทดแทน Site ห้วยบงและวะตะแบก

ด้านปัจจัยจิตใจ

จากการศึกษาพบว่า ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เป็นเกณฑ์หลักด้านปัจจัยจิตใจที่มีค่าน้ำหนักมากที่สุด ซึ่งตรงกับเป้าหมายในการทำงานที่พนักงานทุกคนตั้งเป้าหมายไว้ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน หมายถึง ได้รับการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นของบุคคลในองค์กร การมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรม เพื่อโอกาสของการทำงานในอนาคต ความยุติธรรม เสมอภาคในการประเมินผลงาน ความชัดเจนของหลักเกณฑ์และเงื่อนไข

จากการศึกษาพบว่า ลักษณะของงาน ที่เป็นเกณฑ์หลักด้านปัจจัยจิตใจที่มีค่าน้ำหนักสำคัญเป็นลำดับท้ายสุด เพราะในการทำงานนั้น สิ่งที่มีมุ่งหวังสูงสุดไม่ใช่เรื่องของตัวงานว่าจะต้องเป็นเช่นไร แต่เป็นเรื่องของการทำงานมากกว่า กลุ่มผู้ประเมินเห็นว่าอิสระในการคิด แก้ปัญหา ปรับปรุงงาน เป็นปัจจัยย่อยของลักษณะงานที่สำคัญที่สุด รวมถึง ความท้าทาย และความคิดสร้างสรรค์ มีความภาคภูมิใจ ตรงกับความรู้ความสามารถ ซึ่งจำเป็นต้องมีของพนักงาน ถึงแม้ว่าเกณฑ์ลักษณะของงาน จะเป็นเกณฑ์ที่ผู้ประเมินให้ความสำคัญน้อยที่สุด

ด้านปัจจัยสุขอนามัย

จากการศึกษาพบว่า กลุ่มผู้ประเมินให้ความสำคัญกับเรื่องเงินเดือนและค่าตอบแทน มีค่าน้ำหนักความสำคัญมากที่สุดของเกณฑ์หลัก เมื่อมองมุมมองของเกณฑ์ย่อยจะเห็นว่า เงินเดือน และการขึ้นเงินเดือนประจำปี มีความสำคัญสูงสุด และรองลงมาคือ ผลตอบแทนอื่นๆ กับ วันหยุด วันลาที่กำหนด ซึ่งปัจจัยเรื่องเงินเดือน อาจเป็นปัจจัยที่ทำให้ผู้ประเมินตัดสินใจในการทำงานร่วมกับบริษัท เพราะต้องการรายได้ที่ดี นอกจากนี้ยังมีปัจจัยสุขอนามัยอื่น ๆ ที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร รองลงมาได้แก่ ความมั่นคงในงาน ตำแหน่งงาน หรือลักษณะอาชีพ ความสัมพันธ์ในองค์กร สภาพการทำงาน นโยบายการบริหารงานขององค์กร การปกครองบังคับบัญชา ซึ่งมีความสำคัญที่จำเป็นเพราะปัจจัยสุขอนามัย เป็นปัจจัยที่จำเป็นต้องมีในองค์กร เพื่อป้องกันไม่ให้นุ้คคลเกิดความไม่พอใจในการทำงาน ซึ่งสาเหตุเกิดจากสภาพแวดล้อม โดยไม่เกี่ยวข้องกับส่วนประกอบของงาน

จากการศึกษาพบว่า การปกครองบังคับบัญชา เป็นเกณฑ์หลักที่มีความสำคัญน้อยที่สุด อาจเป็นเพราะว่าผู้ประเมิน ปฏิบัติงานประจำโครงการ ต่างจังหวัด จึงมีความรับผิดชอบต่อน้ำที่ตนเองสูง และทำงานที่ได้รับมอบหมายได้ทันตามกำหนดเวลา และมีวินัยในตนเอง อาจเป็นเพราะว่าการทำงานโครงการก่อสร้างต่างจังหวัด ทำให้ขาดการติดต่อกับผู้บังคับบัญชาโดยตรง อาจเป็นเพราะเรื่องของเวลา ที่ต้องทำงานแข่งกับเวลาที่มีกำหนด จึงทำให้อาจมองข้ามข้อนี้ไป ส่งผลต่อ เกณฑ์ย่อย เรื่อง ความยุติธรรมในการประเมินงาน ความเชื่อใจ ความสามัคคีในการทำงาน รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ การมอบหมายงาน การให้คำแนะนำช่วยเหลือ

5.1.2 การจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรโดยใช้ กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์

จากการวิเคราะห์ข้อมูลผลการศึกษาเกี่ยวกับการจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา บริษัท เด็มโก้ จำกัด (มหาชน) ฝ่ายก่อสร้างงานพลังงานทดแทน Site งานห้วยบงและวะตะแบก ผู้ศึกษาได้นำมาจัดลำดับความสำคัญของแต่ละปัจจัยตามค่าน้ำหนักความสำคัญแยกตามแบบจำลอง คือ ด้านปัจจัยเชิงใจ และปัจจัยสุขอนามัย ดังนี้

ผลการวิเคราะห์ด้วยกระบวนการ Analytic Hierarchy Process (AHP) โดยโปรแกรม Expert Choice

ด้านปัจจัยเชิงใจ จากการศึกษาพบว่า ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มีค่าน้ำหนักความสำคัญมากที่สุด (0.300) เป็นอันดับหนึ่ง ซึ่งสอดคล้องกับเกณฑ์ย่อยที่สำคัญดังนี้ ความชัดเจนของหลักเกณฑ์และเงื่อนไข มีค่าน้ำหนักความสำคัญมากที่สุดระหว่างเกณฑ์ย่อยด้วยกันคือ (0.085) ความยุติธรรม เสมอภาคในการประเมินผลงาน มีค่าน้ำหนักความสำคัญ (0.083) โอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง มีค่าน้ำหนักความสำคัญ (0.071) ความก้าวหน้าทางทักษะวิชาชีพ มีค่าน้ำหนักความสำคัญ (0.062) ตามลำดับ

ปัจจัยที่มีค่าน้ำหนักความสำคัญรองลงมา คือ ความรับผิดชอบ มีค่าน้ำหนักความสำคัญ (0.252) เป็นอันดับที่สอง มีเกณฑ์ย่อยที่สำคัญดังนี้ การร่วมรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน (0.109) โอกาสในการแสดงความรู้ความสามารถ (0.106) ความเหมาะสมของงาน (0.037) ตามลำดับ

ปัจจัยที่มีค่าน้ำหนักความสำคัญรองลงมาอันดับที่ 3 คือ ความสำเร็จในการทำงาน มีค่าน้ำหนักความสำคัญ (0.188) มีเกณฑ์ย่อยเรียงตามน้ำหนักความสำคัญดังนี้ การใช้ความรู้ความสามารถในการทำงาน (0.085) ความภาคภูมิใจในงานที่ทำ (0.073) การมีส่วนร่วมในงาน (0.030)

ปัจจัยที่มีค่าน้ำหนักความสำคัญรองลงมาอันดับที่ 4 คือ การได้รับการยอมรับนับถือ มีค่าน้ำหนักความสำคัญ (0.163) มีเกณฑ์ย่อยเรียงตามน้ำหนักความสำคัญดังนี้ ได้รับความไว้วางใจและน่าเชื่อถือ (0.080) ได้รับการยอมรับ ยกย่อง จากหัวหน้างาน (0.061) ได้รับการยอมรับ ยกย่องจากเพื่อนร่วมงาน (0.022)

ปัจจัยที่มีค่าน้ำหนักความสำคัญน้อยที่สุด คือ ลักษณะของงาน มีค่าน้ำหนักความสำคัญ (0.098) มีเกณฑ์ย่อยเรียงตามน้ำหนักความสำคัญดังนี้ อิสระในการคิด แก้ปัญหาปรับปรุงงาน (0.030) ความท้าทาย และความคิดสร้างสรรค์ (0.030) มีความภาคภูมิใจ (0.024) ตรงกับความรู้ความสามารถ (0.014)

ด้านปัจจัยสุขอนามัย จากการศึกษาพบว่า เงินเดือนและค่าตอบแทน มีค่าน้ำหนักความสำคัญมากที่สุด (0.267) เป็นอันดับหนึ่ง ซึ่งสอดคล้องกับเกณฑ์ย่อยที่สำคัญดังนี้ เงินเดือน (0.133) การขึ้นเงินเดือน (0.074) ผลตอบแทนอื่นๆ (0.041) และวันหยุดวันลาที่กำหนด (0.019) ตามลำดับ

ปัจจัยที่มีค่าน้ำหนักความสำคัญรองลงมา คือ ความมั่นคงในงาน มีค่าน้ำหนักความสำคัญเป็นอันดับที่สอง (0.252) มีเกณฑ์ย่อยที่สำคัญดังนี้ ความมั่นคงในหน้าที่การงาน (0.192) ความมั่นคงและการเติบโตของบริษัท (0.060) เรียงตามลำดับค่าน้ำหนักความสำคัญ

ปัจจัยที่มีค่าน้ำหนักความสำคัญรองลงมาอันดับที่ 3 คือ ตำแหน่งงาน หรือลักษณะอาชีพ มีค่าน้ำหนักความสำคัญ (0.197) มีเกณฑ์ย่อยเรียงตามน้ำหนักความสำคัญดังนี้ การยอมรับจากครอบครัวและสังคม (0.099) ความพึงพอใจในตำแหน่งงาน (0.098) ตามลำดับ

ปัจจัยที่มีค่าน้ำหนักความสำคัญรองลงมาอันดับที่ 4 คือ ความสัมพันธ์ในองค์กร อาชีพ มีค่าน้ำหนักความสำคัญ (0.110) มีเกณฑ์ย่อยเรียงตามน้ำหนักความสำคัญดังนี้ ความจริงใจเป็นกันเองของเพื่อนร่วมงาน (0.029) ความเอาใจใส่ต่อสวัสดิภาพของผู้ได้บังคับบัญชา (0.026) การให้ความช่วยเหลือ และแบ่งปัน (0.026) ความจริงใจเป็นกันเองของผู้บังคับบัญชา (0.022) และการวางตนของผู้บังคับบัญชา (0.007) ตามลำดับ

ปัจจัยที่มีค่าน้ำหนักความสำคัญรองลงมาอันดับที่ 5 คือ สภาพการทำงาน มีค่าน้ำหนักความสำคัญ (0.076) มีเกณฑ์ย่อยเรียงตามน้ำหนักความสำคัญดังนี้ การตอบสนองความต้องการของ พนักงาน (0.033) เครื่องมือสนับสนุนการทำงาน (0.026) สภาพแวดล้อมการทำงาน (0.017)

ปัจจัยที่มีค่าน้ำหนักความสำคัญรองลงมาอันดับที่ 6 คือ นโยบายการบริหารงานขององค์กร มีค่าน้ำหนักความสำคัญ (0.051) มีเกณฑ์ย่อยเรียงตามน้ำหนักความสำคัญดังนี้ ความเป็นธรรมด้านนโยบายและการปฏิบัติได้จริง (0.025) ส่วนการชี้แจงนโยบายและความชัดเจนของนโยบาย มีค่าน้ำหนักความสำคัญเท่ากัน (0.013)

ปัจจัยที่มีค่าน้ำหนักความสำคัญรองลงมาอันดับที่ 7 คือ การปกครองบังคับบัญชา มีค่าน้ำหนักความสำคัญ (0.048) มีเกณฑ์ย่อยเรียงตามน้ำหนักความสำคัญดังนี้ รับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะ (0.011) ความยุติธรรมในการประเมินงานกับความเชื่อใจ ความสามัคคีในการทำงาน มีค่าน้ำหนักความสำคัญเท่ากัน (0.012) การมอบหมายงาน (0.008) และลำดับสุดท้ายคือ การให้คำแนะนำช่วยเหลือ (0.005)

ผลจากการเปรียบเทียบค่าน้ำหนักความสำคัญของปัจจัย ดังกล่าวพบว่า กลุ่มผู้ประเมินเห็นด้วยกับผลการศึกษาแบบจำลองของวิธี AHP เนื่องจากมีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในการทำงาน ที่สะท้อนความคิดเห็นของกลุ่มผู้ประเมินได้อย่างแท้จริง และมีการคำนวณค่าน้ำหนักของเกณฑ์ย่อยได้อย่างละเอียด ซึ่งทำให้ทราบได้ว่ากลุ่มผู้ประเมินได้ลำดับความสำคัญในแต่ละเกณฑ์มากขึ้นเพียงใด

5.2 ข้อเสนอแนะจากการศึกษา

จากการศึกษาการจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายงานก่อสร้าง โดยพนักงานฝ่ายก่อสร้างงานพลังงานทดแทน Site งาน ห้วยบงและวะตะแบก บริษัท เต็มโก้ จำกัด (มหาชน) โดยการใช้กระบวนการตัดสินใจแบบวิเคราะห์ลำดับชั้น ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ ดังนี้

1. ควรทำการอธิบายความหมายของเกณฑ์แต่ละเกณฑ์และทำความเข้าใจวิธีการให้คะแนนของการเปรียบเทียบคู่ในแบบสอบถาม AHP ก่อนลงมือทำแบบสอบถามของผู้ประเมินแต่ละราย เนื่องจากหากผู้ประเมินไม่เข้าใจเกณฑ์และวิธีการให้คะแนนที่ถูกต้องจะทำให้ผลลัพธ์ที่ได้ขาดความสอดคล้องกัน และต้องใช้เวลามากขึ้นในการปรับแก้ค่าน้ำหนักใหม่จนกว่าค่าความสอดคล้องจะอยู่ในระดับที่ยอมรับได้
2. ในการรวมดุลยพินิจโดยการคำนวณทางคณิตศาสตร์หรือโดยใช้โปรแกรม Expert choice เป็นการแสดงความคิดเห็นที่เป็นอิสระจากผู้ประเมินรายอื่น กล่าวคือ ผู้ประเมินแต่ละรายสามารถทำการประเมินด้วยตนเอง และนำข้อมูลมาวิเคราะห์รวมกันเพื่อหาค่าเฉลี่ยของน้ำหนักของกลุ่มได้ ซึ่งเป็นประโยชน์สำหรับการพิจารณาปัจจัยหลายปัจจัย และการแสดงความคิดเห็นของกลุ่ม ผู้ศึกษาไม่แนะนำการใช้ดุลยพินิจการรวมกลุ่มโดยการอภิปรายที่ได้จากการสื่อสารพูดคุยภายในกลุ่ม โดยเฉพาะเนื้อหา รายละเอียดของปัญหาและการแสดงความคิดเห็นในแต่ละมุมมองของตนเพื่อแลกเปลี่ยนกับผู้อื่น ซึ่งอาจมีการถกตอบจนกระทั่งได้มาซึ่งความเห็นสุดท้ายที่เป็นความเห็นกลุ่มโดยมติเอกฉันท์ หรือไม่เป็นเอกฉันท์แต่เป็นเสียงข้างมาก ถึงแม้ว่าวิธีการนี้จะช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกันภายในกลุ่มอย่างทั่วถึง แต่พบปัญหาว่าผู้ประเมินที่มีอาวุโสน้อยหรือประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า ไม่กล้าแสดงความคิดเห็นที่ขัดแย้งกับผู้ที่มีอาวุโสมากกว่า จึงทำให้เกิดปัญหา Group Thinking นั่นคือ เสียงส่วนใหญ่จะเบี่ยงเบนไปทางผู้ประเมินที่มีอาวุโสมากกว่าหรือมีประสบการณ์ทำงานมากกว่า

3. ควรทำการสัมภาษณ์และเก็บข้อมูล จำนวนพนักงานประจำฝ่าย หรือแผนก จากฝ่ายบุคคล ในด้านข้อเท็จจริงและสาเหตุของการลาออกของพนักงาน และนำเหตุผลนั้นมาใช้ในการพิจารณาคัดเลือกเกณฑ์ เพื่อให้ได้แบบจำลองที่มีเกณฑ์ที่สอดคล้องกับองค์กรมากที่สุด รวมทั้งสามารถนำเหตุผลจากการสัมภาษณ์เมื่อพนักงานลาออก ที่ได้ไปวิเคราะห์หาสาเหตุที่แท้จริง และนำไปประยุกต์ใช้เพื่อสรรหากลยุทธ์ในการคัดเลือกและรักษามูลค่าขององค์กร ต่อไป

จากผลการศึกษาที่ได้ ทางผู้ศึกษาได้มีข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหารในการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน เพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน และเป็นสิ่งกระตุ้นให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยการรักษาระดับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานให้อยู่ในระดับมาก หรือปรับปรุงให้สูงขึ้น โดยการพิจารณาปรับใช้สิ่งจูงใจต่าง ๆ ที่พนักงานคาดหวังจากองค์กร ดังนี้

- ด้านปัจจัยจูงใจ

กลุ่มผู้ประเมินให้ความสำคัญในเรื่อง ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เป็นลำดับแรก ซึ่งผู้ประเมินหลายท่านให้คะแนนน้ำหนักข้อนี้ส่วนมาก บริษัทควรกำหนดความชัดเจนของหลักเกณฑ์และเงื่อนไข ความยุติธรรม เสมอภาคในการประเมินผลงาน เพื่อใช้ในการประเมินการเลื่อนตำแหน่งในหน้าที่การงานอย่างสมเหตุสมผล และเพื่อความก้าวหน้าทางทักษะวิชาชีพที่ปฏิบัติ บริษัทควรปรับปรุงให้มีการยกย่องชมเชยพนักงานที่ปฏิบัติงานดี จากหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงานอย่างสม่ำเสมอในทุกระดับ ทุกหน่วยงาน โดยเฉพาะพนักงานประจำ Site งาน เพราะพนักงานประจำ Site งาน ไม่ค่อยมีโอกาสนับปะกับผู้บริหารที่สำนักงานใหญ่ได้ และจะรู้จักกันเพียงแคภายในฝ่ายที่ตนเองปฏิบัติงานอยู่ ทำให้ขาดโอกาสในการทำความรู้จักกับฝ่ายต่าง ๆ และบริษัทควรกำหนดขอบเขต เป้าหมายในการทำงาน มีดัชนีชี้วัดผลที่ชัดเจน และมีเกณฑ์การประเมินผลงานอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม หากพนักงานสามารถทำงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ควรมีการยกย่องชมเชยจากผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน รวมทั้งวางแผนการทำงานในองค์กร ซึ่งผู้บริหารควรสร้างเส้นทางการเจริญเติบโต ก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ให้กับพนักงานอย่างชัดเจน เพื่อให้พนักงานรู้สึกว่าคุณค่าของตนเองนั้น มีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานในองค์กรนี้ได้ เพราะพนักงานที่ประจำ Site งาน อาจถูกประเมินผลงานอย่างไม่ยุติธรรม เพราะผู้บริหาร หรือผู้จัดการฝ่าย ไม่ได้ลงมาดูแลที่ Site งาน อย่างจริงจัง จึงทำให้ขาดความจริงใจนี้ไป ทำให้พนักงานเกิดความน้อยใจในการทำงาน และอาจถึงขั้นลาออกจากงานได้

- ด้านปัจจัยสุขอนามัย

บริษัทควรพิจารณาปรับปรุงเรื่องรายได้ เงินเดือน และสวัสดิการ ให้ดียิ่งขึ้น ให้ทัดเทียมกับบริษัทอื่น ๆ ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่ใกล้เคียง และในขอบเขตการทำงานเดียวกัน โดยกำหนดให้มีหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรง และรับฟังความคิดเห็น ข้อมูลจากพนักงานเพื่อประกอบการพิจารณาให้เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจและการแข่งขันทางธุรกิจ โดยเฉพาะเรื่องเงินเดือน ที่ต้องพิจารณาให้เหมาะสม เพื่อที่จะสามารถสร้างความผูกพันให้พนักงานอยู่กับองค์กรต่อไป และทำงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย

ผู้บังคับบัญชาควรมีการสร้างวัฒนธรรมการทำงานของทีมให้มีความสามัคคี ช่วยเหลือแบ่งปันระหว่างเพื่อนร่วมงาน มีการรับฟังข้อเสนอแนะ ให้คำแนะนำในการทำงาน สอนงาน ติดตามดูแลพนักงาน รวมถึงการจัดอบรมเพิ่มเติมเพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถ และศักยภาพของพนักงานให้ดียิ่งขึ้นและควรช่วยลดความขัดแย้งในการทำงานที่เกิดขึ้น โดยการเปิดใจรับฟังความคิดเห็นของแต่ละบุคคล ว่ามีสาเหตุความไม่พึงพอใจเกี่ยวกับเรื่องใด เพื่อหาทางบรรเทาเรื่องความขัดแย้งนั้นลงไปได้ ในการทำงานให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดนั้น ไม่ได้เกิดจากตัวบุคคลเพียงอย่างเดียว ทั้งยังต้องมีเครื่องมือสนับสนุนการทำงานที่เหมาะสมอีกด้วย ดังนั้นผู้จัดการฝ่าย ควรที่จะสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อประโยชน์ในการทำงานแก่พนักงาน จัดหาเครื่องมือการทำงานที่มีประสิทธิภาพ เป็นต้น

- สรุปปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายงานก่อสร้าง

บริษัทควรสร้างทัศนคติความรู้สึที่ดีให้กับพนักงาน คือ ทำให้พนักงานภาคภูมิใจเสมือนเป็นคนในครอบครัวของตนเอง และที่ทำงานเปรียบเสมือนบ้านของตนเองหลังจากที่ได้เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของบริษัท ควรพยายามรักษามูลค่าที่มีคุณภาพ เพราะพื้นฐานแล้วพนักงานอยากทำงานกับบริษัท เพราะมีใจรักในองค์กรที่ทำงาน และควรสร้างระบบบรรทัดฐานทางสังคม เพราะว่าพนักงานมีความยินดีและพร้อมที่จะตอบแทนเพื่อให้องค์กรก้าวหน้าและประสบความสำเร็จ

ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกของสมาชิกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความเต็มใจ เสียสละประโยชน์ส่วนตัวเพื่อองค์กร และปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรนั้นตลอดไป นอกจากนี้ความผูกพันองค์กรยังเป็นตัวบ่งชี้ประสิทธิผลขององค์กรในลักษณะหนึ่ง

5.3 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

การทำโครงร่างมหาดบัณฑิตครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้กำหนดกลุ่มผู้ประเมินที่เข้าร่วมในการทำการศึกษาเฉพาะ พนักงานฝ่ายก่อสร้างงานพลังงานทดแทน Site งาน ห้วยขยงและวะตะแบก

บริษัท เด็มโก้ จำกัด (มหาชน) เท่านั้น ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถสะท้อนความคิดเห็นของพนักงานเฉพาะกลุ่มเท่านั้น ยังไม่สามารถสะท้อนความคิดเห็นของพนักงานทั้งองค์กรได้ ดังนั้นสำหรับผู้สนใจในการทำการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ควรศึกษาในภาพรวมขององค์กรด้วย เช่น การเก็บข้อมูลจากพนักงานทุกฝ่ายขององค์กร ซึ่งอาจแบ่งเป็นพนักงานประจำ Site งาน พนักงานประจำสำนักงานใหญ่ เป็นต้น เพื่อที่จะสามารถสะท้อนความคิดเห็นขององค์กรได้ทั้งหมด และเป็นประโยชน์ต่อองค์กรในการนำข้อมูลที่ได้ไปปรับใช้เพื่อสร้างความพึงพอใจ และแรงจูงใจในการทำงานให้แก่พนักงานได้ เมื่อองค์กรตอบสนองความต้องการด้านการทำงานของพนักงานแล้ว ทำให้พนักงานสามารถทำงานได้อย่างมีความสุข ส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดีขึ้น นำไปสู่การได้เปรียบในการแข่งขันที่ยั่งยืนได้



เอกสารอ้างอิง

- กัมปนาท วอขวา. (2555). ความผูกพันของพนักงานในระบบจ้างเหมาแรงงานต่อองค์กร กรณีศึกษา บริษัท เอชอาร์ ทรานส์ เซอร์วิส จำกัด. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- จิรประภา อัครบวร. (2549). สร้างคนสร้างผลงาน. กรุงเทพฯ : ก. พลพิมพ์
- ชลวานา สะธานี. (2550). ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร กรณีศึกษา พนักงานในโรงก๊าซธรรมชาติ จังหวัดระยอง บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน). สารนิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ณัฐพงษ์ สุวรรณรัตน์. (2559). ปัจจัยที่มีผลต่อระดับความผูกพันของพนักงานในองค์การ กรณีศึกษา การประปานครหลวง. สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสยาม.
- ธีระ วีระธรรมสาธิต. (2532). ความผูกพันต่อองค์กร. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ - IRDC1.
- นภาพัญญ์ โหมาศวิน. (2533). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของสมาชิกในองค์การ: ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี. วิทยานิพนธ์ มหาบัณฑิต คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- บริษัท แกลดส์ จำกัด. (2560). การให้คำปรึกษาเชิงกลยุทธ์โดยสร้างทางร่วมระหว่างพนักงานและลูกค้า. (ออนไลน์) แหล่งที่มา : <http://www.gallup.com/th-th/176843/gallup-thailand.aspx>. [13 ก.ค. 2560].
- บริษัท เค็มโก้ จำกัด (มหาชน). รายงานประจำปี 2558.
- ปาริชาติ บัวเป็ง. (2554). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท ไດกิ้น อินดัสทรีส์ ประเทศไทย (จำกัด). การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- พิทักษ์ชน ไบสุชนธ์. (2558). ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรโครงการก่อสร้าง บริษัท อิตัลไทยวิศวกรรม จำกัด. การศึกษาโครงการเฉพาะเรื่องวิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.

พิสิทธิ์ พิพัฒน์โกศลกุล. (2560). ความผูกพันของพนักงาน. (ออนไลน์) แหล่งที่มา :

<http://www.impressionconsult.com/web/index.php/articles/226-employee-engagement.html>. [13 ก.ค. 2560].

ภาณุวัฒน์ เพิ่มไกรศรี. (2556). ความสำคัญของปัจจัยในการทำงานของวิศวกรในธุรกิจก่อสร้าง. การศึกษาโครงการเฉพาะเรื่องวิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.

รัชณี ภู่อกุล. (2550). ความผูกพันต่อองค์กร. (ออนไลน์) แหล่งที่มา :

<http://rmutt.ac.th/archives./tag/>. [13 ก.ค. 2560].

วชรภูมิ เบญจโอฬาร. (2556). เอกสารประกอบการสอนวิชาการบริหารงานโครงการก่อสร้าง. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี.

วรวิจิ จอดนอก. (2557). ความผูกพันกับองค์กรของคณาจารย์ก่อสร้างในเขตเทศบาลเมืองชัยภูมิ. โครงการงานวิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี.

วรารักษ์ ลิเลศพันธ์. (2557). ปัจจัยที่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท เนชั่น บรอดแคสติ้ง คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน). การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเนชั่น.

วารุณี คำแก้ว. (2550). ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารไทยธนาคาร จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาการจัดการทั่วไป มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.

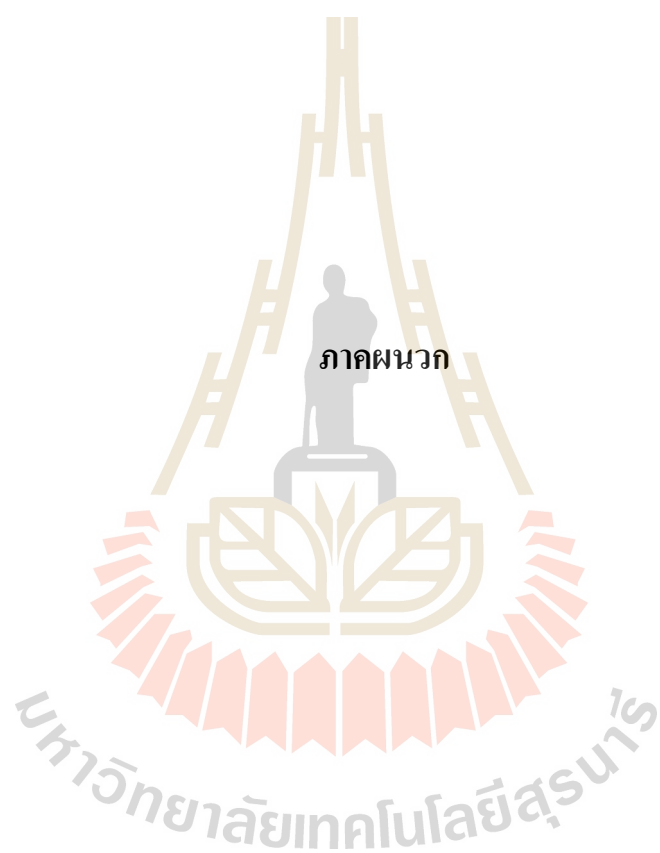
วิฑูรย์ ต้นศิริมงคล. (2542). AHP กระบวนการตัดสินใจที่ได้รับความนิยมมากที่สุดในโลก. กรุงเทพฯ : กราฟฟิก แอนด์ปริ้นต์.

วิฑูรย์ ต้นศิริมงคล. (2557). การตัดสินใจขั้นสูงเพื่อความก้าวหน้าขององค์กรและความอยู่ดีมีสุขของมหาชน. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : อัมรินทร์ปริ้นต์แอนด์พับลิชชิงจำกัด (มหาชน).

วิไลพร คัมภีรารักษ์. (2542). ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการบังคับบัญชาและความผูกพันต่อองค์กรและผลของปัจจัยส่วนบุคคลของผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กรของผู้ใต้บังคับบัญชา:กรณีศึกษากลุ่มบริษัทน้ำตาล วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สมชื่น นาคพลัง. (2547) ความผูกพันของพนักงาน: กรณีศึกษาบริษัท มิตรบุษิมอเตอร์ อุตสาหกรรม. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

- สมศักดิ์ ปิตตานัง. (2555). ความผูกพันขององค์กรที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานร่วมกัน. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- สุธรรม อรุณ. (2549). การตัดสินใจโดยใช้กระบวนการ ลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์. Productivity world.
- สุพิชญา อรุณวงษ์. (2550). ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพ ปัจจัยจูงใจ และความผูกพันต่อองค์กร ที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัทวิศวกรรม จำกัด. สารนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สุรัสวดี สุวรรณเวช. **Employee Engagement ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร**. แหล่งที่มา <http://oknation.nationtv.tv/blog/Smartlearning/2011/04/04/entry-1> [4 เมษายน 2554].
- โสภา ทรัพย์มากอุดม. (2533). ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร การศึกษาเฉพาะกรณีการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารธุรกิจบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อรรพรรณ อยู่คง. (2546). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทในเครือ แกรนด์สปอร์ต กรุ๊ป จำกัด. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- Adamus W.2005. **Function of Motivation in the management Process in the AHP Framework**. Jagiellonian University Institute of Economics and Management.
- Kamal, M. AI-Subhi AI-Harbi,2001. “**Application of the AHP in project management**”, **International Journal of Project Management**.
- Herzberg, F., Mausner, B. & Synderman, B.B. (1967). “**The Motivation to Work, 2nd ed**” New York: Wiley.
- Saaty, T.L. (1980) “**The Analytic Hierarchy Process**”, Mc Grow-Hill book Company, Inc., United States of America.







แบบสอบถามโครงการมหาบัณฑิตเพื่อการศึกษา
เรื่อง การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายงานก่อสร้าง
โดยประยุกต์ใช้กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ AHP
กรณีศึกษา บริษัท เด็มโก้ จำกัด (มหาชน) ฝ่ายก่อสร้างงานพลังงานทดแทน
Site งาน ห้วยบงและวะตะแบก

แบบสอบถามชุดนี้ จัดทำขึ้นเพื่อสอบถามความคิดเห็น ของกลุ่มตัวอย่าง เป็นแบบสอบถามชุดที่ 1 โดยนำปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรจากการทบทวนวรรณกรรมที่ผ่านมา มาคัดเลือกปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการพิจารณาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายงานก่อสร้าง เมื่อได้ปัจจัยที่สำคัญที่สุดแล้วจึงทำการเปรียบเทียบปัจจัยเป็นคู่ๆ ในการพิจารณาค่าน้ำหนักความสำคัญของหลักเกณฑ์ต่างๆ โดยข้อมูลจากแบบสอบถาม จะเป็นความลับทุกประการและผลการศึกษานี้ จะถูกนำไปใช้เพื่อเป็นประโยชน์ต่องานค้นคว้าอิสระเท่านั้น

ผู้ทำการศึกษาขอขอบพระคุณในความกรุณาของท่านมา ณ โอกาสนี้



นางสาววรรณิ์ สาไข
 หลักสูตรการบริหารงานก่อสร้างและสาธารณูปโภค
 สำนักวิชาวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

แบบสอบถาม ชุดที่ 1

เรื่อง การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายงานก่อสร้าง

โดยประยุกต์ใช้กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ AHP

กรณีศึกษา บริษัท เด็มโก้ จำกัด (มหาชน) ฝ่ายก่อสร้างงานพลังงานทดแทน

Site งานห้วยบงและวะตะแบก

คำชี้แจง

วัตถุประสงค์ของแบบสอบถามนี้มีเป้าหมายเพื่อให้พนักงานในฝ่ายก่อสร้างพลังงานทดแทนกรอกแบบสอบถามพิจารณาถึงปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายงานก่อสร้าง รวมถึงข้อเสนอแนะในการคัดเลือกปัจจัยต่าง ๆ เพื่อนำมากำหนด จัดลำดับความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายงาน โดยวิธีการ วิเคราะห์เชิงลำดับชั้น AHP (Analytical Hierarchy Process) กรณีศึกษา บริษัท เด็มโก้ จำกัด (มหาชน) ฝ่ายก่อสร้างงานพลังงานทดแทน แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ชื่อ
 เพศ
 อายุ ปี
 ระดับการศึกษา ☐ ต่ำกว่าปริญญา ☐ ปริญญาตรี ☐ ปริญญาโท ☐ ปริญญาเอก
 ประสบการณ์ทำงาน.....ปี
 ตำแหน่ง
 หมายเลขโทรศัพท์ หรือ อีเมลที่สามารถติดต่อได้

ส่วนที่ 2. ระดับความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานตามความคิดเห็นของท่าน ท่านให้ความสำคัญกับปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด กรุณาทำ (X) ในช่องคำตอบที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุดเพียงข้อเดียว

ส่วนที่ 2.1 ระดับความสำคัญของปัจจัยเชิงจิตที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายงานก่อสร้างมากที่สุด

กรุณาทำ (X) ในช่องคำตอบที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุดเพียงข้อเดียว

ปัจจัยเชิงจิตที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน สายงานก่อสร้าง	ระดับการให้ความสำคัญ				
	5	4	3	2	1
1. ความสำเร็จในการทำงาน					
- การใช้ความรู้ความสามารถในการทำงาน					
- การมีส่วนร่วมในงาน					
- ความภาคภูมิใจในงานที่ทำ					
2. การได้รับการยอมรับนับถือ					
- ได้รับการยกย่อง ยอมรับจากหัวหน้างาน					
- ได้รับความไว้วางใจและน่าเชื่อถือ					
- ได้รับการยกย่อง ยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน					
3. ลักษณะของงาน					
- ความท้าทายและความคิดสร้างสรรค์					
- อิสระในการแก้ปัญหาปรับปรุงงาน					
- มีความภาคภูมิใจ					
- ตรงกับความรู้ความถนัด					
4. ความรับผิดชอบ					
- ความเหมาะสมของงาน					
- โอกาสในการแสดงความสามารถ					
- การร่วมรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน					
5. ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน					
- โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งงาน					
- ความยุติธรรม เสมอภาค ในการประเมินผลงาน					
- ความชัดเจนของหลักเกณฑ์ และเงื่อนไข					
- ความก้าวหน้าทางทักษะวิชาชีพ					

ส่วนที่ 2.2 ระดับความสำคัญของปัจจัยสุชนามัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายงานก่อสร้างมากที่สุด

กรุณาทำ (X) ในช่องคำตอบที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุดเพียงข้อเดียว

ปัจจัยสุชนามัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายงานก่อสร้าง	ระดับการให้ความสำคัญ				
	5	4	3	2	1
นโยบายการบริหารงานขององค์กร					
- ความชัดเจนของนโยบาย					
- ความเป็นธรรมด้านนโยบายและการปฏิบัติได้จริง					
- การชี้แจงนโยบาย					
1. การปกครองบังคับบัญชา					
- การมอบหมายงาน					
- การให้คำแนะนำช่วยเหลือ					
- รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ					
- ความยุติธรรมในการประเมินงาน					
- ความเชื่อใจ ความสามัคคี ในการทำงาน					
2. ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กร					
- การวางตนของผู้บังคับบัญชา					
- ความจริงใจ เป็นกันเองของผู้บังคับบัญชา					
- ความเอาใจใส่ต่อสวัสดิภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา					
- ความจริงใจเป็นกันเองของเพื่อนร่วมงาน					
- การให้ความช่วยเหลือ และแบ่งปัน					
3. สภาพการทำงาน					
- สภาพแวดล้อมการทำงาน					
- เครื่องมือสนับสนุนในการทำงาน					
- ตอบสนองความต้องการของพนักงาน					

ปัจจัยสุขอนามัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของ พนักงานสายงานก่อสร้าง	ระดับการให้ความสำคัญ				
	5	4	3	2	1
4. เงินเดือนและค่าตอบแทน					
- เงินเดือน					
- วันหยุด วันลา ที่องค์กรกำหนดให้					
- ผลตอบแทนอื่นๆ นอกเหนือจากเงินเดือน					
- การขึ้นเงินเดือน					
5. ความมั่นคงในงาน					
- ความมั่นคงในการทำงาน					
- ความมั่นคงและความเติบโตของบริษัท					
6. ตำแหน่งงาน หรือ ลักษณะอาชีพ					
- การยอมรับจากครอบครัวและสังคม					
- ความพึงพอใจในตำแหน่งงาน					



ขอขอบพระคุณอย่างสูงที่กรุณากรอกแบบสอบถาม

นางสาววราภรณ์ สาไข

ผู้ทำการศึกษา



แบบสอบถามชุดที่ 2



แบบสอบถามโครงการมหำบัณฑิตเพื่อการศึกษา

เรื่อง การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายงานก่อสร้าง

โดยประยุกต์ใช้กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ AHP

กรณีศึกษา บริษัท เด็มโก้ จำกัด (มหาชน) ฝ่ายก่อสร้างงานพลังงานทดแทน

Site งาน ห้วยบงและวะตะแบก

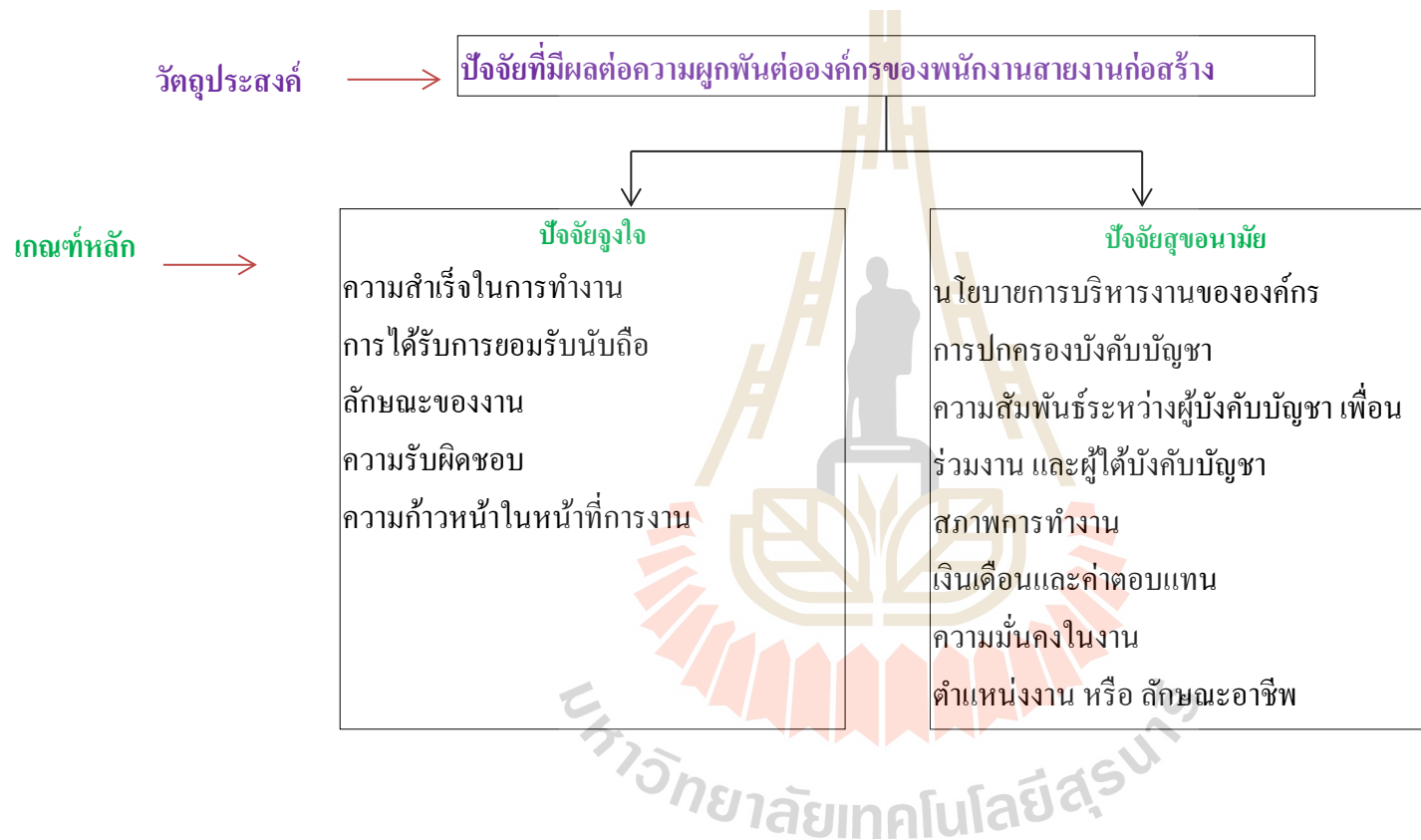
แบบสอบถามชุดนี้ จัดทำขึ้นเพื่อสอบถามความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งใช้วิธีการ วิเคราะห์เชิงลำดับชั้น AHP (Analysis Hierarchy Process) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายงานก่อสร้าง เมื่อได้ปัจจัยที่สำคัญที่สุดแล้วจึงทำการเปรียบเทียบปัจจัยเป็นคู่ๆ ในการพิจารณาค่าน้ำหนักความสำคัญของหลักเกณฑ์ต่างๆ โดยข้อมูลจากแบบสอบถาม จะเป็นความลับทุกประการและผลการศึกษานี้ จะถูกนำไปใช้เพื่อเป็นประโยชน์ต่องานค้นคว้าอิสระเท่านั้น

ผู้ทำการศึกษาขอขอบพระคุณในความกรุณาของท่านมา ณ โอกาสนี้

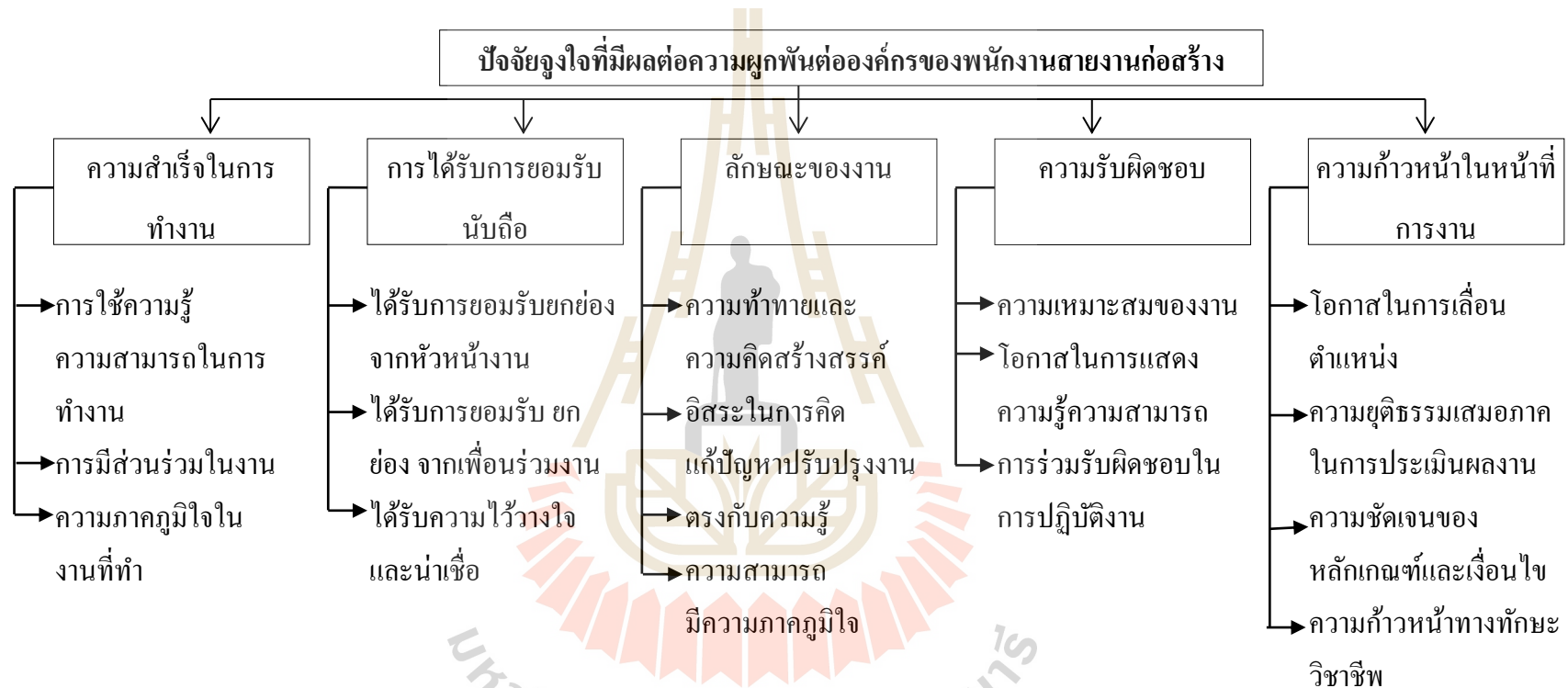
นางสาววรารักษ์ સાໄໝ

หลักสูตรการบริหารงานก่อสร้างและสาธารณูปโภค

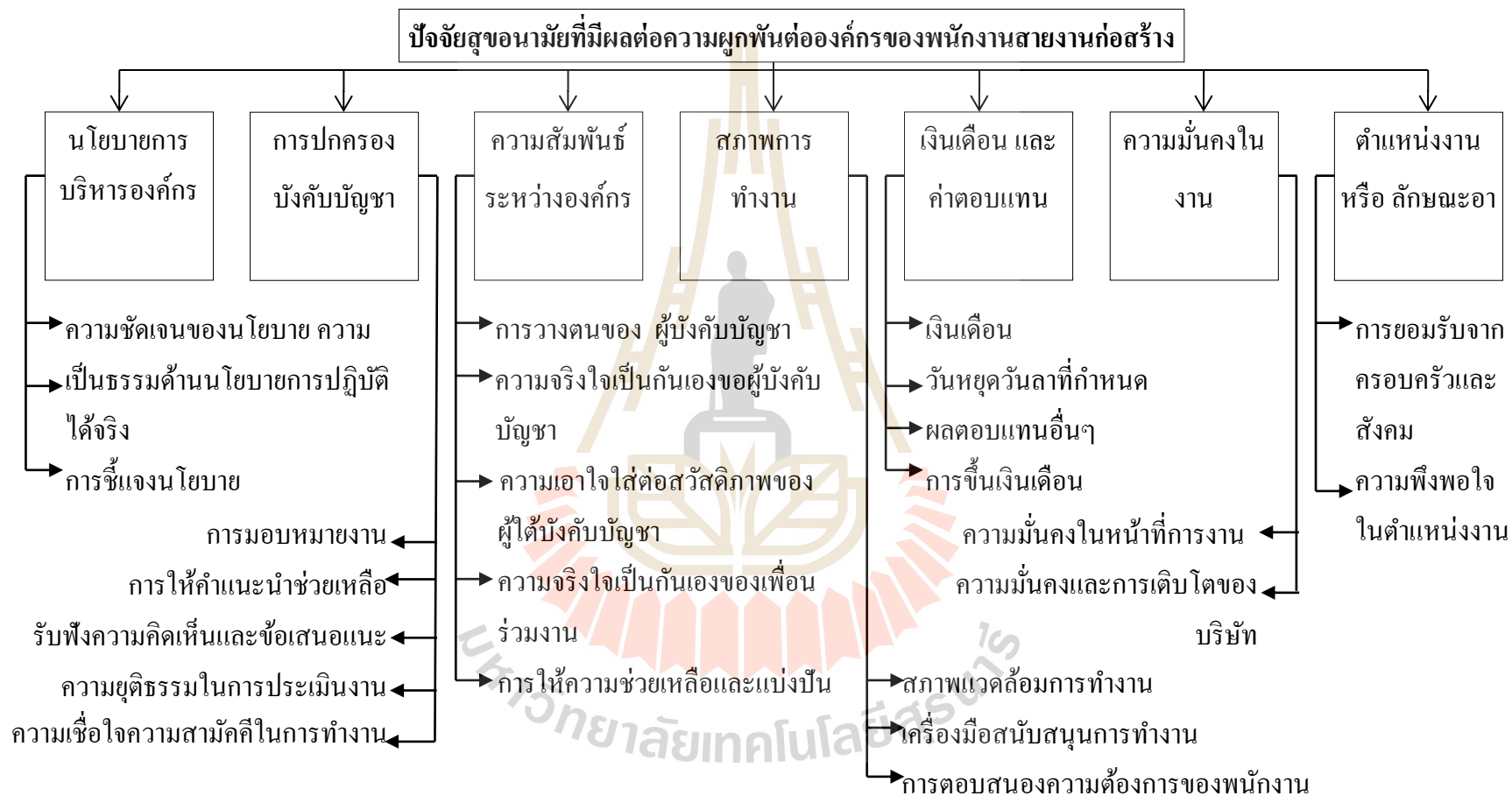
สำนักวิชาวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี



แบบจำลอง AHP เพื่อจัดลำดับความสำคัญปัจจัยที่มีผลต่อการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายงานก่อสร้าง



แบบจำลอง AHP เพื่อจัดลำดับความสำคัญปัจจัยเชิงจิตที่มีผลต่อการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายงานก่อสร้าง



แบบจำลอง AHP เพื่อจัดลำดับปัจจัยสุขอนามัยที่มีผลต่อการศึกษปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายงานก่อสร้าง

รายละเอียดแบบสอบถาม สำหรับผู้เชี่ยวชาญ

วัตถุประสงค์ของแบบสอบถาม เพื่อนำมากำหนด จัดลำดับความสำคัญปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายงานก่อสร้าง โดยวิธีการ วิเคราะห์เชิงลำดับชั้น AHP (Analytical Hierarchy Process) กรณีศึกษา บริษัท เด็มโก้ จำกัด (มหาชน) ฝ่ายก่อสร้างงานพลังงานทดแทน แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1. ข้อมูลทั่วไปของผู้เชี่ยวชาญ

ชื่อผู้เชี่ยวชาญ

อายุ ปี ประสบการณ์ทำงาน

วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง.....

สถานที่ทำงาน หมายเลขโทรศัพท์.....

ส่วนที่ 2. ประเมินความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายงานก่อสร้าง

ในการพิจารณาความสำคัญของแต่ละปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายงานก่อสร้าง จะเปรียบเทียบเป็นรายคู่ และกำหนดมาตราส่วนในการเปรียบเทียบระดับความสำคัญด้วยตัวเลข 1-9 โดยความหมายตัวเลขจะแสดงคะแนนความสำคัญ ตามตารางที่ 1

ระดับความสำคัญ	ความหมาย
1	มีความสำคัญเท่ากัน
2	↓
3	มีความสำคัญมากกว่าเล็กน้อย
4	↓
5	มีความสำคัญมากกว่าระดับปานกลาง
6	↓
7	มีความสำคัญมากกว่าในระดับค่อนข้างมาก
8	↓
9	มีความสำคัญมากกว่าในระดับมากที่สุด

หมายเหตุ : ในระดับ 2,4,6,8 สามารถใช้เพื่อลดช่วงการพิจารณาให้เหมาะสม

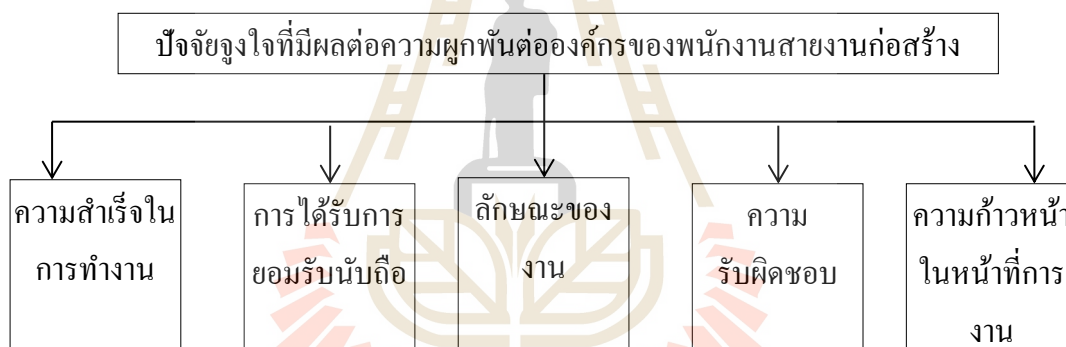
คำชี้แจง : ให้ผู้กรอกแบบสอบถามทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน □ เพื่อให้ระดับความสำคัญของปัจจัย โดยมีลักษณะการเปรียบเทียบเกณฑ์เป็นคู่ โดยใช้ค่าคะแนน 1-9 โดย 9 สำคัญมากที่สุด และ 1 คือ สำคัญน้อยที่สุด ตามตารางที่ 1

ตัวอย่าง

หลักเกณฑ์	คะแนนเปรียบเทียบของหลักเกณฑ์																หลักเกณฑ์	
หลักเกณฑ์	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	หลักเกณฑ์
			✓															

ส่วนที่ 2.1 การจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเชิงจิตที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

การจัดลำดับความสำคัญปัจจัยหลัก ของปัจจัยเชิงจิตที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ซึ่งมีปัจจัยหลักทั้งหมด 5 ปัจจัย ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน, การได้รับการยอมรับนับถือ, ลักษณะของงาน, ความรับผิดชอบ, ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน



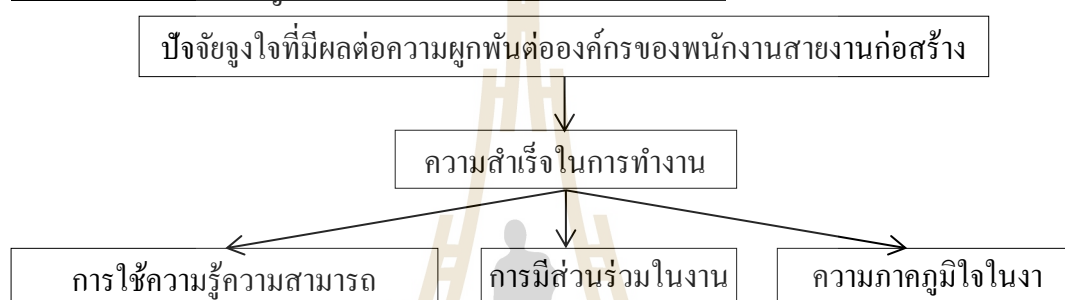
ปัจจัยหลัก		คะแนนเปรียบเทียบของปัจจัยหลัก																ปัจจัยหลัก	
1	ความสำเร็จ ในการ ทำงาน	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	การได้รับ การ ยอมรับนับ ถือ
2	ความสำเร็จ ในการ ทำงาน	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ลักษณะ ของงาน
3	ความสำเร็จ ในการ ทำงาน	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ความ รับผิดชอบ

ปัจจัยหลัก		คะแนนเปรียบเทียบของปัจจัยหลัก																		ปัจจัยหลัก
4	ความสำเร็จ ในการ ทำงาน	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ความก้าว หน้าใน หน้าที่การ งาน	
5	การได้รับ การยอมรับ นับถือ	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ลักษณะ ของงาน	
6	การได้รับ การยอมรับ นับถือ	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ความ รับผิดชอบ	
7	การได้รับ การยอมรับ นับถือ	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ความก้าว หน้าใน หน้าที่การ งาน	
8	ลักษณะ ของงาน	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ความ รับผิดชอบ	
9	ลักษณะ ของงาน	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ความก้าว หน้าใน หน้าที่การ งาน	
10	ความ รับผิดชอบ	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ความก้าว หน้าใน หน้าที่การ งาน	

การจัดลำดับความสำคัญปัจจัยรอง ของปัจจัยเชิงจิตที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ซึ่ง
มีปัจจัยรองรวมทั้งหมด 17 ปัจจัย ได้แก่

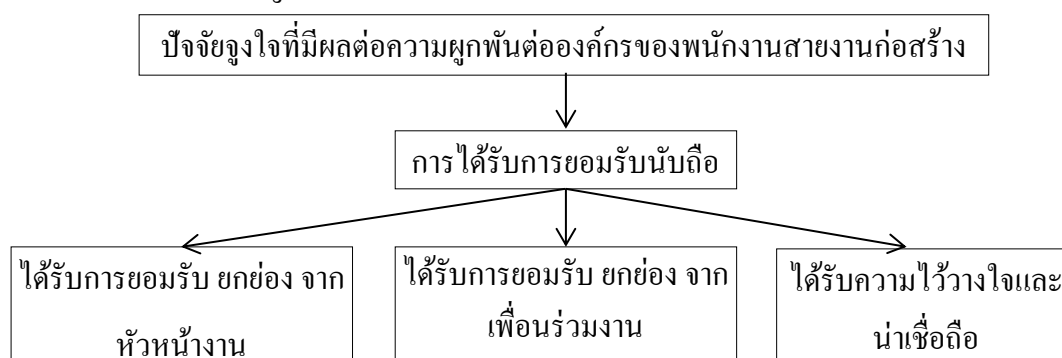
- ปัจจัยรองด้านความสำเร็จในการทำงาน มีปัจจัยรองจำนวน 3 ปัจจัย
- ปัจจัยรองด้านการได้รับการยอมรับนับถือ มีปัจจัยรองจำนวน 3 ปัจจัย
- ปัจจัยรองด้านลักษณะของงาน มีปัจจัยรองจำนวน 4 ปัจจัย
- ปัจจัยรองด้านความรับผิดชอบ มีปัจจัยรองจำนวน 3 ปัจจัย
- ปัจจัยรองด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มีปัจจัยรองจำนวน 4 ปัจจัย

การจัดลำดับความสำคัญปัจจัยรองด้านความสำเร็จในการทำงาน



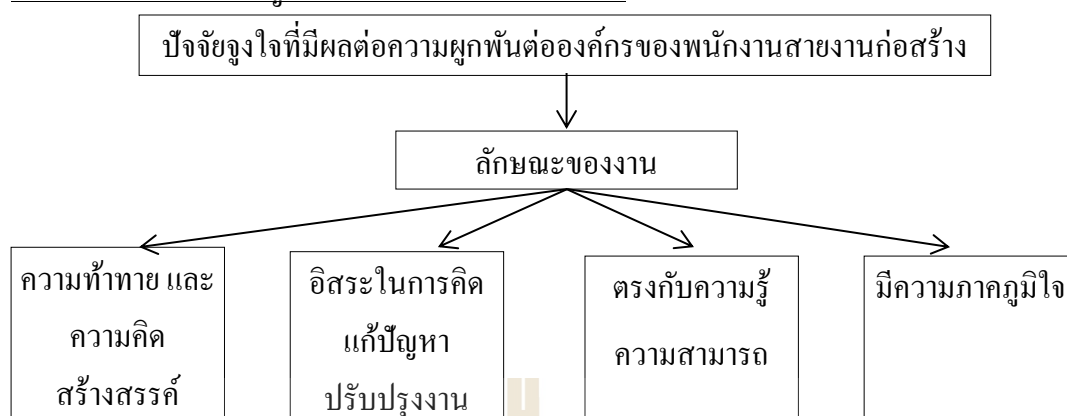
ปัจจัยรอง		คะแนนเปรียบเทียบของปัจจัยรอง																	ปัจจัยรอง
1	การใช้ความรู้ ความสามารถ ในการทำงาน	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	การมีส่วน ร่วมในงาน
2	การใช้ความรู้ ความสามารถ ในการทำงาน	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ความ ภาคภูมิใจ ในงานที่ ทำ
3	การมีส่วน ร่วมในงาน	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ความ ภาคภูมิใจ ในงานที่ ทำ

การจัดลำดับความสำคัญปัจจัยรองด้านการได้รับการยอมรับนับถือ



ปัจจัยรอง		คะแนนเปรียบเทียบของปัจจัยรอง																		ปัจจัยรอง
1	ได้รับการ ยอมรับยก ย่องจาก หัวหน้า งาน	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ได้รับการ ยอมรับยก ย่องจาก เพื่อน ร่วมงาน	
2	ได้รับการ ยอมรับยก ย่องจาก หัวหน้า งาน	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ได้รับ ความ ไว้วางใจ และ น่าเชื่อถือ	
3	ได้รับการ ยอมรับยก ย่องจาก เพื่อน ร่วมงาน	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ได้รับ ความ ไว้วางใจ และ น่าเชื่อถือ	

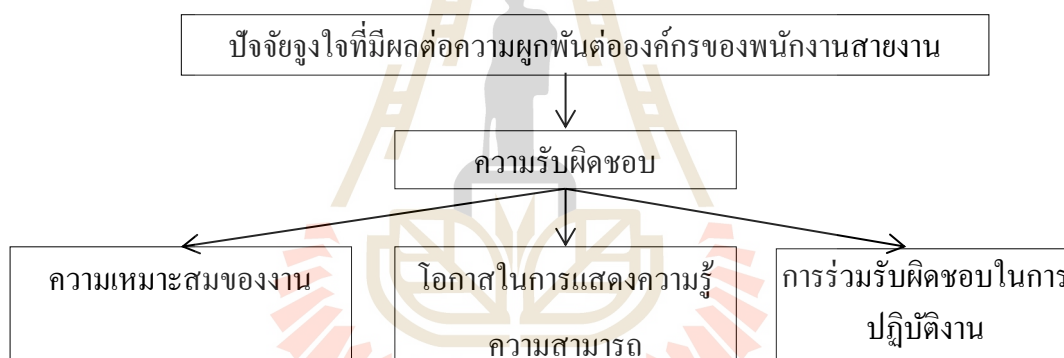
การจัดลำดับความสำคัญปัจจัยรองด้านลักษณะของงาน



ปัจจัยรอง		คะแนนเปรียบเทียบของปัจจัยรอง																		ปัจจัยรอง
1	ความท้าทายและความคิดสร้างสรรค์	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	อิสระในการคิดแก้ปัญหาและปรับปรุง	
2	ความท้าทายและความคิดสร้างสรรค์	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ตรงกับความรู้ความถนัด	
3	ความท้าทายและความคิดสร้างสรรค์	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	มีความภาคภูมิใจ	
4	อิสระในการคิดแก้ปัญหาและปรับปรุง	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ตรงกับความรู้ความถนัด	

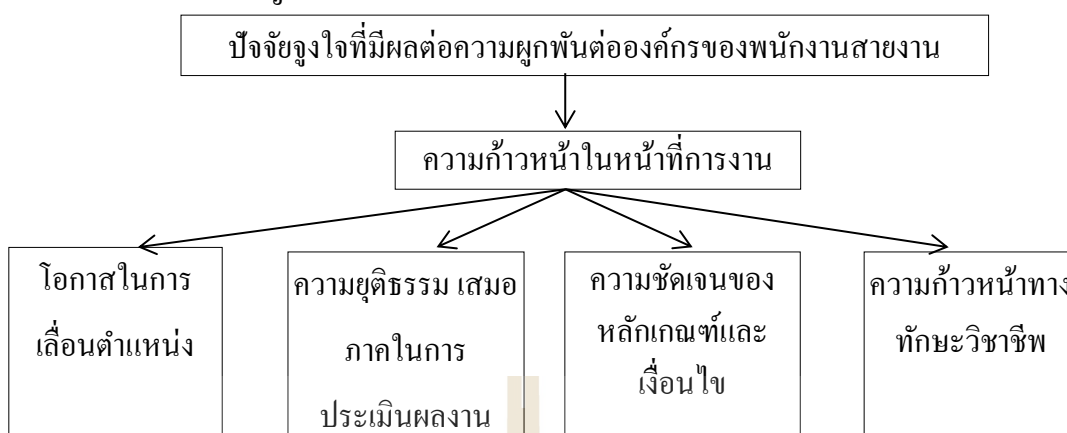
ปัจจัยรอง		คะแนนเปรียบเทียบของปัจจัยรอง																	ปัจจัยรอง
5	อิสระใน การคิด แก้ปัญหา และ ปรับปรุง	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	มีความ ภาคภูมิใจ
6	ตรงกับ ความรู้ ความถนัด	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	มีความ ภาคภูมิใจ

การจัดลำดับความสำคัญปัจจัยรองด้านความรับผิดชอบ



ปัจจัยรอง		คะแนนเปรียบเทียบของปัจจัยรอง																ปัจจัยรอง	
1	ความเหมาะสมของงาน	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	โอกาสในการแสดงความสามารถ
2	ความเหมาะสมของงาน	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	การร่วมรับผิดชอบ
3	โอกาสในการแสดงความสามารถ	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	การร่วมรับผิดชอบ

การจัดลำดับความสำคัญปัจจัยรองด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

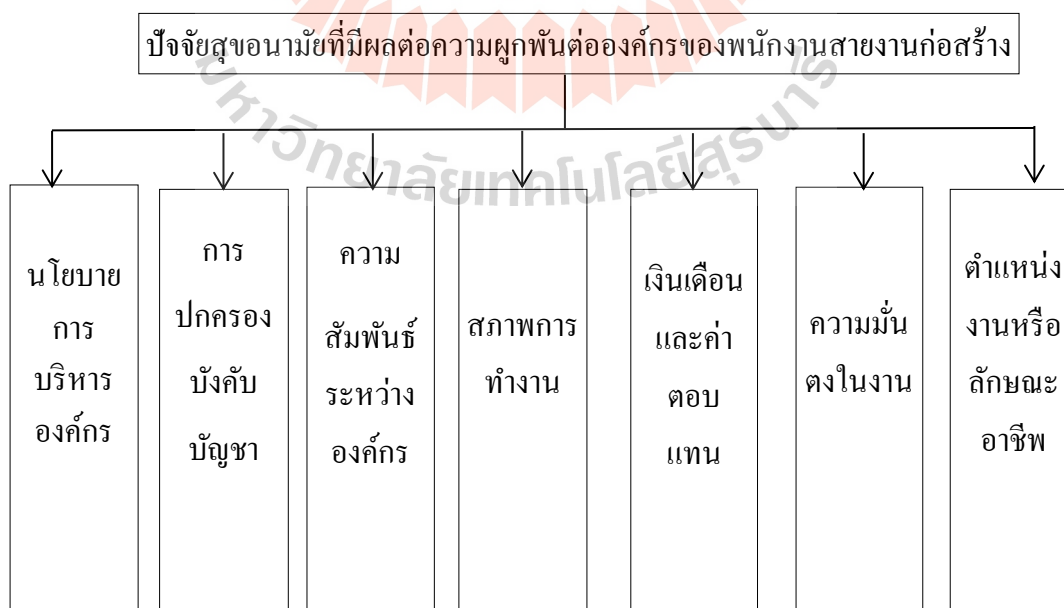


ปัจจัยรอง		คะแนนเปรียบเทียบของปัจจัยรอง																		ปัจจัยรอง
1	โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งงาน	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ความยุติธรรมเสมอภาค	
2	โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งงาน	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ความชัดเจนของหลักเกณฑ์และเงื่อนไข	
3	โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งงาน	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ความก้าวหน้าทางทักษะวิชาชีพ	
4	ความยุติธรรมเสมอภาค	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ความชัดเจนของหลักเกณฑ์และเงื่อนไข	

ปัจจัยรอง		คะแนนเปรียบเทียบของปัจจัยรอง																	ปัจจัยรอง
5	ความยุติธรรม ความเสมอภาค	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ความก้าวหน้าทางทักษะวิชาชีพ
6	ความชัดเจนของหลักเกณฑ์และเงื่อนไข	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ความก้าวหน้าทางทักษะวิชาชีพ

ส่วนที่ 2.2 การจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยสุขอนามัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

การจัดลำดับความสำคัญปัจจัยหลัก ของปัจจัยสุขอนามัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ซึ่งมีปัจจัยหลักทั้งหมด 7 ปัจจัย ได้แก่ นโยบายการบริหารงานขององค์กร,การปกครองบังคับบัญชา,ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา,สภาพการทำงาน,เงินเดือนและค่าตอบแทน,ความมั่นคงในงาน,ตำแหน่งงานหรือลักษณะอาชีพ



ปัจจัยหลัก		คะแนนเปรียบเทียบของปัจจัยหลัก																ปัจจัยหลัก	
1	นโยบาย การบริหาร องค์กร	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	การปกครอง บังคับบัญชา
2	นโยบาย การบริหาร องค์กร	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ความสัมพันธ์ ระหว่าง องค์กร
3	นโยบาย การบริหาร องค์กร	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	สภาพการ ทำงาน
4	นโยบาย การบริหาร องค์กร	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	เงินเดือนและ ค่าตอบแทน
5	นโยบาย การบริหาร องค์กร	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ความมั่นคง ในงาน
6	นโยบาย การบริหาร องค์กร	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ตำแหน่งงาน ลักษณะ อาชีพ
7	การ ปกครอง บังคับ บัญชา	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ความสัมพันธ์ ระหว่าง องค์กร
8	การ ปกครอง บังคับ บัญชา	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	สภาพการ ทำงาน

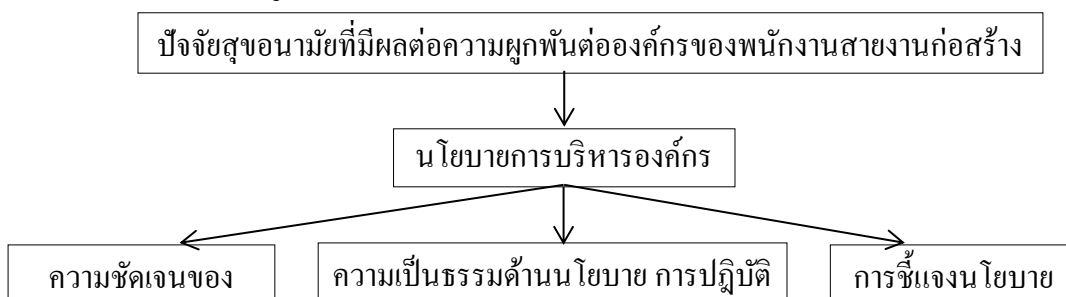
ปัจจัยหลัก		คะแนนเปรียบเทียบของปัจจัยหลัก																ปัจจัยหลัก	
9	การปกครอง บังคับบัญชา	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	เงินเดือนและ ค่าตอบแทน
10	การปกครอง บังคับบัญชา	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ความมั่นคง ในงาน
11	การปกครอง บังคับบัญชา	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ตำแหน่งงาน ลักษณะอาชีพ
12	ความสัมพันธ์ ระหว่าง องค์กร	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	สภาพการ ทำงาน
13	ความสัมพันธ์ ระหว่าง องค์กร	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	เงินเดือนและ ค่าตอบแทน
14	ความสัมพันธ์ ระหว่าง องค์กร	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ความมั่นคง ในงาน
15	ความสัมพันธ์ ระหว่าง องค์กร	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ตำแหน่งงาน ลักษณะอาชีพ
16	สภาพการ ทำงาน	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	เงินเดือนและ ค่าตอบแทน
17	สภาพการ ทำงาน	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ความมั่นคง ในงาน

ปัจจัยหลัก		คะแนนเปรียบเทียบของปัจจัยหลัก																ปัจจัยหลัก	
18	สภาพการทำงาน	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ตำแหน่งงาน ลักษณะอาชีพ
19	เงินเดือนและค่าตอบแทน	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ความมั่นคง ในงาน
20	เงินเดือนและค่าตอบแทน	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ตำแหน่งงาน ลักษณะอาชีพ
21	ความมั่นคงในงาน	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ตำแหน่งงาน ลักษณะอาชีพ

การจัดลำดับความสำคัญปัจจัยรอง ของปัจจัยสุชนามัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ซึ่งมีปัจจัยรองรวมทั้งหมด 24 ปัจจัย ได้แก่

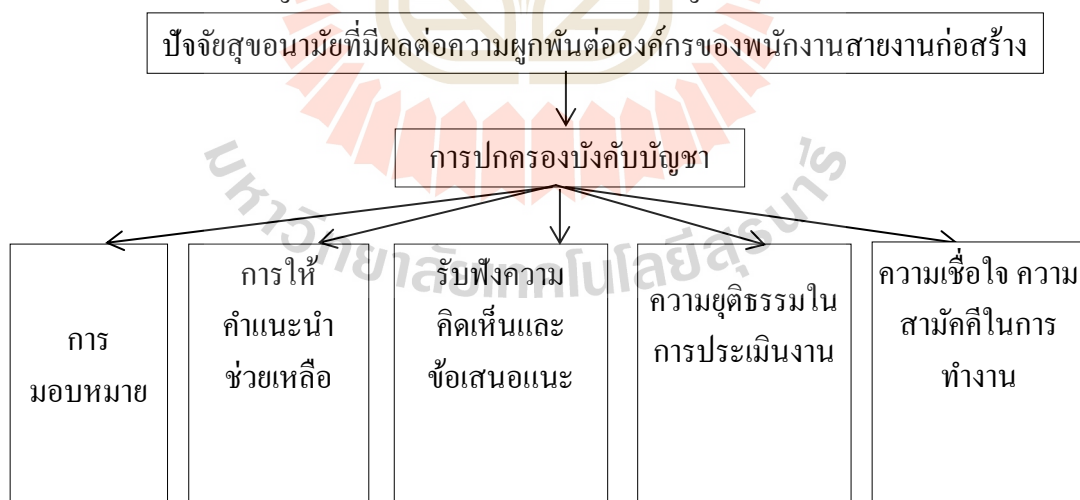
- ปัจจัยรองด้านนโยบายการบริหารองค์กร มีปัจจัยรองจำนวน 3 ปัจจัย
- ปัจจัยรองด้านการปกครองบังคับบัญชา มีปัจจัยรองจำนวน 5 ปัจจัย
- ปัจจัยรองด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน มีปัจจัยรองจำนวน 5 ปัจจัย
- ปัจจัยรองด้านสภาพการทำงาน มีปัจจัยรองจำนวน 3 ปัจจัย
- ปัจจัยรองด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน มีปัจจัยรองจำนวน 4 ปัจจัย
- ปัจจัยรองด้านความมั่นคงในงาน มีปัจจัยรองจำนวน 2 ปัจจัย
- ปัจจัยรองด้านตำแหน่งงานหรือลักษณะอาชีพ มีปัจจัยรองจำนวน 2 ปัจจัย

การจัดลำดับความสำคัญปัจจัยรองด้านนโยบายการบริหารองค์กร



ปัจจัยรอง		คะแนนเปรียบเทียบของปัจจัยรอง																ปัจจัยรอง	
1	ความชัดเจนของนโยบาย	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ความเป็นธรรมค่านโยบายและการปฏิบัติได้จริง
2	ความชัดเจนของนโยบาย	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	การชี้แจงนโยบาย
3	ความเป็นธรรมค่านโยบายและการปฏิบัติได้จริง	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	การชี้แจงนโยบาย

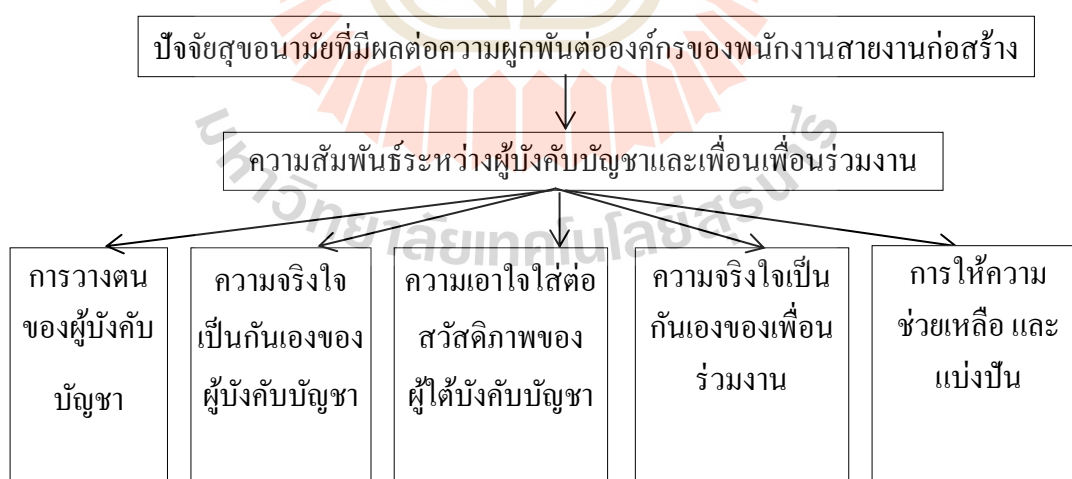
การจัดลำดับความสำคัญปัจจัยรองด้านการปกครองบังคับบัญชา



ปัจจัยรอง		คะแนนเปรียบเทียบของปัจจัยรอง																ปัจจัยรอง	
1	การมอบ หมายงาน	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	การให้คำ แนะนำ ช่วยเหลือ
2	การมอบ หมายงาน	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	รับฟังความ คิดเห็นและ ข้อเสนอ แนะ
3	การมอบ หมายงาน	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ความยุติธรรม ในการ ประเมินงาน
4	การมอบ หมายงาน	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ความเชื่อใจ ความสามัคคี ในการทำงาน
5	การให้คำ แนะนำ ช่วยเหลือ	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	รับฟังความ คิดเห็นและ ข้อเสนอ แนะ
6	การให้คำ แนะนำ ช่วยเหลือ	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ความยุติธรรม ในการ ประเมินงาน
7	การให้คำ แนะนำ ช่วยเหลือ	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ความเชื่อใจ ความสามัคคี ในการทำงาน

ปัจจัยรอง		คะแนนเปรียบเทียบของปัจจัยรอง																ปัจจัยรอง	
8	รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ความยุติธรรมในการประเมินงาน
9	รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ความเชื่อใจ ความสามัคคีในการทำงาน
10	ความยุติธรรมในการประเมินงาน	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ความเชื่อใจ ความสามัคคีในการทำงาน

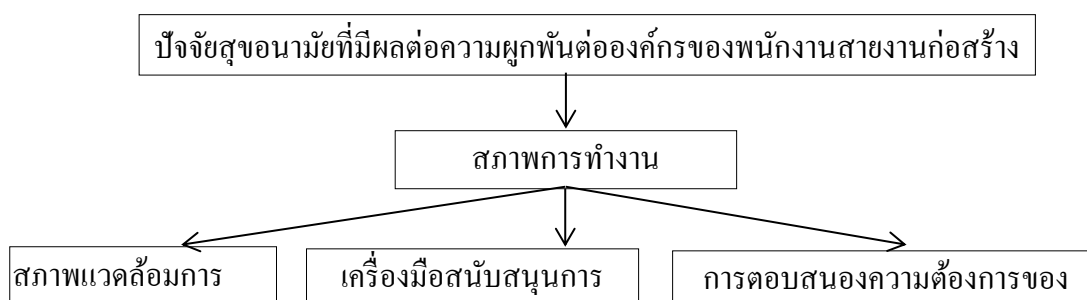
การจัดลำดับความสำคัญปัจจัยรองด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน



ปัจจัยรอง		คะแนนเปรียบเทียบของปัจจัยรอง																ปัจจัยรอง	
1	การวางตน ของผู้บังคับ บัญชา	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ความจริงใจ เป็นกันเอง ของผู้บังคับ บัญชา
2	การวางตน ของผู้บังคับ บัญชา	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ความเอาใจใส่ ต่อสวัสดิภาพ ของผู้ใต้ บังคับ บัญชา
3	การวางตน ของผู้บังคับ บัญชา	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ความจริงใจ เป็นกันเอง ของเพื่อน ร่วมงาน
4	การวางตน ของผู้บังคับ บัญชา	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	การให้ความ ช่วยเหลือและ แบ่งปัน
5	ความจริงใจ เป็นกันเอง ของผู้บังคับ บัญชา	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ความเอาใจใส่ ต่อสวัสดิภาพ ของผู้ใต้ บังคับ บัญชา
6	ความจริงใจ เป็นกันเอง ของผู้บังคับ บัญชา	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ความจริงใจ เป็นกันเอง ของเพื่อน ร่วมงาน

ปัจจัยรอง		คะแนนเปรียบเทียบของปัจจัยรอง																ปัจจัยรอง	
7	ความจริงใจ เป็นกันเอง ของผู้บังคับ บัญชา	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	การให้ความ ช่วยเหลือและ แบ่งปัน
8	ความเอาใจ ใส่ต่อสวัสดิ ภาพของผู้ใต้ บังคับ บัญชา	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ความจริงใจ เป็นกันเอง ของเพื่อน ร่วมงาน
9	ความเอาใจ ใส่ต่อสวัสดิ ภาพของผู้ใต้ บังคับ บัญชา	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	การให้ความ ช่วยเหลือและ แบ่งปัน
10	ความจริงใจ เป็นกันเอง ของเพื่อน ร่วมงาน	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	การให้ความ ช่วยเหลือและ แบ่งปัน

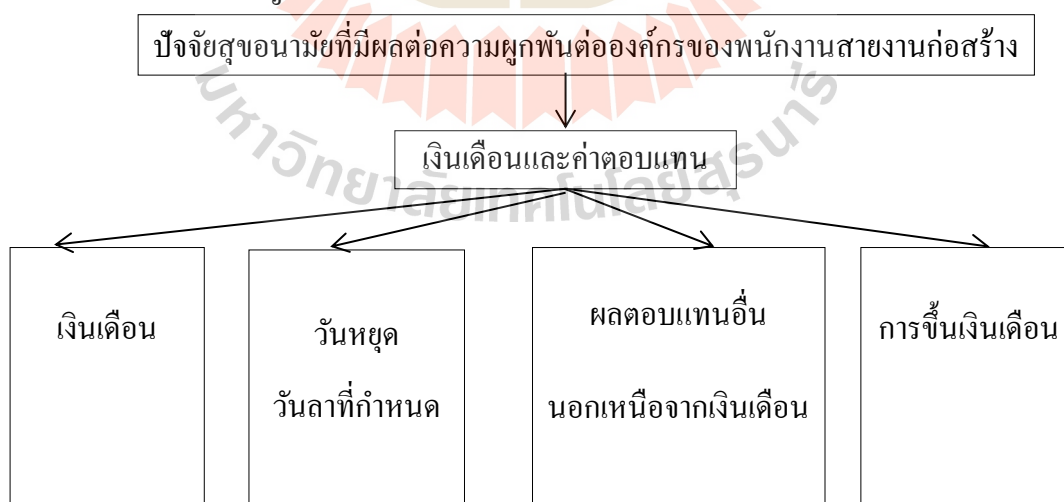
การจัดลำดับความสำคัญปัจจัยรองด้านสภาพการทำงาน



ปัจจัยรอง	คะแนนเปรียบเทียบของปัจจัยรอง	ปัจจัยรอง
-----------	------------------------------	-----------

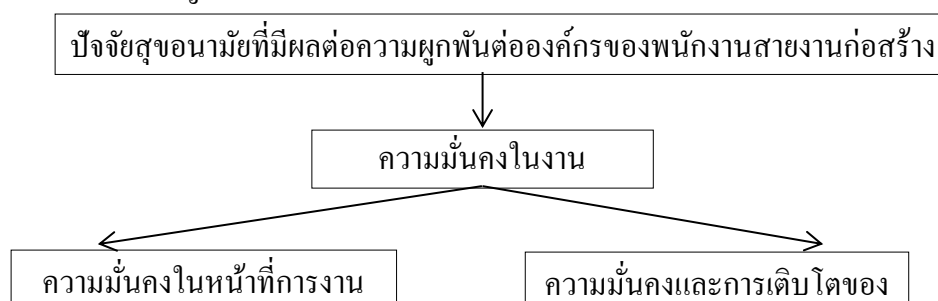
1	สภาพแวดล้อมการทำงาน	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	เครื่องมือสนับสนุนในการทำงาน
2	สภาพแวดล้อมการทำงาน	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	การตอบสนองความต้องการของพนักงาน
3	เครื่องมือสนับสนุนในการทำงาน	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	การตอบสนองความต้องการของพนักงาน

การจัดลำดับความสำคัญปัจจัยรองด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน



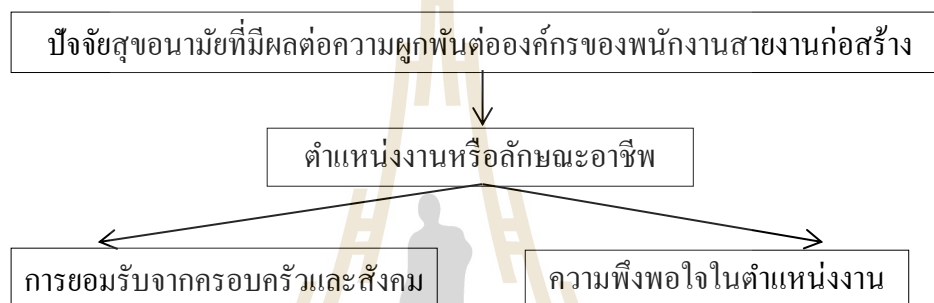
ปัจจัยรอง		คะแนนเปรียบเทียบของปัจจัยรอง																ปัจจัยรอง	
1	เงินเดือน	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	วันหยุดวัน ลาที่กำหนด
2	เงินเดือน	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ผลตอบแทน อื่นนอก เหนือจาก เงินเดือน
3	เงินเดือน	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	การขึ้น เงินเดือน
4	วันหยุดวัน ลาที่กำหนด	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ผลตอบแทน อื่นนอก เหนือจาก เงินเดือน
5	วันหยุดวัน ลาที่กำหนด	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	การขึ้น เงินเดือน
6	ผลตอบแทน อื่นนอก เหนือจาก เงินเดือน	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	การขึ้น เงินเดือน

การจัดลำดับความสำคัญปัจจัยรองด้านความมั่นคงในงาน



ปัจจัยรอง		คะแนนเปรียบเทียบของปัจจัยรอง																ปัจจัยรอง	
1	ความมั่นคงใน การทำงาน	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ความมั่นคงและ การเติบโต ของบริษัท

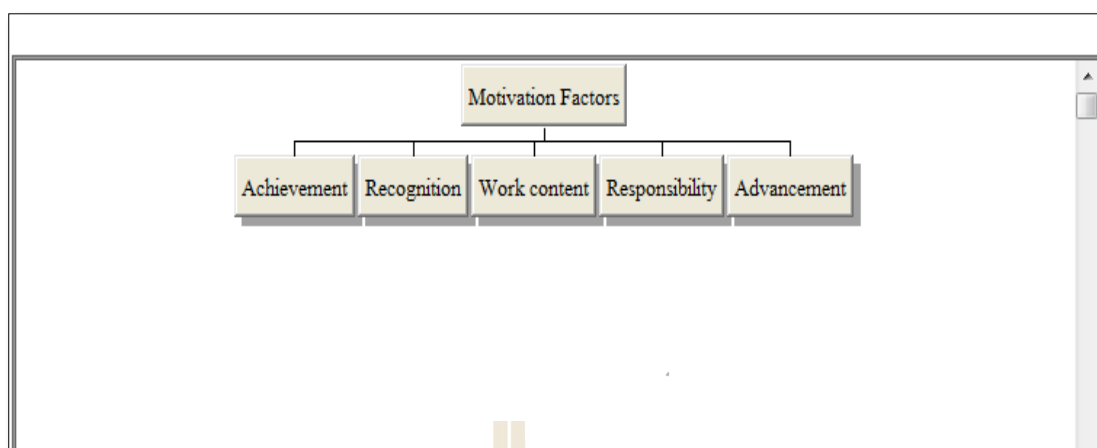
การจัดลำดับความสำคัญปัจจัยรองด้านตำแหน่งงานหรือลักษณะอาชีพ



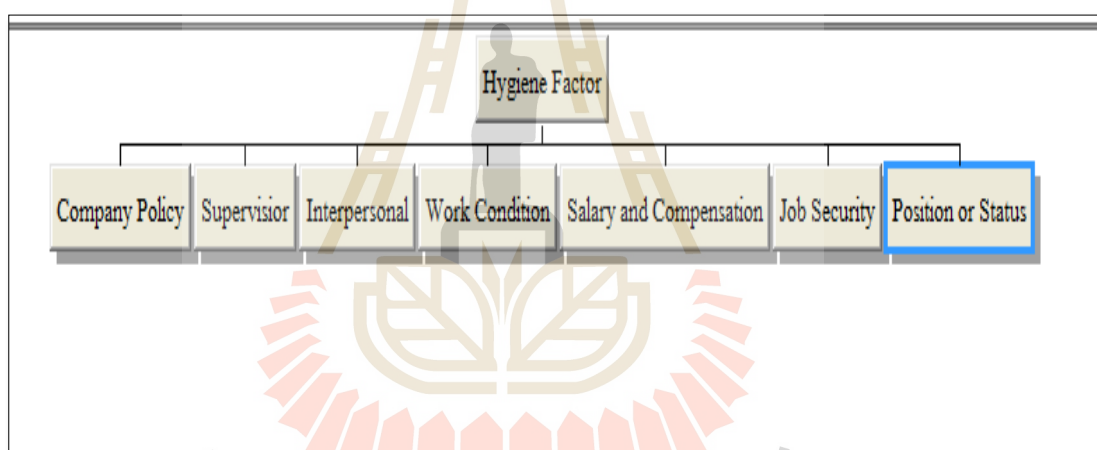
ปัจจัยรอง		คะแนนเปรียบเทียบของปัจจัยรอง																ปัจจัยรอง	
1	การ ยอมรับ จาก ครอบครัว และสังคม	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ความพึง พอใจใน ตำแหน่ง งาน

ขอขอบพระคุณอย่างสูงที่กรุณากรอกแบบสอบถาม
นางสาวราภรณ์ สาไ้
ผู้ทำการศึกษา

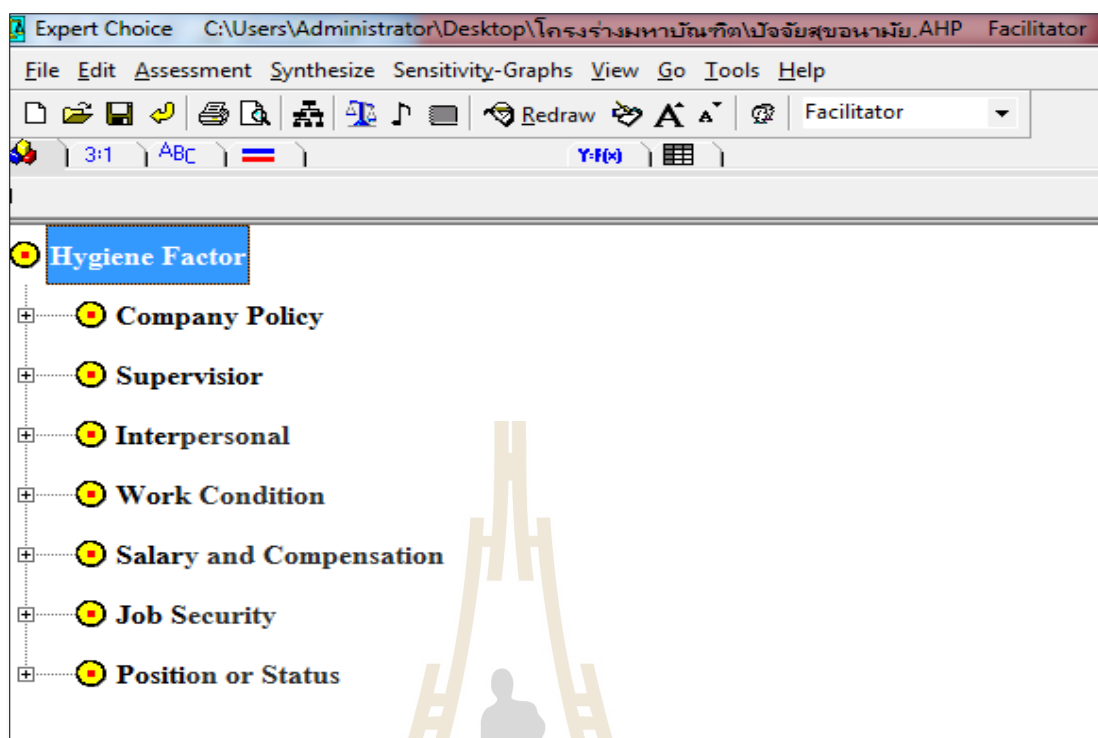




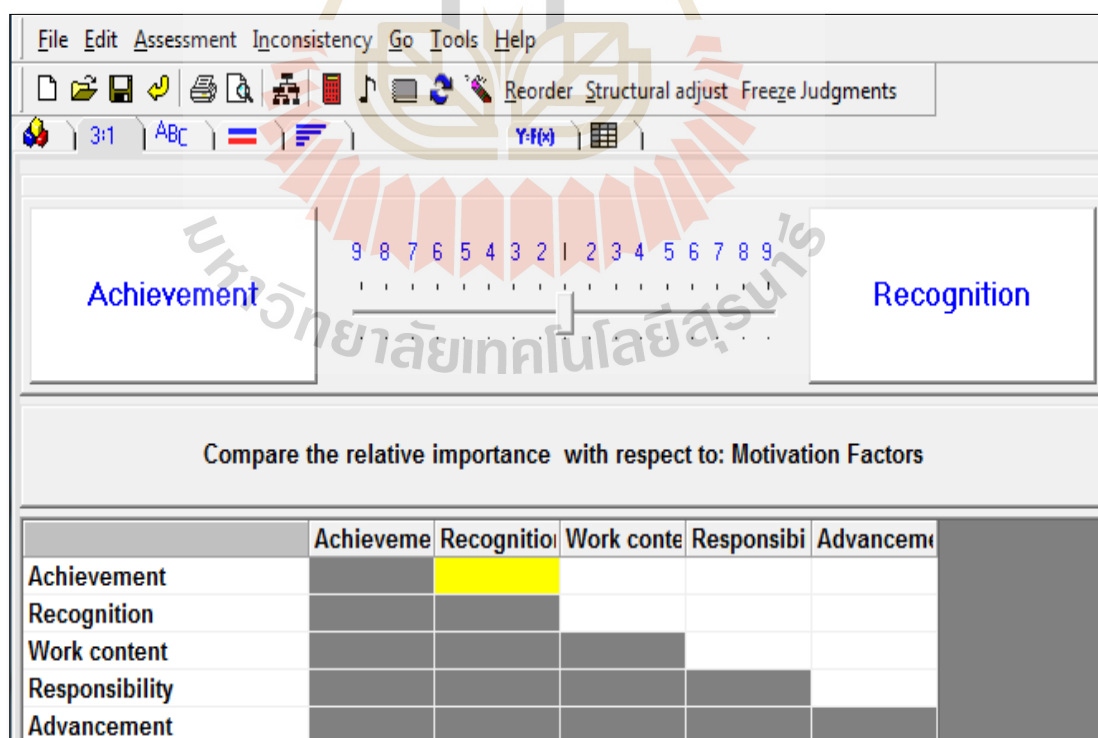
รูปที่ ค-1 แบบจำลองของปัจจัยจูงใจ



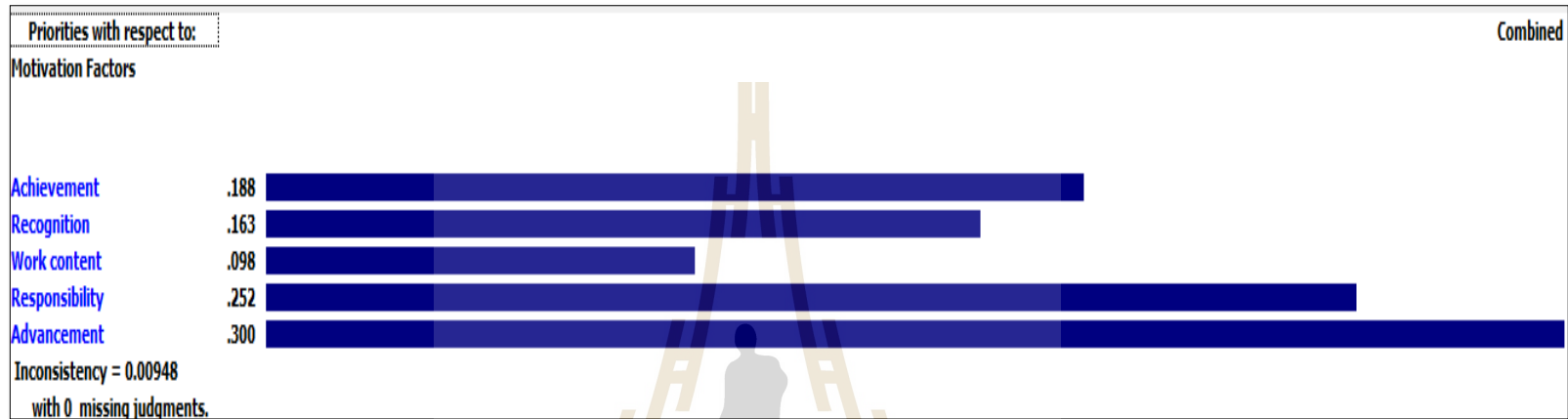
รูปที่ ค-2 แบบจำลองของปัจจัยสุขอนามัย



รูปที่ ค-3 การสร้างแผนผังลำดับชั้น



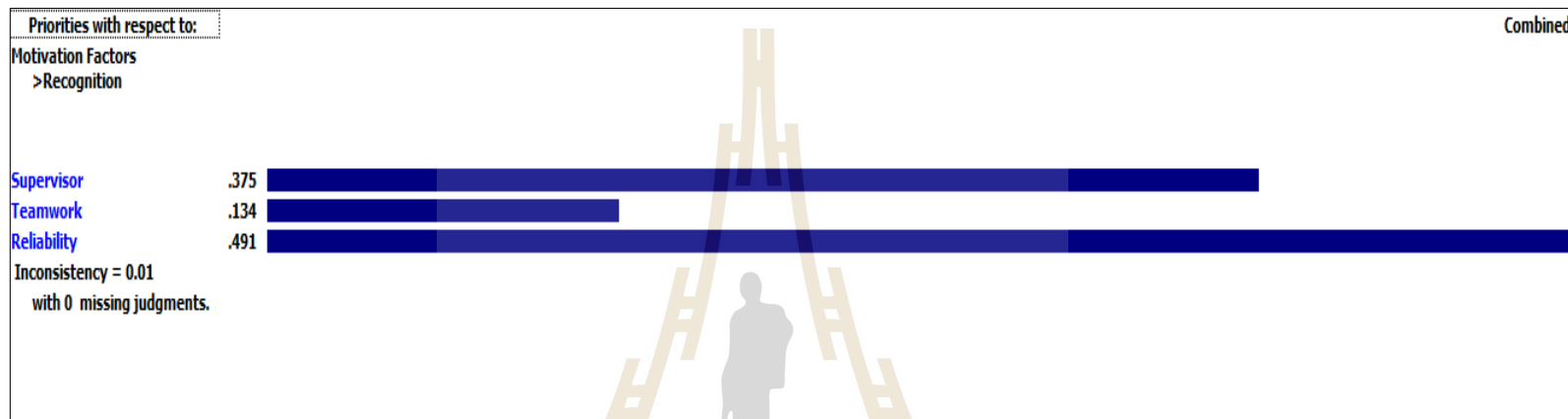
รูปที่ ค-4 การให้คะแนนของแบบสอบถามผู้เชี่ยวชาญ



รูปที่ ค-5 ผลการวิเคราะห์น้ำหนักความสำคัญของปัจจัยหลักด้านปัจจัยจูงใจ



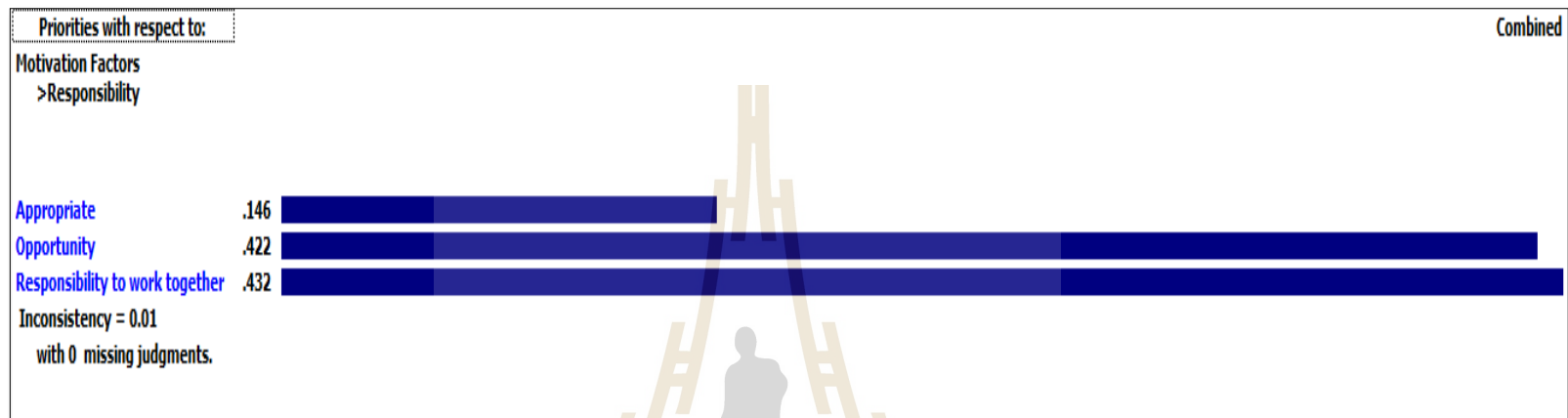
รูปที่ ค-6 ผลการวิเคราะห์น้ำหนักความสำคัญของปัจจัยรองด้านความสำเร็จในการทำงาน



รูปที่ ค-7 ผลการวิเคราะห์น้ำหนักความสำคัญของปัจจัยรองด้านการได้รับการยอมรับนับถือ



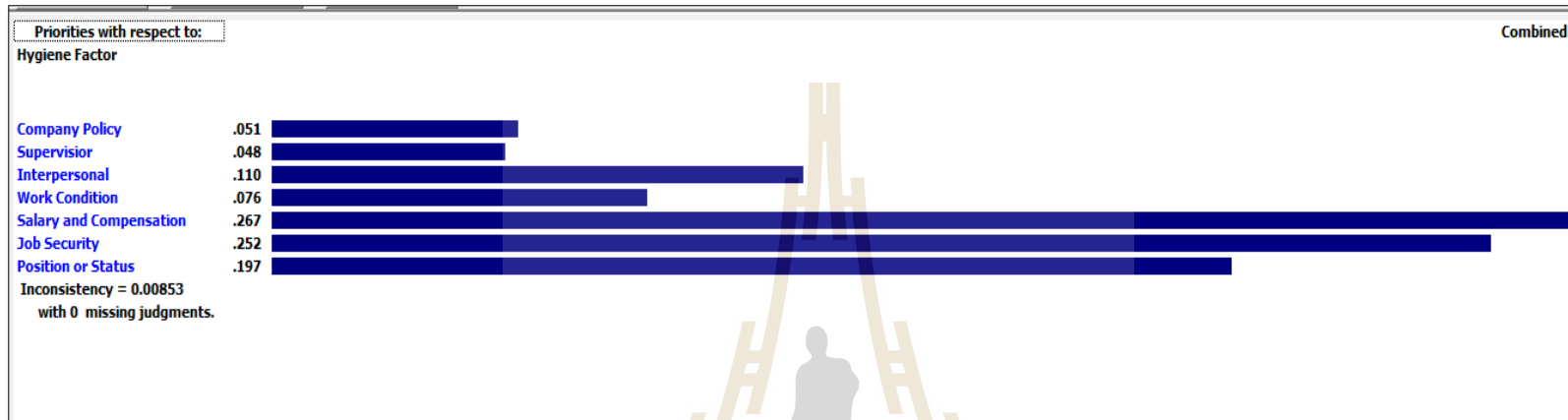
รูปที่ ค-8 ผลการวิเคราะห์น้ำหนักความสำคัญของปัจจัยรองด้านลักษณะของงาน



รูปที่ ค-9 ผลการวิเคราะห์น้ำหนักความสำคัญของปัจจัยรองด้านความรับผิดชอบ



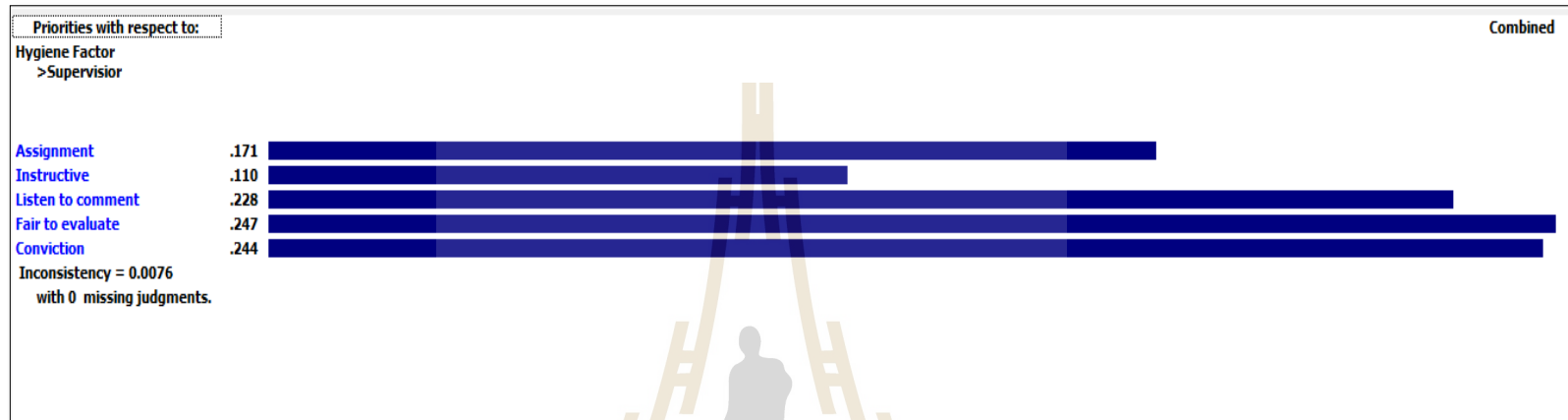
รูปที่ ค-10 ผลการวิเคราะห์น้ำหนักความสำคัญของปัจจัยรองด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน



รูปที่ ค-11 ผลการวิเคราะห์น้ำหนักความสำคัญของปัจจัยหลักด้านปัจจัยสุขอนามัย



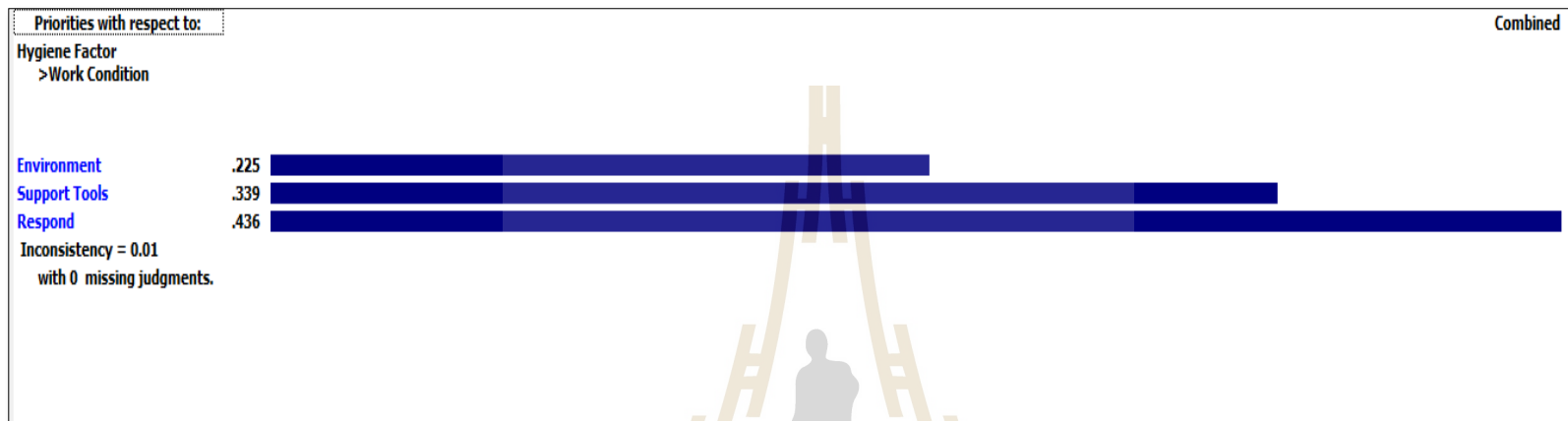
รูปที่ ค-12 ผลการวิเคราะห์น้ำหนักความสำคัญของปัจจัยรองด้านนโยบายการบริหารงานขององค์กร



รูปที่ ค-13 ผลการวิเคราะห์น้ำหนักความสำคัญของปัจจัยรองด้านการปกครองบังคับบัญชา



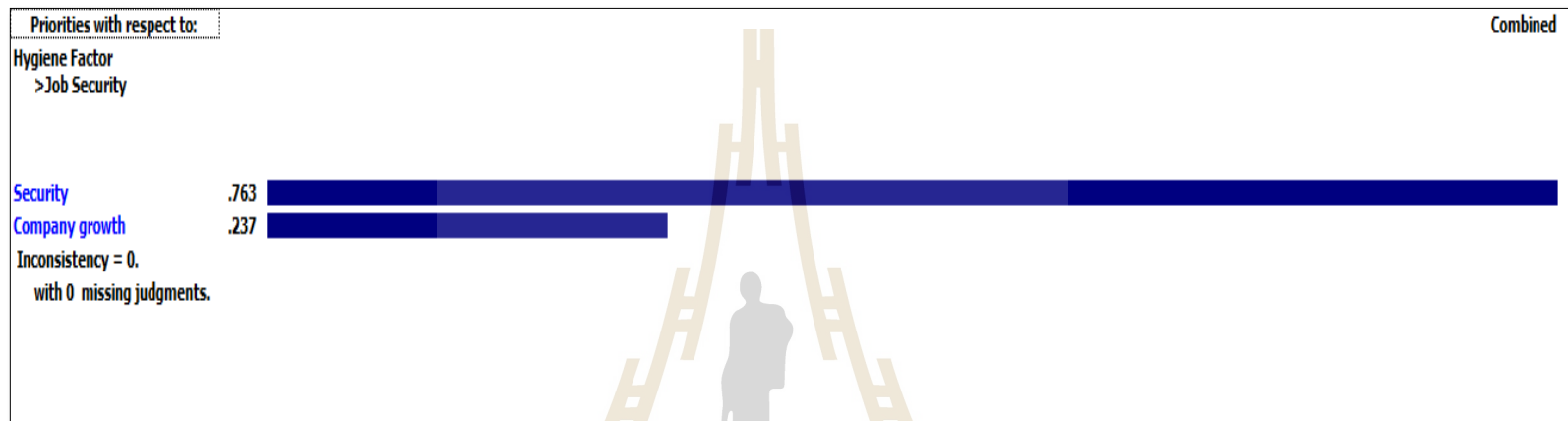
รูปที่ ค-14 ผลการวิเคราะห์น้ำหนักความสำคัญของปัจจัยรองด้านความสัมพันธ์ในองค์กร



รูปที่ ค-15 ผลการวิเคราะห์น้ำหนักความสำคัญของปัจจัยรองด้านสภาพการทำงาน



รูปที่ ค-16 ผลการวิเคราะห์น้ำหนักความสำคัญของปัจจัยรองด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน



รูปที่ ค-17 ผลการวิเคราะห์น้ำหนักความสำคัญของปัจจัยรองด้านความมั่นคงในงาน



รูปที่ ค-18 ผลการวิเคราะห์น้ำหนักความสำคัญของปัจจัยรองด้านตำแหน่งงาน หรือ ลักษณะอาชีพ



แบบฟอร์ม การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management)



Position: พนักงานธุรการ	สังกัด:	ผู้ประเมิน:	ช่วงเวลาประเมิน:
-------------------------	---------	-------------	------------------

ส่วนที่ 1 การกำหนดเป้าหมายในการทำงาน (KPIs Setting)

วัตถุประสงค์/ผลลัพธ์ของงาน	ตัววัด	เป้าหมาย	น้ำหนัก	ทบทวนความก้าวหน้า (ระหว่างปี)	ประเมินผล (ปลายปี)
1. ส่งเอกสาร / แบบ ตาม PM/PE มอบหมาย	ถูกต้อง, ครบถ้วนตามที่ได้รับมอบหมาย	ผิดพลาด ≤ 5%	30%		
2. ควบคุม, บันทึก, ดูแล และ จัดเก็บเอกสารเข้าและเอกสาร ออกโครงการ	ถูกต้อง, ครบถ้วน	ผิดพลาด ≤ 5%	30%		
3. จัดทำ-จัดส่งเอกสาร อาทิเช่น ขอซื้อ /จ้าง พร้อมทั้งติดตามสถานะของเอกสารต่างๆ	ถูกต้อง, ครบถ้วน	ผิดพลาด ≤ 5%	20%		
4. จัดทำเอกสารเงินสอยอยู่ถูกต้อง	ทันเวลา	ผิดพลาด ≤ 5%	10%		
5. สรุปใบแจ้งหนี้และสถานะการรับเงินฝ่าย 2 ครั้ง / เดือน	ถูกต้อง, ทันเวลา	100% on time	10%	ตรวจสอบความถูกต้องของเอกสาร รายงานให้ฝ่ายฯ สอดคล้องกับฝ่ายการเงิน	

รูปที่ ง-1 ตัวอย่างแบบประเมินการบริหารผลการปฏิบัติงาน ตำแหน่งพนักงานธุรการ

แบบฟอร์ม การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management)



ผู้ประเมินและพนักงานควรใช้แบบฟอร์มนี้ในกระบวนการบริหารผลการปฏิบัติงาน ซึ่งประกอบด้วย การพูดคุยถึงเป้าหมายในการทำงานสำหรับช่วงต้นปี การทบทวนความก้าวหน้าในระหว่างปี และการประเมินผลการปฏิบัติงานปลายปี

ชื่อ-สกุล ผู้รับการประเมิน:	เลขบัตรพนักงาน :	Job Class: Staff 3
Position: วิศวกรโครงการ	สังกัด:	ผู้ประเมิน:
		ช่วงเวลาประเมิน:

แบบฟอร์มนี้ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ:

ส่วนที่ 1: การกำหนดเป้าหมายในการทำงาน (KPIs Setting) ใช้สำหรับกำหนดเป้าหมายการทำงานในช่วงต้นปี ทบทวนความก้าวหน้า (อย่างน้อยครึ่งปี) และประเมินผลการปฏิบัติงานปลายปี

ส่วนที่ 2: แผนพัฒนาบุคลากร (Individual Development Plan) ผู้ประเมินใช้ส่วนนี้ประเมินพนักงานในเรื่องทักษะ/ ความสามารถ (Competencies) และจัดทำแผนพัฒนาของพนักงานรายบุคคลเพื่อสนับสนุนการเติบโตของพนักงาน

ส่วนที่ 3: การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Appraising Performance) ผู้ประเมินควรสรุปผลการปฏิบัติงานที่ผ่านตลอดทั้งปีในภาพรวม และใช้ส่วนนี้ในการแจ้งผลการปฏิบัติงาน พร้อมบันทึกการรับทราบผลการปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 1 การกำหนดเป้าหมายในการทำงาน (KPIs Setting)

วัตถุประสงค์/ผลลัพธ์ของงาน	ตัววัด	เป้าหมาย	น้ำหนัก	ทบทวนความก้าวหน้า (ระหว่างปี)	ประเมินผล (ปลายปี)
1. ส่งมอบงานทันตามสัญญา, Taking Over, PAC หรือตามที่ ถูกกำหนด	ตรงตามสัญญา หรือตามที่ลูกค้าร้องขอ	ก่อนสิ้นสุดสัญญา (ถ้าเป็นไปได้)	25%		
2. บริหาร Cash flow ได้ตามกำหนด	Gross Margin ตามที่ได้รับอนุมัติ (Rev.0)	GM ≥ ที่ได้รับ อนุมัติ	25%		
3. แจ้งหนี้ได้ตาม Invoice Plan	Deviate จาก Plan	Deviate ≤ 10%	20%		
4. บริหารงานก่อสร้างอย่างมีคุณภาพ	No NCR (การออก NCR ไม่ใส่ประวัติ บริหารไม่ดี แต่เป็นการแสดงถึงวิธีการ แก้ไขหากเกิดขึ้น แนวทางที่ใช้แก้ไข เพื่อ เป็นตัวอย่างให้คนอื่นมาดูและหาข้อบกพร่อง การสำรับงานต่อไป) ถือเป็นการแสดง ถึงความสามารถในการแก้ไขปัญหา หรือ เพื่อประเทษความรุนแรงของปัญหา	1NCR / Project	15%		
5. ความพึงพอใจของลูกค้า	แบบประเมินความพึงพอใจของลูกค้า	คะแนน > 80/100	15%		

FM-HR-003-06, Rev.1

รูปที่ ง-2 ตัวอย่างแบบประเมินการบริหารผลการปฏิบัติงาน ตำแหน่งวิศวกร โครงการ

แบบฟอร์ม การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management)



ส่วนที่ 1 การกำหนดเป้าหมายในการทำงาน (KPIs Setting)		วิศวกรโยธา			
วัตถุประสงค์/ผลสัมฤทธิ์ของงาน	ตัววัด	เป้าหมาย	น้ำหนัก	บททวนความก้าวหน้า (ระหว่างปี)	ประเมินผล (ปลายปี)
1. ตรวจสอบข้อกำหนดและสัญญาพร้อมทั้งแบบรูปและรายการก่อนดำเนินการก่อสร้าง	ถูกต้องตามเงื่อนไขของสัญญา	100%	20%		
2. ดำเนินการเจาะสำรวจดินเพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการออกแบบฐานราก	ทันระยะเวลาการออกแบบ	100%	10%		
3. ตรวจสอบแบบที่ออกแบบก่อนนำส่งเพื่อส่งมอบปฏิบัติงานทางผู้ว่าจ้าง	ทันระยะเวลาการก่อสร้าง	ผิดพลาด +/- 5%	10%		
4. จัดหาวัสดุและอุปกรณ์ที่ใช้ในการก่อสร้างพร้อมในเครื่องตามแบบที่ได้รับอนุมัติ พร้อมทั้งเปรียบเทียบราคาเสนอผู้จัดการโครงการ ก่อนดำเนินการจัดซื้อ	ถูกต้องตามแบบ และราคาอยู่ในงบประมาณการก่อสร้าง	100 %	10%		
5. จัดเตรียมวัสดุ พร้อมทั้ง Shop drawing เพื่อขออนุมัติ ก่อนดำเนินการก่อสร้าง	ทันระยะเวลาการก่อสร้าง	100%	10%		
6. ประสานงานกับช่างไฟฟ้าและช่างเชื่อม ในกรณีแบบก่อสร้างไม่สามารถดำเนินการได้กับช่างผู้ว่าจ้าง	ทันระยะเวลาการก่อสร้าง	100 %	10%		
7. ดำเนินการจัดทำงานเปลี่ยนแปลงเพิ่มเติม ในกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงจากแบบสัญญา	สรุปงบประมาณและ ส่งมอบงานได้ตามสัญญา	100%	10%		
8. จัดทำ As-built พร้อมทั้ง Instruction manual เมื่อโครงการแล้วเสร็จ	ส่งมอบงานได้ตามสัญญา	100%	10%		

ลงนามรับทราบเป้าหมายการทำงาน

พนักงาน _____ นายธีรภัทร พิมพ์พันธ์ _____ วันที่ 13/01/60 _____ หัวหน้างานโดยตรง _____ นายสุชาติ ก่อคุณากร _____ วันที่ 13/01/60 _____

FM-HR-003-06, Rev.1

รูปที่ ง-3 ตัวอย่างแบบประเมินการบริหารผลการปฏิบัติงาน ตำแหน่งวิศวกรโยธา

แบบฟอร์ม การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management)



Position: วิศวกรไฟฟ้า					
ส่วนที่ 1 การกำหนดเป้าหมายในการทำงาน (KPIs Setting)					
วัตถุประสงค์/ผลสัมฤทธิ์ของงาน	ตัววัด	เป้าหมาย	น้ำหนัก	บททวนความก้าวหน้า (ระหว่างปี)	ประเมินผล (ปลายปี)
1. ควบคุมการติดตั้งอุปกรณ์ถูกต้องตาม Spec. & Drawing	No re-work, Inspector accepts.	100%	20%	ป้องกันการ re-work โดยให้ทำการส่งงานก่อนส่งเอกสาร approve ตั้งแต่ Kick-Off meeting	
2. ควบคุมการจัดซื้อ, จัดจ้าง ให้ถูกต้องตามข้อกำหนดให้อยู่ในงบประมาณ	Goods delivery	Budget , on time , spec ถูกต้อง	20%		
3. จัดทำ Progress Report ถูกต้องทันตามเวลา	Accurate Report	On time	10%		
4. ควบคุมงานก่อสร้างไม่ให้เกิดอุบัติเหตุถึงขั้นหยุดงาน	Zero accident w/o LTI (Loss Time Injury)	Zero	20%		
5. สำรอง งบประมาณการถอดแบบและอุปกรณ์	PO Accuracy	ทำงานงาน อุปกรณ์ต่างๆ On Schedule	10%	ถอดแบบให้ถูกต้อง แม่นยำมากขึ้น	
6. ติดต่อบริษัทงานกับเจ้าของโครงการ	Acceptation	No exception	10%	ok	
7. จัดเตรียมเอกสารในการดำเนินงานไม่โครงการ	Accuracy	Work Accuracy	10%		

ลงนามรับทราบเป้าหมายการทำงาน

FM-HR-003-06, Rev.1

รูปที่ ง-4 ตัวอย่างแบบประเมินการบริหารผลการปฏิบัติงาน ตำแหน่งวิศวกรไฟฟ้า



รายงานการติดตามวัตถุประสงค์คุณภาพ ปี 2560		เดือน : กรกฎาคม - กันยายน ข้อ 1.																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																				
วัตถุประสงค์คุณภาพ	พนักงานได้รับการพัฒนาความสามารถ	ฝ่าย / ส่วน ที่รับผิดชอบ	บุคคลและทุกฝ่าย																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																			
ค่าเป้าหมาย	≥ 6 ชม. / คน / ปี																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																					
กราฟ / ตารางเปรียบเทียบค่าเป้าหมาย :																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																						
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <tr> <th rowspan="2"></th> <th colspan="13">จำนวนชั่วโมงการพัฒนาความสามารถ (ของพนักงานที่มีจำนวนชั่วโมง ไม่น่า ต่ำที่สุด) (ชม.)</th> <th rowspan="2">สรุปผล</th> </tr> <tr> <th>ม.ค.</th> <th>ก.พ.</th> <th>มี.ค.</th> <th>เม.ย.</th> <th>พ.ค.</th> <th>มิ.ย.</th> <th>ก.ค.</th> <th>ส.ค.</th> <th>ก.ย.</th> <th>ต.ค.</th> <th>พ.ย.</th> <th>ธ.ค.</th> <th>รวม</th> </tr> <tr><td>บัญชี</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>บริหารการเงิน</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>ออกแบบไฟฟ้า</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>สายส่ง 1</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>ระบบจำหน่าย</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>บริหารสถานีไฟฟ้า 2</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>คลังสินค้า</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>บริหารทรัพยากรบุคคล</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>ออกแบบโยธา</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>บริหารงานก่อสร้างไฟฟ้า 1</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>ก่อสร้างสถานีไฟฟ้า</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>ตลาดธุรกิจบริการ</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>ก่อสร้างงานระบบ</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>ก่อสร้างสายส่ง 2</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>ตรวจสอบภายใน</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>จัดซื้อ</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>ก่อสร้างพลังงานทดแทน</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>มาตรฐานฯ</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>ติดตั้งฯ</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>โครงการพิเศษ</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>พัฒนาธุรกิจ</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>กำกับและควบคุม</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>พัฒนาวิศวกรรมสารสนเทศ</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>พัฒนาระบบสารสนเทศ</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td>N/A</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>รวม</td><td>0.00</td><td>0.00</td><td>0.00</td><td>0.00</td><td>0.00</td><td>0.00</td><td>0.00</td><td>0.00</td><td>0.00</td><td>0.00</td><td>0.00</td><td>0.00</td><td>0.00</td><td></td></tr> </table>					จำนวนชั่วโมงการพัฒนาความสามารถ (ของพนักงานที่มีจำนวนชั่วโมง ไม่น่า ต่ำที่สุด) (ชม.)													สรุปผล	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	รวม	บัญชี	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A						บริหารการเงิน	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A						ออกแบบไฟฟ้า	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A						สายส่ง 1	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A						ระบบจำหน่าย	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A						บริหารสถานีไฟฟ้า 2	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A						คลังสินค้า	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A						บริหารทรัพยากรบุคคล	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A						ออกแบบโยธา	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A						บริหารงานก่อสร้างไฟฟ้า 1	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A						ก่อสร้างสถานีไฟฟ้า	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A						ตลาดธุรกิจบริการ	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A						ก่อสร้างงานระบบ	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A						ก่อสร้างสายส่ง 2	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A						ตรวจสอบภายใน	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A						จัดซื้อ	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A						ก่อสร้างพลังงานทดแทน	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A						มาตรฐานฯ	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A						ติดตั้งฯ	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A						โครงการพิเศษ	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A						พัฒนาธุรกิจ	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A						กำกับและควบคุม	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A						พัฒนาวิศวกรรมสารสนเทศ	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A						พัฒนาระบบสารสนเทศ	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A						รวม	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
	จำนวนชั่วโมงการพัฒนาความสามารถ (ของพนักงานที่มีจำนวนชั่วโมง ไม่น่า ต่ำที่สุด) (ชม.)													สรุปผล																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																								
	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	รวม																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																									
บัญชี	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
บริหารการเงิน	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
ออกแบบไฟฟ้า	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
สายส่ง 1	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
ระบบจำหน่าย	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
บริหารสถานีไฟฟ้า 2	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
คลังสินค้า	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
บริหารทรัพยากรบุคคล	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
ออกแบบโยธา	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
บริหารงานก่อสร้างไฟฟ้า 1	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
ก่อสร้างสถานีไฟฟ้า	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
ตลาดธุรกิจบริการ	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
ก่อสร้างงานระบบ	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
ก่อสร้างสายส่ง 2	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
ตรวจสอบภายใน	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
จัดซื้อ	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
ก่อสร้างพลังงานทดแทน	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
มาตรฐานฯ	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
ติดตั้งฯ	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
โครงการพิเศษ	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
พัฒนาธุรกิจ	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
กำกับและควบคุม	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
พัฒนาวิศวกรรมสารสนเทศ	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
พัฒนาระบบสารสนเทศ	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
รวม	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																									
กรณีที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ให้วิเคราะห์หาสาเหตุ หนทางแก้ไข หรือ ป้องกัน (ด้านล่าง) - กรณีเป็นเป้าหมาย KPI รายเดือน, On time หรือรายไตรมาส หากพบว่าไม่เป็นไปตามเป้าหมาย 1 เดือน หรือ 1 ไตรมาส ให้ตอบ CAR นั้นที่ - กรณีเป็นเป้าหมาย KPI รายปี หากพบว่าแนวโน้มที่จะไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด ณ สิ้นเดือนมิถุนายน ให้ตอบ PAR และ หากพบว่าไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด ณ สิ้นเดือนธันวาคม ให้ตอบ CAR																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																						
FM-MR-004-03, Rev. 4																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																						
การแก้ไข / ป้องกัน	☐ CAR No. _____ ☐ PAR No. _____																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																					
ผลการวิเคราะห์ / สาเหตุ / แนวแก้ไข ของปัญหา																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																						
แนวทางการดำเนินการแก้ไข : Corrective Action (หมายถึง CAR) วันที่แล้วเสร็จ / ผู้รับผิดชอบ : _____																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																						
แนวทางการป้องกัน : Preventive Action (หมายถึง PAR) วันที่แล้วเสร็จ / ผู้รับผิดชอบ : _____																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																						
การติดตามหลังการแก้ไข / ป้องกัน ☐ ผ่าน ☐ ไม่ผ่าน _____																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																						
ผู้รายงาน	ผู้จัดการฝ่าย	QMR																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																				

หมายเหตุ : กรณีผลการดำเนินการไม่เป็นที่น่าพอใจ ให้ดำเนินการเป็น Major NC

FM-MR-004-03, Rev. 4


 DEICO
 วิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

รูปที่ จ-1 รายงานติดตามวัตถุประสงค์พัฒนาความสามารถ (HR กับทุกฝ่าย)

	รายงานการติดตามวัดอุปสรรคคุณภาพ ปี 2560	เดือน : <u>กรกฎาคม - กันยายน</u> ข้อ 1.
วัตถุประสงค์ของภาพ	พนักงานได้รับการพัฒนาความสมควร	ฝ่าย / ส่วน ที่ รับผิดชอบ
ค่าเป้าหมาย	≥ 6 คน / คน / ปี	
ผลการดำเนินงาน :	☐ เป็นไปตามเป้าหมาย ☐ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ☐ รอสรุปผล	บุคคลและฝ่ายที่เกี่ยวข้องรายงานผลการ
กราฟ / ตารางเปรียบเทียบค่าเป้าหมาย :		

จำนวนชั่วโมงการพัฒนาความสมควรระยะสั้น (ของพนักงานที่มีจำนวนชั่วโมงไม่ถึง 12 ชั่วโมง)												สรุปผล
ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	
N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A				

รายชื่อพนักงาน	จำนวนชั่วโมงการพัฒนาความสมควรระยะสั้น												สรุปผล
	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	
นายพัฒนะ วงศ์ชนะ	0	0	0	0	0	12	0	0	0				12
นายอนุชิต พานิชศิริ	0	0	6	0	0	0	0	0	0				6
นายวิชา วิจิตรศรี	0	6	0	0	0	12	0	0	6				24
นายสุทัศน์ดี สุขสมบูรณ์	0	0	0	0	0	12	3	6	0				20
น.ส.จุฑาลักษณ์ อภิการ	0	0	0	0	0	0	0	0	6				6
น.ส.วรรณวิมล สาย	0	0	0	0	0	0	0	0	6				6
นายณรงค์ คลิวิบูล	0	0	0	0	0	12	0	3	0				15
น.ส.นราทิพย์ แก้วเกษมศรี	0	0	0	0	0	12	0	0	0				12
น.ส.ปรานิษฐ์ สดพิชัย	0	0	0	0	0	0	0	0	6				6
นายสุกฤษฎิ์ การภูมิ	0	0	3	3	0	12	0	0	3				21
นายพินิจ สดพิชัย	0	0	0	0	0	0	0	0	6				6
นายจักรพงษ์ ขุนน้อย	0	6	3	0	0	12	0	0	0				21
นายพิเชษฐา ธีระวิบูลย์	0	0	0	0	0	0	0	0	6				6
นายเชษฐา เจริญสุข	0	0	0	0	0	0	0	0	0				0
นายวรุฒ วงศ์ทอง	0	0	0	0	0	0	0	0	6				6
นายสุกฤษฎิ์ ชื่นจันทร์	0	0	0	0	0	12	0	3	3				18
นายสมเกียรติ พันธ์ระ	0	0	0	0	0	0	0	0	6				6
นายธนากร ประสาทศรี	0	0	0	0	0	0	0	0	6				6
น.ส.ธรรพร ธรรมปรีชา	3	0	0	0	0	0	0	2	6				11
นายสมชาย ทับทิมดี	0	0	0	0	0	0	0	0	6				6
น.ส.เจนจิรา พุ่มวงษ์	0	0	0	0	0	0	0	0	6				6
น.ส.วรรณวิมล สอนมวง	0	0	0	0	0	0	0	0	6				6
นายสวามญจวรรณ ศรีวัฒน	0	0	0	0	0	0	0	3	6				9
น.ส.กัญญา สอนดี	0	0	0	0	0	0	0	3	6				9
น.ส.ณนกร คลิวิบูลย์	0	0	0	0	0	0	0	3	6				9
รวม	3.00	12.00	12.00	3.00	0.00	96.00	3.00	13.00	66.00	0.00	0.00	0.00	208.00

กรณีที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมายให้วิเคราะห์หาสาเหตุ หมายความว่าเกิน หรือ ขาดเกิน (ด้านล่าง)

- กรณีเป็นเป้าหมาย KPI รายเดือน, On time หรือตามไตรมาส หากพบว่าไม่เป็นไปตามเป้าหมาย 1 เดือน หรือ 1 ไตรมาส ให้ตอบ CAR ทันที
- กรณีเป็นเป้าหมาย KPI รายปี หากพบว่าเกินเป้าหมายหรือไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด ๓ เดือนติดกัน ให้ตอบ PAR และ หากพบว่าไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด ๓ เดือนติดกัน ให้ตอบ CAR

ความถี่ / ปี : ☐ CAR No. ☐ PAR No.			
ผลจากการวิเคราะห์ / สาเหตุ / แนวแก้ไข ของปัญหา :			
แนวทางการดำเนินการแก้ไข : Corrective Action (CAR)			
วันที่แก้ไขเสร็จ / ผู้รับผิดชอบ :			
แนวทางการป้องกัน : Preventive Action (PAR)			
วันที่แก้ไขเสร็จ / ผู้รับผิดชอบ :			
การติดตามผลหลัง ความถี่ / ปี : ☐ ผ่าน ☐ ไม่ผ่าน			
ผู้จัดการฝ่าย :		พ.ร./รอง MD ฝ่ายงาน :	

หมายเหตุ : กรณีผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายถือว่าเป็น Major NC



I D E M C O
 ฝึกอบรม ฝึกอบรม ฝึกอบรม ฝึกอบรม ฝึกอบรม ฝึกอบรม

FM-MR-004-03, Rev. 5

รูปที่ จ-2 รายงานติดตามวัตถุประสงค์พัฒนาความสามารถ ฝ่ายก่อสร้างงานพลังงานทดแทน

ประวัติผู้เขียน

นางสาววราภรณ์ साไซ เกิดเมื่อวันที่ 4 พฤศจิกายน 2524 มีภูมิลำเนาอยู่ที่ 14 หมู่ 7 ตำบล
ถลุงเหล็ก อำเภอโคกสำโรง จังหวัดลพบุรี จบการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง สาขา
การบัญชี ที่วิทยาลัยเทคนิคลพบุรี จังหวัดลพบุรี ภายหลังสำเร็จการศึกษาได้ทำงานที่บริษัท นิเค็ค
พรีซันประเทศไทย จำกัด (มหาชน) หลังจากนั้นได้ศึกษาต่อระดับปริญญาตรี หลักสูตรบัญชี
บัณฑิต ที่มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน จังหวัดนครราชสีมา และได้ทำงานที่บริษัทเดิม
โก้ จำกัด (มหาชน) ฝ่ายก่อสร้างงานพลังงานทดแทน (กังหันลม) ตั้งแต่ปี 2554 จนถึงปัจจุบัน และม
ีความสนใจด้านงานก่อสร้าง เกี่ยวเนื่องจากงานที่ทำปัจจุบัน จึงได้เข้าศึกษาต่อในระดับปริญญาโท
หลักสูตรการบริหารงานก่อสร้างและสาธารณูปโภค มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี จังหวัด
นครราชสีมา ในปี 2558

