



## แรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจ้าหน้าที่

สหกรณ์ออมทรัพย์ 50 แห่ง ในเขตกรุงเทพฯ และนนทบุรี

### THE RELATIONSHIP BETWEEN MOTIVATION TO WORK AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT OF 50 SAVINGS AND CREDIT COOPERATIVES IN BANGKOK AND NONTHABURI'S EMPLOYEES

นภัศ ปัญญากรมเนตร<sup>1</sup> และ รวีดา วิริยกิจจา<sup>2</sup>

<sup>1</sup> หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ภาควิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย, pure.naphat@gmail.com

<sup>2</sup> หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ภาควิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย, rawida\_wir@utcc.ac.th

#### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจ้าหน้าที่สหกรณ์ออมทรัพย์ 50 แห่ง ในเขตกรุงเทพฯ และนนทบุรี เป็นการศึกษาเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่าง 300 คน จากแบบสอบถามแบบปลายปิด สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นหญิงอายุระหว่าง 31-40 ปี โสด การศึกษาระดับปริญญาตรี อัตราเงินเดือน 15,001-30,000 บาท ตำแหน่งงานระดับพนักงานปฏิบัติการ อายุงาน 20 ปีขึ้นไป แรงจูงใจในการทำงานที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจ้าหน้าที่สหกรณ์ออมทรัพย์ คือ ปัจจัยด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านลักษณะงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสำเร็จในการทำงาน และด้านการบังคับบัญชา ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**คำสำคัญ:** แรงจูงใจ, ความผูกพันต่อองค์กร, สหกรณ์ออมทรัพย์

#### ABSTRACT

The purpose of this research was to investigate the employees' motivations influencing the organizational commitment of 50 savings and credit cooperatives in Bangkok and Nonthaburi's. The tool used to collect data was a close-ended questionnaire. Descriptive statistics and inferential statistics were used to test the variance of one-way ANOVA and multiple regression analysis. The results showed that most of the sample detail was female aged 31-40 years old, marital status; single, education level; bachelor's degree, salary ranges between 15,001-30,000 baht and duration of work experience; more than 20 years. From the analysis, motivation to work factors in job security, work itself, responsibility, achievement and supervision related to organizational commitment with the Savings and Credit Cooperatives' employees with level of statistical significance 0.05.

**Keywords:** Motivation, Organizational Commitment, Savings and Credit Cooperatives



## 1. บทนำ

แนวคิดการบริหารจัดการองค์กรในปัจจุบันได้ให้ความสำคัญกับทรัพยากรบุคคลเป็นอย่างมาก เนื่องจากบุคลากรคือส่วนสำคัญในการดำเนินการเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่วางไว้ องค์กรต้องอาศัยความรู้ความสามารถและทักษะเฉพาะต่าง ๆ อย่างเต็มกำลังของทุกคนในองค์กร การจะทำให้บุคลากรทุ่มเทและต้องการที่จะร่วมมือปฏิบัติงานให้กับองค์กรอย่างยาวนาน องค์กรจะต้องปลูกฝังให้บุคลากรเกิดความผูกพันกับองค์กร มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีแรงจูงใจมุ่งมั่นในการสร้างความสำเร็จให้แก่องค์กร และมีความต้องการจะเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรตลอดไป เมื่อบุคลากรรู้สึกผูกพันกับองค์กรจะนำไปสู่ผลที่สัมพันธ์กับประสิทธิภาพขององค์กร บุคลากรมีแนวโน้มที่จะเต็มใจและทุ่มเทในการทำงาน มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงอยู่เป็นส่วนหนึ่งกับองค์กรเพื่อทำงานให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ มีความเชื่อมั่นศรัทธาในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร เห็นว่างานคือหนทางที่จะทำประโยชน์ให้แก่องค์กรเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ (ภารณี มหามานนท์, 2529 อ้างถึงใน วันชัย ศกุนตนาค, 2555) บุคลากรจะแสดงความผูกพันต่อองค์กรผ่านอัตราการขาดงานและลาออกจากงานในระดับต่ำ ผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น และงานบรรลุเป้าหมายขององค์กร (Porter & Steers, 1974 อ้างถึงใน วันชัย ศกุนตนาค, 2555)

สหกรณ์ออมทรัพย์ เป็นสถาบันการเงินรูปแบบหนึ่งที่จัดตั้งขึ้นตามหลักการสหกรณ์ มีฐานะเป็นองค์กรเล็ก ๆ องค์กรหนึ่งเอกเทศจากองค์กรต้นทาง ด้วยความเป็นองค์กรเล็กแต่มีภาระงานมากในการบริการสมาชิกและบริหารเงินทุน จึงต้องการความร่วมมือร่วมใจและทุ่มเททำงานจากบุคลากรทุกคนในองค์กร และด้วยปรัชญาของสหกรณ์ออมทรัพย์ “การช่วยเหลือตัวเอง และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน” (สหกรณ์ออมทรัพย์สาทรณสุขจังหวัดนครศรีธรรมราช จำกัด , 2560) สหกรณ์ออมทรัพย์จึงต้องการบุคลากรที่อุทิศตนเพื่อประโยชน์ของสมาชิกและเป้าหมายขององค์กร ไม่ต้องการให้บุคลากรลาออกไปทำงานกับองค์กรที่มีขนาดใหญ่กว่าหรือให้ผลตอบแทนมากกว่า การจะลดอัตราการลาออกนั้นจำเป็นต้องสร้างความผูกพันต่อองค์กรให้เกิดขึ้นในความรู้สึกของบุคลากร โดยการเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงาน(วิลาวรรณ รพีพิศล , 2554) หากแต่ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรของสหกรณ์ออมทรัพย์ยังไม่ได้ถูกรวบรวมหรือนำศึกษาวิจัยในวงการวิชาการมากนัก งานวิจัยนี้จึงทำขึ้นเพื่อเก็บข้อมูลและค้นหาแนวทางในการส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ออมทรัพย์

## 2. วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเจ้าหน้าที่สหกรณ์ออมทรัพย์ 50 แห่ง ในเขตกรุงเทพฯ ๑ และนนทบุรี
2. เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจ้าหน้าที่สหกรณ์ออมทรัพย์ 50 แห่ง ในเขตกรุงเทพฯ ๑ และนนทบุรี
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจ้าหน้าที่สหกรณ์ออมทรัพย์ 50 แห่ง ในเขตกรุงเทพฯ ๑ และนนทบุรี

## 3. การดำเนินการวิจัย

กลุ่มประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ พนักงานเจ้าหน้าที่สหกรณ์ออมทรัพย์ขนาดใหญ่มีสมาชิกมากกว่า 1,000 คน 50 แห่ง ในเขตกรุงเทพฯ ๑ และนนทบุรี จำนวน 1,102 คน กำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการคำนวณหา กลุ่มตัวอย่างของ ทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane, 1973) ณ ระดับความเชื่อมั่นที่ 95% และระดับความคลาดเคลื่อนที่



ยอมรับได้ที่  $\pm 5\%$  ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 293 ตัวอย่าง ซึ่งผ่านขั้นตอนการวิเคราะห์ทางสถิติ Regression (Hair, Black, Babin, and Anderson: 2008) ที่เท่ากับ 280 ตัวอย่างด้วยเช่นกัน ทั้งนี้ผู้ทำวิจัยได้เลือกใช้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้นจำนวน 300 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เลือกใช้แบบสอบถามปลายปิด แบ่งเป็น 3 ส่วน ดังนี้ ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 แบบสอบถามข้อมูลด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และส่วนที่ 3 แบบสอบถามข้อมูลด้านความผูกพันต่อองค์กร โดยแบบสอบถามส่วนที่ 2 - 3 ใช้การเลือกระดับความคิดเห็นแบบ Likert's - Scale 5 ระดับ

การเก็บรวบรวมข้อมูลกระทำโดย

1. การวิจัยครั้งนี้ เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างของพนักงานเจ้าหน้าที่สหกรณ์ออมทรัพย์ 50 แห่งในเขตกรุงเทพฯ ๑ และนนทบุรี จำนวน 300 คน โดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบโควตาแบ่งตามจำนวนพนักงานเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์และแบบตามสะดวกภายในแต่ละสหกรณ์
2. เตรียมแบบสอบถามให้เพียงพอกับกลุ่มตัวอย่าง 300 คนจากพนักงานเจ้าหน้าที่สหกรณ์ออมทรัพย์ 50 แห่งในเขตกรุงเทพฯ ๑ และนนทบุรี
3. เข้าพบผู้จัดการสหกรณ์สหกรณ์ออมทรัพย์ในเขตกรุงเทพฯ ๑ และนนทบุรีที่เลือกไว้ เพื่อขออนุญาตทำวิจัย และแจกแบบสอบถามแก่พนักงานเจ้าหน้าที่ ตามจำนวนที่กำหนด โดยเริ่มจากสหกรณ์ออมทรัพย์ในจังหวัดนนทบุรี, สำนักงานส่งเสริมสหกรณ์ พื้นที่ 2 จังหวัดกรุงเทพฯ ๑ และสำนักงานส่งเสริมสหกรณ์ พื้นที่ 1 จังหวัดกรุงเทพฯ ๑ ตามลำดับ
4. เก็บรวบรวมแบบสอบถาม และตรวจดูความสมบูรณ์ในการตอบแบบสอบถาม
5. นำแบบสอบถามทั้ง 300 ชุด มาทำการบันทึกผลและวิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ

หลังจากเก็บรวบรวมข้อมูลครบถ้วนแล้ว ผู้วิจัยนำข้อมูลทั้งหมดมาวิเคราะห์โดยการประมวลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติเพื่อคำนวณหาค่าสถิติที่สำคัญ ดังนี้

1. การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา เพื่ออธิบายข้อมูลพื้นฐาน ความถี่และค่าร้อยละ ใช้วิเคราะห์ข้อมูลมาตราชานามบัญญัติและมาตราชัดลำดับจากแบบสอบถามส่วนที่ 1 ข้อมูลด้านปัจจัยประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ, อายุ, สถานภาพสมรส, ระดับการศึกษาสูงสุด, อัตราเงินเดือน, ตำแหน่งงาน และอายุการทำงาน รวมทั้งค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) ซึ่งใช้วิเคราะห์ข้อมูลมาตราอันตรภาคชั้นและมาตราอัตราส่วนจากแบบสอบถามส่วนที่ 2 ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและส่วนที่ 3 ด้านความผูกพันต่อองค์กร
2. การวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมาน เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นและตัวแปรตามของงานวิจัย โดยสถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) ใช้ทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรระหว่างปัจจัยประชากรศาสตร์และความผูกพันต่อองค์กร และสถิติการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ใช้ทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปร ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจ้าหน้าที่สหกรณ์ออมทรัพย์ในเขตกรุงเทพฯ ๑ และนนทบุรี

#### 4. ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจ้าหน้าที่สหกรณ์ออมทรัพย์ 50 แห่งในเขตกรุงเทพฯ ๑ และนนทบุรี จากการเก็บแบบสอบถาม 300 ชุด ได้ผลการวิเคราะห์ ดังนี้ ข้อมูลด้านลักษณะส่วนบุคคลพบว่า พนักงานเจ้าหน้าที่ ๑ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 78.0, อายุระหว่าง 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 31.3,



สถานภาพโสด คิดเป็นร้อยละ 48.0, ระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่า คิดเป็นร้อยละ 62.3, อัตรารายเดือนอยู่ระหว่าง 15,001 - 30,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 46.0, ตำแหน่งงานระดับพนักงานปฏิบัติการ คิดเป็นร้อยละ 74.3 และอายุการทำงาน 20 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 37.7

ผลการวิเคราะห์ระดับความผูกพัน โดยแยกตามข้อมูลประชากรศาสตร์ของพนักงาน พบว่า อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ตำแหน่งงาน และอายุงาน ที่แตกต่างกันส่งผลต่อระดับความผูกพันองค์กรที่แตกต่างกัน

ผลการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.94 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน และด้านความสำเร็จในการทำงาน ค่าเฉลี่ยมากที่สุด 4.23, 4.10, 4.08 ตามลำดับ รองลงมาเป็น ด้านความรับผิดชอบ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07, ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04, ด้านความมั่นคงในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03, ด้านลักษณะงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02, ด้านสถานภาพของอาชีพ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97, ด้านนโยบายองค์กรและด้านการบังคับบัญชา มีค่าเฉลี่ย 3.94 เท่ากัน, ด้านสภาพการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93, ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67, ด้านเงินเดือน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 และลำดับสุดท้ายคือ ด้านความก้าวหน้าในสายงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.54

ผลการวิเคราะห์ระดับความผูกพันองค์กรอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีความคิดเห็นระดับมากที่สุดคือ ด้านความผูกพันด้านบรรทัดฐานทางสังคม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.30 รองลงมาเป็น ด้านความผูกพันด้านความรู้สึกและด้านความผูกพันด้านการคงอยู่มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.28 และ 3.86 ตามลำดับ

ผลวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันองค์กร พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์กรของพนักงานเจ้าหน้าที่ ๙ ด้านความรู้สึก ได้แก่ ปัจจัยด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านลักษณะงาน และด้านความรับผิดชอบ, แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์กรด้านการคงอยู่ ได้แก่ ปัจจัยด้านความมั่นคงในการทำงานและด้านลักษณะงาน ส่วนแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์กรด้านบรรทัดฐานทางสังคม ได้แก่ ปัจจัยด้านลักษณะงาน ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านความรับผิดชอบ ซึ่งมีความสัมพันธ์ในเชิงบวก และด้านการบังคับบัญชา มีความสัมพันธ์ในเชิงลบ

## 5. การอภิปรายผล

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้สรุปประเด็นสำคัญในการอภิปรายผลได้ 9 ประเด็น ดังนี้

1. พนักงานเจ้าหน้าที่สหกรณ์ออมทรัพย์ที่มีเพศแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กร ไม่แตกต่างกันทั้งภาพรวมและรายด้าน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหาร ให้ความสำคัญกับพนักงานทั้งชายและหญิงในระดับเท่าเทียมกัน ไม่มีการแบ่งแยกว่าเป็นชายหรือหญิง ดังนั้นความแตกต่างระหว่างเพศชายและหญิงจึงไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรรวมทั้งในการทำงานทุกคนจะต้องพึ่งพาอาศัยกัน ไม่ว่าจะเป็นหญิงหรือชายจึงทำให้พนักงานมีอิสระในการทำงาน มีความรู้ความสามารถเท่าเทียมกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมจิตร์ จันทร์เพ็ญ (2557) ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์กรมหาชน) ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านเพศไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

2. พนักงานเจ้าหน้าที่สหกรณ์ออมทรัพย์ที่มีอายุแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันทั้งภาพรวมและรายด้านคือ ด้านความรู้สึก ด้านการคงอยู่ ด้านบรรทัดฐานทางสังคม โดยกลุ่มที่มีน้อยกว่ามีความผูกพันต่อองค์กร



น้อยกว่ากลุ่มที่มีอายุมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะพนักงานที่มีอายุเพิ่มขึ้น เข้าใจและสามารถปรับตัวกับนโยบาย เป้าหมาย และวัฒนธรรมองค์กรได้ดีกว่า จึงมีแนวโน้มที่จะมีความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มมากขึ้น และความคาดหวังเรื่องต่าง ๆ จะลดลง และยังมีอายุเพิ่มมากขึ้น โอกาสเลือกงานจะลดน้อยลง จึงทำให้พนักงานที่มีอายุมากส่วนใหญ่ยังต้องการสถานภาพพนักงานเจ้าหน้าที่สหกรณ์ออมทรัพย์ในอนาคตไว้ต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วันชัย ศกุนตนาค (2555) ศึกษาวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงาน กลุ่มงาน Service Desk ของธนาคารแห่งหนึ่ง ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลให้ความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ได้แก่ อายุ

3. พนักงานเจ้าหน้าที่สหกรณ์ออมทรัพย์ที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ทั้งภาพรวมและรายด้านคือ ด้านความรู้สึก ด้านการคงอยู่ ด้านบรรทัดฐานทางสังคม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะพนักงานสถานภาพสมรสซึ่งมีภาระความรับผิดชอบในเรื่องครอบครัว จึงทำให้ต้องการความมั่นคงและความก้าวหน้าในการทำงาน จึงพร้อมที่ทุ่มเทกับการทำงานและจะปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์กร รวมถึงมีความมั่นคงต่อองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วันชัย ศกุนตนาค (2555) ศึกษาวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงาน กลุ่มงาน Service Desk ของธนาคารแห่งหนึ่ง ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลให้ความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ได้แก่ สถานภาพสมรส

4. พนักงานเจ้าหน้าที่สหกรณ์ออมทรัพย์ที่มีระดับการศึกษา แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กร ด้านการคงอยู่ แตกต่างกัน โดย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าปริญญาตรีหรือเทียบเท่า ทั้งนี้อาจเป็นเพราะระดับการศึกษาว่าปริญญาตรีมีทางเลือกในการทำงานกับองค์กรอื่นน้อยกว่า ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุกัญญา จันทร์มณี (2557) ศึกษาเรื่องแรงจูงใจและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ฮานา เซมิคอนดักเตอร์ (อยุธยา) จำกัด ผลการศึกษาพบว่า บุคคลที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรต่างกัน

5. พนักงานเจ้าหน้าที่สหกรณ์ออมทรัพย์ที่มีอัตราเงินเดือนแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ทั้งภาพรวมและรายด้านคือ ด้านความรู้สึก ด้านการคงอยู่ ด้านบรรทัดฐานทางสังคม แตกต่างกัน โดยอัตราเงินเดือนต่ำกว่ามีผูกพันต่อองค์กรน้อยกว่ากลุ่มที่มีอัตราเงินเดือนสูงกว่า ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ พนักงานที่มีอัตราเงินเดือนสูงขึ้นย่อมต้องการแสวงหารายได้และความเจริญก้าวหน้าในอาชีพให้สูงขึ้น และพอใจกับการทำงานในองค์กร ส่งผลให้ทุ่มเทกับการทำงาน และต้องการความมั่นคง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วรารักษ์ ลีเลิศพันธ์ (2557) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท เนชั่น บรอดแคสติ้ง คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ผลการศึกษาพบว่า รายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่ต่างกัน ส่งผลต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กรต่างกัน

6. พนักงานเจ้าหน้าที่สหกรณ์ออมทรัพย์ที่มีตำแหน่งในการปฏิบัติงานแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันทั้งภาพรวมและรายด้านคือ ด้านความรู้สึก ด้านการคงอยู่ ด้านบรรทัดฐานทางสังคม แตกต่างกัน โดยตำแหน่งในการปฏิบัติงานระดับพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมและรายด้านน้อยกว่าหัวหน้าฝ่าย/ผู้จัดการ / รองผู้จัดการ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะตำแหน่งระดับหัวหน้าฝ่าย/ผู้จัดการ / รองผู้จัดการมีความรับผิดชอบในหน้าที่มากกว่า และต้องเป็นตัวอย่างที่ดีให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนั้นจึงต้องทุ่มเทกับการทำงาน และปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์กรอย่างเคร่งครัด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมจิตร จันทร์เพ็ญ (2557) ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์กรมหาชน) ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรได้แก่ ตำแหน่งงาน



7. พนักงานเจ้าหน้าที่สหกรณ์ออมทรัพย์ที่มีระยะเวลาที่เข้ามาทำงานในองค์กรแตกต่างกันแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันทั้งภาพรวมและรายด้านคือ ด้านความรู้สึก ด้านการคงอยู่ ด้านบรรทัดฐานทางสังคมแตกต่างกัน โดยพนักงานที่มีระยะเวลาที่เข้ามาทำงานในองค์กร 0 – 5 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมน้อยกว่า ระยะเวลาที่เข้ามาทำงานในองค์กร ด้านความรู้สึกน้อยกว่า 20 ปีขึ้นไป ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้ที่อายุงานมากกว่าต้องการความเจริญก้าวหน้าในอาชีพ ตำแหน่งหน้าที่การงานให้สูงขึ้น จึงมีความตั้งใจทำงานเพื่อพิสูจน์ความสามารถของตนเอง ในขณะที่ด้านการคงอยู่พนักงานที่เข้ามาทำงานในองค์กร 0 – 10 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรด้านการคงอยู่น้อยกว่าระยะเวลาที่เข้ามาทำงานในองค์กร กว่า 20 ปี ขึ้นไป อาจเป็นเพราะว่า ผู้ที่มีอายุงานมากกว่าเรียนรู้และคุ้นเคยกับวิธีการทำงาน สังคมในที่ทำงานและวัฒนธรรมองค์กรมากกว่าจึงมีความต้องการคงอยู่และยังส่งผลให้มีความผูกพันกับองค์กร ด้านบรรทัดฐานทางสังคมมากกว่าพนักงานที่มีอายุน้อยกว่า ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วรารักษ์ ลิเลิศพันธ์ (2557) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท เนชั่น บรอดแคสต์ติ้ง คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ผลการศึกษาพบว่า ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน ที่ต่างกัน ส่งผลต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กรต่างกัน

8. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านลักษณะงาน ด้านความสำเร็จในการทำงาน และด้านความรับผิดชอบมีผลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจ้าหน้าที่สหกรณ์ออมทรัพย์ในเขตกรุงเทพฯและนนทบุรี หมายความว่า หากพนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านลักษณะงาน ด้านความสำเร็จในการทำงานและด้านความรับผิดชอบเพิ่มขึ้นจะทำให้มีความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มขึ้น จึงแสดงให้เห็นว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานขึ้นอยู่กับปัจจัยประกอบในการทำงานของบริษัทว่าเหมาะสมตรงความต้องการและความสามารถพนักงานหรือไม่ เนื่องจากการได้รับแรงจูงใจในการทำงานที่ตรงตามความต้องการของพนักงาน จำทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจต่อการทำงานในบริษัท เชื่อมั่น มีแรงจูงใจเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มกำลังความสามารถเพื่อประโยชน์ขององค์กร เชื่อมั่นและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร โดยไม่คิดที่จะลาออกจากองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุกัญญา จันทรมณี (2557) ศึกษาเรื่องแรงจูงใจและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ฮานา เซมิคอนดักเตอร์ (อยุธยา) จำกัด ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กร และสอดคล้องกับงานวิจัยของ วรณา อารณ (2557) ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการรัฐสภาระดับปฏิบัติงาน สำนักเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กร คือ ด้านลักษณะงาน ด้านความมั่นคง ด้านความก้าวหน้า ด้านโยกย้ายและการบริหาร ด้านเทคนิคการควบคุม ด้านความรับผิดชอบ ด้านสภาพแวดล้อม ด้านความสำเร็จ และด้านการได้รับการยอมรับ

9. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการบังคับบัญชามีผลเชิงลบต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจ้าหน้าที่สหกรณ์ออมทรัพย์ในเขตกรุงเทพฯและนนทบุรี หมายความว่า หากพนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านบังคับบัญชาเพิ่มขึ้นจะทำให้มีความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานทางสังคม ลดลง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะเมื่อผู้บังคับบัญชามีการใช้อำนาจต่อผู้บังคับบัญชามากเกินไปอาจส่งผลให้พนักงานมีรู้สึกอึดอัดใจ และต่อต้านคำสั่งไม่ยอมรับกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ข้อตกลง และหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ขององค์กร ซึ่งผลการศึกษาสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมจิตร จันทร์เพ็ญ (2557) ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์กรมหาชน) ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชามีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร



## 6. บทสรุปและข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาครั้งนี้ จากผลการศึกษาพบว่า

1. จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยประชากรศาสตร์ด้านอายุ สภาพภาพสมรส ระดับการศึกษา อัตราเงินเดือน ตำแหน่งในการปฏิบัติงาน และระยะเวลาที่เข้ามาทำงานในองค์กร มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจ้าหน้าที่สหกรณ์ออมทรัพย์ ฯ ดังนั้นเพื่อการเพิ่มความผูกพันต่อองค์กร จึงควรมีนโยบายและองค์ประกอบในการทำงานที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ของปัจจัยประชากรศาสตร์และความผูกพันต่อองค์กรดังกล่าว ดังนี้

- ด้านอายุ สหกรณ์ออมทรัพย์ ฯ ควรมีการจัดกิจกรรมเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานเจ้าหน้าที่เพื่อหลอมรวมพนักงานเจ้าหน้าที่อายุน้อยให้เข้าใจและปรับตัวกับวัฒนธรรมองค์กร รวมถึงนโยบายและเป้าหมายของสหกรณ์ออมทรัพย์ ฯ

- ด้านสถานภาพสมรส สหกรณ์ออมทรัพย์ ฯ ควรจัดการแนะแนวเน้นย้ำให้พนักงานเจ้าหน้าที่สังเกตเห็นถึงความมั่นคงของสหกรณ์ออมทรัพย์ ฯ รวมถึงความมั่นคงของการทำงานกับสหกรณ์ออมทรัพย์ ฯ ในระยะยาว เพื่อเพิ่มความรู้สึกต้องการรักษาสถานภาพสมาชิกขององค์กรของพนักงานเจ้าหน้าที่ให้มากขึ้น

- ด้านระดับการศึกษา สหกรณ์ออมทรัพย์ ฯ ควรเน้นย้ำถึงความมั่นคงและความก้าวหน้าในสายงานของการทำงานกับสหกรณ์ออมทรัพย์ ฯ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาวแก่พนักงานเจ้าหน้าที่ โดยเฉพาะกับพนักงานเจ้าหน้าที่ที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรีขึ้นไป

- ด้านอัตราเงินเดือน สหกรณ์ออมทรัพย์ ฯ ควรปรับปรุงอัตราเงินเดือนและสวัสดิการอื่น ๆ ของพนักงานเจ้าหน้าที่ให้เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจ มีการจูงใจเพิ่มด้วยค่าตอบแทนระยะยาวอาจเป็นเงินกองทุนหรือเงินบำเหน็จบำนาญ

- ด้านตำแหน่งในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารและผู้บังคับบัญชาของสหกรณ์ออมทรัพย์ ฯ ควรชี้แจงและเน้นย้ำกับพนักงานเจ้าหน้าที่ถึงบทบาทและความสามารถของแต่ละตำแหน่งงาน รวมถึงให้ความสำคัญกับทุกตำแหน่งงานว่าล้วนมีคุณค่าต่อองค์กร

- ด้านระยะเวลาที่เข้ามาทำงานในองค์กร สหกรณ์ออมทรัพย์ ฯ จึงควรมีการจัดกิจกรรมละลายพฤติกรรมพนักงานเข้าใหม่ เพื่อเปิดใจสมาชิกใหม่ขององค์กรให้รับรู้และเข้าใจ นโยบาย เป้าหมาย และวัฒนธรรมองค์กรของสหกรณ์ออมทรัพย์ ฯ ในระยะเวลาอันสั้น

- ด้านเพศ จากการศึกษาพบว่า ความแตกต่างของเพศของพนักงานเจ้าหน้าที่สหกรณ์ออมทรัพย์ ฯ ไม่ส่งผลต่อความแตกต่างของระดับความผูกพันต่อองค์กรทั้งภาพรวมและรายได้ เนื่องจากความเสมอภาคทางเพศภายในสหกรณ์ออมทรัพย์ ฯ ดังนั้นสหกรณ์ออมทรัพย์ 50 แห่ง ในเขตกรุงเทพฯ ฯ และนนทบุรี ควรลงนโยบายและการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมทางเพศภายในสหกรณ์ออมทรัพย์ของท่านต่อไป

2. จากการศึกษาพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านลักษณะงาน ด้านความสำเร็จในการทำงาน และด้านความรับผิดชอบมีผลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจ้าหน้าที่สหกรณ์ออมทรัพย์ ฯ ดังนั้นการเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านดังกล่าว จะเป็นการเพิ่มความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานให้มากขึ้น จึงควรจัดองค์ประกอบของการทำงานเพิ่มเติม ดังนี้

- ด้านความมั่นคงในการทำงาน ผู้บริหารของสหกรณ์ออมทรัพย์ 50 แห่ง ในเขตกรุงเทพฯ ฯ และนนทบุรี ต้องสื่อสารกับพนักงานเจ้าหน้าที่ ให้พนักงานเจ้าหน้าที่เชื่อมั่นในองค์กรว่าจะสามารถดำเนินงานต่อไปได้ในระยะ



ยาวไม่ว่าในสภาวะใด ตัวอย่างเช่น ให้ความเชื่อมั่นว่าการปรับลดพนักงานไม่เป็นทางเลือกที่ผู้บริหารต้องการจะทำเป็นต้น และกำหนดการโยกย้ายแนวทางและระเบียบในการโยกย้ายตำแหน่งงานให้ชัดเจน

- ด้านลักษณะงาน ผู้บังคับบัญชาต้องมอบหมายงานที่มีความเหมาะสมกับพนักงานเจ้าหน้าที่ทั้งปริมาณและความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่ มีการมอบหมายงานใหม่ ๆ ให้พนักงานเจ้าหน้าที่เพื่อท้าทายความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่ให้พนักงานเจ้าหน้าที่ได้มีโอกาสเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ และต้องชี้ให้พนักงานเจ้าหน้าที่เห็นความสำคัญของงานในภาระหน้าที่ของตนว่ามีคุณค่าอย่างไรต่อสหกรณ์ออมทรัพย์

- ด้านความสำเร็จในการทำงาน ผู้บังคับบัญชาต้องชี้ให้เห็นความสำเร็จในการทำงานของพนักงานเจ้าหน้าที่ เพื่อให้พนักงานเจ้าหน้าที่ตระหนักและรู้สึกภาคภูมิใจในตนเอง รู้สึกตนเองมีคุณค่าต่อองค์กร อาจจัดให้มีการประชุมสรุปงานทุกคาบเวลาหนึ่ง เช่น ทุกเดือน หรือทุกไตรมาส เพื่อให้พนักงานเจ้าหน้าที่ได้รายงานภาระงานที่ได้กระทำแล้ว ปัญหาที่พบในการทำงานและวิธีที่ใช้ในการแก้ไขปัญหาจนกระทั่งทำให้งานสำเร็จเสร็จสิ้น

- ด้านความรับผิดชอบ ผู้บังคับบัญชาต้องชี้เตือนให้พนักงานเจ้าหน้าที่ตระหนักและเข้าใจในตำแหน่งงาน ภาระงาน หน้าที่รับผิดชอบ กฎ/ระเบียบ/ข้อบังคับ นโยบายและเป้าหมายของสหกรณ์ออมทรัพย์อยู่เสมอ ต้องกระตุ้นให้พนักงานเจ้าหน้าที่กระตือรือร้นในปฏิบัติหน้าที่ แต่ไม่ใช่การกำกับอย่างใกล้ชิดหรือคอยเร่งรัดการทำงาน อาจใช้การกล่าวให้กำลังใจ การแสดงความเชื่อมั่นในตัวพนักงานเจ้าหน้าที่ผ่านการมอบหมายงานใหม่ ๆ และการให้อิสระในการทำงานแก่พนักงานเจ้าหน้าที่

3. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการบังคับบัญชามีผลเชิงลบต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจ้าหน้าที่สหกรณ์ออมทรัพย์ ฯ ดังนั้น ผู้บังคับบัญชาต้องลดการบังคับบัญชาลง กล่าวคือ ไม่มีการบังคับบัญชาที่เคร่งครัดจนเกินไป ให้อิสระในการทำงานกับพนักงานเจ้าหน้าที่ สร้างบรรยากาศในการทำงานแบบครอบครัว เพื่อเพิ่มความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจ้าหน้าที่

สำหรับการวิจัยครั้งต่อไป มีข้อเสนอแนะในการทำวิจัย ดังนี้

1. ในการศึกษาครั้งนี้ ทำการศึกษากับพนักงานเจ้าหน้าที่สหกรณ์ออมทรัพย์ 50 แห่ง ในเขตกรุงเทพฯ ฯ และนนทบุรี ดังนั้นในการศึกษาครั้งต่อไปควรศึกษากับพนักงานสหกรณ์ออมทรัพย์ในเขตจังหวัดหรือภาคอื่นเพื่อให้ทราบได้ถึงแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจ้าหน้าที่สหกรณ์ออมทรัพย์ได้อย่างทั่วถึงครอบคลุมทุกพื้นที่

2. ในการศึกษาครั้งต่อไปควรศึกษาปัจจัยที่คาดว่าจะส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจ้าหน้าที่สหกรณ์ออมทรัพย์ เช่น วัฒนธรรมองค์กร คุณภาพชีวิตในการทำงาน และทัศนคติต่อองค์กร เป็นต้น

3. ในการศึกษาครั้งต่อไปควรศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานเจ้าหน้าที่สหกรณ์ออมทรัพย์ เพื่อสามารถนำผลการศึกษาที่ได้มาเป็นแนวทางในการจัดการทรัพยากรบุคคลให้พนักงานมีความพึงพอใจต่อการทำงานสูงสุดซึ่งจะส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

4. ในการศึกษาครั้งต่อไปควรทำการศึกษากับพนักงานเจ้าหน้าที่สหกรณ์ประเภทอื่น ๆ อันได้แก่ สหกรณ์การเกษตร สหกรณ์ประมง สหกรณ์ร้านค้า สหกรณ์นิคม สหกรณ์บริการ และสหกรณ์เครดิตยูเนียน





## เอกสารอ้างอิง

- กัลยารัตน์ ชีระชนชัยกุล. (2556). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ ๑: บริษัท ส.เอเชียเพรส (1998) จำกัด.
- กุลชลี พวงเพชร. (2560). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพฯ ๑: โรงพิมพ์บุญญไพศาลเจริญ.
- ภาวิณี เพชรสว่าง. (2558). *พฤติกรรมองค์กร (พิมพ์ครั้งที่ 10)*. กรุงเทพฯ ๑: ซีวีแอลการพิมพ์.
- ยอดชาย ทองไทยนันท์. (2527). *เทคนิคการจูงใจให้ทำงาน*. กรุงเทพฯ ๑: สำนักพิมพ์ อ.อิทธิพล.
- วรรณณา อารณ. (2557). *แรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการรัฐสภาระดับปฏิบัติงาน  
สำนักเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร*. (วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกริก).
- วารักษ์ ทีเลิศพันธ์. (2557). *ปัจจัยที่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท เนชั่น บรอดแคสติ้ง คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)*. (การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเนชั่น).
- วันชัย ศกุนตนาค. (2555). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงาน กลุ่มงาน Service Desk ของธนาคารแห่งหนึ่ง*. (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ).
- วิลาวรรณ ทรัพย์พิศาล. (2554). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (พิมพ์ครั้งที่ 3)*. กรุงเทพฯ ๑: โรงพิมพ์วิจิตรหัตถการ.
- ศูนย์องค์ความรู้ด้านสหกรณ์. (2560). *สารความรู้สหกรณ์*. สืบค้น 2 ธันวาคม 2560, จาก <http://web.cpd.go.th/webcpdknowledge/> .
- สมจิตร จันทร์เพ็ญ. (2557). *ความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์กรมหาชน)*. (การค้นคว้าอิสระศิลปศาสตรมหาบัณฑิต(พัฒนาสังคม), สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์).
- สุกัญญา จันทร์มณี. (2557). *แรงจูงใจและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ฮานา เซมิคอนดักเตอร์ (อยุธยา) จำกัด*. (การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ).
- อำนวยการ บุญศรี. (2556). *ทฤษฎีของ เฮอร์ซเบิร์ก (Herzberg and other)*. สืบค้น 2 ธันวาคม 2560, จาก <http://aumnuychai.blogspot.com/2013/09/herzberg-and-other.html> .