

แนวทางการธำรงรักษาและความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากร
สังกัดมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล

GUIDELINES FOR RETENTION AND LOYALTY TO THE ORGANIZATIONAL OF PERSONNEL
UNDER RAJAMANGALA UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

ชัยณรงค์ สิริพรปริดา¹, อุษา งามมีศรี, และพิภพ วังเงิน

Chainarong Siripornpreeda¹, Usa Ngammeesri, and Pipob Vachungngern

วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

College of Innovation Management, Rajamangala University of Technology

Email: tom.rcim@gmail.com¹

Received 26 December 2022; Revised 18 December 2023; Accepted 28 December 2023.



บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้เป็นการให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์ที่สามารถเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพได้อย่างไม่สิ้นสุดอันเป็นประโยชน์ต่องานการศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่ออธิบายแนวทางการธำรงรักษาและความจงรักภักดีต่อองค์กร ได้แก่ 1) ศึกษาแนวความคิดการธำรงรักษาและความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรสังกัดมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล 2) แนวทางการธำรงรักษาและความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรสังกัดมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ปัจจุบันการบริหารจัดการการศึกษาต้องอาศัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เน้นกระบวนการมีส่วนร่วมเพื่อธำรงรักษาบุคลากรและเสริมสร้างความจงรักภักดีต่อองค์กร อันเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การบริหารจัดการศึกษาประสบความสำเร็จ

บทความวิชาการนี้ ผู้เขียนจะนำเสนอแนวความคิดและแนวทางการธำรงรักษาและความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรสังกัดมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลที่คำนึงถึงปัจจัยสำคัญดังต่อไปนี้ 1) โครงสร้างขององค์กร 2) สภาพแวดล้อมการทำงาน 3) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา 4) ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน 5) วัฒนธรรมในองค์กร และ 6) ความมั่นคงและก้าวหน้าในอนาคต เพื่อธำรงรักษาบุคลากรให้ปฏิบัติงานอยู่กับองค์กรได้ยาวนาน ทำให้องค์กรไม่สูญเสียคนที่มีความรู้และความสามารถไป และองค์ประกอบสำคัญที่เสริมสร้างจิตใจบุคลากร ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายขององค์กร องค์กรจะต้องมีการเสริมสร้างความจงรักภักดีต่อองค์กรให้กับบุคลากรในด้านต่าง ๆ ประกอบด้วย 1) ด้านพฤติกรรมที่แสดงออก 2) ด้านการรับรู้ 3) ด้านความคงอยู่ 4) ด้านทัศนคติ และ 5) ด้านบรรทัดฐาน ผลจากการวิเคราะห์พบว่า มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลมีบทบาทสำคัญต่อการศึกษาของประเทศ ผู้บริหารทุกระดับจะต้องทำให้บุคลากรที่ดีมีคุณภาพได้อยู่ปฏิบัติงานและทำคุณประโยชน์ให้แก่องค์กรได้นานที่สุดและเป็นกำลังสำคัญในการจัดการศึกษา

คำสำคัญ : การธำรงรักษาบุคลากร, ความจงรักภักดี, มหาวิทยาลัย

Abstract

This academic article emphasizes the importance of human resources that can learn and develop their potential endlessly, which is beneficial to educational work aims to explain the guidelines for retention and loyalty to the organization as follows: 1) to study the concept of retention and loyalty to the organization of personnel under Rajamangala University of Technology 2) Guidelines for retention and loyalty to the organization of personnel Affiliated with Rajamangala University of Technology. Currently, the educational management of the University of Technology Rajamangala relies on human resource management that focuses on participative processes to retain personnel and foster loyalty to the organization. Which is an important factor that makes education management successful.

This academic article the author presents concepts and guidelines for maintaining loyalty. To the organization of personnel under Rajamangala University of Technology that takes into account the following important factors: 1) organizational structure 2) work environment 3) relationships with supervisors, 4) relationships with colleagues 5) organizational culture and 6) stability and career advancement to maintain personnel to work with the organization for a long time This ensures that the organization does not lose knowledgeable and capable people. and important elements that strengthen the minds of personnel to make the organization successful and achieve its goals, the organization must strengthen loyalty to the organization among personnel in various areas, including: 1) Behaviors expressed 2) Perceptions 3) Responsibility persist 4) Attitude and 5) Norm

The results of the analysis found that Rajamangala University of Technology plays an important role in the country's education. Executives at all levels must ensure that good quality personnel stay and work and make benefits to the organization for as long as possible and are an important force in education management.

Keywords: Retention Personnel, Loyalty, University

บทนำ

จากกระแสโลกาภิวัตน์และความเปลี่ยนแปลงของโลกที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ปัจจุบันประเทศไทยต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงในหลายบริบท มีทั้งโอกาสและข้อจำกัดในการพัฒนาประเทศ วิทยาการความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและเศรษฐกิจฐานความรู้ ซึ่งมีผลทำให้การบริหารจัดการการศึกษาต้องอยู่ภายใต้เงื่อนไขของการแข่งขันและเผชิญกับความท้าทายอย่างมากจึงต้องมีการสร้างคนให้มีคุณภาพและมีระบบที่ดีเป็นภูมิคุ้มกัน ทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ เป็นที่ยอมรับกันว่าเป็นทรัพยากรที่มีค่าอย่างยิ่ง เพราะเป็นเครื่องมือที่บ่งชี้ถึงความสำเร็จและความยั่งยืนขององค์กร ดังนั้นองค์กรต่าง ๆ จึงต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนหรือทุนมนุษย์มากยิ่งขึ้น องค์กรจำเป็นต้องมีกระบวนการยุทธศาสตร์ ตลอดจนกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่ช่วยในการบริหารองค์กรทางการศึกษาหรือขับเคลื่อนการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามนโยบายได้อย่างมีคุณภาพ จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องอาศัยคน (Man) เพราะคนคือผู้นำเอาทรัพยากรอื่น ๆ เช่น วัสดุ อุปกรณ์ มาใช้ให้เกิดประโยชน์ และคนเป็นปัจจัยในการกำหนดความสำเร็จขององค์กร แต่สิ่งที่

สำคัญคือจะอย่างไรให้คนเหล่านั้นเป็นบุคลากรที่มีศักยภาพและความผูกพันหรือจงรักภักดีต่อองค์กร เพื่อที่จะได้ทำงานให้กับองค์กรเป็นระยะเวลายาวนาน เพราะความผูกพันหรือความจงรักภักดีต่อองค์กรเป็นสิ่งที่แสดงออกถึงสัมพันธภาพระหว่างบุคคลกับองค์กร ยิ่งบุคคลมีความจงรักภักดีต่อองค์กรสูงขึ้นมากเท่าไร แนวโน้มที่จะลาออกหรือทิ้งองค์กรไปก็ลดน้อยลงไปเท่านั้น ความผูกพันและความจงรักภักดีต่อองค์กรสามารถใช้ทำนายอัตราการออกจากงานได้ดีกว่าความพึงพอใจในงาน ความผูกพันและความจงรักภักดีต่อองค์กรเป็นแรงผลักดันให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ความผูกพันและความจงรักภักดีต่อองค์กรยังเป็นตัวเชื่อมประสานระหว่างความต้องการของบุคคลในองค์กรกับเป้าหมายขององค์กร เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ได้วางไว้ และมีส่วนช่วยในการเสริมสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับ (Baron, 1986) ที่กล่าวว่าความจงรักภักดีต่อองค์กรเป็นความรู้สึก ทัศนคติและพฤติกรรมที่แสดงออกของบุคลากรที่ค่อนข้างคงที่และมีความมั่นคงเป็นระยะเวลายาวนาน มีความแตกต่างจากความพึงพอใจในงานซึ่งเป็นทัศนคติที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยขึ้นกับสภาพการทำงาน ความจงรักภักดีต่อองค์กรเป็นสิ่งที่มีความสำคัญเพราะเกี่ยวพันไปถึงพฤติกรรมการทำงานของพนักงานและส่งผลกระทบต่อผลผลิตขององค์กร (Littisom, N., 2015) การให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์ที่สามารถเรียนรู้และพัฒนาเพิ่มขีดความรู้ความสามารถและศักยภาพได้อย่างไม่สิ้นสุดอันเป็นประโยชน์ต่องานการศึกษา การปรับปรุงกระบวนการ การเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง การลงทุนเพื่อบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะคุ้มค่าเพียงใดก็ขึ้นอยู่กับว่าแต่ละสถาบันจะสามารถเสริมสร้างและธำรงรักษาบุคลากรคนเก่งเหล่านั้นไว้ในองค์กร และสามารถแย่งชิงตัวคนเก่งระหว่างองค์กรอันเป็นปัญหาที่ท้าทายความสามารถของฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ทั้งในภาครัฐและภาคเอกชน (Chayamarit, S., 2021) ซึ่งความปรารถนาของบุคลากรในมิติต่าง ๆ เป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างเด่นชัดกับความจงรักภักดีของบุคลากร โดยการพัฒนาศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ให้มีทักษะความรู้ ความเชี่ยวชาญ ก้าวทันความทันสมัยของเทคโนโลยี ซึ่งเป้าหมายการพัฒนาคนแบบใหม่ คือ การพัฒนาคนให้เป็นคนเก่ง คนดี มีความสุขยาวนาน มีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

การธำรงรักษาบุคลากรเป็นบทบาทของผู้บริหารทุกระดับที่จะต้องทำเพื่อให้บุคลากรที่ดีมีคุณภาพได้อยู่ทำคุณประโยชน์ให้แก่องค์กรได้นานที่สุด เพราะหากไม่รักษาคนดีมีความสามารถเอาไว้ องค์กรย่อมจะพัฒนาและเจริญก้าวหน้าได้ยาก การธำรงรักษาบุคลากรจะต้องพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้สูงขึ้น เพื่อให้บุคลากรอยู่กับองค์กรอย่างมีค่าและมีแผนพัฒนาความก้าวหน้าในงานอาชีพชัดเจน บุคลากรจะมีความรักงานรักองค์กร และทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจทำงานอย่างเต็มความสามารถ จึงเกิดผลผลิตของงานที่ดีตามมา นอกจากนี้ ยังช่วยลดอัตราการสูญเสียบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและความเชี่ยวชาญในงานที่ดีอยู่กับบุคคลนั้นอีกด้วย และทั้งนี้การสร้างให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการทำงานจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง หากบุคลากรภายในองค์กรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูงย่อมส่งผลต่อการปฏิบัติงาน ทำให้งานที่ได้มีประสิทธิภาพสูงมากยิ่งขึ้นตามไปด้วย การบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบัน มีการให้ความสำคัญทางด้านพฤติกรรมศาสตร์มากยิ่งขึ้น การให้ความสนใจและสร้างเจตคติส่วนบุคคลที่ดีต่อการทำงาน ส่งผลให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ มีความกระตือรือร้นและมีขวัญกำลังใจในการทำงาน เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินการไปได้ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย อีกทั้งพบว่า ความจงรักภักดีต่อองค์กรมีผลต่อความสำเร็จของงาน หากบุคลากรมีความจงรักภักดีต่อองค์กร มีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย มีความพยายามและตั้งใจพัฒนากระบวนการดำเนินงานจนทำให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ (Charla, W., 2016) และความจงรักภักดีต่อสถานศึกษา Organizational Loyalty นับเป็นปัจจัยที่สำคัญปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้การดำเนินงานของสถานศึกษาประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางเป้าหมายไว้ เมื่อบุคคลได้รู้สึกว่าได้ได้รับความสนใจหรือไม่มีความสำคัญสำหรับองค์กรต่อไป ก็อาจทำงานในหน้าที่อย่างไม่เต็มใจหรือลาออกจากงานไป กรณีที่

บุคลากรไม่มีความจงรักภักดีแต่ไม่ลาออกและเลือกที่จะอยู่ต่อไปในองค์กรโดยไม่ทำงานหรือไม่ตั้งใจปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ ก็จะก่อให้เกิดผลเสียต่อองค์กรเป็นอย่างมาก (Moonmuang, S., 2022) ซึ่งการเป็นผู้นำเชิงยุทธศาสตร์จะต้องเป็นผู้สร้างการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีและสร้างสรรค์ทั้งรักษาความมั่นคง ทำให้องค์กรหรือหน่วยงานดำเนินงานไปได้ด้วยความราบรื่นและยั่งยืน อีกทั้งมีความสามารถที่จะทำให้ผู้อื่นยอมรับการชี้นำที่ก่อให้เกิดความสำเร็จผลตามที่ต้องการได้ (Poompongkhodchasorn, P., 2020)

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาหลักการ แนวคิด และทฤษฎีการธำรงรักษาบุคลากรและความจงรักภักดีต่อองค์กรอันก่อให้เกิดแนวทางการธำรงรักษาบุคลากรและเสริมสร้างความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรสังกัดมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล อันเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การบริหารจัดการศึกษาประสบความสำเร็จ และนำไปสู่การบริหารจัดการศึกษาที่ได้มาตรฐานตามหลักเกณฑ์และมาตรฐานการศึกษาต่อไป

แนวคิดความหมายและความสำคัญของการธำรงรักษาบุคลากร

มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายและความสำคัญไว้ ผู้เขียนขอยกตัวอย่างนักวิชาการที่ให้ความหมายและความสำคัญของการธำรงรักษาบุคลากร ดังนี้

ความหมายของการธำรงรักษาบุคลากร

การธำรงรักษา หมายถึง การรักษานักงาน องค์กรมีความสามารถจูงใจให้อยู่กับองค์กร มีความจงรักภักดีต่อองค์กร โดยองค์กรจะมีกลยุทธ์ต่าง ๆ เช่น การจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสม สภาพแวดล้อมที่เหมาะสม ซึ่งทั้งหมดนี้จะสามารถที่จะส่งผลต่อทัศนคติที่ดีต่อองค์กรทำให้ผู้อยู่ในองค์กรได้ (Aek-U, S., 2017) การธำรงรักษา คือ ความพยายามขององค์กรในการรักษาหรือจูงใจบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กร ซึ่งองค์กรนั้นจะใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อจูงใจให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรและปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรได้ยาวนานที่สุด (Wichaiyut, P., 2017) การบำรุงรักษา หรือการธำรงรักษาเป็นความสามารถขององค์กรในการจูงใจให้บุคลากรมีความจงรักภักดีต่อองค์กร โดยองค์กรมีหน้าที่จัดระบบการทำงานด้วยความปลอดภัยและจัดสภาพสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ดี เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีสุขภาพแข็งแรงสมบูรณ์ ทั้งด้านร่างกายและจิตใจ สามารถทำงานให้มีปริมาณงานและคุณภาพงานที่ดีให้แก่องค์กร (SangSawang, A., 2021)

การธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การพัฒนาและการจัดสวัสดิการด้วยความเป็นธรรม ให้เป็นที่พึงพอใจของทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่า เพื่อให้เขาได้มองเห็นว่าพวกเขาได้รับการดูแลเอาใจใส่เป็นอย่างดี โดยพิจารณาได้ดังต่อไปนี้ 1) การจูงใจ เป็นกระบวนการที่ซับซ้อน เกิดขึ้นภายในตัวบุคคลที่เป็นแรงผลักดันก่อให้เกิดเป็นพฤติกรรม พฤติกรรมของบุคคลส่วนใหญ่จะเกิดจากแรงจูงใจ แรงจูงใจจะเป็นแรงผลักดันที่สำคัญอันก่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น เรียกว่า พฤติกรรมในการทำงาน 2) รางวัลผลตอบแทน เพื่อให้พนักงานได้ปฏิบัติงานในองค์กรด้วยความมุ่งมั่น มีแรงจูงใจ ระบบการให้รางวัลก็เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่จะช่วยส่งเสริมการปฏิบัติงานของพนักงานและเป็นการธำรงรักษาพนักงานให้อยู่ในองค์กร 3) การพัฒนาอาชีพ เป็นการสร้างความมั่นคงให้กับอาชีพ เกิดความก้าวหน้าทั้งในส่วนของผลงานและประสบการณ์ของผู้ปฏิบัติงาน เมื่องานก้าวหน้าผู้ปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จในองค์กร จะทำให้พนักงานและองค์กรดำรงอยู่และก้าวหน้าต่อไป ปัจจัยในการพัฒนาอาชีพจึงเป็นเรื่องที่สำคัญอย่างยิ่งในการรักษาให้พนักงานอยู่กับองค์กรเพราะเกิดความก้าวหน้า มีความมั่นคง จะไม่ละทิ้งองค์กร การพัฒนาอาชีพจึงเป็นเรื่องที่องค์กรจะต้องให้ความสนใจและพัฒนาให้เป็นระบบและรับรู้ร่วมกัน (Swamiwatsukit. N., 2015)

จากการศึกษาความหมายของการธำรงรักษาบุคลากรผู้เขียนสรุปได้ว่า เป็นแนวทางการต้องการธำรงรักษาความเป็นสมาชิกในองค์กร ความพยายามขององค์กรในการรักษา พัฒนาและจูงใจบุคลากรให้ปฏิบัติงาน

อยู่ในองค์กรนานที่สุด ซึ่งองค์กรจะใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อจูงใจให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ

ความสำคัญของการธำรงรักษาบุคลากร

ความสำคัญในเรื่องความสมดุลกับชีวิต ลักษณะงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน และค่าตอบแทน มีแนวทางในการธำรงรักษา 5 ประการ คือ 1) วัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง ระบบการสื่อสารภายในองค์กร การไว้วางใจและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 2) ค่าตอบแทน หมายถึง การจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นธรรมเมื่อเปรียบเทียบกับผลงาน และความตั้งใจทุ่มเทในการทำงาน 3) การฝึกอบรมและพัฒนา ซึ่งครอบคลุมถึงการฝึกอบรม ระบบพี่เลี้ยง การศึกษา และการพัฒนาในสายอาชีพ 4) บทบาทหัวหน้างาน หมายถึง รูปแบบการทำงานและความสัมพันธ์ของหัวหน้างานที่มีต่อพนักงาน 5) โอกาสความก้าวหน้าและการใช้ศักยภาพ หมายถึง โอกาสในการได้รับพัฒนาทักษะ การเลื่อนตำแหน่ง และการมีหน้าที่ความรับผิดชอบที่สูงขึ้น (Tantrachin, P. and Chantak, T., 2016) การธำรงรักษาพนักงานเป็นเรื่องผลประโยชน์และการบริการต่าง ๆ ที่องค์กรจัดให้แก่พนักงาน องค์กรควรจะดำเนินการเพื่อให้ขวัญกำลังใจและแรงจูงใจให้พนักงานมีเจตคติที่ดี ซึ่งจะเกิดผลดีกลับมาสู่องค์กร การดำเนินงานองค์กรควรยึดหลักสำคัญ 6 ประการ คือ 1) นโยบายองค์กร หมายถึง มีนโยบายการบริหารที่ชัดเจน และสามารถปฏิบัติได้อย่างมีขั้นตอน การจัดระบบงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีการวางแผนดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอและมีการกระจายอำนาจในการปฏิบัติงาน 2) การบังคับบัญชา หมายถึง การได้รับความยุติธรรม ความเสมอภาคในการปกครองของผู้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาของพนักงานมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชาของท่านมีความสุขรอบคอบในการปฏิบัติงานหรือแก้ปัญหา 3) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึง การได้รับคำแนะนำในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดี 4) สภาพการทำงาน หมายถึง มีเครื่องมือวัสดุ อุปกรณ์ที่เพียงพอในการปฏิบัติงาน มีการจัดสถานที่และพื้นที่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน มีสิ่งอำนวยความสะดวกต่อการปฏิบัติงาน มีสภาพแวดล้อมที่ดีเอื้อต่อการปฏิบัติงาน 5) ความมั่นคงในงาน หมายถึง การปฏิบัติงานของพนักงานมีความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน ตำแหน่งของพนักงานมีความมั่นคงในการปฏิบัติงาน มีระเบียบการบริหารงานบุคคลที่ชัดเจน และเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน 6) ค่าตอบแทน หมายถึง เงินเดือนที่พนักงานได้รับอย่างเหมาะสมกับปริมาณงานที่ปฏิบัติ ได้รับสวัสดิการต่าง ๆ ที่เพียงพอต่อตำแหน่งงาน ได้รับเงินค่าตอบแทนอื่น ๆ เหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ (Thardhod, W, 2016)

จากการศึกษาความสำคัญของการธำรงรักษาบุคลากรผู้เขียนสรุปได้ว่า การธำรงรักษาบุคลากรเป็นกลยุทธ์การผูกใจให้บุคลากรมีความจงรักภักดีต่อองค์กร มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร คงอยู่กับองค์กรยาวนานที่สุด สร้างโอกาสความก้าวหน้าของสายอาชีพในอนาคต จึงทำให้บุคลากรรู้สึกมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีมีความสุขในการทำงาน

การที่องค์กรมีความสามารถจูงใจบุคลากรให้อยู่กับองค์กร บุคลากรมีความจงรักภักดีต่อองค์กร องค์กรจะต้องมีกลยุทธ์ต่าง ๆ เช่น การจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสม สภาพแวดล้อมที่เหมาะสม เป็นต้น องค์กรจะสามารถส่งผลต่อทัศนคติและพฤติกรรมที่แสดงออกของบุคลากร อีกทั้งจะต้องมีแนวทางตอบสนองความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกในองค์กร ความพยายามขององค์กรในการรักษา พัฒนาและจูงใจบุคลากรให้ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรนานที่สุด และสิ่งสำคัญของการธำรงรักษาบุคลากรเป็นกลยุทธ์ที่จะผูกใจให้บุคลากรมีความจงรักภักดีต่อองค์กร มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร สร้างโอกาสความก้าวหน้าของสายอาชีพในอนาคต จึงทำให้บุคลากรรู้สึกมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี มีความสุขในการทำงาน

ทฤษฎีการธำรงรักษาบุคลากร ผู้วิจัยสามารถนำทฤษฎีการจูงใจในการปฏิบัติงานมาปรับใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์ ประกอบด้วย 6 ทฤษฎี ดังต่อไปนี้

- 1) ทฤษฎีความต้องการลำดับขั้นของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs Theory)
- 2) ทฤษฎีแรงจูงใจของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two Factors Theory)
- 3) ทฤษฎีการจูงใจด้านความสำเร็จของแมคเคลแลนด์ (McClelland)
- 4) ทฤษฎีการตั้งเป้าหมาย (Goal Setting Theory)
- 5) ทฤษฎีความเสมอภาค (Equity Theory)
- 6) ทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy Theory)

	Maslow	Herzberg	McClelland	Edwin Locke	J. Stacy Adams	Vroom
ความต้องการระดับสูง	ความต้องการความสำเร็จ	ปัจจัยจูงใจ (Motivations)	ความต้องการความสำเร็จ			ความคาดหวังของผลลัพธ์หรือรางวัลที่จะได้รับ
	ความต้องการการยกย่อง		ความต้องการอำนาจ	แรงผลักดันในการทำงานมาก	ผลตอบแทนสูงไป	ความคาดหวังการปฏิบัติงานกับผลลัพธ์
ความต้องการระดับล่าง	ความต้องการทางสังคม	ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factors)	ความต้องการความสัมพันธ์	แรงผลักดันในการทำงานน้อย	ผลตอบแทนเหมาะสม	ความพยายามกับการปฏิบัติงาน
	ความต้องการความมั่นคง				ผลตอบแทนต่ำไป	
	ความต้องการทางร่างกาย					

ตารางที่ 1 ตารางสังเคราะห์แนวคิดการธำรงรักษาบุคลากร

การธำรงรักษาบุคลากร	นักพัฒนา สภาวิชาชีพ	มนุษยสัมพันธ์	สปรานี เอกุ	อำนาจ แสงสว่าง	ปณิธา วิชิตยกุล	กิตติธรรม ห่วงหิวง	พณิธา ดันตราจิน	วิไลพร พรหม	สมคิด บงโม	Donnelly, et al.	พยอม วงศ์สารศรี	DDI	Berger	Eric	Crampton and	ความถี่
1. โครงสร้างขององค์กร	✓	✓		✓	✓	✓		✓		✓	✓	✓	✓		✓	8
2. นโยบายการบริหารงาน								✓		✓		✓	✓			4
3. สภาพแวดล้อมการทำงาน	✓		✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓	11
4. การบริหารค่าตอบแทน	✓						✓	✓		✓			✓			4
5. การสนับสนุนจากองค์กร	✓						✓					✓		✓	✓	4
6. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา		✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓		10
7. ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน		✓	✓			✓	✓	✓	✓	✓					✓	8
8. วัฒนธรรมในองค์กร	✓	✓	✓	✓			✓				✓		✓	✓	✓	9
9. ความมั่นคงและก้าวหน้าในอาชีพ	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓		12

จากการศึกษา ทบทวนวรรณกรรมความหมายและความสำคัญของการธำรงรักษาบุคลากร ผู้วิจัยสรุปดังตารางสังเคราะห์ได้ว่า การธำรงรักษาบุคลากรจะต้องแสวงหาวิธีการต่าง ๆ เพื่อผูกใจบุคลากรให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร ดำเนินการเพื่อเป็นขวัญกำลังใจและจูงใจให้บุคลากรมีเจตคติที่ดีต่อองค์กร ควรเอาใจใส่บุคลากร การดำเนินงานขององค์กรควรคำนึงถึงปัจจัยดังต่อไปนี้ 1) โครงสร้างขององค์กร 2) สภาพแวดล้อมการทำงาน 3) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา 4) ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน 5) วัฒนธรรมในองค์กร และ 6) ความมั่นคงและก้าวหน้าในอาชีพ

ความหมายและความสำคัญของความจงรักภักดีต่อองค์กร

มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายและความสำคัญไว้ ผู้เขียนขอยกตัวอย่างนักวิชาการที่ให้ความหมายและความสำคัญของความจงรักภักดีต่อองค์กร ดังนี้

ความหมายของความจงรักภักดีต่อองค์กร

ความจงรักภักดี หมายถึง ทศนคติต่อองค์กรที่จะส่งผลให้เห็นถึงระบบความเกี่ยวข้องว่า บุคลากรจะมีความเชื่อมั่น ความศรัทธา ความรักและความหวงแหนต่อองค์กรที่ตนเป็นสมาชิกอยู่ (Chanarawee, P., 2013) ความจงรักภักดีต่อองค์กร คือ ความต้องการที่จะอยู่กับองค์กรนั้นต่อไป ถึงแม้ว่าผู้นั้นจะมีความขัดแย้งกับสมาชิกภายในองค์กร (Hirschman อ้างถึงใน Supachai Rungcharoensuksri, 2015) ความจงรักภักดีต่อองค์กร เป็นความผูกพันต่อสถานศึกษาหรือเจตคติต่อสถานศึกษาที่จะสะท้อนให้เห็นถึงระบบความเกี่ยวข้องว่าบุคคล มีความเชื่อมั่น ศรัทธา รักและหวงแหนต่อสถานศึกษาที่ตนเองเป็นสมาชิกอยู่ ซึ่งระดับความพึงพอใจในระดับสูงมีส่วนสัมพันธ์กับการอยู่กับสถานศึกษาในปัจจุบัน โดยประกอบด้วย 1) การยอมรับอย่างสูงต่อเป้าหมายและค่านิยมของสถานศึกษา 2) การเต็มใจที่จะเข้าไปกระทำการใดแทนได้ 3) ความปรารถนาอย่างสูงส่งที่จะคงอยู่กับสถานศึกษานั้นต่อไปความจงรักภักดีต่อสถานศึกษา จึงนับเป็นเจตคติที่ค่อนข้างมั่นคงในช่วงเวลาอันยาวนานที่บุคคลแสดงตนอย่างภูมิใจในสถานศึกษา มีความพึงพอใจและปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกของสถานศึกษานั้นต่อไป ดังนั้นจึงสามารถกล่าวได้ว่า ความจงรักภักดีต่อสถานศึกษาเป็นคุณสมบัติที่จำเป็นที่ช่วยนำพาสถานศึกษามีประสิทธิผลและอยู่รอดต่อไป นอกจากสถานศึกษาต้องสรรหาบุคลากรที่มีคุณภาพเข้ามาเป็นสมาชิกสถานศึกษาแล้ว การรักษาให้บุคลากร เหล่านั้นคงอยู่กับสถานศึกษาอย่างมีคุณค่าเพื่อนำพาสถานศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ก็เป็นสิ่งที่สำคัญ (Baron and Greenberg, 1995)

จากการศึกษาความหมายของความจงรักภักดีต่อองค์กรผู้เขียนสรุปได้ว่า ความจงรักภักดีต่อองค์กรเป็นทศนคติ ความรู้สึกและพฤติกรรมการแสดงออกของบุคลากรที่เคารพต่อองค์กร มีความเต็มใจในการปฏิบัติงาน อุทิศตนเพื่อองค์กร สนับสนุนองค์กรและปกป้ององค์กรจากการต่อต้านของบุคคลภายนอก ตระหนักในด้านดีขององค์กรพร้อมที่จะช่วยเหลือองค์กร ด้วยความปรารถนาดีและตั้งใจที่จะปฏิบัติงานในองค์กรต่อไป

ความสำคัญของความจงรักภักดีต่อองค์กร

องค์ประกอบสำคัญของความจงรักภักดีต่อองค์กร 3 ประการ คือ 1) การแสดงประวัติของตนเองต่อองค์กร (An expression of the historical self) ประวัติของตนเองเป็นพื้นฐานที่สำคัญของความจงรักภักดีต่อองค์กร เนื่องจากจะก่อให้เกิดความสัมพันธ์ภาพ มิตรภาพ และศีลธรรมจรรยาโดยไม่ได้บังคับ ผู้ที่จงรักภักดีต่อองค์กรจะให้ข้อมูลเกี่ยวกับตนเองแก่องค์กรโดยไม่ปิดบัง 2) ความผูกพันที่มีมากกว่าการแสดงออกที่เป็นนิสัย (More than a habit of attachment) เป็นการกระทำทุกอย่างเพื่อองค์กรโดยตระหนักว่าเป็นหน้าที่ของตนรับผิดชอบต่อหน้าที่ มีความยึดเหนี่ยวผูกพันในองค์กร ภักดีต่อสมาชิกทีมและต่อผู้นำ แสดงความเป็นสมาชิกขององค์กร และแสดงความเป็นเอกลักษณ์ตามแบบสมาชิกและผู้นำในองค์กรของตน 3) หลีกเลี่ยงการไม่เชื่อตรงต่อองค์กร (Avoidance of betrayal) เป็นการแสดงความจริงใจต่อเป้าหมายขององค์กรไม่ต่อสู้เพื่อองค์กรอื่น ๆ ไม่กระทำการสิ่งที่เกิดอันตรายต่อองค์กร มีการต่อสู้และป้องกันองค์กรจากผู้ให้ร้ายแสดงความกตัญญูต่อองค์กร ปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบ พิธีกรรมและวัฒนธรรมขององค์กร มีการอุทิศและเสียสละทั้งเวลาและทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อองค์กร มีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กรอย่างมาก (Fletcher อ้างถึงใน Nantaphorn Chuanchob, 2017) ความผูกพันต่อองค์กรมีความเกี่ยวข้องกับผลลัพธ์ที่สำคัญหลายประการ ได้แก่ การลดอัตราการลาออก การมีความจงใจที่สูงขึ้นพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (organizational citizenship behavior) และการสนับสนุนที่ดีจากองค์กร การมีพฤติกรรมเป็นสมาชิกที่ดีและการสนับสนุนที่ดีจากองค์กรจะช่วยให้องค์กรมีความยืดหยุ่นที่จำเป็นในการนำทางให้องค์กรผ่าน

เหตุการณ์คาดไม่ถึงที่อาจเกิดขึ้นวิธีที่สำคัญที่จะช่วยให้ผู้บริหารส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรได้ คือ พฤติกรรมภาวะผู้นำ เช่น การเป็นตัวอย่างที่ดี การให้ความท้าทาย กระตุ้นการปฏิบัติงาน การส่งเสริมและให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน (Fogliasso and Lin, 2013)

องค์ประกอบสำคัญของความจงรักภักดีของบุคลากรต่อสถานศึกษาว่ามี 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพัน ด้านความต่อเนื่อง ได้แก่ อายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงานความพึงพอใจในการปฏิบัติงานความตั้งใจลาออกจากงาน 2) ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพัน ด้านความรู้สึก ได้แก่ ความมีอิสระในการทำงานลักษณะเฉพาะของงานความสำคัญของงาน การได้ใช้ทักษะที่หลากหลายความท้าทายของงาน 3) ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพัน ด้านบรรทัดฐานทางสังคม ได้แก่ ความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน การพึ่งพาสถานศึกษาการมีส่วนร่วมในการบริหาร (Meyer and Allen, 1999)

จากการศึกษาความสำคัญของความจงรักภักดีต่อองค์กรผู้เขียนสรุปได้ว่า บุคคลที่มีความเต็มใจและอุทิศตนอย่างมากต่อองค์กร มีความผูกพัน มีความรู้สึกเป็นเจ้าของ มีความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ตระหนักถึงด้านดีขององค์กร ละเว้นการกล่าวร้ายแก่องค์กร มีความเชื่อถือไว้วางใจและพร้อมที่จะช่วยเหลือองค์กร ความเต็มใจที่จะปฏิบัติตามผู้นำหรือตามแนวทางขององค์กรอย่างซื่อสัตย์ มีความปรารถนาและความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรต่อไป ถึงแม้ว่าจะมีความขัดแย้งกับสมาชิกภายในองค์กร หรือแม้มีทางเลือกอื่นที่ดึงดูดใจกว่าก็ไม่ลาออกจากงาน ซึ่งแสดงถึงความรู้สึกที่มีความสัมพันธ์อย่างแนบแน่นของบุคคลกับองค์กร ปฏิเสธสิ่งที่มาทำลายความสัมพันธ์และยังเป็นความรู้สึก การแสดงออกของบุคลากรที่เคารพต่อองค์กร มีความเต็มใจในการปฏิบัติงาน สนับสนุนองค์กรและปกป้ององค์กรจากการต่อต้านของบุคคลภายนอก ตระหนักในด้านดีขององค์กรพร้อมที่จะช่วยเหลือองค์กร ส่งผลต่อทัศนคติที่ดีที่แสดงออกถึงความสัมพันธ์ของบุคลากรที่มีความรู้สึกเกี่ยวพันและยึดถือองค์กร มีความทุ่มเท ความมุ่งมั่น และความตั้งใจในการสร้างความสำเร็จในงาน ความปรารถนาที่จะทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย หรือสร้างผลงานให้กับองค์กรตามเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างจริงจัง มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กรและความเกี่ยวข้องกับองค์กร

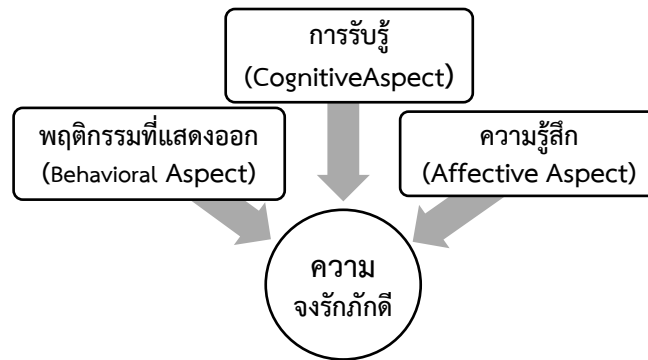
ทฤษฎีความจงรักภักดี Loyalty Theory ความจงรักภักดีต่อองค์กร เป็นสิ่งที่แสดงออกซึ่งสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคลกับองค์กร ถ้าคนยังมีความจงรักภักดีต่อองค์กรสูงมากขึ้นเท่าไร แนวโน้มการลาออกหรือทิ้งองค์กรก็จะน้อยลงเท่านั้น

Hoy and Rees (อ้างถึงใน Pipop worchang-ngern, 2017) คือ

1) พฤติกรรมที่แสดงออก (Behavioral Aspect) คือ ผลจากการที่บุคคลมีความรู้สึกขั้นต้นจึงตอบสนองออกมาโดยการแสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งในเรื่องพฤติกรรมนั้น ทัศนคติอาจเป็นสาเหตุของการแสดงพฤติกรรม หรือทัศนคติอาจเป็นผลของการแสดงพฤติกรรม เมื่อแสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งแล้ว บุคคลนั้นจะมีทัศนคติทางบวกต่อสิ่งที่ตนเองได้กระทำ ถึงแม้ว่าสิ่งที่กระทำไม่สอดคล้องกับทัศนคติในตอนแรก เมื่อกระทำไปแล้วคนเราก็จะทำการเปลี่ยนแปลง ทัศนคติให้เป็นทางที่ดี เพื่อลดความเครียดที่อาจเกิดขึ้นได้ ได้แก่ ความไม่อยากย้ายไปจากองค์กร

2) ความรู้สึก (Affective Aspect) คือ อารมณ์ ความรู้สึกที่เกิดจากการประเมินความรู้สึกชอบไม่ชอบต่อบุคคลหรือสถานการณ์ เช่น ความรักที่จะทำงานกับองค์กร ความพึงพอใจต่อองค์กร

3) การรับรู้ (Cognitive Aspect) คือ ค่านิยม ความเชื่อที่บุคคลยึดถือบุคคล หรือสถานการณ์ที่มีอิทธิพลต่อสิ่งที่บุคคลรับรู้และการกระทำ เช่น ความเชื่อและความไว้วางใจองค์กร ความเชื่อมั่นองค์กร



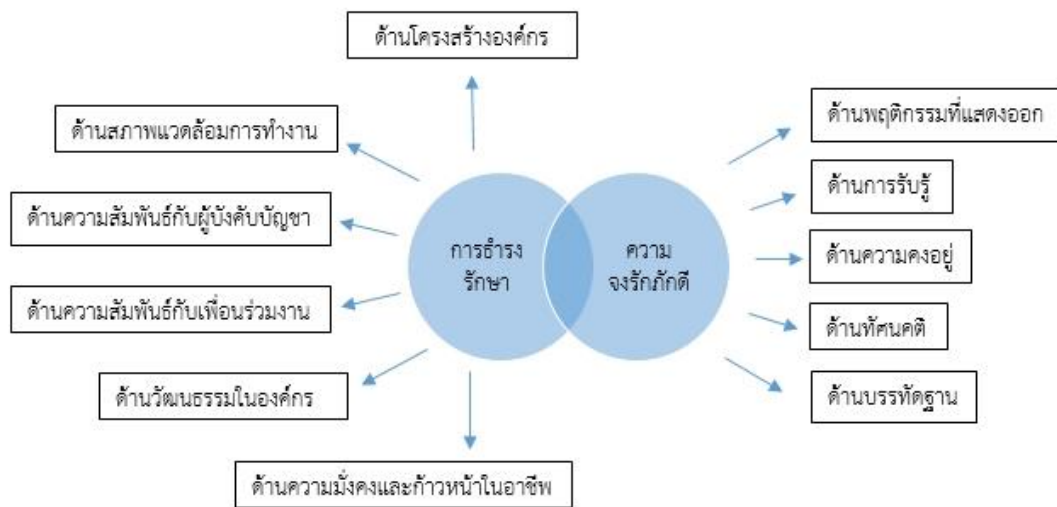
ตารางที่ 2 ตารางสังเคราะห์แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากร

ความจงรักภักดี ต่อองค์กรของ บุคลากร	Fletcher	อูซุมพร แก้วขุนทด	Meyer and Allen	Adler	Robbins	Hoy and Rees	กังวาน ยอดวิทย์ภักดี	Mowday Porter and Steers	Armstrong and Taylor	Leininger	Kanter	Bratton	Colquitt, LePine and Wesson	Buchanan	พิชิต เพ็ชรรัตน์	พริ้มพราหมณ์ สมนานันต์	อัครา เนียมหอม	เกรียงศักดิ์ ศรีสมบัติ	Fogliasso and Lin	ความถี่
1) ด้านพฤติกรรม ที่แสดงออก	✓	✓	✓	✓	✓	✓				✓	✓	✓			✓	✓			✓	12
2) ด้านการรับรู้	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓		✓	✓			✓	✓		13
3) ด้านความคงอยู่		✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				✓	✓		✓	✓	✓	13
4) ด้านทัศนคติ	✓	✓		✓	✓		✓	✓	✓		✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓		14
5) ด้านบรรทัดฐาน			✓		✓			✓		✓		✓	✓			✓		✓	✓	9

จากการศึกษา ทบทวนวรรณกรรมความหมายและความสำคัญของความจงรักภักดีต่อองค์กร ผู้วิจัยสรุปดังตารางสังเคราะห์ได้ว่า องค์ประกอบสำคัญที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายขององค์กร จะต้องมีการเสริมสร้างความจงรักภักดีและความผูกพันต่อองค์กร โดยแบ่งออกเป็น 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านพฤติกรรมที่แสดงออก 2) ด้านการรับรู้ 3) ด้านความคงอยู่ 4) ด้านทัศนคติ และ 5) ด้านบรรทัดฐาน

องค์ความรู้ใหม่จากการศึกษา

บทความนี้ได้ข้อค้นพบแนวทางการธำรงรักษาและความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรสังกัดมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลที่สำคัญ คือ การสร้างขวัญกำลังใจและจูงใจให้บุคลากรมีเจตคติที่ดีต่อองค์กร ควรเอาใจใส่บุคลากร การดำเนินงานขององค์กรควรคำนึงถึงปัจจัยดังต่อไปนี้ 1) โครงสร้างขององค์กร 2) สภาพแวดล้อมการทำงาน 3) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา 4) ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน 5) วัฒนธรรมในองค์กร และ 6) ความมั่นคงและก้าวหน้าในอนาคต เพื่อธำรงรักษาบุคลากรให้ปฏิบัติงานอยู่กับองค์กรได้ยาวนาน ทำให้องค์กรไม่สูญเสียคนที่มีความรู้และความสามารถไป และองค์ประกอบสำคัญที่เสริมสร้างจิตใจบุคลากร ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายขององค์กร องค์กรจะต้องมีการเสริมสร้างความจงรักภักดีต่อองค์กรให้กับบุคลากรในด้านต่าง ๆ โดยแบ่งออกเป็น 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านพฤติกรรมที่แสดงออก 2) ด้านการรับรู้ 3) ด้านความคงอยู่ 4) ด้านทัศนคติ และ 5) ด้านบรรทัดฐาน



บทสรุป

การธำรงรักษาบุคลากรและความจงรักภักดีต่อองค์กร นับเป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งที่จะส่งผลต่อการปฏิบัติงานขององค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้สมบูรณ์ โดยแนวทางการธำรงรักษาและความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรสังกัดมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลนั้น ผู้บริหารทุกระดับจะต้องคำนึงถึงปัจจัยสำคัญด้านโครงสร้างขององค์กร ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านวัฒนธรรมองค์กร และด้านความมั่นคงและก้าวหน้าในอาชีพ เพื่อธำรงรักษาบุคลากรให้ปฏิบัติงานอยู่กับองค์กรได้ยาวนาน ทำให้องค์กรไม่สูญเสียคนที่มีความรู้และความสามารถไป และต้องสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพื่อให้บุคลากรที่มีคุณภาพได้อยู่ทำคุณประโยชน์ให้แก่องค์กรได้นานที่สุด มีการกระตุ้นให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรโดยการส่งเสริมจิตสำนึกให้แก่บุคลากรด้านพฤติกรรมที่แสดงออก ด้านการรับรู้ ด้านความคงอยู่ ด้านทัศนคติ และด้านบรรทัดฐาน ก็จะสามารถทำให้บุคลากรเกิดความจงรักภักดีและอยู่กับองค์กรอย่างยั่งยืน

References

- SangSawang, A. (2021). Human Resource Management. Bangkok: Aksaraphiphat.
- Baron, R A. & Greenberg, J. (1995). Behavior Organization. (3rd. Ed.). New York: Allyn & Bacon.
- Fogliasso, Christine E., and Tyler Linn. (2013). "Job Satisfaction, Commitment, and Loyalty in the Workplace." Leadership & Organizational Management Journal 2013, no. 1 (2013).
- Natalie J Allen and John P Meyer. (1999). "A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment," Human resource management review 1, no. 1.
- Swamiwatsukit N., (2015). Head and Colleague working environment and job motivation correlated with talent retention expectation of operational level employees. In organization. Thesis Master of Business Administration Bangkok University.
- Chuanchoh, N., (2017). Factor affecting personnel to have sustainable loyalty. To the organization case Study Human Resource Management Division Office of the Permanent Secretary, Ministry of public Health. Independent research Master of Political Science

- Program (Public Administration and Public Affairs), Major in Public Administration and Public Affairs For executives of the Faculty of Political Science Thammasat University.
- Littisom, N., (2015). Tactics for Enhancing Organizational Engagement of Government Teachers under Bangkok. Politian Administration. Thesis Doctor of Philosophy degree Education Administration Department of Educational Administration graduate school Silpakorn University
- Wichaiyut, P.,(2017). Earning retention and loyalty to the organization: A Case study of Public University Personal in Songkhla Province. Bachelor of Business Administration Business Management Thaksin University.
- Chanarawee, P., (2013). loyalty. Retrieved on July 15, 2022. From <http://pachanon.blogspot.com/2013/>
- Tantrachin, P. and Chantak, T. (2016). Development and maintenance of talented people in the organization an important mechanism to drive the organization to Success Bangkok: Silpakorn University.
- worchang-ngern, P., (2017). Organizational Behavior. Bangkok: Total messages.
- Poomponghodchasorn, P., (2020). Classroom management to develop learning skills in the 21st Century. Journal of Interdisciplinary Humanities and Social Sciences, 3(3), 591-600.
- Supachai Rungcharoensuksri. (2015). Commitment to the organization Career development and employee welfare satisfaction affect the loyalty of operational employees of private companies in the region. Bangkok. Independent research Master of Business Administration Program Bangkok University.
- Aek-U,S., (2017). Employee Retention of Thonburi Hospital Public Company Limited. Master's Degree in Labor Development and Welfare. Bangkok: Thammasat University.
- Moonmuang, S. (2022). Organizational Commitment of Personnel in SaiMai District Office, Bangkok. Journal of Innovation Management in Education and Research. 3(1), Pages 29 - 40.
- Chayamarit, S. (2021). Human resource development to Support the digital age of public and private. Organizations. Interdisciplinary Journal of the Humanities and Social Sciences. Year a (No. 1). January - April 2021.
- Charla, W. (2016). Loyalty of employees towards Toyota Gosei Asia Co., Ltd., Chonburi Province. Master of Education Thesis, Chonburi, Burapha University.
- Thardhod, W. (2016). Factors affecting the retention of public health personnel. In Phetchaburi Province. Thesis Master of Business Administration. Stamford International University.

