

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานสถานบริการน้ำมัน บริษัท การปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย (ปตท.) ในอำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ครั้งนี้ เป็นงานวิจัยเชิง ปริมาณเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง 210 คน ผู้วิจัยได้ทำการ สรุป อภิปรายผล และให้ข้อเสนอแนะ ดังนี้

#### 5.1 สรุปผลการวิจัย

##### 5.1.1 ผลการศึกษาข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ความต้องการส่วนบุคคล และความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงาน

5.1.1.1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้ ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ที่มีอายุระหว่าง 21-29 ปี สถานภาพโสด การศึกษาอยู่ในระดับมัธยมศึกษา ตอนปลาย และมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่ำกว่า 9,000 บาท

5.1.1.2 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับ ความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อวิเคราะห์ห่อออกเป็นรายด้านพบว่าด้านปัจจัยจูงใจเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ย ระดับความคิดเห็นมากกว่าด้านปัจจัยค้ำจุน กล่าวคือ

1) ปัจจัยจูงใจ ผู้ตอบแบบสอบถามให้ระดับความคิดเห็นมากที่สุดในประเด็น งานในตำแหน่งหน้าที่ของท่านมีความท้าทายรองลงมาคือ ท่านสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในการ ทำงานให้สำเร็จลุล่วงลงไปได้ งานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเปิดโอกาสให้ได้ใช้ความรู้ความสามารถ อย่างเต็มที่ ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ท่านแสดงความคิดเห็น ยอมรับฟังความคิดเห็น และยอมรับ นับถือในความรู้ความสามารถของท่าน และให้ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุดในประเด็น ท่านมีอิสระ ในการใช้ดุลยพินิจและตัดสินใจ ในหน้าที่รับผิดชอบได้อย่างเต็มที่

2) ปัจจัยค้ำจุน ผู้ตอบแบบสอบถามให้ระดับความคิดเห็นมากที่สุดในประเด็น การทำงานในองค์กรนี้ทำให้ชีวิตส่วนตัวดีขึ้น รองลงมาคือ เพื่อนร่วมงานของท่านให้ความช่วยเหลือ ซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี สวัสดิการที่ได้รับจากการทำงานสอดคล้องกับสภาวะการ ครองชีพในปัจจุบัน เงินเดือนที่ได้รับในขณะนี้เหมาะสมกับสภาวะการครองชีพปัจจุบัน งานที่ รับผิดชอบในปัจจุบันช่วยเกื้อกูลต่อความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งในอนาคตได้ และให้ระดับความ คิดเห็นน้อยที่สุดในประเด็น งานที่ท่านปฏิบัติอยู่มีความมั่นคงในอนาคต

5.1.1.3 ความต้องการส่วนบุคคลของพนักงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อวิเคราะห์ออกเป็นรายด้านพบว่า ด้านความต้องการความรักและสังคมเป็นด้านที่มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด รองลงมา คือ ความต้องการพื้นฐานด้านร่างกาย ความต้องการพัฒนาศักยภาพของตน ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย และความต้องการการได้รับการยกย่องนับถือ ดังนี้

1) ด้านความต้องการพื้นฐานด้านร่างกาย ผู้ตอบแบบสอบถามให้ระดับความคิดเห็นมากที่สุดในระดับ การได้รับผลประโยชน์พิเศษต่าง ๆ เช่น ค่าล่วงเวลา เบี้ยเลี้ยง เป็นต้น มีความยุติธรรม รองลงมาคือ เงินเดือนที่ได้รับในปัจจุบันมีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถและภาระงาน และให้ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุดในประเด็นการได้รับสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน อย่างเพียงพอ เช่น ยาสีฟันประจำบ้าน ห้องครัว ห้องน้ำ เป็นต้น

2) ด้านความต้องการความมั่นคงปลอดภัย ผู้ตอบแบบสอบถามให้ระดับความคิดเห็นมากที่สุดในระดับ ความรู้สึกคุ้มค่าที่จะได้ปฏิบัติงานเพื่อจะได้อยู่องค์กรที่มั่นคงอย่างมีโอกาสในการพัฒนา และมีความก้าวหน้าตลอดไป รองลงมา คือ ความรู้สึกต่อสวัสดิการที่ได้รับจากองค์กร เช่น การประกันสังคม การประกันสุขภาพ เป็นต้น ได้รับมากกว่าองค์กรอื่น และให้ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุดในประเด็น การไม่เคยรู้สึกไม่มั่นคง เมื่อต้องทุ่มเทให้กับงานมากขึ้น

3) ด้านความต้องการความรักและสังคม ผู้ตอบแบบสอบถามให้ระดับความคิดเห็นมากที่สุดในระดับ เมื่อทุ่มเทปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ มักอยากได้คำชื่นชมการยอมรับ จากสังคมที่ทำงาน รองลงมาคือ ท่านทุ่มเทในการทำงาน เพื่อให้ผู้บังคับบัญชายอมรับในความสามารถ และให้ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุดในประเด็น เมื่อท่านทุ่มเทในงานที่ได้มอบหมาย เพื่อให้ได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน

4) ด้านความต้องการการได้รับการยกย่องนับถือ ผู้ตอบแบบสอบถามให้ระดับความคิดเห็นมากที่สุดในระดับ ท่านได้รับการยกย่องชมเชยจากเพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชาอย่างต่อเนื่องเมื่อทำงานสำเร็จ รองลงมา คือ ท่านมักได้รับเลือกให้เป็นตัวแทนขององค์กรไปร่วมกิจกรรมต่าง ๆ อยู่เสมอ และให้ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุดในประเด็น ท่านได้รับการเลื่อนตำแหน่งในสายงานอาชีพอย่างต่อเนื่องเมื่อมีโอกาส

5) ด้านความต้องการพัฒนาศักยภาพของตน ผู้ตอบแบบสอบถามให้ระดับความคิดเห็นมากที่สุดในระดับ ความภูมิใจและชื่นชมตนเองเมื่องานที่ทำประสบความสำเร็จ รองลงมา คือ ท่านได้ใช้ความรู้ความสามารถของตนในการพัฒนาพัฒนางานอย่างเต็มที่ และให้ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุดในประเด็น ท่านมีโอกาสดำเนินการพัฒนางานความรู้ในงานที่รับผิดชอบ

5.1.1.4 ความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงาน ในการวิเคราะห์ข้อมูลโดยรวมของความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานสถานบริการน้ำมัน บริษัท การปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย (ปตท.) ในอำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการ

รับรู้เป็นด้านที่มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด รองลงมาคือด้านความรู้สึก และด้านพฤติกรรม การแสดงออก ตามลำดับ ดังนี้

1) ด้านการรับรู้ ผู้ตอบแบบสอบถามให้ระดับความคิดเห็นมากที่สุดในประเด็น ความยินดีปฏิบัติงานตามที่หัวหน้ามอบหมายอย่างเต็มความสามารถ รองลงมา คือ บริษัทแห่งนี้ เป็นองค์กรที่ดีที่สุด และให้ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุดในประเด็นความเชื่อมั่นและยอมรับในเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร

2) ด้านความรู้สึก ผู้ตอบแบบสอบถามให้ระดับความคิดเห็นมากที่สุดในประเด็น มีความภาคภูมิใจ และความสุขที่ได้ปฏิบัติงานในองค์กรแห่งนี้ รองลงมาคือ ความเต็มใจที่จะทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจในการทำงานเพื่อช่วยให้บริษัทประสบความสำเร็จ และให้ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุดในประเด็นการยินดีเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อประโยชน์ขององค์กร

3) ด้านพฤติกรรม การแสดงออก ผู้ตอบแบบสอบถามให้ระดับความคิดเห็นมากที่สุดในประเด็น เมื่อมีบุคคลกล่าวร้ายต่อบริษัทจะชี้แจงเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้อง รองลงมาคือ การที่จะทำงานในองค์กรนี้ต่อไปแม้ว่าองค์กรอื่นจะเสนอตำแหน่งและค่าตอบแทนที่สูงกว่า และให้ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุดในประเด็นท่านไม่คิดจะเปลี่ยนสถานที่ทำงานใหม่แม้ว่าท่านมีโอกาสดีกตาม

#### 5.1.2 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และความต้องการส่วนบุคคล กับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานสถานบริการน้ำมันฯ

จากการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และความต้องการส่วนบุคคล รวม 7 ด้าน มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน โดยลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทุกตัวเป็นบวก กล่าวคือเมื่อค่าของตัวแปรหนึ่งสูงขึ้น ค่าของตัวแปรอีกตัวหนึ่งจะสูงขึ้นตาม หรือค่าของตัวแปรหนึ่งลดลง ค่าของตัวแปรอีกตัวหนึ่งจะลดลงตามด้วย สำหรับขนาดของความสัมพันธ์ พบว่ามีค่าอยู่ระหว่าง 0.16-0.88 แสดงว่าตัวแปรมีความสัมพันธ์กันตั้งแต่ระดับต่ำจนถึงระดับสูง (Hinkle, 2003)

#### 5.1.3 ผลการศึกษาอิทธิพลของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และ ความต้องการส่วนบุคคลของพนักงานที่มีอิทธิพลต่อความจงรักภักดีของพนักงานสถานบริการน้ำมันฯ

จากการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานหนึ่งด้าน คือ ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยความต้องการส่วนบุคคล 4 ด้าน คือ ความต้องการพื้นฐานทางด้านร่างกาย (X3) ความต้องการความรักและสังคม (X5) ความต้องการการได้รับการยกย่องนับถือ (X6) และความต้องการพัฒนาศักยภาพของตน (X7) ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานสถานบริการน้ำมัน บริษัท การปิโตรเลียม แห่งประเทศไทย (ปตท.) ในอำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 และระดับ 0.05 สามารถเขียนเป็นภาพปัจจัยที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของ

พนักงานสถานีบริการน้ำมัน บริษัทการปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย (ปตท.) ในอำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ได้ดัง ภาพที่ 5.1



ภาพที่ 5.1 โมเดลความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานสถานีบริการน้ำมัน บริษัท การปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย (ปตท.) ในอำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี

จากภาพที่ 5.1 จะเห็นได้ว่า มีปัจจัยที่ส่งผลถึงความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานสถานีบริการน้ำมัน บริษัท การปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย (ปตท.) ในอำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี อยู่ทั้งหมด 5 ปัจจัย โดยความต้องการการได้รับการยกย่องนับถือ ความต้องการความรักและสังคม ความต้องการพัฒนาศักยภาพของตน และความต้องการพื้นฐานทางด้านร่างกาย จะทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจและเติมเต็มความต้องการพื้นฐานของตน เช่น การได้รับเงินเดือนที่เหมาะสมและเป็นธรรมจึงสามารถนำเงินเหล่านั้นไปซื้อสิ่งของที่ตนเองต้องการได้, มีห้องน้ำเพียงพอต่อความต้องการ, มีเวลาพักกลางวัน เป็นต้น และปัจจัยสุดท้ายคือแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยจูงใจซึ่งจะทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจและรักในงานที่ทำ ซึ่งจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ดังนั้นเมื่อมนุษย์ได้รับการเติมเต็มความต้องการพื้นฐานและเกิดความพึงพอใจและรักในงานที่ทำก็จะก่อให้เกิดความจงรักภักดีขึ้นในตัวพนักงาน

## 5.2 การอภิปรายผลการวิจัย

### 5.2.1 แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

จากการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสถานีบริการน้ำมัน บริษัท การปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย (ปตท.) ในอำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี พบว่า พนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมและรายด้านที่ประกอบด้วย ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุนอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการศึกษาของ เดชพงศ์ โพธิ์สุวรรณ (2560); จุฬาลักษณ์ อิศรางกูร ณ อยุธยา (2564); ปฐิมากร ทิพลี (2566); วันวิสาข์ บุญเพชร (2566); ศิขริน กล้าชุ่ม, อารณีน อินฟ้าแสง และดวงตา สราญรมย์ (2566) โดยภาพรวมของผลการศึกษา พบว่า พนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก และมากที่สุด แรงจูงใจในการทำงาน คือ แรงขับเคลื่อนที่แสดงออกมาจากตัวพนักงานที่ตอบสนองต่อการอยากทำงานเพื่อให้ประสบผลสำเร็จ พนักงานส่วนใหญ่มีแรงจูงใจในระดับมาก เนื่องจากบริษัท การปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย (ปตท.) เป็นบริษัทพลังงานแห่งชาติที่มีสถานะเป็นรัฐวิสาหกิจและบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย มีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาองค์กรให้เป็นต้นแบบด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีความเชื่อมั่นว่าหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี เป็นระบบบริหารจัดการที่ก่อให้เกิดความเป็นธรรม สร้างความเชื่อมั่นต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย รวมถึงทำให้องค์กร มีการจัดการที่เหมาะสม มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลสูงสุด (บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน), 2567: เว็บไซต์) จึงมีการกำหนดหน้าที่ของแต่ละตำแหน่งไว้อย่างชัดเจน มีรายละเอียด ข้อกำหนดเกี่ยวกับงานที่ต้องปฏิบัติ (Job description) และมีการติดตามตรวจสอบคุณภาพการให้บริการของสถานีบริการน้ำมันทุกเดือน ดังนั้น สถานีบริการน้ำมันทุกสถานีจึงมีรายละเอียดข้อกำหนดเกี่ยวกับงานที่ต้องปฏิบัติให้พนักงานเป็นแนวทาง และเมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน สามารถแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นได้ ความชัดเจนของงานสามารถทำให้พนักงานเกิดความพอใจในงานได้ หากงานที่ได้รับมอบหมายเป็นไปตามรายละเอียดงานที่ได้รับมอบหมายหรือเป็นไปตามขอบเขตงานที่ได้ตกลงกับหัวหน้างานไว้ บางครั้งจะได้รับคำชมจากหัวหน้างานจากผู้บริหาร จากผู้ใช้บริการทำให้เกิดความภูมิใจในการทำงาน การจูงใจพนักงานจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะว่าการจูงใจมีอิทธิพลต่อผลิตผลของงานให้มีคุณภาพดี ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานจึงจำเป็นต้องสร้างแรงจูงใจที่จะทำให้พนักงานทำงานอย่างเต็มที่ เพราะการตอบสนองต่อความต้องการของพนักงานก็เป็น การตอบสนองวัตถุประสงค์ขององค์กรด้วยเช่นกัน

### 5.2.2 ความต้องการส่วนบุคคล

จากการศึกษาความต้องการส่วนบุคคลของพนักงานสถานีบริการน้ำมัน บริษัท การปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย (ปตท.) ในอำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี พบว่าระดับความคิดเห็นต่อความต้องการส่วนบุคคลของพนักงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow (1954) ที่อธิบายว่า การตอบสนองความต้องการของมนุษย์ทั้ง 5 ขั้น คือ

ด้านกายภาพ ด้านความต้องการความปลอดภัยจากสิ่งแวดล้อมในการทำงาน ความต้องการทางสังคม ที่หมายถึงการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน หรือความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความต้องการเกียรติยศ ชื่อเสียงที่หมายถึง ตำแหน่ง เงินเดือน โอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และความต้องการ ความสมบูรณ์ของชีวิต คือความสำเร็จ และมีความคิดอิสระในการปฏิบัติงานเป็นสิ่งจูงใจ ให้คนมี พฤติกรรมที่พึงประสงค์ได้ การที่ผู้บริหารเข้าใจในธรรมชาติของผู้ปฏิบัติงาน หรือผู้บังคับบัญชาเข้าใจ ธรรมชาติของผู้ใต้บังคับบัญชา จะสามารถจูงใจบุคคลให้ทำสิ่งใด ๆ ได้ หากแรงจูงใจนั้นเกิดจาก ความสุขในการทำงาน มีความพึงพอใจในการทำงาน พฤติกรรมที่แสดงออกในเชิงบวกส่งผลให้บรรลุ วัตถุประสงค์ขององค์การได้ นอกจากนี้ บริษัทได้กำหนดให้มีการเตรียมความพร้อมของพนักงาน โดยหัวหน้างานก่อนปฏิบัติทุกกะ โดยมีการทบทวนแนวทางการปฏิบัติ สอบถามปัญหาที่เกิดขึ้น และ เปิดโอกาสให้พนักงานซักถามข้อสงสัยต่าง ๆ พนักงานทุกคนจึงมีโอกาสนในการแลกเปลี่ยนข้อมูลกัน มีการแบ่งหน้าที่ พนักงานจึงสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง สามารถทำหน้าที่แทนกันได้ นอกจากนี้ ในแต่ละปี ปตท. จะมีการจัดอบรมการปฏิบัติงาน และอบรมการป้องกันอัคคีภัยในแต่ละภูมิภาค โดย ให้แต่ละสถานบริการน้ำมันส่งตัวแทนเข้าอบรม ครั้งละ 2-3 คน แล้วให้นำความรู้มาถ่ายทอดและฝึก ปฏิบัติกับพนักงานทุกคน สำหรับสวัสดิการของพนักงานนั้น สถานบริการน้ำมันนอกจากจะถูกควบคุม กำกับติดตามการดำเนินงานจาก ปตท. แล้ว ยังต้องดูแลพนักงานตามแนวทาง การคุ้มครองแรงงาน ของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม เกี่ยวกับชั่วโมงการทำงาน เวลาพักระหว่างการทำงาน วันหยุด การทำงานล่วงเวลา ค่าตอบแทนในการทำงาน ยาสามัญประจำบ้าน การจัดห้องพัก ห้องน้ำ และการประกันสังคม เป็นต้น (กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม, 2564) จึงต้องระบุ ชั่วโมงการทำงาน การพักระหว่างการทำงาน จ่ายเงินเดือน ค่าตอบแทน ตามกฎหมายการกำหนดค่าจ้าง รวมถึงการจัดสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น ห้องพัก ห้องน้ำ ห้องพยาบาล รวมถึง ยาสามัญประจำบ้าน เป็นต้น สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ณัฐภัทร จันทพันธ์ (2562) ที่พบว่า พนักงานมีระดับความ ต้องการอยู่ในระดับมาก ซึ่งในแต่ละด้านพบว่า ระดับมากที่สุด ได้แก่ ความต้องการด้านความปลอดภัย ความต้องการความสำเร็จส่วนตัว ตามลำดับ และในระดับมาก ได้แก่ การรับรู้ ความต้องการทาง กายภาพความต้องการเป็นที่รัก และความต้องการด้านสังคม Morse (1953) ได้กล่าวว่า การตอบสนอง ต่อความต้องการส่วนบุคคล จะลดความเครียดของพนักงานให้น้อยลง ทั้งนี้ เพราะธรรมชาติของมนุษย์ นั้นมีความต้องการ ถ้าความต้องการนั้นได้รับการตอบสนองทั้งหมดหรือบางส่วน ความเครียดจะ น้อยลงความพอใจจะเกิดขึ้น และในทางกลับการถ้าความต้องการไม่ได้รับ การตอบสนอง ความเครียด และความไม่พอใจจะเกิดขึ้น ดังนั้น ปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งที่ทุกองค์กรจะต้องให้ความสำคัญไม่น้อยไป กว่าเรื่องอื่นเลยก็คือ ความต้องการส่วนบุคคล ซึ่งหากผู้บริหารองค์กรเข้าใจและตอบสนองความ ต้องการให้ตรงกับพนักงานในองค์กร จะต้องส่งผลไปถึงพนักงานในองค์กร ให้ทำงานอย่างเต็มใจให้ ความร่วมมือทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

### 5.2.3 ความจงรักภักดีต่อองค์กร

จากการศึกษาความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานสถานีบริการน้ำมัน บริษัท การปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย (ปตท.) ในอำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี พบว่า ระดับความจงรักภักดีต่อองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการรับรู้มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาเป็น ด้านความรู้สึก และด้านพฤติกรรมการแสดงออกตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ วิมลลักษณ์ หอมชิตเจริญ (2562); ปรีณาพรณ ทัทมาลี (2562); พีรยสธ รัตนธรรม (2564); นิภาพร เรืองสร (2566) โดยภาพรวมของผลการศึกษา พบว่า พนักงานมีระดับความจงรักภักดีต่อองค์กรอยู่ในระดับมาก มีเพียงผลการศึกษาของ จุฬาลักษณ์ อิศรางกูร ณ อยุธยา (2564) ที่พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เนื่องจากพนักงานรับรู้ว่าตนปฏิบัติงานในสถานีบริการน้ำมันที่ได้รับการยอมรับ มีสาขาเป็นจำนวนมาก ได้รับความนิยมจากประชาชนโดยทั่วไป ประกอบกับสถานีมีระบบบริหารจัดการ และการกำหนดแนวปฏิบัติ ในทุกตำแหน่ง จึงทำให้คุ้นชินกับภาระงาน เข้าใจเจตนารมณ์ขององค์กร เต็มใจในการปฏิบัติหน้าที่ เกิดความรู้สึกมีความสุข รักและภูมิใจในการทำงานองค์กร อยากมีส่วนร่วมกับองค์กร ก่อให้เกิดการแสดงพฤติกรรม การเชื่อฟัง การปฏิบัติตามคำสั่งของหัวหน้างานอย่างเคร่งครัดและเต็มความสามารถ ซึ่งการที่บุคคลมีการแสดงออกถึงความรู้สึกรักใคร่หรือหวงแหนในองค์กรที่ตนเองปฏิบัติงานอยู่ และพร้อมที่จะนำพาองค์กรให้มุ่งไปสู่ความสำเร็จด้วยการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความตั้งใจที่จะ ปฏิบัติงานในองค์กรต่อไปนาน ๆ มีความเคารพและซื่อสัตย์ต่อองค์กรทั้งทางตรงและทางอ้อม พยายามที่จะผลักดันและพัฒนาตนเองให้เป็นบุคลากรที่มีคุณภาพขององค์กร อีกทั้งยังมีความเอาใจใส่ในการที่จะปกป้ององค์กรจากผู้ไม่หวังดีและพร้อมที่จะช่วยเหลือองค์กรในทุก ๆ ด้าน (ณัฐพงษ์ เดชธรรมธร, 2562) เป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพ

### 5.2.4 ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความจงรักภักดีต่อองค์กร

จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานสถานีบริการน้ำมัน บริษัท การปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย (ปตท.) ในอำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความจงรักภักดีต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งผลดังกล่าวสอดคล้องกับผลการศึกษาของ เดชพงศ์ โพธิ์สุวรรณ (2560); อติสร สุขเกษม และคณะ (2566) โดยภาพรวมของผลการศึกษา พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความจงรักภักดีต่อองค์กร เช่นเดียวกับ ชนิดา คุณทองคำ (2564) ได้กล่าวถึงความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานว่า มีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของงานและองค์กรโดยรวม อีกทั้งยังสร้างความสุขในการทำงานด้วย การที่จะทำให้งานมีคุณภาพดีขึ้นอยู่กับการจูงใจในการทำงานที่จะกระตุ้นความรู้สึกส่วนลึกภายในของพนักงานให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน มีทัศนคติเชิงบวก

ต่องานและองค์กร สอดคล้องกับแนวคิดแรงจูงใจของ Herzberg (1966) ว่า ความต้องการของคนในองค์กร หรือการจูงใจจากการทำงาน มีสาเหตุมาจาก 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน โดย กนกพร กระจำแสง และวิโรจน์ เจษฎาลักษณ์ (2560) ได้ให้ความเห็นว่า องค์กรต้องให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นอย่างมากเพราะบุคคลเป็นกุญแจแห่งความสำเร็จขององค์กร และยังเป็นแรงสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้สามารถดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ องค์กรควรตอบสนองความต้องการของบุคคลในเรื่องต่าง ๆ เช่น อัตราค่าจ้าง สวัสดิการ เพื่อจูงใจให้บุคคลเกิดความพอใจในการทำงาน และทำให้บุคคลต่าง ๆ ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และที่สำคัญคือเพื่อรักษามูลค่าของบุคคลที่มีคุณภาพไว้กับองค์กร การสร้างแรงจูงใจที่ทางสถานบริการน้ำมันมอบให้พนักงาน ได้แก่ การระบุชั่วโมงการทำงาน การพักระหว่างการทำงาน จ่ายเงินเดือน ค่าตอบแทน ตามกฎหมายที่กำหนดค่าจ้าง รวมถึงการจัดส่งอำนวยความสะดวก เช่น ห้องพัก ห้องน้ำ ห้องพยาบาล รวมถึง ยาสามัญประจำบ้าน เป็นต้น ทำให้พนักงานรู้สึกอุ่นใจ และได้รับความปลอดภัยจากองค์กรเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ในทุกปีบริษัทจะมีการประกวดและมอบรางวัลพนักงานดีเด่นตำแหน่งต่าง ๆ ในระดับประเทศ ซึ่งแต่ละสถานีส่งพนักงานเข้าร่วมการประกวดดังกล่าว ทำให้พนักงานที่ได้รับการคัดเลือกมีความภาคภูมิใจในหมู่พนักงานด้วยกัน ซึ่งสิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นปัจจัยสร้างแรงจูงใจให้พนักงานมีความพึงพอใจและทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### 5.2.5 ความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการส่วนบุคคล กับความจงรักภักดีต่อองค์กร

จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการส่วนบุคคล กับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานสถานีสบริการน้ำมัน บริษัท การปิโตรเลียม แห่งประเทศไทย (ปตท.) ในอำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี พบว่า ความต้องการส่วนบุคคล ซึ่งประกอบด้วย ความต้องการพื้นฐานด้านร่างกาย ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย ความต้องการความรักและสังคม ความต้องการการได้รับการยกย่องนับถือ และความต้องการพัฒนาศักยภาพของตน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความจงรักภักดีต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ผลดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ McClelland (1987) ที่บอกว่า การมีความต้องการจะช่วยให้บุคคลรู้จักความสำเร็จและความล้มเหลว และยังช่วยให้คิดว่าบุคคลควรจะทำงานในระดับที่เหมาะสมกับตนเอง จึงจะช่วยให้ประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับ Maslow (1943) กล่าวว่า มนุษย์มีความต้องการอยู่ตลอดเวลาในสิ่งที่ยังไม่มี และเมื่อความต้องการได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่ใช่สิ่งจูงใจสำหรับพฤติกรรมของบุคคลต่อไป ทฤษฎีลำดับขั้นตอนของความ ต้องการ ความต้องการ ของมนุษย์มีทั้งหมด 5 ขั้น เรียงลำดับจากขั้นต่ำสุดไปยังขั้นสูงสุด คือ ความต้องการทางด้านกายภาพ ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย ความต้องการทางสังคม ความต้องการยอมรับนับถือ และความต้องการพัฒนาศักยภาพของตน หรืออาจจะกล่าวได้ว่า ความต้องการเป็นแรงจูงใจอย่างหนึ่งของมนุษย์ที่กระตุ้น ให้เกิดการตอบสนองความ

ต้องการทางด้านร่างกายจิตใจและสังคมไปสู่ความต้องการมั่นคงปลอดภัย ในชีวิตและการยอมรับในสังคมความต้องการของมนุษย์ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในระบบงาน ถ้ามนุษย์ได้รับการตอบสนองอย่างเพียงพอแล้วก็สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จ (อัญ เรืองศาสตร์, 2560) ดังนั้น เมื่อพนักงานได้รับการตอบสนองความต้องการพื้นฐาน จึงส่งผลไปถึงการทำงานอย่างเต็มที่ มีประสิทธิภาพ ให้ความร่วมมือทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

#### 5.2.6 อิทธิพลของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และความต้องการส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงาน

จากการศึกษาอิทธิพลของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และความต้องการส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานสถานบริการน้ำมัน บริษัท การปิโตรเลียม แห่งประเทศไทย (ปตท.) ในอำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี พบว่า ตัวแปรที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานสถานบริการน้ำมัน บริษัท การปิโตรเลียม แห่งประเทศไทย (ปตท.) ในอำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี มีทั้งหมด 5 ตัวแปร ได้แก่ ปัจจัยจูงใจ ความต้องการพื้นฐานทางด้านร่างกาย ความต้องการความรักและสังคม ความต้องการการได้รับการยกย่องนับถือ และความต้องการพัฒนาศักยภาพของตน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 และมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ส่วนตัวแปรต้นด้านปัจจัยค่าจูง และความต้องการมั่นคงปลอดภัยไม่ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานสามารถอภิปรายได้ดังนี้

##### 5.2.6.1 แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

1) ด้านปัจจัยจูงใจ ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยจูงใจส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงาน สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ชัชพร มานะกิจ (2560); นริศ กระซังแก้ว (2563); อติสร สุขเกษม และคณะ (2566) โดยภาพรวมของผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยจูงใจ มีผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงาน ทั้งนี้ เกิดจากบริษัทได้กำหนดหน้าที่ของแต่ละตำแหน่งไว้อย่างชัดเจน มีรายละเอียด ข้อกำหนดเกี่ยวกับงานที่ต้องปฏิบัติ (Job description) ทำให้พนักงานในแต่ละตำแหน่งมีความชำนาญในการทำงาน เมื่อเจอปัญหา ก็สามารถแก้ไขได้ บางครั้งจะได้รับคำชมจากหัวหน้างาน จากผู้บริหารจากผู้ให้บริการ ทำให้เกิดความภูมิใจในการทำงาน สร้างความพึงพอใจในงาน ซึ่งจะช่วยให้บุคคลรักและชอบงานที่ปฏิบัติอยู่ ส่งผลให้บุคคลในองค์กรปฏิบัติงานได้ อย่างมีประสิทธิภาพ

2) ด้านปัจจัยค่าจูง ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยค่าจูงไม่ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงาน ซึ่งไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ชัชพร มานะกิจ (2560); นริศ กระซังแก้ว (2563); อติสร สุขเกษม และคณะ (2566) โดยภาพรวมของผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยจูงใจมีผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงาน ทั้งนี้ เกิดจากในด้านความก้าวหน้าในงาน ทางบริษัทไม่มีนโยบายขึ้นเงินเดือนและเลื่อนตำแหน่งที่ชัดเจน ทำให้พนักงานอยากให้ได้สวัสดิการตรงนี้เพิ่มเติม ปัจจัยค่าจูงจึงไม่ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กร

### 5.2.6.2 ความต้องการส่วนบุคคลของพนักงาน

1) ความต้องการพื้นฐานทางด้านร่างกาย ผลการศึกษา พบว่า ความต้องการพื้นฐานทางด้านร่างกายส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงาน ความต้องการพื้นฐานทางด้านร่างกายนับว่าเป็นความต้องการลำดับต่ำสุดและเป็นพื้นฐานของชีวิต ได้แก่ ความต้องการเพื่อตอบสนองความหิว ความกระหาย ความต้องการเพื่อความอยู่รอดของชีวิต ประกอบด้วย อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค ที่พักอาศัย รวมถึงสิ่งที่ทำให้การดำรงชีวิตสะดวกสบาย ซึ่งสิ่งเหล่านี้สามารถหามาได้โดยการใช้เงิน ดังนั้น บุคคลจึงต้องการเงินเพื่อตอบสนองความต้องการเหล่านี้ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ชัชพร มานะกิจ (2560); นันทพร ชวนชอบ (2560); ญภาภิญญ เจริญชันษา (2561); กมลชนก ละเลิง (2562); ปรีณพวรรณ ทัทมาลี (2562); นริศ กระซังแก้ว (2563); จุฬาลักษณ์ อิศรางกูร ณ อยุธยา (2564); รัชวุฒิ พุ่มผกา (2565); นิภาพร เรืองศรี (2566); สุภาพร วิจิตชะจิ (2566) โดยภาพรวมของผลการศึกษา พบว่า เงินเดือน หรือค่าตอบแทนมีผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กร ดังนั้น ความต้องการพื้นฐานทางด้านร่างกายจึงส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงาน

2) ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย ผลการศึกษา พบว่า ความต้องการความมั่นคงปลอดภัยไม่ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงาน ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย เป็นความต้องการที่จะเกิดขึ้นหลังจากที่ความต้องการทางร่างกายได้รับการตอบสนองจนเป็นที่พอใจแล้ว ความต้องการขั้นนี้ถึงจะเกิดขึ้น ได้แก่ ความต้องการความปลอดภัยที่มียืดหยุ่นทางจิตใจ ปราศจากความกลัว การสูญเสียและภัยอันตราย เช่น สภาพสิ่งแวดล้อมบ้านปลอดภัย การมีงานที่มั่นคง การมีเงินเก็บออม ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย รวมถึงความมั่นคงปลอดภัยส่วนบุคคล สุขภาพและความเป็นอยู่ ระบบประกันช่วยเหลือ ในกรณีของอุบัติเหตุ/ความเจ็บป่วย (อัญญะ เรื่องศาสตร์, 2560) เนื่องจาก พนักงานบางส่วนเป็นลูกจ้างรายวันรายได้ไม่แน่นอน ไม่มีประกันสังคม ในการดูแลสุขภาพ ทำให้รู้สึกไม่มั่นคงในหน้าที่การงาน เกิดความรู้สึกที่เกิดความไม่ปลอดภัยว่าจะมีอาชีพที่แน่นอน และไม่สามารถทำงานจนเกษียณอายุได้ จึงทำให้ปัจจัยความต้องการความมั่นคงปลอดภัยไม่ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กร

3) ความต้องการความรักและสังคม ผลการศึกษาพบว่า ความต้องการความรักและสังคม ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงาน ความต้องการความรักและสังคม เป็นความต้องการของมนุษย์ที่ต้องการความรัก ความสัมพันธ์กับผู้อื่น ต้องการที่จะเข้าสังคมเพื่อให้เป็นที่รู้จัก หรือเป็นที่รักของสังคม ได้รับการยอมรับเป็นสมาชิกในกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งหรือหลายกลุ่ม (อัญญะ เรื่องศาสตร์, 2560) เมื่อมีการรับพนักงานใหม่เข้าปฏิบัติงาน แต่ละสถานบริการจะมีช่วงระยะเวลาทดลองงาน 2-3 วัน โดยให้เรียนรู้จากการปฏิบัติ และมีหัวหน้ากะเป็นผู้ดูแลให้คำแนะนำ เพื่อลดความประหม่าและสร้างความเชื่อมั่นในตนเอง และจะได้รับความเชื่อมั่นจากเพื่อนร่วมงาน และ

หลังจากผ่านการทดลองงานแล้วก็จะมีหัวหน้างานในแต่ละกะเป็นผู้ดูแล ให้ความช่วยเหลือ เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น จึงส่งผลให้ความต้องการความรักและสังคมส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กร

4) ความต้องการการได้รับการยกย่องนับถือ ผลการศึกษาพบว่า ความต้องการการได้รับการยกย่องนับถือส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงาน หลังจากทีบุคคลได้รับการตอบสนองความต้องการความรักและการยอมรับนับถือแล้ว จะต้องการสร้างสถานภาพของตัวเองให้สูงขึ้น เด่นขึ้น มีความภูมิใจและสร้างความนับถือตนเอง ขึ้นชมในความสำเร็จของงานที่ทำ ความรู้สึกมั่นใจในตนเองและมีเกียรติ ความต้องการเหล่านี้ เช่น ตำแหน่ง ระดับเงินเดือนที่สูง งานที่ทำหาย ได้รับการยกย่องจากผู้อื่น มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงาน โอกาสแห่งความก้าวหน้าในงานอาชีพ เป็นต้น (อัญ เรืองศาสตร์, 2560) ซึ่งในการปฏิบัติงานแต่ละกะจะมีการกระจายอำนาจให้หัวหน้าดูแลความเรียบร้อย มีการมอบหมายงานให้พนักงานแต่ละตำแหน่ง และเปิดโอกาสให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ดังนั้น ในการทำงานพนักงานจึงมองว่า การที่ได้รับ ความไว้วางใจและการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน นับเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้ตนเองทำงานได้ดีและ สะดวกยิ่งขึ้น จึงเป็นปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงาน

5) ความต้องการพัฒนาศักยภาพของตน ผลการศึกษาพบว่า ความต้องการพัฒนาศักยภาพของตนส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงาน ความต้องการพัฒนาศักยภาพของตนเป็นความต้องการขั้นสูงสุดของมนุษย์ บุคคลต้องการที่จะบรรลุศักยภาพของตน และใช้ ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่เต็มความสามารถ โดยบุคคลจะรู้ว่าตนมีความสามารถด้านใด และทำสิ่งใด ได้ดีที่สุดในสิ่งดังกล่าว ได้แก่ ความต้องการเติบโต ความก้าวหน้า และต้องการทำงานให้ บรรลุผลสำเร็จ (ไลย์รฎา นราภิมย์ขวัญ, 2565) จากประเด็นดังกล่าวบริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการ ฝึกอบรมและพัฒนาสำหรับพนักงานทุกตำแหน่งทุกปี มีการจัดหลักสูตรการฝึกอบรมที่ตรงตามความ ต้องการของพนักงาน และกำหนดให้แต่ละสถานีฯ ส่งพนักงานเข้าฝึกอบรมและนำมาถ่ายทอดให้เพื่อน ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ ทำให้พนักงานมีความรู้ ความสามารถ ความชำนาญในการปฏิบัติงาน จึงทำให้ พนักงานมีความรู้สึกที่ตนเองได้พัฒนาในงานอย่างต่อเนื่อง เป็นการพัฒนาตนเองอยู่เสมอเพื่อจะได้มี โอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งงานที่สูงขึ้น จึงทำให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร

### 5.3 ข้อเสนอแนะ

#### 5.3.1 ข้อเสนอแนะจากการวิจัยครั้งนี้

5.3.1.1 ผลการวิจัย พบว่า ความต้องการส่วนบุคคลด้านความต้องการพื้นฐานทางด้าน ร่างกาย มีความสัมพันธ์และอิทธิพลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงาน ดังนั้น องค์กรพิจารณา การเติมเต็มปัจจัยพื้นฐานในด้านต่าง ๆ เช่น มียารักษาโรคสำหรับพนักงาน มีบ้านพักพนักงาน และ

ห้องน้ำที่เพียงพอสำหรับการใช้งาน จะสามารถสร้างสภาพแวดล้อมที่พร้อมต่อการทำงานและส่งเสริมความจงรักภักดีต่อองค์กรได้

5.3.1.2 ผลการวิจัย พบว่า ความต้องการส่วนบุคคลด้านความต้องการความมั่นคงปลอดภัย มีความสัมพันธ์ต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงาน ดังนั้น องค์กรควรรักษามาตรฐานในด้านนี้เอาไว้ ยกตัวอย่างเช่น การที่พนักงานสามารถมีเงินเดือนเก็บออมในการดูแลสุขภาพและความเป็นอยู่ มีระบบประกันช่วยเหลือกรณีอุบัติเหตุ/เจ็บป่วยของพนักงาน จะสามารถคงไว้ซึ่งความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานได้

5.3.1.3 ผลการวิจัย พบว่า ความต้องการส่วนบุคคลด้านความต้องการความรักและสังคม มีความสัมพันธ์และอิทธิพลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงาน แต่จะส่งผลตรงกันข้ามกัน คือ หากองค์กรเินยอ ยกย่อง เอาใจ พนักงานมากเกินไปจะทำให้ความจงรักภักดีของพนักงานลดลง เนื่องจากพนักงานอาจต้องการเป็นที่รักของสังคมและได้รับการยอมรับในที่ทำงานแต่หากทำมากเกินไปจะกลายเป็นทำให้เกิดความได้ใจและย่ำแย่จนกลายเป็นยิ่งทำมากความจงรักภักดียิ่งลดลงนั่นเอง ดังนั้น องค์กรควรมีความพอดีในการดำเนินการในด้านนี้

5.3.1.4 ผลการวิจัย พบว่า ความต้องการส่วนบุคคลด้านความต้องการการได้รับการยกย่องนับถือ มีความสัมพันธ์และอิทธิพลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงาน ดังนั้น องค์กรควรพิจารณาการให้เพิ่มค่าตอบแทน และการเลื่อนตำแหน่งให้พนักงาน สิ่งเหล่านี้จะสามารถทำให้พนักงานได้รับการยกย่องจากผู้อื่น มีโอกาสแห่งความก้าวหน้าในงานอาชีพการงาน อันจะเป็นการสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีการทำงานและส่งเสริมให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร

5.3.1.5 ผลการวิจัย พบว่า ความต้องการส่วนบุคคลด้านความต้องการพัฒนาศักยภาพของตน มีความสัมพันธ์และอิทธิพลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงาน ดังนั้น องค์กรควรพิจารณาการจัดสรรตำแหน่งงานและหน้าที่รับผิดชอบให้ตรงตามลักษณะนิสัยและความสามารถของพนักงาน จะเป็นการสร้างโอกาสให้พนักงานใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่เต็มความสามารถ จะทำให้เกิดความสุขในการทำงานและส่งเสริมความจงรักภักดีต่อองค์กรได้

5.3.1.6 ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์และอิทธิพลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงาน ดังนั้น องค์กรควรมุ่งเน้นการสร้างแรงจูงใจด้านความสำเร็จในการทำงานให้กับพนักงาน โดยเฉพาะการยกย่องความสามารถในการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานของพนักงาน จะช่วยส่งเสริมให้พนักงานเกิดแรงจูงใจในการทำงาน อันจะช่วยลดอัตราการขาดงาน การย้ายงาน และการลาออกได้ต่อไป

5.3.1.7 ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยค้ำจุน มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความจงรักภักดีต่อองค์กร แต่ไม่มีอิทธิพลหรือไม่ส่งผลต่อความจงรักภักดีของพนักงาน ดังนั้น องค์กรต้องพิจารณาหา

สาเหตุว่าเป็นเพราะเหตุใดเพื่อจะได้นำมาวางแผนเพื่อพัฒนาการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพต่อองค์กรต่อไป

### 5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

5.3.2.1 ควรทำการศึกษาเชิงคุณภาพกับทั้งผู้บริหารและพนักงาน เพื่อได้ข้อมูลในเชิงลึก โดยเฉพาะกลวิธีที่ช่วยสร้างความจงรักภักดีต่อองค์กรได้ เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการกำหนดนโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้

5.3.2.2 ควรทำการศึกษาเปรียบเทียบกับองค์กรธุรกิจน้ำมันอื่น ๆ ที่อยู่ในพื้นที่เดียวกัน เพื่อจะได้นำมาเปรียบเทียบและเป็นแนวทางในการบริหารงานในองค์กรต่อไป