บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงาน” ผู้วิจัยได้ทำการศึกษากับพนักงานในบริษัทโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง มีวัตถุประสงค์เพื่อ

1. ศึกษาระดับการจัดการทรัพยากรมนุษย์และระดับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานในบริษัทโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง

2. ศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่มีต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานในบริษัทโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง

3. ศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การในบริษัทโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง

ผู้วิจัยทำการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 154 ตัวอย่าง และใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย ประกอบกับใช้สถิติวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างตัวแปร 2 ตัวที่เป็นอิสระต่อกันกัน ด้วยค่า Independent-Samples t-Test การเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างตัวแปรมากกว่า 2 ตัวแปร ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (ANOVA) F-test และการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) ทั้งนี้สามารถสรุปผลและอภิปรายผลของการวิจัยได้ดังต่อไปนี้

สรุปผลการวิจัย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากการวิจับพบว่าจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน83 คนคิดเป็นร้อยละ 53.90 ส่วนใหญ่มีอายุ 20 - น้อยกว่า 30 ปี จำนวน 62 คนคิดเป็นร้อยละ 40.30 มีสถานภาพโสดของพนักงานส่วนใหญ่ คือ สภาพโสด จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 58.40 ส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 106 คน คิดเป็นร้อยละ 68.80 มีตำแหน่งในปัจจุบันเป็นพนักงาน ตำแหน่งเจ้าหน้าที่/พนักงาน จำนวน 99 คน คิดเป็นร้อยละ 64.30 มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 1-น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 74 ปี คิดเป็นร้อยละ 48.00 และพนักงานส่วนใหญ่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,001-30,000 บาท จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 52.60

ส่วนที่ 2 ข้อมูลการจัดการทรัพยากรมนุษย์

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.89) เมื่อพิจารณาระดับความคิดเห็นเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการวางทรัพยากรมนุษย์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\overline{X}$ = 4.06) รองลงมาคือ ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา ($\overline{X}$ = 3.88) ด้านการสรรหาบุคลากร ($\overline{X}$ = 3.85) ด้านประเมินผลการปฏิบัติงาน ($\overline{X}$ = 3.84) ด้านความปลอดภัยและสุขภาพ ($\overline{X}$ = 3.83) ด้านการคัดเลือก ($\overline{X}$ = 3.75) ด้านพนักงานสัมพันธ์ ($\overline{X}$ = 3.67) และด้านผลตอบแทนและผลประโยชน์อื่นๆ ($\overline{X}$ = 3.67) ซึ่งสามารถอธิบายเป็นรายด้านได้ดังนี้

ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.06) เมื่อพิจารณาระดับความคิดเห็นเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีการวิเคราะห์งานทำให้ทราบว่ากำลังคนที่ต้องการนั้นมีคุณสมบัติอย่างไรเพื่อที่จะนำไปสรรหาและคัดเลือกบุคคลต่อไป มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\overline{X}$ = 4.10) รองลงมาคือ ผู้บริหารคาดการณ์กำลังคนเพื่อทำให้ทราบถึงปริมาณและระยะเวลาที่ต้องใช้กำลังคนในการปฏิบัติงานในอนาคต ($\overline{X}$ = 4.01) ตามลำดับ

ด้านการสรรหาบุคลากร อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.85) เมื่อพิจารณาระดับความคิดเห็นเป็นรายข้อ พบว่า องค์กรของมีการสรรหาบุคคลทั้งภายในและภายนอกเพื่อเข้าปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ว่าง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\overline{X}$ = 4.08) รองลงมาคือ องค์กรมีการกำหนดเกณฑ์ในการสรรหาที่ชัดเจน เช่น ลักษณะงาน หรือตำแหน่งหน้าที่ของงานนั้น ($\overline{X}$ = 3.84) รู้สึกว่าการสรรหาขององค์กร โดยใช้การประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่างๆ มีความเหมาะสมแล้ว ($\overline{X}$ = 3.82) รู้สึกว่าองค์กรมีระบบการสรรหาที่เป็นธรรม โดยพิจารณาจากคุณสมบัติที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน ($\overline{X}$ = 3.79) และระบบการสรรหาขององค์กรทำให้ดึงดูดผู้มีความรู้ความสามารถสูงเข้ามาปฏิบัติงาน ($\overline{X}$ = 3.69) ตามลำดับ

ด้านการคัดเลือก อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.75) เมื่อพิจารณาระดับความคิดเห็นเป็นรายข้อ พบว่า ผู้สมัครที่ผ่านการคัดเลือกมีความเหมาะสมกับตำแหน่งที่ระบุไว้อย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\overline{X}$ = 3.81) รองลงมาคือ องค์กรมีวิธีการสอบข้อเขียน หรือการสอบสัมภาษณ์ผู้สมัครที่เหมาะกับความต้องการในตำแหน่งที่เปิดรับ ($\overline{X}$ = 3.73) และองค์กรมีเกณฑ์มาตรฐานในการคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาสมตรงตำแหน่งที่กำหนดไว้ ($\overline{X}$ = 3.70) ตามลำดับ

ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.88) เมื่อพิจารณาระดับความคิดเห็นเป็นรายข้อ พบว่า การฝึกอบรมและพัฒนาโดยการให้ลงมือปฏิบัติจริง (OJT) จะทำให้ท่านเข้าใจขั้นตอนการทำงานได้ดีขึ้น มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\overline{X}$ = 4.10) รองลงมาคือ องค์กรส่งเสริมให้พนักงานเข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนาในหลักสูตรที่เหมาะสมทั้งภายในและภายนอกองค์กร ($\overline{X}$ = 3.86) องค์กรมีจัดการฝึกอบรมและพัฒนาให้พนักงานมีทักษะเฉพาะด้านและทักษะทั่วไป ($\overline{X}$ = 3.83) รู้สึกพึงพอใจกับการฝึกอบรมและพัฒนาโดยใช้ระบบพี่เลี้ยง ($\overline{X}$ = 3.81) และพนักงานได้รับการฝึกอบรมและการพัฒนาที่เป็นการเพิ่มพูนความรู้ ทัศคติ ทักษะและประสบการณ์อย่างต่อเนื่อง ($\overline{X}$ = 3.77) ตามลำดับ

ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.84) เมื่อพิจารณาระดับความคิดเห็นเป็นรายข้อ พบว่า องค์กรกำหนดหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\overline{X}$ = 3.89) รองลงมาคือ มีความเข้าใจหลักเกณฑ์ในการประเมินผลปฏิบัติงานเป็นอย่างดีก่อนที่จะทำการประเมินผลลัพธ์ออกมา ($\overline{X}$ = 3.88) การประเมินผลการปฏิบัติงานทำให้ทราบถึงผลการปฏิบัติงานของท่านมีมาตรฐาน หรือควรปรับปรุงจุดใดบ้าง ($\overline{X}$ = 3.84) องค์กรใช้ผลการปฏิบัติงานเป็นเกณฑ์ในการเพิ่มค่าตอบแทน หรือการเลื่อนตำแหน่ง ($\overline{X}$ = 3.81) และกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งและสายงาน มีความยุติธรรม เที่ยงตรง ตรวจสอบได้ ($\overline{X}$ = 3.77) ตามลำดับ

ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.65) เมื่อพิจารณาระดับความคิดเห็นเป็นรายข้อ พบว่า ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ สามารถกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจในการทำงานได้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\overline{X}$ = 3.89) รองลงมาคือ องค์กรจ่ายค่าตอบแทนได้อย่างเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ ($\overline{X}$ = 3.64) องค์กรมีมาตรฐานที่เหมาะสมกับการกำหนดและจ่ายค่าตอบแทนให้แต่ละสายงาน ($\overline{X}$ = 3.62) คิดว่าค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์มีความเหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน ($\overline{X}$ = 3.59) และรู้สึกพอใจกับสิทธิประโยชน์ เช่น การประกันภัย สุขภาพ การลาหยุด แผนการศึกษา ฯลฯ ($\overline{X}$ = 3.49) ตามลำดับ

ด้านความปลอดภัยและสุขภาพ อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.83) เมื่อพิจารณาระดับความคิดเห็นเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีการส่งเสริมด้านความปลอดภัยให้กับพนักงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\overline{X}$ = 3.92) รองลงมาคือ ผู้บริหารจัดการอบรมด้านความปลอดภัยให้กับพนักงาน ($\overline{X}$ = 3.91) ผู้บริหารทำให้พนักงานไม่มีความเสี่ยงต่อการปฏิบัติงานในสภาพแวดล้อมที่มีอันตรายต่อร่างกาย ($\overline{X}$ = 3.78) และผู้บริหารจัดเตรียมการป้องกันไว้ล่วงหน้าเพื่อการหลีกเลี่ยงอันตรายต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ ($\overline{X}$ = 3.73) ตามลำดับ

ด้านพนักงานแรงงานสัมพันธ์ อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.89) เมื่อพิจารณาระดับความคิดเห็นเป็นรายข้อ พบว่า ในองค์กรมีการกำหนดบทลงโทษของพนักงานไว้อย่างชัดเจนเมื่อพนักงานทำผิดระเบียบขององค์กร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\overline{X}$ = 4.06) รองลงมาคือ มีการรับเรื่องร้องทุกข์ การตรวจสอบหาข้อเท็จจริงและการสอบวินัยที่เป็นธรรมและหาทางแก้ไขในเรื่องที่พนักงานร้องทุกข์ จัดให้พนักงานได้มีโอกาสที่จะแสดงความคิดเห็นโดยผ่านตู้แสดงความคิดเห็นเมื่อเกิดปัญหาในองค์กร และมีวิธีการที่จะระงับข้อขัดแย้งในองค์กรที่ใช้ต่อบุคคลในระดับต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นธรรมแก่ทุกฝ่าย มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ($\overline{X}$ = 3.62) ตามลำดับ

ส่วนที่ 3 ข้อมูลความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.81) เมื่อพิจารณาระดับความคิดเห็นเป็นรายด้าน พบว่า ความผูกพันด้านความคงอยู่ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\overline{X}$ = 3.86) รองลงมาคือ ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน ($\overline{X}$ = 3.84) และความผูกพันด้านจิตใจ ($\overline{X}$ = 3.75) ตามลำดับ ซึ่งสามารถอธิบายเป็นรายด้านได้ดังนี้

ความผูกพันด้านจิตใจ อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.75) เมื่อพิจารณาระดับความคิดเห็นเป็นรายข้อ พบว่า รู้สึกว่ามีส่วนร่วมในบริษัทแห่งนี้พร้อมทุ่มเทความพยายามในการทำงานเพื่อบริษัทแห่งนี้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\overline{X}$ = 4.17) รองลงมาคือ มีความเต็มใจที่จะทำงานในบริษัทแห่งนี้ไปตลอดชีวิตการทำงาน ($\overline{X}$ = 3.79) ไม่คิดจะลาออกจากบริษัทแห่งนี้เพราะมีความรู้สึกผูกพันต่อคนในบริษัทแห่งนี้ ($\overline{X}$ = 3.66) และถึงแม้ว่ามีบริษัทอื่นจะให้ผลตอบแทนที่สูงกว่าที่บริษัทแห่งนี้แต่ท่านก็ไม่คิดจะลาออกจากบริษัทแห่งนี้ ($\overline{X}$ = 3.40) ตามลำดับ

ความผูกพันด้านความคงอยู่ อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.86) เมื่อพิจารณาระดับความคิดเห็นเป็นรายข้อ พบว่า มาทำงานอย่างต่อเนื่องทุกวันเปรียบเสมือนบริษัทแห่งนี้เป็นบ้านที่สองของท่าน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\overline{X}$ = 4.10) รองลงมาคือ รู้สึกว่าปัญหาของบริษัทคือปัญหาของท่าน ($\overline{X}$ = 3.82) และพยายามทำงานให้บริษัทอย่างเต็มที่โดยไม่คิดโยกย้ายไปไหน ($\overline{X}$ = 3.66) ตามลำดับ

ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.84) เมื่อพิจารณาระดับความคิดเห็นเป็นรายข้อ พบว่า รู้สึกว่าท่านเป็นส่วนหนึ่งของบริษัท มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\overline{X}$ = 3.96) รองลงมาคือ มีความจงรักภักดีและเต็มใจที่จะอุทิศตนให้กับบริษัทแห่งนี้ ($\overline{X}$ = 3.83) และบริษัทแห่งนี้มีความหมายกับท่านมากโดยไม่คิดจะเปลี่ยนที่ทำงาน ($\overline{X}$ = 3.71) ตามลำดับ

ส่วนที่ 4 ผลการทดสอบสมมติฐาน

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1 พบว่า พนักงานที่มีเพศ อายุ และระยะเวลาปฏิบัติงานแตกต่างกันจะมีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ยกเว้นพนักงานที่มีสถานภาพ ระดับการศึกษา ตำแหน่งในปัจจุบัน และรายได้ต่อเดือนแตกต่างกันจะมีความผูกพันต่อองค์การไม่แตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2 พบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านผลตอบแทนและผลประโยชน์อื่นๆ และด้านความปลอดภัยและสุขภาพมีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานในบริษัทโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง ส่วนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ด้านการสรรหาบุคลากร ด้านการคัดเลือก ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา ด้านพนักงานสัมพันธ์ และด้านพนักงานสัมพันธ์ ไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานในบริษัทโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง

อภิปรายผล

จากการศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง สามารถอภิปลายผลได้ดังนี้

1. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.89) เมื่อพิจารณาระดับความคิดเห็นเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการวางทรัพยากรมนุษย์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\overline{X}$ = 4.06) รองลงมาคือ ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา ($\overline{X}$ = 3.88) ด้านการสรรหาบุคลากร ($\overline{X}$ = 3.85) ด้านประเมินผลการปฏิบัติงาน ($\overline{X}$ = 3.84) ด้านความปลอดภัยและสุขภาพ ($\overline{X}$ = 3.83) ด้านการคัดเลือก ($\overline{X}$ = 3.75) ด้านพนักงานสัมพันธ์ ($\overline{X}$ = 3.67) และด้านผลตอบแทนและผลประโยชน์อื่นๆ ($\overline{X}$ = 3.67) สามารถอธิบายเป็นรายด้านได้ดังนี้

1.1 ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.06) จากผลการวิจัยพบว่าการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารมีการวิเคราะห์งานทำให้ทราบว่ากำลังคนที่ต้องการนั้นมีคุณสมบัติอย่างไรเพื่อที่จะนำไปสรรหาและคัดเลือกบุคคลต่อไป และผู้บริหารคาดการณ์กำลังคนเพื่อทำให้ทราบถึงปริมาณและระยะเวลาที่ต้องใช้กำลังคนในการปฏิบัติงานในอนาคต ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Planning) (Mondy, Noe, and Premeaux. 1999, p.5) กล่าวว่าการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Planning) เป็นกระบวนการสำรวจความต้องการทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้ได้จำนวนพนักงานที่มีทักษะที่ต้องการ และสามารถจัดหาได้เมื่อจำเป็นต้องใช้ ซึ่งในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์จะต้องมีการออกแบบงานและวิเคราะห์งานก่อน

1.2 ด้านการสรรหาบุคลากร อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.85) จากผลการวิจัยพบว่าการสรรหาบุคลากรไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า องค์การของมีการสรรหาบุคคลทั้งภายในและภายนอกเพื่อเข้าปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ว่าง และองค์กรมีการกำหนดเกณฑ์ในการสรรหาที่ชัดเจน เช่น คุณสมบัติความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ทำงาน และมีการจัดให้ทำการทดสอบ อีกทั้งมีการสอบสัมภาษณ์ ทั้งทฤษฎีและปฏิบัติ ด้วยเหตุนี้จึงทำให้พนักงานคิดว่าตนเองเข้าได้เพราะความรู้ คสามสามารถของพนักงานเอง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย ปภาดา ตันตรางค์กูล (2551) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรสำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ พบว่า ปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการสรรหา ไม่มีความสัมพันธ์ต่อองค์การด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าต่อองค์การ ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเท ความพยายามเพื่อองค์การ และด้านความปรารถนาการเป็นสมาชิกภาพในองค์การ ส่วนความผูกพันธ์โดยรวม มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำมาก และซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการสรรหาบุคลากร (Recruitment)

(Ivancevich. 1998, p. 711) กล่าวว่า การสรรหาบุคลากร (Recruitment) เป็นกลุ่มกิจกรรมขององค์การซึ่งใช้เพื่อจูงใจให้ผู้สมัครที่มีความสามารถ และมีทัศนคติที่องค์การต้องการมาสมัครในตำแหน่งที่เหมาะสมสำหรับองค์การเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

1.3 ด้านการคัดเลือก อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.75) จากผลการวิจัยพบว่าการคัดเลือกไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าองค์การมีการมีเกณฑ์มตราฐานการคัดเลือก โดยมีกำหนดคุณสมบัติของผู้สมัครที่ไว้อย่างชัดเจน มีวิธีการสอบข้อเขียน หรือการสอบสัมภาษณ์ผู้สมัครที่เหมาะกับความต้องการในตำแหน่งที่เปิดรับ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการคัดเลือก (Selection) (Mondy, Noe and Premeaux. 1999, GL-8) กล่าวว่า การคัดเลือก (Selection) เป็นกระบวนการคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมที่สุดหรับองค์การและเหมาะสมกับตำแหน่งที่ต้องการ โดยคัดเลือกจากกลุ่มผู้สมัคร

1.4 ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.88) จากผลการวิจัยพบว่าการฝึกอบรมและการพัฒนา ไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า บริษัทมีการจัดทำฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรเป็นประจำ อีกทั้งมีการระบบการสอนงานให้ลงมือปฏิบัติงานจริง (OJT) จึงทำให้พนักงานเข้าใจและปฏิบัติตามขั้นตอนการทำงานได้ อีกทั้งองค์การส่งเสริมให้พนักงานเข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนาในหลักสูตรที่เหมาะสมทั้งภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการฝึกอบรมและการพัฒนา (Training and Development) (Byars and Rue, 1997, p.712) กล่าวว่า การฝึกอบรม (Training) เป็นกระบวนการที่มีระบบเพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมพนักงานให้มีทิศทาง ซึ่งสามารถบรรลุเป้าหมายองค์การ ส่วนการพัฒนา (Development) เป็นการจัดหาความรู้ การทำให้พนักงานมีความรู้ มีการพัฒนาในการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปใช้ในปัจจุบันหรืออนาคต

1.5 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.84) จากผลการวิจัยพบว่าการด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานมีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง อาจเป็นเพราะว่าพนักงานมีความต้องการ ทั้งนี้เป็นเพราะว่า องค์กรมีการกำหนดระบบการประเมินผลการปฏิบัติ ประเมินงานโดยหัวหน้างานตาม Competency ซึ่งอาจหากผู้ประเมินมีทัศนคติไม่มีอาจทำให้ผลการประเมินไม่สอดคล้องกับความเป็นจริง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) (Mondy, Noe and Premeaux, 1999,p.5) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) เป็นกระบวนการประเมินพฤติกรรมการทำงานของพนักงานโดยการวัดและเปรียบเทียบมาตรฐานที่กำหนดไว้ เช่น การบันทึกผลลัพธ์ และการติดต่อสื่อสารกลับไปยังพนักงาน ซึ่งเป็นกิจกรรมระหว่างผู้บริหารและพนักงานโดยตรง

1.6 ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.65) จากผลการวิจัยพบว่าการด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัท

โทรคมนาคมแห่งหนึ่ง อาจเป็นเพราะว่าพนักงานมีความต้องการค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ในการทำงานที่เหมาะสม สามารถตอบสนองความต้องการของพนักงานและครอบครัวในการดำรงชีพได้ ซึ่งค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ที่เหมาะสมทำให้พนักงานพอใจและเกิดความผูกผันต่อองค์การมากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย ปราชญา กล้าผจญ และพอตา บุตรสุมธิวงศ์ (2550) กล่าวว่าระบบการบริหารค่าตอบแทนมีความสำคัญต่อองค์การ เนื่องจากเป็นตัวกระตุ้น สร้างแรงใจให้กับพนักงานให้พวกเขาทุ่มเทความรู้ ความสามารถต่าง ๆ ที่มีอยู่ในการปฏิบัติงาน ใช้ความพากเพียรพยายามอย่างเต็มที่ ด้วยความรัก ความผูกพัน ความศรัทธา เชื่อมั่นที่มีต่อองค์การนั้นๆ และซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดผลตอบแทนและผลประโยชน์อื่นๆ (Compensation and Benefits) (Ivancevich, 1998, p.705) กล่าวว่า ผลตอบแทน (Compensation) เป็นรางวัลทั้งหมดที่พนักงานได้รับในการแลกเปลี่ยนกับงาน ประกอบด้วยค่าจ้าง เงินเดือน โบนัส สิ่งจูงใจ และผลประโยชน์อื่นๆ ส่วนผลประโยชน์ (Benefits) เป็นรางวัลหรือส่วนเพิ่มที่พนักงานได้รับ ซึ่งเป็นผลจากการจ้างงานและตำแหน่งภายในองค์การ เช่น การประกันชีวิตและสุขภาพ การท่องเที่ยว ค่ารักษาพยาบาล การแบ่งกำไร แผนการศึกษา การให้ส่วนลดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ เป็นต้น (Byars and Rue, 1997, p.513)

1.7 ด้านความปลอดภัยและสุขภาพ อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.83)จากผลการวิจัยพบว่า การด้านความปลอดภัยและสุขภาพ มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าพนักงานส่วนใหญ่เป็นวิศวกร ซึ่งต้องทำงานที่มีความเสี่ยงอันตราย จึงอาจทำให้รู้สึกว่าพนักงานรู้สึกไม่ปลอดภัย และในส่วนของสวัสดิการค่ารักษาพยาบาลอาจยังไม่ครอบคลุม ในส่วนของค่ารักษาพยาบาลกรณีนี้เกิดอุบัติเหตุ ดังนั้นองค์การควรพิจารณาสวัสดิการอุบัติเหตุเพิ่มเติม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดความปลอดภัยและสุขภาพ (Safety and Health) (Mondy, Noe and Premeaux, 1999, p.GL-8) กล่าวว่า ความปลอดภัย (Safety) เป็นความคุ้มครองพนักงานจากอุบัติเหตุในการทำงาน และสุขภาพ (Health) เป็นสภาพทางด้านร่างกาย จิตใจและสังคม (Ivancevich, 1998, p.709)

1.8 ด้านพนักงานแรงงานสัมพันธ์ อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.89) จากผลการวิจัยพบว่า ด้านพนักงานแรงงานสัมพันธ์ ไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ในองค์กรมีการกำหนดบทลงโทษของพนักงานไว้อย่างชัดเจนเมื่อพนักงานทำผิดระเบียบขององค์กร และมีการรับเรื่องร้องทุกข์ การตรวจสอบหาข้อเท็จจริงและการสอบวินัยที่เป็นธรรมและหาทางแก้ไขในเรื่องที่พนักงานร้องทุกข์ จัดให้พนักงานได้มีโอกาสที่จะแสดงความคิดเห็นโดยผ่านตู้แสดงความคิดเห็นเมื่อเกิดปัญหาในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดพนักงานและแรงงานสัมพันธ์ (Employee and Labor relations) (Ivancevich, 1998, p.709) กล่าวว่า พนักงานและแรงงานสัมพันธ์เป็นสิ่งแวดล้อมภายในที่ผู้บริหารต้องคำนึงอย่างยิ่ง เพราะงานจะสัมฤทธิ์ผลได้ก็มาจากพนักงานลูกจ้างนั่นเอง

2. ความผูกพันต่อองค์กร โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.81) เมื่อพิจารณาระดับความคิดเห็นเป็นรายด้าน พบว่า ความผูกพันด้านความคงอยู่ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\overline{X}$ = 3.86) รองลงมาคือ ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน ($\overline{X}$ = 3.84) และความผูกพันด้านจิตใจ ($\overline{X}$ = 3.75) ซึ่งสามารถอธิบายเป็นรายด้านได้ดังนี้

2.1 ความผูกพันด้านจิตใจ อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.75) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า พนักงานรู้สึกว่าตนเองมีส่วนร่วมในบริษัทแห่งนี้จึงพร้อมทุ่มเทความพยายามในการทำงานเพื่อบริษัทแห่งนี้ และมีความเต็มใจที่จะทำงานในบริษัทแห่งนี้ไปตลอดชีวิตการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดความผูกพัน (พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ, 2552, หน้า 191 อ้างอิงจาก Allen ; & Myer, 1990, pp.1-18) กล่าวว่า การที่พนักงานที่มีความผูกพันด้านจิตใจ (Affective Commitment) ก็เนื่องจากที่พวกเขาปรารถนา (Want) ที่จะอยู่ในองค์การ

2.2 ความผูกพันด้านความคงอยู่ อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.86) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า พนักงานคิดว่าบริษัทแห่งนี้เป็นบ้านที่สองของตนจึงมาทำงานอย่างต่อเนื่องทุกวัน และพยายามทำงานให้บริษัทอย่างเต็มที่โดยไม่คิดโยกย้ายไปไหน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดความผูกพัน (พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ, 2552, หน้า 191 อ้างอิงจาก Allen ; & Myer, 1990, pp.1-18) กล่าวว่า พนักงานที่มีความผูกพันด้านคงอยู่ (Continuance Commitment) อาจเป็นได้ว่าพวกเขาจำเป็นที่จะอยู่ในองค์การ (Need)

2.3 ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.84) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า พนักงานรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของบริษัท จึงมีความจงรักภักดีและเต็มใจที่จะอุทิศตนให้กับบริษัทแห่งนี้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดความผูกพัน (พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ, 2552, หน้า 191 อ้างอิงจาก Allen & Myer, 1990, pp.1-18) กล่าวว่า พนักงานที่มีความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment) ก็เพราะพวกเขารู้สึกว่าเขาควรจะ (Ought) อยู่ในองค์การ

3. ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง จำแนกตามเพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ตำแหน่งปัจจุบัน ระยะเวลาปฏิบัติงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน จากการศึกษาพบว่า

3.1 พนักงานโทรคมนาคมแห่งหนึ่งที่มีเพศแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์การโดยรวมและรายด้านความผูกพันด้านจิตใจ ความผูกพันด้านคงอยู่และความผูกพันด้านบรรทัดฐานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพบว่า พนักงานที่เป็นเพศชายจะมีความผูกพันต่อองค์การมากกว่าพนักงานที่เป็นเพศหญิง ทั้งนี้อาจเป็นพราะเพศชายส่วนใหญ่ มีตำแหน่งเป็นวิศวกร ซึ่งตำแหน่งที่ต้องใช้ความรู้ ทักษะ เฉพาะด้าน องค์การให้ความสำคัญมากกว่าเพศหญิง สอดคล้องกับงานวิจัย วรารักษ์ ลีเลิศพันธ์ (2557) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท เนชั่น บรอดแคสติ้ง คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ผลการศึกษาพบว่า พนักงานบริษัทฯที่มีเพศแตกต่างมีความผูกพันที่แตกต่างกัน

3.2 พนักงานโทรคมนาคมแห่งหนึ่งที่มีอายุแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์การโดยรวมและรายด้านความผูกพันด้านคงอยู่และความผูกพันด้านบรรทัดฐานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพบว่า พนักงานที่มีอายุ 30 - น้อยกว่า 40 ปี พนักงานที่มีอายุ 40 - น้อยกว่า 50 ปี และพนักงานที่มีอายุ 50 ปีขึ้นไป มีความผูกพันต่อองค์การ:โดยรวม มากกว่าพนักงานที่มีอายุ 20 - น้อยกว่า 30 ปี อาจเนื่องมาจาก พนักงานที่พนักงานที่มีอายุ 20 - น้อยกว่า 30 ปี เป็นช่วงเริ่มต้นของการทำงาน การเอาใส่ หรือการให้ความสำคัญกับองค์การอาจมีน้อยกว่าพนักงานที่มีอายุ 30 - น้อยกว่า 40 ปี พนักงานที่มีอายุ 40 - น้อยกว่า 50 ปี และพนักงานที่มีอายุ 50 ปีขึ้นไป จึงส่งผลให้พนักงาน โทรคมนาคมแห่งหนึ่งที่มีอายุต่างกัน ความผูกพันต่อองค์กรต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัย วรารักษ์ ลีเลิศพันธ์ (2557) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท เนชั่น บรอดแคสติ้ง คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ผลการศึกษาพบว่า พนักงานบริษัทฯที่มีอายุแตกต่างมีความผูกพันที่แตกต่างกัน

3.3 พนักงานโทรคมนาคมแห่งหนึ่งที่มีสถานภาพแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์การโดยรวมและรายด้านความผูกพันด้านคงอยู่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพบว่า พนักงานที่มีสถานภาพแตกต่างกันจะมีความผูกพันต่อองค์การโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ยกเว้น ด้านความผูกพันด้านความคงอยู่ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพบว่า พนักงานที่สถานภาพสมรสจะมีความผูกพันต่อองค์การมากกว่าพนักงานที่มีสถานภาพโสด อาจเนื่องมาจากพนักงานที่มีสถานภาพครอบครัว โสด อาจจะไม่ต้องรับผิดชอบต่อครอบครัว เหมือนสถานภาพสมรส หรือแยกกันอยู่ เช่น อาจจะไม่มี บุตร ที่ต้องดูแล ทำให้ไม่กังวลหรือไม่มีเป้าหมายที่ชัดเจน ได้แก่ ในเรื่องการทำงาน ในองค์กร พร้อม จะเปลี่ยนงาน หรือพร้อมจะเริ่มงานใหม่ สถานที่ใหม่ โดยไม่ต้องกังวลว่า อุปสรรคข้างหน้าจะมีอะไร ดังนั้นอาจจะทำให้มีความผูกพันต่อองค์กรน้อยกว่า พนักงานที่มีสถานภาพครอบครัว สมรส และ แยกกันอยู่ จึงส่งผลให้พนักงาน บริษัท พนักงานโทรคมนาคมแห่งหนึ่งที่มีสถานภาพครอบครัวต่างกัน ความผูกพันต่อองค์กรต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ วรารักษ์ ลีเลิศพันธ์ (2557) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท เนชั่น บรอดแคสติ้ง คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ผลการศึกษาพบว่า พนักงานบริษัทฯที่มีอายุแตกต่างมีความผูกพันที่แตกต่างกัน

3.4 พนักงานโทรคมนาคมแห่งหนึ่งที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์การโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ เนื่องจากระดับการศึกษาไม่ใช่ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การ แม้ว่าพนักงานจะมีระดับการศึกษาที่แตกต่างกันก็มีความผูกพันต่อองค์การเหมือนกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ตวงรัตน์ จินตชาติ (2546) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานองค์การค้าคุรุสภา ศึกษาเฉพาะภาคการค้า พบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การโดยรวมไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สิตา

ลิ้มสวัสิ์ (2551) ได้ศึกษาจริยธรรมในหน้าที่ธุรกิจขององค์การที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ พบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การโดยรวมไม่แตกต่างกัน

3.5 พนักงานโทรคมนาคมแห่งหนึ่งที่มีตำแหน่งปัจจุบันแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์การโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ อาจเนื่องมาจากพนักงานคิดว่าทุกตำแหน่งงานมีความผูกพันกับองค์องค์การเหมือนกันจนไม่เกิดความแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวัฒ ฉลภิญโญ (2557) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในองค์การของพนักงาน : ศึกษาเฉพาะกรณี บริษัท ปุ๋ยแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) พบว่าแหน่งปัจจุบันแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์การโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ลิขิต แซ่เตียว (2547) ศึกษาวัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อความผูกพันในองค์การ กรณีศึกษาพนักงานฝ่ายพัฒนาระบบเทคโนโลยีธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ พบว่าแหน่งปัจจุบันแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์การโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

3.6 พนักงานโทรคมนาคมแห่งหนึ่งที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์การโดยรวมและรายด้านความผูกพันด้านจิตใจ ความผูกพันด้านคงอยู่และความผูกพันด้านบรรทัดฐานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพบว่า พนักงานที่มีระยะเวลาปฏิบัติงาน 6-น้อยกว่า 10 ปี และ 10 ปีขึ้นไป มีความผูกพันต่อองค์การ : โดยรวมมากกว่า พนักงานที่มีระยะเวลาปฏิบัติงาน น้อยกว่า 1 ปี และพนักงานที่มีระยะเวลาปฏิบัติงาน 10 ปีขึ้นไป มีความผูกพันต่อองค์การมากกว่า พนักงานที่มีระยะเวลาปฏิบัติงาน 1-น้อยกว่า 5 ปี แสดงว่าระยะเวลาปฏิบัติงานมีผลต่อความผูกพันต่อองค์การ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชาญวุฒิ บุญชม (2553)ศึกษาความผูกพันต่อองค์การ : ศึกษาเฉพาะกรณีบุคลากรโรงเรียนอิสลาม สันติชน พบว่าพนักงานที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน และจากการศึกษาของ Steer and Porter (1983 อ้างถึงใน ภัทรวุธ สิทธิศาสตร์, 2542, หน้า 43-44) พบว่า ผลของความผูกพันต่อองค์การต่อดังนี้” ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์การ (Tenure in Organization) พนักงานที่มีความผูกพันอยู่ในระดับสูงต้องการที่จะอยู่ในองค์การ มีการศึกษาพบว่าระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่เพิ่มขึ้น จะมีความสัมพันธ์กับการผูกพันต่อองค์การ จึงเป็นความสัมพันธ์ เชิงบวก”

3.7 พนักงานโทรคมนาคมแห่งหนึ่งที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์การโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ เนื่องจากพนักงานที่มีรายได้มากหรือน้อยจะมีความรู้สึกมั่นคงในการปฏิบัติงานและรู้สึกผูกพันกับองค์กรเท่ากัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปาริชาต บัวเป็ง (2554) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ไดกิ้น อินดัสทรีส์ ประเทศไทย (จำกัด)

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

ผู้ศึกษาวิจัยเห็นว่ามีประเด็นบางอย่างที่สำคัญจึงมีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

1. ด้านความปลอดภัยและสุขภาพ อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.83) เมื่อพิจารณาระดับความคิดเห็นเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารจัดเตรียมการป้องกันไว้ล่วงหน้าเพื่อการหลีกเลี่ยงอันตรายต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารควรพิจารณาปรับปรุงเพื่อจัดเตรียมการป้องกันอุบัติเหตุไว้ล่วงหน้าเพื่อการหลีกเลี่ยงอันตรายต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นกับพนักงาน และเพิ่มสวัสดิการด้านประกันอุบัติเหตุและสุขภาพให้คลอบคลุม เพราะพนักงานเพศชายส่วนใหญ่ทำงานตำแหน่งเป็นวิศวกร ในการปฏิบัติงานมีการทำงานในสถานที่ที่ไม่ปลอดภัย เช่น การทำงานบนที่สูง อาจก่อให้เกิดอันตรายได้

2. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.84) เมื่อพิจารณาระดับความคิดเห็นเป็นรายข้อ พบว่า กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งและสายงาน มีความยุติธรรม เที่ยงตรง ตรวจสอบได้ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด และพบว่าพนักงานที่เป็นเพศชายจะมีความผูกพันต่อองค์การมากกว่าพนักงานที่เป็นเพศหญิง อาจเป็นพราะเพศชายส่วนใหญ่ ทำงานตำแหน่งเป็นวิศวกร ซึ่งตำแหน่งที่ต้องใช้ความรู้ ทักษะ เฉพาะด้านองค์การให้ความสำคัญมากกว่าเพศหญิง ซึ่ง ดังนั้น ผู้บริหารควรพิจารณาจัดทำแผนความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Path) เพื่อพัฒนาพนักงานทั้งเพศชายและเพศหญิง ให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังมีโอกาสก้าวหน้าตามศักยภาพและความพร้อมของพนักงานแต่ละคนอย่างเสมอภาค ก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งกับพนักงานและองค์การ ทำให้องค์กรเดินไปสู่ความสำเร็จโดยมีวัตถุประสงค์ร่วมกันระหว่างตัวพนักงานและองค์การอีกทั้ง ทำให้พนักงานมีความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเองในการทำงานเพื่อให้เป็นที่ยอมรับของตนเอง เพื่อความสำเร็จในหน้าที่การงานของตนเอง ส่งผลให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน เป็นการลดอัตราการลาออกของพนักงานได้ทางหนึ่ง และเป็นการจัดให้พนักงานได้ทำงานที่ตรงกับความถนัด ความรู้ความสามรถของตน อีกทั้งเป็นการเพิ่มความผูกพันต่อองค์การอีกด้วย

3. ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.65) เมื่อพิจารณาระดับความคิดเห็นเป็นรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่แสดงความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 3.40) ซึ่งหากบริษัทอื่นให้ผลตอบแทนที่สูงกว่าบริษัทแห่งนี้พนักงานอาจจะเปลี่ยนใจลาออก เนื่องจากทางองค์การมีการจัดทำ Salary Survey มาแล้วเมื่อปี 2558 พบว่า พนักงานที่มีอายุ 20 - น้อยกว่า 30 ปี มีอัตราค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ ต่ำกว่าบริษัทคู่แข่ง จึงอาจส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การ สาเหตุที่องค์การไม่ให้ความสำคัญพนักงานที่มีอายุ 20 - น้อยกว่า 30 ปี เพราะเป็นตำแหน่งที่ไม่สร้างรายได้ ดังนั้น ผู้บริหารควรพิจารณาด้านค่าตอบแทนและสิทธิ

ประโยชน์ ให้มีการจัดทำ Salary Survey อีกครั้งเพื่อที่จะได้ข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน จากนั้นนำข้อมูลที่ได้จากการจัดทำนำมาปรับใช้กับองค์การให้เหมาะสมกับสภาพตลาดและสภาพขององค์การ ทั้งนี้เพื่อเป็นการรักษาและจูงใจพนักงานไม่ให้หลุดไปอยู่กับคู่แข่งได้

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

จากการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. ควรทำการศึกษาเปรียบเทียบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัทอื่นๆ เพื่อนำผลที่ได้จากการวิจัยมาเป็นแนวทางในการปรับปรุงพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2. ควรทำการศึกษาคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงาน

3. การศึกษาในครั้งนี้ เป็นการศึกษาเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนั้นหากมีการศึกษาวิจัยเรื่องนี้ ครั้งต่อไปควรเพิ่มการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อให้ได้ผลการศึกษาเชิงลึกมากขึ้น โดยอาจใช้การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก เพื่อให้ได้ข้อมูลในเชิงลึกมากยิ่งขึ้น