

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ผลกระทบของค่าตอบแทนที่มีต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และผลการปฏิบัติงานของพนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรมไฟฟ้า อิเล็กทรอนิกส์ และโทรคมนาคม สามารถสรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะโดยมีรายละเอียดดังนี้

สรุปผลการวิจัย

การวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 60.7 อายุอยู่ระหว่าง 36–50 ปี ร้อยละ 39.0 สถานภาพโสด ร้อยละ 50.7 การศึกษา ต่ำกว่าระดับปริญญาตรี ร้อยละ 63.6 อายุงาน ระหว่าง 1 – น้อยกว่า 3 ปี ร้อยละ 22.4 รายได้ต่อเดือน อยู่ระหว่าง 9,000-น้อยกว่า 15,000 บาท ร้อยละ 50.4

การวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามของตัวแปรในงานวิจัย

1. ความคิดเห็นตัวแปรค่าตอบแทน พบว่าพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมไฟฟ้า อิเล็กทรอนิกส์ และโทรคมนาคมมีความคิดเห็นต่อค่าตอบแทนที่ตนเองได้รับในระดับปานกลางที่ $\bar{x} = 3.22$ และเมื่อพิจารณาในรายด้านของค่าตอบแทน พบว่า พนักงานมีระดับความเห็นด้วยต่อค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงินมากกว่าค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า

ค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงิน โดยงาน ข้อ 17 “ท่านปฏิบัติงานได้สำเร็จลุล่วงตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา” มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่ $\bar{x} = 3.76$

ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินทางอ้อม ข้อ 10 “สวัสดิการเกี่ยวกับการศึกษาของบุตรเพียงพอต่อค่าใช้จ่ายในการศึกษาของบุตรท่าน” มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดที่ $\bar{x} = 2.72$

2. ความคิดเห็นตัวแปรพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร พบว่าพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมไฟฟ้า อิเล็กทรอนิกส์ และโทรคมนาคมมีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรในระดับปานกลางที่ $\bar{x} = 3.38$ โดยเมื่อจำแนกตามกลุ่มพฤติกรรมการเป็นสมาชิก พบว่า ด้านพฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือมีค่ามากที่สุดคือ $\bar{x} = 3.44$ รองลงมาคือพฤติกรรมการอดทนอดกลั้น $\bar{x} = 3.41$ พฤติกรรมการสำนึกในหน้าที่ $\bar{x} = 3.39$ พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ $\bar{x} = 3.37$ และด้านที่น้อยที่สุดคือพฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น $\bar{x} = 3.34$

3. ความคิดเห็นตัวแปรผลการปฏิบัติงานของพนักงาน พบว่าพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรม ไฟฟ้า อิเล็กทรอนิกส์ และ โทรคมนาคมมีความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานในระดับมากที่สุดที่ $\bar{x} = 3.53$ โดยเมื่อจำแนกตามกลุ่มผลการปฏิบัติงาน พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานในระดับมากที่สุด ประกอบด้วยด้านความสามารถในการใช้สิ่งอุปกรณ์มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่ $\bar{x} = 3.61$ รองลงมาคือ ด้านการมาทำงานตรงตามเวลา $\bar{x} = 3.59$ ด้านความรับผิดชอบในงาน ด้านมนุษยสัมพันธ์ของพนักงาน $\bar{x} = 3.58$ ด้านความเชื่อถือและไว้วางใจ $\bar{x} = 3.57$ ด้านความรู้ในงาน $\bar{x} = 3.55$ ด้านคุณภาพ ด้านความร่วมมือ/ประสานงาน ด้านความประพฤติตามระเบียบ $\bar{x} = 3.54$ และ ด้านความสามารถในการเรียนรู้งานใหม่ $\bar{x} = 3.52$ พนักงานมีความคิดเห็นต่อระดับผลการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง ประกอบด้วย ด้านการพัฒนาตนเอง $\bar{x} = 3.49$ ด้านการแก้ปัญหา/การตัดสินใจ $\bar{x} = 3.47$ ด้านการสื่อสาร $\bar{x} = 3.45$ ด้านปริมาณงาน $\bar{x} = 3.57$ และด้านที่ต่ำที่สุดคือ ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ $\bar{x} = 3.41$

การวิเคราะห์สมมติฐานของตัวแปรในงานวิจัย

ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ และ อายุงานมีผลต่อค่าตอบแทนของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ การศึกษา อายุงานและรายได้เฉลี่ยต่อเดือนมีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรและผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ปัจจัยด้านค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงินมีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรและผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ส่วนพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านการอดทนอดกลั้น ด้านการให้ความร่วมมือและด้านความสำนึกในหน้าที่มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

อภิปรายผลการวิจัย

1. ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ และ อายุงานมีผลต่อค่าตอบแทนของพนักงาน

พนักงานที่มีอายุระหว่าง 22 - 35 ปี มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นด้านค่าตอบแทนมากกว่าพนักงานในกลุ่มอายุอื่นๆ อาจเนื่องมาจาก พนักงานกลุ่มอายุระหว่าง 22 - 35 ปี อาจเป็นวัยทำงานที่ต้องการหารายได้และสร้างความก้าวหน้าในอาชีพมากกว่าพนักงานในกลุ่มอายุอื่นๆ สอดคล้องกับงานวิจัยของ พันชกร สิมะขจรบุญ (2554) ที่ได้ศึกษาค่าตอบแทนและสวัสดิการของธุรกิจโรงแรมประเภทแฟรนไชส์ : กรณีศึกษา กรุงเทพมหานคร โดยพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ด้านอายุมีผลต่อระดับค่าตอบแทนและสวัสดิการ

พนักงานที่มีอายุงานต่ำกว่า 1 ปี มีความคิดเห็นด้านค่าตอบแทนของพนักงานมากกว่าพนักงานที่มีอายุงานกลุ่มอื่น ๆ อาจเนื่องมาจาก พนักงานกลุ่มที่มีอายุงานต่ำกว่า 1 ปี เพิ่งเริ่มทำงาน

และเพิ่งได้รับคำตอบแทนที่ไม่เคยได้รับมาก่อน ทำให้เกิดความรู้สึกที่ดีด้านคำตอบแทนมากกว่าพนักงานที่มีอายุงานกลุ่มอื่น ๆ สอดคล้องกับงานวิจัยของศุภชาญ อรัญสุวรรณ (2542) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับความต้องการในสวัสดิการของพนักงาน หรือ คำตอบแทนที่เป็นตัวเงินทางอ้อม ในโรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ จากผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ด้านอายุงานในการทำงาน มีผลต่อความต้องการในสวัสดิการแตกต่างกัน เช่นเดียวกับงานวิจัยของ จิรสิทธิ์ เลี้ยวเสถียรวงศ์ (2555) ที่ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยแรงจูงใจปฏิบัติงานของพนักงานสายช่าง ของบริษัทก่อสร้างขนาดเล็ก ในอำเภอเมือง นครราชสีมา พบว่าปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุงานของพนักงานที่แตกต่างกันส่งผลต่อแรงจูงใจในด้านคำตอบแทนที่แตกต่างกัน

2. ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรและผลการปฏิบัติงาน เนื่องจากผลวิจัยปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรและผลการปฏิบัติงาน ได้ผลออกมาในทิศทางเดียวกันจึงอภิปรายไปพร้อมกัน ดังนี้

พนักงานที่มีอายุระหว่าง 22 – 50 ปี จะแสดงพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรมากกว่าพนักงานที่มีอายุตั้งแต่ 51 – 60 ปี ทั้งนี้อาจเกิดจากการที่พนักงานกลุ่มดังกล่าวอยู่ในวัยของการทำงานจึงให้ความสำคัญต่อองค์กรมากกว่าพนักงานกลุ่มที่มีอายุ 51 – 60 ปี และยังพบว่าพนักงานที่มีอายุต่ำกว่า 22 ปีจะไม่พบความแตกต่างของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรกับกลุ่มอายุอื่นๆ เนื่องจากอาจเป็นพนักงานที่เพิ่งเริ่มเข้าปฏิบัติงานให้กับองค์กรอาจทำให้มีความคล้อยตามกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีกับพนักงานในกลุ่มอายุต่างๆ

พนักงานที่มีการศึกษาค่ำกว่าระดับปริญญาตรีมีความคิดเห็นด้านพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรและผลการปฏิบัติงานที่ดีกว่าพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรี อาจเนื่องมาจากพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีและ โดยเฉพาะสูงกว่าปริญญาตรีมีโอกาสของทางเลือกในการหางานใหม่ได้ง่ายกว่าพนักงานที่มีการศึกษาค่ำกว่าระดับปริญญาตรี ดังนั้น เมื่อเวลาเกิดความไม่พึงพอใจในคำตอบแทนในการทำงาน พนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีและ โดยเฉพาะสูงกว่าปริญญาตรีก็พร้อมจะหางานใหม่ เปลี่ยนงานได้ทันที ทำให้มีความคิดเห็นด้านพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรและผลการปฏิบัติงานที่ดีกว่าพนักงานที่มีการศึกษาค่ำกว่าระดับปริญญาตรี

พนักงานที่มีอายุงานต่ำกว่า 1 ปีจะมีความคิดเห็นด้านพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรและผลการปฏิบัติงานที่ดีกว่าพนักงานที่มีอายุงานตั้งแต่ 3 ปีขึ้นไป ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากพนักงานในกลุ่มดังกล่าวอาจเป็นพนักงานที่เพิ่งบรรจุเข้าทำงาน หรืออยู่ในช่วงของการทดลองงาน จึงทำให้จำเป็นที่จะต้องสร้างผลงานเพื่อให้สามารถบรรจุเข้าทำงานในองค์กร หรือ พนักงานที่มีอายุงานตั้งแต่ 3 ปีขึ้นไป ได้รับทราบถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในองค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลง

ผู้บริหารใหม่ จากเดิมที่ทำงานกัน อยู่กันตามสบาย จากผู้บริหารชุดเดิม มาเป็น การทำงานอยู่ต้องอยู่ กฎ ระเบียบที่เข้มงวดมากขึ้นจากผู้บริหารชุดใหม่ ทำให้เกิดความคิดเห็น ความรู้สึกที่ไม่ดีต่อองค์กรเท่าไรนัก ทำให้สะท้อนออกมาจากค่าเฉลี่ยของพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร และผลการปฏิบัติงานที่ต่ำกว่าพนักงานที่มีอายุงานต่ำกว่า 1 ปี ที่มาถึงก็เจอกับการทำงานที่ต้องอยู่ในกฎ ระเบียบที่เข้มงวดเลย ทำให้ไม่ได้รู้สึกถึงการเปลี่ยนแปลงเท่าไรนัก

พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนตั้งแต่ 9,000 - น้อยกว่า 15,000 บาท ซึ่งเป็นพนักงานส่วนใหญ่ขององค์กร ร้อยละ 50.4 มีค่าเฉลี่ยพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรและผลการปฏิบัติงานมากกว่าพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนกลุ่มอื่น ๆ ยกเว้นพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่มีตั้งแต่ 30,000 - น้อยกว่า 35,000 บาท ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนตั้งแต่ 9,000 - น้อยกว่า 15,000 บาท อาจเป็นพนักงานในระดับปฏิบัติหรือระดับล่างจึงต้องปฏิบัติงานตามระเบียบ นโยบาย ข้อบังคับขององค์กรอย่างเคร่งครัด ในขณะที่พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนกลุ่มอื่น ๆ อาจเป็นพนักงานที่ทำงานมานานกว่า หรือ เจ้าหน้าที่ในสำนักงานของโรงงาน หรือ หัวหน้างาน หรือ ผู้บริหารซึ่งมักจะมีอิสระในการทำงานที่มากกว่าทำให้มีพฤติกรรม การปฏิบัติงานที่มุ่งงาน มุ่งความสำเร็จน้อยกว่า หรือ อาจเนื่องมาจากองค์กรมีรายได้ที่ลดลงทำให้ค่าตอบแทนประเภทที่สร้างแรงจูงใจให้พนักงาน เช่น incentive หรือ commission ลดลงไปด้วย ทำให้พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนกลุ่มอื่น ๆ มีค่าเฉลี่ยพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร และผลการปฏิบัติงานที่ต่ำกว่า เนื่องจาก ได้รับผลกระทบจากรายได้ที่ลดลงนั้นมากกว่า พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนตั้งแต่ 9,000 - น้อยกว่า 15,000 บาท หรือ อาจเนื่องมาจากคุณลักษณะงานของพนักงานกลุ่มที่อายุมากและอายุงานมากทำงานมานานกับสภาพการทำงานที่เหมือนเดิม สภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงานที่เหมือนเดิมทำให้พนักงานกลุ่มดังกล่าวขาดแรงจูงใจ และขาดความกระตือรือร้นในการทำงาน หรือ อาจเนื่องมาจากความแตกต่างในปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานที่มีความแตกต่างกัน ย่อมส่งผลทำให้พนักงานมีพฤติกรรม ความคิด ความต้องการที่หลากหลาย ซึ่งส่งผลต่อทัศนคติและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร โดยที่ทัศนคติเป็นการกำหนดของพฤติกรรมเพราะว่าเกี่ยวพันกับการรับรู้ บุคลิกภาพ และการจูงใจ ทัศนคติเป็นความรู้สึกทั้งทั้งในทางบวกและในทางลบ เป็นภาวะจิตใจของการเตรียมพร้อมที่จะเรียนรู้และถูกปรับตัวให้เข้ากับองค์กร โดยพฤติกรรมต่างๆมีอิทธิพลที่ส่งผลต่อลักษณะเฉพาะต่อการตอบสนองของบุคคลไปสู่บุคคล สิ่งของ และสถานการณ์ของแต่ละบุคคล หรืออาจกล่าวได้ว่าทัศนคติเป็นความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสิ่งเร้าสิ่งใดสิ่งหนึ่งและสิ่งแวดล้อมที่อยู่รอบ ๆ ตัวเรา และมีอิทธิพลอย่างมากต่อสิ่งที่เราสนใจ สิ่งที่เราจดจำ และการแปลความหมายข้อมูล ไม่ว่าจะบุคคล สิ่งของ การกระทำ สถานการณ์ และอื่น ๆ รวมถึงท่าทีที่แสดงออก อันมุ่งถึงสภาพจิตใจที่มีต่อสิ่งเร้าสิ่งใด

สิ่งหนึ่ง มีแนวโน้มต่อการตอบสนองทางด้านอารมณ์ โดยเป็นความรู้สึกที่ชอบหรือไม่ชอบ ถูกใจหรือไม่ถูกใจ ดีหรือไม่ดี สนใจหรือไม่สนใจ อันเป็นผลมาจากการประเมินสิ่งที่เป็นสิ่งเร้า และสิ่งแวดล้อมรอบ ๆ ตัวบุคคลนั่นเอง ผลวิจัยส่วนนี้มีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภาวิน ชินะโชติ (2558) ผลการเปรียบเทียบพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร ของพนักงานธนาคารพาณิชย์ขนาดเล็กในประเทศไทยจำแนกตามอายุ การศึกษา รายได้ และอายุงาน พบว่ามีผลต่อระดับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร โดยภาพรวมแตกต่างกัน เช่นเดียวกับงานวิจัยของ จันทิรา พิกุลทอง (2552) ที่ศึกษาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร : กรณีศึกษา ธนาคารอาคารสงเคราะห์ (สำนักงานใหญ่) พบว่า มีปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานใน องค์กร มีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เช่นเดียวกับงานวิจัยของชีวภาส ทองปาน และถวัลย์ นิยมทรัพย์ (2555) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของพนักงานในบริษัทผลิตวัสดุก่อสร้างแห่งหนึ่ง ผลการวิจัยพบว่า อายุของพนักงาน สามารถร่วมกันพยากรณ์พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรโดยรวมได้อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .01 โดยสามารถร่วมกันพยากรณ์ได้ร้อยละ 18.0 และยังสามารถสอดคล้องกับงานวิจัย ชกรศักดิ์ (2557) ที่ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษาสถานีโทรทัศน์แห่งหนึ่ง พบว่า ความแตกต่างด้านอายุ อายุการทำงานและรายได้เฉลี่ยต่อเดือนมีผลต่อผลการปฏิบัติงานของ พนักงานที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

3. ค่าตอบแทนที่มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของพนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรมไฟฟ้า อิเล็กทรอนิกส์และโทรคมนาคม

ปัจจัยด้านค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงินมีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 เมื่อพิจารณาจากผลวิจัยค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงินที่เกิดจากงานมีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร น้อยกว่าค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงินที่เกิดจากสภาพแวดล้อม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 โดยค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงินที่เกิดจากงานเพิ่มขึ้น 1 หน่วย มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรเพิ่มขึ้น 0.238 หน่วย แต่ค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงินที่เกิดสภาพแวดล้อมเพิ่มขึ้น 1 หน่วย มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรเพิ่มขึ้น 0.694 หน่วย แสดงว่าค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงินที่เกิดจากสภาพแวดล้อมในการทำงาน เช่น นโยบายที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารที่มีความสามารถ เพื่อนร่วมงานที่มีความรับผิดชอบ สภาพแวดล้อมในการทำงานที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน เป็นต้น ผู้บริหารควรให้ความสำคัญมากที่สุดอันจะส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงานมากที่สุด อันดับถัดมาผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงินที่เกิดจากงาน ซึ่งอาจจะทำ

ให้พนักงานเกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน มีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ทั้งนี้ ค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงินนั้นอาจจะสร้างพื้นฐานในการดำเนินชีวิตของพนักงาน เช่น นโยบายในการทำงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เหมาะสม เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับพนักงานในการทำงาน อีกทั้งยังเป็นการสร้างทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ส่งผลถึงพฤติกรรมในด้านต่างๆ ที่เกื้อหนุนต่อการทำงานให้กับองค์กรและเพื่อนร่วมงาน ลดความขัดแย้งภายในองค์กร กลายเป็นวัฒนธรรมขององค์กร ซึ่งสิ่งดังกล่าวจะช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จตามนโยบายที่ได้กำหนดไว้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร กล่าวคือ ถ้าพนักงานมีความเชื่อมั่นว่าถ้าองค์กรที่ตนปฏิบัติงานมั่นคงมีงานอย่างต่อเนื่อง สภาพแวดล้อมในการทำงานที่เหมาะสม พนักงานก็จะแสดงพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร ตอบสนองต่อนโยบายขององค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ Tae-Jong Leem¹ and Sang-Wan Lee (2015) ที่ได้ศึกษาเรื่องมาตรการด้านค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงินมีความสัมพันธ์ระหว่างผู้ให้บริการและประสิทธิภาพขององค์กร พบว่า ปัจจัยด้านค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงินจะส่งผลทางบวกต่อผู้ให้บริการและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ Nazar Omer Abdallah Ahmed (2016) ที่ได้ศึกษาเรื่องผลกระทบของวิธีการปฏิบัติด้านทรัพยากรมนุษย์ต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร พบว่าปัจจัยด้านค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินไม่สามารถทำนายพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Woo Seok Choi, Jun Seok Heo, and Lee-Jeong Kim (2015) ที่ได้ศึกษาเรื่องผลกระทบของค่าตอบแทนที่เป็นวัตถุสิ่งของ สังคมและชื่อเสียงที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร พบว่าค่าตอบแทนด้านสวัสดิการมีส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

4. ค่าตอบแทนที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรมไฟฟ้า

อิเล็กทรอนิกส์และโทรคมนาคม

ค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงินมีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 เมื่อพิจารณาจากผลวิจัยค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงินที่เกิดจากงานมีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร น้อยกว่าค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงินที่เกิดจากสภาพแวดล้อม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 โดยค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงินที่เกิดจากงานเพิ่มขึ้น 1 หน่วย มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรเพิ่มขึ้น 0.347 หน่วย แต่ค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงินที่เกิดจากสภาพแวดล้อมเพิ่มขึ้น 1 หน่วย มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรเพิ่มขึ้น 0.517 หน่วย แสดงว่าค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงินที่เกิดจากสภาพแวดล้อมในการทำงาน เช่น นโยบายที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารที่มีความสามารถ เพื่อนร่วมงานที่มีความรับผิดชอบ สภาพแวดล้อมในการ

ทำงานที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน เป็นต้น ผู้บริหารควรให้ความสำคัญมากที่สุดอันจะส่งผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานมากที่สุด อันดับถัดมาผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงินที่เกิดจากงาน เช่น งานที่ทำทลายความสามารถ การได้รับมอบหมายงานที่มีความสำคัญ เป็นงานที่ต้องใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ เป็นต้น ซึ่งอาจจะทำให้เกิดความอยากที่จะทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Neelam al. (2013) ที่ได้ศึกษาเรื่องผลกระทบของค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงินกับทัศนคติและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน พบว่า การที่องค์กรมีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เหมาะสมจะช่วยให้ผลการปฏิบัติงานและผลผลิตขององค์กรเพิ่มสูงขึ้น เช่นเดียวกับงานวิจัยของ Simmon, Bret L.Simmons (2009) พบว่า การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานภายในองค์กรจะช่วยให้พนักงานและงานมีการพัฒนาเพิ่มมากขึ้น ทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Ann Dzurainin (2012) ที่ได้ศึกษาผลของค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงินต่อผลการปฏิบัติงานและความพึงพอใจในงาน พบว่า ค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงินส่งผลต่อการเพิ่มผลการปฏิบัติงานของพนักงานซึ่งเกิดจากความพึงพอใจในงานที่ได้รับ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Oburu Lewis Nyaribo etc. (2016) ที่ได้ศึกษา ผลกระทบค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงินต่อผลการปฏิบัติงานของสถาบันการเงินขนาดเล็ก ในประเทศเคนยา พบว่า แรงจูงใจด้านค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงินนำไปสู่ผลการปฏิบัติงาน และประสิทธิภาพการทำงานที่ดีขึ้นของพนักงานในกลุ่มธุรกิจทางการเงินในประเทศเคนยา สอดคล้องกับงานวิจัยของ Muhammad Ramzan etc. (2014) ที่ได้ศึกษาผลกระทบของค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารบางส่วนในปากีสถาน พบว่าค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินมีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

5. พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรมีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรมไฟฟ้า อิเล็กทรอนิกส์และโทรคมนาคม

พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านการอดทนอดกลั้น ด้านการให้ความร่วมมือ และด้านความสำนึกในหน้าที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงาน โดย เมื่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรด้านพฤติกรรมการอดทนอดกลั้น เพิ่มขึ้น 1 หน่วย ผลการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้น 0.162 หน่วย พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรด้านพฤติกรรมการให้ความร่วมมือ เพิ่มขึ้น 1 หน่วย ผลการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้น 0.257 หน่วย พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรด้านพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ เพิ่มขึ้น 1 หน่วย ผลการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้น 0.290 หน่วยแต่พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านการให้ความช่วยเหลือและด้านการคำนึงถึงผู้อื่นไม่มีผลต่อผลการปฏิบัติงาน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากลักษณะงานเป็นการทำงาน

แบบแข่งขันกัน วัดผลการปฏิบัติงานเป็นรายบุคคล สอดคล้องกับงานวิจัยของ Mackenzie et al. (1993) ได้พบว่าพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การด้านการให้ความร่วมมือและความสำนึกในหน้าที่ของพนักงานส่งผลทางบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน เช่นเดียวกับงานวิจัยของ สาทิต สุวรรณประกร (2559) ได้ศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานรักษาความปลอดภัย พบว่า ตัวแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานรักษาความปลอดภัยที่พัฒนาขึ้น มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดีมาก ทั้งนี้พบว่าผลการปฏิบัติงาน ได้รับอิทธิพลรวมจากปัจจัยการพัฒนาทรัพยากรบุคคลมากที่สุด รองลงมาคือ ความผูกพันต่อองค์การ สุขภาพจิตพนักงาน บรรยากาศองค์การ และพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุมินทร เบ้าธรรม (2556: 39) พบว่า พฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิผลในการทำงานของพนักงาน และวิมลรัตน์ ครอบมงคล (2555: 214) พบว่า ภาวะผู้นำ และพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ สามารถร่วมกันทำนายผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ได้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Podsakoff & MacKenzie (1997) ที่ได้ศึกษาพบว่า พฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การกับผลการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ คือผู้ที่มีพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การมากกว่าจะมีแนวโน้มได้รับผลการประเมินผลการปฏิบัติงานได้ดีกว่าผู้ที่มีพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การน้อยกว่า สอดคล้องกับการศึกษาของ เมธิ ศรีวิริยะเลิศกุล (2542) ที่ศึกษาพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การพนักงานเอกชนขนาดใหญ่แห่งหนึ่ง พบว่า พฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการปฏิบัติงานของพนักงาน และพัชรี สายสคูติ (2544) ได้ศึกษาพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การในองค์การพยาบาลโดยใช้แนวคิดของ ออร์แกน (Organ,1991) พบว่าพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การมีความสัมพันธ์และทำนายพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังนั้นพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ จึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้การดำเนินการขององค์การบรรลุเป้าหมาย เพราะเมื่อพนักงานมีพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การสูงก็จะทำให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น และสอดคล้องกับ Likewise, Vigoda and Gadot (2005) [67], Pattanaik and Biswas (2005), Kim (2006) , Zang et al.(2011) , Titisari (2011) , Bahana (2011) , and Ghalib et al. (2014) พบว่าพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การส่งผลทางบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้

1. พนักงานขององค์กร โดยส่วนมากมีความคิดเห็นว่าองค์กรมีการบริหารค่าตอบแทนในส่วนที่เป็นค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินน้อยทั้งในด้าน ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินทางตรงและทางอ้อม ซึ่งจะเห็นได้จากพนักงานโดยส่วนมากจะแสดงความคิดเห็นว่าองค์กรมีสวัสดิการในการช่วยเหลือค่ารักษาพยาบาลและการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับบุตรและครอบครัวในระดับที่น้อย ทำให้พนักงานที่ปฏิบัติงานมาเป็นระยะเวลาานอาจขาดแรงจูงใจในการทำงาน ดังนั้น ผู้บริหารควรให้ความสำคัญต่อการบริการจัดการด้านค่าตอบแทนทั้งที่เป็นในรูปแบบค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน เพื่อสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานในการปฏิบัติงานเพื่อองค์กร อีกทั้งยังสร้างควมพึงพอใจในการทำงาน รวมทั้งการให้ความสำคัญกับสวัสดิการของพนักงานภายในองค์กรให้มีความเท่าเทียมและเหมาะสมกับปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันของพนักงานภายในองค์กร

2. ผู้บริหารจึงควรที่จะให้ความสำคัญต่อค่าตอบแทนทั้งที่เป็นตัวเงิน โดยเฉพาะทางอ้อมและไม่เป็นตัวเงิน โดยเฉพาะ สภาพแวดล้อมของงาน เพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงาน อีกทั้งยังเป็นแรงกระตุ้นให้พนักงานมีพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร และส่งผลถึงผลการปฏิบัติงานของพนักงานที่มีประสิทธิภาพตามมาด้วย ดังจะเห็นได้จากการตอบคำถามปลายเปิดของพนักงาน เช่น การช่วยเหลือค่าใช้จ่ายของบุตรเจ้าหน้าที่ ค่ารักษาพยาบาล สถานที่รับเลี้ยงบุตรและค่าอาหาร รวมถึงสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงาน เป็นต้น

3. พนักงานขององค์กร โดยส่วนมากต่างปฏิบัติงานให้กับองค์กรด้วยความรู้และความสามารถที่มีอยู่เพื่อปฏิบัติงานตามคุณลักษณะงานที่ได้รับ อีกทั้งยังมีความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติงานที่ตนได้รับในระดับมาก โดยเฉพาะด้านความสามารถในการใช้อุปกรณ์ต่างๆ ความรับผิดชอบในงาน ดังนั้น ผู้บริหารควรให้ความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานของพนักงานโดยสร้างแรงจูงใจเป็นค่าตอบแทนในรูปแบบต่างๆ เพื่อสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน

4. ผู้บริหารควรมุ่งเน้น หรือ ให้ความสำคัญ หรือสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานในการปฏิบัติงานให้กับองค์กร ต่อกลุ่มพนักงานที่มีอายุต่ำกว่า 22 ปี และ 22 – 35 ปี หรือ อายุงานต่ำกว่า 1 ปี ซึ่งมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นด้านค่าตอบแทนสูงกว่ากลุ่มพนักงานอื่น ๆ และ กลุ่มพนักงานที่มีอายุน้อย ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี อายุงานต่ำกว่า 1 ปี ที่รายได้ต่อเดือน 9,000-15,000 บาท โดยเฉพาะกลุ่มพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี หรือ รายได้ต่อเดือน 9,000-15,000 บาทเป็นกลุ่มพนักงานส่วนใหญ่ขององค์กร ร้อยละเกือบ 60 ซึ่งมีพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรและผลการปฏิบัติงานที่ดีกว่ากลุ่มอื่นๆ สะท้อนให้เห็นว่าพนักงานในกลุ่มดังกล่าวมีความกระตือรือร้นในการทำงาน ความพร้อมในการสร้างผลงานให้กับตนเองและองค์กร อีกทั้งยัง

แสดงออกถึงพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร และสร้างผลการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การสร้างการมีส่วนร่วมต่อองค์กร การสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เหมาะสม สร้างแรงจูงใจในการทำงานไม่ว่าจะเป็นค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินหรือไม่เป็นตัวเงิน เพื่อให้พนักงานในกลุ่มดังกล่าวสร้างผลงานตามเป้าหมายที่องค์กรได้กำหนดไว้ หรือ ให้โอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานกลุ่มนี้ ซึ่งเมื่อได้รับฝึกอบรมและพัฒนาแล้วมีพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรและผลการปฏิบัติงานดีเพิ่มขึ้นอีก ก็ให้โอกาสในการเติบโตในสายงาน อาจเลื่อนตำแหน่งให้เติบโตเป็นผู้ช่วยหัวหน้างาน รองหัวหน้างาน หัวหน้างาน ผู้ช่วยผู้จัดการ แผนก รองผู้จัดการแผนก ผู้จัดการแผนก ฯลฯ โดยเพิ่มความรับผิดชอบและค่าตอบแทนที่เพิ่มขึ้นไปพร้อมกัน เป็นต้น

5. ในขณะเดียวกันผู้บริหารควรมีการสร้างนโยบายที่มุ่งเน้นพนักงานที่อายุมาก และอายุงานมากเป็นคนเก่าคนแก่ขององค์กรในการเพิ่มศักยภาพ จิตความสามารถในการทำงานถ้ายังเพิ่มได้ แต่ถ้าเพิ่มไม่ได้ควรสร้างแรงจูงใจพนักงานกลุ่มนี้ด้วยค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงิน เช่น การปรับเปลี่ยนลักษณะงานให้ท้าทายขึ้นจากคนที่ทำงานประจำจนกลายเป็นจำเจไปเป็นผู้สอนงาน วิทยากรฝึกอบรมทักษะการทำงานในองค์กรกรณีที่พนักงานมีทักษะการถ่ายทอดความรู้โดยอาจเปิดโอกาสให้พนักงานได้ฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะในการเป็นวิทยากร หรือ ให้คำปรึกษาในงาน เป็นต้น

6. ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงินที่เกิดจากสภาพแวดล้อมในการทำงานมากที่สุด เนื่องจาก ไม่เป็นตัวเงิน ไม่ได้เพิ่มต้นทุน หรือ ค่าใช้จ่ายให้กับองค์กร และที่สำคัญยังส่งผลต่อพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรและผลการปฏิบัติงานของพนักงานมากที่สุดอีกด้วย เช่น ควรมีนโยบายการจ่ายค่าตอบแทนที่ดี จ่ายตามผลการปฏิบัติงาน ทำงานได้ผลงานมากควรได้ค่าตอบแทนมาก มีความยุติธรรม ตามหลักธรรมาภิบาล การบังคับบัญชาที่ดีของผู้บริหาร หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงานที่ดี มีความรับผิดชอบ การเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วม สภาพแวดล้อม สถานที่ทำงานที่ดี เหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน เป็นต้น

7. ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงินที่เกิดจากงาน เนื่องจาก ไม่เป็นตัวเงิน ไม่ได้เพิ่มต้นทุน หรือ ค่าใช้จ่ายให้กับองค์กร และ ยังส่งผลต่อพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน เช่น งานที่น่าสนใจ งานที่ท้าทาย ความสามารถ ความรับผิดชอบ โอกาสก้าวหน้า การยกย่อง การยอมรับนับถือ การได้รับมอบหมายงานที่มีสำคัญๆ เป็นงานที่ต้องใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์เกิดความภาคภูมิใจในงาน เป็นต้น

8. ผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศในการทำงาน การสร้างการมีส่วนร่วมระหว่างองค์กรและพนักงาน สามารถแสดงความคิดเห็นในที่ประชุม การเสนอแนวทางในการแก้ไขปัญหาต่างๆ โดยเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับงานของพนักงาน เปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ เพื่อสร้างความเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมกับองค์กร ทั้งยังเป็นการสร้างความรับผิดชอบในหน้าที่ให้กับพนักงานเพราะการที่องค์กรให้ความสำคัญกับสิ่งเหล่านี้ย่อมส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานที่มีประสิทธิภาพ

9. เนื่องจากผลวิจัยพบว่า พนักงานที่มีคุณวุฒิระดับต่ำกว่าระดับปริญญาตรี และระดับปริญญาตรีมีค่าเฉลี่ยของพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ต่อองค์กร และ ผลการปฏิบัติงาน มากกว่าพนักงานที่มีคุณวุฒิระดับสูงกว่าระดับปริญญาตรี หรือ พนักงานที่มีคุณวุฒิระดับสูงกว่าระดับปริญญาตรีมีค่าเฉลี่ยของพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ต่อองค์กร และ ผลการปฏิบัติงานน้อยที่สุดนั่นเอง ดังนั้นผู้บริหารควรสรรหา คัดเลือกและรับสมัครเฉพาะพนักงานที่มีคุณวุฒิระดับต่ำกว่าระดับปริญญาตรี และ ระดับปริญญาตรี เท่านั้น ไม่ควรสรรหา คัดเลือกและรับสมัครพนักงานที่มีคุณวุฒิสุงกว่าระดับปริญญาตรี เพราะ คนกลุ่มนี้มีความคาดหวังสูง สามารถหางายใหม่ได้ง่ายกว่า จึงมีโอกาสจะลาออกจากองค์กร พร้อมจะเปลี่ยนงานได้ทันทีเมื่อเกิดความไม่พึงพอใจในงาน หรือ ค่าตอบแทนที่ได้รับ

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาตัวแปรอื่น ๆ แทนตัวแปรค่าตอบแทนที่ผู้บริหารสถานประกอบการมองว่ามีความหวั่นไหวต่อการที่จะให้ข้อมูล และมีผลต่อพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และผลการปฏิบัติงาน เช่น คุณภาพชีวิตในการทำงาน ลักษณะของงาน ภาวะผู้นำ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หรือ ความผูกพันต่อองค์กร เป็นต้น

2. ควรศึกษาตัวแปรเหล่านี้กับพนักงานในอุตสาหกรรมอื่น ๆ ที่ยินดีให้ข้อมูล