

บทนำ

ทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดประการหนึ่งต่อการบรรลุสัมฤทธิ์ผลในการบริหารองค์การ ไม่ว่าจะเป็นการวางแผน(Planning) การจัดองค์การ(Organizing) การจัดการด้านบุคลากร (Staffing) การอำนวยการ(Directing) หรือการควบคุม(Control) ล้วนต้องอาศัยบุคลากรเป็นผู้กำหนดเป้าหมาย วางแผน และดำเนินการในการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ขององค์การให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด และบรรลุตามเป้าหมายที่องค์การตั้งไว้ ซึ่งภายใต้ความสำเร็จและความมีประสิทธิภาพขององค์การนั้นเกิดจากคุณภาพของบุคลากรเป็นสำคัญ

ดังนั้นสิ่งที่องค์การต้องตระหนักอยู่เสมอคือองค์การจะพัฒนาอย่างไรเพื่อจูงใจและส่งเสริมให้บุคลากรในองค์การเกิดความผูกพัน ยอมรับเป้าหมาย ค่านิยมขององค์การ และพร้อมทุ่มเทพลังความสามารถในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ในขณะเดียวกันก็พยายามรักษาไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกภาพขององค์การ ความผูกพันต่อองค์การ จะก่อให้เกิดความเชื่อและเกิดพฤติกรรมที่แสดงออกในด้านดีต่อองค์การ บุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์การจะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ลดพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ และปฏิบัติงานกับองค์การในระยะเวลา ยาวนานเท่าที่องค์การต้องการบริษัท เค แอนด์ เอ (ประเทศไทย จำกัด" เป็นหน่วยงานที่ผู้วิจัยเลือก มาเพื่อใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ โดยเป็นบริษัทร่วมทุนต่างชาติ คือ ญี่ปุ่นและสิงคโปร์ เริ่มเปิดดำเนินการเมื่อวันที่ 5 กรกฎาคม 2542 ผลิตภัณฑ์หลักของบริษัท คือ สายไฟในเครื่องเสียงรถยนต์ บริษัทได้รับสิทธิพิเศษยกเว้นภาษีอากรในการนำเข้าวัตถุดิบและเครื่องจักรจากสำนักงานการ ส่งเสริมการลงทุน บริษัทมีการส่งออกผลิตภัณฑ์ไปยังต่างประเทศในอัตราร้อยละ 30 ในประเทศ อีกร้อยละ 70 ปัจจุบันบริษัทกำลังขยายกำลังการผลิตเพื่อรองรับลูกค้าใหม่เพิ่มขึ้น ดังนั้นการ ดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพของบริษัท จึงเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่ง บริษัทจึงจำเป็นต้องสร้างความ ผูกพันต่อองค์การให้เกิดในหมู่พนักงาน เพื่อลดปัญหาต่าง ๆ ที่กำลังประสบอยู่ในปัจจุบัน เช่น การ ลาออก การมาทำงานสาย การไม่ใส่ใจในงานที่ปฏิบัติอยู่ การผลิตงานที่ด้อยคุณภาพ ความผิดพลาด จากความไม่รอบคอบในการทำงาน เป็นต้น

การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยต้องการศึกษาความผูกพันที่มีต่อองค์การของพนักงานระดับ ปฏิบัติการในบริษัท เค แอนด์ เอ.(ประเทศไทย)จำกัด นิคมอุตสาหกรรมปิ่นทอง เพื่อให้ทราบถึง ระดับความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์การ และเพื่อให้ทราบว่าปัจจัยแต่ละด้านมีความสัมพันธ์ กับระดับความผูกพันต่อองค์การอย่างไร ผลสำรวจที่ได้รับจะเป็นข้อมูลเพื่อที่จะเป็นแนวทางให้ ผู้บริหารองค์การเสริมสร้างความผูกพันในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการเพื่อให้เกิดขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติงาน มีความจงรักภักดี คงอยู่กับองค์การ โดยปฏิบัติกรอย่างมีคุณภาพ มีระดับ ความผูกพันต่อองค์การ และเพื่อที่จะธำรงรักษาบุคลากรเหล่านี้ไว้ให้อยู่กับองค์การได้ยาวนานเท่าที่ องค์การต้องการ อันจะส่งผลก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์การต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อปัจจัยภายในองค์กร ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีทรัพยากรที่เพียงพอ ความพึงพอใจสิ่งแวดล้อมภายนอกของงาน ความสัมพันธ์ที่มีต่อบุคคลอื่น ความท้าทายของงาน สิทธิส่วนบุคคลในการทำงาน การทำงานและการดำเนินชีวิตโดยรวม

2. เพื่อศึกษาระดับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการ ได้แก่ ความผูกพันอันเนื่องมาจากรมณั้ ความผูกพันอันเนื่องมาจากการลงทุน ความผูกพันอันเนื่องมาจากหน้าที่

3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยในองค์กรกับความผูกพันต่อองค์กร

สมมติฐานในการวิจัย

1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร
2. การมีทรัพยากรที่เพียงพอมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร
3. ความพึงพอใจสิ่งแวดล้อมภายนอกของงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร
4. ความสัมพันธ์ที่มีต่อบุคคลอื่นมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร
5. ความท้าทายของงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร
6. สิทธิส่วนบุคคลในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

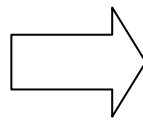
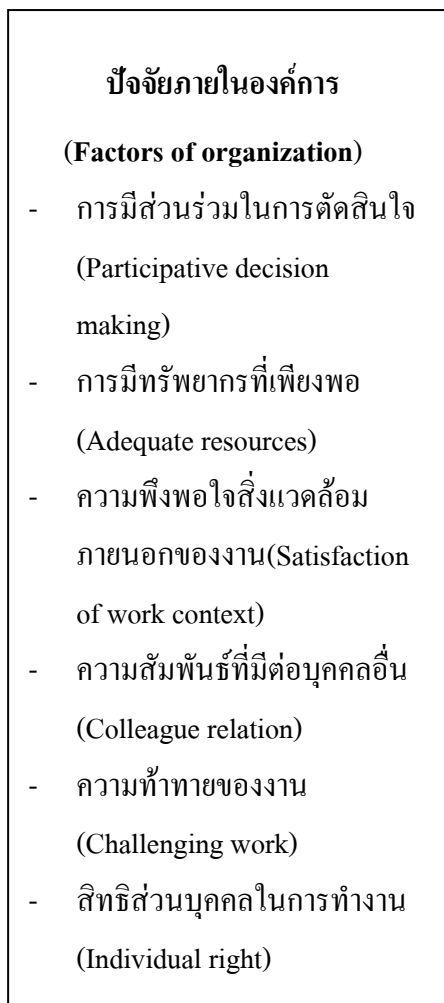
ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานระดับปฏิบัติงาน ที่ปฏิบัติงานประจำที่บริษัท เค แอนด์ เอ (ประเทศไทย) จำกัด นิคมอุตสาหกรรมปิ่นทองตามโครงสร้างองค์กรจำนวน 350 คน

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

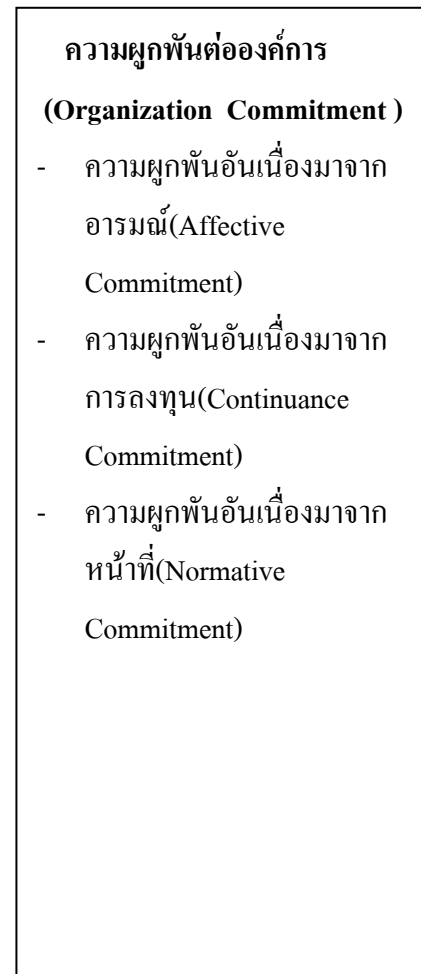
1. เป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับผู้บริหาร ได้คำนึงถึงหลักการสร้างความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร และนำไปใช้เป็นแนวทางในการจัดระบบการบริหารเพื่อพัฒนาชีวิตการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ ให้อยู่ในระดับที่ดียิ่งขึ้นต่อไป
2. เป็นแนวทางให้กับงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และเพื่อเป็นประโยชน์สำหรับการศึกษาต่อเนื่องแก่ผู้ที่สนใจ

กรอบแนวคิด

ตัวแปรต้น



ตัวแปรตาม



การทดสอบเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นมาใช้สำหรับการศึกษาวิจัยไปทดสอบ (Pre-test) กับกลุ่มเป้าหมายจำนวน 50 ราย จากนั้นนำข้อมูลจากแบบสอบถามมาคำนวณหาความเชื่อมั่นโดยใช้สูตรหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha-Coefficient) ของ Cronbach

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูล นำแบบสอบถามที่ได้มาทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ ทำคู่มือลงรหัสและประมวลผลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS (Statistic Package for Social Sciences) โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ระดับความคิดเห็น

ระดับคะแนน

เห็นด้วยอย่างยิ่ง

5

เห็นด้วย

4

ปานกลาง	3
ไม่เห็นด้วย	2
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1

การแปลผลข้อมูล

เกณฑ์การแปลความหมายของข้อมูล ผู้วิจัยได้แบ่งเกณฑ์โดยใช้คะแนนเฉลี่ย เป็นช่วง (บุญชม ศรีสะอาด,2535) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	1.00-1.50	หมายความว่า	เห็นด้วยน้อยที่สุด
ค่าเฉลี่ย	1.51-2.50	หมายความว่า	เห็นด้วยน้อย
ค่าเฉลี่ย	2.51-3.50	หมายความว่า	เห็นด้วยปานกลาง
ค่าเฉลี่ย	3.51-4.50	หมายความว่า	เห็นด้วยมาก
ค่าเฉลี่ย	4.51-5.00	หมายความว่า	เห็นด้วยมากที่สุด

การแปลความหมายการวิเคราะห์ความสัมพันธ์จากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบ Pearson Product Moment Correlation Coefficient ที่ใช้ในการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การ กับความผูกพันต่อองค์การ

ช่วงของสัมประสิทธิ์	ระดับของความสัมพันธ์
± 0.81 ถึง ± 1.00	สัมพันธ์มากที่สุด
± 0.61 ถึง ± 0.80	สัมพันธ์มาก
± 0.41 ถึง ± 0.60	สัมพันธ์ปานกลาง
± 0.21 ถึง ± 0.40	สัมพันธ์น้อย
± 0.00 ถึง ± 0.20	สัมพันธ์น้อยที่สุด

ที่มา : Hair,J.F., Bush,R.P., and Ortinau,D.J. (2000, p.561-563 Marketing Research)

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic)

1.1 ใช้ค่าร้อยละ (Percentage) เพื่ออธิบายลักษณะของประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.2 ใช้ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation หรือ S.D.) ในส่วนของข้อมูลการวัดระดับความผูกพันต่อ องค์การของพนักงานระดับปฏิบัติการ

2. การวิเคราะห์เชิงอนุมาน (Inference Analysis) ผู้วิจัยใช้การคำนวณค่าสถิติ ค่าสัม

ประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) เพื่อทดสอบสมมติฐานและหาความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยภายในองค์การ กับความผูกพันต่อองค์การ

สรุปผลการวิจัย

จากการวิจัยศึกษา สามารถสรุปผลโดยแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
2. ผลการศึกษาระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยภายในองค์กร
3. ผลการศึกษาระดับความคิดเห็นต่อความผูกพันต่อองค์กร
4. ผลการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์กรกับ

ความผูกพันต่อองค์กร

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุ 20-29 ปี จำนวน 132 คน คิดเป็นร้อยละ 70.6 รองลงมาคือ มีอายุ 30-39 ปี จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 27.8 และกลุ่มที่มีอายุต่ำกว่า 20 ปี มีจำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 1.6 เป็นเพศหญิงจำนวน 185 คน คิดเป็นร้อยละ 98.9 และ เพศชายจำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.1 มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย จำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 39.0 รองลงมามีการศึกษาระดับสูงกว่ามัธยมศึกษาตอนปลาย จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 31.0 ส่วนที่มีการศึกษาต่ำกว่ามัธยมศึกษาตอนปลาย มีจำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 29.9 ส่วนใหญ่สมรสแล้ว จำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 47.6 รองลงมาคือ เป็น โสด จำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 42.8 ส่วนแยกกันอยู่ มีจำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 4.3 และหย่าร้าง จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 4.3 มีอายุงานต่ำกว่า 2 ปี จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 43.3 รองลงมามีอายุงาน 2-4 ปี จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 41.2 และมีอายุงาน 5-7 ปี จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 15.5 ทำงานอยู่แผนกประกอบชิ้นงาน PD. 2 จำนวน 87 คน คิดเป็นร้อยละ 46.5 รองลงมาอยู่แผนกตรวจสอบคุณภาพ QC จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 32.6 อยู่ในแผนกจัดเก็บวัตถุดิบ STORE จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 12.3 และ อยู่ในแผนกประกอบชิ้นงาน PD. 1 จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 8.6 และมีรายได้ต่อเดือน 6,001-8,000 บาท จำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 49.7 รองลงมามีรายได้ต่อเดือน 8,001-10,000 บาท จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 32.6 และมีรายได้ 4,000-6,000 บาทจำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 17.6

2. ผลการศึกษาระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยภายในองค์กร

จากผลการศึกษาระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยภายในองค์กร พบว่า โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยภายในองค์กรในระดับมาก มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.22 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ .4549

โดยแบ่งออกเป็นแต่ละด้านดังนี้

2.1 ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.42 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 0.4702

2.2 ด้านการมีทรัพยากรที่เพียงพอ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.13 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 0.6860

2.3 ด้านความพึงพอใจในสิ่งแวดล้อมภายนอกของงาน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.13 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 0.7011

2.4 ด้านความสัมพันธ์ที่มีต่อบุคคลอื่น ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.20 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 0.6502

2.5 ด้านความท้าทายของงาน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.08 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 0.7158

2.6 ด้านสิทธิส่วนบุคคลในการทำงาน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.02 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 0.6605

3. ผลการศึกษาระดับความคิดเห็นต่อความผูกพันต่อองค์กร

จากผลการศึกษาระดับความคิดเห็นเป็นต่อความผูกพันต่อองค์กร พบว่ามีระดับความคิดเห็นต่อความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.45 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 0.4396 โดยแบ่งออกเป็นแต่ละด้านดังนี้

3.1 ด้านความผูกพันอันเนื่องมาจากอารมณ์ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.44 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 0.6833

3.2 ด้านความผูกพันอันเนื่องมาจากการลงทุน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.26 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 0.6747

3.3 ด้านความผูกพันอันเนื่องมาจากหน้าที่ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.45 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 0.6040

4. ผลการทดสอบสมมุติฐานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์กรกับความผูกพันต่อองค์กร

4.1 ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจกับความผูกพันต่อองค์กร

จากการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจกับความผูกพันต่อองค์กร พบว่า การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันอันเนื่องมาจากอารมณ์ ความผูกพันอันเนื่องมาจากการลงทุน และความผูกพันอันเนื่องมาจากหน้าที่

4.2 ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการมีทรัพยากรที่เพียงพอกับความผูกพันต่อองค์กร

จากการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการมีทรัพยากรที่เพียงพอกับความผูกพันต่อองค์กร พบว่า การมีทรัพยากรที่เพียงพอ ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันอันเนื่องมาจากอารมณ์ ความผูกพันอันเนื่องมาจากการลงทุนและความผูกพันอันเนื่องมาจากหน้าที่

4.3 ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในสิ่งแวดล้อมภายนอกของงานกับความผูกพันต่อองค์กร

จากการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในสิ่งแวดล้อมภายนอกของงานกับความผูกพันต่อองค์กร พบว่า ความพึงพอใจสิ่งแวดล้อมภายนอกของงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันอันเนื่องมาจากอารมณ์ และความผูกพันอันเนื่องมาจากหน้าที่ ส่วนความผูกพันอันเนื่องมาจากการลงทุน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจสิ่งแวดล้อมภายนอกของงาน โดยมีความสัมพันธ์กันในทางลบ และมีค่าความสัมพันธ์อยู่ในระดับน้อย

4.4 ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างความสัมพันธ์ที่มีต่อบุคคลอื่นกับความผูกพันต่อองค์กร

จากการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างความสัมพันธ์ที่มีต่อบุคคลอื่นกับความผูกพันต่อองค์กร พบว่า มีความสัมพันธ์กับความผูกพันอันเนื่องมาจากอารมณ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีความสัมพันธ์กันในทางบวก และมีค่าความสัมพันธ์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

4.5 ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างความท้าทายของงานกับความผูกพันต่อองค์กร

จากการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างความท้าทายของงานกับความผูกพันต่อองค์กร พบว่า ความท้าทายของงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันอันเนื่องมาจากอารมณ์ ความผูกพันอันเนื่องมาจากการลงทุน และความผูกพันอันเนื่องมาจากหน้าที่

4.6 ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างสิทธิส่วนบุคคลในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร

จากการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างสิทธิส่วนบุคคลในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร พบว่า สิทธิส่วนบุคคลในการทำงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันอันเนื่องมาจากอารมณ์และความผูกพันอันเนื่องมาจากการลงทุน แต่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันอันเนื่องมาจากหน้าที่ โดยมีความสัมพันธ์กันในทางลบ และมีค่าความสัมพันธ์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

อภิปรายผล

1. ปัจจัยภายในองค์กร

จากผลการวิจัย พบว่า โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยภายในองค์กรในระดับมาก โดยมีความคิดเห็นต่อปัจจัยภายในองค์กรในด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจอยู่ในระดับมากเป็นอันดับแรก คือ เห็นว่าพนักงานส่วนใหญ่ควรมีส่วนร่วมในการ

กำหนดเป้าหมายของหน่วยงานของตน สาเหตุอาจเป็นเพราะการให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการทำงานนั้น จะทำให้พนักงานรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์กร และจะทำให้เกิดความผูกพันกับองค์กร มีความจงรักภักดีต่อองค์กร เนื่องจากพวกเขาจะรู้สึกได้ว่า ตนเองมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายขององค์กร และเมื่อองค์กรประสบความสำเร็จได้นั้น ตนเองได้มีส่วนช่วยเช่นกัน ทำให้เกิดความรู้สึกภาคภูมิใจ และเป็นหนึ่งเดียวกับองค์กร การให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในกิจการขององค์กรนั้น อาจทำได้หลายวิธี ดังจากผลการวิจัย พบว่ากลุ่มตัวอย่างเห็นส่วนใหญ่ที่ทำงานในองค์กร รู้สึกเห็นด้วยที่หัวหน้างานมักขอความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องงานจากพวกเขา และต้องการที่จะพบว่า ผู้บริหารในหน่วยงานของเขาล้วนต้องการให้พวกเขาทุกคน มี ส่วนร่วมในการทำงาน และนอกจากนี้ ยังต้องการที่จะเห็นว่า บริษัทที่พวกเขาทำงานอยู่ ให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีมและการให้ความร่วมมือระหว่างกัน ซึ่งเหล่านี้ เป็นปัจจัยที่สำคัญในการจะทำให้พนักงานนั้นเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร มีความผูกพันต่อองค์กร

ส่วนในด้านความสัมพันธ์ที่มีต่อบุคคลอื่น ซึ่งมีค่าคะแนนเฉลี่ยเป็นอันดับสอง พบว่ากลุ่มตัวอย่างเห็นว่า พวกเขาเข้ากับหัวหน้างานได้ดี อยู่แล้ว และได้รับการสนับสนุนและช่วยเหลือจาก หัวหน้างานในเรื่องต่างๆ มีโอกาสได้พบปะสังสรรค์กับเพื่อนร่วมงานหลังเวลางานอยู่เสมอ และมีสัมพันธภาพที่ดีกับเพื่อนร่วมงานทั้งในเรื่อง งาน และเรื่องส่วนตัว ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการทำงาน ซึ่งเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน เป็นปัจจัยทางจิตวิทยาอย่างหนึ่ง ซึ่งองค์กรควรให้ความสำคัญ และพยายามที่จะทำให้พนักงานเกิดความสามัคคีกันในหมู่คณะโดย มีกิจกรรมต่างๆ ให้พนักงานได้ช่วยกันซึ่งจะนำไปสู่ความผูกพันต่อองค์กรได้

ด้านการมีทรัพยากรที่เพียงพอ และด้านความพึงพอใจในสิ่งแวดล้อมภายนอกของงาน ด้านความท้าทายของงาน และ ด้านสิทธิส่วนบุคคลในการทำงาน พบว่ากลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญรองลงมาจากมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และด้านความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น สาเหตุอาจเป็นเพราะ ปัจจัยเหล่านี้ เป็นปัจจัยภายนอกที่จะส่งผลต่อการทำงานของพนักงาน จากแนวคิดความผูกพันในองค์กร ของ Kelman (1958) ที่ว่าบุคคลจะยอมรับอิทธิพลของบุคคลอื่นในลักษณะที่แตกต่างกันหรือกล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่า การที่พนักงานจะทุ่มเทการทำงาน และมีความผูกพันแก่องค์กรนั้น จะต้องมียปัจจัยที่เกี่ยวข้องหลายปัจจัย และปัจจัยที่สำคัญปัจจัยหนึ่ง การต้องการสิ่งแลกเปลี่ยน (Compliance or Exchange) เช่น ค่าตอบแทน หรือสถานที่ทำงานที่สะดวกสบาย สวัสดิการต่างๆ หรือแม้กระทั่งความท้าทายของงานที่ตนได้รับมอบหมาย โดยที่บางครั้งทัศนคติส่วนบุคคล อาจไม่ได้สอดคล้องกับองค์กรแต่อย่างใด แสดงให้เห็นว่า ปัจจัยเหล่านี้เป็นปัจจัยภายนอก ซึ่งจะทำให้พนักงานรู้สึกผูกพันกับองค์กรในรูปแบบของผลประโยชน์ที่พวกเขาจะได้รับจากองค์กร ซึ่งหากเป็นไปตามที่พวกเขาต้องการ ก็จะทำให้ความผูกพันต่อองค์กรมีมากขึ้น แต่หากองค์กรไม่ได้ให้ตามที่พวกเขาต้องการหรือมีที่อื่นให้ได้ตรงตามความต้องการมากกว่า ก็ย่อมเป็นสาเหตุให้เกิดการโยกย้ายหรือเปลี่ยนงานได้

2. ความผูกพันต่อองค์กร

จากผลการศึกษา พบว่า โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นต่อความผูกพันต่อองค์กรในระดับปานกลาง ซึ่ง ความคิดเห็นต่อความผูกพันต่อองค์กรอันเนื่องมาจากหน้าที่เป็นอันดับแรก จากแนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของ Allen & Meyer (1990) ที่กล่าวว่า ความผูกพันที่เกิดจากการรับรู้ว่าเป็นพันธะหน้าที่นั้น พนักงานจะเห็นว่าตนเองมีความรับผิดชอบของตน และควรจะต้องอยู่เพื่อสนับสนุนกิจกรรมขององค์กรให้ดำเนินต่อไป ความผูกพันในลักษณะนี้ทำให้บุคคลอยู่กับองค์กรเพราะคิดว่าควรจะต้องอยู่ นั้นแสดงว่า พนักงานของบริษัทที่ทำการวิจัยเห็นว่าตนเองต้องทำงานกับองค์กรนี้ เพราะถือว่าเป็นหน้าที่ที่สำคัญ โดยจากผลการวิจัย เราจะพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นว่า เชื่อว่าพวกเขาควรมีความจงรักภักดี ต่อบริษัท ของตน และรู้สึกที่ไม่ถูกต้องที่จะลาออก จากบริษัทแห่งนี้ เพียงเพราะได้รับข้อเสนอที่ดีกว่า จาก บริษัทอื่น นอกจากนี้ กลุ่มตัวอย่างเห็นว่า เหตุผลสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้พวกเขายังคงทำงานกับบริษัทนี้ต่อไปคือ การที่พวกเขาเชื่อว่าความจงรักภักดีเป็นสิ่งสำคัญ และรู้สึกที่ตนเองมีพันธะที่จะทำงานที่นี้ต่อไป และคิดว่าคนเราไม่ควรย้ายงานจากบริษัทหนึ่งไปอีกบริษัทหนึ่งบ่อยเกินไป

ส่วนความผูกพันต่อองค์กรอันเนื่องมาจากอารมณ์ ซึ่งอยู่ในอันดับสอง เป็นความผูกพันที่เกิดขึ้นจากความรู้สึกผูกพันและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กรหรือการมีอารมณ์ซึ่มมั่น รู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ทำให้พนักงานทุ่มเทอุทิศตนให้กับองค์กร และอยู่กับองค์กรเพราะปรารถนาที่จะอยู่ จากผลการวิจัย พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่รู้สึกว่าปัญหา ของบริษัทคือปัญหาของเขาด้วย รู้สึกผูกพันกับบริษัทที่ทำงานอยู่ โดยบริษัทนี้มีความหมายกับพวกเขา มากและมีความสุขที่ได้ทำงานกับบริษัทนี้

ส่วนอันดับสุดท้ายคือความผูกพันต่อองค์กรอันเนื่องมาจากการลงทุน เป็นความผูกพันที่เกิดขึ้นจากการคิดคำนวณของบุคคล โดยมีพื้นฐานอยู่บนต้นทุนที่บุคคลให้กับองค์กร ทางเลือกของบุคคลและผลตอบแทนที่บุคคลได้รับจากองค์กรหรือการรับรู้ถึงผลประโยชน์ที่อาจจะสูญเสียไปหากออกจากองค์กร โดยจะแสดงออกในรูปของพฤติกรรมต่อเนื่องในการทำงานของบุคคลว่าจะทำงานอยู่กับองค์กรนั้นต่อไปหรือโยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงาน ความผูกพันในลักษณะนี้ทำให้บุคคลอยู่กับองค์กรเพราะจำเป็นต้องอยู่ ดังจะเห็นได้จากผลการวิจัยที่พบว่า กลุ่มตัวอย่างรู้สึกว่าชีวิตของพวกเขาจะได้รับความกระทบกระเทือนมาก ถ้าตัดสินใจลาออก จากบริษัทในขณะนี้ สาเหตุอาจเป็นเพราะปัจจุบันมีการแข่งขันสูงมากในการสมัครงานและตำแหน่งงานอื่น ๆ รองรับอยู่น้อยมาก ดังนั้นการที่เขาจะตัดสินใจลาออกนั้น จึงไม่เพียงแต่จะต้องพิจารณาในเรื่องหน้าที่หรืออารมณ์เพียงสองอย่าง แต่จะต้องพิจารณาปัจจัยนี้ด้วย ซึ่งบางครั้งพนักงานเองอาจไม่มีความผูกพันกับองค์กรด้านจิตใจเลยแต่ยังไม่มีทางอื่นให้เลือก กอปรกับปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ เช่น อายุ หรือประสบการณ์ในการทำงานไม่เหมาะสม จึงต้องทำงานต่อไป ซึ่งถือเป็นความผูกพันต่อองค์กรในด้านการลงทุน นอกจากนี้ พวกเขาอาจพบว่า การลาออกนั้น จะทำให้

พวกเขา ต้องสูญเสียประโยชน์ส่วนตัวไปค่อนข้างมาก และ บริษัทอื่นอาจจะไม่ให้สิทธิประโยชน์แก่พวกเขามากเท่าบริษัทนี้

3. ความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจกับความผูกพันต่อองค์กร

จากผลการทดสอบความสัมพันธ์ พบว่า การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีทรัพยากรที่เพียงพอ และความท้าทายของงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันอันเนื่องมาจากอารมณ์ ความผูกพันอันเนื่องมาจากการลงทุน และความผูกพันอันเนื่องมาจากหน้าที่ ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของวิศิษฐ์ศักดิ์ เสวตนันท์ (2543) ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานใหญ่ พบว่า ความมีอิสระในการทำงาน หรือความสามารถในการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ความหลากหลายของงาน ความเข้าใจในกระบวนการทำงาน ความคาดหวังในโอกาสความก้าวหน้า หรือความท้าทายของงาน มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กร เหตุผลอาจเป็นเพราะบริษัทที่ทำการวิจัยนั้น กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย เป็นพนักงานในสายการผลิต ซึ่งส่วนใหญ่มีอายุค่อนข้างน้อย และมีวุฒิการศึกษาค่อนข้างต่ำ กอปรกับเนื้องานที่ทำนั้น อยู่ในสายการผลิต ซึ่งไม่จำเป็นต้องใช้ทักษะมาก และไม่จำเป็นต้องใช้การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ กอปรกับเป็นงานที่ไม่ท้าทายดังนั้น จึงทำให้การที่พนักงานจะเกิดความผูกพันกับองค์กรจึงเป็นไปได้ค่อนข้างยาก ด้วยอายุยังน้อย อาจทำให้เกิดความคิดว่า ตนยังสามารถหางานที่ดีกว่าได้ แต่ด้วยประสบการณ์ที่น้อย จึงมีทางเลือกในการทำงานน้อยกว่า จึงทำให้ต้องทำงานต่อไป โดยไม่มีความผูกพันกับองค์กรเท่าที่ควร และบางครั้งปัจจัยอื่น ๆ เช่น สภาพแวดล้อมของการทำงาน หรือความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานอาจมีผลต่อความผูกพันมากกว่า การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของพวกเขาตนเอง

ความพึงพอใจสิ่งแวดล้อมภายนอกของงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันอันเนื่องมาจากอารมณ์ และความผูกพันอันเนื่องมาจากหน้าที่ ส่วนความผูกพันอันเนื่องมาจากการลงทุน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจสิ่งแวดล้อมภายนอกของงาน เช่น โอกาสความก้าวหน้า การได้รับคำชมเชยจากหัวหน้างาน โดยมีความสัมพันธ์กันในทางลบ และมีค่าความสัมพันธ์อยู่ในระดับน้อย เหตุผลอาจเป็นเพราะ ในลักษณะงานที่ทำงานในสายการผลิต พนักงานส่วนใหญ่จึงคำนึงถึงรายได้เป็นหลัก เนื่องจากเป็นงานที่ต้องการทักษะความรู้น้อย จะเห็นได้จากวุฒิการศึกษาของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่อยู่ในระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย แต่เนื้องด้วยพนักงานทุกคนจะมีหัวหน้างานควบคุมการทำงานตลอดเวลา ดังนั้นนอกจากปัจจัยด้านการลงทุนหรือผลประโยชน์ที่เขาจะได้รับเป็นที่น่าพอใจแล้ว เขายังคำนึงถึงสิ่งแวดล้อมภายนอก เช่น การได้รับคำชมเชยจากหัวหน้างาน ซึ่งจะก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรได้ในระดับหนึ่ง แต่คงไม่มาก เท่าปัจจัยอื่นๆ เช่น อารมณ์หรือหน้าที่ที่ต้องทำงานนั่นเอง

ความสัมพันธ์ที่มีต่อบุคคลอื่น มีความสัมพันธ์กับความผูกพันอันเนื่องมาจากอารมณ์ โดยมีความสัมพันธ์กันในทางบวก และมีค่าความสัมพันธ์อยู่ในระดับน้อยที่สุด เนื่องจากความ

ผูกพันที่เกิดขึ้นจากอารมณ์นั้น เป็นความรู้สึกที่พนักงานอยากจะผูกพันและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กรหรือการมีอารมณ์ซัดมัน รู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เป็นการทำให้พนักงานทุ่มเทอุทิศตนให้กับองค์กร และอยู่กับองค์กรเพราะปรารถนาที่จะอยู่ ดังนั้น การที่พวกเขาได้รับการสนับสนุนและช่วยเหลือจากหัวหน้างานในเรื่องต่างๆ เข้ากับหัวหน้างานได้ดี มีสัมพันธภาพที่ดีกับเพื่อนร่วมงานทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว และมีโอกาสได้พบปะสังสรรค์กับเพื่อนร่วมงานหลังเวลางานอยู่เสมอนั้น จึงเป็นปัจจัยทางด้านจิตใจและอารมณ์ ที่จะช่วยส่งเสริมให้พนักงานเกิดความผูกพันกับองค์กร ซึ่งมีความสัมพันธ์ไปในทางเดียวกัน คือ ถ้าพวกเขามีความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นดี ก็จะทำให้เกิดความผูกพันกับองค์กรดีตามไปด้วย แต่หากพวกเขามีความสัมพันธ์ที่ไม่ดี ก็จะทำให้เกิดอคติและส่งผลให้ไม่มีความผูกพันกับองค์กรทางด้านอารมณ์เช่นเดียวกัน

สำหรับ สิทธิส่วนบุคคลในการทำงาน พบว่า ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันอันเนื่องมาจากอารมณ์และความผูกพันอันเนื่องมาจากการลงทุน แต่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันอันเนื่องมาจากหน้าที่ โดยมีความสัมพันธ์กันในทางลบ และมีค่าความสัมพันธ์อยู่ในระดับน้อยที่สุด หมายความว่า สิทธิส่วนบุคคลในการทำงาน เช่น โอกาสกำหนดเป้าหมาย และวิธีการทำงานในหน้าที่ของตนเองได้ สามารถใช้ความคิดของตนเองในการแก้ไข ปัญหาที่เกิดขึ้นได้ ได้รับความคุ้มครอง ดูแล จาก หัวหน้างานเมื่อเกิดปัญหาในการทำงาน หากมีสิทธิมาก ก็จะมี ความผูกพันอันต่อองค์กรเนื่องมาจากหน้าที่น้อย เหตุผลอาจเป็นเพราะความผูกพันกับองค์กรอันเนื่องมาจากหน้าที่นั้น เป็นความผูกพันที่เกิดมาจากเหตุบังคับ และเป็นหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติ หรืออาจไม่มีทางเลือกอื่น จึงทำให้ต้องทำงานและมีความผูกพันกับองค์กรในลักษณะนี้ ซึ่งเป็นความรู้สึกผูกพันที่หากมีโอกาที่จะแสวงหาตำแหน่งงานหรือผลประโยชน์ที่ดีกว่า ความผูกพันนี้จะหมดไปได้โดยเร็ว แต่หากพนักงานได้รับสิทธิส่วนบุคคลในการทำงานที่ดี มีโอกาสเติบโตในการทำงาน สามารถใช้ทักษะในการทำงานได้อย่างอิสระ จะทำให้เขารู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญและมีส่วนร่วมในความเจริญก้าวหน้าขององค์กร มีความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกับองค์กรได้มากกว่า ดังนั้นความผูกพันต่อองค์กรของพวกเขาเหล่านั้นก็จะมาจากอารมณ์หรือการลงทุน เช่นผลประโยชน์ มากกว่าความรู้สึกว่าเป็นหน้าที่ที่ต้องทำงานกับองค์กรนี้ต่อไป

ข้อเสนอแนะที่ได้จากงานวิจัยครั้งนี้

1. องค์กรควรเน้นสร้างความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรในด้านอารมณ์และด้านการลงทุนมากขึ้น เพราะจากผลการวิจัย จะเห็นว่าพนักงานส่วนใหญ่มีความผูกพันต่อองค์กรในด้านหน้าที่มากเป็นอันดับแรก ซึ่งเป็นความรู้สึกที่มีลักษณะถึงบังคับไปในตัว หากพวกเขามีความผูกพันด้านอารมณ์และการลงทุนน้อยจนไม่เป็นที่พอใจ ก็อาจทำให้เกิดการสูญเสียทรัพยากรบุคคลไปได้ง่าย

2. เป็นที่สังเกตได้ว่าความสัมพันธ์ของปัจจัยภายในองค์กรด้านสิทธิส่วนบุคคลในการทำงาน และด้านความท้าทายของงานมีระดับต่ำ องค์กรควรมีการปรับปรุงและมีนโยบายในด้านสิทธิส่วนบุคคลในการทำงานมากขึ้น เช่น การเปิดโอกาสให้ตัดสินใจทำงานเองอย่างเต็มที่หรือ การมีโอกาสดิบโตในการทำงานในอนาคต และควรจัดหน้าที่ความรับผิดชอบในงานที่มีความท้าทายมากขึ้น เช่น ทำให้งานที่ปฏิบัติมีคุณค่าและก่อให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานมากขึ้น เพื่อให้พนักงานรู้สึกผูกพันกับองค์กรมากขึ้น

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรทำการศึกษาปัจจัยด้านภายในอื่น ๆ เช่น ความเครียด ความขัดแย้ง การเรียนรู้วัฒนธรรม องค์กร การเรียนรู้ขององค์กร ซึ่งสิ่งเหล่านี้มีความสำคัญอย่างยิ่งในการทำงาน และอาจมีผลต่อ ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

2. ควรทำการศึกษาเกี่ยวกับ ปัจจัยที่เกี่ยวกับทัศนคติในการทำงาน และปัจจัยด้านสวัสดิการในการทำงาน เพราะมีส่วนสำคัญในการสร้างความผูกพันต่อองค์กร