

บทที่ 2

ทฤษฎี แนวความคิด และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงาน บริษัท เน็ชเซอร์รับเบอร์
เชิร์ต จำกัด กรุงเทพมหานคร มีแนวคิด ทฤษฎี และทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

แนวคิดและทฤษฎี

ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร

The Institute for Employment Studies (2004) หรือ IES เป็นบริษัทที่ปรึกษางาน
ทางด้านการพัฒนากลยุทธ์และงานวิจัย ได้ให้ความหมายของคำว่า ความผูกพันของพนักงาน ไว้ว่า
พนักงานจะมีทัศนคติเชิงบวกต่อองค์กรและคุณค่าขององค์กร พนักงานที่มีความผูกพันกับองค์กร
จะใส่ใจในบริบทของธุรกิจ และทำงานกับเพื่อนร่วมงานในการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน
เพื่อประโยชน์ขององค์กร องค์กรจะต้องสร้างการพัฒนาและปลูกฝังความผูกพันของพนักงานซึ่ง
จำเป็นต้องอาศัยความสัมพันธ์อันดีระหว่างนายจ้างและลูกจ้างหรือพนักงาน พนักงานที่มีความ
ผูกพันต่อองค์กรจะมีพฤติกรรมอันประกอบไปด้วย มีความเชื่อมั่นในองค์กร มีความปรารถนาที่จะ
ทำงานเพื่อสร้างสิ่งที่ดีกว่า เข้าใจบริบทของธุรกิจและมีมุมมองในภาพใหญ่ เคารพและช่วยเหลือ
เพื่อนร่วมงาน มีความตั้งใจและมุ่งมั่นที่จะก้าวไปข้างหน้า และมีการพัฒนางานที่ตนทำอยู่อย่าง
สม่ำเสมอ

Burk (2007) เป็นบริษัทที่ปรึกษางานทางด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และได้ทำ
การวิจัยในเรื่องความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร โดยจากการวิจัยพบว่า พนักงานที่มีความผูกพัน
จะต้องการทำงานอยู่กับองค์กรนั้นๆ และเสียสละเพื่อองค์กร สร้างผลผลิตและให้บริการลูกค้า และ
ช่วยเหลือองค์กรให้ประสบความสำเร็จโดยความผูกพันของพนักงานนี้จะส่งผลให้เกิดความจงรักภักดี
ของลูกค้า (Customer loyalty) และก่อให้เกิดผลประโยชน์ (Profitability) ต่อองค์กร

Steers (1977) กล่าวว่าความผูกพันขององค์กร หมายถึงความรู้สึกของสมาชิกว่าเป็น
ส่วนหนึ่งขององค์กร มีความเต็มใจที่จะทำงานหนักเพื่อดำเนินการกิจขององค์กร โดยผู้ปฏิบัติงาน
ที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะแสดงออกโดยมีความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิก
ขององค์กร ความเต็มใจที่จะทุ่มเทพลังงานเพื่อการปฏิบัติงานให้แก่องค์กร มีความเชื่ออย่างแรงกล้า
และยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร

L.Poter และ F.J.Smith (1974 อ้างใน สุรัสวดี สุวรรณเวช, 2549) กล่าวถึงความหมายของความผูกพันต่อองค์กรว่ามีความหมาย 3 ลักษณะ คือ

- 1) ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร เป็นลักษณะของบุคคลที่มีความเชื่อด้านทัศนคติเชิงบวกต่อองค์กร มีความผูกพันอย่างแท้จริงต่อค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร พร้อมสนับสนุนกิจการขององค์กรซึ่งเป็นเป้าหมายของตนด้วย มีความเชื่อว่าองค์กรนี้ เป็นองค์กรที่ดีที่สุดที่ตนเองจะทำงานด้วย ทัศนคติที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร
- 2) ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร เป็นลักษณะที่บุคลากรเต็มใจที่จะเสียสละอุทิศตน พยายามทำงานเต็มความสามารถ เพื่อให้้องค์กรประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมาย เกิดผลประโยชน์ต่อองค์กร และมีความห่วงใยต่อความเป็นไปขององค์กร
- 3) ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร เป็นลักษณะที่บุคลากรแสดงความต้องการ และตั้งใจที่จะปฏิบัติงานในองค์กรนี้ตลอดไป มีความจงรักภักดีต่อองค์กร มีความภาคภูมิใจในการเป็นสมาชิกขององค์กร และพร้อมที่จะบอกกับคนอื่นว่า ตนเป็นสมาชิกขององค์กร รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร สนับสนุนและสร้างสรรค์องค์กรให้ดียิ่งขึ้น

บริษัทที่ปรึกษาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล IES (The Institute for Employment Studies (2004) ได้กล่าวว่า ความผูกพันเป็นสิ่งที่จะต้องแสดงถึงความสัมพันธ์ 2 ฝ่าย คือ ฝ่ายองค์กรจะต้องสร้างให้พนักงานรู้สึกผูกพันกับองค์กร และอีกฝ่ายหนึ่งคือฝ่ายพนักงานที่จะต้องเต็มใจมอบความผูกพันให้กับองค์กรมากหรือน้อยตามความสมัครใจของตน โดย IES ได้ให้คำจำกัดความของคำว่าความผูกพันไว้ดังนี้ “ทัศนคติบวกของพนักงานต่อองค์กรและค่านิยมขององค์กร พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะเข้าใจถึงลักษณะของธุรกิจ และร่วมกันพัฒนาการทำงานเพื่อผลประโยชน์ขององค์กรส่วนองค์กรจำเป็นต้องพัฒนาและรักษาความผูกพันนี้ไว้ ดังนั้นจึงต้องอาศัยความสัมพันธ์สองทางระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง” (อ้างใน สวินีย์ แก้วมณี, 2549)

ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร

Burke Institute (2003) สถาบันบรู๊ค เป็นสถาบันที่มีการวิจัยเกี่ยวกับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร พบว่า พนักงานที่มีความผูกพันกับองค์กรจะอยู่กับองค์กรนานขึ้น ให้ความสำคัญร่วมมือกับองค์กร สร้างผลผลิตและให้บริการแก่ลูกค้าขององค์กร และจะช่วยสร้างความสำเร็จ

ให้กับธุรกิจ โดยความผูกพันของพนักงานนี้จะส่งผลให้เกิดความจงรักภักดีของลูกค้า (อ้างใน สวณีย์ แก้วมณี, 2549)

The Gallup Organization (2002) ได้ทำการวิจัย และพบว่า ปัจจัยที่ทำให้กิจการเติบโต มิได้เกิดจากการเน้นการผลิตให้มีกำไรหรือรายได้สูงสุดเท่านั้น แต่เกิดจากการพัฒนา บุคลากรให้มีความผูกพันกับองค์กรเพื่อสร้างลูกค้าที่มีความผูกพันกับองค์กรและจะนำมาซึ่ง การเพิ่มขึ้นของกำไรที่แท้จริง การที่จะทำให้อกิจการเติบโตอย่างยั่งยืนและมีกำไรเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องได้นั้นย่อมมาจาก การซื้อซ้ำของลูกค้าหรือมีความผูกพันกับกิจการ ซึ่งการที่จะทำให้อลูกค้ามีความผูกพันกับกิจการ ขึ้นอยู่กับพนักงาน (อ้างใน สวณีย์ แก้วมณี, 2549)

การวัดความผูกพันต่อองค์กร

Jack Welch, CEO ของบริษัท General Electric (อ้างใน the Gallop Organization, 2002) กล่าวไว้ว่า บริษัทใดๆ ที่พยายามทำการแข่งขัน จะต้องสร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นในใจของพนักงานทุกคน ในธุรกิจการบริการพนักงานเป็นผู้ส่งมอบคุณค่าให้แก่ลูกค้า และในธุรกิจอุตสาหกรรมก็ไม่สามารถผลิตสินค้าที่มีคุณภาพได้หากปราศจากพนักงานที่มีความผูกพัน ซึ่งพนักงานที่มีความผูกพันนั้นจะช่วยเพิ่มและรักษาลูกค้าที่มีความผูกพัน จนสามารถสร้างการเติบโตของยอดขายและผลกำไรอย่างยั่งยืน จนเพิ่มมูลค่าหุ้นขององค์กรได้ (อ้างใน สวณีย์ แก้วมณี, 2549)

The Gallup Organization สถาบันวิจัยและองค์กรที่ปรึกษาได้นำแนวคิดเรื่องการวัดความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรศึกษาวิจัย โดยได้แบ่งประเภทของพนักงานไว้ 3 ประเภท คือ

1) พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กร (Engaged Employee) คือ พนักงานที่เปรียบเสมือน “ดาวเด่นในองค์กร” ทำงานด้วยความมีใจรักและทุ่มเทในงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ มีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรอย่างแท้จริง และจะหาแนวทางในการปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้นอยู่เสมอ เพื่อทำให้องค์กรก้าวไปสู่ความสำเร็จในที่สุด

2) พนักงานที่ไม่มีใจรักและทุ่มเทในงาน (Not-Engaged Employee) คือ พนักงานที่เสมือน “ผีดิบในองค์กร” ทำงานเพื่อให้งานเสร็จตามความต้องการเบื้องต้น ไม่มีใจรักและทุ่มเทในงาน ไม่มีการคิดค้นนวัตกรรม ไม่เพียงแต่ที่จะไม่ให้คำมั่นสัญญากับองค์กร แต่ยังทำงานเพื่อต่อต้านวัตถุประสงค์ขององค์กรอีกด้วย

3) พนักงานที่สร้างปัญหาให้กับองค์กร (Actively Disengaged Employee) คือ พนักงานพวกที่สร้างปัญหาให้กับองค์กร มีทัศนคติในแง่ลบในการทำงาน ไม่มีความสุขในการทำงานที่ทำ และยังส่งผลต่อความรู้สึกที่ไม่ดีนี้ไปยังพนักงานที่อยู่รอบๆ ข้าง เปรียบเสมือน “แอป

เป็ลเนา” ที่คอยทำลายความสำเร็จของผู้อื่น ในที่สุดไม่เพียงพอแต่ที่จะทำงานไม่ประสบความสำเร็จ พนักงานเหล่านี้ยังจะขัดขวางการทำงานของพนักงานคนอื่นๆ ด้วย

ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

Richard M. Steers. (1977 อ้างถึงใน พิษญากุล ศิริปัญญา, 2545) ได้รวบรวมผลการศึกษานักวิชาการหลายท่านแล้วนำมาสร้างกรอบความคิดเพื่อศึกษาถึงที่มา (Antecedent) หรือตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร (Outcome of Commitment) และได้เสนอแบบจำลองเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร โดยได้แบ่งแบบจำลองออกเป็น 3 ส่วนสำคัญคือ

1. ปัจจัยกำหนดความผูกพันต่อองค์กร (Antecedents of commitment) ได้แก่ ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ และปัจจัยด้านประสบการณ์ในงานที่ปฏิบัติ
2. ลักษณะของความผูกพันต่อองค์กร (Commitment) 3 ลักษณะ ได้แก่ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร และความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร
3. ผลของความผูกพันต่อองค์กร (Outcomes of Commitment) ได้แก่ความปรารถนาและความมุ่งมั่นที่อยู่กับองค์กร การมีส่วนร่วมในองค์กร การธำรงรักษาบุคลากรขององค์กรและศักยภาพในการทำงาน

ส่วนสมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย ได้สรุปปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร จำนวน 4 ด้าน ประกอบด้วย องค์กร (Company) งาน (Job) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) และภาวะผู้นำ (Leadership) โดยปัจจัยของความผูกพัน (Engagement Factors) ทั้ง 4 ด้าน (สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย, 2549) ประกอบด้วยรายละเอียด ดังนี้

- 1) ด้านองค์กร (Company) ได้แก่ การถ่ายทอดนโยบาย กลยุทธ์ให้กับทุกหน่วยงาน การจัดทำมีช่องทางเพื่อสื่อสารกับพนักงาน การเปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็น การสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม ปลอดภัยด้านงาน การมีระบบมาตรฐานการทำงานโดยีรวมอยู่ในระดับดีและการส่งเสริมให้พนักงานได้เรียนรู้ และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ในองค์กร
- 2) ด้านงาน (Job) ได้แก่ การให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การจัดเตรียมอุปกรณ์เครื่องมือให้พนักงานอย่างเพียงพอ การมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถและพนักงานมีรูปแบบการทำงานที่สอดคล้องกับองค์กร
- 3) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) ได้แก่ การ

วางแผนงานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างเหมาะสม การจัดทำขีดความสามารถ (Competency) ขององค์กรและพนักงาน พนักงานรู้สึกมีความมั่นคงในการทำงาน พนักงานมีโอกาสเรียนรู้และเติบโตในที่ทำงาน และมีการจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเหมาะสม

4) ด้านภาวะผู้นำ (Leadership) ได้แก่ ผู้บังคับบัญชามีการแจ้งผลการประเมินให้พนักงานได้ทราบ ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญกับเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผู้บังคับบัญชามีการให้คำแนะนำและแนวทาง ผู้บังคับบัญชามีการรับฟังความคิดเห็นของพนักงานและ ผู้บังคับบัญชามีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล

ส่วนการศึกษาในด้านภาพรวม เป็นการวัดระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโดยใช้ทฤษฎีของ Steers (1977) Burke (2003) และ IES (2004) ซึ่งกล่าวถึงลักษณะของพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กร แล้วนำมาสร้างคำถามเพื่อวัดความผูกพัน ได้แก่ (1) มีความเชื่อมั่น ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร (2) มีความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อองค์กร (3) มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป และ (4) มีความรู้สึกผูกพันเป็นอย่างมากกับองค์กร ระดับของการวัดความผูกพันแบ่งเป็น 3 ระดับ ตามแนวคิดของ The Gallup Organization (2002) ได้แก่

- 1) ระดับของพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กร (Engaged) เปรียบเสมือน “ดาวเด่นในองค์กร”
- 2) ระดับของพนักงานที่ไม่ยึดติดกับผูกพันต่อองค์กร (Not-Engaged) เปรียบเสมือน “ฝืดบิในองค์กร”
- 3) ระดับของพนักงานที่ไม่มีความผูกพันต่อองค์กร (Actively Disengaged) เปรียบเสมือน “แอปเปิ้ลเน่า”

ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

มนัส ธาราวัชรศาสตร์ (2551) ได้ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท อินโนเว็กซ์ (ประเทศไทย) โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากประชากรคือพนักงานทั้งหมด จำนวน 308 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา คือ แบบสอบถามแบบตอบด้วยตนเอง (Self – Administered Questionnaire) และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าสถิติ ประกอบด้วย ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย การทดสอบค่าที (T-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวน (ANOVA) และการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยการวิเคราะห์สมการถดถอยแบบเส้นตรง (Linear Regression) ผลการศึกษาพบว่าพนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 26-35 ปี สถานภาพโสด การศึกษาระดับปริญญาตรี อายุการทำงาน 3-5 ปี และมีอัตราเงินเดือนมากกว่า 9,000 บาท มีความผูกพันโดยรวมต่อ

องค์กร อยู่ในระดับผูกพันมาก ปัจจัยที่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ระดับความคิดเห็นต่อองค์ประกอบ ด้านงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านภาวะผู้นำ ส่วนลักษณะส่วนบุคคล ไม่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กร

ข้อสุดา โสระดา (2551) ได้ศึกษาเรื่องความผูกพันของพนักงานต่อ บริษัท มโนห์รา อุตสาหกรรมอาหาร จำกัด ศึกษาความผูกพันของพนักงานต่อ บริษัท มโนห์ราอุตสาหกรรมอาหาร จำกัด กลุ่มประชากรที่ใช้ในการศึกษาคือ พนักงานจ้างรายวัน จำนวน 319 ราย ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อองค์ประกอบของความผูกพันต่อบริษัทในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งได้แก่ ด้านองค์กร รองลงมาเป็นด้านภาวะผู้นำ ด้านงาน และด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด และผลการศึกษายังพบว่าแผนก สโตร์และแผนกบรรจุภัณฑ์มีความคิดเห็นต่อองค์ประกอบของความผูกพันต่อบริษัทด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับเฉยๆ ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อความผูกพันต่อบริษัทในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก แสดงว่า พนักงานบริษัท มโนห์ราอุตสาหกรรมอาหาร จำกัด มีความผูกพันต่อบริษัท โดยลักษณะของความผูกพันต่อบริษัทที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ได้แก่ ด้านความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อบริษัท รองลงมาเป็นด้านความเชื่อมั่นยอมรับเป้าหมายและค่านิยมของบริษัท ส่วนลักษณะของความผูกพันต่อบริษัทที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ได้แก่ ด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกของบริษัทต่อไป รองลงมาเป็นด้านความรู้สึกผูกพันโดยรวมกับบริษัท ส่วนปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคลที่มีผลต่อความคิดเห็นต่อความผูกพันต่อบริษัท ได้แก่ ลักษณะงานที่ทำ เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการทำงาน ค่าจ้างรายวันที่ได้รับ และระดับตำแหน่ง

วรพจน์ เลิศสุวรรณเสรี (2551) ได้ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท บลูชิพส์ไมโครเฮาส์ จำกัด โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากประชากรคือพนักงานทั้งหมด 189 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา คือ แบบสอบถามแบบตอบด้วยตนเอง (Self-Administered Questionnaire) และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าสถิติ ประกอบด้วย ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย การแจกแจงแบบที (T-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวน (ANOVA) และการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยการวิเคราะห์สมการถดถอยแบบเส้นตรง (Linear Regression) ผลการศึกษาพบว่า พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 25- 31 ปี จบการศึกษาระดับ ม.6/ปวช. มีอายุการทำงาน 1-3 ปี ปฏิบัติงานอยู่ในแผนกผลิต PCB/LCD มีตำแหน่งเป็นพนักงานปฏิบัติการ และมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 6,001-10,000 บาท ความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับไม่ผูกพันต่อองค์กร และพนักงานมีความคิดเห็นต่อองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กรในด้านงานและด้านภาวะผู้นำในระดับเฉยๆ ส่วนในด้านองค์กรและด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความคิดเห็น

ในระดับเห็นด้วยน้อย ปัจจัยที่ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ได้แก่ ด้านการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ และด้านภาวะผู้นำ โดยมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานใน

วนิดา เจริญจิโรจน์ (2553) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของ เจ้าหน้าที่สำนักงานสรรพากรพื้นที่สมุทรสาคร 1 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สำนักงานสรรพากรพื้นที่สมุทรสาคร 1 โดยทำการศึกษาจากเจ้าหน้าที่สำนักงานสรรพากรพื้นที่สมุทรสาคร 1 จำนวนทั้งหมด 107 ราย เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเชื่อมั่น การแจกแจงแบบทวิ การวิเคราะห์ความแปรปรวน และการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยการวิเคราะห์สมการถดถอย ผลการศึกษาพบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สำนักงานสรรพากรพื้นที่สมุทรสาคร 1 อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก คือมีความผูกพันต่อองค์กรเปรียบเสมือน “ดาวเด่นในองค์กร” (Engaged) เมื่อพิจารณาค่านัยสำคัญทางสถิติ (Significant) พบว่าปัจจัยด้านภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและยอมรับต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ด้านความทุ่มเทและพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ขององค์กร และด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร ตามลำดับ ส่วนปัจจัยด้านองค์กร ด้านงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 นอกจากนี้ ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในระดับเห็นด้วยมาก คือ มีความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ด้านองค์กรและด้านภาวะผู้นำ ส่วนด้านงานและด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในระดับ เฉยๆ คือ ไม่มีความผูกพันต่อองค์กร ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอิทธิพลต่อปัจจัย ทั้ง 4 ด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ เพศ ส่วน อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน รายได้ต่อเดือน และตำแหน่ง ไม่มีผลต่อปัจจัย ทั้ง 4 ด้าน