

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล ข้อค้นพบ และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานฝ่ายปฏิบัติการ บริษัทไทย-เอ-ฟลาย จำกัด จังหวัดเชียงใหม่ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานฝ่ายปฏิบัติการบริษัทไทย-เอ-ฟลาย จำกัด อำเภอ สารภี จังหวัด เชียงใหม่ สามารถสรุปผลการศึกษา การอภิปรายผล ปัญหา และข้อเสนอแนะ ดังต่อไปนี้

5.1 สรุป และอภิปรายผลการศึกษา

ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาโดยใช้แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร มาใช้ในการศึกษาโดยทำการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรใน 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านองค์กร (company) ด้านงาน (Job) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) และด้านภาวะผู้นำ (Leadership) ซึ่งเชื่อมโยงไปถึงระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านภาพรวม

ระเบียบวิธีการศึกษาและข้อมูลที่ได้ใช้ในการศึกษาแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ ข้อมูลทุติยภูมิ ได้จากการค้นคว้าจากเอกสาร บทความ หนังสือและงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องและข้อมูลออนไลน์ทางอินเทอร์เน็ต และข้อมูลปฐมภูมิที่เป็นข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม แบบตอบด้วยตนเอง (Self Administered Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยเก็บข้อมูลจากพนักงานฝ่ายปฏิบัติการ บริษัทไทย-เอ-ฟลาย จำกัด อำเภอ สารภี จังหวัด เชียงใหม่ จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม 190 คน ข้อมูลที่ได้นำมาวิเคราะห์โดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) ร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และการทดสอบความสัมพันธ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรโดยใช้ Multiple Regression โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS 17.0 for Window ในการวิเคราะห์

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ปฏิบัติงาน (ลักษณะส่วนบุคคล) ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับ การศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และอัตราเงินเดือน

ประชากรที่ใช้ในการศึกษานี้ ได้แก่ พนักงานฝ่ายปฏิบัติการ บริษัทไทย-เอ-ฟลาย จำกัด อำเภอ สารภี จังหวัด เชียงใหม่ จำนวน 190 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 97.37 อายุระหว่าง 41-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 47.40 ซึ่งส่วนใหญ่ศึกษาอยู่ในระดับมัธยมศึกษาคิดเห็นร้อยละ 96.80 อายุการทำงานในองค์กรมากกว่า 6 ปี คิดเป็นร้อยละ 55.30 และมีอัตราเงินเดือน 10,001-15,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 43.20

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นต่อองค์กรของพนักงานฝ่ายปฏิบัติการบริษัท ไทย-เอ-ฟลาย จำกัด อำเภอ สารภี จังหวัด เชียงใหม่

แบบสอบถามที่ใช้เป็นการสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของผู้ปฏิบัติงาน โดยใช้คำถามในการวัดสเกลทัศนคติ หรือ Likert Scale โดยแบ่งความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กร ออกเป็น 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านองค์กร ด้านงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านภาวะผู้นำ และได้ทำการวัดความคิดเห็นต่อความผูกพันในภาพรวมซึ่งจะนำไปสู่ระดับความผูกพันของผู้ปฏิบัติงาน โดยเมื่อรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามแล้วผู้ศึกษาได้คำนวณหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้ง 5 ข้อ โดยวิธีการ Reliability Analysis พบว่ามีค่าความเชื่อมั่น (Alpha : α) มากกว่า 0.70 แสดงว่าแบบสอบถามเป็นแบบวัดที่มีความเชื่อมั่นอยู่ในเกณฑ์ที่สามารถยอมรับได้

ตอนที่ 2.1 ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นต่อองค์กรของพนักงานฝ่ายปฏิบัติการ บริษัท ไทย-เอ-ฟลาย จำกัด อำเภอ สารภี จังหวัด เชียงใหม่

ผลการศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานฝ่ายปฏิบัติการ บริษัท ไทย-เอ-ฟลาย จำกัด อำเภอ สารภี จังหวัด เชียงใหม่ ด้านต่าง ๆ ประกอบด้วย ด้านองค์กร ด้านงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านภาวะผู้นำ และด้านความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม มีรายละเอียด ดังนี้

2.1.1 ระดับความคิดเห็นต่อองค์การของผู้ปฏิบัติงานด้านองค์การ

ผู้ปฏิบัติงานมีความเห็นต่อปัจจัยด้านองค์การในระดับเห็นด้วยมาก ค่าเฉลี่ย 3.73 และเมื่อพิจารณาปัจจัยย่อยแล้วพบว่า ปัจจัยย่อยทั้ง 8 ปัจจัย ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมากทั้งหมด สามารถลำดับค่าเฉลี่ยจากมากหาน้อยได้ ดังนี้

1. การกำหนดระเบียบที่ใช้เป็นกรอบในการทำงานอย่างชัดเจนและเป็นธรรมแก่ผู้ปฏิบัติงาน
2. การจัดระบบวิธีการทำงานอย่างเป็นมาตรฐานและมีเกณฑ์โดยรวมอยู่ในระดับดี
3. การเปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน
4. นโยบายและกลยุทธ์ของแต่ละฝ่ายมีความสอดคล้องและเชื่อมโยงมาจากนโยบายและกลยุทธ์ของธุรกิจ
5. การสร้างสภาพแวดล้อมในที่ทำงานอย่างเหมาะสมและปลอดภัยกับผู้ปฏิบัติงาน
6. การจัดให้มีช่องทางการสื่อสารกับผู้ปฏิบัติงานอย่างสะดวกและเข้าถึงทุกระดับ
7. การส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานได้เรียนรู้และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นในองค์การ
8. การถ่ายทอดคน นโยบายและกลยุทธ์ให้กับทุกฝ่ายอย่างชัดเจน

2.1.2 ระดับความคิดเห็นต่อองค์การของผู้ปฏิบัติงานด้านงาน

ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านงานระดับเห็นด้วยมาก มีค่าเฉลี่ย 3.81 และเมื่อพิจารณาปัจจัยย่อยแล้วพบว่า ปัจจัยย่อยทั้ง 4 ปัจจัยผู้ปฏิบัติงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยทั้งหมด สามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้

1. การจัดเตรียมอุปกรณ์เครื่องมือที่สนับสนุนการทำงานของผู้ปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ
2. การมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน
3. รูปแบบการทำงานในหน้าที่ความรับผิดชอบที่สอดคล้องกับนโยบายขององค์การ
4. การจัดให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงานที่เกี่ยวข้องกับผู้ปฏิบัติงานเอง

2.1.3 ระดับความคิดเห็นต่อองค์การของผู้ปฏิบัติงานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับเห็นด้วยมาก ค่าเฉลี่ย 3.73 และเมื่อพิจารณาปัจจัยย่อยแล้วพบว่า ผู้ปฏิบัติกรมีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก มีจำนวน 9 ปัจจัย สามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้

1. การจ่ายค่าตอบแทนที่มีความเป็นธรรมและเหมาะสมกับกำลังความสามารถของผู้ปฏิบัติงานที่ทำงาน
2. การจัดการวางแผนงานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้อย่างเหมาะสม
3. การจัดทำแผนการฝึกอบรมให้กับผู้ปฏิบัติงานตามความเหมาะสมของหน้าที่ความรับผิดชอบ
4. การดูแลสุขภาพอนามัยของผู้ปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ
5. ระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่สามารถแข่งขันกับองค์การอื่นในธุรกิจเดียวกันได้
6. การประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนเพื่อใช้ประกอบในการพิจารณาการจ่ายค่าตอบแทน
7. การจัดระบบการให้คำปรึกษาในการทำงานและการพัฒนาความรู้แก่ผู้ปฏิบัติงาน
8. การสามารถทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกว่ามี ความมั่นคงในการทำงาน
9. การส่งเสริมและจัดทำกิจกรรมการสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้ปฏิบัติงาน

ส่วนปัจจัยย่อยที่เหลืออีก 4 ปัจจัย มีความคิดเห็นอยู่ในระดับเฉย ๆ สามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

1. การส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสเรียนรู้และก้าวหน้าไปสู่ตำแหน่งงานที่ดีขึ้นในที่ทำงาน
2. การเส้นทางก้าวหน้าในอาชีพให้แก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างชัดเจน

2.1.4 ระดับความคิดเห็นต่อองค์การของผู้ปฏิบัติงานด้านภาวะผู้นำ

ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านภาวะผู้นำในระดับเฉย ๆ ค่าเฉลี่ย 3.77 และเมื่อพิจารณาปัจจัยย่อยแล้วพบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมากทุกข้อ สามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้

1. หัวหน้างานมีวิสัยทัศน์ที่กว้างและถ่ายทอดให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบอย่างละเอียด
2. หัวหน้างานมีการรับฟังความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานทุกคนอย่างมีเหตุผลและเป็นธรรม
3. หัวหน้างานมีการสื่อสารถึงความคาดหวังในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานในแต่ละฝ่ายได้รับทราบ
4. หัวหน้างานให้ความสำคัญเรื่องทรัพยากรมนุษย์

2.1.5 ระดับความคิดเห็นต่อองค์การของผู้ปฏิบัติงานด้านความผูกพันต่อองค์การในภาพรวมจากการสรุปปัจจัยที่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์การในแต่ละด้านพบว่าผู้ปฏิบัติงานมีความคิดเห็นในระดับ เห็นด้วยมาก ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านงาน ด้านองค์การ ด้านทรัพยากรมนุษย์ และด้านภาวะผู้นำ ตามลำดับ ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์การในภาพรวมในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.86 และเมื่อพิจารณาปัจจัยแล้วพบว่าทั้ง 3 ปัจจัยมีความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยมาก สามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้

1. การมีความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อองค์การ
2. การมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์การต่อไป
3. การมีความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ

จากผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่า ผู้ปฏิบัติงานผู้ตอบแบบสอบถามโดยรวมมีความผูกพันต่อองค์การ (Engaged Employee) ซึ่งหมายถึง ผู้ปฏิบัติงานที่เปรียบเสมือนดาวเด่นในองค์การทำงานด้วยความมีใจรักและทุ่มเทให้งานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ มีความรู้สึกที่ตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์การอย่างแท้จริง และจะหาแนวทางในการปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้นเสมอเพื่อให้้องค์การก้าวไปสู่ความสำเร็จ

ตอนที่ 2.2 ความสัมพันธ์ของปัจจัยส่วนบุคคลที่มีอิทธิพลต่อความคิดเห็นต่อองค์การของผู้ปฏิบัติงานในปัจจัยย่อย ด้านองค์การ ด้านงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และ ด้านภาวะผู้นำ

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระด้านข้อมูลทั่วไปตามลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน และอัตราเงินเดือน กับตัวแปรตาม ซึ่งได้แก่ ปัจจัยย่อยที่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์การในด้านองค์การ ด้านงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และภาวะผู้นำ พบว่า

1. ความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานแยกตามอายุ

ผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้ปฏิบัติงานที่มีอายุ 21-30 ปี มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านองค์การโดยรวมในระดับเฉย ๆ ปัจจัยย่อยที่มีความคิดเห็นเป็นลำดับแรก ได้แก่ การกำหนดระเบียบ ข้อบังคับที่ใช้เป็นกรอบในการทำงานอย่างชัดเจนและเป็นธรรมแก่ผู้ปฏิบัติงาน มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านงานโดยรวมอยู่ในระดับเฉย ๆ ปัจจัยย่อยที่มีความคิดเห็นเป็นลำดับแรก ได้แก่ การจัดเตรียมอุปกรณ์เครื่องมือที่สนับสนุนการทำงานของผู้ปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ และการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยน้อย ปัจจัยย่อยที่มีระดับความคิดเห็นเป็นลำดับแรก ได้แก่ การดูแลสุขภาพอนามัยของผู้ปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านภาวะผู้นำ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยย่อยที่มีความคิดเห็นเป็นลำดับแรก ได้แก่ หัวหน้างานมีการสื่อสารถึงความคาดหวังในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานในแต่ละฝ่ายได้รับทราบ และหัวหน้างานมีการรับฟังความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานทุกคนอย่างมีเหตุผลและเป็นธรรม

ผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้ปฏิบัติงานที่มีอายุ 31-40 ปี มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านองค์การโดยรวมในระดับมาก ปัจจัยย่อยที่มีความคิดเห็นเป็นลำดับแรก ได้แก่ การส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานได้เรียนรู้และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นในองค์การ มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยย่อยที่มีความคิดเห็นเป็นลำดับแรก ได้แก่ การจัดเตรียมอุปกรณ์เครื่องมือที่สนับสนุนการทำงานของผู้ปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยย่อยที่มีระดับความคิดเห็นเป็นลำดับแรก ได้แก่ การดูแลสุขภาพอนามัยของผู้ปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านภาวะผู้นำ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยย่อยที่มีความคิดเห็นเป็นลำดับแรก ได้แก่ หัวหน้างานมีวิสัยทัศน์ที่กว้างและถ่ายทอดให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบอย่างละเอียด

ผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้ปฏิบัติงานที่มีอายุ 41-50 ปี มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านองค์การโดยรวมในระดับมาก ปัจจัยย่อยที่มีความคิดเห็นเป็นลำดับแรก ได้แก่ การเปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยย่อยที่มีความคิดเห็นเป็นลำดับแรก การมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยย่อยที่มีระดับความคิดเห็นเป็นลำดับแรก ได้แก่ การจ่ายค่าตอบแทนที่มีความเป็นธรรมและเหมาะสมกับกำลังความสามารถของผู้ปฏิบัติงานที่ทำงาน มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านภาวะผู้นำ โดยรวม

อยู่ในระดับมาก ปัจจัยย่อยที่มีความคิดเห็นเป็นลำดับแรก ได้แก่ หัวหน้างานมีวิสัยทัศน์ที่กว้างและถ่ายทอดให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบอย่างละเอียด

ผู้ตอบแบบสอบถามผู้ปฏิบัติงานที่มีอายุ 51-60 ปี มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านองค์การโดยรวมในระดับมาก ปัจจัยย่อยที่มีความคิดเห็นเป็นลำดับแรก ได้แก่ การกำหนดระเบียบข้อบังคับที่ใช้เป็นกรอบในการทำงานอย่างชัดเจนและเป็นธรรมแก่ผู้ปฏิบัติงาน มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยย่อยที่มีความคิดเห็นเป็นลำดับแรก การจัดเตรียมอุปกรณ์เครื่องมือที่สนับสนุนการทำงานของผู้ปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยย่อยที่มีระดับความคิดเห็นเป็นลำดับแรก ได้แก่ การจ่ายค่าตอบแทนที่มีความเป็นธรรมและเหมาะสมกับกำลังความสามารถของผู้ปฏิบัติงานที่ทำงานไปในงาน มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านภาวะผู้นำ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยย่อยที่มีความคิดเห็นเป็นลำดับแรก ได้แก่ หัวหน้างานมีวิสัยทัศน์ที่กว้างและถ่ายทอดให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบอย่างละเอียด

1. ความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานแยกตามอายุการทำงาน

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงาน น้อยกว่า 4 ปี มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านองค์การโดยรวมอยู่ในระดับเฉย ๆ ปัจจัยย่อยที่มีความคิดเห็นเป็นลำดับแรก ได้แก่ การกำหนดระเบียบข้อบังคับที่ใช้เป็นกรอบในการทำงานอย่างชัดเจนและเป็นธรรมแก่ผู้ปฏิบัติงาน มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านงานโดยรวมอยู่ในระดับเฉย ๆ ปัจจัยย่อยที่มีความคิดเห็นเป็นลำดับแรก ได้แก่ บริษัทมีการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยรวมอยู่ในระดับเฉย ๆ ปัจจัยย่อยที่มีระดับความคิดเห็นเป็นลำดับแรก ได้แก่ มีการดูแลสุขภาพอนามัยของผู้ปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านภาวะผู้นำโดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ปัจจัยย่อยที่มีความคิดเห็นเป็นลำดับแรก ได้แก่ หัวหน้างานมีวิสัยทัศน์ที่กว้างและถ่ายทอดให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบอย่างละเอียด

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงาน 4-6 ปี มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านองค์การโดยรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยย่อยที่มีความคิดเห็นเป็นลำดับแรก ได้แก่ นโยบายและกลยุทธ์ของแต่ละฝ่ายมีความสอดคล้องและเชื่อมโยงมาจากนโยบายและกลยุทธ์ของ และการเปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยย่อยที่มีความคิดเห็นเป็นลำดับแรก ได้แก่ การจัดเตรียมอุปกรณ์เครื่องมือที่สนับสนุนการทำงานของผู้ปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยย่อยที่มีระดับความคิดเห็นเป็นลำดับแรก ได้แก่ การจัดทำแผนการฝึกอบรมให้กับผู้ปฏิบัติงานตามความเหมาะสมของหน้าที่ความรับผิดชอบ และการจัดระบบการให้คำปรึกษาด้านการ

ทำงานและการพัฒนาความรู้แก่ผู้ปฏิบัติงานมีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านภาวะผู้นำ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยย่อยที่มีความคิดเห็นเป็นลำดับแรก ได้แก่ หัวหน้างานมีวิสัยทัศน์ที่กว้างและถ่ายทอดให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบอย่างละเอียด

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงานมากกว่า 6 ปี มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านองค์การ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยย่อยที่มีความคิดเห็นเป็นลำดับแรก ได้แก่ การกำหนดระเบียบ ข้อบังคับที่ใช้เป็นกรอบในการทำงานอย่างชัดเจนและเป็นธรรมแก่ผู้ปฏิบัติงาน มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยย่อยที่มีความคิดเห็นเป็นลำดับแรก ได้แก่ การจัดเตรียมอุปกรณ์เครื่องมือที่สนับสนุนการทำงานของผู้ปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยย่อยที่มีระดับความคิดเห็นเป็นลำดับแรก ได้แก่ การจ่ายค่าตอบแทนที่มีความเป็นธรรมและเหมาะสมกับกำลังความสามารถของผู้ปฏิบัติงานที่ทำลงไปในงาน มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านภาวะผู้นำ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยย่อยที่มีความคิดเห็นเป็นลำดับแรก ได้แก่ หัวหน้างานมีวิสัยทัศน์ที่กว้างและถ่ายทอดให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบอย่างละเอียด



ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

2. ความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานแยกตามอัตราเงินเดือน

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอัตราเงินเดือน 70,000-10,000 บาท มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านองค์การ โดยรวมอยู่ในระดับเฉย ๆ ปัจจัยย่อยที่มีความคิดเห็นเป็นลำดับแรก ได้แก่ การกำหนดระเบียบข้อบังคับที่ใช้เป็นกรอบในการทำงานอย่างชัดเจนและเป็นธรรมแก่ผู้ปฏิบัติงาน มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านงาน โดยรวมอยู่ในระดับเฉย ๆ ปัจจัยย่อยที่มีความคิดเห็นเป็นลำดับแรก ได้แก่ จัดให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงานที่เกี่ยวข้องกับผู้ปฏิบัติงานเอง และการจัดเตรียมอุปกรณ์เครื่องมือที่สนับสนุนการทำงานของผู้ปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยรวมอยู่ในระดับเฉย ๆ ปัจจัยย่อยที่มีระดับความคิดเห็นเป็นลำดับแรก ได้แก่ การดูแลสุขภาพอนามัยของผู้ปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านภาวะผู้นำ โดยรวมอยู่ในระดับเฉย ๆ ปัจจัยย่อยที่มีความคิดเห็นเป็นลำดับแรก ได้แก่ หัวหน้างานมีวิสัยทัศน์ที่กว้างและถ่ายทอดให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบอย่างละเอียด

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอัตราเงินเดือน 10,001-15,000 บาท มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านองค์การ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยย่อยที่มีความคิดเห็นเป็นลำดับแรก ได้แก่ นโยบายและกลยุทธ์ของแต่ละฝ่ายมีความสอดคล้องและเชื่อมโยงมาจากนโยบายและกลยุทธ์ มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยย่อยที่มีความคิดเห็นเป็นลำดับแรก ได้แก่ การจัดเตรียมอุปกรณ์เครื่องมือที่สนับสนุนการทำงานของผู้ปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยย่อยที่มีระดับความคิดเห็นเป็นลำดับแรก ได้แก่ การจัดการวางแผนงานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้อย่างเหมาะสม และการจ่ายค่าตอบแทนที่มีความเป็นธรรมและเหมาะสมกับกำลังความสามารถของผู้ปฏิบัติงานที่ทำงานไปในงาน มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านภาวะผู้นำ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยย่อยที่มีความคิดเห็นเป็นลำดับแรก ได้แก่ หัวหน้างานมีวิสัยทัศน์ที่กว้างและถ่ายทอดให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบอย่างละเอียด

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอัตราเงินเดือน 15,001-20,000 บาท มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านองค์การ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยย่อยที่มีความคิดเห็นเป็นลำดับแรก ได้แก่ เปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยย่อยที่มีความคิดเห็นเป็นลำดับแรก ได้แก่ การจัดเตรียมอุปกรณ์เครื่องมือที่สนับสนุนการทำงานของผู้ปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยย่อยที่มีระดับความคิดเห็นเป็นลำดับแรก ได้แก่ การจ่ายค่าตอบแทนที่มีความเป็นธรรมและเหมาะสมกับกำลังความสามารถของผู้ปฏิบัติงานที่ทำงานไปในงาน มีระดับความคิดเห็นต่อ

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำโดยรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยย่อยที่มีความคิดเห็นเป็นลำดับแรก ได้แก่ หัวหน้างานมีวิสัยทัศน์ที่กว้างและถ่ายทอดให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบอย่างละเอียด

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอัตราเงินเดือน 20,001 บาทขึ้นไปมีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านองค์การโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ปัจจัยย่อยที่มีความคิดเห็นเป็นลำดับแรก ได้แก่ การสร้างสภาพแวดล้อมในที่ทำงานอย่างเหมาะสมและปลอดภัยกับผู้ปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงานมีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านงานโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ปัจจัยย่อยที่มีความคิดเห็นเป็นลำดับแรก ได้แก่ รูปแบบการทำงานในหน้าที่ความรับผิดชอบที่สอดคล้องกับนโยบายขององค์การ มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยย่อยที่มีระดับความคิดเห็นเป็นลำดับแรก ได้แก่ การจ่ายค่าตอบแทนที่มีความเป็นธรรมและเหมาะสมกับกำลังความสามารถของผู้ปฏิบัติงานที่ทำงาน มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านภาวะผู้นำโดยรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยย่อยที่มีความคิดเห็นเป็นลำดับแรก ได้แก่ หัวหน้างานมีวิสัยทัศน์ที่กว้างและถ่ายทอดให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบอย่างละเอียด

ตอนที่ 2.3 ความสัมพันธ์ของปัจจัยส่วนบุคคลที่มีอิทธิพลต่อความคิดเห็นต่อองค์การของผู้ปฏิบัติงาน ด้านองค์การ ด้านงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านภาวะการณ์เป็นผู้นำ

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระด้านข้อมูลทั่วไปตามลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน และอัตราเงินเดือนกับตัวแปรตามซึ่งได้แก่ ปัจจัยที่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์การ ด้านองค์การ ด้านงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และภาวะผู้นำ พบว่า

1. ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุระหว่าง 21-30 ปี มีความคิดเห็นด้านภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก ความคิดเห็นด้านองค์การและด้านงานอยู่ในระดับเฉย ๆ ส่วนความคิดเห็นด้าน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อยู่ในระดับเห็นด้วยน้อย ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุระหว่าง 31-40 ปี มีความคิดเห็นองค์การ ด้านงาน ด้านทรัพยากรมนุษย์ และด้านภาวะผู้นำ อยู่ในระดับมาก ทั้งหมด ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุระหว่าง 41-50 ปี มีความคิดเห็นองค์การ ด้านงาน ด้านทรัพยากรมนุษย์ แลด้านภาวะผู้นำ อยู่ในระดับเห็นด้วยมากทั้งหมด และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุระหว่าง 51-60 ปี มีความคิดเห็นด้านองค์การ ด้านงาน ด้านทรัพยากรมนุษย์ และด้านภาวะผู้นำ อยู่ในระดับเห็นด้วยมากทั้งหมด

2. ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงานน้อยกว่า 4 ปี มีความคิดเห็นด้านภาวะผู้นำในระดับเห็นด้วยมาก และมีความเห็นด้านองค์การ ด้านงาน ด้านทรัพยากรมนุษย์ อยู่ในระดับเฉย ๆ กลุ่มอายุการทำงาน 4-6 ปี และ กลุ่มอายุการทำงานมากกว่า 6 ปี มีความคิดเห็นด้านองค์การ ด้านงาน ด้านทรัพยากรมนุษย์ และด้านภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากทุกด้าน

3. ผู้ปฏิบัติงานที่มีอัตราเงินเดือน 7,000-10,000 บาท มีความคิดเห็นด้านองค์การ ด้านงาน ด้านทรัพยากรมนุษย์ และด้านภาวะผู้นำอยู่ในระดับเฉย ๆ ทั้งหมด กลุ่มอัตราเงินเดือน 10,000-15,000 บาท และ กลุ่มอัตราเงินเดือน 15,000-20,000 บาท มีความคิดเห็นด้านองค์การ ด้านงาน ด้านทรัพยากรมนุษย์ และด้านภาวะผู้นำ อยู่ในระดับมากทั้งหมด กลุ่มอัตราเงินเดือน 20,001 บาทขึ้นไปมีความคิดเห็นด้านองค์การ และด้านงานอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ส่วนด้านทรัพยากรมนุษย์ และด้านภาวะผู้นำ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

ส่วนที่ 3 ข้อมูลด้านความผูกพันต่อองค์การของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 3.1 ระดับความผูกพันต่อองค์การของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวัดระดับความผูกพันต่อองค์การในภาพรวมของผู้ปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายปฏิบัติการ บริษัทไทย-เอ-ฟลาย จำกัด จังหวัดเชียงใหม่ วิเคราะห์ค่าเฉลี่ยความผูกพันในด้านภาพรวมขององค์การ ซึ่งประกอบไปด้วยคำถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การ จำนวน 3 ข้อ ประกอบด้วย

1. ท่านมีความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ
2. ท่านมีความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อองค์การ
3. ท่านมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์การต่อไป

ผลการศึกษาระดับความผูกพันของ พนักงานฝ่ายปฏิบัติการ บริษัทไทย-เอ-ฟลาย จำกัด จังหวัดเชียงใหม่ ในภาพรวม พบว่า พนักงานฝ่ายปฏิบัติการบริษัทไทย-เอ-ฟลาย จำกัดมีความผูกพันต่อองค์การ ผู้ตอบแบบสอบถามมีใจรักและทุ่มเทในงาน แสดงว่าผู้ปฏิบัติงานมีความผูกพันต่อองค์การ ในระดับผูกพัน (Engaged Employee) และเมื่อพิจารณาความคิดเห็นความคิดเห็นต่อประเด็นข้อคำถามย่อย พบว่าผู้ปฏิบัติงานมีความเห็นด้วยมากและความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อองค์การ มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์การต่อไป และมีเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ ตามลำดับ

ส่วนที่ 3.2 ความสัมพันธ์ของปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กร ผู้ปฏิบัติงาน

ผลการเปรียบเทียบระดับความผูกพันต่อองค์กรระหว่างตัวแปรอิสระด้านข้อมูลทั่วไป ตามลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน และอัตราเงินเดือน กับตัวแปรตามได้ ความผูกพันต่อองค์กรด้านภาพรวม ได้ผลการศึกษาดังนี้

1. ผู้ปฏิบัติงานกลุ่มอายุ 20-30 ปี มีความคิดเห็นต่อความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม โดยรวมอยู่ในระดับเฉยๆ ปัจจัยย่อยที่ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดเห็นในระดับเฉยๆ ได้แก่ มีความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร รองลงมาคือ มีความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อองค์กร และมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป ตามลำดับ

ผู้ปฏิบัติงานกลุ่มอายุ 31-40 ปี และกลุ่มอายุ 41-50 ปี มีความคิดเห็นต่อความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม โดยรวมอยู่ในระดับมากเหมือนกันปัจจัยย่อยที่ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดเห็นในระดับมาก ได้แก่ มีความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อองค์กร รองลงมามีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป และมีความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ตามลำดับ

ผู้ปฏิบัติงานกลุ่มอายุ 51-60 ปี มีความคิดเห็นต่อความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยย่อยที่ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดเห็นในระดับมาก ได้แก่ มีความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อองค์กร รองลงมามีความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร และมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป ตามลำดับ

2. ผู้ปฏิบัติงานกลุ่มอายุการทำงานน้อยกว่า 4 ปี มีระดับความคิดเห็นความผูกพันในภาพรวม โดยรวมอยู่ในระดับเฉยๆ ปัจจัยย่อยที่ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดเห็นในระดับเฉยๆ ได้แก่ มีความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อองค์กร รองลงมาคือ มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป และมีความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร

ผู้ปฏิบัติงานกลุ่มอายุ 4-6 ปี และกลุ่มอายุ 6 ปี ขึ้นไป มีระดับความคิดเห็นความผูกพันในภาพรวมโดยรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยย่อยที่ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดเห็นในระดับมาก ได้แก่ มีความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อองค์กร รองลงมาคือ มีความ

ปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป และมีความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร

3. ผู้ปฏิบัติงานที่มีอัตราเงินเดือน 7,000-10,000 บาท มีระดับความคิดเห็นความผูกพันในภาพรวมโดยรวมอยู่ในระดับเฉย ๆ ปัจจัยย่อยที่ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดเห็นในระดับเฉย ๆ ได้แก่ มีความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อองค์กรมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป และมีความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร

ผู้ปฏิบัติงานที่มีอัตราเงินเดือน 10,001-15,000 บาท มีระดับความคิดเห็นความผูกพันในภาพรวมโดยรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยย่อยที่ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดเห็นในระดับมาก ได้แก่ มีความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อองค์กร และมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป ปัจจัยย่อยที่ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดเห็นในระดับเฉย ๆ ได้แก่ มีความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร

ผู้ปฏิบัติงานที่มีอัตราเงินเดือน 15,001-20,000 บาท และ กลุ่มอัตราเงินเดือน 20,001 บาท ขึ้นไป มีระดับความคิดเห็นความผูกพันในภาพรวมโดยรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยย่อยที่ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดเห็นในระดับมาก ได้แก่ มีความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อองค์กรมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป และมีความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร

ส่วนที่ 3.3 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านต่าง ๆ กับความผูกพันต่อองค์กรของผู้ปฏิบัติงานในภาพรวม

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านองค์กร ด้านงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านภาวะผู้นำ กับตัวแปรตาม ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม พบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อทั้ง 4 ด้าน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (R) เท่ากับ 0.500 และระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมจะผันแปรตามปัจจัยที่ส่งผลต่อทั้ง 4 ด้าน คิดเป็นร้อยละ 25 ส่วนที่เหลืออีก 75 เป็นผลมาจากปัจจัยในเรื่องอื่น ๆ แสดงว่าค่าที่ได้จากการทำนายด้านสมการถดถอยพหุคูณ (Multiple regression) นั้น ไม่ได้ใกล้เคียงกับระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมของผู้ปฏิบัติงาน และเมื่อพิจารณา ค่านัยสำคัญทางสถิติ (ค่าSig.)พบว่าปัจจัยด้านภาวะผู้นำ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในภาพรวมต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับต่ำกว่า 0.05 ส่วนปัจจัยด้านองค์กร ด้านงาน และด้านการ

พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ไม่มีผลต่อระดับความผูกพันในภาพรวมต่อองค์การที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และจากค่าสัมประสิทธิ์ความถดถอย พบว่าด้านผู้นำสามารถทำนายระดับความผูกพันในภาพรวมได้มากที่สุด (Beta =0.252)



ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

5.2 อภิปรายผลการศึกษา

จากการศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานฝ่ายปฏิบัติการ บริษัทไทย-เอ-ฟลาย จำกัด จังหวัดเชียงใหม่ พบว่ามีประเด็นสำคัญหลายประเด็นสามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ระดับความผูกพันต่อองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากการศึกษาพบว่า โดยภาพรวมพนักงานฝ่ายปฏิบัติการ บริษัทไทย-เอ-ฟลาย จำกัด จังหวัดเชียงใหม่ มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับผูกพันต่อองค์กร (Engaged) โดยเมื่อพิจารณาในข้อคำถามย่อยพบว่า เมื่อพิจารณาในข้อคำถามย่อย พบว่า ผู้ปฏิบัติงานมีความเห็นด้วยในระดับมากต่อความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อองค์กร มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กร และมีความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ซึ่งตรงกับแนวคิดของ Steers (1997) ที่กล่าวถึงลักษณะพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กร เป็นลักษณะของบุคคลที่มีความเชื่อด้านทัศนคติเชิงบวกต่อองค์กร มีความผูกพันอย่างแท้จริงต่อค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร พร้อมสนับสนุนกิจการขององค์กรซึ่งเป็นเป้าหมายของตนด้วย มีความเชื่อว่าองค์กรนี้เป็นองค์กรที่ดีที่สุดที่ตนเองจะทำงานด้วยความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร เป็นลักษณะที่บุคลากรเต็มใจที่จะเสียสละอุทิศตน พยายามทำงานตามความสามารถ เพื่อให้้องค์กรประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมาย เกิดผลประโยชน์ต่อองค์กร และมีความห่วงใยต่อความเป็นไปขององค์กร และมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กรและสอดคล้องกับแนวคิดเรื่องการวัดความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรของ The Gallup Organization (2002) ซึ่งแบ่งประเภทของพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กร (Engaged Employee) คือพนักงานที่เปรียบเสมือนดาวเด่นในองค์กรทำงานด้วยความมีใจรักและทุ่มเทในงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ มีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรอย่างแท้จริง และจะหาแนวทางในการปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้นอยู่เสมอ เพื่อให้้องค์กรก้าวไปสู่ความสำเร็จในที่สุด และสอดคล้องกับแนวคิด Institute of Employment Studies (IES) (2004) บริษัทที่ปรึกษาทางด้านการพัฒนาบุคลากรและงานวิจัยซึ่งได้ให้นิยามของพนักงานที่ผูกพันต่อองค์กร คือ ทัศนคติที่ดีที่มีต่อองค์กรและค่านิยมองค์กร พนักงานที่ผูกพันกับองค์กรจะให้ความสำคัญต่อบริบททางธุรกิจและให้ความร่วมมือกับผู้ร่วมงานเพื่อปรับปรุงผลการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น ภายใต้ผลประโยชน์ขององค์กรเป็นสำคัญ โดยผลการศึกษายังสอดคล้องกับ ผกานันท์ ภูักันหพันธ์ (2552): กรณีศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งพบว่า พนักงานมีระดับความผูกพันต่อองค์กร

โดยรวมในระดับมาก และเมื่อพิจารณาความคิดเห็นรายประเด็นพบว่าผู้ปฏิบัติงานมีระดับความคิดเห็นระดับเห็นด้วยมาก ในด้านความเต็มใจที่จะให้ใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อองค์กรและมีความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยมากในความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กร และความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร

2. ความสัมพันธ์ของปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรผู้ปฏิบัติงาน

2.1 ด้านอายุ

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ทั้งนี้เนื่องจาก พนักงานฝ่ายปฏิบัติการ บริษัท บริษัทไทย-เอ-ฟลาย จำกัด อำเภอ เมือง จังหวัดเชียงใหม่ ที่ทำงานส่วนใหญ่มีอายุ 41-50 ปี ซึ่งมีจำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 47.40 รองลงมาคือกลุ่มอายุ 51-60 ปี มีจำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 30.00 กลุ่มอายุ 31-40 ปี มีจำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 16.30 และกลุ่มอายุ 21.30 ปี มีจำนวนน้อยที่สุดเท่ากับ 12 คน คิดเป็นร้อยละ 6.30 บุคคลที่มีอายุมากจะมีความพึงพอใจในงานมากกว่าคนที่อายุน้อย และมีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าคนที่อายุน้อย ทั้งนี้เนื่องจาก คนที่มีอายุมากมีทางเลือกน้อยกว่า งานใหม่ได้ยากกว่า มีความพยายามที่จะแสวงหางานใหม่น้อยกว่า (รุจิ อุษศิริปัสคักดิ์, 2546) ซึ่งกลุ่มอายุน้อยกว่า 30 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรน้อยกว่ากลุ่มอายุตั้งแต่ 31 ปีขึ้นไป สอดคล้องกับธัญลักษณ์ บรรจงแก้ว (2548) ที่ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่ในสำนักงานสรรพากรพื้นที่กรุงเทพมหานคร 7 ในปีงบประมาณ 2548 ตัวอย่างคือ ข้าราชการระดับ 1-6 ทุกคนจำนวน 367 คน พบว่าเจ้าหน้าที่ที่มีอายุ 41 ปีขึ้นไป มีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าเจ้าหน้าที่ที่มีอายุต่ำกว่า 40 ปี

2.2 ด้านอายุการทำงาน

ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยส่วนบุคคลด้านระยะเวลาปฏิบัติงาน ในบริษัท บริษัทไทย-เอ-ฟลาย จำกัด อำเภอ เมือง จังหวัดเชียงใหม่ มีความผูกพันต่อองค์กร พนักงานส่วนใหญ่มีอายุการทำงาน มากกว่า 6 ปี มีจำนวน 105 คน คิดเป็นร้อยละ 55.30 รองลงมามีอายุการทำงาน 4-6 ปี จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 33.70 พนักงานที่มีอายุการทำงานน้อยกว่า 4 ปี มีจำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 11.20 กลุ่มการทำงานที่มีอายุการทำงานน้อยกว่า 4 ปี มีความผูกพันน้อยกว่ากลุ่มอายุการทำงานตั้งแต่ 4 ปีขึ้นไป สอดคล้องกับ ภัทริกา ศิริเพชร (2541) ได้ศึกษาพบว่าระยะเวลาในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัทธนาคารผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด และพบว่าระดับตำแหน่งต่างกันส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

2.3 ด้านอัตราเงินเดือนที่ได้รับ

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านอัตราเงินเดือนที่ได้รับ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร พนักงาน ส่วนใหญ่มีอัตราเงินเดือน 10,001-15,000 บาท ซึ่งมีจำนวน 82 คน คิดเป็นร้อยละ 43.20 รองลงมามีอัตราเงินเดือน 15,001-20,000 บาท จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 42.60 อัตราเงินเดือน 20,001 บาทขึ้นไป มีจำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 7.40 และอัตราเงินเดือน 70,001-10,000 บาท มีจำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 6.80 ทั้งนี้พนักงานที่มีอัตราเงินเดือน 7,000-10,000 บาท มีความผูกพันต่อองค์กรน้อยกว่าพนักงานที่มีอัตราเงินเดือนตั้งแต่ 10,001 บาทขึ้นไป สอดคล้องกับ จรรยาพรจันทร์เพชร (2553) ศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของบริษัท ฟรามแมค (ประเทศไทย) จำกัด ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีอิทธิพลอย่างนัยสำคัญทางสถิติต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม ได้แก่ รายได้ต่อเดือน

3. ความสัมพันธ์ของความคิดเห็นต่อปัจจัยความผูกพันกับระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม

จากการศึกษา พบว่า พนักงานฝ่ายปฏิบัติงาน บริษัท ไทย-เอ-ฟลาย จำกัด โดยรวมมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านองค์การ ด้านงาน ด้านความการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับมากทั้งหมด โดยมีระดับความคิดเห็นที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมในระดับเห็นด้วยมาก และเมื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้น คือปัจจัยที่มีผลต่อองค์กรทั้ง 4 ด้าน และตัวแปรตาม คือความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม พบว่ามีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อกัน โดยพบว่าปัจจัยทั้ง 4 ด้านนั้นสามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรได้ ร้อยละ 25 สอดคล้องกับแนวคิดของ Steers (1997) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรและผลลัพธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กร เป็น 3 ปัจจัย ได้แก่ ลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ การศึกษา อายุงาน ความต้องการความสำเร็จ ความชอบความเป็นอิสระ ลักษณะงาน ได้แก่ ความเป็นอิสระในงาน ความหลากหลายของทักษะในงาน ความเป็นเอกลักษณ์ของงาน ผลสะท้อนกลับของงาน และโอกาสได้ปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นในการทำงานนั้น และประสบการณ์ที่ได้รับระหว่างปฏิบัติงาน ได้แก่ ทักษะของกลุ่มต่อองค์กร และความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึงได้ และยังสอดคล้องกับ เสกสรรค์ ศิริวรรณ (2554) ผลการศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรทั้ง 4 ด้านพบว่าพนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันองค์กรทั้ง 4 ด้านในระดับมาก โดยให้ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านองค์การมากที่สุด รองลงมาคือด้านงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านภาวะผู้นำตามลำดับ

5.3 ข้อค้นพบ

จากการศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานฝ่ายปฏิบัติการ บริษัทไทย-เอ-ฟลาย จำกัด จังหวัดเชียงใหม่ ผู้ศึกษาได้ค้นพบประเด็นดังต่อไปนี้

1. ปัจจัยย่อยด้านภาวะผู้นำ พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมากทั้งหมด และสามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรของผู้ปฏิบัติงานได้ ทั้งในเรื่องหัวหน้างานให้ความสำคัญเรื่องทรัพยากรมนุษย์ หัวหน้างานมีการสื่อสารถึงความคาดหวังในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานในแต่ละฝ่ายได้รับทราบ หัวหน้างานรับฟังความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานทุกคนอย่างมีเหตุผลและเป็นธรรม และมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลและถ่ายทอดให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบอย่างละเอียด ซึ่งหากหัวหน้างานได้รับการยอมรับจากพนักงานที่ตนรับผิดชอบดูแล ก็จะทำให้การทำงานและการดูแลงาน เป็นไปอย่างราบรื่น เกิดความพอใจในการทำงานทั้งสองฝ่าย และจะทำให้การทำงานเป็นไปตามเป้าหมายที่บริษัทได้กำหนด

2. ปัจจัยย่อยด้านงานพบว่า พนักงานที่มีอายุ 21-30 ปีมีความคิดเห็นในระดับเฉย ๆ ซึ่งเป็นระดับความคิดเห็นต่ำสุดของพนักงานในช่วงอายุอื่น ๆ โดยความคิดเห็นในระดับเฉย ๆ ได้แก่หัวข้อบริษัทจัดให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงานที่เกี่ยวกับผู้ปฏิบัติงานเอง บริษัทมีการจัดเตรียมอุปกรณ์ เครื่องมือที่สนับสนุนการทำงานของผู้ปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ บริษัทมีการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถให้กับผู้ปฏิบัติงาน และผู้ปฏิบัติงานในบริษัทมีรูปแบบการทำงานในหน้าที่ความรับผิดชอบที่สอดคล้องกับนโยบายขององค์กร

3. ปัจจัยย่อยด้านองค์กร พบว่าพนักงานที่มีอายุ 21-30 ปีมีความคิดเห็นในระดับเฉย ๆ ซึ่งเป็นระดับความคิดเห็นต่ำสุดของพนักงานในช่วงอายุอื่น ๆ โดยระดับความคิดเห็นต่ำกว่าความคิดเห็นของพนักงานในช่วงอายุอื่น ๆ อย่างชัดเจน โดยปัจจัยย่อยได้แก่ บริษัทมีการถ่ายทอดนโยบายและกลยุทธ์ให้กับทุกฝ่ายอย่างชัดเจน บริษัทเปิดในการและรับฟังความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน บริษัทมีการจัดระบบวิธีการทำงานอย่างเป็นมาตรฐานและมีเกณฑ์โดยรวมอยู่ในระดับดี บริษัทมีการสร้างสิ่งแวดล้อมในการทำงานอย่างเหมาะสม และปลอดภัยกับผู้ปฏิบัติงาน และบริษัทมีการส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานเรียนรู้และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กร

4. ปัจจัยย่อยด้านทรัพยากรมนุษย์ พบว่าการดูแลสุขภาพอนามัยของผู้ปฏิบัติงานในองค์กรยังไม่สมบูรณ์ ห้องน้ำในองค์กรไม่สะอาด และไม่เพียงพอต่อความต้องการของพนักงาน สถานที่ปฏิบัติงานไม่มีระบบระบายอากาศที่ดี เกิดปัญหาฝุ่นละอองในอากาศ ส่งผลให้พนักงานเกิดปัญหาเกี่ยวกับระบบทางเดินหายใจ เป็นเหตุให้พนักงานต้องลาป่วย ทำให้กระบวนการผลิตล่าช้า ไม่ทันตามกำหนดขององค์กร

5. ผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่มีระดับความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับผูกพัน (Engaged Employee) หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานที่เปรียบเสมือนดาวเด่นในองค์กร เป็นพนักงานที่ทำงานตรงต่อเวลา สามารถผลิตสินค้าได้ตามเป้าหมายภายในเวลาที่องค์กรกำหนดไว้ทุกครั้ง ในบางครั้งดาวเด่นในที่นี้หมายถึงพนักงานที่คอยช่วยเหลืองานแผนกอื่นในยามที่ตนเองมีเวลาว่าง ทำงานด้วยความมีใจรักและทุ่มเทในงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ มีความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรอย่างแท้จริง และจะหาแนวทางในการปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้นอยู่เสมอ เพื่อทำให้องค์กรก้าวไปสู่ความสำเร็จในที่สุด

5.4 ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานฝ่ายปฏิบัติการ บริษัทไทย-เอ-ฟลาย จำกัด จังหวัดเชียงใหม่ พบว่าในภาพรวมผู้ปฏิบัติงานมีความผูกพันกับองค์กร แต่เมื่อดูจากปัจจัยย่อยแล้วพบว่ายังมีข้อปัญหาที่ต้องแก้ไข เพื่อส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น ผู้ศึกษาใคร่ขอเสนอแนะความคิดเห็นซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อบริษัทไทย-เอ-ฟลาย จำกัด จังหวัดเชียงใหม่ ในการพัฒนาการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพ สามารถดึงศักยภาพในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานและรักษาผู้ปฏิบัติงานให้ทำงานกับองค์กรให้นานที่สุด สร้างความสำเร็จให้กับองค์กรอย่างยั่งยืน ในประเด็นต่อไปนี้

1. ด้านภาวะผู้นำ ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในระดับมากและสามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรของผู้ปฏิบัติงานได้มาก โดยเมื่อพิจารณาปัจจัยย่อยแล้วพบว่า หัวหน้างานให้ความสำคัญเรื่องทรัพยากรมนุษย์ เป็นปัจจัยที่มีค่าความคิดเห็นน้อยที่สุด ดังนั้นหัวหน้างานจึงควรให้ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยคำนึงถึงประสิทธิภาพขององค์กร ประกอบด้วย การวางแผนด้านกำลังคน การจัดหา การคัดเลือกพนักงาน จะต้องเป็นไปอย่างเหมาะสม รวมถึงต้องทำการฝึกอบรมพนักงาน และทำการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละ

คน เพื่อการพิจารณาในการเลื่อนตำแหน่งและการเพิ่มอัตราค่าจ้าง รวมถึงการจูงใจพนักงาน โดยการให้ โบนัส หรือรางวัลพิเศษหากสามารถทำงานได้เกินเป้าหมายที่ได้กำหนด เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจใน การทำงาน ผู้นำจะต้องมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้ปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งจะเป็นผลดีต่อ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติงาน เพื่อสร้างแรงจูงใจที่ดีในการทำงาน โดยเฉพาะกลุ่ม ที่มีอายุ 21-30 ปี เนื่องจากเป็นกลุ่มที่มีระดับความคิดเห็นน้อยกว่ากลุ่มอื่น

2. ปัจจัยด้านงาน ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านงาน ในระดับเห็นด้วยมาก แต่ไม่สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กร ได้ โดยเมื่อพิจารณาปัจจัยย่อยพบว่า การจัดให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงานที่เกี่ยวข้องกับผู้ปฏิบัติงานเอง มีค่าความเห็นน้อย ที่สุด ดังนั้น ควรให้พนักงานยื่นข้อเสนอแนะกับปัญหาที่เกิดขึ้นหรือข้อคิดในการทำงานให้กับหัวหน้า งาน เพื่อให้ฝ่ายบริหารได้ทราบถึงความต้องการของพนักงานฝ่ายปฏิบัติการและทบทวนการมอบหมาย งานให้แก่ ผู้ปฏิบัติการ

เมื่อดูจากปัจจัยย่อยพบว่าพนักงานในช่วงอายุ 21-30 ปี มีระดับความคิดเห็นน้อยกว่าพนักงาน กลุ่มอื่น ทั้งในเรื่องของการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงาน การจัดเตรียมอุปกรณ์เครื่องมือที่สนับสนุน การทำงานอย่างพอเพียง การมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน และ บริษัทมีรูปแบบการทำงานในหน้าที่ความรับผิดชอบที่สอดคล้องกับนโยบายขององค์กร ดังนั้น เพื่อเพิ่ม ระดับความผูกพันต่อองค์กร บริษัทจึงควรให้ความสนใจและใส่ใจกับพนักงานในช่วงอายุดังกล่าวเป็น พิเศษ เนื่องจากพนักงานในช่วงอายุดังกล่าวส่วนมากเป็นพนักงานที่เพิ่งเข้าทำงานหรือทำงานได้ไม่นาน จึงยังไม่มี ความเข้าใจในระบบการทำงาน และรูปแบบการทำงาน บริษัทต้องทำการจัดอบรมพนักงาน และชี้แจงรายละเอียดในงาน หน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละคนให้ชัดเจน รวมถึงมีการเตรียมความ พร้อมด้านอุปกรณ์ เครื่องมือในการทำงาน ตรวจสอบเช็คเครื่องมือในการทำงานให้พร้อมต่อการใช้งาน ตลอดเวลา เพื่อสามารถอำนวยความสะดวกให้พนักงานในการทำงานได้ และจะทำให้งานเป็นไปได้อ่างราบรื่น

3. ปัจจัยด้านองค์กร ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อองค์กรในระดับมาก แต่ไม่ สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรของผู้ปฏิบัติงานได้ โดยเมื่อพิจารณาปัจจัยย่อยพบว่า การถ่ายทอด นโยบายและกลยุทธ์ให้กับทุกฝ่ายอย่างชัดเจน เป็นปัจจัยที่มีค่าความคิดเห็นน้อยที่สุด ดังนั้นเพื่อเพิ่ม ระดับความผูกพันต่อองค์กร ควรมีการถ่ายทอดนโยบายให้พนักงานเกิดความเข้าใจอย่างชัดเจน ทำการ อบรมหัวหน้างานในแต่ละฝ่ายให้สามารถทำการสื่อสารกับพนักงานในบังคับบัญชาของตนเองได้อย่าง

ชัดเจนและเข้าใจมากขึ้น นอกจากนี้องค์การควรมีการจัดวางนโยบายและกลยุทธ์ของแต่ละฝ่ายให้สอดคล้องกับนโยบายและกลยุทธ์ขององค์การ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

เมื่อถูกวิจัยย่อย พบว่า พนักงานในช่วงอายุ 21-30 ปี มีระดับความคิดเห็นน้อยกว่าพนักงานกลุ่มอื่น ในเรื่องการเปิดใจการและรับฟังความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน การจัดระบบวิธีการทำงานอย่างเป็นมาตรฐานและมีเกณฑ์โดยรวม การสร้างสิ่งแวดล้อมในการทำงานอย่างเหมาะสม และปลอดภัยกับผู้ปฏิบัติงาน และการส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานเรียนรู้และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์การ ดังนั้นเพื่อเพิ่มระดับความผูกพันต่อองค์การ บริษัทจึงควรรับฟังความคิดเห็นของพนักงานและความต้องการของพนักงานกลุ่มดังกล่าวมากขึ้นรวมถึงการชี้แจงระบบวิธีการและชี้แนะในเรื่องที่สามารถทำได้และไม่สามารถทำได้ในการทำงาน เพื่อให้เป็นมาตรฐานเดียวกันในองค์การ ทำการปรับปรุงทัศนียภาพสิ่งแวดล้อมของวัสดุอุปกรณ์การทำงาน อาคารสถานที่ทำงานให้สะอาดและเป็นระเบียบมากขึ้น เพื่อให้พนักงานมีทัศนคติที่ดีต่อองค์การ และทำงานอย่างมีความสุข นอกจากนี้จะต้องส่งเสริมให้พนักงานสามารถประดิษฐ์หรือดัดแปลงรูปแบบใหม่ ๆ ตามความคิดของพนักงานในขอบเขตและวัตถุดิบที่องค์การได้กำหนดให้ เพื่อส่งเสริมให้พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานมากขึ้น

4. ปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับเห็นด้วยมาก โดยเมื่อพิจารณาปัจจัยย่อยแล้วพบว่า การมีเส้นทางก้าวหน้าในอาชีพให้แก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างชัดเจนเป็นปัจจัยที่มีค่าความคิดเห็นน้อยที่สุด ดังนั้นควรให้พนักงานฝ่ายปฏิบัติเสนอผลงานที่แปลกใหม่ และสร้างสรรค์ สามารถทำให้เกิดผลกำไรแก่บริษัทได้ โดยเฉพาะพนักงานที่มีอายุ 21-30 ปีเนื่องจากเป็นกลุ่มที่มีทัศนคติต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต่ำกว่ากลุ่มอื่น

5. ในการดูแลสภาพอนามัยของผู้ปฏิบัติงานในองค์การที่ยังไม่สมบูรณ์ องค์การควรต้องปรับจำนวนของสุขาให้มีจำนวนเพียงพอและเหมาะสมต่อจำนวนพนักงาน สถานที่ที่ใช้ในการผลิตสินค้าซึ่งเป็นสินค้าประเภทเหยื่อตกปลาที่มีอุปกรณ์เป็นขนก ทำให้เกิดฝุ่นละอองในอากาศ จึงควรมีเครื่องพอกอากาศเพิ่มขึ้น รวมทั้งจะต้องดูแลความสะอาดตามสุขลักษณะภายในองค์การ จะทำให้ปัญหาเกี่ยวกับสุขอนามัยของพนักงานลดลง

6. ในการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างพนักงานกับองค์การ องค์การควรมีความสำคัญในการจัดกิจกรรมเชื่อมความสัมพันธ์ต่าง ๆ เช่น จัดงานกีฬาสถานสัมพันธ์ในองค์การ การนำพนักงานออกทัศนศึกษาและจัดกิจกรรมนอกสถานที่ เพื่อสร้างบรรยากาศใหม่ ๆ และเพื่อเป็นการละลายพฤติกรรมของพนักงานที่เพิ่งเข้าทำงานใหม่ รวมถึงการปรับทัศนคติในการทำงาน ทั้งนี้ก็จะทำให้พนักงานมีความสุขในการทำงาน เกิดความผูกพันต่อองค์การมากขึ้นและเกิดความจงรักภักดีในองค์การ และองค์การก็จะสามารถสื่อสารและการประสานงานในการทำงานให้ดำเนินไปได้อย่างราบรื่นมากยิ่งขึ้น