

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล ข้อค้นพบ และข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการศึกษา

การศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท เวสเทิร์นดิจिटอล (ประเทศไทย) จำกัด เป็นการศึกษาเชิงสำรวจ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท เวสเทิร์นดิจिटอล (ประเทศไทย) จำกัด โดยได้ศึกษาศึกษาจากความคิดเห็นต่อองค์กรของพนักงาน 4 ด้าน คือด้าน องค์กร (Organization) ด้านงาน (Job) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) และด้านภาวะผู้นำ (Leader) ซึ่งเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร และศึกษาถึงระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในภาพรวม ตลอดจนความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันในภาพรวมกับความคิดเห็นต่อองค์กรทั้ง 4 ด้านของพนักงาน

การศึกษารั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาจากพนักงานของบริษัท เวสเทิร์นดิจिटอล (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 400 คน ข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ซึ่งได้จากการค้นคว้าข้อมูลจากหนังสือ วารสาร สิ่งพิมพ์ งานวิจัย และเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องและข้อมูลที่ค้นคว้าผ่านระบบอินเทอร์เน็ต และข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจากพนักงานของบริษัท จำนวน 400 ราย โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สามารถสรุปผลการศึกษา อภิปรายผล ข้อค้นพบ และข้อเสนอแนะได้ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

พนักงานของบริษัท เวสเทิร์นดิจिटอล(ประเทศไทย) จำกัด ที่ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 62.2 มีอายุ 23 - 27 ปี ร้อยละ 31.5 ระดับการศึกษา มัธยมศึกษาปีที่ 3 ร้อยละ 45.5 มีสถานภาพโสด ร้อยละ 54.3 ส่วนใหญ่ตำแหน่งเป็น พนักงานรายวันฝ่ายผลิต (Daily Labor) ร้อยละ 96.0 มีรายได้ต่อเดือน 7,501-9,000 บาท ร้อยละ 30.0 และมีระยะเวลาการทำงาน มากกว่า 4-6 ปี ร้อยละ 27.5

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท

ตอนที่ 2.1 ระดับความคิดเห็นต่อองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม

พนักงานบริษัท เวสเทิร์นดิจिटอล(ประเทศไทย) จำกัด มีระดับความคิดเห็นต่อองค์กรในแต่ละด้านคือ ด้านองค์กร ด้านงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านภาวะผู้นำ และด้านภาพรวม สามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

2.1.1 ระดับความคิดเห็นต่อองค์กรของพนักงาน ด้านองค์กร

พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อองค์กรในด้านองค์กรในระดับเห็นด้วยมาก ค่าเฉลี่ย 3.62 เมื่อพิจารณาปัจจัยย่อยสามารถเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้

- 1) บริษัทมีการถ่ายทอดนโยบาย และกลยุทธ์ให้กับทุกฝ่ายอย่างชัดเจน
- 2) บริษัทมีการจัดระบบวิธีการทำงานอย่างเป็นมาตรฐาน และมีเกณฑ์โดยรวมอยู่ในระดับดี
- 3) บริษัทมีการสร้างสภาพแวดล้อมในที่ทำงานอย่างเหมาะสมและปลอดภัยให้กับพนักงาน
- 4) บริษัทจัดให้มีช่องทางเพื่อสื่อสารกับพนักงานได้อย่างสะดวกและเข้าถึงทุกระดับบริษัท
- 5) มีการเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็นและรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน
- 6) นโยบายและกลยุทธ์ของแต่ละแผนกมีความสอดคล้องและเชื่อมโยงมาจากนโยบายและกลยุทธ์ของบริษัท
- 7) บริษัทมีการส่งเสริมให้พนักงานได้เรียนรู้ และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นในองค์กร
- 8) บริษัทมีการกำหนดกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่ใช้เป็นกรอบการทำงานอย่างชัดเจน และเป็นธรรมแก่พนักงาน

2.1.2 ระดับความคิดเห็นต่อองค์กรของพนักงาน ด้านงาน

พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อองค์กรภาพรวมในด้านงาน อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ค่าเฉลี่ย 3.47 เมื่อพิจารณาปัจจัยย่อยสามารถเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้

- 1) พนักงานมีรูปแบบการทำงานในหน้าที่ความรับผิดชอบที่สอดคล้องกับนโยบายขององค์กร
- 2) บริษัทมีการจัดเตรียมอุปกรณ์ เครื่องมือที่สนับสนุนการทำงานของพนักงานอย่างเพียงพอ

3) บริษัทฯมีการให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงานที่เกี่ยวข้องกับตนเอง
บริษัทฯมีการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของพนักงาน

2.1.3 ระดับความคิดเห็นต่อองค์การของพนักงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อองค์การภาพรวมในด้านงาน อยู่ในระดับเห็นด้วย
มาก ค่าเฉลี่ย 3.53 เมื่อพิจารณาปัจจัยย่อยสามารถเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้

- 1) บริษัทฯส่งเสริมให้พนักงาน ได้มีโอกาสที่จะเรียนรู้และก้าวหน้าไปสู่ตำแหน่งงาน
ที่ดีขึ้นในที่ทำงาน
- 2) บริษัทฯมีการดูแลเรื่องสุขภาพอนามัยของพนักงานอย่างเพียงพอ บริษัทฯมีการ
จัดการระบบการให้คำปรึกษาด้านการทำงานและการพัฒนาความรู้แก่พนักงาน
- 3) บริษัทฯมีการส่งเสริมและจัดทำกิจกรรมการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างพนักงาน
- 4) บริษัทฯมีการกำหนดกรอบและแนวทางในการวัดความสามารถ (Competency) ทั้ง
ด้านองค์การและพนักงาน
- 5) บริษัทฯสามารถทำให้พนักงานรู้สึกว่าจะมีความมั่นคงในการทำงาน
- 6) บริษัทฯมีการจัดการวางแผนงานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้สำหรับแต่ละ
ตำแหน่งงานอย่างครบถ้วนและครอบคลุมทุกหน้าที่
- 7) บริษัทฯมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) ของพนักงานแต่
ละคนเพื่อใช้ประกอบการพิจารณากำหนดหลักสูตรการฝึกอบรม/การพัฒนาและ
การจ่ายค่าตอบแทน
- 8) บริษัทฯมีการจัดทำแผนการฝึกอบรมให้กับพนักงานตามความเหมาะสมของหน้าที่
ความรับผิดชอบ
- 9) บริษัทฯมีระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่มีความเป็นธรรมและเหมาะสมกับกำลัง
ความสามารถของพนักงานที่ทำลงไปในงาน
- 10) บริษัทฯมีเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพให้กับพนักงานที่ชัดเจน
ปัจจัยย่อยที่มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับเฉยๆ ได้แก่ บริษัทฯมีระบบการจ่าย
ค่าตอบแทนที่สามารถแข่งขันกับองค์การอื่น ในธุรกิจเดียวกันได้

2.1.4 ระดับความคิดเห็นต่อองค์การของพนักงาน ด้านภาวะผู้นำ

พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อองค์การภาพรวมในด้านงาน อยู่ในระดับเห็นด้วย
มาก ค่าเฉลี่ย 3.49 เมื่อพิจารณาปัจจัยย่อยสามารถเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้

- 1) ผู้บังคับบัญชามีการสื่อสารถึงความคาดหวังในการทำงานของพนักงานให้แต่ละ
แผนกได้รับทราบ

- 2) ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญกับเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แก่พนักงานทุกคน
- 3) ผู้บังคับบัญชามีการให้คำแนะนำและแนวทางด้านความก้าวหน้าและการพัฒนาการทำงาน ให้แก่พนักงาน
- 4) ผู้บังคับบัญชามีการแจ้งผลการประเมิน (Feedback) ให้พนักงานได้รับทราบถึงผลการทำงานอย่างสม่ำเสมอ
- 5) ผู้บังคับบัญชามีวิสัยทัศน์ที่กว้างและนำมาถ่ายทอดให้พนักงานได้รับทราบ และผู้บังคับบัญชามีการรับฟังความคิดเห็นของพนักงานทุกคนอย่างมีเหตุผลและเป็นธรรม

2.1.5 ระดับความคิดเห็นต่อองค์การของพนักงาน ด้านภาพรวม

พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อองค์การภาพรวมในด้านงาน อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ค่าเฉลี่ย 3.64 เมื่อพิจารณาปัจจัยย่อยสามารถเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้

- 1) ท่านมีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ของ บริษัทฯ เป็นหลัก
- 2) ท่านมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพของบริษัทฯ
- 3) ท่านมีความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมของบริษัทฯ
- 4) ท่านรู้สึกผูกพันเป็นอย่างมากกับ บริษัทฯ (ค่าเฉลี่ย 3.60)

จากสรุปเปรียบเทียบผลของระดับความคิดเห็นต่อองค์การในด้านต่างๆ พบว่าด้านภาพรวมพนักงานมีระดับความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยมาก ค่าเฉลี่ย 3.64 เมื่อพิจารณาปัจจัยย่อยของความผูกพันทั้ง 4 ด้าน อันได้แก่ ด้านองค์การ ด้านงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านภาวะผู้นำ พนักงานมีระดับความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยมากต่อปัจจัยของความผูกพันทั้ง 4 ด้าน โดยมีระดับความคิดเห็นต่อด้านองค์การมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 3.62 รองลงมาคือ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีค่าเฉลี่ย 3.53 ด้านภาวะผู้นำ มีค่าเฉลี่ย 3.49 ด้านงาน มีค่าเฉลี่ย 3.47 ตามลำดับ

จากการหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามที่ใช้ในการศึกษาทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านองค์การ ด้านงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านภาวะผู้นำ และด้านภาพรวมความผูกพันต่อองค์การ โดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค พบว่ามีค่าความเชื่อมั่นในระดับสูงทุกด้าน โดยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีค่าความเชื่อมั่นมากที่สุด

เท่ากับ 0.9184 รองลงมาได้แก่ ด้านภาวะผู้นำ มีค่าความเชื่อมั่น 0.8688 ด้านองค์การ มีค่าความเชื่อมั่น 0.8687 ด้านงาน มีค่าความเชื่อมั่น 0.8070 ด้านการรวมความผูกพันต่อองค์การ มีค่าความเชื่อมั่น 0.7929 ตามลำดับ แสดงว่าคำถามที่ใช้ในการศึกษาในแต่ละด้านมีความสัมพันธ์เป็นไปในแนวทางเดียวกัน โดยมีความเชื่อมั่นในระดับสูง

ตอนที่ 2.2 ความสัมพันธ์ของปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอิทธิพลต่อระดับความคิดเห็นด้านองค์การ ด้านงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านภาวะผู้นำ

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับระดับความคิดเห็นต่อองค์การในปัจจุบันของความผูกพันด้านต่างๆ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านองค์การ ด้านงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านภาวะผู้นำ พบว่า

1. เพศมีผลต่อความคิดเห็นต่อองค์การในด้านภาวะผู้นำ ส่วนด้านองค์การ ด้านงาน และด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พบว่าเพศไม่มีผลต่อระดับความคิดเห็นต่อองค์การของพนักงาน
2. อายุมีผลต่อความคิดเห็นต่อองค์การใน ด้านองค์การ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านภาวะผู้นำ โดยกลุ่มที่มีอายุ 38 ปีขึ้นไป มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อองค์การ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านภาวะผู้นำ มากกว่ากลุ่มอายุ 18-27 ปี ส่วนความคิดเห็นด้านงาน พบว่า อายุไม่มีผลต่อความคิดเห็นต่อองค์การของพนักงาน
3. ระดับการศึกษามีผลต่อความคิดเห็นต่อองค์การในด้านภาวะผู้นำ โดยกลุ่มที่มีระดับการศึกษาสูงกว่า ม. 3 มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อองค์การในด้านภาวะผู้นำ มากกว่ากลุ่มระดับการศึกษา ป. 6 ส่วนในด้านองค์การ งาน และด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พบว่า ระดับการศึกษาไม่มีผลต่อระดับความคิดเห็นต่อองค์การของพนักงาน
4. สถานภาพมีผลต่อความคิดเห็นต่อองค์การในด้านงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านภาวะผู้นำ สำหรับด้านองค์การ พบว่าสถานภาพไม่มีผลต่อระดับความคิดเห็นต่อองค์การของพนักงาน
5. รายได้ไม่มีผลต่อความคิดเห็นต่อองค์การในทุกด้าน
6. ระยะเวลาการทำงานไม่มีผลต่อความคิดเห็นต่อองค์การในทุกด้าน

ส่วนที่ 3 ข้อมูลด้านความผูกพันต่อองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 3.1 ระดับความผูกพันต่อองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวัดระดับความผูกพันต่อองค์กร วิเคราะห์จากค่าเฉลี่ยความผูกพันในด้านภาพรวมขององค์กร ประกอบไปด้วยคำถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน จำนวน 4 ข้อ ได้แก่

- 1) ท่านมีความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและยอมรับต่อเป้าหมายและค่านิยมของบริษัทฯ
- 2) ท่านมีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ของบริษัทฯ
- 3) ท่านมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพของบริษัทฯ
- 4) ท่านรู้สึกผูกพันเป็นอย่างมากกับบริษัทฯ

เป็นหลัก

ผลการศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมของพนักงานบริษัท เวสเทิร์น ดิจิตอล (ประเทศไทย) จำกัด พบว่าพนักงานผู้ตอบแบบสอบถามมีความผูกพันต่อองค์กรเปรียบเสมือน “ดาวเด่นในองค์กร” ทำงานด้วยความมีใจรักและทุ่มเทในงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ มีความรู้สึกที่ตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรอย่างแท้จริง และจะหาแนวทางในการปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้นอยู่เสมอ เพื่อทำให้องค์กรก้าวไปสู่ความสำเร็จในที่สุด โดยเมื่อพิจารณาประเด็นคำถามย่อย พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยมากในทุกข้อคำถาม โดยมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเรียงจากมากไปหาน้อยคือ ท่านมีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ของบริษัทฯเป็นหลัก ท่านมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพของบริษัทฯ ท่านมีความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและยอมรับต่อเป้าหมายและค่านิยมของบริษัทฯ และ ท่านรู้สึกผูกพันเป็นอย่างมากกับบริษัทฯ ค่าเฉลี่ย 3.60 ตามลำดับ

ตอนที่ 3.2 ความสัมพันธ์ของปัจจัยส่วนบุคคลที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

ผลการเปรียบเทียบระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้ผลการศึกษาดังนี้

1. เพศไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

2. อายุ มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยผู้มีอายุ 18-27 ปี มีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ที่ 3.53 ผู้มีอายุ 28-37 ปี มีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ที่ 3.68 และผู้มีอายุ 38 ปีขึ้นไป มีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ที่ 3.87 ดังนั้นปัจจัยด้านอายุมีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

3. ระดับการศึกษาไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

4. สถานภาพไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

5. รายได้ต่อเดือนไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

6. ระยะเวลาการทำงาน ไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

ตอนที่ 3.3 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในด้านต่างๆ กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในด้านภาพรวม

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรต้นและตัวแปรตาม พบว่าตัวแปรต้นทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านองค์กร ด้านงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านภาวะผู้นำ และตัวแปรตาม ได้แก่ ด้านภาพรวมของความผูกพันต่อองค์กร มีการแปรผันตามกันในเชิงบวก โดยพบว่าตัวแปรต้นนั้นสามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรได้ร้อยละ 43 ส่วนที่เหลืออีกร้อยละ 51 เป็นผลที่เกิดจากปัจจัยอื่น เมื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันแต่ละด้าน พบว่าปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านภาวะผู้นำ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในภาพรวมต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ ส่วนปัจจัยด้านองค์กรและด้านงาน ไม่มีความสัมพันธ์ต่อระดับความผูกพันในภาพรวม และเมื่อพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์ความถดถอย พบว่าด้านทรัพยากรมนุษย์ สามารถทำนายระดับความผูกพันในภาพรวมได้มากที่สุด ($B=0.381$) รองลงมาคือ ด้านภาวะผู้นำ ($B=0.225$)

5.2 การอภิปรายผลการศึกษา

จากการศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท เวสเทิร์นดิจिटอล (ประเทศไทย) จำกัด สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

5.2.1 ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

จากการศึกษาพบว่า โดยรวมพนักงานผู้ตอบแบบสอบถามมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับผูกพัน (Engaged) โดยมีความคิดเห็นต่อการมีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ของบริษัทฯ เป็นหลักมากที่สุด และมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพของบริษัทฯ และมีความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและยอมรับต่อเป้าหมายและ

ค่านิยมของบริษัทฯ อยู่ในระดับเห็นด้วยมากทั้งหมด ซึ่งตรงกับแนวคิดของ Steers (1997) ซึ่งกล่าวถึงลักษณะของพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรว่า มีความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร และความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของ Burke (2003) ซึ่งกล่าวถึงพนักงานที่มีความผูกพันว่า จะต้องการทำงานอยู่กับองค์กรนั้นๆ เสียสละเพื่อองค์กรสร้างผลผลิตและให้บริการลูกค้า ช่วยเหลือองค์กรให้ประสบความสำเร็จ โดยความผูกพันของพนักงานนี้จะส่งผลให้เกิดความจงรักภักดีของลูกค้า (Customer Loyalty) และก่อให้เกิดผลประโยชน์ (Profitability) ต่อองค์กร และสอดคล้องกับแนวคิด The Institute For Employment Studies หรือ IES (2004) ซึ่งระบุถึงพฤติกรรมของพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรว่ามีความเชื่อในองค์กร มีความปรารถนาที่จะทำงานเพื่อให้เกิดสิ่งที่ดีขึ้น เข้าใจลักษณะของธุรกิจและมองในภาพใหญ่ มีความตั้งใจและมุ่งมั่น และมีการพัฒนาอยู่เสมอ สอดคล้องตามแนวคิดของ The Gallup Organization ที่ว่า พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กร (Engaged Employee) คือ พนักงานเปรียบเสมือน “ดาวเด่นในองค์กร” ทำงานด้วยความเต็มใจ ตั้งใจ มีใจรักและทุ่มเทในงานที่ได้รับมอบหมาย คำนึงถึงองค์กร

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ของปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานกับความผูกพันต่อองค์กร พบว่า ปัจจัยด้านอายุ เป็นปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงาน สอดคล้องกับกับผลการศึกษาของรัชดาพร ร้องเสียง (2549) ที่ทำการศึกษาเรื่องความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร : กรณีศึกษา บริษัท ชันยางอุตสาหกรรมอาหาร จำกัด และการศึกษาของพัชรภรณ์ สุกมั่งมี (2548) ที่ศึกษาเรื่องความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร: กรณีศึกษา บริษัทสหพัฒน์ปิบล จำกัด (มหาชน) ศูนย์กระจายสินค้าจังหวัดเชียงใหม่ และการศึกษาของสุรารักษ์ สักดิ์ธรรมเจริญ (2549) ที่ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันขององค์กรของพนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ นิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ ซึ่งพบว่าปัจจัยด้านอายุ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร แต่ไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาของ พงศธร ไทยประเสริฐ (2551) ที่ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทยามานาชิอิเล็กทรอนิกส์ (ไทยแลนด์) จำกัด ซึ่งพบว่าอายุไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

5.2.2 ระดับความคิดเห็นต่อองค์กรของพนักงานในด้านต่างๆ

1) ระดับความคิดเห็นต่อองค์กรของพนักงานในด้านองค์กร

จากการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นต่อองค์กรในด้านองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก แต่ไม่สามารถทำนายถึงระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านภาพรวมได้ แสดงให้เห็นว่าความคิดเห็นต่างๆในด้านองค์กร ได้แก่ บริษัทฯมีการถ่ายทอดนโยบาย และกลยุทธ์ให้กับ

ทุกฝ่ายอย่างชัดเจน มีการจัดระบบวิธีการทำงานอย่างเป็นมาตรฐาน และมีเกณฑ์โดยรวมอยู่ในระดับดี มีการสร้างสภาพแวดล้อมในที่ทำงานอย่างเหมาะสมและปลอดภัยให้กับพนักงาน จัดให้มีช่องทางเพื่อสื่อสารกับพนักงานได้อย่างสะดวกและเข้าถึงทุกระดับ เปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็นและรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน นโยบายและกลยุทธ์ของแต่ละแผนกมีความสอดคล้องและเชื่อมโยงมาจากนโยบายและกลยุทธ์ของบริษัทฯ ส่งเสริมให้พนักงานได้เรียนรู้และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ให้เกิดขึ้นในองค์กร รวมทั้งมีการกำหนดกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่ใช้เป็นกรอบการทำงานอย่างชัดเจนและเป็นธรรมแก่พนักงาน แต่อาจมีปัจจัยย่อยอื่นๆ ในด้านภาวะผู้นำที่สามารถส่งผลต่อระดับความผูกพันในภาพรวมไม่ได้นำมาใช้ในการศึกษาครั้งนี้ จึงทำให้ไม่สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรได้ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของพัชรภรณ์ สุขมั่งมี (2548) ได้ศึกษาเรื่องความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร: กรณีศึกษา บริษัทสหพัฒนาพิบูล จำกัด (มหาชน) ศูนย์กระจายสินค้าจังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งพบว่าความพึงพอใจในสิ่งแวดล้อมต่างๆ ขององค์กร มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร และเมื่อพิจารณาระดับความผูกพันแยกตามปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล พบว่าปัจจัยด้านอายุ มีระดับความผูกพันด้านองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานที่มีอายุ 38 ปีขึ้นไปมีความผูกพันมากกว่าพนักงานอายุ 18-27 ปี ซึ่งสอดคล้องกับสุรารักษ์ ศักดิ์ธรรมเจริญ (2549) ทำการศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันขององค์กรของพนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ นิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ ที่พบว่าอายุเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร แต่ไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาของ รัชดาพร รื่องเสียง (2549) ได้ศึกษาเรื่องความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร : กรณีศึกษา บริษัท ชันยางอุตสาหกรรมอาหาร จำกัด และ พงศธร ไทยประเสริฐ (2551) ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทยามานาซึอิเลคทรอนิกส์ (ไทยแลนด์) จำกัด ที่พบว่าอายุงานการทำงาน of พนักงาน มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

2) ระดับความคิดเห็นต่อองค์กรของพนักงานในด้านงาน

จากการศึกษาพบว่าความคิดเห็นต่อองค์กรด้านงาน โดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก แต่ไม่สามารถทำนายแต่ไม่สามารถทำนายถึงระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านภาพรวมได้ แสดงให้เห็นว่าความคิดเห็นต่างๆ ในด้านองค์กร ได้แก่ พนักงานมีรูปแบบการทำงานในหน้าที่ความรับผิดชอบที่สอดคล้องกับนโยบายขององค์กร บริษัทฯ มีการจัดเตรียมอุปกรณ์เครื่องมือที่สนับสนุนการทำงาน of พนักงานอย่างเพียงพอ บริษัทฯ มีการให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงานที่เกี่ยวข้องกับตนเอง มีการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของพนักงาน แต่อย่างไรก็ตามองค์กรต้องปรับปรุงในปัจจัยเหล่านี้เพื่อให้พนักงานเกิดความ

คล่องตัวและมีทิศทางในการปฏิบัติงานเพื่อก่อให้เกิดทัศนคติที่ดีขึ้น และจะส่งผลต่อความผูกพันโดยรวมต่อองค์กรต่อไป ดังที่ The Institute for Employment Studies (2004) พบว่าปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดความผูกพันของพนักงานเกิดจากการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

3) ระดับความคิดเห็นต่อองค์กรของพนักงานการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

จากการศึกษาพบว่าความคิดเห็นต่อองค์กรด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก และสามารถทำนายถึงระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านภาพรวมได้ แสดงให้เห็นว่า บริษัทส่งเสริมให้พนักงานได้มีโอกาสที่จะเรียนรู้และก้าวหน้าไปสู่ตำแหน่งงานที่ดีขึ้นในที่ทำงาน มีการดูแลเรื่องสุขภาพอนามัยของพนักงานอย่างเพียงพอ มีการจัดการระบบการให้คำปรึกษาด้านการทำงานและการพัฒนาความรู้แก่พนักงาน มีการส่งเสริมและจัดทำกิจกรรมการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างพนักงาน มีการกำหนดกรอบและแนวทางในการวัดความสามารถ (Competency) ทั้งด้านองค์กรและพนักงาน บริษัทสามารถทำให้พนักงานรู้สึกถึงความมั่นคงในการทำงาน มีการจัดการวางแผนงานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้สำหรับแต่ละตำแหน่งงานอย่างครบถ้วนและครอบคลุมทุกหน้าที่ มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) ของพนักงานแต่ละคนเพื่อใช้ประกอบการพิจารณากำหนดหลักสูตรการฝึกอบรม/การพัฒนาและการจ่ายค่าตอบแทน มีระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่มีความเป็นธรรมและเหมาะสม ปัจจัยเหล่านี้จะมีส่วนในการเสริมสร้างทัศนคติที่ดีของพนักงาน ซึ่งจะส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในระดับผูกพัน (Engaged) สอดคล้องกับทฤษฎีของ Burke (2003) ซึ่งกล่าวถึงปัจจัยที่มีทำให้เกิดความผูกพันของพนักงาน อันได้แก่ กลุ่มงานสายอาชีพ สอดคล้องกับการศึกษาของ สุรารักษ์ ศักดิ์ธรรมเจริญ (2549) ทำการศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันขององค์กรของพนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ นิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ ที่พบว่าปัจจัยลักษณะงานที่ปฏิบัติที่ดีจะส่งผลให้การปฏิบัติงานของพนักงานดีตามไปด้วย และย่อมทำให้เกิดความรู้สึกมีส่วนร่วมในองค์กรร่วมกัน และเกิดความรู้สึกผูกพันตามมา

4) ระดับความคิดเห็นต่อองค์กรของพนักงานด้านภาวะผู้นำ

จากการศึกษาพบว่าความคิดเห็นต่อองค์กรด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก และสามารถทำนายถึงระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านภาพรวมได้ แสดงให้เห็นว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับ ผู้บังคับบัญชามีการสื่อสารถึงความคาดหวังในการทำงานของพนักงานให้แต่ละแผนกได้รับทราบ ให้ความสำคัญกับเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แก่พนักงานทุกคน มีการให้คำแนะนำและแนวทางด้านความก้าวหน้าและการพัฒนาการทำงาน ให้แก่พนักงาน มีการแจ้งผลการประเมินให้พนักงานได้รับทราบถึงผลการทำงานอย่างสม่ำเสมอ มีวิสัยทัศน์ที่กว้างและนำมาถ่ายทอดให้พนักงานได้รับทราบ นั้นจะสามารถส่งผลถึงความผูกพันต่อ

องค์กรโดยรวมได้ เพราะผู้บังคับบัญชามีการรับฟังความคิดเห็นของพนักงานทุกคนอย่างมีเหตุผลและเป็นธรรม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ The Gallup Organization (2002) ที่ได้กล่าวถึงแรงจูงใจที่ทำให้พนักงานรู้สึกผูกพันต่อองค์กรประกอบด้วยพนักงานและความรู้สึกในจิตใจของพนักงานและความสามารถของหัวหน้างานในการสร้างเงื่อนไขที่สามารถสนับสนุนให้พนักงานเกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร และสอดคล้องกับการศึกษาพงศธร ไทยประเสริฐ (2551) ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทยามานาซึอิเลคทรอนิกส์ (ไทยแลนด์) จำกัด ที่พบว่าด้านภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

5.3 ข้อค้นพบ

จากการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท เวสเทิร์นดิจिटอล(ประเทศไทย) จำกัด พบประเด็นที่น่าสนใจดังนี้

1. จากผลการเปรียบเทียบระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท เวสเทิร์นดิจिटอล(ประเทศไทย) จำกัด จำแนกตามปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล พบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ปัจจัยด้าน อายุ ระดับการศึกษา โดยเมื่อพิจารณาตามปัจจัยด้านอายุ พบว่า กลุ่มที่มีอายุ 38 ปีขึ้นไป มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อองค์กร ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านภาวะผู้นำ มากกว่ากลุ่มอายุ 18-27 ปี อย่างมีนัยสำคัญ เมื่อพิจารณาตามปัจจัยด้านระดับการศึกษา พบว่า กลุ่มที่มีระดับการศึกษาสูงกว่า ม. 3 มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อองค์กรในด้านภาวะผู้นำ มากกว่ากลุ่มระดับการศึกษา ป. 6 มีผลต่อความคิดเห็นต่อองค์กรในด้านภาวะผู้นำ อย่างมีนัยสำคัญ

2. ปัจจัยด้านเพศ รายได้ต่อเดือน และระยะเวลาการทำงาน เป็นปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคลที่ไม่มีอิทธิพลต่อระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรและไม่มี ความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท เวสเทิร์นดิจिटอล(ประเทศไทย) จำกัด อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

3. พนักงานบริษัทเวสเทิร์นดิจिटอล(ประเทศไทย) จำกัด ที่มีอัตราเงินเดือนตั้งแต่ 6,000-9,000 บาท พบว่ามีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรทั้ง 4 ด้าน มากกว่าอัตราเงินเดือนอื่น

4. ด้านองค์กร และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จากผลการศึกษาพบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก เมื่อพิจารณาแยกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อระดับความคิดเห็นต่อองค์กรในด้านองค์กร ด้านการพัฒนา

ทรัพยากรมนุษย์ อย่างมีนัยสำคัญ ได้แก่ อายุ เมื่อพิจารณาตามปัจจัยด้านอายุพบว่า ผู้มีอายุ 38 ปีขึ้นไป มีระดับความคิดเห็นต่อองค์การมากกว่าผู้มีอายุ 18-27 ปี

5. ด้านภาวะผู้นำ จากผลการศึกษาพบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก เมื่อพิจารณาแยกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อระดับความคิดเห็นต่อองค์การในด้านองค์ภาวะผู้นำอย่างมีนัยสำคัญ ได้แก่ อายุ และระดับการศึกษา เมื่อพิจารณาตามปัจจัยด้านอายุพบว่า ผู้มีอายุ 38 ปีขึ้นไป มีระดับความคิดเห็นต่อองค์การมากกว่าผู้มีอายุ 18-27 ปี และเมื่อพิจารณาตามปัจจัยด้านการศึกษา พบว่า ผู้มีการศึกษาสูงกว่า ม. 3 มีระดับความคิดเห็นต่อองค์การมากกว่าผู้มีการศึกษาระดับ ป. 6

6. จากการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์การโดยรวมของพนักงานของ บริษัท เวสเทิร์นดิจिटอล(ประเทศไทย) จำกัด พบว่าปัจจัยที่ศึกษาจากความคิดเห็นที่มีต่อองค์การ 4 ด้าน อันได้แก่ ด้านองค์การ ด้านงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านภาวะผู้นำ ยังไม่น่าจะใช้ในการอธิบายถึงระดับความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์การ ได้อย่างชัดเจน เนื่องจากค่าความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำ

5.4 ข้อเสนอแนะจากการศึกษา

จากการศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัท เวสเทิร์นดิจिटอล (ประเทศไทย) จำกัด พบว่าในภาพรวมพนักงานของบริษัทมีความผูกพันกับบริษัท ดังนั้นบริษัทจึงควรรักษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในด้านต่างๆ เพื่อให้พนักงานมีความผูกพันกับบริษัทมากขึ้น ผู้ศึกษาจึงได้นำเสนอความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ซึ่งอาจจะเป็นประโยชน์ต่อบริษัท ในการสร้างความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน โดยเรียงลำดับความสำคัญที่จะทำให้พนักงานมีความผูกพันกับบริษัทมากขึ้นในแต่ละประเด็นดังต่อไปนี้

1. ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ รวมถึงข้อค้นพบที่ว่าปัจจัยส่วนบุคคลมีอิทธิพลต่อปัจจัยของความผูกพันต่อองค์การด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ยกเว้นปัจจัยด้านอัตราเงินเดือน แสดงให้เห็นว่าพนักงาน โดยส่วนใหญ่ที่มีอัตราเงินเดือนต่ำกว่า 6,000 บาท มีความคิดเห็นต่อด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับน้อย ดังนั้น บริษัทฯ ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรเป็นอย่างมาก ประเด็นที่พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย แบ่งได้เป็น 2 ประเด็นคือ

1. บริษัทมีระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่สามารถแข่งขันองค์กรอื่นในธุรกิจเดียวกัน เนื่องจากบริษัทตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรม บริษัทต่างๆ มีการแข่งขันกันสูงในเรื่องของค่าจ้างและสวัสดิการ ดังนั้นจึงทำให้เกิดการเปรียบเทียบค่าตอบแทนกันทั้งภายในและภายนอกบริษัท ดังนั้นบริษัทควรมีการพัฒนาโครงสร้างค่าตอบแทน(Compensations And Benefits) ให้สอดคล้องกับตำแหน่งงานและความสามารถของแต่ละบุคลากรในบริษัทให้ชัดเจนและเหมาะสมยิ่งขึ้น พร้อมทั้งมีการสำรวจแนวโน้มของอัตราค่าตอบแทนและสวัสดิการของบริษัทอื่นๆ ที่อยู่บริเวณใกล้เคียงอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างมาตรฐานระบบค่าตอบแทนของบริษัทที่เหมาะสม เป็นธรรมและแข่งขันได้ในตลาดแรงงาน เพื่อให้สามารถกำหนดมาตรฐานการคัดสรรที่ดีให้ได้บุคลากรที่มีคุณสมบัติพร้อม และที่สำคัญคือป้องกันปัญหาแรงงานรั่วไหลออกนอกองค์กร

2. บริษัทมีเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพให้กับพนักงานที่ชัดเจน เนื่องจากบริษัทเป็นองค์กรขนาดใหญ่ ซึ่งต้องพึ่งพาแรงงานซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินธุรกิจ ดังนั้นบริษัทจำเป็นต้องมีการพัฒนาความชัดเจนในเรื่องความก้าวหน้าในสายอาชีพ(Career Path) ของพนักงาน และแนะนำให้พนักงานได้รับรู้ถึงแนวทางในการเติบโตภายในองค์กร พนักงานจะได้รู้สึกถึงความมั่นคงและยังคงรักษาสถานภาพในการเป็นพนักงานของบริษัทต่อไป

2.ด้านภาวะผู้นำ

ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านภาวะผู้นำสามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานได้ รองจากด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ดังนั้นบริษัทควรตระหนักถึงความสำคัญของการมีภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ที่มีส่วนสำคัญในการให้การดูแลเอาใจใส่พนักงานอย่างใกล้ชิด ผู้บังคับบัญชาในระดับต่างๆ ย่อมมีบทบาทหน้าที่ต่างกัน แต่การสื่อสาร การแจ้งผลการปฏิบัติงาน การให้คำแนะนำ และรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นสิ่งที่ผู้บังคับบัญชาหลีกเลี่ยงไม่ได้ บริษัทจำเป็นต้องตระหนักถึงระบบการคัดเลือกผู้บังคับบัญชาที่มีความเหมาะสมในแต่ละตำแหน่ง รวมถึงพัฒนาระบบการคัดเลือกบุคลากรที่จะขึ้นมาเป็นผู้บังคับบัญชานั้นให้มีความเป็นธรรม ชัดเจน ตรงตามคุณสมบัติและความสามารถที่พึงต้องมี อย่างนี้แล้วจะได้รับการยอมรับจากทีมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นอย่างดี โดยคุณสมบัติที่พึงมีขั้นต้นคือต้องมีความเป็นผู้นำที่ดี มีแนวปฏิบัติกับพนักงานทุกคนเสมอภาคเท่าเทียมกัน ควบคุมสั่งการพนักงานผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย จะนำไปสู่องค์กรที่มีความเจริญเติบโตอย่างยั่งยืนต่อไป

ดังที่กล่าวมาแล้ว ถ้าบริษัทมีการปรับเปลี่ยนและพัฒนาในประเด็นต่างๆเหล่านี้ เชื่อได้ว่าบริษัทสามารถที่สร้างความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรให้มากยิ่งขึ้น มีการยอมรับจากบุคลากรภายในจำนวนมากขึ้น รวมถึงสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์กรได้เพิ่มขึ้น ไม่ว่าจะเป็นผู้ถือหุ้น ผู้บริหาร พนักงาน คู่ค้ากับบริษัท ยังประโยชน์ให้กับบริษัทสามารถดำเนินธุรกิจอย่างเติบโตและมีผลกำไรมากยิ่งขึ้นไป



ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
 Copyright© by Chiang Mai University
 All rights reserved