

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 3 ประการคือ (1) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของหัวหน้างาน ความรู้ในงานที่ทำ และบรรยากาศองค์การ กับ ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จังหวัดลำพูน (2) เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่พยากรณ์ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จังหวัดลำพูน (3) เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จังหวัดลำพูนในปัจจุบันลักษณะทางประชากร

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ พนักงานฝ่ายผลิตของบริษัทผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จังหวัดลำพูน จำนวนทั้งหมด 358 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษามี 4 ชนิด คือ

1. แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยลักษณะทางประชากรของกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วยคำถามเกี่ยวกับ เพศ อายุ อายุงาน ประเภทการจ้างงาน ระดับตำแหน่งงาน การศึกษา สถานภาพการสมรส และระดับรายได้รวมต่อเดือน ซึ่งเป็นแบบให้ตรวจรายการ

2. แบบสอบถามภาวะผู้นำของหัวหน้างาน ผู้ศึกษาดัดแปลงจากแบบวัดที่ใช้กรอบความคิดการวัดภาวะผู้นำของ วันชัย ธรรมจักร และคณะ (2542)

3. แบบสอบถามความรู้ในงานที่ทำ ผู้ศึกษาสร้างแบบสอบถามขึ้นเองจากกรอบความคิดของ Anderson (1980 อ้างถึงใน Matsuo and Kusumi, 2000)

4. แบบสอบถามบรรยากาศองค์การ ผู้ศึกษาดัดแปลงจากเครื่องมือวัดระดับบรรยากาศองค์การของเพ็ญภัทร (2547) ซึ่งแปลจากเครื่องมือของ Litwin and Stringer (1968 อ้างถึงใน เพ็ญภัทร รุทธนานุรักษ์, 2547)

5. แบบสอบถามความผูกพันของพนักงานต่อองค์การ ผู้ศึกษาดัดแปลงจากแบบวัดความผูกพันต่อองค์การของ กาญจนา นุใจกอง (2542) ซึ่งดัดแปลงมาจากแบบวัดของ Allen & Meyer (1990)

แบบสอบถามที่ผู้ศึกษาได้ดัดแปลงทั้ง 3 ฉบับ และสร้างขึ้นเอง 1 ฉบับนั้นได้ผ่านการทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยนำไปทดลองใช้กับกลุ่มพนักงานบริษัทผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จังหวัดลำพูนจำนวน 33 คน ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามตามสูตรค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นแอลฟาของครอนบาค (Cronbach's α Coefficient) สำหรับแบบสอบถามภาวะผู้นำของหัวหน้างาน แบบสอบถามความรู้ในงานที่ทำ แบบสอบถามบรรยากาศองค์กร และ แบบสอบถามความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร เท่ากับ 0.97, 0.82, 0.88 และ 0.71 ตามลำดับ (ดังแสดงในตารางที่ 1) จากนั้นนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่กำหนด โดยใช้เวลาในการเก็บรวบรวมทั้งหมด 4 เดือน

สรุปผลการศึกษา

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาจากพนักงานฝ่ายผลิตของบริษัทผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จังหวัดลำพูน โดยวิธีสุ่มแบบธรรมดา (Simple Random Sampling) ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นพนักงานรายวัน เพศหญิง ตำแหน่งพนักงานทั่วไปในสายการผลิต ที่มีการศึกษาระดับมัธยมปลาย หรือ ปวช. มีอายุระหว่าง 26 - 30 ปี และมีอายุงานระหว่าง 1 - 2 ปี ผลการศึกษาสามารถสรุปผลได้ดังนี้

1. ระดับความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อ ภาวะผู้นำของหัวหน้างาน มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาแต่ละด้าน สามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้คือ ด้านลักษณะที่เกี่ยวกับผู้บังคับบัญชา ด้านการให้โอกาสบุคคลอื่น ด้านลักษณะที่เกี่ยวกับการทำงานของหัวหน้างาน และ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับบุคคลอื่น
2. ระดับความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อ ความรู้ในงานที่ทำ มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาแต่ละด้าน สามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้คือ ด้านความรู้เกี่ยวกับขั้นตอนกระบวนการทักษะต่างๆ และ ด้านความรู้เกี่ยวกับสภาพการทำงานจริง
3. ระดับความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อ บรรยากาศองค์กร มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาแต่ละด้าน สามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้คือ ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงานและความคาดหวัง ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและความจงรักภักดีต่อกลุ่ม ด้านโครงสร้างขององค์กร ด้านความเสี่ยงและความท้าทาย ด้านความอบอุ่น ด้านความรับผิดชอบในงานของบุคคล ด้านการให้รางวัลและการลงโทษ ด้านความขัดแย้งและความอดทนต่อความขัดแย้ง และ ด้านการสนับสนุนจากผู้บริหารและผู้ร่วมงานอื่นๆ
4. ระดับความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อ ความผูกพันต่อองค์กร มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาแต่ละด้าน สามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้คือ

ด้าน ความผูกพันอันเนื่องมาจากอารมณ์ ด้านความผูกพันอันเนื่องมาจากการลงทุน และด้านความผูกพันอันเนื่องมาจากหน้าที่

5. ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จังหวัดลำพูน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (r) เท่ากับ 0.32

6. ความรู้ในงานที่ทำมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จังหวัดลำพูน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (r) เท่ากับ 0.26

7. บรรยากาศองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จังหวัดลำพูน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันเท่ากับ (r) 0.49

8. ภาวะผู้นำของหัวหน้างาน และ บรรยากาศองค์กรสามารถร่วมกันทำนายความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรของพนักงานบริษัทผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จังหวัดลำพูน ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($R^2 = 0.25, p < 0.05$) โดยร่วมกันทำนายได้ร้อยละ 25 แต่ความรู้ในงานที่ทำไม่สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรได้

9. พนักงานที่ผูกพันต่อองค์กรน้อยกว่าพนักงานที่ผูกพันต่อองค์กรมากไม่มีความแตกต่างกัน ในปัจจัยลักษณะทางประชากร ซึ่งได้แก่ เพศ อายุ อายุงาน สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา และระดับรายได้รวมต่อเดือน

อภิปรายผลการศึกษา

การอภิปรายผลการศึกษาแยกตามสมมติฐานดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 1 คือ ภาวะผู้นำของหัวหน้างาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จังหวัดลำพูน

จากการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พบว่า ภาวะผู้นำของหัวหน้างานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จังหวัดลำพูน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน $r = 0.32$

เมื่อพิจารณาค่าความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของหัวหน้างานในแต่ละด้านกับความผูกพันต่อองค์กร จากตารางที่ 4 สามารถอธิบายได้ว่า ภาวะผู้นำของหัวหน้างานตามความคิดเห็นของพนักงานในด้านลักษณะที่เกี่ยวกับการทำงานนั้นมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุด โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (r) เท่ากับ 0.33 ($p < 0.01$) รองลงมา คือ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับบุคคลอื่น มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (r) เท่ากับ 0.29 ($p < 0.01$) การให้โอกาสบุคคลอื่น มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (r) เท่ากับ 0.25 ($p < 0.01$) และลักษณะที่เกี่ยวกับผู้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์น้อยที่สุด ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน $r = 0.23$ ($p < 0.01$) อาจกล่าวได้ว่า พนักงานที่มีคะแนนความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของหัวหน้างานสูงก็จะมีความผูกพันต่อองค์กรสูงตามไปด้วย

ผลการวิเคราะห์ในส่วนนี้อาจจะอธิบายได้ว่า สาเหตุที่กลุ่มตัวอย่างซึ่งส่วนใหญ่เป็นพนักงานรายวัน และเป็นพนักงานระดับปฏิบัติ (ข้อมูลจากตารางที่ 1) ให้ความสำคัญกับลักษณะที่เกี่ยวกับการทำงานของหัวหน้างานเป็นอันดับหนึ่ง ซึ่งหมายถึง ทักษะในการบริหารจัดการ ตลอดจนวิธีการดูแลปกครองของผู้บังคับบัญชา ได้แก่ การตั้งใจทำงาน การสอนงาน การตัดสินใจ และการแก้ไขปัญหา สามารถอธิบายได้ว่า โดยลักษณะการทำงานของพนักงานรายวันระดับปฏิบัติการในโรงงานอุตสาหกรรมนั้น มีขั้นตอนการปฏิบัติงาน ระเบียบ และระบบการทำงานที่ชัดเจน การทำงานอยู่ภายใต้การควบคุมดูแลตามลำดับชั้น โดยหัวหน้างานเป็นตำแหน่งงานที่ใกล้ชิดกับพนักงานรายวันระดับปฏิบัติการมากที่สุด ดังนั้น หัวหน้างานจำเป็นต้องทำหน้าที่สร้างความชัดเจนให้กับพนักงานผู้ปฏิบัติให้รับรู้ความสำคัญของงานที่ทำ ช่วยให้พนักงานมองเห็นทิศทางและจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจนเพื่อให้การปฏิบัติงานสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ แต่อย่างไรก็ตาม พนักงานยังต้องการหัวหน้างานที่รับฟังความคิดเห็น เอาใจใส่ดูแล มีน้ำใจ ให้โอกาสในการตัดสินใจ ให้ความไว้วางใจในตัวพวกเขาเช่นกัน เมื่อพนักงานมีการรับรู้ว่าหัวหน้างานของพวกเขามีความตั้งใจในการทำงาน เต็มใจที่จะสอนงาน เมื่อมีปัญหาสามารถตัดสินใจแก้ปัญหาได้อย่างรวดเร็ว รวมทั้งรับฟัง เอาใจใส่ดูแล ให้ความไว้วางใจ จะทำให้พนักงานเต็มใจที่จะทำงานตามแนวทางของหัวหน้างาน ซึ่งสอดคล้องกับ Byars and Rue (1999) ที่ให้นิยามภาวะผู้นำว่าเป็นความสามารถในการมีอิทธิพลต่อผู้อื่น ทำให้ผู้อื่นเต็มใจทำตามแนวทางของผู้นำหรือเห็นชอบกับการตัดสินใจของผู้นำ ดังนั้น เมื่อหัวหน้างานสามารถทำให้พนักงานเกิดความเต็มใจที่จะทำงาน เห็นคุณค่าในงานที่ทำ เกิดความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ก็จะก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Eisenberger, Fasolo, and LaMastro (1990) ที่ว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นทัศนคติซึ่งแสดงถึงความรู้สึกร่วมเป็นหนึ่งเดียวกับองค์กร เป็น

ความสัมพันธ์ระหว่างการที่บุคคลรับรู้ถึงการถือกุศลสนับสนุนขององค์กร และผลที่ตามมาคือ ความอดสาหัสของสมาชิกและความเต็มใจที่จะทุ่มเททำงานเพื่อองค์กร และแนวคิดของ Allen and Mayer (1990 อ้างถึงในกาญจนา นุใจทอง, 2542) เกี่ยวกับความผูกพันทางอารมณ์ ซึ่งเป็นความรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่ง และเกี่ยวข้องกับองค์กรอย่างแนบแน่น ทำให้บุคคลอยู่กับองค์กรเพราะปรารถนาที่จะอยู่

ผลการศึกษาที่ได้สอดคล้องกับการศึกษาของ ประทานพร ทองเขียว (2546) ที่พบว่าความเป็นผู้นำแบบเน้นการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการในโรงพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข จังหวัดแม่ฮ่องสอน เช่นเดียวกับ วันดี ทับทิม (2546) ซึ่งศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำของหัวหน้างานตามการรับรู้ของพนักงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการของโรงพยาบาลเชียงใหม่ราม 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สมมติฐานข้อที่ 2 คือ ความรู้ในงานที่ทำมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จังหวัดลำพูน

จากการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พบว่า ความรู้ในงานที่ทำมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จังหวัดลำพูน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (r) เท่ากับ 0.26 ($p < 0.01$) ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า พนักงานที่มีคะแนนความคิดเห็นเกี่ยวกับความรู้ในงานสูงก็จะมีคะแนนความผูกพันต่อองค์กรสูงตามไปด้วย

เมื่อพิจารณาค่าความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ในงานที่ทำในแต่ละด้านกับความผูกพันต่อองค์กร จากตารางที่ 5 สามารถอธิบายได้ว่า ความรู้ในงานที่ทำตามความคิดเห็นของพนักงานในด้านความรู้เกี่ยวกับสภาพการทำงานจริงมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุด โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (r) เท่ากับ 0.27 ($p < 0.01$) กล่าวคือ ด้านความรู้เกี่ยวกับสภาพการทำงานจริงในงานที่ทำของพนักงานฝ่ายผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ เป็นความรู้และความเข้าใจที่จำเป็นเพื่อการทำงาน ที่จะให้ได้มาซึ่งงานที่มีความถูกต้อง ทันต่อกำหนดเวลา โดยพนักงานต้องใช้ประสบการณ์ สิ่งที่ได้ร่ำเรียนมาในอดีต การฝึกอบรม และข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้นในงานที่ทำ มาประยุกต์ปรับปรุงใช้ เพื่อระวังข้อผิดพลาดที่อาจจะเกิดขึ้นในระหว่างกระบวนการผลิตสินค้าได้ตลอดเวลา อันนำมาซึ่งผลประโยชน์ของบริษัทในการทำกำไร และผลตอบแทนที่มากขึ้นตามมาในอนาคต ส่วนด้านความรู้เกี่ยวกับขั้นตอน กระบวนการ ทักษะต่าง ๆ นั้น มีความสัมพันธ์

กับความผูกพันต่อองค์กรน้อยกว่า โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (r) เท่ากับ 0.22 ($p < 0.01$) ดังนั้น หากพนักงานได้ใช้ความรู้ที่มีอยู่ ประกอบกับการได้รับการอบรมเกี่ยวกับงานที่ทำ จะทำให้พนักงานเกิดความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง สามารถรับรู้ถึงความผิดพลาดที่เกิดขึ้น ผลกระทบที่ตามมา และกระบวนการในการแก้ปัญหาตามลำดับ ทำให้ผลงานที่ได้มีความถูกต้อง เป็นไปตามมาตรฐานที่องค์กรต้องการ ทำให้เกิดความภาคภูมิใจ เกิดความรู้สึกรับรู้ถึงการเป็นส่วนหนึ่งและการมีส่วนร่วมกับองค์กรที่ทำงานอยู่ ซึ่งก็คือความผูกพันต่อองค์กรตามแนวคิดของ Sheldon (1997) ที่กล่าวว่าองค์ประกอบหนึ่งของปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร คือ ปัจจัยที่เป็นประสบการณ์ของผู้ปฏิบัติงานจากการมีส่วนร่วมในองค์กร ได้แก่ ความผูกพันกับเพื่อนร่วมงาน ความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กรและหน่วยงาน ความสามารถทางวิชาชีพ เป็นต้น ผลที่ตามมาของความผูกพันต่อองค์กรตามแนวคิดของ Steers (1997) คือ ความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์กร ความตั้งใจที่จะคงอยู่ในองค์กร อัตราการลาออก การมาทำงาน ผลการปฏิบัติงาน และความพร้อมที่จะได้รับการเลื่อนตำแหน่ง ซึ่งสอดคล้องกับ Matsuo and Kusumi (2000) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ความรู้ในกระบวนการทำงาน (Procedural knowledge) ประสบการณ์ในการทำงาน กับ สมรรถภาพในการทำงานของพนักงานชายในญี่ปุ่น พบว่า พนักงานชายที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากจะมีความรู้ในกระบวนการทำงานมาก และมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับสมรรถภาพในการทำงาน

สมมติฐานข้อที่ 3 คือ บรรยากาศขององค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จังหวัดลำพูน

จากการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พบว่า บรรยากาศขององค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จังหวัดลำพูน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (r) เท่ากับ 0.49 ($p < 0.01$) อาจกล่าวได้ว่า เมื่อพนักงานมีระดับคะแนนบรรยากาศขององค์กรอยู่ที่ระดับสูงก็จะมีระดับคะแนนความผูกพันต่อองค์กรสูงตามไปด้วย ซึ่งผลการศึกษานี้เป็นไปตามแนวคิดของ Litwin and Stringer (1968) ซึ่งกล่าวว่า ระบบขององค์กรนั้นจะเน้นถึงปัจจัยที่ผู้บริหารเกี่ยวข้องอยู่ ได้แก่ เทคโนโลยี โครงสร้างขององค์กร โครงสร้างของสังคม ภาวะผู้นำ การบริหารงาน กระบวนการตัดสินใจ และความต้องการของสมาชิกในองค์กร สิ่งต่างๆ เหล่านี้ทำให้เกิดองค์ประกอบของสิ่งแวดล้อมในการทำงานของสมาชิกในองค์กร และจะสะท้อน

ให้เห็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นของสมาชิกในองค์กร ซึ่งส่งผลต่อองค์กรในด้านต่างๆ เช่น ผลผลิต ความพึงพอใจในงาน การคงอยู่ในงาน เป็นต้น

เมื่อพิจารณาค่าความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศขององค์กรในแต่ละด้านกับความผูกพันต่อองค์กร จากตารางที่ 6 พบว่า บรรยากาศขององค์กรทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จังหวัดลำพูน โดยด้านบรรยากาศขององค์กรด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและความจงรักภักดีต่อกลุ่มมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติมากที่สุด โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (r) เท่ากับ 0.49 ($p < 0.01$) ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก พนักงานส่วนใหญ่ของกลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ (ร้อยละ 91.06) ซึ่งมีลักษณะการทำงานเป็นทีม ก่อให้เกิดความรู้สึกของการมีส่วนร่วมในงานขององค์กร รองลงมาคือ ด้านความเสี่ยงและความท้าทาย มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (r) เท่ากับ 0.36 ($p < 0.01$) เนื่องจากวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นในปีที่ผ่านมา และมีแนวโน้มว่าจะเลวร้ายลงเรื่อยๆ มีส่วนสำคัญที่จะทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกไม่มั่นคง หากองค์กรมีความมั่นคง มีการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงที่ดี ทำให้พนักงานรู้สึกว่า องค์กรนั้นมั่นคง และเป็นที่ยึดพิงได้ ก็จะก่อให้เกิดความรู้สึกอยากทำงานในองค์กรนั้น ส่วนบรรยากาศขององค์กรด้านอื่นๆ ผลการศึกษาพบว่า มี 5 ด้านที่มีระดับความสัมพันธ์ที่ใกล้เคียงกันมากที่สุดแก่ ด้านการให้รางวัลและการลงโทษ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (r) เท่ากับ 0.35 ($p < 0.01$), ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงานและความคาดหวัง มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (r) เท่ากับ 0.33 ($p < 0.01$), ด้านการสนับสนุน มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (r) เท่ากับ 0.32 ($p < 0.01$), ด้านความอบอุ่น มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (r) เท่ากับ 0.31 ($p < 0.01$) และด้านโครงสร้างขององค์กร มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (r) เท่ากับ 0.29 ($p < 0.01$) ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า เนื่องมาจากลักษณะงานที่เหมือนกันของพนักงานที่ทำงานในโรงงาน ทำให้พนักงานให้ความสำคัญกับการให้รางวัลและการลงโทษ โดยเฉพาะการพิจารณาความดีความชอบ ซึ่งพนักงานต้องการให้พิจารณาด้วยความยุติธรรม โดยพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล แต่ทั้งนี้บริษัทจะต้องมีการกำหนดเป้าหมาย และมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ชัดเจน รวมทั้งตัวพนักงานเองต้องการได้รับการช่วยเหลือ และการสนับสนุนจากทีมงาน หัวหน้างาน รวมทั้งผู้บริหาร โดยการสนับสนุนนั้นจะต้องเป็นไปอย่างจริงใจ ความเป็นมิตรให้แกกัน หากพนักงานมีความรู้สึกว่า ความต้องการเหล่านี้ได้รับการตอบสนองก็จะเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ส่วนอีก 2 ด้านที่เหลือ คือ ด้านความรับผิดชอบในงานของบุคคล มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (r) เท่ากับ 0.21 ($p <$

0.01) และด้านความขัดแย้งและความอดทนต่อความขัดแย้ง ก็มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (r) เท่ากับ 0.20 ($p < 0.01$) เช่นกัน กล่าวคือ แม้ว่าลักษณะงานของพนักงานในโรงงานจะเป็นงานประจำที่มีกระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน แต่ละบุคคลทราบถึงหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบเป็นอย่างดี แต่พนักงานก็ยังต้องการความเป็นอิสระในการทำงาน และต้องการโอกาสในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบ อย่างไรก็ตาม อย่างไรก็ดี แม้ว่าแต่ละบุคคลจะได้รับมอบหมายหน้าที่ๆ รับผิดชอบ แต่การปฏิบัติใดๆ ก็ตาม จำเป็นต้องมีการประสานงานกันตลอดเวลาเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ ดังนั้น จึงหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่เมื่อเกิดปัญหาขึ้น พนักงานจะมีความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหาที่แตกต่างกัน ซึ่งหากมีการจัดการที่เหมาะสมและเป็นไปในทางสร้างสรรค์ ดังนั้น หากองค์กรสามารถตอบสนองความต้องการทั้ง 9 ด้านของพนักงานเหล่านี้ได้ก็ จะทำให้พนักงานมีความรู้สึกที่ดีในการมาปฏิบัติงาน มีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ มีความสุขกับสภาพแวดล้อม และก่อให้เกิดความรู้สึกอยากจะทำงานกับองค์กรต่อไป ซึ่งก็คือความผูกพันต่อองค์กรนั่นเอง สอดคล้องกับแนวคิดของ Eisenberger, Fasolo, and LaMastro (1990) ที่กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นทัศนคติซึ่งแสดงถึงความรู้สึกร่วมเป็นหนึ่งเดียวกับองค์กร เป็นความสัมพันธ์ระหว่างการที่บุคคลรับรู้ถึงการถือคุณสนับสนุนขององค์กร และผลที่ตามมาก็คือความอดสาหัสของสมาชิกและความเต็มใจที่จะทุ่มเททำงานเพื่อองค์กร

ผลการศึกษาที่ได้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ นิธิ บุญยชญธานนท์ (2547) ซึ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กรและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานประจำที่ปฏิบัติงานในบริษัทเอกชนที่ผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ ในเขตนิคมอุตสาหกรรมลำพูน พบว่าบรรยากาศองค์กรโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (r) เท่ากับ 0.49 ($p < 0.01$) เช่นเดียวกับ เพ็ญภัทร รุทธนาอนุรักษ์ (2547) ซึ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กรและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงงานอิเล็กทรอนิกส์ในเขตนิคมอุตสาหกรรมลำพูน พบว่า บรรยากาศองค์กรโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (r) เท่ากับ 0.61 ($p < 0.01$)

สมมติฐานข้อที่ 4 คือ ภาวะผู้นำของหัวหน้างาน ความรู้ในงานที่ทำ และบรรยากาศองค์กรมีผลร่วมกันสามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จังหวัดลำพูน

จากการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบเชิงชั้น พบว่า ภาวะผู้นำของหัวหน้างาน และบรรยากาศองค์การมีผลร่วมกันทำนายความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จังหวัดลำพูน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยที่ความรู้ในงานที่ทำไม่สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์การได้

ผลการวิเคราะห์ตัวแปรภาวะผู้นำของหัวหน้างาน เมื่อพิจารณาองค์ประกอบทั้ง 4 ด้าน สามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรตามคือ ความผูกพันต่อองค์การได้ร้อยละ 11 ($R^2 = 0.11, p < 0.01$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (ดังรายละเอียดในภาคผนวก ง) โดยด้านลักษณะที่เกี่ยวกับการทำงานมีผลต่อความผูกพันต่อองค์การเพียงด้านเดียว ($\beta = 0.26$) สำหรับด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับบุคคลอื่น ด้านการให้โอกาสผู้อื่น และด้านลักษณะที่เกี่ยวกับผู้บังคับบัญชาไม่พบว่าเป็นตัวแปรร่วมพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนผลการวิเคราะห์ตัวแปรบรรยากาศองค์การ เมื่อพิจารณาองค์ประกอบทั้ง 9 ด้าน สามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรตามคือ ความผูกพันต่อองค์การได้ร้อยละ 29 ($R^2 = 0.29, p < 0.01$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (ดังรายละเอียดในภาคผนวก ง) โดยด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและความจงรักภักดีต่อกลุ่ม ($\beta = 0.36$), ด้านการให้รางวัลและการลงโทษ ($\beta = 0.15$) และด้านความเสี่ยงและความท้าทาย ($\beta = 0.14$) สำหรับด้านโครงสร้างองค์การ, ด้านความรับผิดชอบส่วนบุคคล, ด้านความอบอุ่น, ด้านการสนับสนุน, ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงานและความคาดหวัง และ ด้านความขัดแย้งและความอดทนต่อความขัดแย้ง ไม่พบว่าเป็นตัวแปรร่วมพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ส่วนผลการวิเคราะห์ตัวแปรความรู้ในงานที่ทำ เมื่อพิจารณาองค์ประกอบแต่ละด้าน และจากการวิเคราะห์ขั้นที่ 1 ถึง 3 ไม่พบว่าเป็นตัวแปรร่วมพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p > 0.05$)

การวิเคราะห์ขั้นที่สี่เป็นผลจากการนำตัวแปรอิสระ 2 ตัวแปร คือ ภาวะผู้นำของหัวหน้างาน และบรรยากาศองค์การร่วมกันทำนายความผูกพันต่อองค์การ ปรากฏว่า สามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรตาม คือ ความผูกพันต่อองค์การได้ร้อยละ 25 ($R^2 = 0.25, p < 0.01$) ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า ทั้งปัจจัยภาวะผู้นำของหัวหน้างานและบรรยากาศองค์การซึ่งเปรียบเสมือนเป็นตัวแทนขององค์การทางรูปธรรมที่พนักงานสามารถรับรู้ได้ มีผลร่วมกันที่จะทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์การโดยเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ปัจจัย ภาวะผู้นำของหัวหน้างาน ด้านลักษณะที่เกี่ยวกับการทำงานมีผลต่อความผูกพันต่อองค์การเพียงด้านเดียว ($\beta = 0.26$) และปัจจัยบรรยากาศองค์การ ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและความจงรักภักดีต่อกลุ่ม

($\beta = 0.36$), ด้านการให้รางวัลและการลงโทษ ($\beta = 0.15$) และด้านความเสี่ยงและความท้าทาย ($\beta = 0.14$) ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Allen and Mayer (1990) ที่เสนอว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นความรู้สึกที่พนักงานมีต่อองค์กร โดยเป็นสิ่งยึดเหนี่ยวให้คนยังอยู่ในองค์กร และความผูกพันต่อองค์กรเป็นสภาวะทางจิตของบุคคล ซึ่งเกิดจากองค์ประกอบของความผูกพัน 3 ด้าน ได้แก่ ความผูกพันอันเนื่องมาจากอารมณ์ ความผูกพันอันเนื่องมาจากการลงทุน และความผูกพันอันเนื่องมาจากหน้าที่ ในการศึกษานี้อาจกล่าวได้ว่า พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กรด้วยความรู้สึกความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและความจงรักภักดีต่อกลุ่ม ซึ่งก็คือความผูกพันอันเนื่องมาจากอารมณ์นั่นเอง อาจเป็นเพราะพนักงานส่วนใหญ่เป็นพนักงานรายวันทำงานในระดับปฏิบัติการ มีลักษณะการทำงานที่เหมือนกัน ดังนั้น การทำงานร่วมกัน และการทำงานเป็นทีม เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันจึงมีความสำคัญมากที่สุด อย่างไรก็ตาม เนื่องจากปัจจุบันพนักงานทุกคนมีการตระหนักถึงภาวะเศรษฐกิจที่ตกต่ำลงเรื่อยๆ ของประเทศ โรงงานอุตสาหกรรมและธุรกิจจำนวนมากได้รับผลกระทบ ดังนั้น จึงทำให้พนักงานต้องการความมั่นคงทางการเงินเช่นกัน ดังนั้น ความต้องการหัวหน้างานที่มีความรับผิดชอบในงาน มีความยุติธรรมในการบริหารจัดการ และองค์กรมีระบบการพิจารณาความดีความชอบที่เหมาะสม จะเป็นสิ่งร่วมกันก่อให้เกิดความผูกพันอันเนื่องมาจากการลงทุน

มีงานวิจัยที่สอดคล้องกับการศึกษานี้ คือ งานวิจัยของ เพ็ญภัทร รุทธนาบุรุษย์ (2547) ที่พบว่า การรับรู้บรรยากาศองค์กรโดยรวมและบุคลิกภาพการปรับตัวเพื่อสู่ความเป็นเลิศโดยรวมสามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โรงงานอิเล็กทรอนิกส์ในเขตนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จังหวัดลำพูนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้ร้อยละ 38.2 สอดคล้องกับ นิธิ บุญยฤทธิฐานนท์ (2547) ที่พบว่า ค่านิยมในการทำงาน ลักษณะงาน และบรรยากาศองค์กรมีอำนาจร่วมกันในการพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กร

สมมติฐานข้อที่ 5 คือ มีความแตกต่างในความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จังหวัดลำพูน ในปัจจัยลักษณะทางประชากรจากการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้สถิติทดสอบไคสแควร์ พบว่า พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรน้อยกว่าพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรมากไม่มีความแตกต่างในปัจจัยลักษณะทางประชากรที่ระดับนัยสำคัญ .05 สามารถอภิปรายในแต่ละปัจจัยได้ดังนี้

1. เมื่อเปรียบเทียบสัดส่วนพนักงานที่ผูกพันต่อองค์กรมากและพนักงานที่ผูกพันต่อองค์กรน้อยในปัจจัยเพศ โดยจำแนกเป็นพนักงานเพศชาย และเพศหญิง ปรากฏว่า ทั้งสองกลุ่มไม่มีความแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ ($p < 0.05$) ซึ่งผลการศึกษาสอดคล้องกับผลการศึกษาของ

สุรารักษ์ ศักดิ์ธรรมเจริญ (2549) ที่ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ที่มีต่อองค์กร และ จิราวรรณ หาดทรายทอง (2539) ที่พบว่า ความแตกต่างเกี่ยวกับเพศไม่ก่อให้เกิดความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานการพยาบาลนครหลวง

2. เมื่อเปรียบเทียบสัดส่วนพนักงานที่ผูกพันต่อองค์กรมากและพนักงานที่ผูกพันต่อองค์กรน้อยในปัจจัยอายุ โดยจำแนกเป็น พนักงานที่มีอายุไม่เกิน 25 ปี, อายุ 26-30 ปี, อายุ 31-35 ปี, อายุ 36-40 ปี และอายุ 41 ปีขึ้นไปปรากฏว่า ทั้งสองกลุ่มไม่มีความแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ $p < 0.05$ ผลการศึกษาที่ได้สอดคล้องกับ อัมพวัน สุวรรณพรหม (2549) ซึ่งศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ซี.พี.ดี. ซีทบอร์ด จำกัด, แต่ขัดแย้งกับผลการศึกษาของ สุรารักษ์ ศักดิ์ธรรมเจริญ (2549) ที่พบว่า พนักงานในกลุ่มอายุ 20-30 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับปานกลาง ส่วนพนักงานในกลุ่มอายุ 31 ปีขึ้นไป มีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมาก และผลการศึกษาความผูกพันต่อองค์กร : กรณีศึกษาผู้บริหารระดับหัวหน้าแผนก/เทียบเท่าของเครือซีเมนต์ไทย ของ ชีระ วีรธรรมสาธิต (2532)

3. เมื่อเปรียบเทียบสัดส่วนพนักงานที่ผูกพันต่อองค์กรมากและพนักงานที่ผูกพันต่อองค์กรน้อยในปัจจัยอายุงาน โดยจำแนกเป็น พนักงานที่มีอายุงานไม่เกิน 2 ปี, อายุงาน 3-5 ปี และอายุงาน 5 ปีขึ้นไปปรากฏว่า ทั้งสองกลุ่มไม่มีความแตกต่างที่ระดับนัยสำคัญ $p < 0.05$ ผลการศึกษาสอดคล้องกับ อัมพวัน สุวรรณพรหม (2549) แต่ขัดแย้งกับ สุรารักษ์ ศักดิ์ธรรมเจริญ (2549) ซึ่งพบว่า พนักงานที่มีอายุงานไม่ถึง 1 ปี และอายุงานตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป จะมีระดับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับมาก สำหรับพนักงานที่มีอายุงานระหว่าง 1-10 ปี จะมีระดับความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง

4. เมื่อเปรียบเทียบสัดส่วนพนักงานที่ผูกพันต่อองค์กรมากและพนักงานที่ผูกพันต่อองค์กรน้อยในปัจจัยระดับการศึกษา โดยจำแนกเป็นพนักงานที่มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น, มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช., อนุปริญญา/ปวส. และปริญญาตรี/สูงกว่า ปรากฏว่า ทั้งสองกลุ่มไม่มีความแตกต่างที่ระดับนัยสำคัญ $p < 0.05$ ผลการศึกษาสอดคล้องกับ อัมพวัน สุวรรณพรหม (2549), สุรารักษ์ ศักดิ์ธรรมเจริญ (2549) และ จิราวรรณ หาดทรายทอง (2539)

5. เมื่อเปรียบเทียบสัดส่วนพนักงานที่ผูกพันต่อองค์กรมากและพนักงานที่ผูกพันต่อองค์กรน้อยในปัจจัยสถานภาพการสมรส โดยจำแนกเป็นพนักงานที่มีสถานภาพโสด, สมรส และหย่า/แยกกันอยู่/หม้าย ปรากฏว่า ทั้งสองกลุ่มไม่มีความแตกต่างที่ระดับนัยสำคัญ $p < 0.05$ ซึ่งผลการศึกษาสอดคล้องกับ สุรารักษ์ ศักดิ์ธรรมเจริญ (2549) และ จิราวรรณ หาดทรายทอง (2539)

6. เมื่อเปรียบเทียบสัดส่วนพนักงานที่ผูกพันต่อองค์กรมากและพนักงานที่ผูกพันต่อองค์กรน้อยในปัจจัยระดับรายได้รวมต่อเดือนโดยจำแนกเป็นพนักงานที่มีระดับรายได้รวมต่อเดือนไม่เกิน 5,000 บาท, 5,001 – 10,000 บาท, 10,001 – 20,000 บาท, 20,001 – 30,000 บาท และ 30,001 บาทขึ้นไป ปรากฏว่า ทั้งสองกลุ่มไม่มีความแตกต่างที่ระดับนัยสำคัญ $p < 0.05$ ผลการศึกษาที่ได้ไม่สอดคล้องกับ อัมพวัน สุวรรณพรหม (2549) ซึ่งพบว่า กลุ่มพนักงานที่มีระดับเงินเดือนมากกว่า 5,000 บาทขึ้นไปมีค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับสูง ในขณะที่กลุ่มที่มีระดับเงินเดือนต่ำกว่าหรือเท่ากับ 5,000 บาทมีค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง นอกจากนี้ สุรารักษ์ สักดิ์ธรรมเจริญ (2549) ศึกษาพบว่า พนักงานที่มีรายได้ 20,001 – 30,000 บาท มีระดับความผูกพันต่อองค์กรในระดับปานกลาง ส่วนพนักงานที่มีรายได้น้อยกว่า 10,000 บาท รายได้ 10,001 - 20,000 บาท และรายได้ตั้งแต่ 30,001 ขึ้นไป มีระดับความผูกพันต่อองค์กรในระดับมาก ผลการศึกษาที่ได้ไม่สอดคล้องกับแนวคิดของ Sheldon (1997) ซึ่งแบ่งองค์ประกอบของปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรเป็น 2 กลุ่ม คือ 1) ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ อายุการทำงาน ในองค์กร ระดับตำแหน่ง และ 2) ปัจจัยที่เป็นประสบการณ์ของผู้ปฏิบัติงานจากการมีส่วนร่วมในองค์กร และแนวคิดของ Steers (1997) ที่เสนอปัจจัยกำหนดความผูกพันต่อองค์กรประกอบด้วย 1) ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ความต้องการสัมฤทธิ์ผล ความชอบและความอิสระ 2) คุณลักษณะงาน และ 3) ประสบการณ์ในการทำงาน ซึ่งอาจเกิดจาก พนักงานรับรู้เกี่ยวกับเงื่อนไขในการจ้างงาน โครงสร้าง และการพิจารณาความดีความชอบขององค์กรอยู่แล้ว และหน้าที่ของหัวหน้างานและพนักงานทั่วไปก็ไม่ได้แตกต่างกันมากนัก จึงทำให้รู้ถึงความเท่าเทียมกันในการเป็นสมาชิกขององค์กร มีการรับรู้ถึงผลตอบแทนในการทำงานที่เท่าเทียมกัน มีการรับรู้ว่าการพิจารณาความดีความชอบไม่ได้ขึ้นกับอายุ อายุงาน วุฒิการศึกษา หรือตำแหน่งปัจจุบัน แต่ขึ้นกับผลการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้หรือไม่เท่านั้น

ข้อค้นพบ

จากการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำของหัวหน้างาน ความรู้ในงานที่ทำ และบรรยากาศองค์กร ต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จังหวัดลำพูน ผู้ศึกษาได้ค้นพบประเด็นดังต่อไปนี้

1. ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของหัวหน้างานของพนักงานในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จังหวัดลำพูน มีผลคะแนนอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งเมื่อพิจารณาปัจจัยในแต่ละด้านของภาวะผู้นำของหัวหน้างานแล้วพบว่า ความคิดเห็น

ของพนักงานส่วนใหญ่แสดงถึงลักษณะที่เกี่ยวกับผู้บังคับบัญชาซึ่งก็คือคุณลักษณะต่างๆ ของผู้บังคับบัญชา ได้แก่ ความรับผิดชอบ ทักษะการสั่งงาน การให้เกียรติ ความสนใจผู้อื่น ความยุติธรรม การมีเหตุผล และความใจกว้าง มากที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับปัจจัยที่เหลืออีก 3 ด้าน อันได้แก่ การให้โอกาสผู้อื่น ลักษณะที่เกี่ยวกับการทำงาน และ ความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น

2. ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความรู้ในงานที่ทำของพนักงานในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จังหวัดลำพูน มีผลคะแนนอยู่ในระดับมาก ซึ่งเมื่อพิจารณาปัจจัยในแต่ละด้านของความรู้ในงานที่ทำแล้วพบว่า ความคิดเห็นของพนักงานส่วนใหญ่แสดงถึงความรู้เกี่ยวกับขั้นตอน กระบวนการ ทักษะต่างๆในงานที่ทำ มากที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับความรู้เกี่ยวกับสภาพการทำงานจริง

3. ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การของพนักงานในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จังหวัดลำพูน มีผลคะแนนอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งเมื่อพิจารณาปัจจัยในแต่ละด้านของบรรยากาศองค์การแล้วพบว่าความคิดเห็นของพนักงานส่วนใหญ่แสดงถึงมาตรฐานการปฏิบัติงานและความคาดหวัง มากที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับปัจจัยอื่นๆ อีก 8 ด้านอันได้แก่ โครงสร้างขององค์การ ความรับผิดชอบในงานของบุคคล ความอบอุ่น การสนับสนุน การให้รางวัลและการลงโทษ ความขัดแย้งและความอดทนต่อความขัดแย้ง ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและความจงรักภักดีต่อกลุ่ม และ ความเสี่ยง ความท้าทาย

4. ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันของพนักงานต่อองค์การของพนักงานในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จังหวัดลำพูน มีผลคะแนนอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งเมื่อพิจารณาปัจจัยในแต่ละด้านของความผูกพันของพนักงานต่อองค์การแล้วพบว่าความคิดเห็นของพนักงานส่วนใหญ่แสดงถึง ความผูกพันอันเนื่องมาจากอารมณ์ มากที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับปัจจัยอื่นๆอันได้แก่ ความผูกพันอันเนื่องมาจากการลงทุน และ ความผูกพันอันเนื่องมาจากหน้าที่

5. จากผลการวิเคราะห์หัตถดอยพหุคูณแบบเชิงชั้น เพื่อทำนายความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จังหวัดลำพูน พบว่า ความรู้ในงานที่ทำไม่สามารถนำมาใช้ร่วมกับ ภาวะผู้นำของหัวหน้างาน และบรรยากาศในองค์การเพื่อทำนายความผูกพันของพนักงานได้อย่างมีนัยสำคัญ ถึงแม้ว่า ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง ความรู้ในงานที่ทำและความผูกพันต่อองค์การจะได้ผลออกมาในเชิงบวกก็ตาม

6. จากการวิเคราะห์หัตถดอยพหุคูณแบบเชิงชั้น ระหว่างความรู้ในงานที่ทำ กับความผูกพันต่อองค์การทำให้ทราบว่า ความรู้ที่เกี่ยวกับความเป็นจริงมีความสามารถในการทำนาย

ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ได้อย่างมีนัยสำคัญเพียงด้านเดียวโดยที่ ความรู้ที่เกี่ยวกับ ขั้นตอนกระบวนการทักษะต่างไม่สามารถทำนายได้ที่ระดับนัยสำคัญ (แสดงในภาคผนวก ค) แต่ เมื่อนำความรู้ในงานที่ทำ ทั้งสองด้าน มาวิเคราะห์ร่วมกับภาวะผู้นำของหัวหน้างาน และ บรรยากาศในองค์กร ได้ผลว่าความรู้ในงานที่ทำ ทั้งสองด้านไม่สามารถทำนายความผูกพันต่อ องค์กรของพนักงานร่วมกับภาวะผู้นำของหัวหน้างาน และ บรรยากาศในองค์กรได้อย่างมี นัยสำคัญ

7. จากผลการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างพนักงานที่ผูกพันต่อองค์กรน้อยกับ พนักงานที่ผูกพันต่อองค์กรมาก ไม่มีผลแตกต่างกัน ในปัจจัยลักษณะทางประชากร ซึ่งได้แก่ เพศ อายุ อายุงาน ประเภทการจ้างงาน ระดับตำแหน่งงาน การศึกษา สถานภาพการสมรส และระดับ รายได้รวมต่อเดือน

ข้อเสนอแนะในการนำผลการศึกษาไปประยุกต์ใช้

จากระดับคะแนนที่ได้จากแบบสอบถามทำให้ทราบว่าปัจจุบันพนักงานภายใน องค์กรมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับปานกลางในทุกด้าน โดยที่ค่าคะแนนที่น้อยที่สุดคือความ ผูกพันอันเนื่องมาจากหน้าที่ และมากที่สุดคือ ความผูกพันอันเนื่องมาจากอารมณ์ จากข้อมูล ดังกล่าวองค์กรควรต้องมีการพัฒนาให้บุคลากรภายในองค์กรเกิดความผูกพันในทุกๆด้านควบคู่ กันไป โดยให้ความสำคัญในปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน สามารถแยกเป็นประเด็นได้แก่

1. การสร้างความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรควรเน้นทางด้าน บรรยากาศองค์กรเป็นอันดับแรก เนื่องจากการศึกษาตามสมมติฐานที่ 4 นั้นแสดงให้เห็นว่า บรรยากาศองค์กรเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานมากที่สุด ($\beta = 0.43$) ทั้งนี้เมื่อพิจารณาจากองค์ประกอบย่อยของบรรยากาศองค์กรแล้วพบว่า ความเป็นอันหนึ่ง อันเดียวกันและความจงรักภักดีต่อกลุ่มเป็นส่วนที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันองค์กรมากที่สุด ($\beta = 0.36$) ฉะนั้นองค์กรควรมีกระบวนการหรือระบบในการสร้างความสามัคคีให้เกิดขึ้นภายใน องค์กรเอง ได้แก่ ระบบการดูแลแบบพี่เลี้ยงในการสอนงาน แนะนำข้อปฏิบัติต่างๆให้กับพนักงาน ใหม่ เพื่อให้พนักงานใหม่รู้สึกเป็นกันเอง และอยากช่วยเหลือซึ่งกันและกัน อันจะนำมาซึ่ง ความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรต่อไป

2. ภาวะผู้นำของหัวหน้างานเป็นปัจจัยที่ต้องพิจารณาต่อมา ทั้งนี้เมื่อ พิจารณาจากองค์ประกอบย่อยของภาวะผู้นำของหัวหน้างานแล้วพบว่า ลักษณะที่เกี่ยวกับการ ทำงานของหัวหน้างานเป็นส่วนที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันองค์กรมากที่สุด ($\beta = 0.26$)

ฉะนั้นควรมีการส่งเสริมและฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของหัวหน้างาน ในด้านทักษะการบริหารจัดการ วางแผน ทักษะทางด้านเทคนิคในงานที่ทำ และวิธีการดูแลปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งด้านความคิดและพฤติกรรม ได้แก่ การให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับการฝึกอบรมต่างๆอยู่เสมอ แนะนำวิธีการทำงานใหม่ๆและวิธีการแก้ไข ปัญหาที่ถูกต้อง พร้อมทั้งติดตามงานอย่างสม่ำเสมอเพื่อที่จะได้เข้าถึงปัญหาที่เกิดขึ้นกับผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกไว้วางใจและศรัทธาในตัวหัวหน้างานเองด้วย

ข้อเสนอแนะในการทำการศึกษากครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบในหน่วยงานอื่นๆ เช่น หน่วยงานราชการ หน่วยงานรัฐวิสาหกิจ หน่วยงานที่ไม่แสวงหากำไร หรือ องค์กรที่ประกอบธุรกิจบริการต่างๆ เพื่อประโยชน์ในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลต่อไป
2. เนื่องจากการเก็บข้อมูลปัจจัยลักษณะทางประชากรในปัจจุบันด้านตำแหน่งงาน แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะเท่านั้น คือ หัวหน้างาน และพนักงานทั่วไป ซึ่งมี หน้าที่ ความรับผิดชอบ ไม่ได้แตกต่างกันมากนัก ดังนั้น ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบเพิ่มเติมสำหรับปัจจัยตำแหน่งงาน เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลต่อไป
3. ควรศึกษาบรรยากาศองค์กรในโรงงานอิเล็กทรอนิกส์กับตัวแปรอื่น เช่น ความยุติธรรม ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ คุณภาพชีวิตการทำงาน ความยึดมั่นต่อองค์กร ความพึงพอใจในงาน เป็นต้น
4. ควรศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัจจัยที่จะนำมาทำนายความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานฝ่ายผลิต เช่น การสื่อสารภายในองค์กร กระบวนการทำงาน การจัดการทรัพยากรมนุษย์ เป็นต้น เพื่อประโยชน์ในการคัดสรร หรือ ดำรงไว้ซึ่งบุคลากรที่มีคุณค่าต่อองค์กรต่อไป