

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการศึกษา

การศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ฟราแมค (ประเทศไทย) จำกัด เป็นการศึกษาเชิงสำรวจ มีวัตถุประสงค์ของการศึกษาเพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ฟราแมค (ประเทศไทย) จำกัด และเพื่อศึกษาปัจจัยความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทฟราแมค (ประเทศไทย) โดยศึกษาจากระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านองค์กร ด้านงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านภาวะผู้นำ ตลอดจนความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันที่มีต่อองค์กรทั้ง 4 ด้านกับความผูกพันที่มีต่อองค์กรในภาพรวม

การศึกษารั้งนี้ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาจากพนักงานบริษัท ฟราแมค (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 158 คน ข้อมูลที่ใช้ในการศึกษารั้งนี้แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ซึ่งได้จากการค้นคว้าจากหนังสือ งานวิจัย สิ่งพิมพ์และเอกสารต่างๆที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต และข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นข้อมูลที่ได้จากการเก็บข้อมูลจากผู้ตอบแบบสอบถามคือพนักงานของบริษัทฯ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สามารถสรุปผลการศึกษาได้ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศชายร้อยละ 66.5 และเพศหญิง ร้อยละ 33.5 เป็นผู้ที่มียุทธะหว่าง 28-32 ปีมากที่สุด ร้อยละ 26.6 รองลงมาคือ ผู้ที่มีอายุระหว่าง 23-27 ปี ร้อยละ 25.3 อายุระหว่าง 33-37 ปี ร้อยละ 19.0 อายุมากกว่า 42 ปี ร้อยละ 11.4 อายุระหว่าง 38-42 ปี ร้อยละ 10.8 และอายุระหว่าง 18-22 ปี ร้อยละ 7.0 ตามลำดับ มีสถานภาพสมรส ร้อยละ 58.2 ส่วนคนที่มีสถานภาพโสด มีจำนวนร้อยละ 41.8 มีการศึกษาระดับ ม.3 มากที่สุด ร้อยละ 34.8 รองลงมาคือ ม.6/ปวช ร้อยละ 22.8 อนุปริญญา/ปวส ร้อยละ 15.8 ปริญญาตรีและสูงกว่า ร้อยละ 15.8 และป. 6 ร้อยละ 10.8 ตามลำดับ มีอายุการทำงานในบริษัทฯระหว่าง 2-4 ปี มากที่สุด ร้อยละ 24.7 รองลงมาคือ อายุการทำงานในบริษัทฯ มากกว่า 8 ปี ร้อยละ 19.6 มีอายุการทำงานในบริษัทฯระหว่าง 4-6 ปี ร้อยละ 17.1 มีอายุการทำงานในบริษัทฯระหว่าง 6 เดือน-2 ปี ร้อยละ 15.8 และมีอายุ

การทำงานในบริษัทฯ น้อยกว่า 6 เดือนและระหว่าง 6-8 ปี ร้อยละ 11.4 ตามลำดับ มีรายได้ต่อเดือน 5,001-7,000 บาท มากที่สุด ร้อยละ 38.0 รองลงมาคือ 7,001-9,000 บาท ร้อยละ 21.5 รายได้ต่อเดือน ต่ำกว่า 5,000 บาท ร้อยละ 16.5 รายได้ต่อเดือนมากกว่า 13,000 บาท ร้อยละ 11.4 รายได้ต่อเดือน 9,001-11,000 บาท ร้อยละ 8.2 และ 11,001-13,000 บาท ร้อยละ 4.4 ตามลำดับ และทำงานในบริษัทฯ ในตำแหน่งฝ่ายผลิต ร้อยละ 71.5 รองลงมาคือ คลังสินค้า ร้อยละ 9.5, ฝ่ายซ่อมบำรุงรักษา ร้อยละ 5.1, ฝ่ายการตลาด ร้อยละ 3.8 ฝ่ายบัญชีและการเงินและฝ่ายแม่บ้าน ร้อยละ 3.2, ฝ่ายบุคคลและธุรการและฝ่ายจัดซื้อ ร้อยละ 1.9 ตามลำดับ

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรด้านความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2.1.1 ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถามใน ด้านองค์กร

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้าน องค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับเฉยๆ (ค่าเฉลี่ย 2.97) โดยมีความคิดเห็นเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ บริษัทฯ มีการสร้างสภาพแวดล้อมในที่ทำงานอย่างเหมาะสมและปลอดภัยให้กับพนักงาน บริษัทฯ มีการกำหนด กฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่ใช้เป็นกรอบการทำงานอย่างชัดเจน และเป็นธรรมกับพนักงาน บริษัทฯ มีการจัดระบบวิธีการทำงานอย่างเป็นมาตรฐานและมีเกณฑ์โดยรวมอยู่ในระดับ นโยบายและกลยุทธ์ของแต่ละแผนกและฝ่ายมีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกับ นโยบายบริษัทฯ และ บริษัทฯ มีการส่งเสริมให้พนักงานได้เรียนรู้และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ให้เกิดขึ้นในองค์กร บริษัทฯ มีการถ่ายทอดนโยบายและกลยุทธ์ให้กับทุกแผนกและฝ่ายที่ทำงานอย่างชัดเจน บริษัทฯ จัดให้มีช่องทางเพื่อสื่อสารกับพนักงาน ได้อย่างสะดวกและเข้าถึงทุกระดับ และ บริษัทฯ มีการเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็นและรับฟังความคิดเห็นของพนักงานตามลำดับ

**ตอนที่ 2.1.2 ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร
ของผู้ตอบแบบสอบถามใน ด้านงาน**

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านงานในภาพรวมอยู่ในระดับเฉยๆ (ค่าเฉลี่ย 3.21) โดยมีความคิดเห็นเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ บริษัทฯ มีการจัดเตรียมอุปกรณ์ เครื่องมือที่สนับสนุนการทำงานของพนักงานอย่างเพียงพอ พนักงานมีรูปแบบการทำงานในหน้าที่ความรับผิดชอบที่สอดคล้องกับนโยบายของบริษัทฯ บริษัทฯ มีการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้และความสามารถของพนักงาน บริษัทฯ มีการเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงานที่เกี่ยวข้องกับตนเอง ตามลำดับ

**ตอนที่ 2.1.3 ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร
ของผู้ตอบแบบสอบถามใน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์**

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในภาพรวมอยู่ในระดับเฉยๆ (ค่าเฉลี่ย 2.98) โดยมีความคิดเห็นเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ บริษัทฯ มีการดูแลเรื่องสุขภาพอนามัยของพนักงานอย่างเพียงพอ บริษัทฯ มีการส่งเสริม และจัดกิจกรรมการสร้างสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน บริษัทฯ สามารถทำให้พนักงานรู้สึกมีความมั่นคงในการทำงาน บริษัทฯ มีการจัดการระบบการให้คำปรึกษาด้านการทำงานและการพัฒนาความรู้แก่พนักงาน บริษัทฯ มีการจัดทำแผนการฝึกอบรมให้กับพนักงานตามความเหมาะสมของหน้าที่ความรับผิดชอบ บริษัทฯ มีการจัดการวางแผนงานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้สำหรับแต่ละตำแหน่งงานอย่างครบถ้วนและครอบคลุมทุกหน้าที่ ค่าเฉลี่ยและบริษัทฯ มีการกำหนดกรอบและแนวทางในการวัดความสามารถทั้งด้านองค์กรและพนักงาน บริษัทฯ มีการจ่ายค่าตอบแทนที่มีความเป็นธรรมและเหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบและบริษัทฯ มีการประเมินการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคนเพื่อใช้ประกอบการพิจารณากำหนดหลักสูตรการฝึกอบรม/การพัฒนาและการจ่ายค่าตอบแทน บริษัทฯ ส่งเสริมให้พนักงาน ได้มีโอกาสที่จะเรียนรู้และก้าวหน้าไปสู่ตำแหน่งที่ดีขึ้นในที่ทำงาน บริษัทฯ มีเส้นทางความก้าวหน้าอาชีพให้กับพนักงานที่ชัดเจน และบริษัทฯ มีการจ่ายค่าตอบแทนที่สามารถแข่งขันกับองค์กร ในธุรกิจเดียวกันได้ ตามลำดับ

ตอนที่ 2.1.4 ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ของผู้ตอบแบบสอบถามใน ด้านภาวะผู้นำ

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านภาวะผู้นำในภาพรวมอยู่ในระดับเฉยๆ (ค่าเฉลี่ย 2.90) โดยมีความคิดเห็นเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บังคับบัญชา มีการให้คำแนะนำและแนวทางด้านความก้าวหน้าและการพัฒนาการทำงานให้แก่พนักงาน ผู้บังคับบัญชามีวิสัยทัศน์ที่กว้างและนำมาถ่ายทอดให้พนักงานได้รับทราบ ผู้บังคับบัญชามีการสื่อสารถึงความคาดหวังในการทำงานของพนักงานให้แก่แต่ละแผนกได้รับทราบ ผู้บังคับบัญชามีการรับฟังความคิดเห็นของพนักงานทุกคนอย่างมีเหตุผลและเป็นธรรม ผู้บังคับบัญชามีการแจ้งผลการประเมิน ให้พนักงานได้รับทราบถึงผลการทำงานอย่างสม่ำเสมอ และผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญกับเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แก่พนักงานทุกคน ตามลำดับ

ตอนที่ 2.2 ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อความผูกพันในภาพรวม

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันในภาพรวม อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก (ค่าเฉลี่ย 3.70) หมายถึงพนักงานของบริษัท มีความผูกพันต่อองค์กรเปรียบเสมือน “ดาวเด่นในองค์กร” ทำงานด้วยความมีใจรักและทุ่มเทในงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ มีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรอย่างแท้จริง และจะหาแนวทางในการปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้นอยู่เสมอ เพื่อให้ทำให้องค์กรก้าวไปสู่ความสำเร็จในที่สุด โดยความผูกพันเรื่องที่มีค่าเฉลี่ยทางความคิดเห็นมากที่สุดในด้านนี้คือ มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพพนักงานของบริษัท ฟราแมค (ประเทศไทย) จำกัด (ค่าเฉลี่ย 3.84) รองมาคือมีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ของบริษัทฯ เป็นหลัก (ค่าเฉลี่ย 3.80) และท่านมีความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและยอมรับต่อเป้าหมายและค่านิยมของบริษัท ฯ (ค่าเฉลี่ย 3.45) ตามลำดับ

ตอนที่ 2.3 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอิทธิพลต่อความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ด้านองค์กร ด้านงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านภาวะผู้นำ

ผลการเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลที่มีอิทธิพลต่อความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านองค์กร ด้านงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และด้านภาวะผู้นำจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้ผลการศึกษาดังต่อไปนี้

ปัจจัยส่วนบุคคลสถานภาพ ด้านอายุการทำงาน ตำแหน่ง สถานภาพ พบว่าไม่มีผลต่อระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านองค์กร ด้านงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านภาวะผู้นำอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

เพศ มีผลต่อความคิดเห็นต่อองค์กรของพนักงานในด้านองค์กร โดยเพศหญิงมีความคิดเห็นมากกว่าเพศชาย ส่วนในด้านงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านภาวะผู้นำ พบว่าเพศไม่มีผลต่อระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในด้านดังกล่าว

อายุ มีผลต่อความคิดเห็นต่อองค์กรของพนักงานในด้านภาวะผู้นำ โดยพนักงานของบริษัทที่มีอายุ 18-22 ปี 28-32 ปีและมากกว่า 42 ปีมีความคิดเห็นต่อเรื่องนี้มากกว่าพนักงานของบริษัทที่มีอายุ 38-42 ปี ส่วนด้านองค์กร ด้านงานและด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พบว่าอายุไม่มีผลต่อความคิดเห็นต่อองค์กรของพนักงาน

ระดับการศึกษา มีผลต่อความคิดเห็นของพนักงานในด้านองค์กร โดยพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีและสูงกว่ามีความคิดเห็นต่อองค์กรในด้านองค์กรมากกว่าพนักงานของบริษัทที่มีการศึกษา ป. 6 และ ม.6/ปวช ส่วนในด้านงานพบว่าพนักงานของบริษัทที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีและสูงกว่ามีความคิดเห็นต่อองค์กรในด้านงานมากกว่าพนักงานของบริษัทที่มีระดับการศึกษา ป. 6 ม.3 และ ม.6/ปวช ส่วนด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และด้านภาวะผู้นำ พบว่าระดับการศึกษาไม่มีผลต่อความคิดเห็นต่อองค์กรของพนักงาน

รายได้ต่อเดือน มีผลต่อความคิดเห็นต่อองค์กรของพนักงานในด้านองค์กร โดยพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน 7,001-9000 บ. 11,001-13,000 บ.และมากกว่า 13,000 บ. มีความคิดเห็นต่อเรื่องนี้มากกว่าพนักงานของบริษัทที่มีรายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 5,000 บ. และพนักงานของบริษัทที่มีรายได้ต่อเดือน 11,001-13,000 บ.มีความคิดเห็นต่อเรื่องนี้มากกว่าพนักงานของบริษัทที่มีรายได้ต่อเดือน 5,001-7,000 บ. ในด้านงาน พบว่าพนักงานของบริษัทที่มีรายได้ต่อเดือน 7,001-9,000 บ. รายได้ต่อเดือน 11,001-13,000 บ. และรายได้ต่อเดือนมากกว่า 13,000 บ. มีความคิดเห็นต่อด้านนี้มากกว่าพนักงานของบริษัทที่มีรายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 5,000 บ. ในด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์พบว่าพนักงานของบริษัทที่มีรายได้ต่อเดือน 7,001-9,000 บ. รายได้ต่อเดือน 11,001-13,000 บ.และรายได้ต่อเดือนมากกว่า 13,000 บ. มีความคิดเห็นต่อด้านนี้มากกว่าพนักงานของบริษัทที่มีรายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 5,000 บ. และพนักงานของบริษัทที่มีรายได้ต่อเดือน 11,001-13,000 บ. มีความคิดเห็นต่อด้านนี้มากกว่าพนักงานของบริษัทที่มีรายได้ต่อเดือน 5,001-7,000 บ. และด้านภาวะผู้นำ พบว่าพนักงานของบริษัทที่มีรายได้ต่อเดือน 11,001-13,000 บ.และมากกว่า 13,000 บ. มีความคิดเห็นต่อด้านนี้มากกว่าพนักงานของบริษัทที่มีรายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 5,000 บ.และรายได้ต่อเดือน 5,001-7,000 บ.

ตารางที่ 45 แสดงสรุประดับความสำคัญของความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยที่มีส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

ปัจจัยส่วนบุคคล	ปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด	ค่าเฉลี่ย	ระดับความสำคัญ	ลำดับที่
เพศชาย	ด้านงาน	3.14	เฉยๆ	19
เพศหญิง	ด้านงาน	3.34	เฉยๆ	12
สถานภาพโสด	ด้านงาน	3.20	เฉยๆ	17
สถานภาพสมรส	ด้านงาน	3.22	เฉยๆ	15
อายุ 18-22 ปี	ด้านงาน	3.45	มาก	9
อายุ 23-27 ปี	ด้านงาน	3.14	เฉยๆ	19
อายุ 28-32 ปี	ด้านงาน	3.13	เฉยๆ	20
อายุ 33-37 ปี	ด้านงาน	3.14	เฉยๆ	19
อายุ 38-42 ปี	ด้านงาน	3.09	เฉยๆ	23
อายุมากกว่า 42 ปี	ด้านงาน	3.64	มาก	4
ระดับการศึกษา ป.6	ด้านงาน	2.93	เฉยๆ	28
ระดับการศึกษา ม.3	ด้านงาน	3.19	เฉยๆ	18
ระดับการศึกษา ม.6/ปวช.	ด้านงาน	3.01	เฉยๆ	25
ระดับการศึกษาอนุปริญญา/ปวส.	ด้านงาน	3.31	เฉยๆ	13
ระดับการศึกษาปริญญาตรีและสูงกว่า	ด้านงาน	3.65	มาก	3
อายุการทำงานฯ น้อยกว่า 6 เดือน	ด้านงาน	3.06	เฉยๆ	24

ตารางที่ 45 (ต่อ) แสดงสรุประดับความสำคัญของความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยที่มีส่งผลต่อความผูกพัน
ต่อองค์กรของพนักงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

ปัจจัยส่วนบุคคล	ปัจจัยที่มี ค่าเฉลี่ย สูงสุด	ค่าเฉลี่ย	ระดับความสำคัญ	ลำดับที่
อายุการทำงาน< 6 เดือน-2 ปี	ด้านงาน	2.98	เฉยๆ	27
อายุการทำงาน<2-4 ปี	ด้านงาน	3.35	เฉยๆ	11
อายุการทำงาน<4-6 ปี	ด้านงาน	3.29	เฉยๆ	14
อายุการทำงาน<6-8 ปี	ด้านงาน	3.46	มาก	8
อายุการทำงาน<มากกว่า 8 ปี	ด้านงาน	3.10	เฉยๆ	22
รายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 5,000 บาท	ด้านงาน	2.63	เฉยๆ	29
รายได้ต่อเดือน 5,001-7,000 บาท	ด้านงาน	3.12	เฉยๆ	21
รายได้ต่อเดือน 7,001-9,000 บาท	ด้านงาน	3.53	มาก	6
รายได้ต่อเดือน 9,001-11,000 บาท	ด้านงาน	3.21	เฉยๆ	16
รายได้ต่อเดือน 11,001-13,000 บาท	ด้านภาวะผู้นำ	3.81	มาก	2
รายได้ต่อเดือนมากกว่า 13,000 บาท	ด้านงาน	3.57	มาก	5
ตำแหน่งฯ ฝ่ายผลิต	ด้านงาน	3.12	เฉยๆ	21
ตำแหน่งฯ บุคคลและธุรการ	ด้านองค์การ	3.50	มาก	7
ตำแหน่งฯ บัญชีและการเงิน	ด้านงาน	3.45	มาก	9
ตำแหน่งฯ จัดซื้อ	ด้านภาวะผู้นำ	3.00	เฉยๆ	26
ตำแหน่งฯ ซ่อมบำรุงรักษา	ด้านงาน	3.94	มาก	1
ตำแหน่งฯ แม่บ้าน	ด้านงาน	3.50	มาก	7
ตำแหน่งฯ การตลาด	ด้านภาวะผู้นำ	3.44	มาก	10
ตำแหน่งฯ คลังสินค้า	ด้านงาน	3.35	เฉยๆ	11

หมายเหตุ: ค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญ 4.21-5.00=มากที่สุด 3.41-4.20=มาก 2.61-3.40=เฉยๆ

1.81-2.60=น้อย 1.00-1.80=น้อยที่สุด

จากตารางที่ 45 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านงาน เมื่อพิจารณาจากระดับความสำคัญ พบว่าพนักงานให้ความสำคัญต่อปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในแต่ละด้านส่วนใหญ่อยู่ในระดับเฉยๆ เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็น จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล เรียงลำดับจากค่ามากไปหาน้อย 10 อันดับแรก ได้แก่ พนักงานตำแหน่งฯซ่อมบำรุงรักษา ค่าเฉลี่ย 3.94 รองลงมาได้แก่ พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน 11,001-13,000 บาท ค่าเฉลี่ย 3.81 พนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีและสูงกว่า ค่าเฉลี่ย 3.65 พนักงานที่มีอายุมากกว่า 42 ปี ค่าเฉลี่ย 3.64 พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนมากกว่า 13,000 บาท ค่าเฉลี่ย 3.57 พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน 7,001-9,000 บาท ค่าเฉลี่ย 3.53 พนักงานที่มีตำแหน่งฯบุคคลและธุรการ ค่าเฉลี่ย 3.50 พนักงานที่มีตำแหน่งฯแม่บ้าน ค่าเฉลี่ย 3.50 พนักงานที่มีอายุการทำงานฯ 6-8 ปี ค่าเฉลี่ย 3.46 พนักงานที่มีอายุ 18-22 ปี ค่าเฉลี่ย 3.45 พนักงานตำแหน่งฯบัญชีและการเงิน ค่าเฉลี่ย 3.45 และพนักงานตำแหน่งฯ การตลาด ค่าเฉลี่ย 3.44 ตามลำดับ

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความผูกพันต่อองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 3.1 ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม

ผลการเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม ความคิดเห็นต่อคำถามย่อยในด้านความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้ผลการศึกษาดังต่อไปนี้

ตารางที่ 46 แสดงสรุประดับความสำคัญของคำถามย่อยในด้านความผูกพันต่อองค์กรที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในภาพรวม จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

ปัจจัยส่วนบุคคล	คำถามย่อย	ค่าเฉลี่ย	ระดับความสำคัญ	ลำดับที่
เพศชาย	ท่านมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพพนักงานของบริษัทฯ	3.77	มาก	24
เพศหญิง		3.98	มาก	10
สถานภาพโสด		3.82	มาก	20
สถานภาพสมรส		3.86	มาก	17
อายุ 18-22 ปี		3.73	มาก	25
อายุ 23-27 ปี		3.85	มาก	18
อายุ 28-32 ปี		ท่านมีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ของบริษัทฯ	3.86	มาก

ตารางที่ 46 (ต่อ) แสดงสรุประดับความสำคัญของคำถามย่อยในด้านความผูกพันต่อองค์กรที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในภาพรวม จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

ปัจจัยส่วนบุคคล	คำถามย่อย	ค่าเฉลี่ย	ระดับความสำคัญ	ลำดับที่
อายุ 33-37 ปี	ท่านมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพพนักงานของบริษัทฯ	3.70	มาก	26
อายุ 38-42 ปี		3.82	มาก	20
อายุมากกว่า 42 ปี	ท่านมีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ของบริษัทฯ	4.28	มากที่สุด	6
ระดับการศึกษา ป.6	ท่านมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพพนักงานของบริษัทฯ	3.47	มาก	29
ระดับการศึกษา ม.3		3.95	มาก	12
ระดับการศึกษา ม.6/ปวช.	ท่านมีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ของบริษัทฯ	3.81	มาก	21
ระดับการศึกษา อนุปริญญา/ปวส.		3.92	มาก	14
ระดับการศึกษาปริญญาตรี และสูงกว่า	ท่านมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพพนักงานของบริษัทฯ	4.08	มาก	8
อายุการทำงานน้อยกว่า 6 เดือน	ท่านมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพพนักงานของบริษัทฯ	3.67	มาก	27
อายุการทำงาน 6 เดือน-2 ปี		3.56	มาก	28
อายุการทำงาน 2-4 ปี		4.00	มาก	9
อายุการทำงาน 4-6 ปี		4.11	มาก	7
อายุการทำงาน 6-8 ปี		3.94	มาก	13

ตารางที่ 46 (ต่อ) แสดงสรุประดับความสำคัญของคำถามย่อยในด้านความผูกพันต่อองค์กรที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในภาพรวม จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

ปัจจัยส่วนบุคคล	คำถามย่อย	ค่าเฉลี่ย	ระดับความสำคัญ	ลำดับที่
อายุการทำงานมากกว่า 8 ปี	ท่านมีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ของบริษัทฯ	3.90	มาก	15
รายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 5,000 บาท	ท่านมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพพนักงานของบริษัทฯ	3.46	มาก	30
5,001-7,000 บาท		3.73	มาก	25
7,001-9,000 บาท		3.97	มาก	11
9,001-11,000 บาท		4.38	มากที่สุด	4
11,001-13,000 บาท		4.57	มากที่สุด	1
มากกว่า 13,000 บาท	ท่านมีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ของบริษัทฯ	4.00	มาก	9

ปัจจัยส่วนบุคคล	คำถามย่อย	ค่าเฉลี่ย	ระดับความสำคัญ	ลำดับที่
ตำแหน่งฯ ฝ่ายผลิต	ท่านมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพพนักงานของบริษัทฯ	3.78	มาก	23
ตำแหน่งฯ บุคคลและธุรการ	ท่านมีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ของบริษัทฯ	4.00	มาก	9
ตำแหน่งฯ บัญชีและการเงิน	ท่านมีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ของบริษัทฯ	4.40	มากที่สุด	3
	ท่านมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพพนักงานของบริษัทฯ	4.40	มากที่สุด	3
ตำแหน่งฯ จัดซื้อ	ท่านมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพพนักงานของบริษัทฯ	4.33	มากที่สุด	5
ตำแหน่งฯ ซ่อมบำรุงรักษา	ท่านมีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ของบริษัทฯ	4.50	มากที่สุด	2
ตำแหน่งฯ แม่บ้าน	ท่านมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพพนักงานของบริษัทฯ	3.80	มาก	22
ตำแหน่งฯ การตลาด	ท่านมีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ของบริษัทฯ	3.83	มาก	19

ตารางที่ 46 (ต่อ) แสดงสรุประดับความสำคัญของคำถามย่อยในด้านความผูกพันต่อองค์กรที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในภาพรวม จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

ปัจจัยส่วนบุคคล	คำถามย่อย	ค่าเฉลี่ย	ระดับความสำคัญ	ลำดับที่
ตำแหน่งฯ การตลาด	ท่านมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพพนักงานของบริษัทฯ	3.83	มาก	19
ตำแหน่งฯ คลังสินค้า	ท่านมีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ของบริษัทฯ	3.87	มาก	16

หมายเหตุ: ค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญ 4.21-5.00=มากที่สุด 3.41-4.20=มาก 2.61-3.40=เฉยๆ 1.81-2.60=น้อย 1.00-1.80=น้อยที่สุด

จากตารางที่ 46 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมของพนักงานส่วนใหญ่คือคำถามย่อย ท่านมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพพนักงานของบริษัทฯ เมื่อพิจารณาจากระดับความสำคัญ พบว่าพนักงานที่มีปัจจัยส่วนบุคคลต่างกันให้ความสำคัญต่อคำถามย่อยส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล เรียงลำดับจากค่ามากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน 11,001-13,000 บาท ให้ความสำคัญต่อคำถามย่อยท่านมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพของพนักงานบริษัทเป็นอันดับแรก ค่าเฉลี่ย 4.57 รองลงมาได้แก่ พนักงานตำแหน่งซ่อมบำรุงรักษาท่านมีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ของบริษัทฯเป็นอันดับแรก ค่าเฉลี่ย 4.50 และพนักงานตำแหน่งบัญชีและการเงิน ให้ความสำคัญต่อคำถามย่อยท่านมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพของพนักงานบริษัทและท่านมีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ของบริษัทฯเป็นอันดับแรกและมีค่าเฉลี่ยเท่ากันคือ 4.40

ตอนที่ 3.2 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในด้านต่างๆ กับความผูกพันที่มีต่อองค์กรในภาพรวม

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรต้นและตัวแปรตาม พบว่า ตัวแปรต้นทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านองค์กร ด้านงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านภาวะผู้นำ และตัวแปรตาม ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม มีการแปรผันตามกันในเชิงบวก โดยพบว่าตัวแปรต้นนั้นสามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรในด้านภาพรวมได้ร้อยละ 40.1 ส่วนความผูกพันต่อองค์กรอื่กร้อยละ 59.9 เป็นผลที่เกิดจากปัจจัยอื่นๆ เมื่อพิจารณาจากค่านัยสำคัญทางสถิติ (Sig.) พบว่าด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ และเมื่อพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์ความถดถอยในแบบคะแนนมาตรฐาน (Beta) พบว่าด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สามารถทำนายระดับความผูกพันต่อองค์กรได้มากที่สุด เมื่อพิจารณาความคิดเห็นต่อองค์กรของพนักงานในด้านองค์กร ด้านงาน และด้านภาวะผู้นำ พบว่าพนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับเฉยๆ และไม่สามารถทำนายถึงระดับความผูกพันต่อองค์กรในด้านภาพรวมได้ แสดงให้เห็นว่ามีปัจจัยความผูกพันต่อองค์กรอื่นๆ ที่ส่งผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

5.2. อภิปรายผลการศึกษา

จากการศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานของบริษัทฯสามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

5.2.1 ระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากผลการศึกษาระดับความผูกพันโดยรวมอยู่ในระดับผูกพัน (Engaged) หรือเปรียบเสมือนดาวเด่นในองค์กร The Gallup Organization ซึ่งสถาบันวิจัยและองค์กรที่ปรึกษาได้นำแนวคิดเรื่องการวัดความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร มาจัดแบ่งประเภทของพนักงานไว้ 3 ประเภท โดยประเภทที่ 1 นั้นก็คือพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กร (Engaged Employee) คือพนักงานที่เปรียบเสมือน “ดาวเด่นในองค์กร” ทำงานด้วยความมีใจรักและทุ่มเทในงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ มีความรู้สึกที่ตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรอย่างแท้จริง และจะหาแนวทางในการปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้นอยู่เสมอ เพื่อให้้องค์กรก้าวไปสู่ความสำเร็จในที่สุด โดยพนักงานบริษัทฯ มีความคิดเห็นว่า มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็น

สมาชิภาพพนักงานของบริษัทฟราแมค (ประเทศไทย) จำกัดมากที่สุด รองมาคือมีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ของบริษัท ฯ เป็นหลักและมีความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและยอมรับต่อเป้าหมายและค่านิยมของ บริษัท ฯ ตามลำดับ ซึ่งตรงกับแนวคิดของ L.Porter และ F.J. Smith (1991) ที่ให้ความหมายว่า ความผูกพันต่อองค์กร เป็นระดับของความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของสมาชิกกับองค์กรซึ่งแสดงให้เห็นถึงความเกี่ยวพันกันอย่างแน่นแฟ้นของสมาชิกที่มีต่อองค์กรซึ่งมีความหมายใน 3 ลักษณะ คือ 1) ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรเป็นลักษณะของบุคคลที่มีความเชื่อด้านทัศนคติเชิงบวกต่อองค์กร มีความผูกพันอย่างแท้จริงต่อค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร พร้อมสนับสนุนกิจการขององค์กรซึ่งเป็นเป้าหมายของตนด้วย มีความเชื่อว่าองค์กรนี้ เป็นองค์กรที่ดีที่สุดที่ตนเองจะทำงานด้วย ภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร 2) ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร เป็นลักษณะที่บุคลากรเต็มใจที่จะเสียสละอุทิศตน พยายามทำงานเต็มความสามารถ เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมาย เกิดผลประโยชน์ต่อองค์กร และมีความหวังใจต่อความเป็นไปขององค์กร และ 3) ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิภาพขององค์กรเป็นลักษณะที่บุคลากรแสดงความต้องการ และตั้งใจที่จะปฏิบัติงานในองค์กรนี้ตลอดไป มีความจงรักภักดีต่อองค์กร มีความภาคภูมิใจในการเป็นสมาชิกขององค์กร และพร้อมที่จะบอกกับคนอื่นว่าตนเป็นสมาชิกขององค์กร รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร สนับสนุนและสร้างสรรค์องค์กรให้ดียิ่งขึ้นมีความเชื่อว่าองค์กรนี้ เป็นองค์กรที่ดีที่สุดที่ตนเองจะทำงานด้วย ภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และสอดคล้องกับการศึกษาของ The Institute For Employment Studies (2004) ที่เป็นบริษัทที่ปรึกษางานทางด้านการพัฒนากลยุทธ์และงานวิจัย ได้ให้ความหมายของคำว่า ความผูกพัน ของพนักงานไว้ว่า พนักงานจะมีทัศนคติเชิงบวกต่อองค์กร และคุณค่าขององค์กร พนักงานที่มีความผูกพันกับองค์กรจะใส่ใจในบริษัทของธุรกิจ และทำงานกับเพื่อนร่วมงานในการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร องค์กรจะต้องสร้างการพัฒนาและปลูกฝังความผูกพันของพนักงานซึ่งจำเป็นต้องอาศัยความสัมพันธ์อันดีระหว่างนายจ้างและลูกจ้างหรือพนักงาน พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะมีพฤติกรรมอันประกอบไปด้วย มีความเชื่อมั่นในองค์กร พัฒนา ปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ มีความพร้อมเต็มใจ และร่วมมือที่จะทำงานในเชิงรุกไปข้างหน้า พัฒนาตนเองอยู่เสมอ

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ของปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานกับความผูกพันต่อองค์กรในด้านอายุ พบว่าพนักงานของบริษัทฯที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัจจัยความผูกพันต่อองค์กรด้านภาวะผู้นำแตกต่างกัน คือ พนักงานของบริษัทฯที่มีอายุ 18-22 ปีและ 28-32 ปี มีความคิดเห็นต่อเรื่องนี้มากกว่าพนักงานของบริษัทฯที่มีอายุ 38-42 ปี สรุปได้ว่าอายุมีอิทธิพลต่อ

ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยความผูกพันต่อองค์การด้านภาวะผู้นำ สอดคล้องกันกับการศึกษาของ IES ที่พบว่า ระดับความผูกพันของพนักงานสามารถแปรผันไปตามลักษณะส่วนบุคคล โดยในเรื่องของอายุ พบว่าระดับความผูกพันของพนักงานลดลงเมื่อพนักงานมีอายุมากขึ้น (แต่อายุไม่เกิน 60 ปี)

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ของปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานกับความผูกพันต่อองค์การในด้านรายได้ต่อเดือน พบว่าปัจจัยด้านรายได้ต่อเดือนของพนักงานบริษัทฯ มีผลต่อความคิดเห็นต่อองค์การทุกด้านและมีผลต่อความผูกพันต่อองค์การในภาพรวม และจากผลการเปรียบเทียบความระดับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานที่มีต่อองค์การทำให้ทราบว่า พนักงานของบริษัทฯ ส่วนใหญ่ที่มีรายได้ต่อเดือนตั้งแต่ 7,001 บาทขึ้นไปมีความคิดเห็นต่อองค์การด้านต่างๆ มากกว่าพนักงานของบริษัทฯที่มีรายได้ต่อเดือน 5,000-7,000 บาท แสดงว่าพนักงาน โดยส่วนใหญ่ของบริษัทฯที่มีรายได้ต่อเดือนมากกว่าเป็นผู้ที่มีความคิดเห็นต่อองค์การมากกว่าผู้ที่มีรายได้ต่อเดือนต่ำกว่า แสดงว่ารายได้ต่อเดือนมีอิทธิพลต่อความคิดเห็นซึ่งมีผลต่อความผูกพันต่อองค์การในภาพรวมอย่างเห็นได้ชัด ไม่สอดคล้องกันกับการศึกษาที่ได้ทำการศึกษามาและผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านรายได้ต่อเดือนไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การ ได้แก่ การศึกษาของพงศธร ไทยประเสริฐ (2551) ที่ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทยามานาชิ อิเลคทรอนิกส์ (ไทยแลนด์) จำกัดพบว่าปัจจัยที่ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน ได้แก่ ด้านองค์การ โดยมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานในภาพรวมแต่อัตราเงินเดือนไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานในภาพรวม การศึกษาของบรรพต ไชยกิจ (2552) ที่ได้ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัท เวส เทิร์นดิจिटอล (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ ด้าน ภาวะผู้นำแต่ปัจจัยส่วนบุคคลด้านรายได้ต่อเดือนไม่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานในภาพรวม การศึกษาของวรพจน์ เลิศสุวรรณเสรี (2551) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัท บลูชิพส์ไมโครเฮ้าส์ จำกัด พบว่าปัจจัยที่ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน ได้แก่ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แต่ปัจจัยส่วนบุคคลไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานในภาพรวมและการศึกษาของมนัส ธาราวัชรศาสตร์ (2551) ที่ได้ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัท อินโนเวทซ์ (ประเทศไทย) ซึ่งพบว่าปัจจัยที่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์การ ได้แก่ ระดับความคิดเห็นต่อองค์ประกอบ ด้านงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านภาวะผู้นำแต่ปัจจัยส่วนบุคคลไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานในภาพรวม

5.2.1 ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถามในด้านองค์กร ด้านงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านภาวะผู้นำ

จากการศึกษาพบว่าระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ในด้านองค์กร ด้านงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และด้านภาวะผู้นำ พบว่าปัจจัยความผูกพันต่อองค์กรด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สามารถทำนายระดับของภาพรวมความผูกพันที่มีต่อองค์กรได้ สอดคล้องกับแนวคิดของ The Gallup Organization (2002) ที่ได้ทำการวิจัยและพบว่า ปัจจัยที่ทำให้กิจการเติบโตมิได้เกิดจากการเน้นการผลิตให้มีกำไรหรือรายได้สูงสุดเท่านั้น แต่เกิดจากการพัฒนาบุคลากรให้มีความผูกพันกับองค์กรเพื่อสร้างลูกค้าที่มีความผูกพันกับองค์กรและจะนำมาซึ่งการเพิ่มขึ้นของกำไรที่แท้จริง และสอดคล้องกับการศึกษาของมนัส ธารา วัชรศาสตร์ (2551) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท อินโนเวกซ์ (ประเทศไทย) ซึ่งพบว่าปัจจัยที่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ระดับความคิดเห็นต่อองค์ประกอบ ด้านงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านภาวะผู้นำ สอดคล้องกับการศึกษาของวรพจน์ เลิศสุวรรณเสรี (2551) ได้ศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท บลูชิพส์ไมโครเฮาส์ จำกัด ซึ่งพบว่าปัจจัยที่ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ได้แก่ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านภาวะผู้นำ และสอดคล้องกับการศึกษาของบรรพต ไชยกิจ (2552) ที่ได้ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท เวส เทิร์นดิจิทัล (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งพบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านภาวะผู้นำ

5.3 ข้อค้นพบ

1. จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อระดับความคิดเห็นและความผูกพันที่มีต่อองค์กรในภาพรวม พบว่าปัจจัยด้านรายได้ต่อเดือนของพนักงานบริษัทฯ มีผลต่อความคิดเห็นต่อองค์กรทุกด้านและมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม และจากการเปรียบเทียบความระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานที่มีต่อองค์กรทำให้ทราบว่าพนักงานของบริษัทฯ ส่วนใหญ่ที่มีรายได้ต่อเดือนตั้งแต่ 7,001 บาทขึ้นไปมีความคิดเห็นต่อองค์กรด้านต่างๆ มากกว่าพนักงานของบริษัทฯที่มีรายได้ต่อเดือน 5,000-7,000 บาท แสดงว่าพนักงานโดยส่วนใหญ่ของบริษัทฯที่มีรายได้ต่อเดือนมากกว่าเป็นผู้ที่มีความคิดเห็นต่อองค์กรมากกว่าผู้ที่มีรายได้ต่อเดือนต่ำกว่า สรุปว่ารายได้ต่อเดือนมีอิทธิพลทั้งต่อความคิดเห็นที่มีต่อองค์กรทุกด้าน

และมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมอย่างเห็นได้ชัด ซึ่งชี้ให้เห็นว่าปัจจัยส่วนบุคคลด้านรายได้เป็นปัจจัยส่วนบุคคลที่มีอิทธิพลมากกว่าปัจจัยส่วนบุคคลอื่นๆ

2. จากผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นต่อองค์กรของพนักงานที่มีต่อองค์กร ทำให้ทราบว่า พนักงานของบริษัทฯ ส่วนใหญ่ที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีและสูงกว่ามีความคิดเห็นต่อองค์กรด้านต่างๆ มากกว่าพนักงานของบริษัทฯ ที่มีระดับการศึกษา ป.6, ม.3 และ ม.6 ซึ่งก็หมายถึงพนักงานบริษัทฯ ที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าเป็นผู้ที่มีระดับความคิดเห็นต่อองค์กรมากกว่าผู้ที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าโดยส่วนใหญ่ สรุปได้ว่าระดับความคิดเห็นที่มีต่อองค์กรของพนักงานแปรผันตามปัจจัยส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษา หรือปัจจัยส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษามีอิทธิพลต่อความคิดเห็นต่อองค์กร กล่าวคือ หากพนักงานมีการศึกษาในระดับสูงกว่าย่อมมีความคิดเห็นต่อองค์กรในระดับที่มากกว่าด้วยเช่นกัน

3. พนักงานของบริษัทฯ มีระดับความคิดเห็นต่อองค์กรด้านต่างๆ ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านองค์กร ด้านงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านภาวะผู้นำในระดับเฉยๆ แต่ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สามารถทำนายถึงระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมได้ แสดงให้เห็นว่า ปัจจัยที่ศึกษาจากความคิดเห็นต่อองค์กรอีก 3 ด้านนอกเหนือจากด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ยังไม่น่าจะใช้ในการอธิบายถึงระดับความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรได้อย่างชัดเจน

4. เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นทั้ง 4 ด้าน คือ ปัจจัยด้านองค์กร ด้านงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านภาวะผู้นำกับตัวแปรตามคือคำถามทั้ง 3 ข้อ ได้แก่ ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมของบริษัทฯ ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ของบริษัทฯ และความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพพนักงานของบริษัทฯ พบว่าตัวแปรต้นนั้นสามารถพยากรณ์ความผูกพันที่มีต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมของบริษัทฯ ได้ สอดคล้องกับการศึกษาในส่วนของปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุการทำงานในบริษัทฯ ที่พบความแตกต่างของความคิดเห็นต่อ ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและยอมรับต่อเป้าหมายและค่านิยมของบริษัทฯ แสดงว่าพนักงานที่มีอายุการทำงานในบริษัทฯ ต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรในข้อนี้แตกต่างจากอีก 2 ข้อคำถามย่อยได้แก่ ท่านมีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ของบริษัทฯ เป็นหลัก และท่านมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพพนักงานของบริษัทฯ ผลการศึกษาในส่วนนี้ชี้ให้เห็นว่าพนักงานที่มีอายุการทำงานในบริษัทฯ ต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันในเรื่อง ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและยอมรับต่อเป้าหมายและค่านิยมของบริษัทฯ

5. ผลการพิจารณาระดับความสำคัญของคำถามย่อยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรทั้ง 3 ข้อ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่าพนักงานของบริษัท ที่มีปัจจัยปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกันให้ความสำคัญต่อความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพของพนักงานบริษัทและความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ของบริษัทเป็นอันดับแรกและมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน กล่าวคือพนักงานที่มีเพศ สถานภาพและการศึกษาต่างกันให้ความสำคัญต่อความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพของบริษัท ในระดับมาก พนักงานที่มีอายุต่างกันให้ความสำคัญต่อความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพของบริษัทและความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเต็มที่เพื่อประโยชน์ของบริษัทในระดับมากและมากที่สุด ตามลำดับ พนักงานที่มีตำแหน่งบัญชีและการเงิน ตำแหน่งจัดซื้อและตำแหน่งซ่อมบำรุงฯ ให้ความสำคัญต่อความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพของบริษัทและความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเต็มที่เพื่อประโยชน์ของบริษัทในระดับมากที่สุด ส่วนพนักงานตำแหน่งแม่บ้าน การตลาด และคลังสินค้าให้ความสำคัญต่อความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพของบริษัทและความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเต็มที่เพื่อประโยชน์ของบริษัทในระดับมาก ส่วนพนักงานที่มีอายุการทำงานน้อยกว่า 6 เดือน 6 เดือน-2 ปี 2-4 ปี 4-6 ปี 6-8 ปี และมากกว่า 8 ปี ให้ความสำคัญต่อความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพพนักงานของบริษัทและความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ของบริษัทในระดับมาก แสดงว่าไม่พบความแตกต่างของความคิดเห็นของพนักงานที่มีปัจจัยส่วนบุคคลต่างกันต่อคำถามย่อยทั้ง 2 ข้อ ได้แก่ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพของบริษัทและความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเต็มที่เพื่อประโยชน์ของบริษัท เพราะพนักงานให้ความสำคัญต่อความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกันคือมากและมากที่สุด แต่พบว่าพนักงานที่มีปัจจัยส่วนบุคคลต่างกันไม่ได้ให้ความสำคัญต่อความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและยอมรับต่อเป้าหมายและค่านิยมของบริษัทฯ แสดงว่าพนักงานของบริษัทที่มีอายุการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและยอมรับต่อเป้าหมายและค่านิยมของบริษัทแตกต่างกันไปจากคำถามอื่นในด้านนี้

6. จากการพิจารณาค่าเฉลี่ยและระดับความคิดเห็นต่อองค์กรของพนักงานในด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พบว่ามี 1 ปัจจัยย่อยที่พนักงานมีระดับความคิดเห็นแตกต่างจากปัจจัยอื่น ได้แก่ บริษัทฯมีการดูแลเรื่องสุขภาพอนามัยของพนักงานอย่างเพียงพอ พนักงานมีความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยมาก แสดงว่าองค์กรให้ความสำคัญต่อเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

เรื่องการดูแลเรื่องสุขภาพอนามัยของพนักงานอย่างเพียงพอ เป็นปัจจัยที่สำคัญและที่เด่นชัดมากที่สุดเมื่อเทียบกับปัจจัยย่อยอื่นๆ ในด้านนี้

5.4. ข้อเสนอแนะจากการศึกษา

จากผลการศึกษาที่ได้ในครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้พบหลายประเด็นที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาบริษัทและปรับปรุงบริษัทให้ดียิ่งขึ้นไป สามารถวิเคราะห์แบ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในแต่ละด้าน และความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม ดังรายละเอียดต่อไปนี้

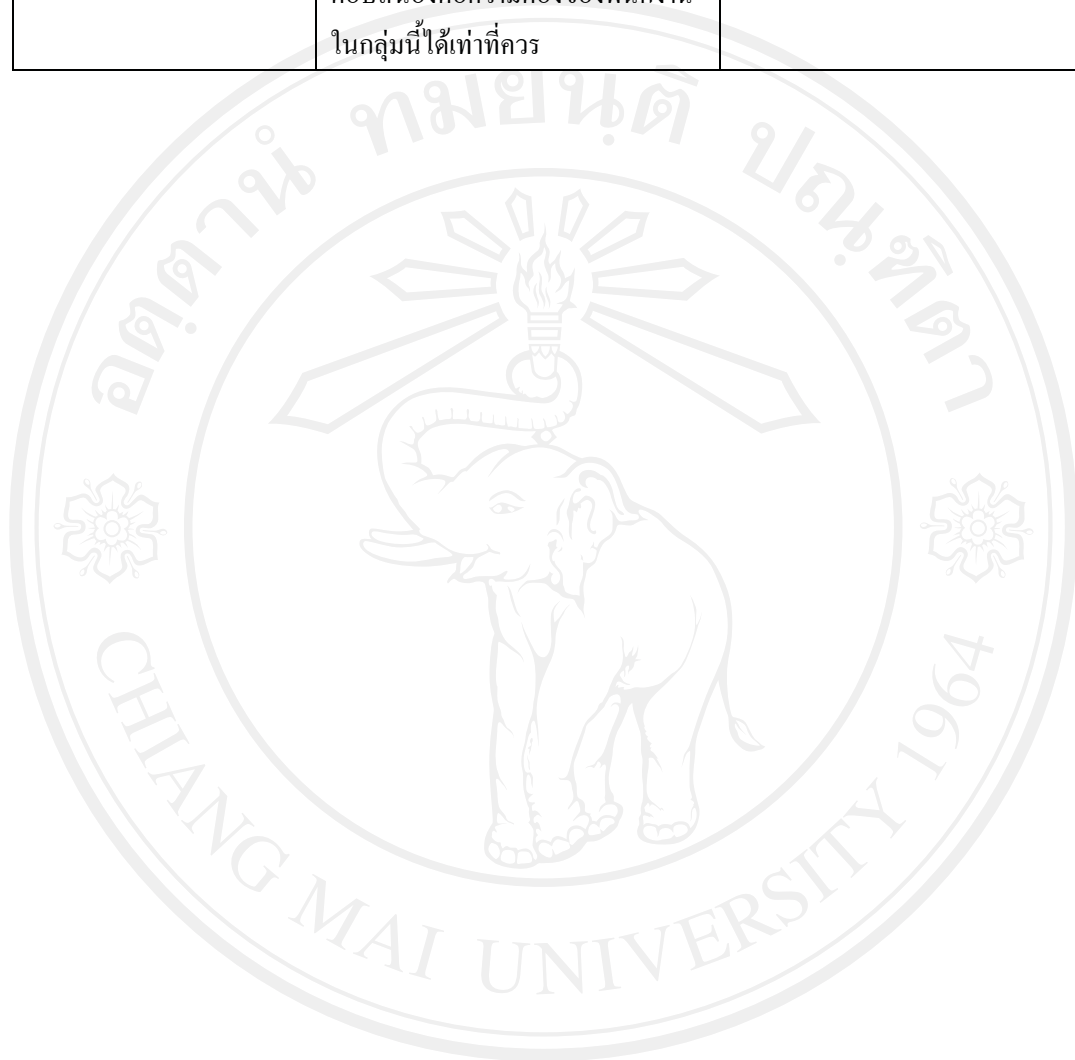
ตารางที่ 47 แสดงสรุปข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาองค์กร

หัวข้อที่เสนอแนะ	ปัจจุบัน	การปรับปรุง
กลยุทธ์ด้านองค์กร -บริษัทฯ เปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็นและรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน	พนักงานบริษัทฯ มีระดับความคิดเห็นในระดับเฉลี่ยในทุกปัจจัยย่อย ซึ่งปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดในด้านองค์กรคือบริษัทฯมีการเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็นและรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน	บริษัทฯ จัดทำแผนในการติดต่อสื่อสารให้เกิดประสิทธิภาพ ต้องจัดเตรียมแผนการสื่อสารไว้ตลอดทั้งปี ไม่จำกัดเพียงแค่ช่วงเวลาใด เวลาหนึ่ง และดำเนินการตามแผนการอย่างต่อเนื่อง โดยจัดให้มีผู้รับผิดชอบ จัดงบประมาณอย่างเพียงพอ สนับสนุนให้พนักงานมีส่วนร่วม และ CEO ต้องให้การสนับสนุน
กลยุทธ์ด้านงาน -บริษัทฯมีการเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงานที่เกี่ยวข้องกับตนเอง	พนักงานบริษัทฯ มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยย่อยด้านงาน คือบริษัทฯมีการเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงานที่เกี่ยวข้องกับตนเองในระดับเฉลี่ย และมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นน้อยที่สุดในด้านนี้	บริษัทฯ เปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงานที่เกี่ยวข้อง ในรูปแบบของคณะกรรมการ หรือโดยคณะตัวแทนของผู้เกี่ยวข้องในงานทุกระดับแสดงความคิดเห็นลงมติ หรือการชี้แจงบางอย่างเพื่อการตัดสินใจในงานของบริษัทฯ ในทุกขั้นตอนไม่มากก็น้อย เพื่อลดปัญหาที่อาจเกิดขึ้นมาภายหลังจากการตัดสินใจจากผู้นำหรือฝ่ายบริหารเพียงฝ่ายเดียว

ตารางที่ 47 (ต่อ) แสดงข้อเสนอแนะจากการศึกษาในปัจจัยย่อย

หัวข้อที่เสนอแนะ	ปัจจุบัน	การปรับปรุง
<p>กลยุทธ์ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์</p> <p>-บริษัท มีเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพให้กับพนักงานที่ชัดเจน</p>	<p>พนักงานบริษัทฯ มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยย่อยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ บริษัทมีเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพให้กับพนักงานที่ชัดเจนในระดับเฉยๆและมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นน้อยที่สุดในด้านนี้</p>	<p>บริษัทฯ ต้องพัฒนารายบุคคล (Individual Development) พัฒนาอาชีพ (Career Development) บริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) และพัฒนาองค์กร (Organization Development) โดยเปิดเผยและโปร่งใส เช่น กำหนดมาตรฐานที่สามารถวัดผลได้อย่างชัดเจนในการเติบโตในสายอาชีพ (Career Part)</p>
<p>กลยุทธ์ด้านภาวะผู้นำ</p> <p>-ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญแก่เรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทุกคน</p>	<p>พนักงานบริษัทฯ มีระดับความคิดเห็นในระดับเฉยๆในทุกปัจจัยย่อย ซึ่งปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดในด้านภาวะผู้นำคือผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญแก่เรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทุกคน</p>	<p>จัดทำแผนพัฒนาเป็นรายบุคคล (IDP : Individual Development Plan)</p>
<p>กลยุทธ์ด้านค่าตอบแทน</p> <p>- บริษัท มีการจ่ายค่าตอบแทนที่มีความเป็นธรรมและเหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบ</p> <p>- บริษัท มีการจ่ายค่าตอบแทนที่สามารถแข่งขันกับองค์กรในธุรกิจเดียวกันได้</p>	<p>จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อระดับความคิดเห็นและความผูกพันที่มีต่อองค์กรในภาพรวม พบว่าปัจจัยด้านรายได้ต่อเดือนของพนักงานบริษัทฯ มีผลต่อความคิดเห็นต่อองค์กรทุกด้านและมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม สอดคล้องกับการพิจารณาค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นที่มีต่อองค์กรด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งพบว่าพนักงานของบริษัทกลุ่มที่มีรายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 5,000 บาท และรายได้ต่อเดือน 5,001-7,000 บาท เป็นกลุ่มที่มีระดับความคิดเห็นต่อองค์กรด้านต่างๆน้อยที่สุดและ</p>	<p>สร้างมาตรฐานในการทำงาน (Stand Time) แล้วจ่ายผลตอบแทนตามผลของงาน สร้างแรงจูงใจในรูปแบบของ Incentive และ Profit chairing สร้างสวัสดิการที่ตอบสนองกับความต้องการปัจจุบันของพนักงาน</p>

	<p>น้อยตามลำดับ แสดงให้เห็นว่าปัจจัย ต่างๆในแต่ละด้านนั้นยังไม่สามารถ ตอบสนองต่อความต้องการของพนักงาน ในกลุ่มนี้ได้เท่าที่ควร</p>	
--	---	--



ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved