

ความสัมพันธ์ของลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะงาน
และพฤติกรรมผู้นำ กับความผูกพันต่อองค์การ
RELATIONSHIPS BETWEEN PERSONAL CHARACTERISTICS,
WORK ATTRIBUTES, LEADERSHIP BEHAVIOR AND
ORGANIZATIONAL COMMITMENT

วณิชญา อติศรพันธ์กุล¹

พนิต กุลศิริ²

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา ความสัมพันธ์ของลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะงาน และพฤติกรรมผู้นำกับความผูกพันต่อองค์การ ของพนักงานบริษัทเอกชนใน กรุงเทพมหานคร จำนวน 400 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแตกต่างใช้ การหาค่าที่ การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ผลการวิจัย พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 28 - 34 ปี มีการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าปริญญาตรี มีระดับเงินเดือน 15,001 – 30,000 บาท มีตำแหน่งผู้ปฏิบัติการ และมีประสบการณ์การทำงาน 11 ปีขึ้นไป

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับความเป็นเอกลักษณ์ของงาน ความสำคัญของงาน พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งงาน และพฤติกรรมผู้นำที่มุ่งคน และความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกมีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้ามกับความมีอิสระในการตัดสินใจ และลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ ระดับเงินเดือนที่แตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกแตกต่างกัน

ความผูกพันต่อองค์การด้านความต่อเนื่องมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับความเป็นเอกลักษณ์ของงาน พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งงาน และพฤติกรรมผู้นำที่มุ่งคน และลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุที่แตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์การด้านความต่อเนื่องแตกต่างกัน

ความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานของสังคมมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับความสำคัญของงาน พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งงาน และพฤติกรรมผู้นำที่มุ่งคน และความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานของสังคมมีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้ามกับความมีอิสระใน

¹ สาขาวิชาการจัดการ หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

² ภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

การตัดสินใจ และลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุที่แตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์การ
ด้านบรรทัดฐานของสังคมแตกต่างกัน

คำสำคัญ: ลักษณะงาน พฤติกรรมผู้นำ ความผูกพันต่อองค์การ

Abstract

This research aims to study the influence of relationships between personal characteristic, work attributes, leadership behavior and organization commitment 400 employees from companies in Bangkok metropolis. The tool used for data collection was the questionnaire. Statistics used for data analysis were percentage, means and standard deviation, T-test, one-way analysis of variance and multiple regression analysis at the statistical significance level of .05.

Results of the descriptive study show that most employees are female, aged between 28 – 34 years old, have a Bachelor's degree or equivalent. They have monthly income of between 15,001 – 30,000 Baht, work at the level of staff and have worked for 11 years or more.

Results of the hypotheses test suggested that the affective commitment has a positive relationship with task identity, task significance, employee-centered leadership and job-centered leadership, whereas, it has a negative relationship with autonomy. Moreover, the differences in personal characteristics, i.e. salary ranges of the employee affect this aspect of organizational commitment differently.

The continuance commitment has a positive relationship with task identity, employee-centered leadership and Job-centered leadership. Moreover, the differences in personal characteristics, i.e. age of the employee affect this aspect of organizational commitment differently.

The normative commitment has a positive relationship with task significance, employee-centered leadership and Job-centered leadership, whereas, it has a negative relationship with autonomy. Moreover, the differences in personal characteristics, i.e. age of the employee affect this aspect of organizational commitment differently.

Keywords: Work attributes, Leadership behavior, Organizational commitment

บทนำ

ปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วอัน
เนื่องมาจากสภาพเศรษฐกิจของประเทศที่อยู่ในสภาวะตกต่ำ ความผันผวนทางการเมือง

การเปลี่ยนทางสังคม รวมถึงสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไป จึงส่งผลให้องค์กรต่าง ๆ ต้องมีการปรับเปลี่ยนนโยบาย รูปแบบการบริหาร โครงสร้างองค์กร เพื่อให้สอดคล้องและทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน การปรับเปลี่ยนดังกล่าวส่งผลโดยตรงต่อบุคลากรผู้ปฏิบัติงานที่จำเป็นต้องปรับตัวให้สามารถปฏิบัติงานภายใต้นโยบายและการบริหารที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งบางครั้งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวก็ส่งผลในด้านบวกและด้านลบ ผลที่มีต่อองค์กรในด้านบวกคือ องค์กรมีการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ บุคลากรผู้ปฏิบัติงานมีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน แต่บางครั้งการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วเกินไปนี้อาจส่งผลในด้านลบ คือ บุคลากรผู้ปฏิบัติงานจะทำงานโดยที่ไม่ได้ผูกพันต่อองค์กร ความพึงพอใจในการทำงานจะลดลงไปเรื่อย ๆ ซึ่งถ้ามีโอกาสที่ดีกว่าบุคลากรผู้ปฏิบัติงานอาจจะลาออกจากงานเพื่อไปทำงานที่มีโอกาสก้าวหน้าทั้งในด้านการทำงาน เงินเดือน การยอมรับ รวมถึงสังคมที่ดีกว่า (ทองพันชั่ง พงษ์วารินทร์, 2554)

จากสภาพแวดล้อมขององค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และการแข่งขันที่รุนแรง ปัจจัยในเรื่องของการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ถือเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จในการบริหารงานองค์กร องค์กรที่สามารถสร้างความผูกพันกับพนักงานที่ถือว่าเป็นทุนมนุษย์ขององค์กรได้นั้น จะมีแนวโน้มว่า การบริหารงานขององค์กรจะประสบความสำเร็จตามไปด้วย (โอเคเนชั่น, 2554) ความร่วมมือร่วมใจของบุคลากรในองค์กรจะสามารถนำพาองค์กรไปสู่จุดหมายได้หรือไม่ขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกัน โดยบุคลากรทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมที่จะทำให้เกิดประสิทธิภาพได้มากน้อยต่างกันทั้งนี้ผู้นำองค์กรเป็นผู้ที่มีส่วนสำคัญในการนำองค์กรไปสู่จุดหมายจากความร่วมมือร่วมใจของบุคลากรในองค์กรนั้น

“ความผูกพัน” เป็นกุญแจสำคัญต่อผลสำเร็จของธุรกิจหากคนมีความผูกพัน สิ่งที่องค์กรจะได้มากกว่างานก็คือ ตัวและหัวใจความทุ่มเท การอุทิศตนเพื่อองค์กรความเป็นส่วนหนึ่งของกันและกันระหว่างชีวิตส่วนตัวกับชีวิต การทำงานของคนที่สำคัญก็คือ การนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดี และต่อเนื่องขององค์กรส่งผลให้ธุรกิจเติบโตและประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน ส่วน “คน” ก็เปรียบเสมือนเครื่องจักรมีชีวิตที่ขับเคลื่อนกลไกต่าง ๆ ในองค์กรให้เดินไปข้างหน้า และมุ่งสู่เส้นทางความสำเร็จที่ผู้นำหรือเจ้าของธุรกิจต้องการ ทุกองค์กรต่างก็สรรหาคนเก่งและมีคุณภาพมาร่วมทำงานด้วย แต่จะมีสักกี่องค์กรที่สามารถทำให้คนเก่งเหล่านั้นอยู่ด้วยกันไปนาน ๆ และใช้ความรู้ความสามารถที่มีสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นให้แก่องค์กรอย่างต่อเนื่อง เพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จในการทำธุรกิจด้วยกัน (บัญญัติ คำคุณวัฒน์, 2555)

ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรเป็นอีกเรื่องหนึ่งในปัจจุบันหลาย ๆ องค์กรพยายามที่จะสร้างให้เกิดขึ้น ซึ่งการที่คนจะมีความผูกพันได้ในระดับหนึ่งก็ต้องผ่านประสบการณ์ที่ดีในการทำงานในองค์กร ไม่ว่าจะกับคนหรืองานที่รับผิดชอบ จนกระทั่งมีความเชื่อมั่นและเกิดความรู้สึกผูกพัน ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรนั้น เป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นกับตัวพนักงานในแต่ละบุคคล (พิสิทธิ์ พิพัฒน์โกคากุล, 2555) ซึ่งปัจจัยที่จะช่วยทำให้คนเกิดความผูกพันได้แก่

งาน งานคือสิ่งสำคัญเป็นอันดับต้น ๆ ที่พนักงานมักจะคำนึงถึงเพราะหากงานที่ได้รับมอบหมายนั้นมีความสำคัญกับองค์กรมาก การมีส่วนร่วมในงานจะทำให้พนักงานเกิดความภาคภูมิใจในงานทำและรู้สึกว่าตนเองนั้นเป็นบุคคลสำคัญขององค์กร การมีโอกาสนในการก้าวหน้าในการทำงานจะทำให้พนักงานเกิดความกระตือรือร้นขวนขวาย พัฒนา เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ แล้วนำมาประยุกต์ใช้กับการทำงาน ปัจจัยอีกตัวหนึ่งคือผู้นำ เพราะผู้นำเป็นผู้ผลักดันความสำเร็จให้เกิดขึ้นกับองค์กร (พิสิทธิ์ พิพัฒน์โกคากุล, 2555) ผู้นำต้องสามารถนำพนักงานให้สามารถทำงานได้สำเร็จบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร และสามารถสร้างสายสัมพันธ์อันดีให้เกิดขึ้นได้ระหว่างพนักงานในองค์กรทุกคนในองค์กรทั้งตัวผู้นำและผู้ตาม สามารถทำงานร่วมกันให้ประสบความสำเร็จได้อย่างเป็นสุขนั่นเอง

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ของลักษณะพนักงาน ลักษณะงานและพฤติกรรมผู้นำ กับความผูกพันต่อองค์กร” ซึ่งจะทำให้ทราบถึงระดับความผูกพันที่พนักงานมีต่อองค์กร ผู้บริหารแต่ละองค์กรสามารถใช้เป็นแนวทางในการวางแผนบริหารงานด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อผลักดันให้พนักงานเกิดความรักและความผูกพันต่อองค์กร ด้วยความทุ่มเทปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อองค์กรอย่างแท้จริง โดยไม่คิดที่จะลาออกจากองค์กรไป อันนำไปสู่การรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพให้คงอยู่ กับองค์กรตลอดไป และเหตุผลที่ต้องมีความผูกพันต่อองค์กร ก็เพราะว่าความรัก ความจริงใจ คือ พลังแห่งความสำเร็จขององค์กร ทุกองค์กรต่างต้องการความเจริญก้าวหน้า และผลกำไรสูงสุด โดยมีพนักงานเป็นตัวขับเคลื่อน เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามทิศทางที่องค์กรกำหนดไว้ ซึ่งต่างต้องอาศัยพนักงานที่มีความรู้ ความสามารถ และพร้อมที่จะทุ่มเทให้กับการทำงาน แต่การที่จะทำให้พนักงานเกิดความรักภักดี จนนำไปสู่ความทุ่มเทและเต็มใจในการปฏิบัติงานได้นั้น สิ่งสำคัญอันดับแรกคือ การที่องค์กรต้องให้ความรัก ความจริงใจ รวมถึงสามารถตอบสนองความต้องการพื้นฐานของบุคลากรให้ได้ ไม่ว่าจะเป็นการจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นธรรม การจัดตำแหน่งหน้าที่งานให้เหมาะสมกับแต่ละบุคคล รวมถึงการรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน ผู้บริหารขององค์กรย่อมต้องการให้พนักงานของตนเองมีความรักและจริงใจต่อองค์กร และเต็มใจที่จะทุ่มเทการทำงานให้กับองค์กรเสมือนว่าองค์กรนี้เป็นของตน และพร้อมที่จะเดินไปยังจุดมุ่งหมายเดียวกัน เพื่อพัฒนาองค์กรให้มีความเจริญก้าวหน้า แต่หลายองค์กรขาดแคลนพนักงานที่เต็มใจและทุ่มเทให้กับการทำงาน จึงทำให้การขับเคลื่อนขององค์กรดำเนินได้ไม่เต็มที่ การให้ความรักความจริงใจแก่พนักงานนับเป็นแรงผลักดันในการขับเคลื่อนสู่ความสำเร็จขององค์กร ผู้บริหารที่ชาญฉลาดต้องทำให้พนักงานของตนเองเกิดความรักภักดีต่อองค์กร อันจะนำไปสู่ความพยายามทุ่มเท เต็มใจ และเต็มที่ที่จะปฏิบัติงาน โดยองค์กรต้องไม่ละเลยถึงความต้องการขั้นพื้นฐาน รวมถึงเปิดโอกาสให้บุคลากรพัฒนาศักยภาพให้สูงขึ้น ไม่ว่าจะโดยการส่งไปอบรม ดูงาน ฝึกอาชีพพิเศษ รวมตลอดถึงส่งไปศึกษาต่อเพื่อให้เขามีโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ความรักหรือความภักดีที่พนักงานมีต่อองค์กรนั้นเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้องค์กรเจริญก้าวหน้าไปในทิศทางที่ต้องการ เพราะพนักงานนับเป็นฟันเฟือง

สำคัญที่ทำให้งานต่างๆ ในองค์กรลุล่วงไปได้ และความเจริญก้าวหน้าขององค์กรจะเกิดขึ้นได้นั้น ต่างต้องอาศัยทั้งตัวขององค์กรเองรวมถึงพนักงานด้วย เพราะทั้งสองส่วนนับเป็นสิ่งซึ่งเอื้อกันและกัน (กอแก้ว แสงสีดา, 2554) ดังนั้นจะเห็นได้ว่าการที่จะทำให้พนักงานเกิดความรักภักดีต่อองค์กร อันจะนำไปสู่ความทุ่มเทในการทำงานเพื่อผลสำเร็จขององค์กรนั้น องค์กรควรต้องมีความรัก ความจริงใจต่อพนักงานเป็นสำคัญ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อัตราเงินเดือน ตำแหน่งในการทำงาน และระยะเวลาในการทำงาน กับความผูกพันต่อองค์กร
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงานกับความผูกพันต่อองค์กร
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กร

ทบทวนวรรณกรรม

งานวิจัยครั้งนี้ได้นำแนวคิดและทฤษฎีมาใช้เป็นกรอบในการศึกษา ดังต่อไปนี้

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร

อัลเลน และเมเยอร์ (Allen, & Meyer, 1990, pp. 1-18) ได้กล่าวถึงลักษณะของความผูกพันต่อองค์กรเป็น 3 ลักษณะ ดังนี้

1. ความผูกพันด้านความรู้สึก (Affective commitment) หมายถึง ความผูกพันที่เกิดขึ้นจากความรู้สึก เป็นความรู้สึกผูกพันและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ทุ่มเทและอุทิศตนให้กับองค์กร
2. ความผูกพันต่อเนื่อง (Continuance commitment) หมายถึง ความผูกพันที่เกิดขึ้นจากการติดค่านิ่งของบุคคล โดยมีพื้นฐานอยู่บนต้นทุนที่บุคคลให้กับองค์กร ทางเลือกที่มีของบุคคลและผลตอบแทนที่บุคคลได้รับจากองค์กรนั้นต่อไปหรือโยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงาน
3. ความผูกพันที่เกิดจากมาตรฐานทางสังคม (Normative commitment) หมายถึง ความผูกพันที่เกิดขึ้นจากค่านิยม วัฒนธรรมหรือบรรทัดฐานของสังคม เป็นความผูกพันที่เกิดขึ้นเพื่อตอบแทนในสิ่งที่บุคคลได้รับการองค์กร ซึ่งแสดงออกในรูปของความจงรักภักดีของบุคคลต่อองค์กร

ปัจจัยที่ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร

บารอน (Baron, 1986, pp. 120) ให้ทัศนะว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นทัศนคติที่มีต่อองค์กร ซึ่งแตกต่างจากความพึงพอใจในงาน กล่าวคือ ความพึงพอใจในงานสามารถเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ตามสภาพ การทำงาน แต่ความผูกพันต่อองค์กรเป็นทัศนคติที่มีความมั่นคงมากกว่านั้นคือ เป็นทัศนคติที่คงอยู่ในช่วงเวลานานแต่ความผูกพันต่อองค์กรก็เกิดจากปัจจัยต่างๆ ที่คล้ายคลึงกับความพึงพอใจในการทำงาน 4 ปัจจัยดังนี้

1. เกิดจากลักษณะงาน เช่น การได้รับความรับผิดชอบอย่างมาก ความเป็นอิสระ ส่วนตัวอย่างมากในงานที่ได้รับ ความน่าสนใจ และความหลากหลายในงาน สิ่งเหล่านี้จะทำให้เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง ส่วนความกดดัน และความคลุมเครือในบทบาทที่เกี่ยวกับงานของตนเอง จะทำให้รู้สึกผูกพันต่อองค์กรในระดับต่ำ

2. เกิดจากโอกาสในการหางานใหม่ การได้รับโอกาสอย่างมากในการหางานใหม่ และมีทางเลือก จะทำให้บุคคลมีแนวโน้มที่จะมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับต่ำ

3. เกิดจากลักษณะส่วนบุคคล โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคคลที่มีอายุมาก ซึ่งมีระยะเวลาในการทำงานนาน และมีตำแหน่งในระดับสูง ๆ และคนที่มีความพึงพอใจในผลการปฏิบัติงานของตนเองมีแนวโน้มมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง

4. เกิดจากสภาพการทำงานบุคคลที่มีความพึงพอใจในผู้บังคับบัญชาของตนเอง พึงพอใจในความยุติธรรมของการประเมินผลการปฏิบัติงาน และรู้สึกว่าองค์กรเอาใจใส่สวัสดิการของพนักงานจะเป็นบุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของงาน

แฮกแมน และโอลด์แฮม (Hackman, & Oldham, 1975, pp. 84) ได้นำเสนอทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะของงาน ที่จะช่วยอธิบายถึงแรงจูงใจในการทำงานได้ดีที่สุดทฤษฎีหนึ่งขึ้นมา โดยมีความคิดเห็นว่า หากพนักงานมีแรงจูงใจภายในงานพนักงานจะสามารถแสดงออกซึ่งพฤติกรรมการปฏิบัติงานที่ดีออกมา และจะเป็นการผลักดันให้พนักงานมีพฤติกรรมที่ดีเช่นนั้นต่อไป สำหรับแบบจำลองคุณลักษณะของงาน (Job characteristics model) โดยแฮกแมน และโอลด์แฮม จะประกอบไปด้วย 3 องค์ประกอบได้แก่

ส่วนที่ 1 คุณลักษณะของงาน 5 ประการที่มีส่วนให้พนักงานเกิดแรงจูงใจในการทำงานประกอบด้วย

1. ความหลากหลายของทักษะ (Skill variety) หมายถึง คุณลักษณะงานที่มีความแตกต่างกันเนื่องมาจากหลายๆ ด้าน ในหน่วยงานทำให้บุคคลต้องนำความรู้ความสามารถและความชำนาญเฉพาะตนมาใช้ในการปฏิบัติงาน

2. ความเป็นเอกลักษณ์ของงาน (Task identity) หมายถึง ระดับความมากน้อยที่บุคลากรได้ทำงานให้เสร็จสมบูรณ์ทั้งหมดและสามารถระบุส่วนของงานที่เกิดจากความพยายามในการทำงานของตนตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งสิ้นสุดกระบวนการได้

3. ความสำคัญของงาน (Task significance) หมายถึง ระดับความมากน้อยของงานที่มีผลกระทบต่อชีวิตความเป็นอยู่ หรือการทำงานของบุคคลหน่วยงานเดียวกัน หรือบุคคลภายนอกหน่วยงาน

4. ความมีอิสระในการตัดสินใจ (Autonomy) หมายถึง การที่พนักงานมีอิสระในการคิด การตัดสินใจ และการวางแผนวิธีการปฏิบัติงานที่อยู่ในความรับผิดชอบของตนเองอย่างเต็มที่

5. ข้อมูลย้อนกลับ หรือผลสะท้อนจากงาน (Feedback) หมายถึง ระดับความมากน้อยของบุคลากรที่ได้รับข้อมูลโดยตรงและชัดเจน ถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลการทำงาน

ส่วนที่ 2 สภาวะทางจิตวิทยา (Critical psychological states) ซึ่งสัมพันธ์กับคุณลักษณะของงานมี 3 ประการ ได้แก่

1. ประสบการณ์การรับรู้ความหมายของงาน (Experienced meaningfulness of work) หมายถึง ระดับความรู้สึกของพนักงานว่า งานนั้นมีคุณค่าหรือมีความสำคัญมากน้อยเพียงใด พิจารณาได้จากความหลากหลายของทักษะการปฏิบัติงาน การได้รับผิดชอบงานทั้งหมดและความสำคัญของงาน

2. ประสบการณ์การรับรู้ความรับผิดชอบต่อผลของงาน (Experienced responsibility for work outcome) หมายถึง ระดับความรู้สึกของพนักงานว่า ตนสามารถปฏิบัติงานนั้นได้ด้วยตนเองมากน้อยเพียงใด พิจารณาได้จากความเป็นอิสระของงาน

3. การรับรู้ผลลัพธ์จากการปฏิบัติงาน (Knowledge of results) หมายถึง ระดับการรับรู้ของพนักงานต่อผลการปฏิบัติงานที่ตนทำพิจารณาได้จากข้อมูลย้อนกลับ

จึงสามารถสรุปได้ว่าคุณลักษณะของงานทั้ง 5 ประการ สามารถส่งผลต่อสภาวะทางจิตวิทยาทั้ง 3 ประการได้

ส่วนที่ 3 ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับตัวบุคคลและงาน (Personal and work outcomes) เมื่อบุคคลมีสภาวะทางจิตวิทยาทั้ง 3 สภาวะข้างต้นจากการปฏิบัติงานแล้ว จะก่อให้เกิดผลลัพธ์ดังต่อไปนี้

1. แรงจูงใจภายในงานสูงขึ้น
2. ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น
3. ความพึงพอใจในงานสูงขึ้น
4. อัตราการขาดงานและการลาออกจากงานลดลง

นอกจากนี้ยังมีความแตกต่างระหว่างปัจเจกบุคคลอีก 3 ประการ ที่มีส่วนสำคัญต่อความเข้าใจและการตอบสนองในทางบวกต่องาน ซึ่งมีผลต่อแรงจูงใจภายในงานและผลลัพธ์จากการปฏิบัติงานได้แก่

1. ความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน การมีความรู้และทักษะที่เพียงพอและเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน สามารถส่งผลให้บุคคลปฏิบัติงานได้ดีและเกิดความรู้สึกทางบวกต่องานที่ทำ

2. ความต้องการความเจริญก้าวหน้าบุคคลที่ต้องการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ทั้งในด้านความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของตนเอง มักมีแรงจูงใจภายในงานสูง หากได้ปฏิบัติงานที่มีความซับซ้อนหรือท้าทาย

3. ความพึงพอใจต่อปัจจัยภายนอกงาน การที่บุคคลมีความพึงพอใจต่อปัจจัยภายนอกงาน เช่น รายได้ เพื่อนร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชาสามารถส่งผลให้บุคคลมีความรู้สึกทางบวกต่องานและเกิดแรงจูงใจภายในงานได้มากขึ้น

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ

การศึกษาของมหาวิทยาลัย Ohio (The Ohio State studies) (สมยศ นาวิการ, 2540, น. 345) มีวัตถุประสงค์เพื่อพิสูจน์ประสิทธิภาพของผู้นำ มีผู้รวบรวมผลงานการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำ 2 ประเภท คือ 1. ผู้นำที่มุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลัก (Initiating structure) 2. ผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่น เป็นหลัก (Consideration) โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. **ผู้นำที่มุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลัก (Initiating structure)** เป็นลักษณะผู้นำที่มุ่งการกำหนดความต้องการในงาน และการทำให้ลักษณะโปรแกรมการทำงานชัดเจน หรือเป็นลักษณะของผู้นำ ซึ่งกำหนดบทบาทของตัวเองและบทบาทของพนักงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ตลอดจนการมีพฤติกรรมสร้างสรรค์สูง ซึ่งจะเห็นได้จากการพิถีพิถันกับการมอบหมายงาน และการคาดหวังในผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาไว้สูง เพื่อให้ได้ตามเกณฑ์ที่กำหนดและสำเร็จตามกำหนดเวลาที่ต้องการ

2. **ผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก (Consideration)** เป็นผู้นำที่มุ่งความสำคัญที่ความรู้สึกของพนักงาน และพยายามที่จะทำสิ่งต่าง ๆ ให้ผู้ตามเกิดความพึงพอใจ หรือเป็นลักษณะผู้นำที่มีการแสดงออกในพฤติกรรมที่ไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมรับนับถือในความคิด ทำให้มีความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน มีความหวังใจและเอาใจใส่ต่อความเป็นอยู่ช่วยเหลือเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว มีท่าทีของความเป็นมิตร และเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานเข้าพบได้ตลอดเวลา มีการปฏิบัติต่อกันอย่างเสมอภาค มีความสัมพันธ์ของการทำงานออกมาในรูปของความไว้วางใจซึ่งกันและกัน (Mutual trust)

สมมติฐานการวิจัย

1. ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร
2. ปัจจัยลักษณะงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร
3. พฤติกรรมของผู้นำมีความสัมพันธ์กับความผูกพัน

วิธีดำเนินการวิจัย

กลุ่มตัวอย่าง (Sample) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานบริษัทเอกชน ที่ปฏิบัติงานอยู่ในกรุงเทพมหานคร เนื่องจากไม่ทราบจำนวนที่แน่นอน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงกำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้สูตรคำนวณแบบไม่ทราบจำนวนประชากรของกัลยา วานิชย์ปัญญา (2546, น. 74) ที่มีระดับความเชื่อมั่น 95% ได้ขนาดตัวอย่าง 385 คน และเพื่อป้องกันความคลาดเคลื่อน ผู้วิจัยจึงขอเก็บเพิ่ม 15 คน รวมเป็น 400 คน

วิธีการสุ่มตัวอย่าง

ขั้นตอนที่ 1 ใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) เนื่องจากกรุงเทพมหานครมีจำนวน 50 เขต แบ่งออกเป็น 6 กลุ่มการปกครองตามระบบการบริหารและการปกครองของกรุงเทพมหานคร โดยผู้วิจัยจะทำการจับฉลากเลือก 1 แห่ง

จาก 1 เขต กลุ่มการปกครอง ได้แก่ เขตปทุมวัน เขตจตุจักร เขตสวนหลวง เขตคลองเตย เขตบางพลัด เขตคลองสาน

ขั้นตอนที่ 2 กำหนดวิธีแบบโควตา (Quota sampling) โดยจะคำนวณหาขนาดตัวอย่างที่จะเก็บในแต่ละเขตที่ถูกเลือกขึ้นมาจากขั้นตอนที่ 1 ได้ ขนาดตัวอย่างที่จะเก็บแต่ละเขตเท่ากับ 67 คน จำนวน 4 เขต และ 66 คน จำนวน 2 เขต รวมทั้งสิ้น 400 คน

ขั้นตอนที่ 3 วิธีเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบความสะดวก (Convenience sampling) ทำการเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามที่จัดเตรียมไว้ นำไปเก็บข้อมูลกับพนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งสร้างตามกรอบแนวคิดและสมมติฐาน โดยแบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 6 ข้อ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) โดยครอบคลุมข้อมูลเกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับเงินเดือน ตำแหน่งงาน และระยะเวลาในการทำงาน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับด้านคุณลักษณะของงาน จำนวน 20 ข้อ ได้แก่ ความหลากหลายของทักษะ ความเป็นเอกลักษณ์ของงาน ความสำคัญของงาน ความเป็นอิสระในการตัดสินใจ และผลสะท้อนจากงาน ลักษณะแบบสอบถามเป็นคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale)

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำ จำนวน 10 ข้อ โดยแบ่งพฤติกรรมของผู้นำออกเป็น 2 ด้าน ได้แก่ พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลัก จำนวน 5 ข้อ และพฤติกรรมผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก จำนวน 5 ข้อ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale)

ตอนที่ 4 แบบสอบถามความผูกพันต่อองค์กร จำนวน 15 ข้อ โดยแบ่งเป็นคำถามเกี่ยวกับ ความผูกพันด้านความรู้สึก ความผูกพันด้านความต่อเนื่อง และความผูกพันด้านบรรทัดฐานของสังคม ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale)

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistic) ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency), ค่าร้อยละ (Percentage), ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) เพื่ออธิบายถึงลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับเงินเดือน ตำแหน่งงาน และระยะเวลาในการทำงาน

2. การวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential statistic) เพื่อทดสอบสมมติฐานแต่ละข้อ สถิติที่ใช้ ได้แก่

2.1 สมมติฐานข้อที่ 1 ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา อัตราเงินเดือน ตำแหน่งในการทำงาน และระยะเวลาในการทำงาน ของพนักงานแตกต่างกัน มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน จะทำการทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติ t-test (Independent samples) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way analysis of variance)

2.2 สมมติฐานข้อที่ 2 และ 3 ปัจจัยคุณลักษณะของงาน และพฤติกรรมของผู้นำ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร จะทำการทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติ Regression Analysis วิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple regression)

ผลการวิจัย

1. การวิเคราะห์ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ที่เป็นพนักงานบริษัทเอกชน ในกรุงเทพมหานคร พบว่า

ผลการวิเคราะห์ลักษณะส่วนบุคคลพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมีจำนวน 239 คน คิดเป็นร้อยละ 59.8 มีอายุระหว่าง 28 - 34 ปี จำนวน 115 คน คิดเป็นร้อยละ 28.8 มีการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าปริญญาตรี จำนวน 273 คน คิดเป็นร้อยละ 68.3 มีระดับเงินเดือน 15,001 – 30,000 บาท จำนวน 147 คน คิดเป็นร้อยละ 36.8 มีตำแหน่งผู้ปฏิบัติการ จำนวน 361 คน คิดเป็นร้อยละ 90.3 และมีประสบการณ์การทำงาน 11 ปีขึ้นไป จำนวน 188 คน คิดเป็นร้อยละ 47.0

2. การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามที่ใช้วัดลักษณะงานของพนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร พบว่า

ด้านลักษณะงานของพนักงาน พบว่า ลักษณะงานของพนักงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก และมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67

ด้านลักษณะงานของพนักงานเป็นรายด้าน พบว่า มีลักษณะงานอยู่ในระดับมาก 4 ด้าน ได้แก่ ความเป็นเอกลักษณ์ของงาน และผลสะท้อนของงาน รองลงมา คือ ความสำคัญ ของงาน และความหลากหลายของทักษะ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.71, 3.76 และ 3.57 ตามลำดับ ส่วนลักษณะงานอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ความมีอิสระในการตัดสินใจ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.39

3. การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามที่ใช้วัดพฤติกรรมผู้นำของผู้นำที่แสดงออกของพนักงานบริษัทเอกชน ในกรุงเทพมหานคร พบว่า ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพฤติกรรมผู้นำของผู้นำที่แสดงออก พบว่า พฤติกรรมผู้นำ จำแนกตามระดับการมุ่งงานหรือคำนึงถึงงานเป็นหลัก โดยรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84 เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อ ระดับการมุ่งงานหรือคำนึงถึงงานเป็นหลัก พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ได้แก่ เน้นการปฏิบัติงานให้ทันตามกำหนดเวลา รองลงมาคือ คาดหวังในผลงานกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน ระบุบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและวัดผลงานที่ตัวเองไม่สนใจวิธีปฏิบัติงานโดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด 4.09, 4.00, 3.81, 3.80 และ 3.53 ตามลำดับ

พฤติกรรมผู้นำ จำแนกตามระดับการมุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลักโดยรวม พบว่าอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68 เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อ ระดับการมุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ได้แก่ มีความไว้วางใจซึ่งกันและกันรองลงมาคือ รับผิดชอบต่อความคิดเห็นจากผู้ร่วมงาน เอาใจใส่ต่อความเป็นอยู่ของผู้ร่วมงานปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานอย่างเสมอภาคและช่วยเหลือเกื้อกูลผู้ร่วมงาน ทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3.77, 3.76, 3.69, 3.61 และ 3.59 ตามลำดับ

4. การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามที่ใช้วัดความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานบริษัทเอกชน ในกรุงเทพมหานคร พบว่า ผลการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน จำแนกตามรายด้าน พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ทุกข้อมีความผูกพันต่อองค์กร อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ความผูกพันด้านบรรทัดฐานของสังคม รองลงมาคือความผูกพันด้านความรู้สึก และความผูกพันด้านความต่อเนื่อง โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3.87, 3.86 และ 3.46 ตามลำดับ

5. การวิเคราะห์ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร จากผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร ได้แก่ อายุ และระดับเงินเดือน แตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

6. การวิเคราะห์ปัจจัยลักษณะงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร พบว่าความเป็นเอกลักษณ์ของงาน ความสำคัญของงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน และความมีอิสระในการตัดสินใจมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้าม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

7. การวิเคราะห์ปัจจัยพฤติกรรมของผู้นำมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร พบว่า ผู้นำที่มุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลัก และผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สรุปและอภิปรายผล

1. ข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงาน ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับเงินเดือน ตำแหน่ง และระยะเวลาในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร จากการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 28 - 34 ปี มีการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าปริญญาตรี ระดับเงินเดือน 15,001 - 30,000 บาท มีตำแหน่งผู้ปฏิบัติและมีประสบการณ์การทำงาน 11 ปีขึ้นไป ผลการวิเคราะห์พบว่า

เพศ พบว่า เพศชายและเพศหญิงมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน ซึ่งอธิบายได้ว่า ความผูกพันด้านความรู้สึกด้านความต่อเนื่อง ด้านบรรทัดฐานของสังคมของเพศชายและหญิงไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้เนื่องจากพนักงานทั้งเพศชายและเพศหญิงที่ปฏิบัติงานในองค์กร

มีความรู้สึกที่ตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และมีความเต็มใจที่จะทำงานให้องค์กรอย่างเต็มที่ และรู้สึกว่าตนเองได้รับการปฏิบัติจากองค์กรอย่างเป็นธรรมเท่า ๆ กัน โดยรู้สึกว่าได้รับค่าตอบแทนอย่างยุติธรรม สวัสดิการ และสิทธิประโยชน์ขององค์กรมีความเหมาะสม สอดคล้องกับงานวิจัยของ พงศกร เผ่าไพโรจนากร (2546, น. 66) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร: ศึกษาเฉพาะกรณี พนักงาน บริษัท ซีเมนส์ จำกัด พบว่า พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

อายุ พบว่า พนักงานอย่างน้อย 2 กลุ่มอายุ มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่อง และด้านบรรทัดฐานของสังคมแตกต่างกัน โดยพนักงานที่มีอายุมากกว่ามีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าพนักงานที่มีอายุน้อยกว่า ทั้งนี้ เนื่องจากพนักงานที่มีอายุมากกว่าถือว่าเป็นผู้มีประสบการณ์ในการทำงานสูง และสามารถปฏิบัติหน้าที่การทำงานที่จะก่อให้เกิดผลผลิตสูงได้ จะรู้สึกสูญเสียมากถ้าต้องออกจากองค์กรในขณะนี้ เพราะโอกาสในการเปลี่ยนงานมีน้อย ประกอบกับช่วงเวลาในการทำงานนานจะมีผลทำให้ได้รับค่าตอบแทนมากขึ้น ตลอดจนสวัสดิการต่าง ๆ ก็จะได้เพิ่มขึ้นด้วย สอดคล้องกับแนวคิดของบารอน (Baron, 1986, pp. 120) พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรเกิดจากปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคคลที่มีอายุมาก มีแนวโน้มมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง และสอดคล้องกับแนวคิดของ มณีวรรณ ฉัตรอุทัย (2539, น. 185) พบว่า อายุที่เพิ่มขึ้นไม่ได้ทำให้คุณภาพงานด้อยลง แต่พบว่า อัตราการลาหรือลางานอย่างไม่มีเหตุผลน้อยลงในกลุ่มผู้สูงอายุ เมื่อเปรียบเทียบกับผู้ทำงานที่อายุน้อยกว่า สอดคล้องกับงานวิจัยของเฮบิเนีย และอลัตโต (Hrebiniak, & Alutto, 1972, pp. 556 อ้างถึงใน อรรวรรณ อยู่คง, 2546, น. 32) ซึ่งได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับ ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลและปัจจัยเกี่ยวข้องกับบทบาทในการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรของครูและพยาบาลในรัฐนิวยอร์ก พบว่า คนที่มีอายุมากจะมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าคนอายุน้อย เนื่องจากอายุทำให้คนตระหนักว่า มีข้อจำกัดในการเปลี่ยนงานเมื่อคนมีอายุมากขึ้นจึงอยู่กับองค์กรมากขึ้น และทำให้เขามีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้นตามไปด้วย อายุจึงมีความสัมพันธ์โดยตรงกับความผูกพันต่อองค์กร และสอดคล้องกับงานวิจัยของ กิตติภา ธาราสนธิ์ (2555, น. 7 2) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท โรงแรมดาราทวี จำกัด พบว่า อายุแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

ระดับการศึกษา พบว่า ทุกกลุ่มระดับการศึกษามีความผูกพันต่อองค์กรทุกด้านไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะพนักงานในองค์กรรู้สึกมีความภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร ไม่ว่าจะพนักงานที่มีระดับการศึกษาที่ต่างกันก็มีความผูกพันต่อองค์กรไม่ต่างกัน มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะยังคงความเป็นสมาชิกองค์กร ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของเฮบิเนีย และอลัตโต (Hrebiniak, & Alutto, 1972, pp. 556 อ้างถึงใน อรรวรรณ อยู่คง, 2546, น. 32) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับ ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล และปัจจัยเกี่ยวข้องกับบทบาทในการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรของครูและ

พยาบาลในรัฐนิวยอร์ก พบว่า ระดับการศึกษาที่มีความสัมพันธ์ต่อองค์การแบบผูกผัน คือ คนที่มีระดับการศึกษาสูงจะมีความผูกพันต่อองค์การน้อยกว่าคนที่มีการศึกษาต่ำ สอดคล้องกับงานวิจัยของ พงศกร เผ่าไพโรจนากร (2546, น. 66) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การ: ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงาน บริษัท ซีเมนส์ จำกัด พบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์การไม่แตกต่างกัน แต่ขัดแย้งกับงานวิจัยของ วาริตริยทรวัดนา (2547, น. 58) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานกิจการไอศกรีม เขตนิคมอุตสาหกรรมบางชั้น พบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์การโดยรวมแตกต่างกัน

ระดับเงินเดือน พบว่า พนักงานอย่างน้อย 2 กลุ่มอัตราเงินเดือน มีความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกแตกต่างกัน ทั้งนี้ เนื่องจากพนักงานที่มีเงินเดือนที่สูงกว่าจะรู้สึกถึงการที่องค์กรเห็นคุณค่า และให้ความสำคัญในความรู้ความสามารถของตนเอง ทำให้พนักงานมีความมุ่งมั่นที่จะใช้ความรู้ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่ เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายสู่ความสำเร็จต่อไป สอดคล้องกับแนวคิดของสตีเยร์ (Steers, 1977, pp. 46-56) ที่พบว่า ปัจจัยด้านรายได้มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การ สอดคล้องกับแนวคิดของเชอร์ริงตัน (Cherrington, 1994) ซึ่งพบว่า พนักงานรู้สึกผูกพันด้านความรู้สึกต่อองค์การ และจะเพิ่มมากขึ้นเมื่อลักษณะเฉพาะของบุคคลและรู้สึกมีคุณค่าในตนเองของเขาสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ พงศกร เผ่าไพโรจนากร (2546, น. 66) ที่ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การ: ศึกษาเฉพาะกรณี พนักงาน บริษัท ซีเมนส์ จำกัด พบว่า พนักงานที่มีเงินเดือนแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์การไม่แตกต่างกัน

ตำแหน่ง พบว่า ตำแหน่งผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติการมีความผูกพันต่อองค์การไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้ เนื่องจากตำแหน่งของพนักงานส่งผลต่อลักษณะของการทำงาน และการได้รับความรับผิดชอบต่องานที่หลากหลาย ความเป็นอิสระส่วนตัวในงานที่ได้รับ มีความท้าทายและมีความน่าสนใจ สิ่งเหล่านี้จะทำให้เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์การ ทำให้พนักงานปรารถนาที่ยังคงอยู่กับองค์การต่อไป สอดคล้องกับแนวคิดของ เมอเดย์, สตีเยร์ และพอร์ทเตอร์ (Mowday, Steers, & Porter, 1979, pp. 224-247) พบว่า ตำแหน่งมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การ สอดคล้องกับงานวิจัยของ อรวรรณ อยู่คง (2546, น. 74) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทในเครือแกรนด์สปอร์ต กรุ๊ป จำกัด พบว่า การศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยกับความผูกพันต่อองค์การ พบว่า มีความแตกต่างกัน

ระยะเวลาในการทำงาน พบว่า พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานต่างกันมีความผูกพันต่อองค์การไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะองค์การมีการจัดการด้านสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ที่เหมาะสมให้กับพนักงาน ทำให้พนักงานที่มีอายุงานที่ต่างกันรู้สึกพึงพอใจในสิ่งที่ตนเองได้รับจากองค์กร อีกทั้งองค์กรให้ความสำคัญกับพนักงานที่เท่าเทียมกัน ทำให้พนักงานเก่าและพนักงานใหม่รู้สึกเท่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรเหมือนกัน ทำให้

ความผูกพันต่อองค์กรที่เกิดขึ้นไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับแนวคิดของ สเตียร์ (Steers, 1977, pp. 46-56) ที่พบว่า ปัจจัยด้านประสบการณ์จากการทำงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ พงศกร เผ่าโพธิ์โรจนการ (2546, น. 66) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร: ศึกษาเฉพาะกรณี พนักงาน บริษัท ซีเมนส์ จำกัด พบว่า พนักงานที่มีอายุงานแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน แต่ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ กิตติภา ธาราสนธิ์ (2555, น. 72) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท โรงแรมดาราทวี จำกัด พบว่า ปัจจัยประสบการณ์ในการทำงานของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในระดับปานกลางและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

2. ปัจจัยด้านลักษณะงานประกอบด้วย ความหลากหลายของทักษะ ความเป็นเอกลักษณ์ของงาน ความสำคัญของงาน ความมีอิสระในการตัดสินใจ และผลสะท้อนของงาน ปัจจัยด้านพฤติกรรมผู้นำ ประกอบด้วย การมุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลัก และการมุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร จากการศึกษา พบว่า

ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกมีความสัมพันธ์กับความเป็นเอกลักษณ์ของงาน ความสำคัญของงาน ผู้นำที่มุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลักและผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน และความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกมีความสัมพันธ์กับความมีอิสระในการตัดสินใจ โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้าม ทั้งนี้ เนื่องจากทางองค์กรมีขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจน รองลงมาคือ เป็นงานที่ต้องทำตั้งแต่ต้นจนเสร็จสิ้นกระบวนการ มีขอบเขตของงานที่ชัดเจน และสามารถประเมินผลงานได้อย่างชัดเจน ประกอบกับมีผู้นำที่มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน รับฟังความคิดเห็นจากผู้ร่วมงาน เอาใจใส่ต่อความเป็นอยู่ของผู้ร่วมงาน ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานอย่างเสมอภาค และช่วยเหลือเกื้อกูลผู้ร่วมงาน ทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว และเห็นว่างานมีความสำคัญต่อบริษัท ต้องประกอบไปด้วยความร่วมมือของทุกฝ่ายในการร่วมกันตัดสินใจ ทำให้มีการบริหารงานเป็นไปอย่างราบรื่น ส่งผลให้ความมุ่งมั่นที่จะใช้ความรู้ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่ สอดคล้องกับแนวคิดของ แฮกแมนและโอลด์แฮม (Hackman, & Oldham, 1975, pp. 84) พบว่า งานที่บุคลากรได้รับให้ทำงานจนเสร็จสมบูรณ์ทั้งหมดและสามารถระบุส่วนของงานที่เกิดจากความพยายามในการทำงานของตนตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งสิ้นสุดกระบวนการได้ ปริมาณงานมีผลกระทบต่อชีวิตความเป็นอยู่ หรือการทำงานของบุคคลหน่วยงานเดียวกัน หรือบุคคลภายนอกหน่วยงาน และการที่พนักงานมีอิสระในการคิดการตัดสินใจและการวางแผนวิธีการปฏิบัติงานที่อยู่ในความรับผิดชอบของตนอย่างเต็มที่ สอดคล้องกับแนวคิดของ ชงชัย สันติวงษ์ (2537, น. 159) พบว่า ผู้นำแบบประชาธิปไตยจะให้ความสำคัญกับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามากกว่า และจะไม่เน้นถึงการใช้อำนาจหน้าที่หรือก่อให้เกิดความเกรงกลัวต่อตัวผู้บังคับบัญชา หากแต่จะเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีโอกาสแสดงความคิดเห็นและพูดคุยด้วย ในการปฏิบัติงานผู้บริหารชนิดนี้ มักจะเป็นไปในทำนองที่ว่าสิ่งต่างๆ เป็นเรื่องเกี่ยวกับทุกคน ดังนั้น การแก้ไขปัญหาจึงเป็นเรื่องที่จะให้โอกาสทุกฝ่ายเข้ามาร่วมพิจารณาซึ่งอาจกระทำโดยมีการประชุมหรือจัดตั้งคณะกรรมการ

เป็นต้น ผู้นำชนิดนี้จะพยายามส่งเสริมให้คนงานออกความคิดเห็นได้ และมีโอกาสตัดสินใจในปัญหาต่างๆ ได้ด้วย และสอดคล้องกับแนวคิดของศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคนอื่นๆ (2542, น. 155) พบว่า ผู้นำซึ่งมุ่งที่คนหรือพนักงานจะเน้นเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล และสนใจ เข้าใจความต้องการของพนักงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ กิตติภา ธาราสนธิ์ (2555, น. 72) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท โรงแรมดาราทวี จำกัด พบว่า ปัจจัย ลักษณะงานของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในระดับปานกลางและ เป็นไปในทิศทางเดียวกัน อีกทั้งยังสอดคล้องบางส่วนกับงานวิจัยของ รวงอรุณ โชตินอก (2550, น. 101) ได้ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะของงาน และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท คอนโทรล ดาต้า (ประเทศไทย) จำกัด พบว่า คุณลักษณะของงาน ได้แก่ ความสำคัญของงาน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในระดับปานกลาง โดยมีทิศทางเดียวกัน แต่ขัดแย้งกับงานวิจัยบางส่วนของรวงอรุณ โชตินอก (2550, น. 101) ที่พบว่า ความมีอิสระในการตัดสินใจในงาน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในระดับปานกลาง โดยมีทิศทางเดียวกัน

ความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่องมีความสัมพันธ์กับความเป็นเอกลักษณ์ของงาน ผู้นำที่มุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลัก และผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้ เนื่องจากการที่บริษัทมีขั้นตอนการทำงาน และมีนโยบายการประเมินผลงานที่ชัดเจน ทำให้พนักงานรู้สึกเชื่อมั่นในความมั่นคงในหน้าที่การงาน และโอกาสก้าวหน้าของอาชีพต่อไป ประกอบกับการมีผู้นำที่มีความเป็นประชาธิปไตย ทำให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ส่งผลทำให้พนักงานเกิดความไว้วางใจ เคารพนับถือ และความมั่นใจในผู้นำ ทำให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและพนักงานในทางที่ดี ซึ่งจะทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงานจน ได้ผลลัพธ์ของการทำงานที่มีคุณภาพและตรงตามเวลาที่กำหนด ซึ่งถ้าต้องออกจากองค์กรในขณะนี้จะทำให้รู้สึกสูญเสียมาก สอดคล้องกับแนวคิดของ ภรณ์ มหานนท์ (2529, น. 97) กล่าวไว้ว่า ความรู้สึกผูกพันมีผลที่สัมพันธ์กับความมีประสิทธิภาพขององค์กร พบว่า พนักงานซึ่งมีความรู้สึกผูกพันอย่างสูง มักมีปรารถนาอย่างมากที่ยังคงอยู่กับองค์กรต่อไป เพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งตนเองเลื่อมใสศรัทธา สอดคล้องกับงานวิจัยของ พรรณทิพา แพทย์พิทักษ์ (2548, น. 99) ที่ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร โรงเรียนที่เปิดสอนช่วงชั้นที่ 3 - 4 สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาตราด พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร โรงเรียนที่เปิดสอนช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาตราด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานของสังคมมีความสัมพันธ์กับความสำคัญของงาน ผู้นำที่มุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลัก และผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน และความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานของสังคม

มีความสัมพันธ์กับความมีอิสระในการตัดสินใจ โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้าม ทั้งนี้เนื่องจากหัวหน้างานที่หวังประสิทธิภาพที่ได้จากการทำงานโดยจะให้ความสำคัญกับงานของบริษัทเป็นสำคัญ มีการกำหนดรูปแบบงานที่ชัดเจน และรับฟังความคิดเห็นของพนักงานผู้ทำงาน ส่งผลให้พนักงานมีความตั้งใจทำงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อองค์กรมากขึ้น และหากหัวหน้างานมีความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกน้องหรือผู้ร่วมงาน ก็จะสามารถสร้างบรรยากาศในกลุ่มให้เป็นบวก ส่งผลให้เกิดความสัมพันธ์ ทำให้โครงสร้างของงานชัดเจน และสร้างอำนาจตามตำแหน่งได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของเฮบิเนีย และอลัตโต (Hrebiniak, & Alutto, 1972, pp. 556 อ้างถึงใน อรรวรรณ อยู่คง, 2546, น. 32) พบว่า การเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานหรือสมาชิกองค์กรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจทั้งในระดับนโยบายและการปฏิบัติงาน มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจแล้ว รวมทั้งการที่ผู้บังคับบัญชาชั้นเหนือขึ้นไปไม่ใช้อำนาจหน้าที่ตามรูปแบบที่เป็นทางการมากเกินไป ก็จะเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้สมาชิกมีความผูกพันต่อองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ อรรวรรณ อยู่คง (2546, น. 74) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทในเครือ แกรนด์สปอร์ต กรุ๊ป จำกัด พบว่า ปัจจัยด้านลักษณะงานเมื่อวิเคราะห์เป็นรายด้านพบว่า เฉพาะความสำคัญของงานที่รับผิดชอบมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

1. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับด้านลักษณะส่วนบุคคล ผลการวิจัย พบว่า อายุ และระดับเงินเดือนแตกต่างกัน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ดังนั้น องค์กรควรให้ผลตอบแทนในรูปแบบอื่นที่นอกเหนือจากเงินเดือน อาทิเช่น โอกาสเติบโตในหน้าที่ การงาน การฝึกอบรม ทุนการศึกษา และการรางวัลในการทำงาน ซึ่งอาจจะทำให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กรมากยิ่งขึ้น ทำให้สามารถรักษาผู้ที่มีศักยภาพสูงในการทำงานให้อยู่กับองค์กรได้นานขึ้น
2. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับด้านลักษณะงาน ผลการวิจัย พบว่า ความเป็นเอกลักษณ์ของงาน ความสำคัญของงาน และความมีอิสระในการตัดสินใจ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ดังนั้น องค์กรควรมีการมอบหมายหน้าที่การทำงานที่มีความสำคัญให้กับพนักงาน การเลือกคนให้เข้ากับงาน โดยดูจากความสามารถและทักษะของพนักงาน จะทำให้พนักงานทำงานที่ได้รับมอบหมายได้นาน และมีคุณภาพดี ส่วนด้านความมีอิสระในการตัดสินใจนั้น มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้าม องค์กรควรจะพิจารณาว่า พนักงานนั้นมีความรู้และประสบการณ์เพียงพอในการจัดการกับปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อหลีกเลี่ยงไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดตามมา เมื่อพนักงานสามารถตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบได้ พนักงานจะรู้สึกทำงานที่ตนทำอยู่มีความหมาย มีความสำคัญและผลที่จะตามมา ก็คือ ทำให้พนักงานมีขวัญและ

กำลังใจ มีความเชื่อมั่นในตนเองเพิ่มขึ้น และเกิดความภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร อาจส่งผลให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น

3. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับด้านพฤติกรรมของผู้นำ ผลการวิจัย พบว่า ผู้นำที่มุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลัก และผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ดังนั้น ผู้นำในองค์กรควรมีพฤติกรรมทั้ง 2 แบบ เพื่อที่พนักงานจะได้ไม่รู้สึกว่าตึงเครียดหรือหย่อนยานในการทำงานมากเกินไป ควรมีการวางตัวให้เป็นกลาง ในเรื่องงานก็ควรให้คำปรึกษา หรือมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นได้ จะทำให้พนักงานรู้สึกมีส่วนร่วมในการทำงาน ส่วนนอกเวลางานก็ไม่ควรจะพูดถึงเรื่องงาน เพราะอาจจะทำให้พนักงานรู้สึกเครียด อาจจะมีการถามไถ่ถึงเรื่องส่วนตัวของพนักงาน เพื่อสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน ทำให้พนักงานรู้สึกไว้วางใจ และเมื่อเกิดปัญหาทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว ก็จะทำให้พนักงานกล้าที่จะเข้าหาเพื่อขอคำปรึกษาและมีโอกาส สิ่งเหล่านี้อาจจะทำให้พนักงานรู้สึกถึงความผูกพันกับเพื่อนร่วมงานรวมถึงไปถึงผู้นำ อันจะทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรด้วยเช่นกัน

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาผลกระทบของความผูกพันกับองค์กรที่มีต่อประสิทธิภาพของการทำงานของพนักงาน เพื่อเป็นแนวทางการปรับปรุงให้พนักงานมีประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้นต่อไป

2. ควรศึกษาถึงแรงจูงใจที่มีผลต่อความผูกพันกับองค์กร เพื่อศึกษาแรงจูงใจในด้านต่างๆ ที่ทำให้พนักงานมีความผูกพันกับองค์กรมากขึ้น เพื่อเป็นแนวทางการปรับปรุงกลยุทธ์การบริหารงานในองค์กรในการจูงใจบุคลากรให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นและมีความผูกพันกับองค์กรมากขึ้นด้วย

3. ควรศึกษาถึงระดับของความรู้สึกมีคุณค่าในตนเองและระดับของความผูกพันต่อองค์กรในแต่ละตำแหน่งงานในองค์กรมาเปรียบเทียบ เพื่อปรับปรุงองค์กรให้ได้ระดับมาตรฐานที่ดีขึ้นอันจะส่งผลให้เกิดความผูกพันกับองค์กรมากยิ่งขึ้นต่อไป

4. ควรทำการศึกษาในเชิงลึก โดยการสัมภาษณ์เพื่อเปิดโอกาสให้พนักงานหรือหัวหน้างานได้แสดงความคิดเห็นและเสนอแนะแนวทางที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กร เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์มากขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- กอกแก้ว แสงสีดา. (2554). *ความรัก ความจริงใจ คือพลังแห่งความสำเร็จขององค์กร*. ค้นเมื่อ 1 มกราคม 2556, จาก <http://www.hu.ac.th/academic/article/HR/Love.htm>
- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2546). *สถิติสำหรับงานวิจัย* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- กิตติภา ธาราสนธิ์. (2555). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท โรงแรม ดาราเทวี จำกัด. สารนิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (การจัดการ). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ทองพันธ์ พงษ์วารินทร์. (2554). บริษัทเติบโตได้ ด้วยความผูกพันของพนักงาน. ค้นเมื่อ 5 สิงหาคม 2555, จาก [http://www.hrcenter.co.th/column_detail.php?column_id=776 &page=1](http://www.hrcenter.co.th/column_detail.php?column_id=776&page=1)
- ธงชัย สันติวงษ์. (2537). พฤติกรรมบุคคลในองค์กร (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- บัญญัติ คำณูณวัฒน์. (2555). จะสร้างความผูกพันในองค์กรได้อย่างไร. ค้นเมื่อ 5 สิงหาคม 2555, จาก <http://www.komchadluek.net/detail/> จะสร้างความผูกพันในองค์กรได้อย่างไร. [html#.UTjVBtbjeSo](http://www.komchadluek.net/html#.UTjVBtbjeSo)
- พงศกร เผ่าไพโรจนกร. (2546). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร:ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงาน บริษัท ซีเมนส์ จำกัด. สารนิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (การจัดการ). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- พรรณทิพา แพทย์พิทักษ์. (2548). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร โรงเรียนที่เปิดสอนช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดเขตพื้นที่การศึกษา ตราด. สารนิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (การจัดการ). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- พิสิทธิ์ พิฒันโกคากุล. (2555). ความผูกพันของพนักงาน (Employee engagement). ค้นเมื่อ 18 กันยายน 2555, จาก <http://www.impressionconsult.com/web/index.php/articles/226-employee-engagement.html>
- ภรณ์ มหานนท์. (2529). การประเมินประสิทธิผลขององค์กร. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- มณีวรรณ ฉัตรอุทัย. (2539). แนวคิดและหลักการบริหารคนเพื่อผลงาน (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: วิ.เจ.พรินติ้ง.
- รวงอรุณ โชตินอก. (2550). คุณลักษณะของงานและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท คอนโทรล ดาต้า (ประเทศไทย) จำกัด. สารนิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (การจัดการ). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- วาริ ตรียุทพัฒนา. (2547). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกิจการไอศกรีม เขตนิคมอุตสาหกรรมบางชัน. สารนิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (การจัดการ). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคนอื่นๆ. (2542). องค์กรและการจัดการ. กรุงเทพฯ: ชรรมสาร.
- สมยศ นาวิการ. (2540). การบริหารและพฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ: บริษัท แมเนเจอร์ มีเดียร์กรุ๊ป จำกัด (มหาชน).

- อรรณณ อยู่คง. (2546). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทในเครือ แกรนด์สปอร์ต กรุ๊ป จำกัด. ปรินญาณิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (การจัดการ). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- โอเคเนชั่น. (2554). ความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร (EMPLOYEE ENGAGEMENT). ค้นเมื่อ 18 กันยายน 2555, จาก <http://www.oknation.net/blog/Smartlearning/2011/04/06/entry-1>
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative to the organizations commitment to the organizations. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Baron, R. A. (1986). *Behavior in organization*. Boston: Allyn and Bacon.
- Cherrington, D.J. (1994). *The management of Human resources*. Englewood Cliffs, N. J.: Prentice Hall.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1975). Motivation through the design of work: Test of a theory "Organizational behavior and human performance". *Journal of Organizational Behavior*, 16, 250–279.
- Hrebiniak, L. G., & Alutto, J. A. (1972). Personal and role-related factors in development of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 15, 555-572.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224-247.
- Steer, R. M. (1977). Antecedents and outcomes of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22, 46-56.