

ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับหัวหน้างานฝ่ายผลิต

นางอณงค์ เดชจินดา

TNI

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

บัณฑิตวิทยาลัย สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรม

สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น

ปีการศึกษา 2558

FACTORS RELATED TO EMPLOYEE ENGAGEMENT OF
PRODUCTION SUPERVISOR

Nart-Anong Dechjinda

TNI

A Term Paper Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Business Administration Program in Industrial Management

Graduate School

Thai-Nichi Institute of Technology

Academic Year 2015

หัวข้อสารนิพนธ์

ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน
ระดับหัวหน้างานฝ่ายผลิต

โดย

นาฏอนงค์ เดชจินดา

สาขาวิชา

การจัดการอุตสาหกรรม

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

ดร. พาสณ์ ทิฆมทรัพย์

บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็น
ส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทบริหารธุรกิจ

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(รองศาสตราจารย์ ดร. พิชิต สุขเจริญพงษ์)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

คณะกรรมการสอบสารนิพนธ์

..... ประธานกรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จักร ดิงศภัทัย)

..... กรรมการ

(ดร. ปาลีรัฐ เลขาวัฒนะ)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

(ดร. พาสณ์ ทิฆมทรัพย์)

นางอณงค์ เดชจินดา : ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับหัวหน้างานฝ่ายผลิต. อาจารย์ที่ปรึกษา : ดร. พาสณ์ ทิฆมทรัพย์, 67 หน้า.

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับหัวหน้างานฝ่ายผลิต มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับหัวหน้างานฝ่ายผลิต โดยแบ่งเป็น 1) ปัจจัยด้านบุคคล ได้แก่ แผนก อายุ ระดับการศึกษา ระดับเงินเดือน และระยะเวลาการปฏิบัติงาน 2) ปัจจัยองค์กร 6 ด้าน ได้แก่ ปัจจัยด้านระเบียบปฏิบัติขององค์กร ปัจจัยด้านพื้นฐานหรือคุณภาพชีวิต ปัจจัยด้านงาน ปัจจัยด้านผลการปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านหัวหน้างาน และ ปัจจัยด้านชื่อเสียงขององค์กร ซึ่งความผูกพันต่อองค์กรมีทั้งหมด 3 ด้าน คือ การกล่าวถึงองค์กรในเชิงบวก การเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และการมุ่งมั่นและทุ่มเทในการทำงาน โดยการแจกแบบสอบถาม จำนวน 110 ชุด ให้กับกลุ่มตัวอย่างและนำข้อมูลกลับมาวิเคราะห์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS และใช้สถิติการคำนวณพื้นฐาน โดยใช้ค่าสถิติร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) และการทดสอบความสัมพันธ์ของข้อมูลด้วย Pearson Correlation

ผลจากการศึกษาพบว่าหัวหน้างานฝ่ายผลิตของบริษัทกรณีศึกษา ส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับที่เห็นด้วยมากต่อปัจจัยองค์กรทั้ง 6 ด้าน และ มีระดับความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับสูงทั้ง 3 ด้าน ซึ่งปัจจัยส่วนบุคคลด้านแผนก อายุ และระยะเวลาการปฏิบัติงานไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร มีเพียงปัจจัยด้านระดับการศึกษาและระดับเงินเดือนที่ต่างกันมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ส่วนปัจจัยองค์กรทั้ง 6 ด้านล้วนแล้วแต่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานทั้งสิ้น

บัณฑิตวิทยาลัย

สาขาวิชา การจัดการอุตสาหกรรม

ปีการศึกษา 2558

ลายมือชื่อนักศึกษา

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา

NART-ANONG DECHJINDA : FACTORS RELATED TO EMPLOYEE ENGAGEMENT
OF PRODUCTION SUPERVISOR. ADVISOR : DR. PARD TEEKASAP, 67 PP.

The objective of this study was to study factors related to employee engagement of Production Supervisor. Factors to be studied are 1) Personal's factors namely department, age, education, salary, and service years. 2) Organization's factors namely company practice, basic or quality of life, work, performance, leadership, and brand. The employee engagement were measured in 3 dimensions which are speak positively about the organization, to be a part of the organization, and motivated and exert effort in their jobs. The instrument used for collecting data was the questionnaire. The sample is 110 production supervisor. The data is analyzed by using descriptive statics (frequencies, percentages, means and standard deviation), F-test, and Pearson Correlation

The study found out that the supervisors highly agree with all organization's factors and have high engagement in all dimensions. The department, age, and service year of supervisors not affected to employee engagement while education and salary level affected to their engagement. The organization's factors are related with employee engagement in all dimensions.

Graduate School
Field of Study Industrial Management
Academic Year 2015

Student's Signature.....
Advisor's Signature.....

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้เป็นการศึกษา ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับหัวหน้างาน ซึ่งได้รับการสนับสนุนจากบุคคลสำคัญหลายท่านในบริษัท โดยเฉพาะกลุ่มหัวหน้างานซึ่งให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการให้ข้อมูล จนทำให้สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี ซึ่งผู้จัดทำสารนิพนธ์ขอขอบพระคุณมา ณ ที่นี้

ขอขอบพระคุณ ผู้ให้ความรู้และข้อมูลสนับสนุนทางวิชาการอันได้แก่ อาจารย์ทุกท่านจากสถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น โดยเฉพาะ ดร. พาสณ์ ทิฆมทรัพย์ ซึ่งเป็นที่ปรึกษาและ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จักร ดิงศภทิพย์ ที่คอยพยายามติดตามให้คำแนะนำจนกระทั่งทำให้สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงลงได้

และสุดท้าย ขอขอบคุณพ่อแม่และแม่ และครอบครัว ผู้คอยติดตามถึงวันสำเร็จการศึกษา ครูบาอาจารย์ผู้ประสิทธิ์ประสาทวิชาและเพื่อนๆร่วมรุ่นที่จบไปก่อนหน้านี้คอยเป็นกำลังใจและผลักดันให้ข้าพเจ้าทำงานวิจัยครั้งนี้ได้สำเร็จลุล่วง

ผู้จัดทำสารนิพนธ์หวังเป็นอย่างยิ่งว่าสารนิพนธ์ฉบับนี้จะเกิดคุณค่าแก่การพัฒนาสถานประกอบการและมีคุณค่าแก่การพัฒนาภาคอุตสาหกรรมต่อไป

นางอุณงค์ เดชจินดา

TNI

THAI - NICHI INSTITUTE OF TECHNOLOGY

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง	ฌ
สารบัญรูป	ฏ
บทที่	
1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการศึกษา	2
ขอบเขตของการศึกษา	2
กรอบแนวคิด	3
ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา	4
สมมติฐานงานวิจัย	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	4
แผนงานและระยะเวลาดำเนินการ	5
2 หลักการพื้นฐาน เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	6
หลักการพื้นฐาน	6
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน	6
บทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	18
3 วิธีการดำเนินงานสารนิพนธ์	20
การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	20
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา	22
การเก็บรวบรวมข้อมูล	24
วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล	24

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	25
ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามได้แก่ แผนก อายุ ระดับการศึกษา ระดับเงินเดือน และระยะเวลา การปฏิบัติงาน	26
ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยองค์กรทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ ปัจจัยด้านระเบียบปฏิบัติขององค์กร ปัจจัยด้านพื้นฐาน หรือคุณภาพชีวิต ปัจจัยด้านงาน ปัจจัยด้านผลการปฏิบัติงาน ปัจจัย ด้านหัวหน้างาน และปัจจัยด้านชื่อเสียงขององค์กร.....	29
ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับระดับความคิดเห็นของความผูกพันต่อองค์กร 3 ด้าน ได้แก่ การกล่าวถึงองค์กรในเชิงบวกการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และการมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงาน	36
ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน	39
สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล	47
สรุปผลการศึกษา	51
ข้อเสนอแนะสำหรับองค์กร	52
ข้อเสนอแนะในการต่อยอดการศึกษาครั้งต่อไป	53
บรรณานุกรม.....	55
ภาคผนวก	59
ภาคผนวก ก. แบบสอบถามเพื่อการศึกษา	60
ประวัติผู้เขียนสารนิพนธ์	67

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
1 แผนงานและระยะเวลาดำเนินงาน	5
2 สรุปลและเปรียบเทียบ Engagement Driver.....	16
3 จำนวนประชากรแบ่งตามแผนก	20
4 จำนวนตัวอย่างแบ่งตามแผนก	21
5 รายละเอียดข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามแผนก.....	26
6 รายละเอียดข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอายุ.....	27
7 รายละเอียดข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระดับการศึกษา	27
8 รายละเอียดข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระดับเงินเดือน.....	28
9 รายละเอียดข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระยะเวลา การปฏิบัติงาน.....	28
10 รายละเอียดระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านระเบียบปฏิบัติขององค์กร	29
11 รายละเอียดระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านพื้นฐานหรือคุณภาพชีวิต	30
12 รายละเอียดระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านงาน	31
13 รายละเอียดระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านผลการปฏิบัติงาน	32
14 รายละเอียดระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านหัวหน้างาน	33
15 รายละเอียดระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านชื่อเสียงขององค์กร	34
16 รายละเอียดระดับความคิดเห็นโดยรวมเกี่ยวกับปัจจัยองค์กร	35
17 รายละเอียดระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการกล่าวถึงองค์กรในเชิงบวก	36
18 รายละเอียดระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร.....	37
19 รายละเอียดระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงาน	38
20 รายละเอียดระดับความคิดเห็นโดยรวมเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร	39
21 การทดสอบความแปรปรวนทางเดียวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน จำแนกตามแผนก.....	39
22 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความผูกพันต่อองค์กรในด้านการ กล่าวถึงองค์กรในเชิงบวกจำแนกตามแผนก.....	40
23 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความผูกพันต่อองค์กรในด้านการ เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรจำแนกตามแผนก	40
24 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความผูกพันต่อองค์กรในด้าน ด้านการมุ่งมั่นและทุ่มเทในการทำงานจำแนกตามแผนก.....	40

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
25 การทดสอบความแปรปรวนทางเดียวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน จำแนกตามอายุ.....	41
26 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความผูกพันต่อองค์กรในด้านการ กล่าวถึงองค์กรในเชิงบวกจำแนกตามอายุ.....	41
27 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความผูกพันต่อองค์กรในการเป็น ส่วนหนึ่งขององค์กรจำแนกตามอายุ	41
28 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความผูกพันต่อองค์กรในการมุ่งมั่น และทุ่มเทในการทำงานจำแนกตามอายุ	42
29 การทดสอบความแปรปรวนทางเดียวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน จำแนกตามระดับการศึกษา	42
30 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ในด้านการกล่าวถึงองค์กรในเชิงบวกจำแนกตามระดับการศึกษา.....	42
31 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ในด้านการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรจำแนกตามระดับการศึกษา	43
32 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ในด้านการมุ่งมั่นและทุ่มเทในการทำงานจำแนกตามระดับการศึกษา	43
33 การทดสอบความแปรปรวนทางเดียวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน จำแนกตามระดับเงินเดือน.....	43
34 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ในด้านการกล่าวถึงองค์กรในเชิงบวกจำแนกตามระดับเงินเดือน	44
35 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ในด้านการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรจำแนกตามระดับเงินเดือน.....	44
36 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ในด้านการมุ่งมั่นและทุ่มเทในการทำงานจำแนกตามระดับเงินเดือน.....	44
37 การทดสอบความแปรปรวนทางเดียวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน	45
38 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ในด้านการกล่าวถึงองค์กรในเชิงบวกจำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน	45

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
39 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ในด้านการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรจำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน.....	45
40 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ในด้านการมุ่งมั่นและทุ่มเทในการทำงานจำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน	46
41 ค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างปัจจัยองค์กรด้านต่างๆ และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน.....	46

TNI

สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น
THAI-NICHI INSTITUTE OF TECHNOLOGY

สารบัญรูป

รูป		หน้า
1	กรอบแนวความคิดในการศึกษา.....	3
2	ระดับความผูกพันต่อองค์กรที่เชื่อมโยงกับผลลัพธ์ทางธุรกิจขององค์กรตามแนวคิด ของ Tower.....	10
3	ระดับความผูกพันต่อองค์กรที่เชื่อมโยงกับผลลัพธ์ทางธุรกิจขององค์กรตามแนวคิด ของ Hewitt.....	11
4	แบบจำลองความผูกพัน.....	12
5	แบบจำลองปัจจัยต่อความผูกพันต่อองค์กร.....	18

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

เป็นที่ทราบกันดีในปัจจุบัน Human Capital Management (HCM) หรือการบริหารทุนมนุษย์ ถือเป็นแนวคิดหลักของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงผลการปฏิบัติงานของพนักงานด้วยการพัฒนาให้พนักงานมีศักยภาพที่สูงขึ้นและสามารถสร้างผลงานที่ดีเลิศตามที่องค์กรคาดหวัง ดังนั้นหลายองค์กรจึงมุ่งเน้นไปที่การสร้าง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน (Employee Engagement) เพราะเชื่อว่าความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานนั้นเป็นส่วนประกอบสำคัญของความสำเร็จส่วนบุคคล ความสำเร็จขององค์กรและมีความสัมพันธ์กับระดับผลลัพธ์ทางธุรกิจ สามารถทำนายได้ถึงผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ความสำเร็จขององค์กร และผลประกอบการทางธุรกิจในอนาคต ซึ่งผลกระทบของความผูกพันสามารถสะท้อนออกมาผ่านประสิทธิภาพของการผลิต อัตราการรักษาพนักงาน ลักษณะวัฒนธรรม รวมทั้งภาพลักษณ์ขององค์กรจากภายนอก และองค์กรที่สามารถสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานให้อยู่ในระดับที่สูงได้นั้น ยังสามารถช่วยสร้างแรงดึงดูดคนเก่ง สร้างความภักดีให้กับลูกค้าและเกิดการปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กรอย่างต่อเนื่องอีกด้วย เพราะพนักงานที่มีระดับของความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง จะส่งมอบผลงานที่ดีเลิศที่เหนือความคาดหวังอย่างสม่ำเสมอและมีส่วนช่วย รวมทั้งเป็นปัจจัยหลักที่สำคัญในการผลักดันให้องค์กรนั้นประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและได้เปรียบคู่แข่งขันเชิงธุรกิจ บิจียา คูมา ชันดาร์เรย์ (Bijiya Kumar Sundaray. 2011)

การที่ภาครัฐของประเทศไทยพยายามผลักดันและสนับสนุนให้อุตสาหกรรมยานยนต์เป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมหลักที่ขับเคลื่อนเศรษฐกิจประเทศ ประกอบกับการแข่งขันที่รุนแรงมากขึ้นต้องปรับตัวเข้าสู่การแข่งขันในตลาดโลก ดังนั้นเพื่อตอบสนองต่อเป้าหมายทางธุรกิจที่ท้าทายและก้าวทันต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปและการแข่งขันที่รุนแรงขึ้นในแต่ละปี หลายองค์กรจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารจัดการเพื่อรักษาอัตราการเติบโตและดำรงขีดความสามารถเชิงการแข่งขันให้อยู่ในระดับเดิมหรือสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง

องค์กรที่ศึกษา เป็นองค์กรที่อยู่ในกลุ่มอุตสาหกรรมผลิตรถยนต์ นอกจากจะได้รับผลกระทบจากภายนอกและยังได้รับผลกระทบจากภายในที่เกิดจากยอดการผลิตที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องทุกปี การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้สร้างแรงกดดันต่อพนักงานมากขึ้นอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ไม่ว่าจะเป็นปริมาณที่ต้องทำมากขึ้น ระยะเวลาในการส่งมอบงานที่สั้นลง คุณภาพงานที่คาดหวังให้ดีขึ้นหรือสูงขึ้นมาก การอุทิศเวลาให้องค์กรมากขึ้น ซึ่งพนักงานที่มีความผูกพันต่อ

องค์กรจะยินดีและเต็มใจทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ เพื่อผลักดันให้เป้าหมายต่างๆขององค์กรบรรลุเป้าหมาย และหากองค์กรประสบปัญหาหรือเกิดภาวะวิกฤต พนักงานที่มีฝีมือสูงจะไม่ละทิ้งไปหางานใหม่และยังอยู่ทำงานและช่วยเหลือองค์กรฟันฝ่าปัญหาและอุปสรรคต่างๆจนองค์กรสามารถผ่านพ้นวิกฤตได้อย่างรวดเร็ว ดังนั้นผู้ศึกษาจึงมีความสนใจที่จะศึกษาปัจจัยที่จะช่วยเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรให้พนักงานระดับหัวหน้างานฝ่ายผลิต ซึ่งเป็นกลุ่มพนักงานที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบโดยตรงต่อสายการผลิตและเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับพนักงานฝ่ายผลิตอันจะส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพของกระบวนการผลิตอันหัวใจหลักขององค์กร

จากความสำคัญดังกล่าวผู้ศึกษาจึงจะทำการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับหัวหน้างานฝ่ายผลิตในด้านต่างๆ เพื่อนำผลการศึกษาไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงและสร้างเสริมความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับหัวหน้างานให้สูงขึ้นต่อไป

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับหัวหน้างานฝ่ายผลิต
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับหัวหน้างาน

ฝ่ายผลิต

ขอบเขตของการศึกษา

การศึกษาในครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงปริมาณผ่านแบบสอบถาม โดยมีขอบเขตและกรอบแนวความคิดดังนี้

ขอบเขตด้านประชากร

ได้แก่ พนักงานระดับหัวหน้างานฝ่ายผลิตที่ทำงานอยู่ในบริษัทกรณีศึกษา ซึ่งตั้งอยู่ในเขตนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด จังหวัดระยอง จำนวน 150 คน (อ้างอิงข้อมูลจากฐานข้อมูลพนักงาน ณ เดือนธันวาคม พ.ศ.2558)

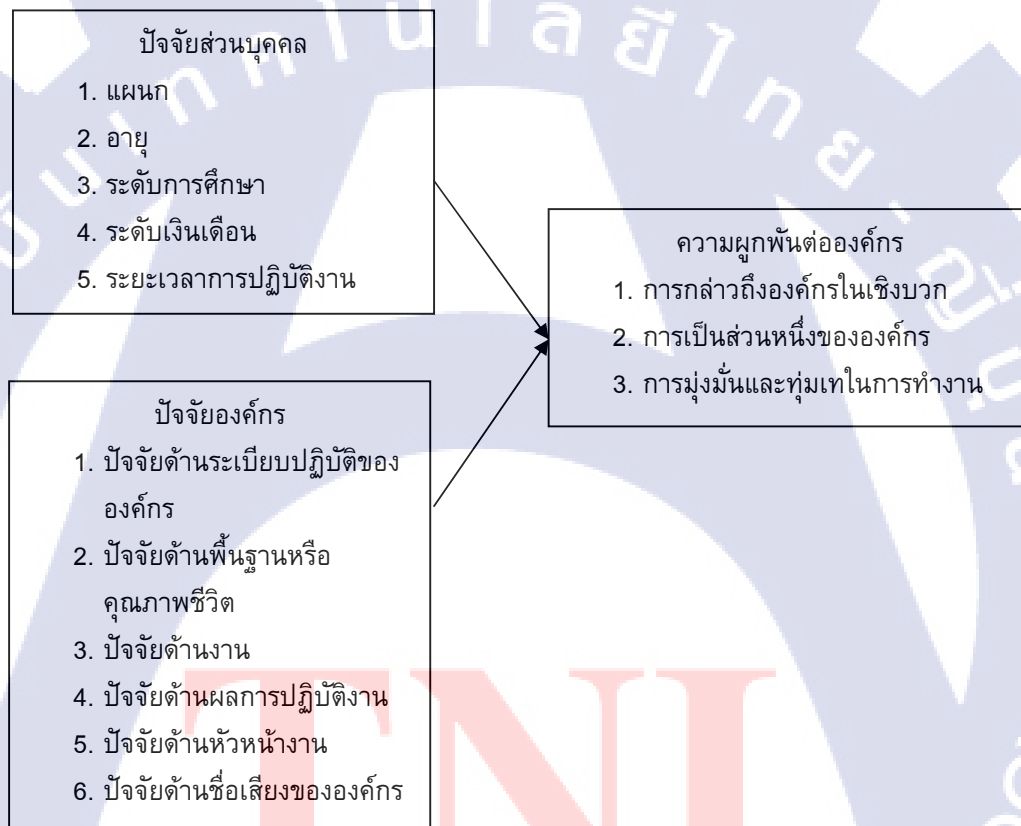
ขอบเขตด้านเวลา

การศึกษาตั้งแต่ที่มาของปัญหา หลักการแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง จนทำการเก็บข้อมูลและรวบรวมข้อมูลมาวิเคราะห์ อยู่ในช่วงเดือนพฤศจิกายน ปี พ.ศ. 2558 ถึงเดือนเมษายน ปี พ.ศ. 2559

ขอบเขตด้านเนื้อหา

ได้แก่ การศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรและปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร แบ่งเป็น 2 ส่วน คือ 1) ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ แผนก อายุ ระดับการศึกษา ระดับเงินเดือน และ ระยะเวลาการปฏิบัติงาน 2) ปัจจัยองค์กร 6 ด้าน ได้แก่ ปัจจัยด้านระเบียบปฏิบัติขององค์กร ปัจจัยด้านพื้นฐานหรือคุณภาพชีวิต ปัจจัยด้านงาน ปัจจัยด้านผลการปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านหัวหน้างานและปัจจัยด้านชื่อเสียงขององค์กร

กรอบแนวความคิด



รูปที่ 1 กรอบแนวความคิดในการศึกษา

ที่มา : Aon plc. (2015). **Aon Hewitt's Model of Employee Engagement January 2015**. Online.

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

1. ตัวแปรอิสระ ซึ่งแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่
 - 1.1 กลุ่มของปัจจัยส่วนบุคคล
 - 1.1.1 แผนก
 - 1.1.2 อายุ
 - 1.1.3 ระดับการศึกษา
 - 1.1.4 ระดับเงินเดือน
 - 1.1.5 ระยะเวลาการปฏิบัติงาน
 - 1.2 กลุ่มของปัจจัยองค์กร
 - 1.2.1 ปัจจัยด้านระเบียบปฏิบัติขององค์กร
 - 1.2.2 ปัจจัยด้านพื้นฐานหรือคุณภาพชีวิต
 - 1.2.3 ปัจจัยด้านงาน
 - 1.2.4 ปัจจัยด้านผลการปฏิบัติงาน
 - 1.2.5 ปัจจัยด้านหัวหน้างาน
 - 1.2.6 ปัจจัยด้านชื่อเสียงขององค์กร
2. ตัวแปรตาม คือ ความผูกพันต่อองค์กรแบ่งเป็น 3 หัวข้อ ได้แก่
 - 2.1 การกล่าวถึงองค์กรในเชิงบวก
 - 2.2 การเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร
 - 2.3 การมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงาน

สมมติฐานงานวิจัย

1. ปัจจัยด้านบุคคลที่ต่างกันมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน
2. ปัจจัยด้านองค์กรมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบถึงระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับหัวหน้างานฝ่ายผลิต
2. ทำให้ทราบถึงปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับหัวหน้างานฝ่ายผลิต
3. สามารถนำผลที่ได้จากการศึกษาเสนอแนะต่อผู้บริหารในการหาแนวทางเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับหัวหน้างานฝ่ายผลิต

แผนงานและระยะเวลาดำเนินการ

ตารางที่ 1 แผนงานและระยะเวลาดำเนินงาน

ขั้นตอน	ระยะเวลา	พ.ย.2558-เม.ย.2559					
		พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.
1. ศึกษาความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา							
2. กำหนดวัตถุประสงค์ขอบเขตและขั้นตอนการศึกษา							
3. ศึกษาเอกสารวิชาการงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง							
4. จัดทำแบบสอบถามและเก็บรวบรวมข้อมูล							
5. สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ							
6. จัดทำรูปเล่มสารนิพนธ์							

บทที่ 2

หลักการพื้นฐาน เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

หลักการพื้นฐาน

การศึกษา เรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับหัวหน้างานฝ่ายผลิต” ผู้ศึกษาได้ทำการค้นคว้าข้อมูล ตำราเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยแบ่งเป็นสาระสำคัญตามลำดับดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน
2. บทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร

สัทัญญา รัตมิตรรมโชติ (2556) กล่าวสรุปนิยามหรือความหมายของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน คือ “ทัศนคติเชิงบวก ความเชื่อมั่น และความศรัทธาของพนักงานที่มีต่อองค์กรซึ่งสั่งสมและพัฒนาอย่างต่อเนื่องจนทำให้รู้สึกว่า ตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และต้องการเห็นพันธกิจขององค์กรประสบความสำเร็จ พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กร จะมุ่งมั่นทุ่มเทกำลังกายกำลังใจในการทำงานให้แก่องค์กรอย่างเต็มที่ เพื่อให้เป้าหมายขององค์กรบรรลุผล” ซึ่งได้จากการรวบรวมความหมายหรือนิยามของความผูกพันต่อองค์กร จากสถาบันวิจัย สถาบันที่ปรึกษาด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีชื่อเสียง ดังนี้

สถาบันที่ปรึกษาแกลลอป (Gallup Strategic Consulting. 2005) ได้นิยามความหมายของความผูกพันต่อองค์กร คือ “การเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและกระตือรือร้นในการทำงานให้องค์กร”

สถาบันที่ปรึกษาเมอร์เซอร์ (Mercer Consulting Group. 2007) ได้นิยามความหมายของความผูกพันต่อองค์กรว่า “เป็นภาวะทางจิตวิทยาที่ทำให้พนักงานใส่ใจต่อผลประโยชน์ที่ให้องค์กรประสบความสำเร็จ อีกทั้งยังมีแรงจูงใจและเต็มใจที่จะสร้างผลงานให้สูงกว่าที่องค์กรคาดหวัง ความผูกพันต่อองค์กร จะกระตุ้นและส่งเสริมให้พนักงานแสดงพฤติกรรมในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ในขณะเดียวกัน ก็จูงใจให้พนักงานสร้างผลิตภาพสูงสุดจากความคิดที่ดีที่สุด และมีความมุ่งมั่นอย่างจริงจังในการทำให้ภารกิจขององค์กรประสบความสำเร็จ”

สถาบันที่ปรึกษาเฮย์กรุ๊ป (HeyGroup. 2009) นำเสนอว่า ความผูกพันต่อองค์กร เป็นส่วนผสมที่กลมกลืนกันขององค์ประกอบหลัก คือ 1) Commitment หรือ ความต้องการเป็นส่วน

หนึ่งขององค์กรและตั้งใจจะร่วมงานกับองค์กรตลอดไป 2) Discretionary Efforts หรือ ความเต็มใจในการการสร้างผลงานให้สูงกว่าความคาดหวังขององค์กร

สถาบันที่ปรึกษาไออีเอส (Institute for Employee Studies. 2004) ได้ให้นิยามของความผูกพันต่อองค์กร คือ “ทัศนคติเชิงบวกที่พนักงานมีต่อองค์กรและค่านิยมขององค์กร กล่าวคือ พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะตระหนักถึงธุรกิจขององค์กรและให้ความร่วมมือกับเพื่อนร่วมงานในการปรับปรุงผลงานเพื่อสร้างประโยชน์ให้แก่องค์กร ดังนั้น องค์กรจำเป็นต้องพัฒนาและส่งเสริมให้ความผูกพันต่อองค์กรเกิดขึ้นจากความสัมพันธ์ที่ระหว่างองค์กรกับพนักงาน”

สถาบันที่ปรึกษาไอบีเอ็มเคเนซ่า (IBM Kenexa. 2006) ได้ให้นิยามว่า ความผูกพันต่อองค์กร คือ “แรงจูงใจของพนักงานในการสร้างความสำเร็จให้กับองค์กรและเต็มใจทุ่มเทเวลา กำลังกายและกำลังใจอย่างเต็มที่ เพื่อสร้างความสำเร็จของงานที่มีความสำคัญต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร”

ปาริชาติ บัวเป็ง (2554) กล่าวโดยสรุปว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ทัศนคติหรือความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อองค์กร เช่น มีความจงรักภักดีต่อองค์กร ยอมรับเป้าหมาย ค่านิยมและวัฒนธรรมขององค์กร มีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร และมีความยินดีที่จะใช้ความรู้ความสามารถที่ตนเองมีอยู่อย่างเต็มที่และเต็มใจที่จะเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร นอกจากทัศนคติและความรู้สึกแล้ว ยังรวมไปถึงการแสดงออกทางด้านของผู้ปฏิบัติงานอีกด้วย เช่น การมาทำงานอย่างสม่ำเสมอ มีความทุ่มเท มุ่งมั่นและตั้งใจในการปฏิบัติงาน ปกป้องคุ้มครองและรักษาทรัพย์สินของบริษัทเสมือนเป็นของตนเอง รวมไปถึงการมีส่วนร่วมในทุกกิจกรรมขององค์กร

จริยา สุขสละ (2552) กล่าวโดยสรุปว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกที่บุคคลรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เต็มใจที่จะทำงานเพื่อองค์กรอย่างเต็มที่และเต็มกำลังความสามารถเพื่อประโยชน์ขององค์กร และจงรักภักดีต่อองค์กรไม่คิดจะทิ้งไปจากองค์กร

จิรัฐยา พัทธกษโณทัย (2552) สรุปไว้ว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกและพฤติกรรมของบุคคลที่มีต่อองค์กร ซึ่งแสดงออกในความเชื่อและการยอมรับอย่างจริงจังในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร เต็มใจที่จะทำงานเพื่อความสำเร็จขององค์กร และต้องการที่จะอยู่กับองค์กร

ศิริลักษณ์ วงศ์ปุกแก้ว (2550) สรุปได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง สามารถสรุปได้ว่าความผูกพันต่อองค์กร หมายถึงความรู้สึกและพฤติกรรมของบุคคลมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กรซึ่งแสดงออกในความเชื่อและการยอมรับอย่างจริงจังในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร เต็มใจที่จะทำงานเพื่อความสำเร็จขององค์กรและต้องการที่จะคงอยู่กับองค์กรต่อไป

เชลดอน (อนิรุจน์ มั่งคั่ง. 2556; อ้างอิงจาก Sheldon. 1971) ให้ความหมายของคำว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นทัศนคติหรือความรู้สึกที่พนักงานมีต่อองค์กรในเชิงบวกทำให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กรและต่อเนื่องจนเกิดเป็นความตั้งใจที่ทำให้บรรลุเป้าหมาย

บุชานัน (พงศกร เผ่าไพโรจนกร. 2546; อ้างอิงจาก Buchanan. 1974) นิยามว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน ความผูกพันที่มีเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรและปฏิบัติงานตามบทบาทของตนเองเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ซึ่งประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก ดังนี้ 1) ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร (Identification) แสดงออกจากเป้าหมายและค่านิยมต่อองค์กรของผู้ปฏิบัติงาน 2) ความเกี่ยวข้องกับองค์กร (Involvement) โดยการปฏิบัติงานตามบทบาทของแต่ละคนอย่างเต็มที่ 3) ความจงรักภักดีต่อองค์กร (Loyalty) ความรู้สึกรักและผูกพันต่อองค์กร

อัลเลน; และเมเยอร์ (ปาริชาติ บัวเป็ง. 2554; อ้างอิงจาก Allen; and Meyer. 1990) กล่าวว่า พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะมีลักษณะเป็นบุคคลที่อยู่กับองค์กรไม่ว่าจะเป็นอย่างไร มาทำงานสม่ำเสมอ ทุ่มเทในการทำงาน ปกป้องทรัพย์สินของบริษัทและมีเป้าหมายร่วมกับองค์กร และมีแนวคิดความผูกพันต่อองค์กรประกอบด้วย 3 องค์ประกอบดังนี้ 1) ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก (Affective Commitment) เป็นความรู้สึกผูกพันและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร รู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เต็มใจที่จะทุ่มเทและอุทิศตนให้กับองค์กร 2) ความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่อง (Continuance Commitment) เป็นความผูกพันที่เกิดขึ้นและแสดงออกในรูปของพฤติกรรมต่อเนื่องในการทำงานว่าจะอยู่กับองค์กรนั้นต่อไปหรือจะโยกย้ายเปลี่ยนแปลง 3) ความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานทางสังคม เป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นเพื่อตอบสนองต่อองค์กรและแสดงออกในรูปแบบของความภักดีต่อองค์กร

สเตียร์; และพอร์ทเตอร์ (ไพฑูรย์ พยัพเมฆ. 2550; อ้างอิงจาก Steers; and Porter. 1991) ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรว่าเป็นความสัมพันธ์ที่แสดงออกถึงความเชื่อมโยงทั้งหมด ระหว่างพนักงานและองค์กร จะรวมความหมายไปถึงองค์ประกอบของความพึงพอใจในงานเป็นความเข้มข้นที่เป็นเอกลักษณ์ของแต่ละบุคคลที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานให้กับองค์กร โดยความผูกพันนี้มีคุณลักษณะ 3 ประการ คือ

1. ความเชื่ออย่างแรงกล้าและการยอมรับอย่างจริงจังในเป้าหมาย เป็นลักษณะของบุคคลที่มีความเชื่อด้านทัศนคติในเชิงบวกต่อองค์กร มีความผูกพันอย่างแท้จริงต่อค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร พร้อมสนับสนุนกิจการขององค์กรซึ่งเป็นเป้าหมายของตนด้วย มีความเชื่อว่าองค์กรนี้เป็นองค์กรที่ดีที่สุดที่ตนเองจะทำงานด้วย ภาควุมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

2. ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร เป็นลักษณะที่บุคลากรเต็มใจ ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะเสียสละอุทิศตน และพยายามทำงาน

เต็มความสามารถ เพื่อให้องค์การประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมาย เกิดประโยชน์ต่อองค์การ และมีความห่วงใยต่อความเป็นไปขององค์การ

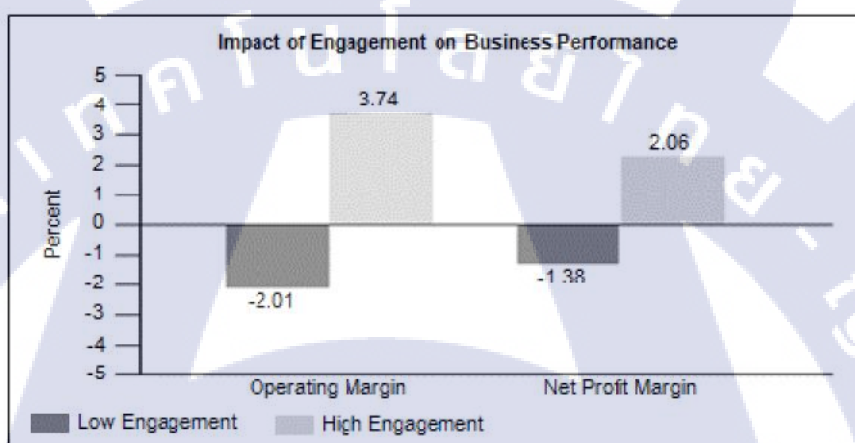
3. ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์การ เป็นลักษณะที่บุคลากรแสดงความต้องการ และตั้งใจที่จะปฏิบัติงานในองค์การนี้ตลอดไป มีความจงรักภักดีต่อองค์การ มีความภาคภูมิใจในการเป็นสมาชิกขององค์การ และพร้อมที่จะบอกกับคนทั่วไปว่าตนเป็นสมาชิกขององค์การ รู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ สนับสนุนและสร้างสรรค์องค์การให้ดียิ่งขึ้น

จากการศึกษาข้างต้น การนิยามมีวิวัฒนาการเป็นลำดับและมีความสอดคล้องกัน ตั้งแต่นิยามของเชลดอน (อนิรุจน์ มั่งคั่ง. 2556; อ้างอิงจาก Sheldon. 1971) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสถาบันที่ปรึกษาไออีเอส (Institute for Employee Studies. 2004) ที่กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การ คือทัศนคติและความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อองค์การในเชิงบวก บุชานัน (พงศกร เผ่าไพโรจนกร. 2546; อ้างอิงจาก Buchanan. 1974) จึงได้นิยามต่อเพิ่มเติมว่า เมื่อพนักงานมีความรู้สึกที่ชัดเจนรู้สึกว่าตนและองค์การเป็นพวกเดียวกันแล้ว ก็อยากจะอยู่เป็นส่วนหนึ่งขององค์การไปเรื่อยๆและมีความกระตือรือร้นมุ่งมั่นตั้งใจในการทำงาน สอดคล้องกับนิยามของสถาบันที่ปรึกษาแกลลอป (Gallup Strategic Consulting. 2005) และ สถาบันที่ปรึกษาเฮย์กรุป (HeyGroup. 2009) พนักงานจะแสดงออกถึงพฤติกรรม การมาทำงานอย่างสม่ำเสมอ การทุ่มเทในการทำงาน ปกป้องทรัพย์สินทรัพยากรของบริษัทตามแนวคิดของ อัลเลน; และเมเยอร์ (ปาริชาติ บัวเป็ง. 2554; อ้างอิงจาก Allen; and Meyer. 1990) ซึ่งสถาบันที่ปรึกษาเมอร์เซอร์ (Mercer Consulting Group. 2007) ยังกล่าวอีกว่า ความผูกพันต่อองค์การเป็นแรงจูงใจและแรงกระตุ้นของพนักงานในการทำงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายหรือเหนือกว่าที่องค์กรคาดหวัง ซึ่งทั้งหมดล้วนแล้วแต่มีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับงานวิจัยในประเทศที่ได้มีการศึกษามาก่อนหน้านี้ของ ปาริชาติ บัวเป็ง. (2554); จริยา สุขสละ (2552); จิรัฐยา พิทักษ์อ่อนทัย (2552); และศิริลักษณ์ วงศ์ปุกแก้ว. (2550)

ดังนั้นผู้ศึกษาอาจกล่าวสรุปตามแนวคิดและการศึกษาข้างต้น ได้ว่า ความผูกพันต่อองค์การ หมายถึง การที่พนักงานรู้สึกพึงพอใจต่อองค์การ มีทัศนคติเชิงบวกยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ และมีความรู้สึกที่ตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์การและมีความมุ่งมั่นตั้งใจทุ่มเทในการทำงานอย่างเต็มที่เต็มกำลังความสามารถเพื่อช่วยให้องค์กรของตนเองนั้นประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือเหนือกว่าคู่แข่งทางธุรกิจ อีกทั้งไม่ว่าองค์กรจะอยู่ในสถานการณ์พนักงานกลุ่มนี้จะไม่ละทิ้งองค์กร พร้อมทั้งแสดงพฤติกรรมกล่าวถึงองค์กรในทางบวกอีกด้วย

ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร

ในปี ค.ศ. 2010 Tower Watson ซึ่งเป็นบริษัทที่ปรึกษาด้านทรัพยากรบุคคลแห่งหนึ่งในสหรัฐอเมริกา ได้นำเสนองานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรกับผลประกอบการทางการเงินที่เป็นรูปธรรม โดยผ่านกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นพนักงานจำนวนมากกว่า 360,000 คนใน 40 องค์กร ซึ่งผลการศึกษาพบว่า องค์กรที่มีระดับความผูกพันต่อองค์กรสูงจะมีผลประกอบการทางการเงินทั้งผลกำไรจากการดำเนินการ (Operating Margin) และกำไรสุทธิ (Net Profit Margin) สูงกว่าองค์กรที่พนักงานมีระดับความผูกพันต่อองค์กรในระดับที่ต่ำดังรูปที่ 2

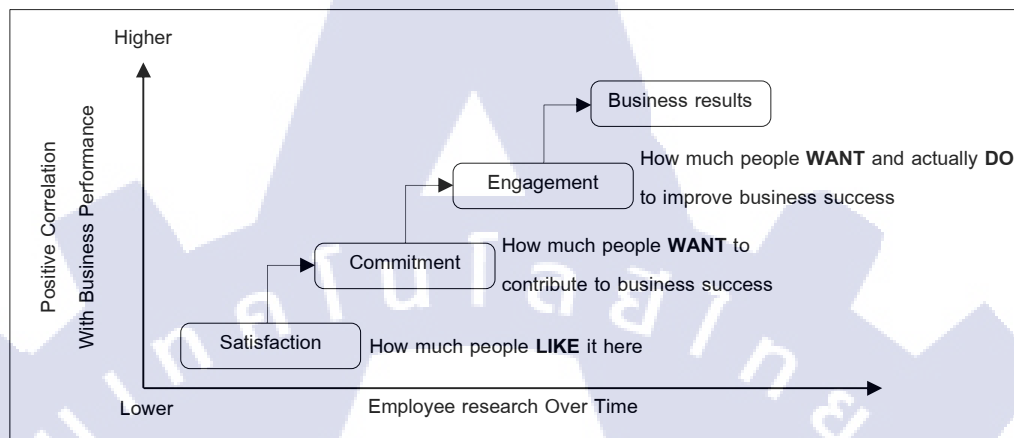


รูปที่ 2 ระดับความผูกพันต่อองค์กรที่เชื่อมโยงกับผลลัพธ์ทางธุรกิจขององค์กรตามแนวคิดของ Tower

ที่มา : สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. (2556). **Employee Engagement in Practice** ผูกพันพนักงานอย่างไรให้ได้ตั้งใจให้ได้ทั้งงาน. หน้า 31.

ซึ่งมีความสอดคล้องกับการศึกษาของ สถาบันที่ปรึกษาออนอีวีดี (Aon plc. 2012) สถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาด้านทุนมนุษย์ที่มีชื่อเสียงและเป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลายกล่าวว่า องค์กรที่มีพนักงานมีระดับความผูกพันต่อองค์กรสูง ล้วนมีผลประกอบการผลกำไรและอัตราการเติบโตทางธุรกิจสูงกว่าคู่แข่งและค่าเฉลี่ยในอุตสาหกรรม โดยอธิบายถึงระดับของความผูกพันที่เชื่อมโยงกับผลลัพธ์ทางธุรกิจดังภาพที่ 3 ว่าความพึงพอใจ (Satisfaction) เป็นพื้นฐานที่องค์กรจะต้องพัฒนาให้เกิดขึ้นกับพนักงานเป็นอันดับแรก เมื่อพนักงานมีความรู้สึกพึงพอใจในการทำงานร่วมกับองค์กรเพิ่มสูงขึ้น ความรู้สึกนั้นจะเปลี่ยนเป็นความรู้สึกที่รู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรอยากทำงานกับองค์กรต่อไป (Commitment) และต้องการที่จะมีส่วนช่วยให้

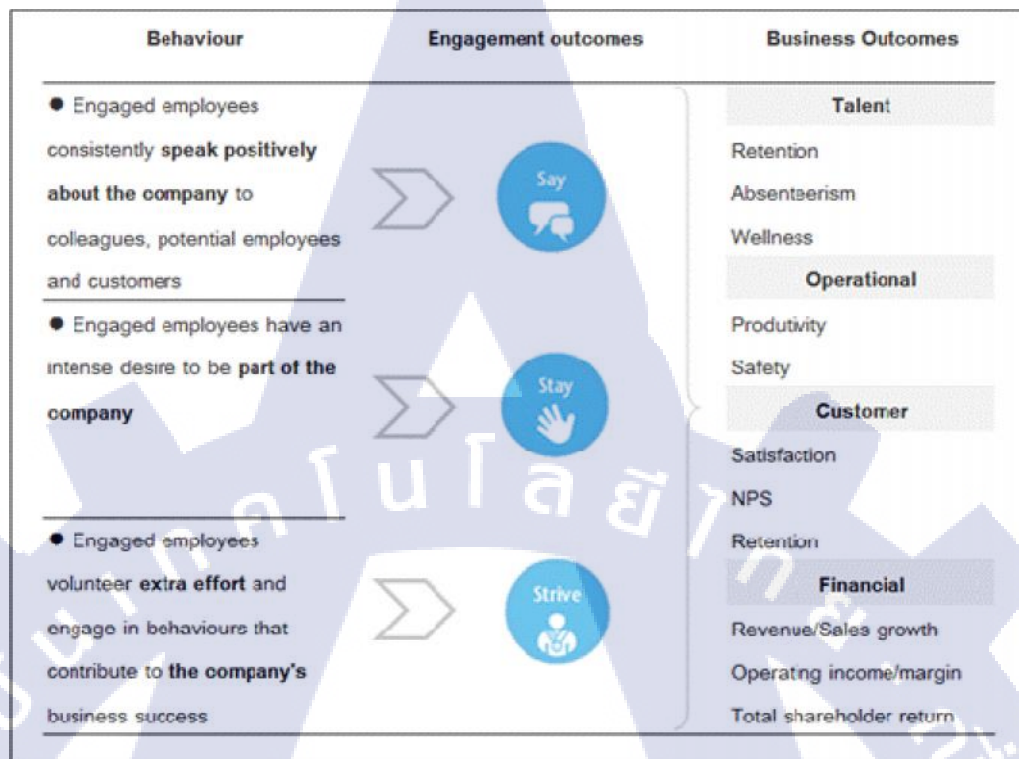
องค์กรประสบความสำเร็จอีกด้วย ซึ่งหากองค์กรสามารถรักษาและพัฒนาความรู้สึกดังกล่าวของพนักงานให้สูงขึ้นเรื่อยๆ จนเป็นความผูกพันต่อองค์กร (Engagement) แล้วนั้นก็จะส่งผลกระทบโดยตรงต่อองค์กร



รูปที่ 3 ระดับความผูกพันต่อองค์กรที่เชื่อมโยงกับผลลัพธ์ทางธุรกิจขององค์กรตามแนวคิดของ Hewitt

ที่มา : สุกัญญา รัตมีธรรมโชติ. (2556). **Employee Engagement in Practice** ผูกพันพนักงานอย่างไรให้ได้ตั้งใจให้ได้ทั้งงาน. หน้า 60.

โดยแสดงออกผ่านพฤติกรรม 3 ด้าน คือ Say พูดถึงองค์กรในเชิงบวก Stay รู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรไม่มีความรู้สึกลอยลางออกแต่อยากอยู่กับองค์กรตลอดไปและ Strive มุ่งมั่นทุ่มเททำงานเพื่อผลักดันให้เป้าหมายธุรกิจและพันธกิจขององค์กรบรรลุผล ดังแสดงในรูปที่ 4



รูปที่ 4 แบบจำลองความผูกพัน

ที่มา : Aon plc. (2015). **Aon Hewitt's Model of Employee Engagement January 2015**. Online.

บุชานัน (ไพฑูรย์ พยัพเมฆ. 2550; อ้างอิงจาก Buchanan. 1974) กล่าวถึง ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร ดังนี้

1. ความผูกพันต่อองค์กรสามารถทำนายอัตราการเข้า-ออกจากงานของสมาชิกในองค์กรได้ดี แนวคิดนี้มีลักษณะครอบคลุมมากกว่าความพึงพอใจในงาน สามารถสะท้อนถึงผลโดยทั่วไปที่บุคคลสนองตอบต่อองค์กรโดยส่วนรวม ขณะที่ความพึงพอใจในงานสะท้อนถึงการตอบสนองของบุคคลต่องานหรือแง่ใดแง่หนึ่งของงานเท่านั้น
2. ความผูกพันต่อองค์กร เป็นแรงผลักดันให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรให้ทำงานได้ดีกว่าผู้ที่ไม่มีความผูกพันต่อองค์กร อันเนื่องมาจากการที่สมาชิกรู้สึกว่ามีส่วนร่วมเป็นเจ้าของในองค์กรและมีส่วนเสริมสร้างประสิทธิภาพขององค์กร
3. ความผูกพันต่อองค์กร เป็นตัวเชื่อมระหว่างจินตนาการของสมาชิกในองค์กรกับเป้าหมายขององค์กร หรือช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้นั้นเอง

4. ความผูกพันต่อองค์กร ช่วยลดการควบคุมจากภายนอก ซึ่งเป็นผลมาจากการที่สมาชิกมีความรักและความผูกพันต่อองค์กรของตนมากนั่นเอง

5. ความผูกพันต่อองค์กร เป็นตัวชี้ถึงควมมีประสิทธิผลขององค์กร

สเตียร์ (ไพฑูรย์ พยัพเมฆ. 2550; อ้างอิงจาก Steers. 1997) กล่าวว่าความผูกพันต่อองค์กรทำให้เกิดผลลัพธ์ที่นำไปสู่ควมมีประสิทธิภาพขององค์กร ดังนี้

1. พนักงานที่มีความผูกพันต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรอย่างแท้จริง จะมีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ขององค์กรในระดับสูง นอกจากนี้จะเจ็บป่วยเท่านั้น ดังนั้นพนักงานเหล่านี้จึงมีความตั้งใจที่จะขาดงานต่ำกว่าพนักงานที่มีความผูกพันน้อย

2. พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงอยู่กับองค์กรต่อไป จึงทำให้สามารถใช้ความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวทำนายการลาออกของพนักงานได้ ถึงแม้ว่าในช่วงระยะแรกของการทำงานจะใช้ความพึงพอใจในงานเป็นตัวทำนายได้ดีกว่า แต่เมื่อระยะเวลาผ่านไปพบว่าความผูกพันต่อองค์กรจะเป็นตัวทำนายการลาออกที่ดีกว่า

3. เนื่องจากการมีความผูกพันต่อองค์กรและมีความเชื่อในเป้าหมายองค์กร จึงทำให้พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงมีส่วนร่วมในงานมากกว่าเพื่อช่วยให้องค์กรสามารถประสบความสำเร็จได้ตามเป้าหมาย

4. พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะเต็มใจใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานให้กับองค์กร ซึ่งในหลายๆ กรณีที่ความพยายามดังกล่าวทำให้เกิดผลการปฏิบัติงานในระดับสูง

ณัฐพันธ์ เขจรนันทน์ (2551) ได้กล่าวว่า การส่งเสริมให้พนักงานมีความผูกพันกับองค์กรจึงมีความสำคัญกับการดำเนินงานขององค์กรปัจจุบันเนื่องจากพนักงานที่ผูกพันและทุ่มเทให้กับองค์กรจะช่วยให้องค์กรดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและช่วยลดต้นทุนขององค์กร โดยการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ความผูกพันกับองค์กรมีความสัมพันธ์กับอัตราการขาดงาน ผลผลิตภาพและคุณภาพของผลงานที่สำคัญความผูกพันกับองค์กรจะเกี่ยวข้องกับความสามารถในการรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพไม่ให้ออกไปอยู่กับคู่แข่ง ซึ่งอาจจะก่อให้เกิดค่าใช้จ่ายที่ไม่สามารถประเมินได้เพราะเมื่อพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรต่ำจะทำให้เกิดผลกระทบที่สำคัญหลายประการต่อพฤติกรรมการทำงานในประเด็นต่อไปนี้

1. ผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำ มักมีแนวโน้มที่จะขาดงานและสมัครใจลาออกจากงานสูง ส่วนผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงมักจะเปลี่ยนแปลงงานใหม่น้อยกว่าผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำ โดยผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำจะผูกพันต่อองค์กรตั้งแต่เริ่มเข้าทำงาน มักจะอยู่กับองค์กรค่อนข้างถาวร

2. ผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำ มักไม่เต็มใจที่จะเสียสละหรือมีส่วนรับผิดชอบใดๆ ต่อส่วนรวมจะอยู่ในลักษณะค่อนข้างเห็นแก่ตัว หรือหลบเลี่ยงงานเท่าที่จะทำได้

3. ผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำมักจะมีชีวิตส่วนตัวค่อนข้างไปทางลบจากการสำรวจเจตคติการทำงานของพนักงานพบว่า ผู้ที่มีความรู้สึกไม่ผูกพันต่อองค์กร มักจะไม่พอใจต่อชีวิตส่วนตัวของตนเองด้วยเช่นกัน

อาจสรุปได้ว่า ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กรนั้น มีความสำคัญทั้งกับการแสดงออกเชิงพฤติกรรมของตัวบุคคลและผลลัพธ์ขององค์กรและเป็นตัวที่จะสามารถช่วยทำนายคาดการณ์ผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้

ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องและเป็นปัจจัยผลักดันก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรนั้นอาจมีความแตกต่างกันไประยะเวลาในการศึกษา แนวความคิดและการศึกษา และมีแบบจำลองที่แตกต่างกันของแต่ละคน โดยมีตัวอย่างดังนี้

กัทแมน (วิจิตร เชื่อมสุวรรณ. 2550; อ้างอิงจาก Gubman. 1998) ได้กล่าวถึงปัจจัย 7 ประการที่สร้างให้เกิดความมุ่งมั่นผูกพันต่อองค์กร ได้แก่

1. แบ่งปันค่านิยม เข้าถึงเป้าหมาย คือ การปรับค่านิยมของพนักงานให้เข้ากันได้ดีกับค่านิยมขององค์กรซึ่งจะช่วยขยายขอบเขตให้พนักงานได้แสดงความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่และตรงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

2. คุณภาพชีวิตในการทำงาน คือความพึงพอใจในสภาพแวดล้อมของที่ทำงาน การมีส่วนร่วมในงานและกิจกรรมต่างๆ ที่องค์กรจัดให้

3. ลักษณะงาน คือ ขอบเขตของงานที่มีความท้าทายและน่าสนใจ

4. ความสัมพันธ์ในงานคือความพึงพอใจในความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลซึ่ง ได้แก่ หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน และลูกค้า

5. ผลรวมค่าตอบแทน คือความพึงพอใจในค่าจ้าง สวัสดิการและผลตอบแทนอื่นๆ

6. โอกาสก้าวหน้าในงาน คือโอกาสในการเรียนรู้เจริญก้าวหน้าในหน้าที่และได้รับผลสำเร็จในงาน

7. ภาวะผู้นำ คือความเชื่อมั่นและนับถือในผู้นำองค์กร

กรีนเบิร์ก (จินตนา บุญรื่น. 2553; อ้างอิงจาก Greenberg. 2004) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานพบว่า ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรมี 8 ประการดังนี้

1. วัฒนธรรมที่แสดงให้เห็นถึงคุณค่าของงาน
2. การมีข้อมูลผลปฏิบัติงานย้อนกลับ
3. ได้รับโอกาสการพัฒนาและโอกาสความก้าวหน้าในสายอาชีพ
4. ได้รับผลตอบแทนเป็นเงินอย่างเหมาะสมและยุติธรรม
5. มีผู้นำที่มีความสามารถ

6. งานที่รับผิดชอบมีความชัดเจน

7. มีเครื่องมือ อุปกรณ์ที่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน

8. มีแรงจูงใจระดับสูง

โมลินาโร; และวิส (จินตนา บุญรัตน์. 2553; อ้างอิงจาก Molinaro; and Weiss. 2005)

ได้ศึกษาและสรุปปัจจัยที่ผลักดันให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานไว้ 6 ประการคือ

1. การเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรที่ประสบความสำเร็จ หากพนักงานได้ทำงานในองค์กรที่มีผลประกอบการดีเด่น จะมีส่วนผลักดันให้พนักงานเกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น

2. การได้ทำงานให้แก่ผู้นำที่ตนเองชื่นชอบจะส่งผลให้พนักงานมีผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้นซึ่งหัวหน้างานที่พนักงานชื่นชอบเป็นส่วนสำคัญในการผลักดันให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

3. การมีความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงาน จะส่งผลให้พนักงานเกิดความผูกพันที่ดีต่อองค์กร

4. การได้ทำงานที่มีความสำคัญเป็นปัจจัยที่ผลักดันให้พนักงานเกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร

5. การได้รับการยกย่องและเห็นคุณค่าผลักดันให้เกิดความผูกพันในองค์กร

6. การมีชีวิตความเป็นอยู่ที่เหมาะสม องค์กรที่สามารถสร้างวัฒนธรรมองค์กรโดยให้คุณค่ากับความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัวและทำให้พนักงานสามารถมีชีวิตความเป็นอยู่ที่เหมาะสมได้ จะได้รับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเป็นสิ่งตอบแทน

บริษัท บรุค (จินตนา บุญรัตน์. 2553; อ้างอิงจาก Burke, Inc. 2006) ได้ศึกษาและพบว่า 6 องค์ประกอบที่ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน คือ

1. บริษัท (Company) บริษัทต้องมีการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการต่างๆ ที่ดี

2. ผู้บริหาร (Manager) ผู้บริหารต้องมีความยุติธรรม ให้การสนับสนุนและมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเที่ยงตรง

3. เพื่อนร่วมงาน (Work Group) เพื่อนร่วมงานต้องให้ความร่วมมือที่ดีในการทำงาน อันนำมาซึ่งผลงานการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

4. ลักษณะงาน (The Job) งานต้องมีความท้าทาย และมีระบบในการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ดี

5. ความก้าวหน้าในสายงานหรือสายอาชีพ (Career/Profession) พนักงานต้องมีโอกาสในการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพของตนเอง

6. ลูกค้า (Customer) ต้องสามารถเข้าถึงและตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้

สัญญา รัชมีธรรมโชติ (2556) ก็ได้ทำการศึกษางานวิจัยจากสถาบันวิจัยและที่
 ปริญญาที่มีชื่อเสียง รวม 4 แห่ง ซึ่งมีความคล้ายคลึงและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยสรุป
 ออกมาเป็นดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 สรุปและเปรียบเทียบ Engagement Driver

IES	Mercer	Tower Watson	Aon Hewitt
- การพัฒนาและ ฝึกอบรมที่ส่งเสริมให้ พนักงานเติบโตใน อาชีพ	- ลักษณะของงานและ การเติบโตในงาน	- การมอบอำนาจในการ ทำงานและการตัดสินใจ ในเรื่องที่ส่งผลกระทบต่อ งาน	- งาน (Work) - โอกาส (Opportunities) ก้าวหน้าในอาชีพและ โอกาสเรียนรู้และ พัฒนาตนเอง
- การมีผู้บังคับบัญชา และผู้บริหารที่ดี	- ความเชื่อมั่นต่อ ผู้บริหารระดับสูงหรือ ผู้นำขององค์กร	- ภาวะผู้นำ (บริหารที่ เป็นแบบอย่างที่ดี มี ความน่าเชื่อถือ และใส่ใจ ในความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ของพนักงาน)	- บุคลากร (People) (เน้นที่ผู้บังคับบัญชา และผู้บริหารระดับสูง) - นโยบายระเบียบ ปฏิบัติขององค์กรที่ ผู้บริหารกำหนดขึ้น (Company Practices)
- การสื่อสารแบบสอง ทาง - การรักษาคำพูดของ ผู้บริหาร/หัวหน้างานที่ มีต่อพนักงาน	- การสื่อสารภายใน องค์กร	- การประสานงานและ การทำงานเป็นทีม	- การทำงานร่วมกับ บุคลากรต่างๆใน องค์กร (People) - การสื่อสารภายใน องค์กร
- การให้ความสำคัญ และใส่ใจในคุณภาพ และชีวิตความเป็นอยู่ที่ ดีขึ้นของพนักงาน - การให้ความมั่นใจแก่ พนักงานเกี่ยวกับ ค่าตอบแทนและ สวัสดิการ	- การให้รางวัลและการ ยกย่องเชิดชู (ทั้งในรูป ของตัวเงินและไม่ใช้ตัว เงิน)		- คุณภาพชีวิต (Quality of Life) - การให้รางวัล ทั้งใน รูปของตัวเงินและไม่ใช้ ตัวเงิน (Total Rewards)
- การมีนโยบายด้าน บุคลากรที่ชัดเจนซึ่ง พนักงานทุกระดับ สามารถเข้าถึงได้			- นโยบายและวิธี ปฏิบัติต่างๆ ที่เกี่ยว ข้องกับคน (People and HR Practices)

จากการศึกษาจาก 4 สถาบันวิจัยและที่ปรึกษาที่มีชื่อเสียง สุกัญญา สรุปได้ว่า ปัจจัยสำคัญนั้นมี 5 ด้าน ดังนี้

1. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับลักษณะงานและโอกาสเติบโตในงาน
2. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร ภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงและผู้บังคับบัญชา
3. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารและทำงานเป็นทีม
4. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับค่าตอบแทนหรือรางวัลทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน
5. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นของพนักงาน

ซึ่งอีกแบบจำลองหนึ่งที่ผู้ศึกษามีความสนใจ เป็นแบบจำลองที่ถูกนำมาประยุกต์ใช้ในการวัดความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน องค์กรกรณีศึกษา (อ้างอิงจากหลักสูตรใน HR Competency Framework) คือ แบบจำลองของสถาบันที่ปรึกษาอนอีวิด (Aon plc. 2015) ซึ่งถูกพัฒนาและนำเสนอล่าสุดในปี ค.ศ. 2015 ซึ่งมีรูปแบบดังภาพที่ 5 แบบจำลองนี้ แบ่งปัจจัยออกเป็น 6 ด้าน ดังนี้

1. ปัจจัยด้านระเบียบปฏิบัติขององค์กร (Company Practices)
2. ปัจจัยด้านพื้นฐานหรือคุณภาพชีวิต(Basics)
3. ปัจจัยด้านงาน (The Work)
4. ปัจจัยด้านผลการปฏิบัติงาน (Performance)
5. ปัจจัยด้านผู้นำหรือผู้บังคับบัญชา (Leadership)
6. ปัจจัยด้านชื่อเสียงขององค์กร (Brand)



รูปที่ 5 แบบจำลองปัจจัยต่อความผูกพันต่อองค์กร

ที่มา : Aon plc. (2015). **Aon Hewitt's Model of Employee Engagement January 2015**. Online.

บทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ปาริชาติ ขำเรือง (2555) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของอาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏพบว่า อาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมาก และปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของอาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏเรียงตามลำดับจากมากไปน้อยดังนี้ 1) เจตคติต่อองค์กร 2) วัฒนธรรมองค์กร 3) การพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานอาชีพ 4) บรรยากาศองค์กร 5) ภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูง 6) การบริหารค่าตอบแทน 7) การจัดสวัสดิการและผลประโยชน์เกี่ยวกับ 8) นโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์และ 9) ระยะเวลาการปฏิบัติงาน

สุทิสสา วิไลเจริญตระกูล (2554) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยองค์กรกับความผูกพันของพนักงานกรณีศึกษา : บริษัท ดราฟท์เอฟซีบี (ประเทศไทย) จำกัดพบว่ากลุ่มตัวอย่างพนักงานของบริษัท ดราฟท์เอฟซีบี (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารระดับกลาง ผู้บริหารระดับต้น และพนักงานระดับปฏิบัติการ มีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางโดยลักษณะส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ เพศ สถานภาพ สมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ระดับตำแหน่งงานและอัตราเงินเดือนที่ต่างกัน ไม่มีผลต่อความรู้สึกผูกพันของพนักงาน ยกเว้นอายุที่แตกต่างกัน มีผลต่อความรู้สึกผูกพันของ

พนักงานที่แตกต่างกัน สำหรับปัจจัยองค์กร ทั้ง 9 ด้าน ได้แก่ นโยบายและการบริหารงานขององค์กร สัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน สัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชาค่าตอบแทนและสวัสดิการ โอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง ความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว ความมั่นคงในการทำงาน โอกาสก้าวหน้าและเติบโตในการทำงาน และชื่อเสียงของบริษัท ล้วนเป็นปัจจัยองค์กรที่มีความสัมพันธ์ต่อความรู้สึกผูกพันของพนักงานอยู่ในระดับปานกลางสำหรับความรู้สึกผูกพันของพนักงาน พบว่าพนักงานมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ การพูดถึงองค์กรในทางที่ดีความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์กร และความภูมิใจในงานที่ทำ อยู่ในระดับปานกลางเท่ากันทั้งหมด

อิงอร ต้นพันธ์ (2558) ศึกษาเรื่องความผูกพันของพนักงานระดับหัวหน้างานต่อองค์กรของบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมบางชัน พบว่า พนักงานระดับหัวหน้างานเพศหญิง อายุ 20-34 ปี การศึกษาระดับปริญญาตรี สถานภาพการสมรสโสด รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ไม่เกิน 20,000 บาท อายุงาน ตั้งแต่ 8 ปีขึ้นไป และมีความคิดเห็นต่อปัจจัยภายในองค์กร แบ่งเป็นด้านสมาชิกและผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์กร ด้านรูปแบบในการทำงาน ด้านคุณภาพชีวิต ด้านการปฏิบัติงานขององค์กร อยู่ในระดับมาก สำหรับด้านโอกาสความก้าวหน้าการทำงาน และด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์ อยู่ในระดับปานกลาง และความผูกพันของพนักงานระดับหัวหน้างานต่อองค์กร แบ่งเป็นด้านพฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น ด้านพฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ ด้านพฤติกรรมการปฏิบัติตามกฎระเบียบ และข้อกำหนดขององค์กร ด้านพฤติกรรมมีส่วนร่วมในองค์กร และด้านพฤติกรรมความอดทนอดกลั้น อยู่ในระดับมาก การเปรียบเทียบระดับความผูกพันของพนักงานระดับหัวหน้างานต่อองค์กร จำแนกตามปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ พบว่าเพศ อายุ การศึกษา สถานภาพสมรส และอายุงานที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน แต่รายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์กรกับความผูกพันของพนักงานระดับหัวหน้างานต่อองค์กรพบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

บทที่ 3

วิธีการดำเนินงานสารนิพนธ์

การศึกษาในครั้งนี้เป็นการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับหัวหน้างานฝ่ายผลิต โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับหัวหน้างานฝ่ายผลิต โดยศึกษาส่วนบุคคล ได้แก่ แผนก อายุ ระดับการศึกษา ระดับเงินเดือน และระยะเวลาการปฏิบัติงาน และศึกษาปัจจัยองค์กรที่ ซึ่งประกอบด้วยปัจจัย 6 ด้าน คือ 1) ปัจจัยด้านระเบียบปฏิบัติขององค์กร 2) ปัจจัยด้านพื้นฐานหรือคุณภาพชีวิต 3) ปัจจัยด้านงาน 4) ปัจจัยด้านผลการปฏิบัติงาน 5) ปัจจัยด้านหัวหน้างาน และ 6) ปัจจัยด้านชื่อเสียงขององค์กร โดยการศึกษาในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจโดยใช้แบบสอบถาม (Survey Research) ดำเนินการศึกษาตามกระบวนการวิจัยและระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดเอาไว้สำหรับวิธีการในการดำเนินการวิจัยได้กำหนดขั้นตอนไว้ดังนี้

1. การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดทำและวิเคราะห์ข้อมูล

การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงานประจำที่ปฏิบัติงานในระดับหัวหน้างานฝ่ายผลิต จำนวน 150 คน ของบริษัทกรณีศึกษา โดยแบ่งแยกตามแผนกดังนี้ (ข้อมูล ณ เดือน ธันวาคม 2558)

ตารางที่ 3 จำนวนประชากรแบ่งตามแผนก

แผนก	จำนวนประชากร (คน)
แผนกขึ้นรูป (Stamping)	8
แผนกตัวถัง (Body)	46
แผนกพ่นสี (Paint)	25
แผนกประกอบ (Trim Chassis & Final)	43
แผนกเครื่องยนต์ (Power Train)	10
แผนกขนส่งวัสดุและชิ้นส่วน (Material Handling)	18
รวม	150

กลุ่มตัวอย่าง
ที่ใช้ในการวิจัย โดยใช้สูตรการคำนวณของยามานะ ความคลาดเคลื่อนที่ 0.05 ดังสูตร
ต่อไปนี้

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

โดย n = จำนวนของขนาดตัวอย่าง

N = จำนวนรวมของประชากรทั้งหมดที่ใช้ในการศึกษา

e = ความผิดพลาดที่ยอมรับได้ (โดยในการศึกษานี้กำหนดให้เท่ากับ 0.05)

แทนค่า

$$n = \frac{150}{1 + (150 \times (0.05)^2)} = 109.09$$

ดังนั้น จำนวนตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้จึงเท่ากับ 110 คน โดยแบ่งตามสัดส่วน
ของแต่ละแผนกดังนี้

ตารางที่ 4 จำนวนตัวอย่างแบ่งตามแผนก

แผนก	จำนวนประชากร (คน)	จำนวนตัวอย่าง (คน)
แผนกขึ้นรูป (Stamping)	8	6
แผนกตัวถัง (Body)	46	34
แผนกพ่นสี (Paint)	25	18
แผนกประกอบ (Trim Chassis & Final)	43	32
แผนกเครื่องยนต์ (Powertrain)	10	7
แผนกขนส่งวัสดุและชิ้นส่วน (Material Handling)	18	13
รวม	150	110

โดยการสุ่มตัวอย่างจะดำเนินการสุ่มแบบโควต้า ซึ่งคำนึงถึงสัดส่วนของจำนวนตัวอย่าง
แบ่งตามแผนกในตารางที่ 4 และดำเนินการสุ่มแบบบังเอิญจนครบตามจำนวนที่ต้องการ

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

ผู้ศึกษาทำการค้นคว้ารายละเอียดต่างๆ จากหนังสือ เอกสาร บทความ ทฤษฎีหลักการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อช่วยในการกำหนดเนื้อหาในแบบสอบถามให้ครอบคลุมความมุ่งหมายของงานวิจัย

โดยเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้เป็นแบบสอบถาม เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับหัวหน้างานฝ่ายผลิต ซึ่งโครงสร้างแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล มีคำถามทั้งหมด 5 ข้อ ประกอบด้วย แผนก อายุ ระดับการศึกษา ระดับเงินเดือน และระยะเวลาการปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยองค์กรและความผูกพันต่อองค์กร โดยมีคำถามทั้งหมด 52 ข้อ ลักษณะคำถามเป็นแบบเลือกตอบ โดยมีระดับความสำคัญ 5 ระดับ เป็นคำถามแบบปลายปิด แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ดังนี้

ระดับความคิดเห็น	คะแนน
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5
เห็นด้วย	4
ปานกลาง	3
ไม่เห็นด้วย	2
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1

สำหรับเกณฑ์ที่ใช้ในการแปลความหมายของค่าเฉลี่ยแต่ละระดับจะมีคะแนนอันตรภาคชั้น (Interval Scale) ดังนี้

$$\begin{aligned}
 \text{อันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{ขั้นสุดท้าย}} \\
 &= \frac{5 - 1}{5} \\
 &= 0.8
 \end{aligned}$$

ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
4.21 - 5.00	คะแนนความเห็นด้วยมากที่สุด
3.41 - 4.20	คะแนนความเห็นด้วยมาก
2.61 - 3.40	คะแนนความเห็นด้วยปานกลาง
1.81 - 2.60	คะแนนความเห็นด้วยน้อย
1.00 - 1.80	คะแนนความเห็นด้วยน้อยที่สุด

จากนั้นผู้ศึกษาได้ทำการทดสอบคุณภาพของแบบสอบถาม โดยทำการทดสอบความเที่ยงตรง (Validity) และความน่าเชื่อถือ (Reliability) ของเครื่องมือดังนี้

ผู้ศึกษาได้ขอความอนุเคราะห์จากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ทำการตรวจสอบความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ในการศึกษา โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC (Index of Item-Objective Congruence) โดยเกณฑ์การประเมินคือ

ให้ +1 คะแนน ถ้ามั่นใจว่าคำถามนี้สอดคล้องตรงกับเนื้อหาตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการวัด

ให้ 0 คะแนน ถ้าไม่แน่ใจว่าคำถามนี้สอดคล้องตรงกับเนื้อหาตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการวัด

ให้ -1 คะแนน ถ้ามั่นใจว่าคำถามนี้ไม่สอดคล้องตรงกับเนื้อหาตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการวัด

และนำค่าที่ได้มาคำนวณตามสูตร

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

โดยที่ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้อง
 $\sum R$ แทน ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
 N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

โดยมีเกณฑ์ในการพิจารณาความสอดคล้อง คือ ค่า IOC จะต้องมากกว่า 0.05 แสดงว่าข้อคำถามนั้นวัดได้ตรงกับจุดมุ่งหมายของการศึกษา

ซึ่งผลที่ได้จากการคำนวณของการศึกษาค้างนี้ได้ค่า IOC เท่ากับ 0.929 แปลว่า ข้อคำถามสามารถวัดได้ตรงกับจุดมุ่งหมายของการศึกษาค้างนี้

เมื่อทำการทดสอบได้ค่า IOC แล้ว ผู้ศึกษาจึงทำการวัดความน่าเชื่อถือ (Reliability) ของเครื่องมือ โดยการนำแบบสอบถามที่ผ่านการวัดค่า IOC แล้วไปทำการทดสอบ (Pilot Study) จำนวน 20 ชุด กับกลุ่มตัวอย่างที่มีคุณสมบัติใกล้เคียงกับกลุ่มที่จะทำการศึกษา และรวบรวมผลกลับมาทำการทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น Cronbach's Alpha ซึ่งการศึกษาค้างนี้ได้ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น Cronbach's Alpha เท่ากับ 0.915

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลการศึกษาค้างนี้ มีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ผู้ศึกษาดำเนินการแจกแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่าง และรับแบบสอบถามที่เสร็จเรียบร้อยแล้วกลับคืนด้วยตนเอง
2. เมื่อแจกแบบสอบถามครบตามจำนวนแล้ว ผู้ศึกษาทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ถูกต้องคัดแยกแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ นับจำนวนและทำการจัดเก็บเพิ่มเติมให้ครบตามจำนวนที่ต้องการ
3. นำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์และประมวลผลต่อไป

วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลและการหาค่าทางสถิติในการศึกษาค้างนี้ ได้ใช้วิธีการวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูลจากแบบสอบถามด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS (Statistics Package for Social Sciences) แล้วจึงสรุปผลการศึกษา โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ค้างนี้ได้แก่

1. การวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา โดยใช้ค่าสถิติพื้นฐานเพื่อเปรียบเทียบลักษณะทั่วไปของกลุ่มประชากร รวมทั้งระดับความเห็นต่อปัจจัยองค์กรด้านต่างและระดับเห็นต่อความผูกพันต่อองค์กร คือ
 - 1.1 ค่าร้อยละ (Percentage)
 - 1.2 ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean)
 - 1.3 ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
2. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยองค์กรกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับหัวหน้างานฝ่ายผลิต โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) และการทดสอบความสัมพันธ์โดยหาค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน Pearson Correlation

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับหัวหน้างานฝ่ายผลิตจากการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 110 ชุด และนำมาวิเคราะห์โดยใช้ค่าสถิติร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) และการทดสอบความสัมพันธ์ของข้อมูลด้วย Pearson Correlation ซึ่งผลการศึกษาประกอบด้วย 4 ส่วน ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามนำมาวิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยองค์กรของพนักงานระดับหัวหน้างานฝ่ายผลิต กรณีศึกษา โดยการหาค่าร้อยละค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยแปลความหมายตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับหัวหน้างานฝ่ายผลิตกรณีศึกษา โดยการหาค่าร้อยละค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยแปลความหมายตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้

ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานโดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) และการทดสอบความสัมพันธ์โดยหาค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน Pearson Correlation

TNI

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามได้แก่ แผนก อายุ ระดับการศึกษา ระดับเงินเดือน และระยะเวลาการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 5 รายละเอียดข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามแผนก

แผนก	จำนวน (คน)	ร้อยละ
แผนกขึ้นรูป (Stamping)	6	5.5
แผนกตัวถัง (Body)	34	30.9
แผนกพ่นสี (Paint)	18	16.4
แผนกประกอบ (Trim Chassis & Final)	32	29.1
แผนกเครื่องยนต์ (Power Train)	7	6.4
แผนกขนส่งวัสดุและชิ้นส่วน (Material Handling)	13	11.8
รวม	110	100.00

จากตารางที่ 5 แสดงให้เห็นถึงผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ จำนวน 110 คน จำแนกตามแผนก ส่วนใหญ่เป็นแผนกประกอบตัวถัง (Body) จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 30.9 รองลงมาเป็นแผนกประกอบ (Trim Chassis & Final) จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 29.1 อันดับที่สามเป็นแผนกพ่นสี (Paint) จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 16.4 อันดับที่สี่เป็นแผนกขนส่งวัสดุและชิ้นส่วน (Material Handling) อันดับที่ห้าเป็นแผนกเครื่องยนต์ (Power Train) จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 6.4 และส่วนน้อยเป็นแผนกขึ้นรูป (Stamping) จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 5.5

TNI

ตารางที่ 6 รายละเอียดข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่า 36 ปี	15	13.7
36-40 ปี	25	22.7
40 ปีขึ้นไป	70	63.6
รวม	110	100.00

จากตารางที่ 6 แสดงให้เห็นถึงผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้จำนวน 110 คน จำแนกตามอายุส่วนใหญ่มีอายุอยู่ในช่วง 40 ปีขึ้นไป จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 63.6 รองลงมาเป็นช่วงอายุ 36-40 ปี จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 22.7 ส่วนน้อยเป็นช่วงอายุต่ำกว่า 36 ปี จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 13.7

ตารางที่ 7 รายละเอียดข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	43	39.1
ปริญญาตรี	58	52.7
สูงกว่าปริญญาตรี	9	8.2
รวม	110	100.00

จากตารางที่ 7 แสดงให้เห็นถึงผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ จำนวน 110 คน จำแนกตามระดับการศึกษา ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 52.7 รองลงมาอยู่ในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 39.1 และส่วนน้อยอยู่ในระดับสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 8.2

ตารางที่ 8 รายละเอียดข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระดับเงินเดือน

ระดับเงินเดือน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่า 25,000 บาท	10	9.1
25,001-35,000 บาท	20	18.2
35,001-45,000 บาท	36	32.7
มากกว่า 45,000 บาท	44	40.0
รวม	110	100.00

จากตารางที่ 8 แสดงให้เห็นถึงผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ จำนวน 110 คน จำแนกตามระดับเงินเดือน ส่วนใหญ่มีระดับเงินเดือนมากกว่า 45,000 บาท จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 40.0 รองลงมา มีระดับเงินเดือนระหว่าง 35,001-45,000 บาท จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 32.7 อันดับที่สาม มีระดับเงินเดือนระหว่าง 25,001-35,000 บาท จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 18.2 และส่วนน้อยมีระดับเงินเดือนต่ำกว่า 25,000 บาท จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 9.1

ตารางที่ 9 รายละเอียดข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน

ระยะเวลาการปฏิบัติงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่า 10 ปี	8	7.3
10-15 ปี	28	25.5
15 ปีขึ้นไป	74	67.3
รวม	110	100.00

จากตารางที่ 9 แสดงให้เห็นถึงผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ จำนวน 110 คน จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานอยู่ที่ 15 ปีขึ้นไป จำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 67.3 รองลงมา มีระยะเวลาการปฏิบัติงานอยู่ระหว่าง 10-15 ปี จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 25.5 และส่วนน้อยมีระยะเวลาการปฏิบัติงานต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 7.3

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยองค์กรทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ ปัจจัยด้านระเบียบปฏิบัติขององค์กร ปัจจัยด้านพื้นฐานหรือคุณภาพชีวิต ปัจจัยด้านงาน ปัจจัยด้านผลการปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านหัวหน้างาน และปัจจัยด้านชื่อเสียงขององค์กร

ตารางที่ 10 รายละเอียดระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านระเบียบปฏิบัติขององค์กร

ปัจจัยด้านระเบียบปฏิบัติขององค์กร	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	S.D.	แปลความ	อันดับ
1) ท่านได้รับการสื่อสารเกี่ยวกับกฎ ระเบียบ และนโยบายต่าง ๆ ขององค์กร จากผู้บริหาร อย่างชัดเจนและสม่ำเสมอ	3.96	0.741	เห็นด้วยมาก	2
2) ท่านได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับ สถานการณ์ในปัจจุบันและทิศทางในอนาคต ขององค์กร จากผู้บริหารอย่างชัดเจนและ สม่ำเสมอ	3.74	0.798	เห็นด้วยมาก	5
3) ท่านรับทราบและเข้าใจดีในเป้าหมายทาง ธุรกิจขององค์กร	4.14	0.613	เห็นด้วยมาก	1
4) ท่านได้รับการสนับสนุนเครื่องมือ อุปกรณ์ และทรัพยากรต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน เพื่อบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร	3.57	0.840	เห็นด้วยมาก	6
5) ท่านรู้สึกว่องค์กรได้มีการกำหนดนโยบาย และระเบียบปฏิบัติที่ดีเกี่ยวกับการบริหารและ จัดการทรัพยากรมนุษย์	3.85	0.732	เห็นด้วยมาก	3
6) ท่านรู้สึกว่าผู้บริหารระดับสูงแสดงให้เห็นว่า ความหลากหลายในหมู่พนักงานเป็นสิ่งที่ มีคุณค่าและมีความสำคัญต่อองค์กร	3.83	0.740	เห็นด้วยมาก	4
เฉลี่ย	3.85	0.515	เห็นด้วยมาก	

จากตารางที่ 10 พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านระเบียบปฏิบัติขององค์กร ในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมากโดยมีค่าเฉลี่ย $\bar{X}$ เท่ากับ 3.85 และมีค่า S.D. เท่ากับ 0.515 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ย 3 ลำดับแรก ดังนี้

ลำดับที่ 1 ท่านรับทราบและเข้าใจดีในเป้าหมายทางธุรกิจขององค์กร $\bar{X} = 4.14$

ลำดับที่ 2 ท่านได้รับการสื่อสารเกี่ยวกับกฎระเบียบและนโยบายต่าง ๆ ขององค์กร จากผู้บริหารอย่างชัดเจนและสม่ำเสมอ $\bar{X} = 3.96$

ลำดับที่ 3 ท่านรู้สึกว่องค์กรได้มีการกำหนดนโยบายและระเบียบปฏิบัติที่ดีเกี่ยวกับการบริหารและจัดการทรัพยากรมนุษย์ $\bar{X} = 3.85$

ตารางที่ 11 รายละเอียดระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านพื้นฐานหรือคุณภาพชีวิต

ปัจจัยด้านพื้นฐานหรือคุณภาพชีวิต	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	S.D.	แปลความ	อันดับ
1) ท่านได้รับสวัสดิการพื้นฐานที่เพียงพอเหมาะสมทำให้ท่านและครอบครัวมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น	4.04	0.812	เห็นด้วยมาก	1
2) ท่านคิดว่านอกจากสวัสดิการขั้นพื้นฐานแล้วองค์กรยังจัดเตรียมสวัสดิการพิเศษอย่างอื่นเพิ่มเติมให้มากกว่าองค์กรอื่น	3.82	0.848	เห็นด้วยมาก	2
3) ท่านคิดว่าเครื่องมือ อุปกรณ์ที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงานมีคุณภาพและไม่เสี่ยงต่อการเกิดอุบัติเหตุในงาน	3.71	0.746	เห็นด้วยมาก	6
4) ท่านคิดว่าสถานที่การปฏิบัติงานของท่านมีความปลอดภัยตามมาตรฐานและถูกสุขลักษณะ	3.75	0.693	เห็นด้วยมาก	3
5) ท่านรู้สึกมีความพึงพอใจในสภาพแวดล้อมโดยรวมขององค์กร	3.75	0.722	เห็นด้วยมาก	3
6) ท่านรู้สึกได้รับการสนับสนุนการสร้างสมดุลในการทำงานและชีวิตส่วนตัวเป็นอย่างดี	3.74	0.713	เห็นด้วยมาก	5
รวม	3.80	0.522	เห็นด้วยมาก	

จากตารางที่ 11 พบว่าระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านพื้นฐานหรือคุณภาพชีวิตในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมากโดยมีค่าเฉลี่ย $\bar{X}$ เท่ากับ 3.80 และมีค่า S.D. เท่ากับ 0.522 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ย 3 ลำดับแรก ดังนี้

ลำดับที่ 1 ท่านได้รับสวัสดิการพื้นฐานที่เพียงพอเหมาะสมทำให้ท่าน และครอบครัวมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น $\bar{X} = 4.04$

ลำดับที่ 2 ท่านคิดว่านอกจากสวัสดิการขั้นพื้นฐานแล้วองค์กรยังจัดเตรียมสวัสดิการพิเศษอย่างอื่นเพิ่มเติมให้มากกว่าองค์กรอื่น $\bar{X} = 3.82$

ลำดับที่ 3 ท่านคิดว่าสถานที่การปฏิบัติงานของท่านมีความปลอดภัยตามมาตรฐานและถูกสุขลักษณะ และท่านรู้สึกมีความพึงพอใจในสภาพแวดล้อมโดยรวมขององค์กร $\bar{X} = 3.75$

ตารางที่ 12 รายละเอียดระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านงาน

ปัจจัยด้านงาน	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	S.D.	แปลความ	อันดับ
1) ท่านรับรู้และเข้าใจงานที่ได้รับมอบหมายในปัจจุบันเป็นอย่างดี	4.06	0.720	เห็นด้วยมาก	1
2) ท่านรู้สึกว่างานในปัจจุบันของท่านมีความมั่นคงและสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร	3.97	0.748	เห็นด้วยมาก	4
3) ท่านรู้สึกว่าตำแหน่งงานปัจจุบันมีความเหมาะสมกับระดับความรู้ความสามารถและทักษะของท่านเป็นอย่างดี	3.97	0.697	เห็นด้วยมาก	4
4) ท่านรู้สึกว่าได้ใช้ความรู้ความสามารถและทักษะอย่างเต็มที่และมีอิสระในการปฏิบัติงาน	4.00	0.677	เห็นด้วยมาก	2
5) ท่านได้รับอำนาจในการตัดสินใจแก้ปัญหาในงานซึ่งอยู่ภายใต้ขอบเขตของตนเองอย่างเหมาะสม	3.98	0.635	เห็นด้วยมาก	3
6) ท่านได้รับความร่วมมือในการปฏิบัติงานจากเพื่อนร่วมงานต่างแผนกเป็นอย่างดี	3.77	0.774	เห็นด้วยมาก	6
7) ท่านรู้สึกถึงความร่วมมือกันระหว่างแผนกในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรเป็นอย่างดี	3.63	0.788	เห็นด้วยมาก	7
8) ท่านไม่รู้สึกเครียดและกดดันจากสภาวะการปฏิบัติงานในปัจจุบัน	3.60	0.880	เห็นด้วยมาก	8
รวม	3.87	0.518	เห็นด้วยมาก	

จากตารางที่ 12 พบว่าระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านงานในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมากโดยมีค่าเฉลี่ย $\bar{X}$ เท่ากับ 3.87 และมีค่า S.D. เท่ากับ 0.518 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ย 3 ลำดับแรก ดังนี้

ลำดับที่ 1 ท่านรับรู้และเข้าใจงานที่ได้รับมอบหมายในปัจจุบันเป็นอย่างดี $\bar{X} = 4.00$

ลำดับที่ 2 ท่านรู้สึกว่าได้ใช้ความรู้ความสามารถและทักษะอย่างเต็มที่ และมีอิสระในการปฏิบัติงาน $\bar{X} = 4.00$

ลำดับที่ 3 ท่านได้รับอำนาจในการตัดสินใจแก้ปัญหาในงานซึ่งอยู่ภายใต้ขอบเขตของตนเองอย่างเหมาะสม $\bar{X} = 3.98$

ตารางที่ 13 รายละเอียดระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านผลการปฏิบัติงาน

ปัจจัยด้านผลการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	S.D.	แปลความ	อันดับ
1) ท่านได้รับการสนับสนุนในการเรียนรู้และฝึกอบรรมอย่างเหมาะสมและเพียงพอต่อการปฏิบัติงานในปัจจุบัน	3.85	0.719	เห็นด้วยมาก	5
2) ท่านได้รับโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองเพิ่มเติมอย่างเหมาะสมเพื่อเอื้อต่อการเติบโตและก้าวหน้าในองค์กร	3.99	0.736	เห็นด้วยมาก	2
3) ท่านได้รับโอกาสในการเติบโตและก้าวหน้าในสายอาชีพอย่างเหมาะสม	3.92	0.814	เห็นด้วยมาก	3
4) ท่านได้รับการพูดคุยและทบทวนผลการปฏิบัติงานกับหัวหน้างานอย่างสม่ำเสมอ	3.79	0.802	เห็นด้วยมาก	6
5) ท่านได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานจากหัวหน้างานเป็นประจำทุกปี	4.15	0.638	เห็นด้วยมาก	1
6) ท่านได้รับคำแนะนำเพิ่มเติมที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานจากหัวหน้างานทุกครั้งหลังจากได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงาน	3.91	0.685	เห็นด้วยมาก	4
7) ท่านคิดว่าทุกคนในองค์กรได้รับผลตอบแทนที่เหมาะสมและยุติธรรมตามผลการปฏิบัติงานที่ได้ทำให้องค์กร	3.70	0.761	เห็นด้วยมาก	8
8) ท่านได้รับการยกย่องชมเชย (นอกเหนือจากค่าตอบแทนและผลประโยชน์ต่างๆ) ในความสำเร็จหรือประโยชน์ที่ได้ทำให้องค์กร	3.71	0.746	เห็นด้วยมาก	7
รวม	3.88	0.532	เห็นด้วยมาก	

จากตารางที่ 13 พบว่าระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านผลการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมากโดยมีค่าเฉลี่ย $\bar{X}$ เท่ากับ 3.88 และมีค่า S.D. เท่ากับ 0.532 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ย 3 ลำดับแรก ดังนี้

ลำดับที่ 1 ท่านได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานจากหัวหน้างานเป็นประจำทุกปี
 $\bar{X} = 4.15$

ลำดับที่ 2 ท่านได้รับโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองเพิ่มเติมอย่างเหมาะสมเพื่อเอื้อต่อการเติบโตและก้าวหน้าในองค์กร $\bar{X} = 3.99$

ลำดับที่ 3 ท่านได้รับโอกาสในการเติบโตและก้าวหน้าในสายอาชีพอย่างเหมาะสม
 $\bar{X} = 3.92$

ตารางที่ 14 รายละเอียดระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านหัวหน้างาน

ปัจจัยด้านหัวหน้างาน	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	S.D.	แปลความ	อันดับ
1) หัวหน้างานของท่านได้อธิบายงานและเป้าหมายของงานที่ได้รับมอบหมายให้แก่ท่านอย่างชัดเจน	3.95	0.734	เห็นด้วยมาก	4
2) หัวหน้างานของท่านให้คำแนะนำและให้ความช่วยเหลือแก่ท่านเมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี	3.98	0.677	เห็นด้วยมาก	3
3) หัวหน้างานของท่านมีภาวะผู้นำสูง	4.01	0.784	เห็นด้วยมาก	2
4) หัวหน้างานของท่านเปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็นของท่านอยู่เสมอ	3.93	0.751	เห็นด้วยมาก	5
5) หัวหน้างานของท่านปฏิบัติต่อพนักงานทุกคนในหน่วยงานอย่างเท่าเทียมกัน	3.93	0.775	เห็นด้วยมาก	5
6) หัวหน้างานของท่านกล่าวชื่นชมและแสดงความยินดีเมื่อท่านปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	4.04	0.690	เห็นด้วยมาก	1
รวม	3.97	0.630	เห็นด้วยมาก	

จากตารางที่ 14 พบว่าระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านหัวหน้างานในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมากโดยมีค่าเฉลี่ย $\bar{X}$ เท่ากับ 3.97 และมีค่า S.D. เท่ากับ 0.630 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ย 3 ลำดับแรก ดังนี้

ลำดับที่ 1 หัวหน้างานของท่านกล่าวชื่นชมและแสดงความยินดี เมื่อท่านปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ $\bar{X} = 4.04$

ลำดับที่ 2 หัวหน้างานของท่านมีภาวะผู้นำสูง $\bar{X} = 4.00$

ลำดับที่ 3 หัวหน้างานของท่านให้คำแนะนำและให้ความช่วยเหลือแก่ท่านเมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี $\bar{X} = 3.98$

ตารางที่ 15 รายละเอียดระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านชื่อเสียงขององค์กร

ปัจจัยด้านชื่อเสียงขององค์กร	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	S.D.	แปลความ	อันดับ
1) องค์กรของท่านมีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับ	4.25	0.642	เห็นด้วยมากที่สุด	1
2) คุณภาพในผลิตภัณฑ์เป็นที่กล่าวถึงสำหรับลูกค้าและได้รับการยอมรับในแง่ดี	4.14	0.684	เห็นด้วยมาก	3
3) ท่านได้รับการยอมรับเป็นอย่างดีเมื่อผู้อื่นทราบว่าท่านทำงานให้กับองค์กรนี้	4.15	0.661	เห็นด้วยมาก	2
4) ท่านรู้สึกมีความมั่นคงในการทำงานต่อไปกับองค์กรนี้	4.02	0.813	เห็นด้วยมาก	4
5) องค์กรของท่านสามารถดึงดูดบุคลากรที่มีศักยภาพสูงให้มาร่วมงานกับองค์กรได้	3.96	0.703	เห็นด้วยมาก	5
6) องค์กรของท่านมีความรับผิดชอบและให้ความสำคัญกับกิจกรรมเพื่อสังคมและส่วนรวมเป็นอย่างดี	3.85	0.689	เห็นด้วยมาก	6
รวม	4.06	0.528	เห็นด้วยมาก	

จากตารางที่ 15 พบว่าระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านหัวหน้างานในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมากโดยมีค่าเฉลี่ย $\bar{X}$ เท่ากับ 4.06 และมีค่า S.D. เท่ากับ 0.528 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ย 3 ลำดับแรกดังนี้

ลำดับที่ 1 องค์กรของท่านมีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับ $\bar{X} = 4.27$

ลำดับที่ 2 ท่านได้รับการยอมรับเป็นอย่างดีเมื่อผู้อื่นทราบว่าท่านทำงานให้กับองค์กรนี้ $\bar{X} = 4.15$

ลำดับที่ 3 คุณภาพในผลิตภัณฑ์เป็นที่กล่าวถึงสำหรับลูกค้าและได้รับการยอมรับในแง่ดี $\bar{X} = 3.98$

ตารางที่ 16 รายละเอียดระดับความคิดเห็นโดยรวมเกี่ยวกับปัจจัยองค์กร

ปัจจัยองค์กร	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	S.D.	แปลความ	อันดับ
1) ปัจจัยด้านระเบียบปฏิบัติขององค์กร	3.85	0.515	เห็นด้วยมาก	5
2) ปัจจัยด้านพื้นฐานหรือคุณภาพชีวิต	3.80	0.522	เห็นด้วยมาก	6
3) ปัจจัยด้านงาน	3.87	0.518	เห็นด้วยมาก	4
4) ปัจจัยด้านผลการปฏิบัติงาน	3.88	0.532	เห็นด้วยมาก	3
5) ปัจจัยด้านหัวหน้างาน	3.97	0.630	เห็นด้วยมาก	2
6) ปัจจัยด้านชื่อเสียงขององค์กร	4.06	0.528	เห็นด้วยมาก	1
รวม	3.91	0.445	เห็นด้วยมาก	

จากตารางที่ 16 พบว่าระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยองค์กร ในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมากโดยมีค่าเฉลี่ย $\bar{X}$ เท่ากับ 3.91 และมีค่า S.D. เท่ากับ 0.445 ซึ่งระดับที่เห็นด้วยมากเป็นอันดับแรกคือ ปัจจัยด้านชื่อเสียงขององค์กร รองลงมาเป็นปัจจัยด้านหัวหน้างาน อันดับที่สามปัจจัยด้านผลการปฏิบัติงาน อันดับสี่ปัจจัยด้านงาน อันดับห้าปัจจัยด้านระเบียบปฏิบัติขององค์กร และเห็นด้วยมากน้อยที่สุดคือ ปัจจัยด้านพื้นฐานหรือคุณภาพชีวิต

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับระดับความคิดเห็นของความผูกพันต่อองค์กร 3 ด้าน ได้แก่ การกล่าวถึงองค์กรในเชิงบวกการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และการมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงาน

ตารางที่ 17 รายละเอียดระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการกล่าวถึงองค์กรในเชิงบวก

การกล่าวถึงองค์กรในเชิงบวก	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	S.D.	แปลความ	อันดับ
1) ถ้ามีโอกาสท่านมักจะพูดถึงสิ่งดีๆ ขององค์กรให้ผู้อื่นฟัง	4.14	0.656	เห็นด้วยมาก	2
2) ท่านค่อนข้างจะรู้สึกไม่พอใจหากได้ยินผู้อื่นกล่าวถึงองค์กรในเชิงลบ	4.12	0.810	เห็นด้วยมาก	3
3) หากมีผู้อื่นกล่าวถึงองค์กรของท่านในเชิงลบ ท่านจะชี้แจงให้ภาพลักษณ์ขององค์กรดีขึ้น	4.12	0.687	เห็นด้วยมาก	3
4) ท่านไม่รู้สึกลำบากใจและอยากแนะนำองค์กรนี้ให้กับเพื่อนหรือคนรู้จักที่กำลังหางานอยู่	4.23	0.712	เห็นด้วยมากที่สุด	1
เฉลี่ย	4.15	0.622	เห็นด้วยมาก	

จากตารางที่ 17 พบว่าระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการกล่าวถึงองค์กรในเชิงบวกในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมากโดยมีค่าเฉลี่ย $\bar{X}$ เท่ากับ 4.15 และมีค่า S.D. เท่ากับ 0.622 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อยดังนี้

ลำดับที่ 1 ท่านไม่รู้สึกลำบากใจและอยากแนะนำองค์กรนี้ให้กับเพื่อนหรือคนรู้จักที่กำลังหางานอยู่ $\bar{X} = 4.23$

ลำดับที่ 2 ถ้ามีโอกาสท่านมักจะพูดถึงสิ่งดีๆ ขององค์กรให้ผู้อื่นฟัง $\bar{X} = 4.14$

ลำดับที่ 3 ท่านค่อนข้างจะรู้สึกไม่พอใจหากได้ยินผู้อื่นกล่าวถึงองค์กรในเชิงลบและหากมีผู้อื่นกล่าวถึงองค์กรของท่านในเชิงลบท่านจะชี้แจงให้ภาพลักษณ์ขององค์กรดีขึ้น $\bar{X} = 4.12$

ตารางที่ 18 รายละเอียดระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

การเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	ระดับความผูกพัน			
	$\bar{X}$	S.D.	แปลความ	อันดับ
1) ท่านแทบที่จะไม่เคยคิดลาออกจากองค์กรนี้เลย	3.87	0.910	เห็นด้วยมาก	4
2) ท่านจะรู้สึกลำบากใจและต้องทบทวนอย่างมากที่จะลาออกจากองค์กรนี้ไปองค์กรอื่นแม้ได้รับข้อเสนอที่ดีกว่า	3.97	0.840	เห็นด้วยมาก	3
3) เมื่อองค์กรต้องเผชิญกับปัญหาท่านจะไม่ละทิ้งและยินดีที่จะตั้งใจทำงานต่อไปอย่างเต็มที่จนองค์กรพ้นวิกฤต	4.20	0.727	เห็นด้วยมาก	1
4) ท่านอยากทำงานอยู่กับองค์กรนี้ต่อไปจนเกษียณอายุ	4.03	0.807	เห็นด้วยมาก	2
เฉลี่ย	4.02	0.696	เห็นด้วยมาก	

จากตารางที่ 18 พบว่าระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมากโดยมีค่าเฉลี่ย $\bar{X}$ เท่ากับ 4.02 และมีค่า S.D. เท่ากับ 0.696 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อยดังนี้

ลำดับที่ 1 เมื่อองค์กรต้องเผชิญกับปัญหาท่านจะไม่ละทิ้งและยินดีที่จะตั้งใจทำงานต่อไปอย่างเต็มที่จนองค์กรพ้นวิกฤต $\bar{X} = 4.20$

ลำดับที่ 2 ท่านอยากทำงานอยู่กับองค์กรนี้ต่อไปจนเกษียณอายุ $\bar{X} = 4.03$

ลำดับที่ 3 ท่านจะรู้สึกลำบากใจและต้องทบทวนอย่างมากที่จะลาออกจากองค์กรนี้ไปองค์กรอื่นแม้ได้รับข้อเสนอที่ดีกว่า $\bar{X} = 3.97$

สุดท้าย ท่านแทบที่จะไม่เคยคิดลาออกจากองค์กรนี้เลย $\bar{X} = 3.87$

ตารางที่ 19 รายละเอียดระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงาน

การมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงาน	ระดับความผูกพัน			
	$\bar{X}$	S.D.	แปลความ	อันดับ
1) องค์กรนี้สร้างแรงบันดาลใจให้ท่านทำงานอย่างดีที่สุดในทุกวัน	3.93	0.786	เห็นด้วยมาก	3
2) องค์กรนี้สร้างแรงจูงใจให้ท่านปฏิบัติงานและสร้างประโยชน์ให้มากกว่าที่องค์กรคาดหวัง	3.92	0.706	เห็นด้วยมาก	4
3) ท่านยินดีที่จะทุ่มเทร่างกายแรงใจในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ทุกครั้งเพื่อองค์กร	4.19	0.710	เห็นด้วยมาก	2
4) ท่านจะพยายามปกป้องและรักษาผลประโยชน์ขององค์กรอย่างเต็มที่	4.25	0.638	เห็นด้วยมากที่สุด	1
รวม	4.07	0.640	เห็นด้วยมาก	

จากตารางที่ 19 พบว่าระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมากโดยมีค่าเฉลี่ย $\bar{X}$ เท่ากับ 4.07 และมีค่า S.D. เท่ากับ 0.640 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อยดังนี้

ลำดับที่ 1 ท่านจะพยายามปกป้องและรักษาผลประโยชน์ขององค์กรอย่างเต็มที่ $\bar{X} = 4.25$

ลำดับที่ 2 ท่านยินดีที่จะทุ่มเทร่างกายแรงใจในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ทุกครั้งเพื่อองค์กร $\bar{X} = 4.19$

ลำดับที่ 3 องค์กรนี้สร้างแรงบันดาลใจให้ท่านทำงานอย่างดีที่สุดในทุกวัน $\bar{X} = 3.93$
 สุดท้าย องค์กรนี้สร้างแรงจูงใจให้ท่านปฏิบัติงานและสร้างประโยชน์ให้มากกว่าที่
 องค์กรคาดหวัง $\bar{X} = 3.87$

ตารางที่ 20 รายละเอียดระดับความคิดเห็นโดยรวมเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความผูกพัน			
	$\bar{X}$	S.D.	แปลความ	อันดับ
1) การกล่าวถึงองค์กรในเชิงบวก	4.15	0.622	เห็นด้วยมาก	1
2) การเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	4.02	0.696	เห็นด้วยมาก	3
3) การมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงาน	4.07	0.640	เห็นด้วยมาก	2
รวม	4.08	0.640	เห็นด้วยมาก	

จากตารางที่ 20 พบว่าระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมากโดยมีค่าเฉลี่ย $\bar{X}$ เท่ากับ 4.08 และมีค่า S.D. เท่ากับ 0.640 ซึ่งระดับที่เห็นด้วยมากเป็นอันดับแรกคือการกล่าวถึงองค์กรในเชิงบวก รองลงมาเป็นการมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงาน และเห็นด้วยมากน้อยที่สุด คือ การเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยด้านบุคคลที่ต่างกันมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้ทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของประชากรมากกว่า 2 กลุ่ม โดยใช้การทดสอบด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) โดยใช้ระดับความเชื่อมั่นในการทดสอบสมมติฐานที่ 95% ดังนั้น เมื่อพบว่าค่า Sig. (2-tailed) มีค่าน้อยกว่า 0.05

ตารางที่ 21 การทดสอบความแปรปรวนทางเดียวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน จำแนกตามแผนก

ความผูกพันต่อองค์กร	F	Sig.
การกล่าวถึงองค์กรในเชิงบวก	1.370	0.242
การเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	1.572	0.174
การมุ่งมั่นและทุ่มเทในการทำงาน	1.434	0.218

จากตารางที่ 21 พบว่าพนักงานที่อยู่แผนกที่ต่างกันจะมีความผูกพันต่อองค์กรในแต่ละด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดูรายละเอียดเพิ่มเติมในตารางที่ 22 ถึงตารางที่ 24

ตารางที่ 22 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความผูกพันต่อองค์กรในด้านการกล่าวถึงองค์กรในเชิงบวกจำแนกตามแผนก

แผนก	ด้านการกล่าวถึงองค์กรในเชิงบวก			
	$\bar{x}$	S.D.	แปลความ	อันดับ
แผนกขึ้นรูป (Stamping)	3.92	0.408	มาก	6
แผนกตัวถัง (Body)	4.28	0.472	มากที่สุด	2
แผนกพ่นสี (Paint)	4.35	0.508	มากที่สุด	1
แผนกประกอบ (Trim Chassis & Final)	4.07	0.719	มาก	3
แผนกเครื่องยนต์ (Power Train)	3.93	0.932	มาก	5
แผนกขนส่งวัสดุและชิ้นส่วน (Material Handling)	3.96	0.691	มาก	4

ตารางที่ 23 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความผูกพันต่อองค์กรในด้านการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรจำแนกตามแผนก

แผนก	การเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร			
	$\bar{x}$	S.D.	แปลความ	อันดับ
แผนกขึ้นรูป (Stamping)	3.75	1.000	มาก	6
แผนกตัวถัง (Body)	4.19	0.619	มาก	2
แผนกพ่นสี (Paint)	4.24	0.764	มากที่สุด	1
แผนกประกอบ (Trim Chassis & Final)	3.84	0.614	มาก	4
แผนกเครื่องยนต์ (Power Train)	3.82	0.863	มาก	5
แผนกขนส่งวัสดุและชิ้นส่วน (Material Handling)	3.94	0.670	มาก	3

ตารางที่ 24 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความผูกพันต่อองค์กรในด้านการมุ่งมั่นและทุ่มเทในการทำงานจำแนกตามแผนก

แผนก	การมุ่งมั่นและทุ่มเทในการทำงาน			
	$\bar{x}$	S.D.	แปลความ	อันดับ
แผนกขึ้นรูป (Stamping)	3.75	0.880	มาก	6
แผนกตัวถัง (Body)	4.15	0.512	มาก	2
แผนกพ่นสี (Paint)	4.33	0.470	มากที่สุด	1
แผนกประกอบ (Trim Chassis & Final)	3.96	0.752	มาก	4
แผนกเครื่องยนต์ (Power Train)	3.82	1.007	มาก	5
แผนกขนส่งวัสดุและชิ้นส่วน (Material Handling)	4.06	0.397	มาก	3

จากตารางที่ 22 ถึงตารางที่ 24 พบว่าแผนกพ่นสี (Paint) มีระดับความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุดทั้ง 3 ด้าน รองลงมาคือแผนกตัวถัง (Body) และแผนกที่มีระดับความผูกพันต่อองค์กรต่ำที่สุดคือ แผนกขึ้นรูป (Stamping)

ตารางที่ 25 การทดสอบความแปรปรวนทางเดียวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน จำแนกตามอายุ

ความผูกพันต่อองค์กร	F	Sig.
การกล่าวถึงองค์กรในเชิงบวก	1.710	0.186
การเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	0.666	0.516
การมุ่งมั่นและทุ่มเทในการทำงาน	0.820	0.443

จากตารางที่ 25 พบว่า พนักงานที่มีช่วงอายุที่ต่างกันจะมีความผูกพันต่อองค์กรในแต่ละด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดูรายละเอียดเพิ่มเติมในตารางที่ 26 ถึงตารางที่ 28

ตารางที่ 26 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความผูกพันต่อองค์กรในด้านการกล่าวถึงองค์กรในเชิงบวกจำแนกตามอายุ

ช่วงอายุ	ด้านการกล่าวถึงองค์กรในเชิงบวก			
	$\bar{x}$	S.D.	แปลความ	อันดับ
ต่ำกว่า 36 ปี	4.40	0.653	มากที่สุด	1
36-40 ปี	4.03	0.651	มาก	3
40 ปีขึ้นไป	4.14	0.598	มาก	2

ตารางที่ 27 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความผูกพันต่อองค์กรในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรจำแนกตามอายุ

ช่วงอายุ	ด้านการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร			
	$\bar{x}$	S.D.	แปลความ	อันดับ
ต่ำกว่า 36 ปี	4.183	0.723	มาก	1
36-40 ปี	3.920	0.773	มาก	3
40 ปีขึ้นไป	4.018	0.665	มาก	2

ตารางที่ 28 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความผูกพันต่อองค์กรในการมุ่งมั่นและทุ่มเทในการทำงานจำแนกตามอายุ

ช่วงอายุ	ด้านการมุ่งมั่นและทุ่มเทในการทำงาน			
	$\bar{x}$	S.D.	แปลความ	อันดับ
ต่ำกว่า 36 ปี	4.25	0.559	มากที่สุด	1
36-40 ปี	4.10	0.586	มาก	2
40 ปีขึ้นไป	4.02	0.674	มาก	3

จากตารางที่ 26 ถึงตารางที่ 28 พบว่าพนักงานที่มีอายุต่ำกว่า 36 ปี มีระดับความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่ากลุ่มอื่นทั้ง 3 ด้าน

ตารางที่ 29 การทดสอบความแปรปรวนทางเดียวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานจำแนกตามระดับการศึกษา

ความผูกพันต่อองค์กร	F	Sig.
การกล่าวถึงองค์กรในเชิงบวก	2.769	0.067
การเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	2.358	0.099
การมุ่งมั่นและทุ่มเทในการทำงาน	3.432	0.036*

จากตารางที่ 29 พบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาที่ต่างกันจะมีความผูกพันต่อองค์กรในด้านการกล่าวถึงองค์กรในเชิงบวกและการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรไม่แตกต่างกัน แต่พนักงานที่มีระดับการศึกษาที่ต่างกันจะมีความผูกพันต่อองค์กรในด้านการมุ่งมั่นและทุ่มเทในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดูรายละเอียดเพิ่มเติมในตารางที่ 30 ถึงตารางที่ 32

ตารางที่ 30 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในด้านการกล่าวถึงองค์กรในเชิงบวกจำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	ด้านการกล่าวถึงองค์กรในเชิงบวก			
	$\bar{x}$	S.D.	แปลความ	อันดับ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	4.28	0.530	มากที่สุด	2
ปริญญาตรี	4.02	0.684	มาก	3
สูงกว่าปริญญาตรี	4.36	0.452	มากที่สุด	1

ตารางที่ 31 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน
ในด้านการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรจำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	ด้านการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร			
	$\bar{x}$	S.D.	แปลความ	อันดับ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	4.17	0.581	มาก	1
ปริญญาตรี	3.88	0.778	มาก	3
สูงกว่าปริญญาตรี	4.14	0.486	มาก	2

ตารางที่ 32 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน
ในด้านการมุ่งมั่นและทุ่มเทในการทำงานจำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	การมุ่งมั่นและทุ่มเทในการทำงาน			
	$\bar{x}$	S.D.	แปลความ	อันดับ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	4.23	0.492	มากที่สุด	2
ปริญญาตรี	3.92	0.724	มาก	3
สูงกว่าปริญญาตรี	4.25	0.484	มากที่สุด	1

จากตารางที่ 30 ถึงตารางที่ 32 พบว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มีระดับความผูกพันต่อองค์กรต่ำกว่ากลุ่มอื่นทั้ง 3 ด้าน

ตารางที่ 33 การทดสอบความแปรปรวนทางเดียวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน
จำแนกตามระดับเงินเดือน

ความผูกพันต่อองค์กร	F	Sig.
การกล่าวถึงองค์กรในเชิงบวก	1.793	0.153
การเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	3.267	0.024*
การมุ่งมั่นและทุ่มเทในการทำงาน	3.126	0.029*

จากตารางที่ 33 พบว่า พนักงานที่มีระดับเงินเดือนที่ต่างกันจะมีความผูกพันต่อองค์กรในด้านการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและการมุ่งมั่นและทุ่มเทในการทำงานแตกต่างกัน แต่พนักงานที่มีระดับเงินเดือนที่ต่างกันจะมีความผูกพันต่อองค์กรในด้านการกล่าวถึงองค์กรในเชิงบวกไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 รุยละเอียดเพิ่มเติมในตารางที่ 34 ถึงตารางที่ 36

ตารางที่ 34 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน
ในด้านการกล่าวถึงองค์กรในเชิงบวกจำแนกตามระดับเงินเดือน

ระดับเงินเดือน	ด้านการกล่าวถึงองค์กรในเชิงบวก			
	$\bar{x}$	S.D.	แปลความ	อันดับ
ต่ำกว่า 25,000 บาท	4.35	0.615	มากที่สุด	1
25,000 - 35,000 บาท	4.33	0.586	มากที่สุด	2
35,000.01 - 45,000 บาท	4.18	0.659	มาก	3
มากกว่า 45,000 บาท	4.00	0.591	มาก	4

ตารางที่ 35 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน
ในด้านการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรจำแนกตามระดับเงินเดือน

ระดับเงินเดือน	ด้านการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร			
	$\bar{x}$	S.D.	แปลความ	อันดับ
ต่ำกว่า 25,000 บาท	4.15	0.580	มาก	2
25,000 - 35,000 บาท	4.39	0.588	มากที่สุด	1
35,000.01 - 45,000 บาท	4.01	0.675	มาก	3
มากกว่า 45,000 บาท	3.83	0.729	มาก	4

ตารางที่ 36 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน
ในด้านการมุ่งมั่นและทุ่มเทในการทำงานจำแนกตามระดับเงินเดือน

ระดับเงินเดือน	ด้านการมุ่งมั่นและทุ่มเทในการทำงาน			
	$\bar{x}$	S.D.	แปลความ	อันดับ
ต่ำกว่า 25,000 บาท	4.18	0.541	มาก	2
25,000 - 35,000 บาท	4.43	0.422	มากที่สุด	1
35,000.01 - 45,000 บาท	4.02	0.698	มาก	3
มากกว่า 45,000 บาท	3.93	0.646	มาก	4

จากตารางที่ 34 ถึงตารางที่ 36 พบว่าพนักงานที่มีมากกว่า 45,000 บาท มีระดับ
ความผูกพันต่อองค์กรต่ำกว่ากลุ่มอื่นทั้ง 3 ด้าน

ตารางที่ 37 การทดสอบความแปรปรวนทางเดียวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน
จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน

ความผูกพันต่อองค์กร	F	Sig.
การกล่าวถึงองค์กรในเชิงบวก	0.375	0.688
การเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	0.823	0.442
การมุ่งมั่นและทุ่มเทในการทำงาน	2.032	0.136

จากตารางที่ 37 พบว่า พนักงานที่มีระยะเวลาการปฏิบัติที่ต่างกันจะมีความผูกพันต่อ
องค์กรในแต่ละด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เช่นเดียวกัน ดูรายละเอียด
เพิ่มเติมในตารางที่ 38 ถึงตารางที่ 40

ตารางที่ 38 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน
ในด้านการกล่าวถึงองค์กรในเชิงบวกจำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน

ระยะเวลาการปฏิบัติงาน	ด้านการกล่าวถึงองค์กรในเชิงบวก			
	$\bar{x}$	S.D.	แปลความ	อันดับ
ต่ำกว่า 10 ปี	4.31	0.853	มากที่สุด	1
10 - 15 ปี	4.18	0.670	มาก	2
15 ปีขึ้นไป	4.12	0.581	มาก	3

ตารางที่ 39 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน
ในด้านการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรจำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน

ระยะเวลาการปฏิบัติงาน	ด้านการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร			
	$\bar{x}$	S.D.	แปลความ	อันดับ
ต่ำกว่า 10 ปี	4.09	0.865	มาก	2
10 - 15 ปี	4.15	0.711	มาก	1
15 ปีขึ้นไป	3.96	0.674	มาก	3

ตารางที่ 40 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน
ในด้านการมุ่งมั่นและทุ่มเทในการทำงานจำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน

ระยะเวลาการปฏิบัติงาน	ด้านการมุ่งมั่นและทุ่มเทในการทำงาน			
	$\bar{x}$	S.D.	แปลความ	อันดับ
ต่ำกว่า 10 ปี	4.06	0.594	มาก	2
10 - 15 ปี	4.28	0.692	มาก	1
15 ปีขึ้นไป	3.99	0.615	มาก	3

จากตารางที่ 38 ถึงตารางที่ 40 พบว่าพนักงานที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน มีระดับความผูกพันต่อองค์กรต่ำกว่ากลุ่มอื่นทั้ง 3 ด้าน

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยด้านองค์กรมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้หาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยองค์กรด้านต่างๆ และความผูกพันต่อองค์กร โดยการวัดค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ตารางที่ 41 ค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างปัจจัยองค์กรด้านต่างๆ และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

ปัจจัยองค์กร	การกล่าวถึง องค์กรในเชิงบวก	การเป็นส่วนหนึ่ง ขององค์กร	การมุ่งมั่นและทุ่มเท ในการทำงาน	ความผูกพันต่อ องค์กรโดยรวม
	r	r	r	r
ปัจจัยด้านระเบียบ ปฏิบัติขององค์กร	0.494**	0.512**	0.553**	0.586**
ปัจจัยด้านพื้นฐาน หรือคุณภาพชีวิต	0.459**	0.414**	0.422**	0.486**
ปัจจัยด้านงาน	0.571**	0.586**	0.681**	0.691**
ปัจจัยด้านผลการ ปฏิบัติงาน	0.592**	0.559**	0.672**	0.684**
ปัจจัยด้านหัวหน้า งาน	0.505**	0.493**	0.663**	0.623**
ปัจจัยด้านชื่อเสียง ขององค์กร	0.614**	0.515**	0.651**	0.667**

จากตารางที่ 41 ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยองค์กรด้านต่างๆ และความผูกพันต่อองค์กรทั้งต่อโดยรวมและรายด้านพบว่าปัจจัยองค์กรด้านต่างๆ และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานทั้งโดยรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามได้แก่แผนกอายุ ระดับการศึกษา ระดับเงินเดือนและระยะเวลาการปฏิบัติงาน

กลุ่มประชากรที่ศึกษาส่วนใหญ่เป็นแผนกตัวถัง (Body) จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 30.9 ซึ่งส่วนใหญ่มีอายุมากกว่า 40 ปี ขึ้นไป จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 63.6 มีระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 52.7 มีระดับระดับเงินเดือนมากกว่า 45,000 บาท จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 40.0 และมีระยะเวลาการปฏิบัติงานมากกว่า 15 ปีขึ้นไป จำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 67.3

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยองค์กรด้านต่างๆ ของพนักงาน

โดยภาพรวมอยู่ในระดับที่เห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.91 และมีค่า S.D. เท่ากับ 0.445 และพนักงานมีระดับที่เห็นด้วยมากเช่นเดียวกันในปัจจัยทั้ง 6 ด้าน ซึ่งระดับที่เห็นด้วยมากเป็นอันดับแรก คือ ปัจจัยด้านชื่อเสียงขององค์กร รองลงมาเป็นปัจจัยด้านหัวหน้างาน อันดับที่สาม ปัจจัยด้านผลการปฏิบัติงาน อันดับสี่ ปัจจัยด้านงาน อันดับห้า ปัจจัยด้านระเบียบปฏิบัติขององค์กร และเห็นด้วยมากน้อยที่สุด คือ ปัจจัยด้านพื้นฐานหรือคุณภาพชีวิต โดยเมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัยเรียงตามลำดับ พบว่า

ปัจจัยด้านชื่อเสียงขององค์กรโดยรวมพนักงานมีระดับเห็นด้วยมาก มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.06 และมีค่า S.D. เท่ากับ 0.528 โดยพนักงานเห็นด้วยมากที่สุดว่า องค์กรนี้มีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับ รองลงมาพนักงานเห็นด้วยมากกว่า พนักงานได้รับยอมรับเป็นอย่างดีเมื่อผู้อื่นทราบว่าเป็นพนักงานทำงานให้กับองค์กรนี้ และคุณภาพในผลิตภัณฑ์เป็นที่กล่าวถึงสำหรับลูกค้า และได้รับการยอมรับในแง่ดี

ปัจจัยด้านหัวหน้างานโดยรวมพนักงานมีระดับเห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.97 และมีค่า S.D. เท่ากับ 0.630 โดยพนักงานเห็นด้วยมากกว่า หัวหน้างานได้มีการกล่าวชื่นชมและแสดงความยินดีเมื่อพนักงานปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด หัวหน้างานมีภาวะผู้นำสูง และหัวหน้างานได้มีการให้คำแนะนำ และให้ความช่วยเหลือแก่พนักงานเมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี

ปัจจัยด้านผลการปฏิบัติงานโดยรวมพนักงานมีระดับเห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.88 และมีค่า S.D. เท่ากับ 0.532 โดยพนักงานเห็นด้วยมากกว่า พนักงานได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานจากหัวหน้างานเป็นประจำทุกปี พนักงานได้รับโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองเพิ่มเติมอย่างเหมาะสมเพื่อเอื้อต่อการเติบโตและก้าวหน้าในองค์กรและพนักงานได้รับโอกาสในการเติบโตและก้าวหน้าในสายอาชีพอย่างเหมาะสม

ปัจจัยด้านงานโดยรวมพนักงานมีระดับเห็นด้วยมากโดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.87 และมีค่า S.D. เท่ากับ 0.518 โดยพนักงานเห็นด้วยมากกว่า พนักงานรับรู้และเข้าใจงานที่ได้รับมอบหมายในปัจจุบันเป็นอย่างดี พนักงานรู้สึกว่าได้ใช้ความรู้ความสามารถและทักษะอย่างเต็มที่และมีอิสระในการปฏิบัติงานและพนักงานได้รับอำนาจในการตัดสินใจแก้ปัญหาในงานซึ่งอยู่ภายใต้ขอบเขตของตนเองอย่างเหมาะสม

ปัจจัยด้านระเบียบปฏิบัติขององค์กรโดยรวมพนักงานมีระดับเห็นด้วยมากโดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.85 และมีค่า S.D. เท่ากับ 0.515 โดยพนักงานเห็นด้วยมากกว่า พนักงานรับทราบและเข้าใจดีในเป้าหมายทางธุรกิจของ พนักงานได้รับการสื่อสารเกี่ยวกับกฎระเบียบและนโยบายต่างๆ ขององค์กรจากผู้บริหารอย่างชัดเจนและสม่ำเสมอ และพนักงานรู้สึกว่าการได้มีการกำหนดนโยบายและระเบียบปฏิบัติที่ดีเกี่ยวกับการบริหารและจัดการทรัพยากรมนุษย์

ปัจจัยด้านพื้นฐานหรือคุณภาพชีวิตโดยรวมพนักงานมีระดับเห็นด้วยมากโดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.80 และมีค่า S.D. เท่ากับ 0.522 โดยพนักงานเห็นด้วยมากกว่า พนักงานได้รับสวัสดิการพื้นฐานที่เพียงพอเหมาะสมทำให้พนักงานและครอบครัวของพนักงานมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น พนักงานคิดว่านอกจากสวัสดิการขั้นพื้นฐานแล้วองค์กรยังจัดเตรียมสวัสดิการพิเศษอย่างอื่นเพิ่มเติมให้มากกว่าองค์กรและพนักงานคิดว่าสถานที่การปฏิบัติงานของท่านมีความปลอดภัยตามมาตรฐานและถูกสุขลักษณะและพนักงานรู้สึกมีความพึงพอใจในสภาพแวดล้อมโดยรวมขององค์กร

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

โดยภาพรวมพนักงานมีระดับความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.08 และมีค่า S.D. เท่ากับ 0.640 และพนักงานมีระดับความผูกพันมากเช่นเดียวกันทั้ง 3 ด้าน ซึ่งระดับที่มีความผูกพันมากเป็นอันดับแรก คือ ด้านการกล่าวถึงองค์กรในเชิงบวก รองลงมาเป็นด้านการมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงาน และสุดท้ายคือด้านการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงตามลำดับ พบว่า

ด้านการกล่าวถึงองค์กรในเชิงบวกโดยรวมพนักงานมีระดับความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.15 และมีค่า S.D. เท่ากับ 0.622 โดยพนักงานที่มีระดับความผูกพันอยู่ในระดับมาก พนักงานจะ ไม่รู้สึกลำบากใจและอยากแนะนำองค์กรนี้ให้กับเพื่อนหรือคนรู้จักที่กำลังหางานอยู่ถ้ามีโอกาสพนักงานมักจะพูดถึงสิ่งดีๆ ขององค์กรให้ผู้อื่นฟังและพนักงานค่อนข้างจะรู้สึกไม่พอใจหากได้ยินผู้อื่นกล่าวถึงองค์กรในเชิงลบและหากมีผู้อื่นกล่าวถึงองค์กรในเชิงลบพนักงานจะชี้แจงให้ภาพลักษณ์ขององค์กรดีขึ้น

ด้านการมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานโดยรวมพนักงานมีระดับความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.07 และมีค่า S.D. เท่ากับ 0.640 โดยพนักงานที่มีระดับความผูกพันอยู่ในระดับมาก พนักงานจะพยายามปกป้องและรักษาผลประโยชน์ขององค์กรอย่างเต็มที่ พนักงานยินดีที่จะทุ่มเทร่างกายแรงใจในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ทุกครั้งเพื่อองค์กรและองค์กรนี้สร้างแรงบันดาลใจให้พนักงานทำงานอย่างดีที่สุดในทุกวัน และสร้างแรงจูงใจให้พนักงานปฏิบัติงานและสร้างประโยชน์ให้มากกว่าที่องค์กรคาดหวัง

ด้านการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรโดยรวมพนักงานมีระดับความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.02 และมีค่า S.D. เท่ากับ 0.696 โดยพนักงานที่มีระดับความผูกพันอยู่ในระดับมากเมื่อองค์กรต้องเผชิญกับปัญหาพนักงานเหล่านี้จะไม่ละทิ้งและยินดีที่จะตั้งใจทำงานต่อไปอย่างเต็มที่จนองค์กรพ้นวิกฤต พนักงานอยากทำงานอยู่กับองค์กรนี้ต่อไปจนเกษียณอายุและพนักงานจะรู้สึกลำบากใจและต้องทบทวนอย่างมากที่จะลาออกจากองค์กรนี้ไป องค์กรอื่นแม้ได้รับข้อเสนอที่ดีกว่า และพนักงานแทบที่จะไม่เคยคิดลาออกจากองค์กรนี้เลย

ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 : ปัจจัยด้านบุคคลที่ต่างกันมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างจากการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า

แผนก ที่ต่างกันมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรทั้งโดยรวมและความผูกพันต่อองค์กรรายด้านไม่แตกต่างกัน นั่นคือปัจจัยส่วนบุคคลด้านแผนกไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

อายุ ที่ต่างกันมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรทั้งโดยรวมและความผูกพันต่อองค์กรรายด้านไม่แตกต่างกัน นั่นคือปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

ระดับการศึกษาที่ต่างกันมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมแตกต่างกัน โดยพนักงานที่มีระดับการศึกษาที่ต่างกันจะมีความผูกพันต่อองค์กรในด้านการมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานแตกต่างกัน ซึ่งจากข้อมูลผู้ศึกษาพบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี นั้นมีความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการทำงานมากที่สุด รองมาเป็นพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และน้อยที่สุดคือพนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี เนื่องจากนโยบายของคณะกรรมการพัฒนาบุคลากรมุ่งเน้นให้หัวหน้างานควรจะมีการศึกษาอย่างน้อยอยู่ในระดับปริญญาตรี ดังนั้นกลุ่มของหัวหน้างานที่มีการศึกษาอยู่ในระดับสูงกว่าปริญญาตรี อาจคิดว่าการที่ตนยังมีความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการทำงานมาก ประกอบการระดับการศึกษาที่สูงกว่านโยบาย ทำให้ตนน่าจะได้รับการพิจารณาที่จะก้าวหน้าในงานสูงกว่าจึงแสดงถึงความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการทำงานมากกว่ากลุ่มอื่นๆ ขณะเดียวกันกลุ่มหัวหน้างานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จะต้องมีความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานให้มากกว่ากลุ่มอื่นเพื่อจะได้เป็นประโยชน์เอื้อต่อการ

ประเมินผลการปฏิบัติงานโดยรวมให้โดดเด่นไม่แตกต่างจากกลุ่มที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าตน ผลดังกล่าวมีความสอดคล้องบางส่วนกับการศึกษาของ (ชัยวัฒน์ โอสธอานวยโชค, 2555) และ (มนฤดี ชูพูน, 2552) โดยการศึกษาของ (ชัยวัฒน์ โอสธอานวยโชค, 2555) ศึกษาปัจจัยจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทที่ปรึกษาด้านระบบคอมพิวเตอร์ ผลการศึกษาพบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงสุดสูงกว่าปริญญาตรีมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือต่ำกว่า ซึ่งผลการวิจัยของ ชัยวัฒน์ โอสธอานวยโชค บางส่วนขัดแย้งกับการวิจัยของ มนฤดี ชูพูน ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับหัวหน้างาน กรณีศึกษา บริษัทอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งการศึกษาพบว่า พนักงานระดับหัวหน้างานที่มีการศึกษาระดับอนุปริญญา/ปวส. มีระดับความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าพนักงานที่จบการศึกษาในระดับปริญญาตรีและปริญญาโท สรุปคือปัจจัยส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษามีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับหัวหน้างานฝ่ายผลิตขององค์กรที่ศึกษา

ระดับเงินเดือนที่ต่างกันจะมีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมแตกต่างกันโดยพนักงานที่มีระดับเงินเดือนที่ต่างกันจะมีความผูกพันต่อองค์กรในด้านการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและการมุ่งมั่นและทุ่มเทในการทำงานแตกต่างกันเนื่องจากด้วยโครงสร้างเงินเดือนสำหรับกลุ่มหัวหน้าฝ่ายผลิตและการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพในสายการผลิตนั้น อาจเป็นข้อจำกัดที่กระทบต่อการเติบโตในสายงานของกลุ่มหัวหน้างานฝ่ายผลิตที่มีเงินเดือนสูงกว่าค่าเฉลี่ยฐานเงินเดือนปกติอาจทำให้เกิดความรู้สึกเหน้อยและท้อแท้ต่อการแข่งขันที่รุนแรงภายในฝ่ายผลิต เพราะโอกาสที่จะได้ปรับเปลี่ยนข้ามสายงานไปยังแผนกอื่นเพื่อเติบโตนั้นยังไม่ได้รับการสนับสนุนที่เพียงพอจากหน่วยงาน แต่ผลดังกล่าวมีความขัดแย้งกับการศึกษาของ ชัยวัฒน์ โอสธอานวยโชค ซึ่งการศึกษาพบว่า พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 โดยพนักงานที่มีรายได้สูงมีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่ากลุ่มที่มีรายได้ต่ำกว่า สรุปคือปัจจัยส่วนบุคคลด้านระดับเงินเดือนมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรที่ศึกษา

ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ที่ต่างกันมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรทั้งโดยรวมและความผูกพันต่อองค์กรรายด้านไม่แตกต่างกัน นั่นคือปัจจัยส่วนบุคคลด้านระยะเวลาการปฏิบัติงานไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

สมมติฐานที่ 2 : ปัจจัยองค์กรมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างจากการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า

ปัจจัยทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ ปัจจัยด้านระเบียบปฏิบัติขององค์กรปัจจัยด้านพื้นฐานและคุณภาพชีวิตปัจจัยด้านงานปัจจัยด้านผลการปฏิบัติงานปัจจัยด้านหัวหน้างาน และปัจจัยด้านมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับระดับความผูกพันต่อองค์กรทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ การกล่าวถึงองค์กรอย่างมีนัยสำคัญยิ่งทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ (สุทธสสา วิไลเจริญตระกูล,

2554) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยองค์การกับความผูกพันของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท ดราฟท์เอฟซีบี โดยศึกษาปัจจัยองค์การ 9 ด้าน ได้แก่ นโยบายและการบริหารงานขององค์กร สัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงานสัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชาค่าตอบแทนและสวัสดิการโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัวความมั่นคงในการทำงาน โอกาสก้าวหน้าและเติบโตในการทำงานและชื่อเสียงของบริษัทที่สัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร แบ่งเป็น 3 ด้าน ได้แก่ การพูดถึงองค์การในทางที่ดีความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์การ และความภูมิใจในงานที่ทำผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยทั้ง 9 ด้าน ล้วนเป็นปัจจัยองค์การที่มีความสัมพันธ์ต่อความรู้สึกผูกพันของพนักงานทั้ง 3 ด้าน เช่นเดียวกันผลการศึกษาในครั้งนี้

สรุปผลการศึกษา

จากการศึกษาในครั้งนี้ ผู้ศึกษาสรุปได้ว่า โดยภาพรวมแล้วหัวหน้างานฝ่ายผลิตมีระดับความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในที่ระดับสูง อันเป็นผลมาจากการที่พนักงานมีระดับความคิดเห็น เห็นด้วยอย่างมาก ในการจัดเตรียมปัจจัยองค์การในด้านต่างๆ ทั้ง 6 ด้านให้กับพนักงาน พนักงานรู้สึกว่าการที่องค์กรนี้มีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับ ทำให้พนักงานได้รับการยอมรับจากบุคคลภายนอกเป็นอย่างดี รู้สึกภาคภูมิใจกับการทำงานกับองค์กรนี้ และภายในองค์กรเองนั้น เมื่อพนักงานปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด พนักงานก็ได้รับการกล่าวชมเชยและแสดงความยินดีจากหัวหน้าที่มีภาวะผู้นำสูง อีกทั้งยังได้รับคำแนะนำและให้ความช่วยเหลือเมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงานจากหัวหน้างานเป็นอย่างดี ประกอบกับการที่พนักงานได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานจากหัวหน้างานเป็นประจำทุกปีได้รับโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองเพิ่มเติมอย่างเหมาะสมเพื่อเอื้อต่อการเติบโตและก้าวหน้าในองค์กรและได้รับโอกาสในการเติบโตและก้าวหน้าในสายอาชีพอย่างเหมาะสมพนักงานจึงรับรู้และเข้าใจงานที่ได้รับมอบหมายในปัจจุบันเป็นอย่างดี และได้ใช้ความรู้ความสามารถและทักษะอย่างเต็มที่และมีอิสระในการปฏิบัติงาน และได้รับอำนาจในการตัดสินใจแก้ปัญหาในงานซึ่งอยู่ภายใต้ขอบเขตของตนเองอย่างเหมาะสม พนักงานจึงรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าในองค์กร อีกทั้งการที่พนักงานได้รับการสื่อสารเกี่ยวกับกฎระเบียบและนโยบายต่างๆ ขององค์กรจากผู้บริหารอย่างชัดเจนและสม่ำเสมอการกำหนดนโยบายและระเบียบปฏิบัติที่ดีเกี่ยวกับการบริหารและจัดการทรัพยากรมนุษย์พนักงานจึงเห็นด้วยอย่างมากกับการที่ตนเองได้รับสวัสดิการพื้นฐานที่เพียงพอเหมาะสม ทำให้พนักงานและครอบครัวของพนักงานมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นทั้งจากสวัสดิการขั้นพื้นฐานและสวัสดิการพิเศษอย่างอื่นเพิ่มเติมที่องค์กรจัดเตรียมให้มากกว่าองค์กรอื่นรวมทั้งสถานที่การปฏิบัติงานของท่านมีความปลอดภัยตามมาตรฐานและถูกสุขลักษณะพนักงานจึงรู้สึกมีความพึงพอใจในสภาพแวดล้อมโดยรวมขององค์กร ส่งผลให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรในทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็น การกล่าวถึงองค์กรในเชิงบวก การรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งและอยากอยู่กับองค์กรตลอดไป และมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานให้เกินความคาดหวังที่องค์กรกำหนด เว้นแต่จะมีเพียง

ปัจจัยส่วนบุคคล 2 ด้าน เท่านั้น คือ ปัจจัยด้านระดับการศึกษา และ ปัจจัยด้านระดับเงินเดือนของกลุ่มพนักงานที่ต่างกันมีผลต่อความผูกพันด้านการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและด้านการมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานแตกต่างกัน

ข้อเสนอแนะสำหรับองค์กร

จากผลการศึกษาแม้ว่าพนักงานส่วนใหญ่จะเห็นด้วยมากกับปัจจัยองค์กรที่บริษัทจัดเตรียมให้ และมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับสูง แต่องค์กรก็จำเป็นที่จะต้องปรับปรุงปัจจัยองค์กรทุกด้านให้ดียิ่งขึ้นไปอีกอันจะเป็นประโยชน์ทั้งต่อพนักงานและกับองค์กร ซึ่งผู้ศึกษาได้แบ่งการนำเสนอไว้ดังนี้

1) ปัจจัยด้านระเบียบปฏิบัติขององค์กรบริษัทควรส่งเสริมความเข้าใจในเรื่องกฎระเบียบและนโยบายต่างๆขององค์กรให้กับพนักงานทุกๆ ระดับให้ทั่วถึงความชัดเจนในการสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณ์ในปัจจุบันและทิศทางในอนาคตขององค์กรเพื่อให้พนักงานเข้าใจในธุรกิจและเป้าหมายหลักขององค์กรในแต่ละปีรวมถึงการจัดกิจกรรมที่เป็นรูปธรรมในเรื่องความแตกต่างหลากหลายในองค์กร เช่น Diversity Day เพื่อสร้างแรงกระตุ้นและความร่วมมือระหว่างพนักงานกับองค์กรในการดำเนินงานเพื่อผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจ

2) ปัจจัยด้านพื้นฐานหรือคุณภาพชีวิตบริษัทควรส่งเสริมสวัสดิการให้มีความยุติธรรมตามความเหมาะสมทางธุรกิจเศรษฐกิจและสังคมและพิจารณาตามคุณลักษณะและความเหมาะสมของแต่ละตำแหน่งงานและสวัสดิการครอบครัวของพนักงานเช่นเพิ่มสิทธิในการเบิกค่ารักษาพยาบาลของคนในครอบครัวการปรับปรุงและส่งเสริมสภาพแวดล้อมในการทำงานให้มีความปลอดภัยไม่เป็นอันตรายมีการจัดหาอุปกรณ์ป้องกันอันตรายส่วนบุคคลที่มีคุณภาพและเหมาะสมกับผู้ใช้งานส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเพื่อปรับปรุงความปลอดภัยในการทำงานมีการตรวจประเมินและรักษามาตรฐานตามกฎหมายและตามมาตรฐานความปลอดภัยของบริษัทส่งเสริมด้านการออกกำลังกายและกีฬาเพื่อสร้างสมดุลในการทำงานและชีวิตส่วนตัว

3) ปัจจัยด้านงานบริษัทควรส่งเสริมเรื่องเส้นทางการพัฒนาในสายอาชีพ (Career Path) ให้กับพนักงานในทุกๆ ระดับเพื่อความเหมาะสมของตำแหน่งงานปัจจุบันกับระดับความรู้ความสามารถและทักษะของพนักงานส่งเสริมกิจกรรมการทำงานเป็นทีม เช่น กิจกรรม Productivity และรวมถึงให้ออกาสพนักงานได้ฝึกทักษะในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาเพื่อสนับสนุนงานและทีมงานให้ดำเนินงานเพื่อผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจ

4) ปัจจัยด้านผลการปฏิบัติงานบริษัทควรปรับปรุงและส่งเสริมระบบการพัฒนาการศึกษาและฝึกอบรมของพนักงานในทุกๆ ระดับให้ทั่วถึงเหมาะสมและเพียงพอต่อการปฏิบัติงานในปัจจุบันโดยกำหนดเส้นทางการฝึกอบรมอย่างมีระบบ (Training Roadmap) ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยต้องมีการเชื่อมโยงกับระบบเส้นทางการพัฒนาในสายอาชีพ

เพื่อความก้าวหน้าและความชัดเจนเรื่องการทบทวนการปฏิบัติงานต้องเป็นธรรมสม่ำเสมอ ตรวจสอบได้และเหมาะสมกับสภาพความเป็นจริง

5) ปัจจัยด้านหัวหน้างานบริษัทควรส่งเสริมทักษะในการเป็นหัวหน้างานเพิ่มมากขึ้น สำหรับพนักงานระดับหัวหน้างานทุกคนโดยดูความสำคัญแยกตามระดับของพนักงานซึ่งสามารถพัฒนาได้ในหลายรูปแบบ เช่น Training และ Non-Training โดยทักษะที่จำเป็นในการบริหารจัดการ อาทิเช่น ภาวะผู้นำ (Leadership) การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) การสอนงาน (Coaching) การให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) การมอบหมายงาน (Delegation) ซึ่งทักษะเหล่านี้จะช่วยในเรื่องการมอบหมายให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีประสิทธิภาพและจะนำมาซึ่งความเข้าใจในหน้าที่และเป้าหมายในการทำงานช่วยเหลือเกื้อกูลกันปฏิบัติต่อกันในหน่วยงานอย่างเท่าเทียมกันร่วมกันทำงานเพื่อผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจ

6) ปัจจัยด้านชื่อเสียงขององค์กรบริษัทควรส่งเสริมกิจกรรม Corporate Social Responsibility (CSR) คือ ความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมโดยมีการขยายกิจกรรมให้ครอบคลุมในหลายๆ พื้นที่ เพื่อให้สังคมได้รู้จักกับบริษัทและผลิตภัณฑ์ของบริษัทเพิ่มขึ้นรวมถึงปรับปรุงระบบการสรรหาบุคลากรที่มีคุณภาพเพื่อคัดสรรคนเข้ามาทำงานกับบริษัทและร่วมกันสนับสนุนองค์กรให้เป็นบริษัทที่น่าทำงานด้วยมากที่สุด (Best Employer Brand) ในส่วนของคุณภาพของผลิตภัณฑ์บริษัทต้องส่งเสริมการมีส่วนร่วมของพนักงานในการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องเพื่อความมั่นใจของลูกค้าและคุณภาพชีวิตที่ดีของผู้ที่ได้ใช้ผลิตภัณฑ์ของบริษัท

7) ปัจจัยส่วนบุคคลด้านการศึกษาศึกษาบริษัทควรจะมุ่งเน้นการส่งเสริมและสนับสนุนโครงการการศึกษาต่อให้กับกลุ่มหัวหน้างานฝ่ายผลิตให้มากขึ้น เพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้และเปิดโอกาสให้นำความรู้มาประยุกต์ใช้เพื่อปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นอีกซึ่งจะทำให้พนักงานรู้สึกว่าตนเองมีค่าและมุ่งมั่นในการทำงานมากขึ้น

8) ปัจจัยส่วนบุคคลด้านระดับเงินเดือน บริษัทควรเพิ่มการพิจารณาเรื่องปรับเปลี่ยนข้ามสายงานสำหรับหัวหน้างานฝ่ายผลิตไปยังแผนกอื่นได้ เพื่อเป็นช่องทางเพิ่มเติมและเปิดโอกาสในการเติบโตภายในองค์กร

ข้อเสนอแนะในการต่อยอดการศึกษาครั้งต่อไป

การศึกษาครั้งนี้เป็นเพียงการศึกษาเฉพาะการศึกษาในกลุ่มพนักงานระดับหัวหน้างานฝ่ายผลิตของ องค์กรกรณีศึกษา ซึ่งอยู่ในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ ดังนั้นผู้ศึกษาขอเสนอแนะเพิ่มเติมเพื่อเป็นประโยชน์ในการต่อยอดการศึกษาครั้งต่อไป ดังนี้

1) ควรมีการศึกษาความผูกพันของพนักงานในองค์กรในกลุ่มหัวหน้างานแผนกอื่นที่ไม่ใช่ฝ่ายผลิตเพื่อให้ทราบถึงความแตกต่างของกลุ่มหัวหน้างานในองค์กร และหาแนวทางในการพัฒนาสร้างความผูกพันของพนักงานแต่ละกลุ่มอย่างเหมาะสมต่อไป

2) ควรมีการศึกษาความผูกพันของพนักงานในองค์กรระดับอื่นๆ ด้วยเพื่อให้ทราบถึงความแตกต่างของแต่ละระดับและหาแนวทางในการพัฒนาสร้างความผูกพันของพนักงานแต่ละกลุ่มอย่างเหมาะสมต่อไป

3) ควรมีการศึกษาความผูกพันของพนักงานในกลุ่มหัวหน้างานฝ่ายผลิตบริษัทอื่นที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกันหรือต่างอุตสาหกรรม เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร



TNI



บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- จริยา สุขสละ. (2552). ความสัมพันธ์ของแรงจูงใจที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงาน
ต่อองค์การ กรณีศึกษา บริษัทขนส่ง จำกัด. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. (บริหารธุรกิจ).
ปทุมธานี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรม
ราชูปถัมภ์.
- จินตนา บุญรื่น. (2553). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานที่ระดับ
บังคับบัญชา กรณีศึกษา บริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง. สารนิพนธ์ บธ.ม.
(การจัดการทรัพยากรมนุษย์). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จิรัฐยา พัทธกษิณโทย. (2552). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน
แผนกลูกค้าสัมพันธ์ บริษัท เฟดเดอร์ล เอ็กซ์เพรส คอปอเรชั่น. สารนิพนธ์
บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ชัยวัฒน์ ไอสถอำนายโชค. (2555). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ
ของพนักงานบริษัทที่ปรึกษาด้านระบบคอมพิวเตอร์ กรณีศึกษาพนักงานบริษัท
ที่ปรึกษาด้านคอมพิวเตอร์แห่งหนึ่ง. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ).
กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ชาญวุฒิ บุญชม. (2553). ความผูกพันต่อองค์การ:ศึกษาเฉพาะกรณีบุคคลโรงเรียน
อิสลามสันติชน. ภาคนิพนธ์ ศศ.ม. (พัฒนาศักดิ์). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ณัฐพันธุ์ เขจรนนท์. (2551). พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ธนรัฐ นาทอง. (2556). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานธนาคาร
ออมสิน ภาค 5. สารนิพนธ์ ศศ.ม. (การจัดการภาครัฐและเอกชน). กรุงเทพฯ :
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ปาริชาติ บัวเป็ง. (2554). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน บริษัท
ไดกิ้น อินดัสทรี ประเทศไทย (จำกัด). สารนิพนธ์ บธ.ม. (ธุรกิจระหว่าง
ประเทศ). ปทุมธานี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ปาริชาติ ขำเรือง. (2555, มกราคม-เมษายน). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อ
องค์การของอาจารย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ. วารสารสมาคมนักวิจัย. 17(1) :
90-101.
- พงศกร เผ่าไพโรจนกร. (2546). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การ : ศึกษาเฉพาะ
กรณี พนักงาน บริษัท ซีเมนส์ จำกัด. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ :
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

- ไพฑูรย์ พยัพเมฆ. (2550). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร
บริษัทเบอร์ลียูเคเกอร์ สเปเชียลตี้ส์ จำกัด. สารนิพนธ์ บธ.ม. (บริหารธุรกิจ).
กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- มนฤดี ชูพูน. (2552). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับ
หัวหน้างาน กรณีศึกษา บริษัทอิเล็กทรอนิกส์. สารนิพนธ์ บธ.ม. (บริหารธุรกิจ).
กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- รุ่งโรจน์ อรรถานิธิ. (2554). การสร้างความผูกพันของพนักงานในองค์กร. กรุงเทพฯ :
เอชอาร์ เซ็นเตอร์.
- วิจิตร เชื่อมสุวรรณ. (2550). ความสำคัญระหว่างหลักจริยธรรมธุรกิจ ที่มีผลต่อความ
ผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา : บริษัท แมทเทล กรุงเทพ จำกัด. สารนิพนธ์
วท.ม. (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์กร). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ศิริลักษณ์ วงศ์ปุกแก้ว. (2550). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน
กรณีศึกษา : บริษัทผลิตภัณฑ์และวัตถุดิบก่อสร้าง จำกัด. สารนิพนธ์ บธ.ม.
(บริหารธุรกิจ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- แสงเดือน รักษาใจ. (2554). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กร:
กรณีศึกษา บริษัทกรุงเทพประกันภัย จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่.
สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- สุกัญญา รัชมีธรรมโชติ. (2556). **Employee Engagement in Practice** ผูกพันพนักงาน
อย่างไรให้ได้ทั้งใจให้ได้ทั้งงาน. กรุงเทพฯ : สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.
- สุทิสสา วิไลเจริญตระกูล. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยองค์การกับความผูกพัน
ของพนักงาน กรณีศึกษา : บริษัท ดราฟท์เอฟซีบี (ประเทศไทย) จำกัด.
สารนิพนธ์ วศ.ม. (การจัดการทรัพยากรมนุษย์). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- สุพัตรา ผ่านเจริญวิวัฒน์. (2556). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันองค์การของพนักงาน
บริษัทท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน). วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การพัฒนา
ทรัพยากรมนุษย์). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- อนิรุจน์ มั่งคั่ง. (2556). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน :
กรณีศึกษา พนักงานโรงแรมแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ บธ.ม.
(การจัดการทั่วไป). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

อิงอร ตันพันธ์. (2558, กรกฎาคม-ธันวาคม). ความผูกพันของพนักงานระดับหัวหน้างานต่อ
องค์กรของบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมบางชัน. วารสารเกษมบัณฑิต. 16(2) :
125-139.

Aon plc. (2012). **2012 Trends in Global Employee Engagement**. Retrieved March
3, 2016, from <http://www.aon.com/default.jsp>.

----- (2015). **Aon Hewitt's Model of Employee Engagement January 2015**.
Retrieved October 10, 2015, from <http://www.aon.com/default.jsp>.

Bijiya Kumar Sundaray. (2011). A Driver of Organizational Effectiveness, European.
Journal of Business and Management. 3 : 53-60.

Catherine Truss; and et al. (2013). A Employee Engagement, Organizational
Performance and Individual Well-Being : Exploring the Evidence, Developing
Theory. The International **Journal of Human Resource Management**. 14 :
2,657-2,669.

Gallup Strategic Consulting. (2005). **The Culture of an Engaged Workplace**.
Retrieved January 5, 2016, from <http://www.gallup.com>.

HeyGroup. (2009). **Engaging and Enabling Employee to Improve Performance
Outcomes**. Retrieved October 6, 2015, from <http://info-now.com>.

Institute for Employee Studies. (2004). **The Drivers of Employee Engagement**.
Retrieved November 12, 2015, from <http://www.employment-studies.co.uk>.

IBM Kenexa. (2006). **The Definitive Guide to Employee Surveys and Organizational
Performance**. Retrieved November 14, 2015, from <https://www-01.ibm.com>.

Mercer Consulting Group. (2007). **Engaging Employee to Drive Global Business
Success : Insights from Mercer's What's Working Research**. Retrieved
October 10, 2015, from <http://mmc.com>.



ภาคผนวก

ภาคผนวก ก.
แบบสอบถามเพื่อการศึกษา

TNI

แบบสอบถามเพื่อการศึกษา

เรื่อง

ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับหัวหน้างานฝ่ายผลิต
(Supervisor)

คำชี้แจง

ขอความกรุณาตอบแบบสอบถามนี้ตามความจริง โดยใส่เครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ เพื่อนำผลการศึกษาไปแก้ไขปรับปรุงเกี่ยวกับแนวทางในการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับหัวหน้างานฝ่ายผลิต (Supervisor) ให้ดียิ่งขึ้นต่อไปซึ่งแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ปัจจัยองค์กรด้านต่างๆ และความผูกพันต่อองค์กร

ส่วนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. แผนก

- | | |
|--|---|
| 1. ☐ แผนกขึ้นรูป (Stamping) | 2. ☐ แผนกตัวถัง (Body) |
| 3. ☐ แผนกพ่นสี (Paint) | 4. ☐ แผนกประกอบ (Trim Chassis & Final) |
| 5. ☐ แผนกเครื่องยนต์ (Powertrain) | 6. ☐ แผนกขนส่งวัสดุและชิ้นส่วน (Material Handling) |

2. อายุ

- | | |
|--|---|
| 1. ☐ 25- 30 ปี | 2. ☐ 31 - 35 ปี |
| 3. ☐ 36 - 40 ปี | 4. ☐ 40 ปีขึ้นไป |

3. ระดับการศึกษา

- | | |
|--|---------------------------------------|
| 1. ☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี | 2. ☐ ปริญญาตรี |
| 3. ☐ สูงกว่าปริญญาตรี | |

4. ระดับเงินเดือน

- | | |
|---|---|
| 1. ☐ ต่ำกว่า 25,000 บาท | 2. ☐ 25,000 - 35,000 บาท |
| 3. ☐ 35,001 - 45,000 บาท | 4. ☐ มากกว่า 45,000 บาท |

5. ระยะเวลาการปฏิบัติงาน

- | | |
|---|--|
| 1. ☐ ต่ำกว่า 10 ปี | 2. ☐ 10 - 15 ปี |
| 3. ☐ 15 ปีขึ้นไป | |

ส่วนที่ 2 ปัจจัยองค์กรด้านต่าง ๆ และความผูกพันต่อองค์กร

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ปาน กลาง	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
ปัจจัยด้านระเบียบปฏิบัติขององค์กร						
1.	ท่านได้รับการสื่อสารเกี่ยวกับกฎ ระเบียบ และนโยบายต่างๆ ขององค์กร จากผู้บริหารอย่างชัดเจนและสม่ำเสมอ					
2.	ท่านได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับสถานการณ์ในปัจจุบันและทิศทางในอนาคตขององค์กร จากผู้บริหารอย่างชัดเจนและสม่ำเสมอ					
3.	ท่านรับทราบและเข้าใจดีในเป้าหมายทางธุรกิจขององค์กร					
4.	ท่านได้รับการสนับสนุนเครื่องมือ อุปกรณ์และทรัพยากรต่างๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร					
5.	ท่านรู้สึกว่าองค์กรได้มีการกำหนดนโยบายและระเบียบปฏิบัติที่ดีเกี่ยวกับการบริหารและจัดการทรัพยากรมนุษย์					
6.	ท่านรู้สึกว่าผู้บริหารระดับสูงแสดงให้เห็นว่าความหลากหลายในหมู่พนักงานเป็นสิ่งที่มีความสำคัญและความสำคัญต่อองค์กร					
ปัจจัยด้านพื้นฐานหรือคุณภาพชีวิต						
7.	ท่านได้รับสวัสดิการพื้นฐานที่เพียงพอเหมาะสม ทำให้ท่านและครอบครัวมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น					
8.	ท่านคิดว่านอกจากสวัสดิการขั้นพื้นฐานแล้ว องค์กรยังจัดเตรียมสวัสดิการพิเศษอย่างอื่นเพิ่มเติมให้มากกว่าองค์กรอื่น					
9.	ท่านคิดว่าเครื่องมือ อุปกรณ์ที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงานมีคุณภาพและไม่เสี่ยงต่อการเกิดอุบัติเหตุในงาน					
10.	ท่านคิดว่าสถานที่การปฏิบัติงานของท่านมีความปลอดภัยตามมาตรฐานและถูกสุขลักษณะ					

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ปาน กลาง	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
11.	ท่านรู้สึกมีความพึงพอใจในสภาพแวดล้อมโดยรวมขององค์กร					
12.	ท่านรู้สึกได้รับการสนับสนุนการสร้างสมดุลในการทำงานและชีวิตส่วนตัวเป็นอย่างดี					
ปัจจัยด้านงาน						
13.	ท่านรับรู้และเข้าใจงานที่ได้รับมอบหมายในปัจจุบันเป็นอย่างดี					
14.	ท่านรู้สึกว่างานในปัจจุบันของท่านมีความมั่นคงและสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร					
15.	ท่านรู้สึกว่าตำแหน่งงานปัจจุบันมีความเหมาะสมกับระดับความรู้ความสามารถและทักษะของท่านเป็นอย่างดี					
16.	ท่านรู้สึกว่าได้ใช้ความรู้ความสามารถและทักษะอย่างเต็มที่และมีอิสระในการปฏิบัติงาน					
17.	ท่านได้รับอำนาจในการตัดสินใจแก้ปัญหาในงานซึ่งอยู่ภายใต้ขอบเขตของตนเองอย่างเหมาะสม					
18.	ท่านได้รับความร่วมมือในการปฏิบัติงานจากเพื่อนร่วมงานต่างแผนกเป็นอย่างดี					
19.	ท่านรู้สึกถึงความร่วมมือกันระหว่างแผนกในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรเป็นอย่างดี					
20.	ท่านไม่รู้สึกเครียดและกดดันจากสภาวะการปฏิบัติงานในปัจจุบัน					
ปัจจัยด้านผลการปฏิบัติงาน						
21.	ท่านได้รับการสนับสนุนในการเรียนรู้และฝึกอบรมอย่างเหมาะสมและเพียงพอต่อการปฏิบัติงานในปัจจุบัน					
22.	ท่านได้รับโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองเพิ่มเติมอย่างเหมาะสมเพื่อเอื้อต่อการเติบโตและก้าวหน้าในองค์กร					
23.	ท่านได้รับโอกาสในการเติบโตและก้าวหน้าในสายอาชีพอย่างเหมาะสม					

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ปาน กลาง	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
24.	ท่านได้รับการพูดคุยและทบทวนผลการปฏิบัติงานกับหัวหน้างานอย่างสม่ำเสมอ					
25.	ท่านได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานจากหัวหน้างานเป็นประจำทุกปี					
26.	ท่านได้รับคำแนะนำเพิ่มเติมที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานจากหัวหน้างานทุกครั้งหลังจากได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงาน					
27.	ท่านคิดว่าทุกคนในองค์กรได้รับผลตอบแทนที่เหมาะสมและยุติธรรมตามผลการปฏิบัติงานที่ได้ทำให้กับองค์กร					
28.	ท่านได้รับการยกย่องชมเชย (นอกเหนือจากค่าตอบแทนและผลประโยชน์ต่างๆ) ในความสำเร็จหรือประโยชน์ที่ได้ทำให้กับองค์กร					
ปัจจัยด้านหัวหน้างาน						
29.	หัวหน้างานของท่านได้อธิบายงานและเป้าหมายของงานที่ได้รับมอบหมายให้แก่ท่านอย่างชัดเจน					
30.	หัวหน้างานของท่านให้คำแนะนำและให้ความช่วยเหลือแก่ท่านเมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี					
31.	หัวหน้างานของท่านมีภาวะผู้นำสูง					
32.	หัวหน้างานของท่านเปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็นของท่านอยู่เสมอ					
33.	หัวหน้างานของท่านปฏิบัติต่อพนักงานทุกคนในหน่วยงานอย่างเท่าเทียมกัน					
34.	หัวหน้างานของท่านกล่าวชื่นชมและแสดงความยินดีเมื่อท่านปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้					
ปัจจัยด้านชื่อเสียงขององค์กร						
35.	องค์กรของท่านมีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับ					
36.	คุณภาพในผลิตภัณฑ์เป็นที่กล่าวถึงสำหรับลูกค้าและได้รับการยอมรับในแง่ดี					

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ปาน กลาง	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
37.	ท่านได้รับการยอมรับเป็นอย่างดีเมื่อผู้อื่นทราบ ว่าท่านทำงานให้กับองค์กรนี้					
38.	ท่านรู้สึกมีความมั่นคงในการทำงานต่อไปกับ องค์กรนี้					
39.	องค์กรของท่านสามารถดึงดูดบุคลากรที่มี ศักยภาพสูงให้มาร่วมงานกับองค์กรได้					
40.	องค์กรของท่านมีความรับผิดชอบและให้ ความสำคัญกับกิจกรรมเพื่อสังคมและส่วนรวม เป็นอย่างดี					
การกล่าวถึงองค์กรในเชิงบวก						
41.	ถ้ามีโอกาสท่านมักจะพูดถึงสิ่งดีๆ ขององค์กรให้ ผู้อื่นฟัง					
42.	ท่านค่อนข้างจะรู้สึกไม่พอใจหากได้ยินผู้อื่น กล่าวถึงองค์กรในเชิงลบ					
43.	หากมีผู้อื่นกล่าวถึงองค์กรของท่านในเชิงลบ ท่าน จะชี้แจงให้ภาพลักษณ์ขององค์กรดีขึ้น					
44.	ท่านไม่รู้สึกลำบากใจและอยากแนะนำองค์กรนี้ ให้กับเพื่อนหรือคนรู้จักที่กำลังหางานอยู่					
การเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร						
45.	ท่านแทบที่จะไม่เคยคิดลาออกจากองค์กรนี้เลย					
46.	ท่านจะรู้สึกลำบากใจและต้องทบทวนอย่างมากที่ จะลาออกจากองค์กรนี้ไปองค์กรอื่นแม้ได้รับ ข้อเสนอที่ดีกว่า					
47.	เมื่อองค์กรต้องเผชิญกับปัญหาท่านจะไม่ละทิ้ง และยินดีที่จะตั้งใจทำงานต่อไปอย่างเต็มที่จน องค์กรพ้นวิกฤต					
48.	ท่านอยากทำงานอยู่กับองค์กรนี้ต่อไปจน เกษียณอายุ					

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ปาน กลาง	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
การมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงาน						
49.	องค์กรนี้สร้างแรงบันดาลใจให้ท่านทำงานอย่างดีที่สุดในทุกวัน					
50.	องค์กรนี้สร้างแรงจูงใจให้ท่านปฏิบัติงานและสร้างประโยชน์ให้มากกว่าที่องค์กรคาดหวัง					
51.	ท่านยินดีที่จะทุ่มเทร่างกายแรงใจในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ทุกครั้งเพื่อองค์กร					
52.	ท่านจะพยายามปกป้องและรักษาผลประโยชน์ขององค์กรอย่างเต็มที่					