

ปัจจัยแรงจูงใจที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร: กรณีศึกษา บริษัท น้ำมันอพลโล (ไทย) จำกัด
MOTIVATION FACTORS AFFECTING ORGANIZATIONAL
COMMITMENT : A CASE STUDY OF APOLLO (THAILAND) CO., LTD.

สรารุช เวฬุรีย์พัฒนกุล¹ และวรณารถ แสงมณี²

Sarawut Wayluriyapattanakul¹ and Woranat Sangmanee²

¹ นักศึกษาหลักสูตร บธ.ม. (บริหารธุรกิจอุตสาหกรรม) สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

² รองศาสตราจารย์ คณะบริหารและจัดการ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

aumza_huhu@hotmail.com, and ksworana@gmail.com

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท น้ำมันอพลโล (ไทย) จำกัด 2) เพื่อเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท น้ำมันอพลโล (ไทย) จำกัด โดยจำแนกตามข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล และ 3) เพื่อศึกษาปัจจัยแรงจูงใจที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท น้ำมันอพลโล (ไทย) จำกัด กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานจำนวน 186 คน ที่ได้จากการสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยใช้การวิเคราะห์ t-test ความแปรปรวนทางเดียว และการถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณโดยวิธีนำเข้าในการทดสอบสมมติฐาน ผลการวิจัยสามารถสรุปได้ดังนี้ 1) ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานอยู่ในระดับมาก 2) พนักงานที่มีอายุ สถานภาพสมรส ตำแหน่งงาน รายได้ต่อเดือน และประสบการณ์ในการทำงาน แตกต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมแตกต่างกัน และ 3) ตัวแปรอิสระทุกตัวสามารถอธิบายความผันแปรของความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมได้ร้อยละ 72.20 ($R^2 = 0.722$) การยอมรับนับถือจากผู้อื่น และโอกาสที่จะเจริญก้าวหน้า มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนค่าตอบแทนการทำงาน และความมั่นคง มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

คำสำคัญ: แรงจูงใจ ความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา บริษัท น้ำมันอพลโล (ไทย) จำกัด

Abstract

The objectives of the research were 1) To study the level of organizational commitment of employees in Apollo (Thailand) Co., Ltd. 2) To compare the organizational commitment of employees in Apollo (Thailand) Co., Ltd. by personal factors. and 3) To study motivation factors affecting organizational commitment of employees in Apollo (Thailand) Co., Ltd. The sample size was 186 employees by simple random sampling method. A questionnaire was used as research instrument. The statistics used in the research were percentage, arithmetic mean, and standard deviation. T-test, One-Way ANOVA and Multiple linear regression analysis by using the enter method was used to test the hypothesis. The results were as follows: 1) The organizational commitment of employees was at a high level. 2) Employees who had difference age, marital status, job position, salary and employment duration had difference organizational commitment. and 3) All independent variables could explain the variability of organizational commitment by 72.20% ($R^2 = 0.722$). Recognition and Growth affected the organizational commitment at statistical significant level of 0.05. Salary and Security affected the organizational commitment at statistical significant level of 0.01.

Keywords: Motivation; Organizational Commitment; Case Study; Apollo (Thailand) Co., Ltd.

1. บทนำ

ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร เป็นความรู้สึกเชิงบวกอย่างแรงกล้าของพนักงานที่มีต่อองค์กร อันเกี่ยวเนื่องมาจากบทบาทการทำงานในองค์กรจนถึงผลการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร จนทำให้พนักงานแสดงออกด้วยความสมัครใจของการเป็นตัวแทนที่ดีขององค์กร และอยู่ทำงานกับองค์กรเป็นระยะเวลานาน ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานและความพึงพอใจของลูกค้า หากพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูง พนักงานจะอยากมาทำงาน ตั้งใจและทุ่มเททำงานหนักเพื่อบรรลุผลสำเร็จ ส่งผลให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจในบริการและองค์กรมีผลกำไรในที่สุด ทางตรงกันข้าม หากองค์กรใดพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรต่ำ พนักงานมักจะขาดงานบ่อย ไม่ตั้งใจทำงานเต็มที่ และมีอัตราการลาออกสูง ส่งผลให้การบริการไม่ราบรื่น ลูกค้าขาดความเชื่อมั่น อาจไม่มาใช้บริการ และองค์กรจะขาดทุนและปิดกิจการในที่สุด หลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือ ความเข้าใจธรรมชาติและความต้องการของพนักงาน แล้วบริหารให้ตรงกับความต้องการนั้น [1]

การสร้าง ความผูกพันต่อองค์กรจึงเป็นหนทางหนึ่งในการดำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์อันมีค่าขององค์กร การทำให้พนักงานทำงานในองค์กรอย่างมีความสุข มีความรู้สึกและมีจิตใจที่อยากอยู่กับองค์กรด้วยความเต็มใจ รวมไปถึงการให้พนักงานปฏิบัติงานตามหน้าที่กับองค์กรอย่างเต็มศักยภาพและความสามารถของเขามีอยู่ ความผูกพันต่อองค์กรจึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งที่จะรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กร เป็นความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นระหว่างพนักงานกับองค์กร และพยายามทำให้เป้าหมายของตนเองกับองค์กรสามารถสอดคล้องกันได้ หากพนักงานรู้ว่าจะองค์กรกำลังดำเนินการไปในทิศทางใด และรับรู้ได้ว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งที่เป็นกำลังสำคัญขององค์กร สิ่งเหล่านี้จะเป็นผลดีในระยะยาวและในภาพรวมขององค์กร ต้องใช้ความสามารถขององค์กรในการผลักดันให้พนักงานเกิดความผูกพัน เกิดความสุขต่อองค์กร และจะคงอยู่กับองค์กร มีการสนับสนุนให้เกิดสินค้าและบริการ รวมไปถึงทำให้องค์กรประสบความสำเร็จมีกำไรสูงสุด เป็นองค์กรที่ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน ซึ่งแสดงให้เห็นว่าความผูกพันนั้นเป็นมากกว่าแรงจูงใจในการทำงานที่เกิดขึ้นกับพนักงาน [2] ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ทุกๆ องค์กรต้องให้ความสำคัญ

วิธีหนึ่งในการสร้างความผูกพันต่อองค์กรให้แก่พนักงานคือการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการทำให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กร [3] ทำให้มีความจำเป็นต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับการสร้างปัจจัยที่จูงใจ รวมไปถึงปัจจัยที่ไม่ช่วยให้เกิดแรงจูงใจของสภาพแวดล้อม ปัจจัยทั้งสองเรียกว่า ปัจจัยการจูงใจและปัจจัยการบำรุงรักษา ซึ่ง

พนักงานจะไม่มีแรงจูงใจเท่าที่ควรถ้าพวกเขาเห็นว่าควรได้รับข้อเสนอที่ดีกว่า ทำให้ไม่มีความผูกพันเท่าที่ควร ดังนั้นควรที่จะมีการดำเนินการเปลี่ยนแปลงบางอย่างและควรพิจารณาเปลี่ยนแปลงให้ดีขึ้น

หลายปีที่ผ่านมา บริษัท น้ำมันอพลโล (ไทย) จำกัด ประสบปัญหาด้านทรัพยากรมนุษย์ที่มีอัตราการลาออกของพนักงานสูง สาเหตุส่วนใหญ่มาจากการที่พนักงานต้องการความก้าวหน้าในการทำงาน หรือแม้กระทั่งการที่พนักงานได้รับข้อเสนอจากบริษัทอื่นที่สูงกว่า ทำให้บริษัทต้องมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายในการบริหาร เช่น เมื่อเกิดการลาออกของพนักงานในส่วนพนักงานส่วนโรงงานระดับปฏิบัติการทางบริษัทจะยังไม่รับพนักงานเข้าใหม่ทันที แต่จะใช้วิธีการให้พนักงานที่ทำงานอยู่ช่วยกันทำงานในส่วนของพนักงานที่ลาออก เป็นการลดต้นทุนของบริษัท แต่เป็นการเพิ่มภาระงานให้แก่พนักงาน การป้องกันและแก้ไขปัญหาลาออกของพนักงานคือการสร้างความผูกพันต่อองค์กรให้แก่พนักงาน โดยเฉพาะในส่วนพนักงานส่วนโรงงานระดับปฏิบัติการที่มีอัตราการลาออกของพนักงานสูงที่สุด และควรสร้างความผูกพันในส่วนพนักงานฝ่ายสำนักงาน แม้จะไม่ได้มีอัตราการลาออกของพนักงานสูง แต่เป็นตำแหน่งที่สำคัญมาก เพราะเป็นตำแหน่งที่ต้องใช้ประสบการณ์และความสามารถสูง เมื่อเกิดการลาออกทำให้บริษัทต้องทำการรับพนักงานใหม่ทันที ดังนั้นจึงมีความจำเป็นอย่างมากในการสร้างความผูกพันให้แก่พนักงานในทุกตำแหน่งงาน

งานวิจัยนี้มุ่งเน้นที่จะศึกษาถึงปัจจัยแรงจูงใจที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรโดยกำหนดขอบเขตเป็นกรณีศึกษากับพนักงานของบริษัท น้ำมันอพลโล (ไทย) จำกัด โดยการสร้างความผูกพันสามารถกระทำได้ผ่านการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เพื่อที่จะได้นำข้อมูลเบื้องต้นมาปรับใช้ในการแก้ปัญหาให้พนักงานเกิดความผูกพันในองค์กรมากยิ่งขึ้น

2. วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาระดับของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท น้ำมันอพลโล (ไทย) จำกัด
2. เพื่อเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท น้ำมันอพลโล (ไทย) จำกัด โดยจำแนกตามข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล
3. เพื่อศึกษาปัจจัยแรงจูงใจที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท น้ำมันอพลโล (ไทย) จำกัด

3. สมมติฐาน

1. พนักงานที่ปฏิบัติงานในบริษัท น้ำมันอพลโล (ไทย) จำกัด ที่มีข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ สมรส ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน รายได้ต่อเดือน และประสบการณ์ในการทำงาน แตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ การสัมฤทธิ์ผล การยอมรับนับถือจากผู้อื่น ลักษณะงานที่น่าสนใจ ความรับผิดชอบ โอกาสที่จะเจริญก้าวหน้า นโยบายบริหารและการบริหาร ภาวะการทำงาน ค่าตอบแทนการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน และความมั่นคง มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การโดยรวม

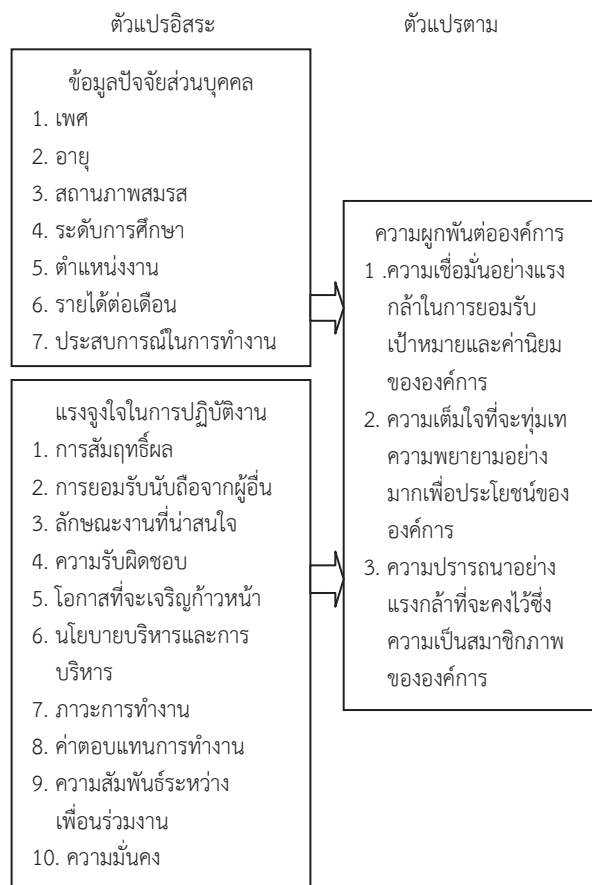
4. วิธีการดำเนินการวิจัย

4.1 กรอบแนวความคิดที่ใช้ในการวิจัย

กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษาปัจจัยแรงจูงใจของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท น้ำมันอพลโล (ไทย) จำกัด ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg [4] เป็นแนวทางในการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษาความผูกพันต่อองค์การ กรณีศึกษา บริษัท น้ำมันอพลโล (ไทย) จำกัด ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดของ Steer [5] เป็นแนวทางในการศึกษาความผูกพันต่อองค์การ

โดยผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัยซึ่งตัวแปรที่ใช้ มีดังนี้



รูปที่ 1 กรอบแนวความคิดในการวิจัย

4.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้คือ พนักงานของบริษัท น้ำมันอพลโล (ไทย) จำกัด กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้จากการสุ่มตัวอย่างแบบการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) จากพนักงานทั้งหมด โดยใช้สูตรการคำนวณของ Taro Yamane [6] ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้ขนาดตัวอย่างเท่ากับ 186 คน

4.3 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ตัวแปรอิสระ คือ

1. ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน รายได้ และประสบการณ์ในการทำงาน

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ การสัมฤทธิ์ผล การยอมรับนับถือจากผู้อื่น ลักษณะงานที่น่าสนใจ ความรับผิดชอบ โอกาสที่จะเจริญก้าวหน้า นโยบายบริหารและการบริหาร ภาวะการทำงาน ค่าตอบแทนการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน และความมั่นคง

ตัวแปรตาม คือ ความผูกพันต่อองค์การ ประกอบด้วย ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์การ และความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์การ

4.4 ระยะเวลาในการวิจัย

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาวิจัยในเดือนมีนาคม ถึง เมษายน พ.ศ.2559 ได้รับแบบสอบถามคืนมาจำนวน 186 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 ของขนาดกลุ่มตัวอย่างที่คำนวณได้

4.5 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ แบบสอบถามข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ความผูกพันต่อองค์การ และแบบสอบถามความคิดเห็นของพนักงาน โดยมีลักษณะเป็นแบบมาตรวัด Likert Scale 5 ระดับ ได้แก่ เห็นด้วยมากที่สุด เห็นด้วยมาก เห็นด้วยปานกลาง เห็นด้วยน้อย และเห็นด้วยน้อยที่สุด

4.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยมีสถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และใช้การวิเคราะห์ t-test การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และการวิเคราะห์ถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณโดยวิธีนำเข้า ในการทดสอบสมมติฐานเกณฑ์ในการแบ่งค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และระดับความคิดเห็นที่มีต่อความผูกพันต่อองค์การ ของบริษัท น้ำมันอพลโล (ไทย) จำกัด โดยใช้เกณฑ์ดังนี้ [7]

ค่าเฉลี่ย	ระดับความคิดเห็น
1.000 – 1.500	น้อยที่สุด
1.501 – 2.500	น้อย
2.501 – 3.500	ปานกลาง
3.501 – 4.500	มาก
4.501 – 5.000	มากที่สุด

5. ผลการวิจัย

ตารางที่ 1 แสดงจำนวนและร้อยละ ของข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล

ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	83	44.624
หญิง	103	55.376
รวม	186	100
2. อายุ		
น้อยกว่าหรือเท่ากับ 25 ปี	12	6.452
มากกว่า 25 ปี - 35 ปี	94	50.538
มากกว่า 35 ปี - 45 ปี	56	30.108
มากกว่า 45 ปี	24	12.902
รวม	186	100
3. สถานภาพสมรส		
โสด	74	39.785
สมรส - ไม่มีบุตร	38	20.430
สมรส - มีบุตร	55	29.570
หย่าร้าง/แยกกันอยู่/หม้าย	19	10.215
รวม	186	100
4. ระดับการศึกษา		
มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.	16	8.602
อนุปริญญา/ปวส.	25	13.441
ปริญญาตรี	134	72.043
สูงกว่าปริญญาตรี	11	5.914
รวม	186	100
5. ตำแหน่งงาน		
พนักงานส่วนโรงงานระดับบังคับบัญชา	51	27.420
พนักงานส่วนโรงงานระดับปฏิบัติการ	62	33.333
พนักงานส่วนสำนักงานระดับบังคับบัญชา	29	15.591
พนักงานส่วนสำนักงานระดับปฏิบัติการ	44	23.656
รวม	186	100
6. รายได้ต่อเดือน		
น้อยกว่าหรือเท่ากับ 20,000 บาท	58	31.183
มากกว่า 20,000 บาท - 30,000 บาท	59	31.720
มากกว่า 30,000 บาท - 40,000 บาท	46	24.731
มากกว่า 40,000 บาท	23	12.366
รวม	186	100

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
7. ประสบการณ์ในการทำงาน		
น้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี	67	36.022
มากกว่า 5 ปี - 10 ปี	73	39.247
มากกว่า 10 ปี - 15 ปี	35	18.817
มากกว่า 15 ปี	11	5.914
รวม	186	100

จากตารางที่ 1 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุมากกว่า 25 ปี - 35 ปี สถานภาพสมรสโสด จบการศึกษาในระดับปริญญาตรี เป็นพนักงานส่วนโรงงานระดับปฏิบัติการ มีรายได้ต่อเดือนมากกว่า 20,000 บาท - 30,000 บาท และมีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 5 ปี - 10 ปี

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ระดับและลำดับที่ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวม

ข้อ ที่	แรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานโดยรวม	n = 186		ระดับ	ลำดับ ที่
		$\bar{X}$	S.D.		
1	การสัมฤทธิ์ผล	3.952	0.589	มาก	2
2	การยอมรับนับถือ จากผู้อื่น	3.767	0.709	มาก	7
3	ลักษณะงานที่น่า สนใจ	3.861	0.729	มาก	3
4	ความรับผิดชอบ	3.844	0.693	มาก	4
5	โอกาสที่จะเจริญ ก้าวหน้า	3.509	0.993	มาก	10
6	นโยบายบริหารและ การบริหาร	3.798	0.769	มาก	6
7	ภาวะการทำงาน	3.816	0.746	มาก	5
8	ค่าตอบแทนการ ทำงาน	3.542	0.917	มาก	9
9	ความสัมพันธ์ ระหว่าง เพื่อนร่วมงาน	4.012	0.670	มาก	1
10	ความมั่นคง	3.741	0.845	มาก	8
	โดยรวม	3.784	0.789	มาก	

จากตารางที่ 2 พบว่าระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน อยู่ในระดับมากเป็นลำดับแรก รองลงมาคือการสัมฤทธิ์ผล ลักษณะงานที่น่าสนใจ ความรับผิดชอบ ภาวะการทำงาน นโยบายบริหารและการบริหาร การยอมรับนับถือจากผู้อื่น ความมั่นคง ค่าตอบแทนการทำงาน และโอกาสที่จะเจริญก้าวหน้าตามลำดับ

ตารางที่ 3 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ระดับและลำดับที่ของความผูกพันต่อองค์การโดยรวม					
ข้อ ที่	ความผูกพันต่อ องค์การโดยรวม	n = 186		ระดับ	ลำดับ ที่
		$\bar{X}$	S.D.		
1	ความเชื่อมั่นอย่าง แรงกล้าในการ ยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมของ องค์การ	3.873	0.675	มาก	2
2	ความเต็มใจที่จะ ทุ่มเทความ พยายามอย่างมาก เพื่อประโยชน์ของ องค์การ	3.960	0.730	มาก	1
3	ความปรารถนา อย่างแรงกล้าที่จะ คงไว้ซึ่งความเป็น สมาชิกภาพของ องค์การ	3.654	0.967	มาก	3
	โดยรวม	3.829	0.811	มาก	

จากตารางที่ 3 พบว่าพนักงานบริษัท น้ำมันอพลโล (ไทย) จำกัด มีระดับความผูกพันต่อองค์การโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์การอยู่ในระดับมากเป็นอันดับแรก รองลงมาคือความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ และความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์การตามลำดับ

ตารางที่ 4 แสดงการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ แรงงูใจในการปฏิบัติงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การโดยรวม

ตัวแปร	b_j	t	p-value
ค่าคงที่	0.698	2.582	0.011*
การสัมฤทธิ์ผล	0.037	0.561	0.576
การยอมรับนับถือจากผู้อื่น	0.158	2.520	0.013*
ลักษณะงานที่น่าสนใจ	-0.019	-0.299	0.765
ความรับผิดชอบ	0.021	0.286	0.775
โอกาสที่จะเจริญก้าวหน้า	0.090	2.088	0.038*
นโยบายบริหารและการบริหาร	0.046	0.830	0.408
ภาวะการทำงาน	-0.010	-0.217	0.828

ตารางที่ 4 (ต่อ)

ตัวแปร	b_j	t	p-value
ค่าตอบแทนการทำงาน	0.179	3.527	0.001**
ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน	0.063	1.274	0.204
ความมั่นคง	0.278	5.467	0.000**

R = 0.850 ; R^2 = 0.722 ; SEE = 0.282058 ; F = 45.407 ; Sig = 0.000**

หมายเหตุ * มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4 พบว่ามีค่า R^2 เท่ากับ 0.722 ซึ่งอธิบายได้ว่าตัวแปรอิสระทุกตัวสามารถอธิบายความผันแปรของความผูกพันต่อองค์การโดยรวมได้ร้อยละ 72.20 โดยความมั่นคง มีผลทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์การโดยรวมในเชิงเส้นตรงมากที่สุด ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 รองลงมาคือค่าตอบแทนการทำงาน มีผลทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์การโดยรวมในเชิงเส้นตรง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 การยอมรับนับถือจากผู้อื่น มีผลทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์การโดยรวมในเชิงเส้นตรง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 และโอกาสที่จะเจริญก้าวหน้า มีผลทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์การโดยรวมในเชิงเส้นตรง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ส่วนการสัมฤทธิ์ผล ลักษณะงานที่น่าสนใจ ความรับผิดชอบ นโยบายบริหารและการบริหาร ภาวะการทำงาน และความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การโดยรวม ซึ่งสามารถแสดงสมการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณของแรงงูใจในการปฏิบัติงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การโดยรวม ได้ดังสมการ

$$\hat{Y} = 0.698* + 0.037X_1 + 0.158*X_2 - 0.019X_3 + 0.021X_4 + 0.090*X_5 + 0.046X_6 - 0.010X_7 + 0.179**X_8 + 0.063X_9 + 0.278**X_{10}$$

6. สรุปและอภิปรายผล

6.1 การวิเคราะห์ระดับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัท น้ำมันอพลโล (ไทย) จำกัด

ผลการวิจัยพบว่า ระดับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัท น้ำมันอพลโล (ไทย) จำกัด โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอภิชาติ จิวิริยะวัฒน์ [8] ซึ่งได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานสำนักงานบริษัท อีซูซุ มอเตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด พบว่าพนักงานสำนักงานบริษัท อีซูซุ มอเตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด มีความผูกพันต่อองค์การในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากพนักงานส่วนใหญ่มีระดับความผูกพันต่อองค์การด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์การ พบว่าพนักงานมีระดับความผูกพัน

อยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอภิชาติ จิวิริยะวัฒน์ [8] ซึ่งได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อการของพนักงานสำนักงานบริษัท อีซูซุ มอเตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด ผลการวิจัยพบว่าพนักงานสำนักงานบริษัท อีซูซุ มอเตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด มีความผูกพันต่อการด้านความตั้งใจและเต็มใจในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายและความสำเร็จขององค์กรอยู่ในระดับมาก ระดับความผูกพันต่อการด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร พบว่าพนักงานมีระดับความผูกพันอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอัจฉราภรณ์ พรหมขุนทอง [9] ซึ่งได้ทำการศึกษาร่วมกับความผูกพันต่อการของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลสวีส ผลการวิจัยพบว่าพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลสวีสมีความผูกพันต่อการด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรอยู่ในระดับมาก และระดับความผูกพันต่อการด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร พบว่าพนักงานมีระดับความผูกพันอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของศิริพร พรหมไชย [10] ซึ่งได้ทำการศึกษาร่วมกับความผูกพันต่อการของพนักงานบริษัท A ผลการวิจัยพบว่าพนักงานบริษัท A มีความผูกพันต่อการด้านความปรารถนาที่จะคงอยู่หรือเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไปอยู่ในระดับมาก

6.2 การเปรียบเทียบความผูกพันต่อการของพนักงานบริษัท น้ำมันอพลโล (ไทย) จำกัด จำแนกตามข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล

ผลการวิจัยพบว่า พนักงานที่มีเพศแตกต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อการโดยรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอภิชาติ จิวิริยะวัฒน์ [8] ซึ่งศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อการของพนักงาน :ศึกษากรณีพนักงานสำนักงาน บริษัท อีซูซุ มอเตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีความผูกพันต่อการไม่แตกต่างกัน พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อการโดยรวมแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของฉัตรปรี อยู่เย็น [11] ซึ่งศึกษาเรื่องแรงจูงใจและความผูกพันต่อการของบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จากผลการวิจัยพบว่า บุคลากรที่มีอายุที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อการแตกต่างกัน พนักงานที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อการโดยรวมแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวันชัย ศกุนตนาค [12] ซึ่งศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงาน กลุ่มงาน Service Desk ของธนาคารแห่งหนึ่ง ผลการวิจัยพบว่าพนักงานที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อการแตกต่างกัน พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีระดับความผูกพัน

ต่อการโดยรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของปาริชาติ บัวเป็ง [13] ซึ่งศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อการของพนักงาน บริษัท ไทกิ้น อินดัสทรีส์ ประเทศไทย (จำกัด) ผลการวิจัยพบว่า ในภาพรวมระดับความผูกพันต่อการของพนักงานระหว่างกลุ่มที่มีการศึกษาต่างกันมีระดับความผูกพันต่อการไม่แตกต่างกัน พนักงานที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อการโดยรวมแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของฉัตรปรี อยู่เย็น [11] ซึ่งศึกษาเรื่องแรงจูงใจและความผูกพันต่อการของบุคลากร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จากผลการวิจัยพบว่า บุคลากรที่มีตำแหน่งในสายงานที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อการแตกต่างกัน พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อการโดยรวมแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของรักษัรศรี มุติมานพ [14] ซึ่งศึกษาเรื่องลักษณะบุคคลและลักษณะงานที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อการของพนักงาน จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อการที่แตกต่างกัน และพนักงานที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อการโดยรวมแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของปาริชาติ บัวเป็ง [13] ซึ่งศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อการของพนักงาน บริษัท ไทกิ้น อินดัสทรีส์ ประเทศไทย (จำกัด) จากผลการวิจัยพบว่า ในภาพรวมระดับความผูกพันต่อการของพนักงานระหว่างกลุ่มที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานต่างกันมีระดับความผูกพันต่อการแตกต่างกัน

6.3 การวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อการของพนักงานบริษัท น้ำมันอพลโล (ไทย) จำกัด

จากผลการวิจัยพบว่า การสัมฤทธิ์ผล ไม่มีผลต่อความผูกพันต่อการ ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของสุสิทธิ์ ชัยมา [15] ซึ่งศึกษาเรื่องความผูกพันต่อการและคุณภาพชีวิตในการทำงานระหว่างเจ้าหน้าที่สำนักทะเบียนและประมวลผล มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ที่มีระดับแรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่มีค่าสูง ความผูกพันต่อการจะสูงขึ้นตามด้วย

การยอมรับนับถือจากผู้อื่น มีผลต่อความผูกพันต่อการ เนื่องมาจากพนักงานต่างมีความพอใจที่ตนเองเป็นที่ยอมรับนับถือจากผู้อื่น รวมไปถึงผลงานที่ปฏิบัติได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน และเพื่อนร่วมงานสามารถมาขอคำปรึกษาได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของณิชาศินี นำประดิษฐ์ [16] ซึ่งศึกษาเรื่องปัจจัยจูงใจในการทำงานที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อการ ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) จังหวัดราชบุรี ผลการวิจัยพบว่า การได้รับการยกย่องนับถือ มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับความผูกพันต่อการ

ลักษณะงานที่น่าสนใจ ไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของวันชัย ศกุนตนาค [12] ซึ่งศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงาน กลุ่มงาน Service Desk ของธนาคารแห่งหนึ่ง ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานในด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันของพนักงานในองค์กร

ความรับผิดชอบ ไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของศิริพร พรหมไชย [10] ซึ่งศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท A ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในด้านความรับผิดชอบ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม

โอกาสที่จะเจริญก้าวหน้า มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร เนื่องมาจากการเปิดโอกาสให้มีการเลื่อนตำแหน่งอย่างมีความเหมาะสม รวมไปถึงมีการสนับสนุนพนักงานได้เข้ารับการอบรม เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถให้มีความเท่าเทียมกับองค์กรอื่น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวันชัย ศกุนตนาค [12] ซึ่งศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงาน กลุ่มงาน Service Desk ของธนาคารแห่งหนึ่ง ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานในด้านความก้าวหน้าในการทำงาน มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันของพนักงานในองค์กร

นโยบายบริหารและการบริหาร ไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของนิศาศินี น้าประดิษฐ์ [16] ซึ่งศึกษาเรื่องปัจจัยจูงใจในการทำงานที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) จังหวัดราชบุรี ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยค่าจ้างหรือปัจจัยสุขอนามัย ด้านนโยบายในการบริหาร มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

ภาวะการทำงาน ไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของชลีพร ชัยมา [15] ซึ่งศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรและคุณภาพชีวิตในการทำงานระหว่างเจ้าหน้าที่สำนักงาน ที่สำนักงานทะเบียนและประมวลผลมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ที่มีระดับแรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่ที่มีค่าสูง ความผูกพันต่อองค์กรจะสูงขึ้นตามด้วย

ค่าตอบแทนการทำงาน มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร เนื่องมาจากการจ่ายค่าตอบแทนเป็นสิ่งกระตุ้นให้พนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งค่าตอบแทนอาจอยู่ในรูปตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน เช่น เงินเดือน โบนัส เบี้ยขยัน สวัสดิการต่างๆ เป็นต้น จึงต้องมีการปรับปรุงค่าตอบแทนการทำงาน นโยบายในการจ่ายผลตอบแทนและสวัสดิการที่ชัดเจน เพื่อรักษาพนักงานให้ทำงานกับองค์กรต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวิลาวัลย์ นาครอด [7] ซึ่งศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงงานญี่ปุ่นที่ขึ้นรูปโลหะในนิคม

อุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ผลการวิจัยพบว่าค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของนิศาศินี น้าประดิษฐ์ [16] ซึ่งศึกษาเรื่องปัจจัยจูงใจในการทำงานที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) จังหวัดราชบุรี ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยค่าจ้างหรือปัจจัยสุขอนามัย ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นในหน่วยงาน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

ความมั่นคง มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร เนื่องมาจากการเป็นการสร้างความรู้สึกที่มั่นคงในตำแหน่งงาน รู้สึกมั่นคงในบริษัทที่ปฏิบัติงานอยู่ และทำให้พนักงานต่างมีความมั่นใจว่าบริษัทมีความสามารถในการสร้างความเจริญก้าวหน้าได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของศิริพร พรหมไชย [10] ซึ่งศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท A ผลการวิจัยพบว่าแรงจูงใจในด้านความมั่นคง มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม

6.4 ข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท น้ำมันพอลโล (ไทย) จำกัด องค์กรควรมีการสร้างเสริมให้พนักงานมีความต้องการและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้แก่องค์กร เป็นการลดการลาออกของพนักงาน และนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กร

1. การสัมฤทธิ์ผล หัวหน้างานควรเน้นย้ำให้พนักงานทุกคนเห็นว่าการทุกตำแหน่งมีความสำคัญต่อองค์กร เช่น การจัดกิจกรรมจัดแสดงผลงานของพนักงาน และทำให้พนักงานเห็นถึงความสำคัญของงานที่กำลังปฏิบัติ

2. การยอมรับนับถือจากผู้อื่น องค์กรควรมีการสนับสนุนให้พนักงานมีโอกาสได้แสดงความสามารถและผลงานของตัวเองได้อย่างสม่ำเสมอ ทั้งในระดับแผนกและองค์กร เพื่อเป็นการนำเสนอผลงานของพนักงานให้เป็นที่ยอมรับต่อผู้อื่น และเป็นการแนะนำให้ผู้ที่สนใจในงานของพนักงานสามารถเข้ามาขอคำปรึกษาได้

3. ลักษณะงานที่น่าสนใจ หัวหน้างานหรือผู้ที่เกี่ยวข้องควรมีการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของพนักงาน และมีการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานอื่นเพิ่มมากขึ้น เช่น มอบหมายโปรเจกต์หรือจัดกิจกรรมที่พนักงานต่างแผนกต้องช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดสร้างสรรค์ โดยที่ยังอยู่บนพื้นฐานความรู้ความสามารถของตนเอง เพื่อป้องกันความเบื่อหน่ายในงานที่ปฏิบัติและเป็นการเพิ่มความท้าทายในการปฏิบัติงานให้แก่พนักงาน

4. ความรับผิดชอบ หัวหน้างานควรมีการวางแผนการกระจายงานที่สำคัญให้พนักงานปฏิบัติอย่างทั่วถึงและสม่ำเสมอ เพื่อให้พนักงานรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญและเป็นส่วนสำคัญของบริษัท ปริมาณงานมีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของพนักงาน โดยมีการทำแผนงานให้เป็นแนวทางปฏิบัติและเป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร

5. โอกาสที่จะเจริญก้าวหน้า องค์กรควรมีการอธิบายหลักเกณฑ์การพิจารณาโอกาสที่จะเจริญก้าวหน้าให้พนักงานรับทราบอย่างชัดเจนในเรื่องของเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งที่มีความเหมาะสม แสดงให้พนักงานเห็นว่าผู้บังคับบัญชาให้การสนับสนุนให้มีการเลื่อนตำแหน่งอยู่เสมอ หลักเกณฑ์การให้พนักงานเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถและเสริมสร้างความเจริญก้าวหน้าให้มีความเท่าเทียมกับองค์กรอื่นๆ

6. นโยบายบริหารและการบริหาร ผู้บริหารควรกำหนดนโยบาย และทิศทางขององค์กรอย่างเป็นระบบที่ชัดเจน ง่ายต่อการทำความเข้าใจและการปฏิบัติงานของพนักงาน ควรมีการพัฒนาทรัพยากรบุคคลขององค์กรให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงานสูงขึ้น และมีการเตรียมความรู้ความสามารถเพื่อรองรับความก้าวหน้าของวิทยาการสมัยใหม่ที่น่าเข้ามาใช้ในองค์กร เพื่อให้พนักงานเห็นว่าองค์กรมีการวางแผนนโยบายที่ให้ความสำคัญต่อส่วนรวมและพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้าโดยมีพนักงานเป็นส่วนสำคัญ

7. ภาวะการทำงาน องค์กรควรมีอาคารสถานที่ที่มีความกว้างขวางเพียงพอเหมาะสมและมีความสะดวกสบายในการปฏิบัติงาน มีเครื่องมือ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกที่เพียงพอในการปฏิบัติงาน ควรมีการวางแผนการสนับสนุนอุปกรณ์และเครื่องมือในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ และควรมีการสอบถามพนักงานว่าควรมีการนำเครื่องมือใดมาเพิ่มในการปฏิบัติงาน หรือเครื่องมือใดไม่มีความจำเป็นในการปฏิบัติงาน เป็นการให้พนักงานมีส่วนร่วมในการวางแผนการสนับสนุนอุปกรณ์อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

8. ค่าตอบแทนการทำงาน องค์กรควรมีการปรับอัตราค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและมีความเหมาะสมแก่พนักงาน และมีความเท่าเทียมเมื่อเทียบกับองค์กรอื่นๆ ผู้บริหารควรมีความเอาใจใส่ในการดูแลเรื่องค่าตอบแทน และหมั่นตรวจสอบข้อมูลอัตราค่าแรงเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นๆ เพื่อนำมาปรับปรุงโครงสร้างค่าตอบแทนและสวัสดิการให้มีความเหมาะสม สามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นได้

9. ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหารจึงควรให้ความสำคัญในการสร้างความสามัคคีแก่พนักงาน เช่น การจัดกีฬาสันทนาการ หรือจัดกิจกรรมที่ให้พนักงานได้ทำร่วมกัน เพื่อให้พนักงานรู้สึกได้ถึงความสามัคคีและมีความเท่าเทียมกัน ไม่รู้สึกว่ามีการแบ่งฝ่ายกันภายในองค์กร

10. ความมั่นคง ผู้บริหารควรมีการอธิบายถึงแนวทางในการพาองค์กรไปสู่เป้าหมายโดยมีพนักงานเป็นส่วนสำคัญ และมีการแนะนำจุดแข็งและจุดอ่อนของพนักงานเพื่อให้พนักงานปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องของตนเอง เป็นการแสดงถึงการสนับสนุนและเป็นการสร้างความมั่นคงในตำแหน่งงานให้แก่พนักงาน และองค์กรควรมีการอธิบายถึงค่าตอบแทนที่พนักงานจะได้รับถึงแม้ว่าจะไม่สามารถบรรลุเป้าหมายได้ก็ตาม

ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในอนาคตมีดังนี้

1. ควรศึกษาความผูกพันต่อองค์กร โดยมีการเปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรกับบริษัทในแวดวงเดียวกัน เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาปรับปรุงและแก้ไขข้อบกพร่อง และพัฒนาให้องค์กรมีความได้เปรียบในการแข่งขันกับองค์กรอื่น

2. ศึกษาและเปรียบเทียบปัจจัยการจูงใจและปัจจัยการดำรงรักษา ว่าปัจจัยทั้งสองมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันอย่างไร

3. ควรมีการศึกษาปัจจัยลักษณะอื่นควบคู่กัน เช่น คุณภาพชีวิตและปัจจัยแรงจูงใจที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร เพื่อเป็นการศึกษาและหาแนวทางการสร้างความผูกพันต่อองค์กรได้ชัดเจน และครอบคลุมเนื้อหาได้มากขึ้น

4. ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรโดยใช้ตัวแปรเหมือนกันกับการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ เพื่อติดตามผลและนำข้อมูลจากการวิจัยมาปรับปรุง และพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง

เอกสารอ้างอิง

- [1] นวสินธ์ วงศ์ประสิทธิ์. 2558. ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร : ความท้าทายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่มีความหลากหลายของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย. **วารสารการวิจัยเพื่อพัฒนาชุมชน (มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์)**, 8(1), น.16-31.
- [2] ลลิตา พิมพ์การัง. 2552. ปัจจัยที่ผลักดันให้เกิดความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง.
- [3] UK Essays. 2013. **How motivation can Affect employees commitment and Performance at work**. Retrieved August 29, 2016, from <http://www.ukessays.com/essays/business/how-motivation-can-affect-employees-commitment-and-performance-at-work-business-essay.php>.

- [4] Herzberg, F. Mausner, B. and Snyderman, B.B. 1959. **The Motivation to Work**. New York: John Wiley & Sons.
- [5] Steer, M.R. 1977. Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment, **Administrative Science Quarterly**, 22(1), p.46-56
- [6] Yamane, Taro. 1973. **Statistics: An Introductory Analysis**. 3rd ed. New York : Harper and Row Publication.
- [7] วิลาวัลย์ นาครอด วรรณารถ แสงมณี และณัฐภูมิ โรจน์นิรุตติกุล. 2557. ความผูกพันต่อการของพนักงานโรงงาน ญี่ปุ่นที่ขึ้นรูปโลหะในนิคมอุตสาหกรรม อมตะนคร จังหวัดชลบุรี. **วารสารเศรษฐศาสตร์อุตสาหกรรม**, 13(1), น.78-85.
- [8] อภิชาติ จิรวิริยะวัฒน์. 2549. ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อการของพนักงาน: ศึกษากรณีพนักงานสำนักงาน บริษัท อีซูซุ มอเตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด. ปริญญานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารทั่วไป มหาวิทยาลัยบูรพา.
- [9] อัจฉราภรณ์ พรหมขุนทอง. 2557. ความผูกพันต่อการของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลสว. **วารสารวิชาการแพทย์เขต 11**, 8(1), น.49-59.
- [10] ศิริพร พรหมไชย. 2556. ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับความผูกพันต่อการของพนักงาน บริษัท A. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาลัยเซนต์อีสต์บางกอก.
- [11] ฉัตรปาริ อยู่เย็น. 2555. แรงจูงใจและความผูกพันต่อการของบุคลากร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- [12] วันชัย ศกุนตนาค. 2555. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของ พนักงานกลุ่มงาน Service Desk ของธนาคารแห่งหนึ่ง. สารนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ.
- [13] ปาริชาติ บัวเป็ง. 2554. ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อการของพนักงาน บริษัท ไทกัน อินดัสทรีส์ ประเทศไทย (จำกัด). การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจ มหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัย เทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- [14] รักษ์ศรี วุฒิมานพ. 2555. ลักษณะบุคคลและลักษณะงานที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อการของพนักงาน. สารนิพนธ์บริหารธุรกิจ มหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ.
- [15] ชุติพร ชัยมา. 2550. ความผูกพันต่อการและคุณภาพชีวิตในการทำงานระหว่างเจ้าหน้าที่สำนักงานทะเบียนและประมวลผล มหาวิทยาลัย เชียงใหม่ที่มีระดับแรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกัน. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร มหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- [16] ณิชาศินี นำประดิษฐ์. 2550. ปัจจัยจูงใจในการทำงานที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อการของธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) จังหวัดราชบุรี. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัย ธนบุรี.