

ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

บริษัท ฟุจิกูระ อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด^๑

Relationship between Work motivation and Organizational commitment of Employees
in Fujikura Electronics (Thailand) Limited

พรประภา ภูเหล็ก^๒

บทคัดย่อ

การศึกษามีวัตถุประสงค์เพื่อพรรณนาระดับแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน เพื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน และเพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน จากพนักงานบริษัท ฟุจิกูระ อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน ๒๗๘ คน โดยใช้แบบสอบถามที่ผ่านการทดสอบความเชื่อถือได้เป็นเครื่องมือการวิจัย สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมาก อายุ การศึกษา รายได้ต่อเดือนและตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน ทำให้ทัศนคติต่อปัจจัยจูงใจแตกต่างกัน ตัวแปรปัจจัยส่วนบุคคลข้างต้น (ยกเว้นอายุ) มีผลต่อปัจจัยค่าจูงใจแตกต่างกัน นอกจากนี้ ตัวแปรดังกล่าว (รวมทั้งระยะเวลาทำงาน) ได้ทำให้ความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน และปัจจัยค่าจูงใจมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมากกว่าปัจจัยจูงใจ

คำสำคัญ : แรงจูงใจในการทำงาน, ปัจจัยจูงใจ, ปัจจัยค่าจูงใจ, ความผูกพันต่อองค์กร

Abstract

The study aimed to describe level of work motivation and organizational commitment of employees, compare work motivation and organizational commitment of employees with different personal factors and examine causal relations between work motivation and organizational commitment of employees through reliability-tested questionnaire collected from 278 employees of Fujikura Electronics (Thailand) Limited. Statistical techniques used were mean, standard deviation, t-test, one-way ANOVA and multiple regression analysis. The results found that work motivation and organizational commitment of employees were at high level. Age, education, monthly income and job position caused significantly different views on motivation factors, and they (except age) also confirmed hygiene factors. Such variables (including working time) made the organizational commitment different, as well. Hygiene factors had significantly influenced on organizational commitment of employees than motivators.

Keywords : Work motivation, Motivation factors, Hygiene factors, Organizational commitment

บทนำ

พนักงานขององค์กรเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนทุกกิจกรรมขององค์กรให้บรรลุตามเป้าหมาย หากพนักงานในองค์กรมีแรงจูงใจในการทำงานและมีความผูกพันต่อองค์กร จะสามารถทำงานให้สำเร็จบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ ตามทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg (๑๙๕๙) แรงจูงใจในการทำงานเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน ถ้าได้รับแรงจูงใจในการทำงานที่ดีและมีความเหมาะสมก็จะเป็นสิ่งกระตุ้นให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีความผูกพันต่อองค์กรและเต็มใจทำงานอยู่กับองค์กร

บริษัท พูจิคุระ อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด เป็นบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ ในปัจจุบันมีพนักงานประจำทั้งสิ้น ๑,๕๐๓ คน ซึ่งเป็นผู้ขับเคลื่อนและผลักดันให้องค์กรมีความมั่นคง อย่างไรก็ตาม จากการดำเนินการที่ผ่านมาบริษัทประสบปัญหาในเรื่องการเคลื่อนย้ายของพนักงานเสมอ โดยมีอัตราการลาออกเฉลี่ย ๘.๕๑ % ต่อปี

ผู้วิจัยได้ทำการสังเกตและสอบถามถึงปัญหาการลาออกจากพนักงานบางส่วนในบริษัทพบว่า สาเหตุที่พนักงานลาออกมาจากความต้องการความก้าวหน้าในชีวิต และเห็นว่าโอกาสในการเติบโตในองค์กรมีน้อย พนักงานเกิดความรู้สึกเบื่อหน่ายกับงานที่ทำอยู่และต้องการหาประสบการณ์ใหม่ที่ท้าทายความสามารถ และต้องการสภาพแวดล้อมใหม่ ๆ ในการทำงาน การได้รับมอบหมายงานที่ไม่ถนัด ทำให้พนักงานเกิดความเครียด และไม่มีความสุขกับการทำงาน รวมไปถึงการได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ไม่เพียงพอ

จากความสำคัญและอิทธิพลของแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน ทำให้ผู้วิจัย

สนใจที่จะศึกษากับกลุ่มตัวอย่างของพนักงานบริษัท พูจิคุระ อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด เพื่อสามารถนำข้อมูลไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนา ซึ่งจะเป็นประโยชน์การสร้างแรงจูงใจและความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งจะนำไปสู่การวางแผนด้านบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กรและการบริหารงานขององค์กรอื่น ๆ ได้อีกด้วย

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑. พรรณนาระดับแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท พูจิคุระ อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด

๒. เพื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท พูจิคุระ อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน

๓. เพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท พูจิคุระ อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด

คำถามการวิจัย

๑. แรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานอยู่ในระดับใด

๒. ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันจะส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันหรือไม่ อย่างไร

๓. แรงจูงใจในการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท พูจิคุระ อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด หรือไม่ อย่างไร

สมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานที่ ๑ ระดับของแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของ พนักงานบริษัท พูจิคุระ อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด มีแนวโน้มอยู่ในระดับมาก

สมมติฐานที่ ๒ พนักงานบริษัท พูจิตูระ อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน จะทำให้ทัศนคติต่อแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ ๓ แรงจูงใจในการทำงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท พูจิตูระ อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด

ขอบเขตการวิจัย

๑. **ด้านเนื้อหา** แนวคิดที่นำมาใช้ศึกษา ได้แก่ แนวคิดของ Herzberg's (๑๙๕๙) ประกอบด้วย ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน และแนวคิดของ Allen & Meyer (๑๙๙๐) ประกอบด้วย ความผูกพันด้านจิตใจ ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร และความผูกพันด้านบรรทัดฐาน

๒. **ด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง** ประชากร ได้แก่ พนักงานบริษัท พูจิตูระ อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด พนักงานประจำของบริษัทจำนวน ๑,๕๐๓ คน ขนาดของกลุ่มตัวอย่างได้มาจากการประมาณค่าสัดส่วนของประชากร จำนวน ๒๗๘ คน

๓. **ด้านระยะเวลาในการศึกษา** ขอบเขตด้านระยะเวลา ทำการศึกษาช่วงปฏิบัติงานจาก พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๓

แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย

แนวคิดแรงจูงใจในการทำงาน

ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริช เบิร์ก (Herzberg, ๑๙๕๙ อ้างถึงใน กมลพร กัลยาณมิตร, ๒๕๕๙) ประกอบด้วย ๒ ปัจจัย ดังนี้

๑. ปัจจัยจูงใจ (Motivation factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้า

๒. ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factors) เป็นปัจจัยที่ไม่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง ได้แก่ นโยบายและการบริหารขององค์กร การบังคับบัญชาและการควบคุมดูแล ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา ตำแหน่งงาน ความมั่นคงในการทำงาน ชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว สภาพการทำงาน และค่าตอบแทน และสวัสดิการ

แนวคิดความผูกพันต่อองค์กร

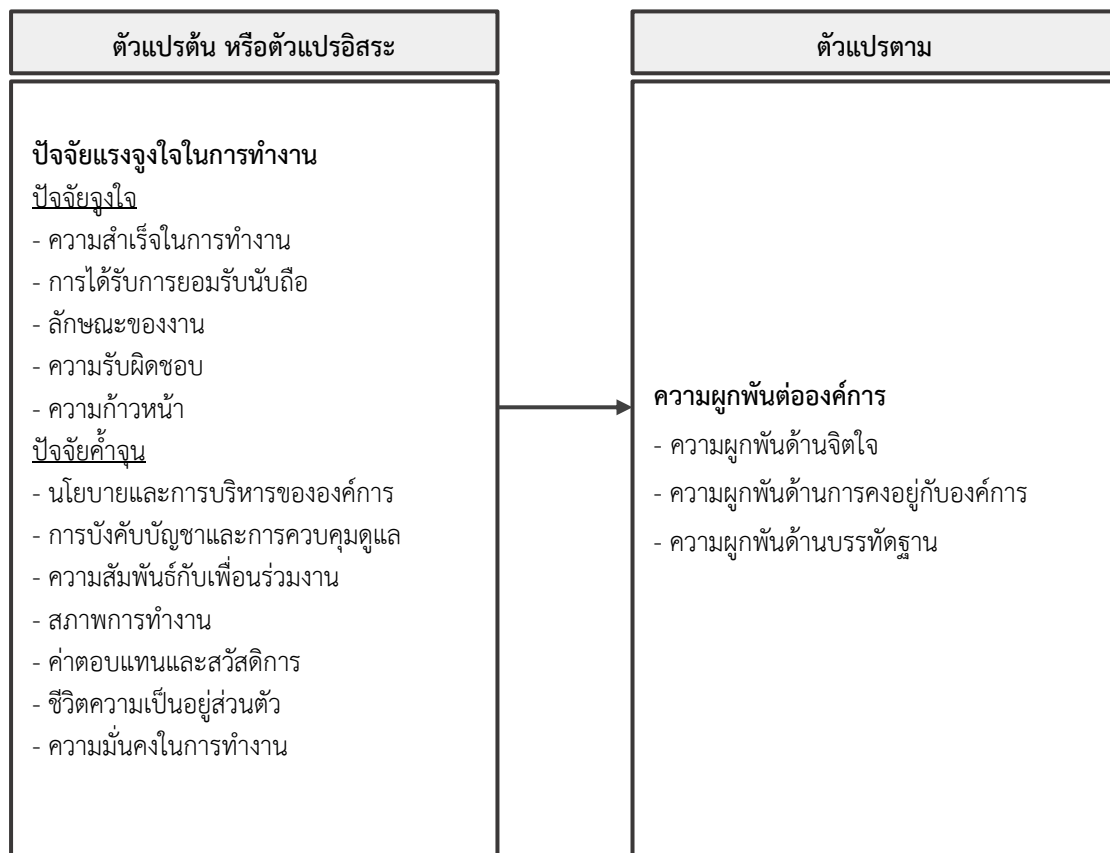
อัลเลนและเมเยอร์ (Allen & Meyer, ๑๙๙๐ อ้างถึงใน ปรีดี อิทธิพงศ์, ๒๕๕๒) กล่าวว่า องค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กรมี ๓ ประการ คือ

๑. ความผูกพันด้านจิตใจ (Affective commitment) หมายถึง พนักงานรู้สึกถึงการเป็นสมาชิกในองค์กร รู้สึกยึดมั่นกับองค์กร เป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร และมีส่วนร่วมกับองค์กร

๒. ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร (Continuance commitment) หมายถึง การรับรู้ถึงผลประโยชน์ที่เสียไปถ้าเขาต้องออกจากองค์กร รวมถึงการรับรู้ถึงความยากลำบากในการหางานใหม่ ทำให้บุคคลจำเป็นต้องอยู่กับองค์กรต่อไป

๓. ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative commitment) หมายถึง จิตสำนึกในการดำรงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร ความผูกพันด้านบรรทัดฐานเกิดจากค่านิยมส่วนบุคคล

กรอบแนวคิดในการวิจัย



วิธีการศึกษา

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ พนักงานบริษัท พูจีคูระ อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด พนักงานประจำของบริษัทจำนวน ๑,๕๐๓ คน

กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานบริษัท พูจีคูระ อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน ๒๗๘ คน ขนาดของกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยได้มาจากการประมาณค่าสัดส่วนของประชากร จากกลุ่มตัวอย่าง

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เป็นแบบสอบถามที่ผู้ศึกษาสร้างมาจากแนวคิด ตลอดจนผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยผู้วิจัยประยุกต์ตามแนวคิดของ Herzberg's (๑๙๕๙)

๒ ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน และประยุกต์ตามแนวคิดของ Allen & Meyer (๑๙๙๐) ๓ ด้าน ได้แก่ ความผูกพันด้านจิตใจ ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร และความผูกพันด้านบรรทัดฐาน

ผู้ศึกษาตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ โดยการนำไปทดสอบค่าความเที่ยงตรง (Validity) และหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ดังนี้

๑. ความเที่ยงตรง ผู้ศึกษานำแบบสอบถามไปตรวจสอบความครอบคลุมของเนื้อหา ความเหมาะสมของข้อคำถาม ความชัดเจนของข้อคำถาม ความเหมาะสมของภาษาที่ใช้ จากนั้นนำกลับไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบอีกครั้ง

๒. ความน่าเชื่อถือของเครื่องมือ (Reliability) ผู้ศึกษานำแบบสอบถามไปทดสอบ

(Pre-test) กับ พนักงานบริษัท พุจิคุระ อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน ๔๕ คน จากนั้นนำมาวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นโดยใช้ การทดสอบค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของ Cronbach ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ ๐.๙๗๐

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

๑. สถิติพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

๒. สถิติอนุมาน ใช้สำหรับทดสอบ สมมติฐาน ได้แก่ การทดสอบค่าที (t-test) วิธีการ วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) และการเปรียบเทียบความแตกต่าง ค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธีผลต่าง เป็นสำคัญน้อย ที่สุด (Least significant difference : LSD)

๓. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ความสัมพันธ์ ได้แก่ วิธีวิเคราะห์การถดถอยแบบ พหุคูณ (Multiple regression analysis)

สรุปผลการศึกษา

๑. ระดับของแรงจูงใจในการทำงานและ ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท พุจิคุระ อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด มีแนวโน้ม อยู่ในระดับมาก

๑.๑ ระดับของแรงจูงใจในการทำงาน

๑) ปัจจัยจูงใจ (Motivation factors) ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา เป็นรายด้าน พบว่า มีระดับแรงจูงใจอยู่ในระดับ มากทั้งหมด ซึ่งได้แก่ ด้านความสำเร็จในการ ทำงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านการได้รับการ ยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงาน และด้าน ความก้าวหน้า

๒) ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factors) ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา เป็นรายด้าน พบว่า มีระดับแรงจูงใจอยู่ในระดับ มากทั้งหมด ซึ่งได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อน ร่วมงาน ด้านนโยบายและการบริหารขององค์กร ด้านชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว ด้านสภาพการ

ทำงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านการ บังคับบัญชาและการควบคุมดูแล และด้าน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ

๑.๒ ระดับของความผูกพันต่อ องค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อ พิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีระดับความผูกพันต่อ องค์กรอยู่ในระดับมากทั้งหมด ซึ่งได้แก่ ความ ผูกพันด้านบรรทัดฐาน ความผูกพันด้านจิตใจ และ ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร

๒. พนักงานบริษัท พุจิคุระ อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน จะทำให้ทัศนคติต่อแรงจูงใจในการทำงานและ ความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

๒.๑ แรงจูงใจในการทำงาน

๑) ปัจจัยจูงใจ (Motivation factors) ผลการศึกษาพบว่า เพศ ระยะเวลาการ ทำงาน ไม่ทำให้ทัศนคติต่อแรงจูงใจในการทำงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญตามในแง่ของอายุ ระดับ การศึกษา รายได้ต่อเดือน และตำแหน่งงาน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

๒) ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factors) ผลการศึกษาพบว่า เพศ อายุ ระยะเวลา การทำงาน ไม่ทำให้ทัศนคติต่อแรงจูงใจในการ ทำงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญตามในแง่ของระดับ การศึกษา รายได้ต่อเดือน และตำแหน่งงาน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

๒.๒ ความผูกพันต่อองค์กร

ผลการศึกษาพบว่า เพศ ระดับการศึกษา ไม่ทำให้ทัศนคติต่อความผูกพันต่อองค์กรแตกต่าง กัน อย่างมีนัยสำคัญตามในแง่ของอายุ รายได้ต่อเดือน ระยะเวลาทำงาน และตำแหน่งงาน พบว่า แตก ต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

๓. แรงจูงใจในการทำงานมีอิทธิพลต่อ ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท พุจิคุระ อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด

๓.๑ ปัจจัยค้ำจุนมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน มากกว่าปัจจัยจิตใจ

๓.๒ ในแง่ของปัจจัยจิตใจรายด้าน ผลการศึกษาพบว่า ด้านความสำเร็จในการทำงาน มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมากที่สุด รองลงมาได้แก่ ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะของงาน และด้านความก้าวหน้าตามลำดับ

๓.๓ ในแง่ของปัจจัยค้ำจุนรายด้าน ผลการศึกษาพบว่า ด้านชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมากที่สุด รองลงมาได้แก่ ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ตามลำดับ

ข้อเสนอแนะ

ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย ดังนี้

ปัจจัยที่ควรส่งเสริม

ปัจจัยจิตใจ

๑. ด้านความสำเร็จในการทำงาน องค์กรควรส่งเสริมและสนับสนุน เพื่อให้พนักงานได้แสดงความรู้ ความสามารถที่มีมาใช้ในการปฏิบัติงาน และเสริมสร้างให้พนักงานเกิดความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในงานที่ทำ

๒. ด้านความรับผิดชอบ องค์กรควรระบุหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงานอย่างชัดเจน ปริมาณงานที่มอบหมายควรมีความเหมาะสม และเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความสามารถในงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่

๓. ด้านลักษณะของงาน องค์กรควรมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ และความถนัดของพนักงาน หรือมอบหมายงานใหม่ ๆ ให้กับพนักงาน เพื่อให้พนักงานเกิดความท้าทายและสนใจในงาน หรือไม่เกิดความรู้สึกเบื่อหน่ายกับงานที่ทำอยู่

๔. ด้านความก้าวหน้า องค์กรควรให้ความสำคัญกับความแตกต่างระหว่างบุคคลและทำ

การพัฒนาฝึกอบรมแต่ละคนเพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงาน องค์กรควรมีการประเมินผล เลื่อนตำแหน่งอย่างเหมาะสมและยุติธรรม และชี้แจงผลการประเมินให้กับพนักงานทราบ

ปัจจัยค้ำจุน

๑. ด้านชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว องค์กรควรสร้างความรู้สึกรักให้พนักงานเกิดความรักต่องานที่ปฏิบัติ และรู้สึกว่าผู้บริหารไม่เข้ามาก้าวร้าว ในเรื่องส่วนตัวเสมือนกับการทำงานที่บ้าน รวมไปถึงสร้างความสัมพันธ์ให้กับพนักงาน เพื่อให้พนักงานเกิดความรู้สึกว่าเพื่อนร่วมงานเปรียบเสมือนคนในครอบครัวเดียวกัน

๒. ด้านความมั่นคงในการทำงาน องค์กรควรเสริมสร้างความมั่นใจให้กับพนักงาน ถึงความมั่นคงในการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้พนักงานเกิดความรู้สึกว่าตำแหน่งงานที่ปฏิบัติอยู่นั้นมีความมั่นคงและสามารถเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานนั้นได้

๓. ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ องค์กรควรจ่ายค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ และเหมาะสมกับปริมาณงานที่รับผิดชอบ มีการประเมินปรับอัตราเงินเดือนในแต่ละปีอย่างเหมาะสมและยุติธรรม รวมไปถึงการมีสวัสดิการอื่น ๆ ให้กับพนักงานอย่างเหมาะสม

ปัจจัยที่ควรปรับปรุง

ปัจจัยจิตใจ

๑. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ องค์กรควรทำการปรับปรุง เพื่อช่วยส่งเสริมให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรมากยิ่งขึ้น โดยผู้บังคับบัญชาควรให้ความไว้วางใจ มอบหมายงานพิเศษอื่น ๆ ให้ปฏิบัติ รวมถึงการให้โอกาสในการเสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงานอย่างเต็มที่

ปัจจัยค้ำจุน

๑. ด้านนโยบายและการบริหารของ องค์กร ผู้บังคับบัญชาควร ยึดหลักความถูกต้อง โปร่งใสและยุติธรรม หากมีนโยบายใดที่จะมีผลกระทบต่อพนักงานโดยรวม ควรมีช่องทางเพื่อ

เปิดโอกาสให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาหรือพนักงานระดับปฏิบัติการ ได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น เพื่อสร้างความเข้าใจและสามารถนำนโยบายไปปฏิบัติได้จริง

๒. ด้านการบังคับบัญชาและการควบคุมดูแล ผู้บังคับบัญชาต้องเรียนรู้ ทำความเข้าใจและให้ความสำคัญกับผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่ว่าจะเป็นการมอบหมายงาน การรับฟังความคิดเห็น การช่วยเหลือเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดปัญหา รวมไปถึงการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา

๓. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน องค์กรควรจัดกิจกรรมสร้างสัมพันธ์ระหว่างพนักงานในองค์กร เพื่อให้พนักงานมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ซึ่งจะส่งผลให้การทำงานร่วมกันเกิดความราบรื่น

๔. ด้านสภาพการทำงาน องค์กรควรให้ความสำคัญกับการแบ่งพื้นที่สถานที่ทำงานให้เป็นสัดส่วนอย่างเหมาะสม และจัดเตรียมเครื่องมืออุปกรณ์ในการทำงานให้พร้อมสำหรับการปฏิบัติงาน รวมทั้งต้องคำนึงถึงความปลอดภัย ในขณะที่ปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยต่อไป

๑. ควรมีการศึกษาในปัจจัยด้านอื่น ๆ ที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงาน เนื่องจากยังมีปัจจัยอีกหลายตัวที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กร

๒. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบความผูกพันในองค์กรของพนักงานกับหน่วยงานอื่น เพื่อนำผลที่ได้มาพัฒนาและปรับปรุงแนวทางในการบริหารงานภายในองค์กร เพื่อที่จะทำให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กร

เอกสารอ้างอิง

กมลชนก ยิ่งสกุล (๒๕๕๘). *แรงจูงใจของพนักงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร*. สารนิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยสยาม.

กมลพร กัลยาณมิตร (๒๕๕๙). *แรงจูงใจ ๒ ปัจจัย พลังสู่ความสำเร็จ*. วารสารวไลย-อลงกรณ์ปริทัศน์ (มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์), ๖(๓), ๑๗๕-๑๘๓.

ปรีดี อิทธิพงศ์ (๒๕๕๒). *ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร คุณภาพชีวิตการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กร : กรณีศึกษาโรงงานอุตสาหกรรมเหล็กแห่งหนึ่ง*. งานวิจัยส่วนบุคคล ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ปาริชาติ บัวเป็ง (๒๕๕๔). *ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัทไต่กิน อินดัสทรีส์ ประเทศไทย (จำกัด)*. การค้นคว้าอิสระ ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

วันชัย ศกุนตนาศ (๒๕๕๕). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงาน กลุ่มงาน Service Desk ของธนาคารแห่งหนึ่ง*. สารนิพนธ์ ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

อภิญา ทองเดช (๒๕๕๘). *ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน)*. การค้นคว้าอิสระ ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

Allen, N.J. and Meyer, J.P. (๑๙๙๐). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organizations. *Journal of Occupational Psychology*, ๖๓, ๑-๑๘.

Herzberg, F. & Others. (๑๙๕๙). *The motivation to work*. New York : John Wiley and Sons.