

ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน  
บริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด

นายอภิสิทธิ์ บุญความดี

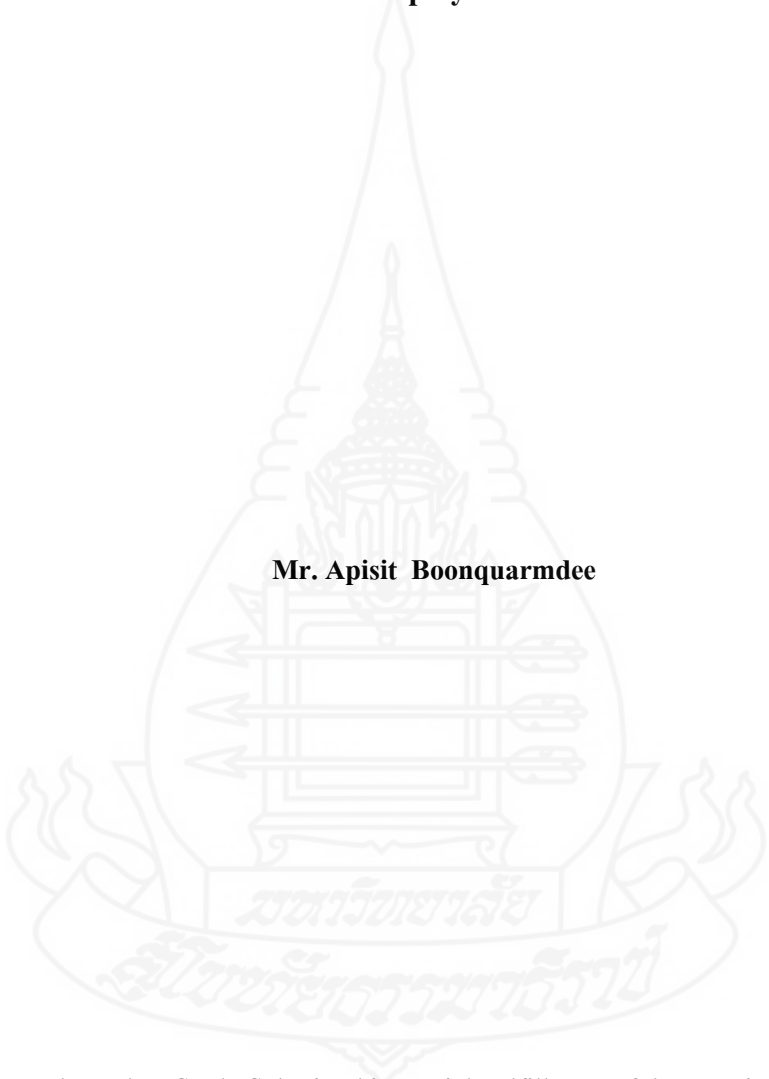


การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2554

**Organizational Engagement of Ch. Karnchang (Lao) Company Limited 's  
Employees**

**Mr. Apisit Boonquarmdee**



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for  
the Degree of Master of Business Administration  
School of Management Science  
Sukhothai Thammathirat Open University

2011

หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด  
ชื่อและนามสกุล นายอภิสิทธิ์ บุญความดี  
แขนงวิชา บริหารธุรกิจ  
สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช  
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์สุชุมาลัย ชำนิง

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 23 ธันวาคม 2554

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ

  
..... ประธานกรรมการ  
(รองศาสตราจารย์สุชุมาลัย ชำนิง)

  
..... กรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ปลากดี มนตรีวัต)

  
.....  
(รองศาสตราจารย์อัจฉรา ชีวะตระกูลกิจ)  
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

**ชื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ** ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด  
**ผู้ศึกษา** นายอภิสิทธิ์ บุญความดี **รหัสนักศึกษา** 2523001655 **ปริญญา** บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
**อาจารย์ที่ปรึกษา** รองศาสตราจารย์สุชุมลย์ ชำนิจ **ปีการศึกษา** 2554

### บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด (2) ศึกษาเปรียบเทียบระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล (3) เสนอแนะแนวทางในการเสริมสร้างระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด

การศึกษาใช้วิธีการวิจัยเชิงสำรวจ ประชากร คือ พนักงานของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ระดับปฏิบัติการที่มีสัญชาติไทย จำนวน 343 คน กลุ่มตัวอย่าง 185 คน กำหนดที่ระดับความเชื่อมั่น 95% เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงพรรณนา คือ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติเชิงอนุมาน ใช้การทดสอบค่า ที การทดสอบค่า เอฟ และการทดสอบเปรียบเทียบเป็นรายคู่ตามวิธีของเซฟเฟ่

ผลการวิจัย พบว่า (1) ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (2) พนักงานบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีเพศ อายุ งาน ระดับรายได้ และลักษณะสัญญาจ้าง แตกต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมไม่แตกต่างกัน พนักงานที่มี อายุ สถานภาพสมรส และระดับการศึกษา แตกต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (3) ข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด ได้แก่ ควรจัดกิจกรรมสังสรรค์ นันทนาการ การแข่งขันกีฬา การละเล่นพื้นบ้าน เพื่อให้ผู้บริหารและพนักงานได้รู้จักกันอย่างทั่วถึงและมีความสามัคคี ซึ่งจะช่วยให้การทำงานเกิดความร่วมมือกันและเข้าใจกันมากขึ้น รองลงมาเห็นว่าควรจัดกิจกรรมให้พนักงานได้ไปทัศนศึกษาดูงานและท่องเที่ยวอย่างน้อย ปีละ 1 ครั้ง และควรจัดกิจกรรมให้พนักงานได้ผ่อนคลายความเครียดจากการทำงาน คือ การแสดงดนตรี ภาพยนตร์ การประกวดร้องเพลง ฟังธรรมะทุกสัปดาห์ ตามลำดับ

**คำสำคัญ** ความผูกพันต่อองค์กร พนักงาน บริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด

**Independent Study title:** Organizational Engagement of Ch. Karnchang (Lao) Company Limited 's Employees

**Author:** Mr. Apisit Boonquarmdee; **ID:** 2523001655; **Degree:** Master of Business Administration; **Independent Study advisor:** Sukumarn Shumnij, Associate Professor; **Academic year:** 2011

### **Abstract**

The objectives of this study were; (1) to study organizational engagement of Ch. Karnchang (Lao) Company Limited 's Employees; (2) to compare level of organizational engagement of Ch. Karnchang (Lao) Company Limited 's employees classified by personal factors; and (3) to suggest how to increase of Ch. Karnchang (Lao) Company Limited 's employees organizational engagement.

This research was a survey research .Samples comprised 185 Thai organizational engagement from 343 of Ch. Karnchang (Lao) Company Limited 's employees at confidence level of 95%. The tool employed was a questionnaire. The descriptive statistics used for analyzing data included frequencies, mean, percentage , and standard deviation. The inference statistics used were T-test , F-test with Scheffe , S-test.

The study results show that; (1) the overall organizational engagement of Ch. Karnchang (Lao) Company Limited 's employees was at the high level; (2) the different gender, age, salary, work status of the employees did not make different organizational engagement. The different age, marital status, education of the employes made different level of the organizational engagement at 0.05 the significantly statistic level; and (3) suggestion to organizational engagement of employees included provision of entertainment activitives, sports, and folkdance activities to unite employees and the administrators closely. These would make more cooperation, followed by provision of trips, or travels once a year. The activities for relaxcing from work annong the employees were musics playing, movies, singing contest and weekly Buddhist Dhamma listening, respectively.

**Keywords:** Organizational engagement of Ch. Karnchang (Lao) Company Limited 's Employees

## กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความอนุเคราะห์อย่างยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ สุขุมมาลย์ ชำนิจ ที่กรุณาให้คำปรึกษาแนะนำ และข้อคิดเห็นต่างๆ ตลอดจนการตรวจแก้ไข ข้อบกพร่อง จนทำให้งานวิจัยฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ ซึ่งผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณในความเมตตาของท่านเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณคณะอาจารย์ในแขนงวิชาบริหารธุรกิจทุกท่าน ที่ได้ให้ความรู้และคำแนะนำแก่ผู้วิจัยเป็นอย่างดีเสมอมา

ขอขอบคุณ คุณวุฒิชัย สิทธิสุวรรณ ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาพนักงาน บริษัทปูนซิเมนต์ไทย (ทุ่งสง) จำกัด และอาจารย์พิเศษ สำนักวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ คุณวีรยตม์ เถลิมนนท์ ผู้จัดการฝ่ายวิศวกรรม คุณสุทธิชัย ห่องหิรัญ เจ้าหน้าที่บุคคลอาวุโส โครงการก่อสร้าง เขื่อนไชยะบุรี บริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำในการตรวจสอบแบบสอบถาม

ขอขอบคุณเพื่อนพนักงานบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ทุกท่าน ที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามจนทำให้งานวิจัยฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

นอกจากนี้ผู้วิจัยขอขอบคุณ เพื่อนนักศึกษาและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการทำงานวิจัยครั้งนี้ทุกท่าน รวมทั้งครอบครัวของผู้วิจัย ที่ได้กรุณาให้การสนับสนุนช่วยเหลือ และให้กำลังใจมาโดยตลอด

อภิสิทธิ์ บุญความดี

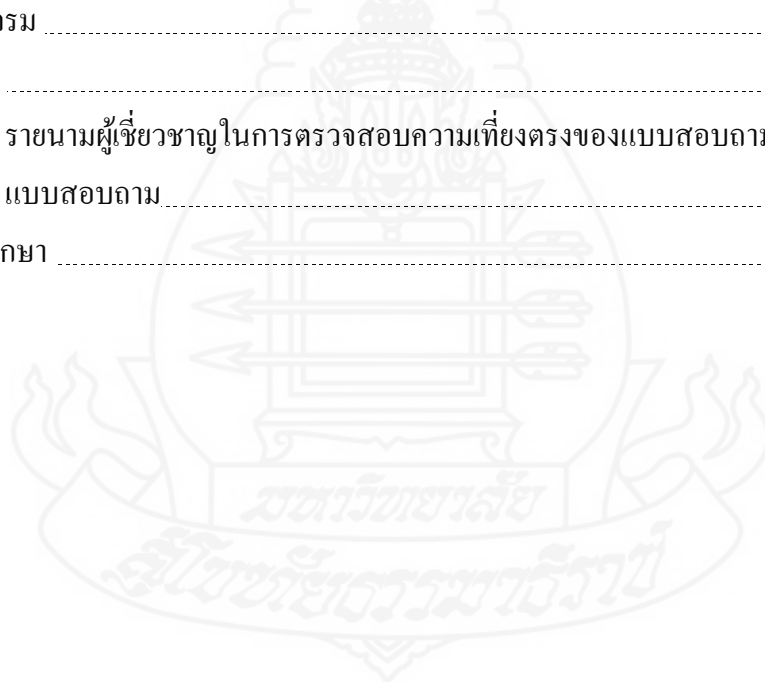
ธันวาคม 2554

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
กิตติกรรมประกาศ .....	ฉ
สารบัญตาราง .....	ฅ
สารบัญภาพ .....	ฉ
บทที่ 1 บทนำ .....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	1
วัตถุประสงค์ของการศึกษา .....	3
กรอบแนวคิดของการศึกษา .....	3
สมมติฐานการศึกษา .....	4
ขอบเขตการศึกษา .....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ .....	5
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง .....	6
แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร .....	6
ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร .....	6
ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร .....	11
ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร .....	15
การวัดความผูกพันกับองค์กร .....	21
ทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร .....	22
ข้อมูลเกี่ยวกับ บริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด .....	27
งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร .....	27
บทที่ 3 วิธีดำเนินการศึกษา .....	33
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	33
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา .....	34
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	35
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	36

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	38
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	39
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน .....	41
ตอนที่ 3 ผลการทดสอบสมมติฐาน .....	47
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์เนื้อหาสาระของความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ .....	65
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	73
สรุปการวิจัย .....	73
อภิปรายผล .....	77
ข้อเสนอแนะ .....	86
บรรณานุกรม .....	90
ภาคผนวก .....	96
ก ราชานามผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม .....	97
ข แบบสอบถาม .....	99
ประวัติผู้ศึกษา .....	107





สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 4.1	แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ... 39
ตารางที่ 4.2	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึกยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร ..... 42
ตารางที่ 4.3	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์กรเพื่อให้ประสบผลสำเร็จ ตามเป้าหมาย ..... 43
ตารางที่ 4.4	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร ..... 45
ตารางที่ 4.5	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความผูกพันต่อองค์กร 3 ด้าน ... 46
ตารางที่ 4.6	แสดงผลการทดสอบระดับความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามเพศ ..... 48
ตารางที่ 4.7	แสดงผลการทดสอบระดับความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามอายุ ..... 50
ตารางที่ 4.8	แสดงผลการทดสอบความแตกต่างของระดับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์กรเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย เป็นรายคู่ จำแนกตามอายุ..... 51
ตารางที่ 4.9	แสดงผลการทดสอบความแตกต่างของระดับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กรเป็นรายคู่ จำแนกตามอายุ..... 52
ตารางที่ 4.10	แสดงผลการทดสอบความแตกต่างของระดับความผูกพันต่อองค์กร ในภาพรวมเป็นรายคู่ จำแนกตามอายุ..... 53
ตารางที่ 4.11	แสดงผลการทดสอบระดับความผูกพันต่อองค์กรจำแนกตามสถานภาพสมรส ..53
ตารางที่ 4.12	แสดงผลการทดสอบความแตกต่างของระดับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กรเป็นรายคู่ จำแนกตามสถานภาพสมรส ..... 55
ตารางที่ 4.13	แสดงผลการทดสอบความแตกต่างของระดับความผูกพันต่อองค์กร ในภาพรวมเป็นรายคู่ จำแนกตามสถานภาพสมรส..... 56
ตารางที่ 4.14	แสดงผลการทดสอบระดับความผูกพันต่อองค์กรจำแนกตามอายุงาน ..... 56

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.15 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างของระดับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กรเป็นรายคู่ จำแนกตามอายุงาน .....	58
ตารางที่ 4.16 แสดงผลการทดสอบระดับความผูกพันต่อองค์กรจำแนกตามระดับการศึกษา ...	59
ตารางที่ 4.17 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างของระดับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึกยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กรเป็นรายคู่ จำแนกตามระดับการศึกษา .....	60
ตารางที่ 4.18 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างของระดับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กรเป็นรายคู่ จำแนกตามระดับการศึกษา .....	61
ตารางที่ 4.19 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างของระดับความผูกพันต่อองค์กร ในภาพรวมเป็นรายคู่ จำแนกตามระดับการศึกษา .....	62
ตารางที่ 4.20 แสดงผลการทดสอบระดับความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามระดับรายได้ .....	62
ตารางที่ 4.21 แสดงผลการทดสอบระดับความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามลักษณะสัญญาจ้าง .....	64
ตารางที่ 4.22 แสดงจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิด .....	65
ตารางที่ 4.23 แสดงผลการสรุปข้อเสนอแนะของผู้ตอบคำถามปลายเปิด .....	66



## สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย .....	3
ภาพที่ 2.1 ผลของความผูกพันต่อองค์การ .....	13
ภาพที่ 2.2 McGregor's Theory X and Theory Y .....	24



# บทที่ 1

## บทนำ

### 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

องค์การ (Organization) เป็นการจัดรวมบุคคลที่ทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมาย และวัตถุประสงค์เดียวกัน ซึ่งในการบริหารองค์การย่อมจะมีจุดมุ่งหมายที่จะทำให้งานบรรลุ วัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล โดยมีการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ (พิเชษฐ ไชยแป้น, 2552 : 1) ในการบริหารองค์การให้เจริญรุ่งเรืองได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้นั้น ต้อง มีองค์ประกอบอย่างน้อย 4 ประการ คือ คน เงิน วัสดุ และการจัดการ ซึ่ง คน ถือว่าเป็น องค์ประกอบที่สำคัญที่สุด เพราะคนเป็นทรัพยากรองค์การที่มีชีวิตจิตใจ มีความรู้สึก มีความคิด และที่สำคัญคือเป็นผู้จัดหาและใช้ทรัพยากรในการบริหารอื่นๆ คือ เงินทุน วัสดุและอุปกรณ์ ตลอดจนเป็นผู้ดำเนินการจัดการ (วิโรจน์ สว่างเดือน, 2548 : 1) ดังนั้นในองค์การทุกแห่งจึงพยายาม รักษาบุคลากรที่มีคุณภาพไว้ให้นานที่สุด และนำศักยภาพของบุคลากรมาใช้ในการพัฒนาองค์การ ให้มีความเจริญก้าวหน้า และทำอย่างไรที่จะทำให้อุคนที่อยู่ในองค์การนั้น มีความสุข มีความ ภาคภูมิใจที่จะทำงานร่วมกับองค์การ วิธีการต่างๆที่นำมาใช้ เช่น การพยายามให้ผลตอบแทน การ ทำงานของคนตามความต้องการของเขา และต้องประสานความต้องการของคนทำงานให้เข้ากับ ความต้องการขององค์การ (พวงเพชร วัชรอยู่, 2537 : 1) ตลอดจนการสร้างบรรยากาศของความ พอใจ เพื่อให้บุคคลรู้สึกว่าคุณมีส่วนร่วมในการพัฒนาและเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ รวมถึงการ ให้ความสำคัญกับคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน เพราะเชื่อว่าบุคลากรที่มีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี ย่อมมีประสิทธิภาพของงานที่ดีเช่นกัน (สุพินดา ศิวานนท์, 2545 : 1)

องค์การส่วนใหญ่ที่มีเสถียรภาพ มีความมั่นคง จะให้ความสำคัญกับคนในองค์การเป็น อย่างมาก ดังจะเห็นได้จากมีการวิจัยต่างๆที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของคนในองค์การ เช่น การศึกษาความพึงพอใจในการทำงาน ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน บรรยากาศในการทำงาน ภาวะผู้นำ และการศึกษาประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงาน เป็นต้น (จารุณี วงศ์คำแน่น, 2537 : 1) ในปัจจุบัน นักวิจัย นักบริหาร และนักทฤษฎีองค์การได้ให้ ความสำคัญในการศึกษาอีกตัวแปรที่เชื่อกันว่าจะสามารถทำนายถึงประสิทธิผลขององค์การ โดยรวมได้ดีกว่า คือ แนวคิดที่เกี่ยวกับ “ความผูกพันต่อองค์การ (Organizational Engagement or

Organizational Commitment)” ซึ่งมีแนวคิดที่ว่า ทัศนคติของสมาชิกขององค์การมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมขององค์การบางอย่าง กล่าวคือ การที่บุคคลตัดสินใจเข้าร่วมเป็นสมาชิกในองค์การ และแสดงพฤติกรรมบางอย่างต่อองค์การตามที่องค์การต้องการก็เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนกับรางวัลที่องค์การจะเสนอให้เป็นการตอบแทน ซึ่งถ้าหากองค์การไม่สามารถสนองตอบความต้องการของสมาชิกในองค์การได้ เขาก็จะลาออกจากองค์การ ซึ่งย่อมเท่ากับองค์การต้องสูญเสียต้นทุนที่มีค่าไป โดยได้ผลตอบแทนที่ไม่คุ้มกับการลงทุน ในขณะที่เดียวกันจะต้องลงทุนอีกหลายๆด้าน เพื่อที่สรรหาคัดเลือก ฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรเข้ามาทดแทน ซึ่งการทดแทนคนเก่าที่สูญเสียไปนั้น มีขั้นตอนที่ยุ่งยากทำให้้องค์การต้องสูญเสียเวลาและผลประโยชน์มากพอสมควร ดังนั้นแนวคิดเรื่องความผูกพันต่อองค์การ จึงได้มีผลงานเชิงประจักษ์ที่พยายามพิสูจน์ความสัมพันธ์ที่มีต่อประสิทธิผลขององค์การ ซึ่งแนวการศึกษานี้มิได้จำกัดเฉพาะแต่ความคิดเห็นและความเชื่อเท่านั้น แต่ยังรวมไปถึงการวัดในเชิงพฤติกรรมที่แสดงออกมาให้เห็น (พิมพ์ชนก เฟื่องนาเรนทร์, 2547 : 2-3)

ด้วยเหตุที่ความผูกพันต่อองค์การมีผลต่อพฤติกรรมของคนในองค์การ ดังที่กล่าวมา จึงทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะทำการศึกษเกี่ยวกับประเด็นนี้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งความผูกพันต่อองค์การในองค์การที่เป็นธุรกิจรับเหมาก่อสร้างขนาดใหญ่ แม้ว่าที่ผ่านมาจะมีงานวิจัยเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การเป็นจำนวนมาก แต่การวิจัยเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การที่เป็นธุรกิจรับเหมาก่อสร้างขนาดใหญ่ยังมีน้อย และในฐานะที่ผู้วิจัยเป็นผู้ปฏิบัติงานอยู่ในบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด และบริษัท ช.การช่าง จำกัด (มหาชน) มาเป็นระยะเวลามากกว่า 10 ปี ผู้ศึกษาจึงมีความสนใจที่จะศึกษา “ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด” ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของ บริษัท ช.การช่าง จำกัด (มหาชน) โดยบริษัท ช.การช่าง จำกัด (มหาชน) ถือหุ้น 100 % ทั้งนี้บริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ได้ดำเนินการก่อสร้างโครงการเขื่อนไฟฟ้าพลังน้ำน้ำจิม 2 แขวงเวียงจันทน์ แล้วเสร็จและเริ่มผลิตกระแสไฟฟ้า เมื่อปี 2553 และกำลังเตรียมการดำเนินการเพื่อก่อสร้างโครงการเขื่อนไฟฟ้าพลังน้ำไซยะบุรี แขวงไซยะบุรี ซึ่งโครงการเหล่านี้เป็นโครงการที่บริษัทฯ ได้เข้าไปดำเนินธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ณ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว พนักงานของบริษัทฯ ส่วนใหญ่เป็นคนไทย ซึ่งต้องมาปฏิบัติงานในต่างประเทศ ต้องอยู่ห่างจากครอบครัว และปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมที่แตกต่างไปจากประเทศไทย ผู้ศึกษาต้องการที่จะศึกษาว่า พนักงานมีระดับความผูกพันต่อองค์การในระดับใด และเมื่อจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลต่างๆ พนักงานมีระดับความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกันอย่างไร เพื่อให้ได้ทราบข้อเท็จจริงอันจะนำไปสู่การพัฒนาและสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงาน ให้มีความรักและความผูกพันต่อองค์การ ซึ่งเป็นแนวทางที่จะทำให้องค์การได้มีการพัฒนาและแก้ไขปรับปรุงเพื่อความสำเร็จขององค์การต่อไป

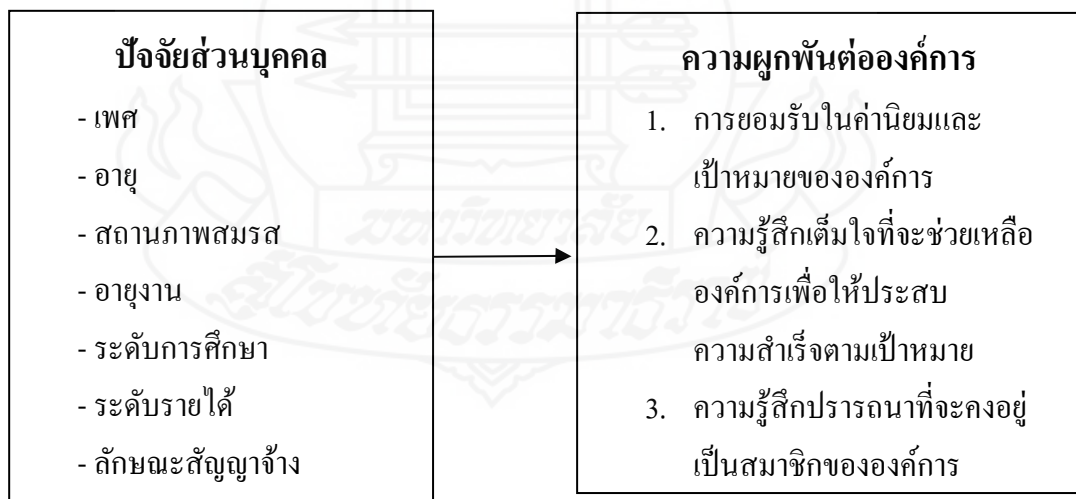
## 2. วัตถุประสงค์การศึกษา

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษามีวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

- 2.1 เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด
- 2.2 เพื่อเปรียบเทียบระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล
- 2.3 เพื่อเสนอแนะแนวทางในการเสริมสร้างระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด

## 3. กรอบแนวคิดการศึกษา

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีกรอบแนวคิดที่จะศึกษาพนักงานบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด เพื่อเปรียบเทียบระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล โดยมีตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาวิจัย ดังภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

#### 4. สมมติฐานการศึกษา

4.1 พนักงานบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด มีระดับความผูกพันต่อองค์กรในระดับมาก

4.2 พนักงานที่มีปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส อายุงาน ระดับการศึกษา ระดับรายได้ และลักษณะสัญญาจ้างต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์กรในระดับที่แตกต่างกัน

#### 5. ขอบเขตการศึกษา

##### 5.1 ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ศึกษา เป็นพนักงานบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ระดับปฏิบัติการ และมีสัญชาติไทย ซึ่งปฏิบัติงานในช่วงการวิจัย มีจำนวนทั้งสิ้น 343 คน โดยทำการสุ่มตัวอย่าง ตามขนาดตัวอย่างที่ระดับความคลาดเคลื่อนไม่เกิน 0.05 จำนวน 185 ตัวอย่าง

##### 5.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา

ศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ซึ่งประกอบด้วย 3 ด้าน คือ ด้านความรู้สึกยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร ด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์กรเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย และด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร

##### 5.3 ขอบเขตด้านระยะเวลา

เพื่อให้การศึกษาเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดจึงขอกำหนดระยะเวลาในการวิจัยครั้งนี้ตั้งแต่วันที่ 15 กรกฎาคม - 15 ธันวาคม 2554 โดยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ในช่วงวันที่ 15 - 30 พฤศจิกายน 2554

##### 5.4 ขอบเขตด้านพื้นที่

ศึกษา พนักงานบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ นครหลวงเวียงจันทน์ โครงการเขื่อนไฟฟ้าพลังน้ำน้ำงึม 2 แขวงเวียงจันทน์ และโครงการเขื่อนไฟฟ้าพลังน้ำไซยะบุรี แขวงไซยะบุรี สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

## 6. นิยามศัพท์เฉพาะ

**6.1 ปัจจัยส่วนบุคคล** หมายถึง ข้อมูลส่วนบุคคลที่สะท้อนออกมาเป็นพฤติกรรมความพอใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์กร อันได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส อาชวกรานระดับการศึกษา ระดับรายได้ และลักษณะสัญญาจ้าง

**6.2 ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร** หมายถึง ความรู้สึกและพฤติกรรมของบุคคลที่แสดงต่อองค์กรที่ตนอยู่ โดยยอมรับจุดมุ่งหมายขององค์กร เต็มใจที่จะทำงานเพื่อความก้าวหน้าขององค์กร และต้องการอยู่กับองค์กร

**6.1.1 ความรู้สึกยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร** หมายถึง การยอมรับปฏิบัติตนตามความต้องการขององค์กร มีความคิดเห็นสอดคล้องกับค่านิยม ความเชื่อ และวัฒนธรรมองค์กรของบริษัท และพร้อมจะทำในสิ่งที่ดีเพื่อหน่วยงานให้เป็นที่ไปในทิศทางเดียวกัน โดยคำนึงถึงเป้าหมายของบริษัทเป็นหลัก และเชื่อว่าองค์กรจะนำไปสู่ความสำเร็จ

**6.1.2 ความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์กรเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย** หมายถึง ความตั้งใจที่จะใช้ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์อย่างเต็มที่เพื่อให้งานของบริษัทบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน เสียสละประโยชน์ส่วนตัวเพื่อประโยชน์ส่วนรวมขององค์กร

**6.1.3 ความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร** หมายถึง การอยากทำงานกับองค์กรนี้ตลอดไป มีความภาคภูมิใจในองค์กร มีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความจงรักภักดี ซื่อสัตย์ต่อองค์กร และพยายามที่จะรักษาสมาชิกภาพไว้โดยไม่ลาออกไปที่อื่น ว่างค์กรจะอยู่ในสภาวะปกติหรืออยู่ในสภาวะวิกฤต

**6.3 พนักงาน** หมายถึง บุคลากรที่ปฏิบัติงานในบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ระดับปฏิบัติการ และมีสัญชาติไทย

## 7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

7.1 เพื่อนำไปเป็นแนวทางในการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร แก่พนักงานบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด และนำไปสู่การปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรต่อไป

7.2 เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการวิจัยที่เกี่ยวข้องต่อไป



## บทที่ 2

### วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง “ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด” ผู้วิจัยได้ค้นคว้าเอกสาร รายงานวิจัย รวมทั้งรวบรวมแนวความคิดและทฤษฎีต่างๆ มาแสดงไว้ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร
2. ทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร
3. ข้อมูลเกี่ยวกับบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 1. แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

##### 1.1 ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร

การศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Engagement or Organizational Commitment) นั้นเป็นเรื่องที่น่าสนใจ และคาดว่าจะสามารถอธิบายพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรได้ หากองค์กรใดมีบุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงแล้ว ย่อมนำพาองค์กรบรรลุเป้าหมายได้ ดังนั้น จึงมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความสนใจและทำการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้

ได้มีการเริ่มต้นศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กร ในแง่มุมเกี่ยวกับความสัมพันธ์ในเชิงแลกเปลี่ยน โดย March and Simon (1958 อ้างถึงในสุกานดา สุภคิตสันต์ 2540 : 12) กล่าวว่า บุคคลจะยึดติดกับองค์กร เพื่อให้ได้มาซึ่งรางวัลหรือผลลัพธ์ที่แน่นอนจากองค์กร

Becker (1960 อ้างถึงในพิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ และคณะ 2552 : 163) ได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรในเชิงแลกเปลี่ยนเช่นเดียวกัน โดยกล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร เป็นสถานภาพของบุคคลที่ได้เข้าไปเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์โดยมีการลงทุนกับสิ่งนั้นๆ (องค์กร) และสิ่งที่ลงทุน เช่น การศึกษา อายุ สถานภาพสมรส ประสบการณ์การทำงาน ทั้งนี้ระดับของความผูกพันจะขึ้นอยู่กับความเข้มข้นและคุณภาพของสิ่งที่บุคคลนั้นลงทุนไป ซึ่ง Becker ได้นำเสนอนิยามในเชิงของ Side Bet Theory ไว้โดยแนวทางดังกล่าว ได้กลายเป็นแนวทางให้กับนักวิชาการในยุคต่อมา

Kanter (1968 : 499 อ้างถึงในพระเจ้าวรวงศ์เธอพระองค์เจ้าศรีรัศมิ์ พระวรชายาฯ 2547 : 8) ได้ให้ความหมายความผูกพันต่อองค์กรไว้ว่า เป็นความเต็มใจที่บุคคลยินดีที่จะทุ่มเทกำลังกายและความจงรักภักดีให้แก่องค์กรที่เขาเป็นสมาชิกอยู่

Sheldon (1971 : 143 - 144) ได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรว่า หมายถึงทัศนคติ หรือความรู้สึก ซึ่งบุคคลที่เป็นสมาชิกขององค์กรมีต่อองค์กรในทางบวก ทำให้เกิดความรู้สึกผูกมัดระหว่างบุคคลกับองค์กร และบุคคลมีความตั้งใจที่จะทำงานเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย

Hrebiniak and Alutto (1972 : 555 - 556) เห็นว่าความผูกพันต่อองค์กรเป็นปรากฏการณ์อันเป็นผลจากความสัมพันธ์ หรือปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์กร ในรูปของการลงทุนทางกายและสติปัญญา ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง ซึ่งก่อให้เกิดความรู้สึกไม่เต็มใจที่จะออกจากองค์กร ถึงแม้ว่าจะได้รับข้อเสนอจากองค์กรอื่นๆ ในรูปค่าจ้าง สถานภาพ และมิตรภาพที่สูงกว่าที่เป็นอยู่ก็ตาม

Porter and others (1974 อ้างถึงในยิ่งยงค์ ไชยทา 2551 : 7) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรเกี่ยวข้องกับการแสดงออกของแต่ละบุคคลอย่างมั่นคงและการมีส่วนร่วมในองค์กร โดยแสดงให้เห็นถึงลักษณะ 3 ประการ คือ

1. ความเชื่อมั่นยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร
2. ความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อองค์กร
3. ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กรนั้นต่อไป

Buchanan (1974 : 533) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความผูกพันต่อองค์กร เป็นความผูกพันที่มีต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร และการปฏิบัติตามบทบาทของตนเองเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ

1. **ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวขององค์กร (Identification)** หมายถึง การยอมรับในค่านิยมตลอดจนวัตถุประสงค์ขององค์กรว่าเป็นไปในทางเดียวกับตน
2. **ความเกี่ยวพันกับองค์กร (Involvement)** หมายถึง ความเต็มใจที่จะทำงานเพื่อความก้าวหน้าและผลประโยชน์ขององค์กร
3. **ความจงรักภักดีต่อองค์กร (Loyalty)** หมายถึง การยึดมั่นในองค์กร และปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป

Mowday and others (1982 อ้างถึงในกิตติมาภรณ์ นิลนิยม 2547 : 9) ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรว่า เป็นการแสดงออกที่มากกว่าความจงรักภักดีตามปกติ เพราะความผูกพันจะเป็นความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นและผลักดันให้บุคคลเต็มใจที่จะอุทิศตัวเองเพื่อการสร้างสรรค์ให้องค์กรอยู่ในสภาพที่ดี ดังนั้นอาจกล่าวได้ว่าความผูกพันต่อองค์กรเป็นความรู้สึกที่ดีของบุคคลที่

มีต่อองค์การอย่างเหนียวแน่น โดยความรู้สึกที่ดีที่จะทำให้บุคคลแสดงออกมาในรูปของการปฏิบัติตนให้เกิดประโยชน์ และบุคคลที่มีความผูกพันจะมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การเสมอ

Allen and Meyer (1990 : 1) ได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์การไว้ว่า เป็นความรู้สึกที่พนักงานมีต่อองค์การ โดยเป็นสิ่งที่เหนียวรั้งให้คนยังคงอยู่ในองค์การ โดยแนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การของ Allen and Meyer แบ่งออกเป็น 3 ด้านได้แก่

1. ความผูกพันต่อองค์การด้านทัศนคติหรือด้านจิตใจ (Affective Commitment) คือพนักงานมีความผูกพันด้านจิตใจ เนื่องจากพวกเขาปรารถนา (Want) ที่จะอยู่ในองค์การ
2. ความผูกพันต่อองค์การด้านการคงอยู่ (Continuance Commitment) คือพนักงานมีความผูกพันด้านการคงอยู่ เนื่องจากพวกเขาจำเป็นต้องอยู่ในองค์การ (Need) ที่จะต้องอยู่ในองค์การ
3. ความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment) คือพนักงานมีความผูกพันด้านบรรทัดฐาน เนื่องจากพวกเขารู้สึกว่าเขาควรจะต้องอยู่ในองค์การ (Ought) อยู่ในองค์การ

ทั้ง 3 ลักษณะเป็นมุมมองความผูกพันอย่างเชื่อมโยง และประเมินระดับความผูกพันต่อองค์การของสมาชิกตามสภาพการณ์ทางจิตใจ (Psychology State) ของแต่ละบุคคล เช่น พนักงานบางคนอาจรู้สึกว่าเขาจำเป็นต้อง (Need) และควรจะต้อง (Ought) อยู่ในองค์การ ทั้งๆที่เขาไม่ปรารถนา (Want) ที่จะอยู่เลย ทั้งนี้เนื่องจากเขามีความผูกพันต่อองค์การด้านการคงอยู่ ซึ่งคำนึงถึงด้านการเล็งเห็นผลประโยชน์ หรือความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐาน ซึ่งคำนึงเรื่องความถูกต้องเป็นสิ่งสำคัญ

Steers and Porter (1991 : 290) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การ เป็นความเข้มข้นของความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์การของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนและความเกี่ยวข้องกับองค์การ โดยเฉพาะ ซึ่งแสดงออกในลักษณะของความเชื่อมั่น การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ มีความเต็มใจที่จะใช้พลังความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานในองค์การ และมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะเป็นสมาชิกขององค์การตลอดไป

Strellioff (2010 อ้างถึงในรุ่งโรจน์ อรรถานิทธิ 2554 : 20) กล่าวว่า ความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์การ เป็นภาวะทางจิตหรืออารมณ์ของบุคคล ที่แสดงออกในเชิงพฤติกรรม โดยแบ่งเป็น 3 ลักษณะ ได้แก่

1. การพูด เป็นการกล่าวถึงองค์การในทางที่ดีให้แก่ผู้อื่น ไม่ว่าจะป็นลูกค้า เพื่อนร่วมงาน ครอบครัว และบุคคลรอบข้าง
2. การอยู่ในองค์การ เป็นความต้องการที่อยากจะเป็นสมาชิกขององค์การ ต้องการทำงานอยู่ในองค์การด้วยความรู้สึกที่จริงใจ ถึงแม้มีองค์การอื่นให้ผลตอบแทนที่ดีกว่า

3. การตอบสนอง เป็นความภาคภูมิใจในงานที่รับผิดชอบ โดยเห็นว่าเป็นงานที่ทำได้ ตอบสนองหรือสนับสนุนให้เป้าหมายขององค์กรประสบผลสำเร็จ

นอกจากความหมายของนักวิชาการต่างประเทศแล้ว ในประเทศไทยได้มีผู้ที่ศึกษาถึงความผูกพันต่อองค์กร และได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรไว้เช่นกัน เช่น

ภรณ์ มหานนท์ (2529 : 95) ให้นิยามว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความเต็มใจของบุคคลในการรักษาสมาชิกภาพอยู่ในองค์กรต่อไป โดยรวมถึงทัศนคติที่หนักแน่น และเป็นไปในทางบวกต่อองค์กร

ศิระ โอภาสพงษ์ (2543 : 43) แปลจาก Human Capital : What It Is and Why People Invest It ของ ดาเวนพอร์ต, โทมัส โอ ความว่า การผูกพันตนเองกับองค์กรนั้น เกิดขึ้นจากสัมพันธ์เชื่อมโยงทางจิตใจ ความรู้สึก หรือสติปัญญา ระหว่างบุคคลกับองค์กร การผูกพันตนเองนี้ มีความหมายโดยนัย ซึ่งถึงการยอมรับเป้าหมาย และทิศทางการทำงานขององค์กรนั้น บ่งบอกถึงความปรารถนาแน่วแน่ที่จะเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และยอมรับในใจตัวเองว่า จะไม่นำทุนมนุษย์ของตน ไปลงทุนกับองค์กรอื่น ซึ่งลักษณะความผูกพันกับองค์กร สามารถแบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ ประเภทที่ผูกพันด้วยทัศนคติ ลักษณะ โครงการ และมาจากความจงรักภักดี

ชนินทร์ ชุณหพันธรัญ (2544 : 49) ได้กล่าวถึงความผูกพันกับองค์กรว่า เป็นเรื่องของพฤติกรรมของพนักงานในองค์กร องค์กรที่ประสบความสำเร็จ มิได้คาดหวังเพียงแต่ต้องการให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถเท่านั้น แต่ยังคาดหวัง หรือต้องการให้พนักงานต่างๆ มีความรู้สึกที่ดี ผูกพันกับองค์กร เสมือนเป็นสมาชิกในครอบครัวเดียวกัน มีความตั้งใจเสียสละที่จะยอมอุทิศตนในการปฏิบัติงานเพื่อองค์กร

จิตติมา วงศ์นาค (2544 : 29) สรุปว่า ความผูกพันต่อองค์กร เป็นความรู้สึกของบุคคลที่รู้สึกผูกพันต่อองค์กร รู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร ยอมรับเป้าหมาย ค่านิยมขององค์กร เต็มใจที่จะทุ่มเทและอุทิศตนให้กับองค์กร มีความต้องการที่จะอยู่ในองค์กรต่อไป และรู้สึกว่า องค์กรให้ผลประโยชน์ต่อตน จึงต้องตอบสนองด้วยการทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร เช่นเดียวกัน

วิโรจน์ สว่างเดือน (2547 : 12) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกในแง่บวกที่พนักงานมีต่อองค์กรที่เขาร่วมงานด้วยมาเป็นเวลานานพอสมควร มีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความเต็มใจที่จะใช้พลังงานในการทำงานอย่างเต็มที่ มีความจงรักภักดีต่อองค์กรจนกระทั่งบางคนอาจมีความรู้สึกถึงความเป็นเจ้าขององค์กร จึงไม่มีความคิดที่จะออกจากองค์กรนั้นไป

วิลาวรรณ ทรัพย์พิศาล (2547 : 277) ให้นิยามว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง วิธีการสร้างเสริมสภาพทางจิตใจ หรือความรู้สึก ใ้บุคลากรเห็นคุณค่า ตระหนักถึงหน้าที่ความรับผิดชอบ เกิดความจงรักภักดี กระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงาน เต็มใจเสียสละ และพร้อมที่จะทุ่มเทแรงกายแรงใจ ผสมผสานกับความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ที่มีอยู่ทั้งหมดปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายให้ได้

สุรัสวดี สุวรรณเวช (2549 อ้างถึงในพิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ และคณะ 2552 : 178) ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร ว่า หมายถึง ความรู้สึกและทัศนคติเชิงบวกของพนักงานที่มีต่อองค์กร โดยมีความรู้สึกจงรักภักดี ภาคภูมิใจ และเต็มใจที่จะเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และแสดงออกโดยการทำงานเพื่อองค์กรอย่างเต็มที่

จิรัชย์ พุทธิจักรพงษ์ (2551 : 21) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร คือ ทัศนคติหรือพฤติกรรมของพนักงานที่มีต่อองค์กรในลักษณะของความเชื่อมโยงและคาดหวังต่อกัน

สุพัศตรา ชูติกรณ์ (2551 : 12) สรุปไว้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นการสะท้อนให้เห็นถึงการที่สมาชิกมีความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร ซึ่งจะแสดงความรู้สึกออกมาในรูปของความศรัทธา ขอมรับเป้าหมาย ค่านิยมขององค์กร ความทุ่มเทเต็มใจที่จะใช้ความสามารถ ความพยายามในการปฏิบัติงาน ตลอดจนความจงรักภักดี มุ่งมั่นที่จะดำรงสถานะการเป็นสมาชิกขององค์กร

วรรณวิไล ศรีปัญญาวิชญ์ (2552 : 7) นิยามไว้ว่า ความผูกพันต่อองค์กร เป็นความรู้สึกของสมาชิกในองค์กรนั้น ที่มีต่อองค์กรในด้านบวก โดยมีความรู้สึกภาคภูมิใจที่ตนเองได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความตั้งใจเต็มใจที่จะทุ่มเทแรงกายแรงใจในการปฏิบัติงาน ให้กับองค์กรไปในทางที่ดี เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายและประสบผลสำเร็จ

ชูชัย สมิทธิไกร (2553 : 317) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร เป็นภาวะที่บุคคลมีความรู้สึกยึดมั่นในองค์กรของตน ขอมรับเป้าหมายขององค์กร เต็มใจที่จะทุ่มเทความอุตสาหะในการทำงานให้แก่องค์กร และปรารถนาที่จะอยู่ในองค์กรต่อไป แบ่งเป็น 3 ประเภท ได้แก่

1. ความผูกพันอันเนื่องมาจากอารมณ์
2. ความผูกพันอันเนื่องมาจากการลงทุน
3. ความผูกพันอันเนื่องมาจากหน้าที่

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กร คือ ความรู้สึกในทางที่ดีต่อองค์กร โดยมีความเชื่อมั่น ขอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทและใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานเพื่อองค์กร เกิดความรู้สึกว่าตนเป็นส่วน

หนึ่งขององค์กร มีความภาคภูมิใจที่ตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร จึงทำให้มีความต้องการที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กรนั้นต่อไป

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาจะใช้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรตามทัศนะของ Steers and Porter (1991) คือ ความผูกพันต่อองค์กรแสดงออกในลักษณะของความเชื่อมั่น การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร มีความเต็มใจที่จะใช้พลังความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานในองค์กร และมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรตลอดไป เป็นแนวทางในการศึกษา ทั้งนี้เนื่องจากว่า ความหมายตามทัศนะของ Steers and Porter นั้นครอบคลุมพฤติกรรมความผูกพันต่อองค์กร

## 1.2 ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กรเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อความอยู่รอดและความมีประสิทธิภาพขององค์กร และยังเป็นตัวทำนายการลาออกได้ดีกว่าความพึงพอใจในการทำงาน ผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะปฏิบัติงานได้ดีกว่าผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำหรือไม่มีเลย ซึ่งผลดีก็จะตกอยู่กับองค์กรและผู้ปฏิบัติงานเอง

Buchanan (1974 อ้างถึงในพระเจ้าวรวงศ์เธอพระองค์เจ้าศรีรัศมิ์ พระวรชายาฯ 2547 : 10) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กรว่า เป็นทัศนคติที่สำคัญยิ่งต่อองค์กร เนื่องจากเป็นตัวเชื่อมระหว่างจินตนาการของมนุษย์กับเป้าหมายขององค์กร คือ ช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้นั้นเอง นอกจากนี้ความผูกพันต่อองค์กรยังเป็นแรงผลักดันให้ผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น เนื่องจากรู้สึกว่ามีส่วนเป็นเจ้าขององค์กร และมีส่วนเสริมสร้างประสิทธิภาพขององค์กร ความรู้สึกรักและผูกพันของสมาชิกในองค์กรจะเป็นสิ่งช่วยลดการควบคุมจากภายนอกได้ด้วย

Steers (1977 : 46) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร เป็นเรื่องที่สำคัญในการบริหาร เพราะ

1. สามารถใช้ทำนายอัตราการเข้า-ออกจากรางานได้ดีกว่าความพึงพอใจในงาน เนื่องจากความผูกพันต่อองค์กรเป็นทัศนคติของพนักงานที่มีต่อองค์กร แต่ความพึงพอใจในงานเป็นความรู้สึกที่มีต่อแง่มุมใดมุมหนึ่งของงาน เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับภารกิจหน้าที่ที่ปฏิบัติ ดังนั้นความผูกพันต่อองค์กร จึงมีเสถียรภาพมากกว่า
2. เป็นแรงผลักดันให้ผู้ปฏิบัติงานเต็มใจใช้ความพยายามอย่างมาก เพื่อทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
3. เป็นตัวชี้ที่ดีถึงความมีประสิทธิภาพขององค์กร

จารุณี วงศ์คำแน่น (2537 : 2) กล่าวว่า เหตุผลที่การศึกษาในเรื่องของความผูกพันต่อองค์กร ได้รับความสนใจมากขึ้นนั้น อาจสรุปได้เป็น 3 ประเด็นใหญ่ๆ คือ

1. ทฤษฎีต่างๆ ที่เป็นพื้นฐานของความผูกพันต่อองค์กร ตลอดจนผลการวิจัยต่างๆ ได้ชี้ให้เห็นว่าความผูกพันต่อองค์กรนี้ อาจจะใช้เป็นเครื่องมือพยากรณ์พฤติกรรมของสมาชิกขององค์กรได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งอัตราการเปลี่ยนงาน (Turnover Rate) กล่าวคือ พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรมีแนวโน้มที่จะอยู่กับองค์กรนานกว่า และเต็มใจที่จะทำงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

2. ความผูกพันต่อองค์กร เป็นผลการศึกษาที่ต่อเนื่องหรือพัฒนาขึ้นมาจากการศึกษาในเรื่อง ความจงรักภักดี (Loyalty) ของพนักงานที่มีต่อองค์กร ซึ่งนักวิชาการทั้งทางด้านพฤติกรรมศาสตร์และทางด้านบริหาร ตลอดจนผู้บริหารในองค์กรได้ให้ความสนใจมานาน เพราะต่างก็เห็นพ้องต้องกันว่า ความจงรักภักดีของพนักงานที่มีต่อองค์กรนั้น เป็นคุณสมบัติที่ผู้บริหารทั้งหลายต่างก็ปรารถนาจะให้เกิดขึ้นในองค์กร

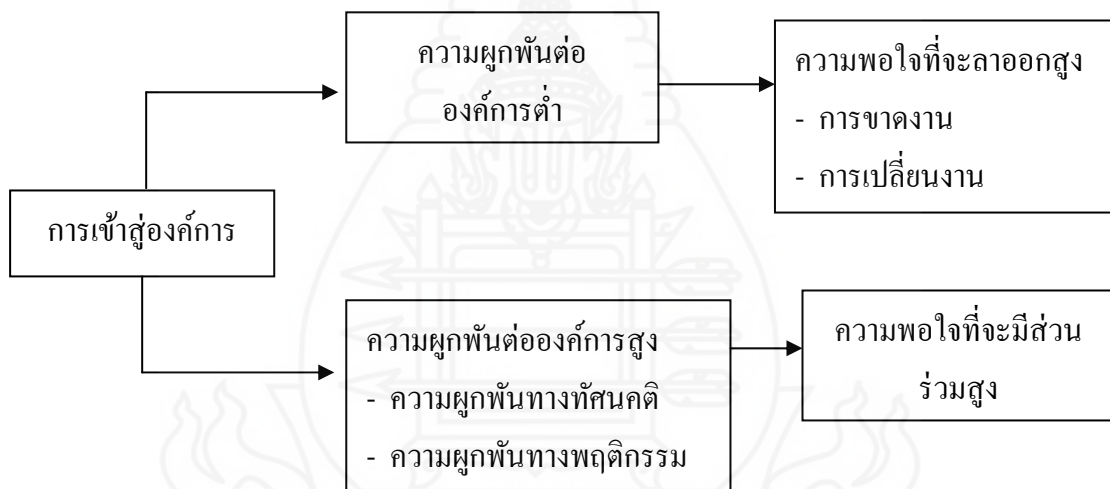
3. การทำความเข้าใจในเรื่องความผูกพันต่อองค์กร จะช่วยให้ผู้ศึกษาเข้าใจธรรมชาติของคน โดยทั่วไปถึงกระบวนการหรือขั้นตอนที่คนสร้างความผูกพันมากขึ้น หรือเกิดความรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของสังคมย่อยๆ ขึ้นมา ซึ่งความเข้าใจในกระบวนการนี้จะช่วยให้เข้าใจถึงพฤติกรรมของคนได้มากขึ้นด้วย

พินดา จงคำเกิง (2551 : 28-30) สรุปว่า ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กรนั้น ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานในหัวข้อต่างๆ ดังนี้

1. **อัตราการขาดงาน (Absenteeism)** จากทฤษฎีทางพฤติกรรมศาสตร์มีความเชื่อว่าพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูง จะมีแรงจูงใจในการมาทำงานมากกว่าพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยที่พบว่าผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะมีอัตราการมาทำงานอย่างสม่ำเสมอ (Mowday and others 1979, Steers 1977) และพนักงานที่มีความผูกพันอย่างแท้จริงต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรมีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมต่อกิจกรรมขององค์กร และจากการศึกษาตัวแบบของ Rhodes and Steers (1990) ที่เกี่ยวกับการเข้างานของพนักงาน พบว่าความผูกพันต่อองค์กรเป็นแรงกดดันอย่างหนึ่ง ซึ่งมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการขาดงาน จึงถือได้ว่าความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวทำนายแรงจูงใจในการเข้างาน

2. **อัตราการออกหรือการเปลี่ยนงาน (Turnover Rate)** นักวิชาการเชื่อกันว่า ความผูกพันต่อองค์กรจะมีความสัมพันธ์สูงสุดหรือส่งผลมากที่สุดต่อการเปลี่ยนงานของพนักงาน ถือเป็นตัวทำนายการลาออกที่ดี ซึ่งสอดคล้องตามความหมายของความผูกพันต่อองค์กร ที่หมายถึงความปรารถนาหรือความต้องการของพนักงานที่จะทำงานกับองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย และ

พนักงานจะไม่มีความต้องการจะโยกย้ายเปลี่ยนไปทำงานกับองค์กรอื่น (Steers and Porter 1983) ความผูกพันต่อองค์กรนั้น มีอิทธิพลต่อความคงอยู่ในองค์กร เพราะสามารถใช้ทำนายอัตราการเข้า-ออกจากราชการของสมาชิกองค์กร ได้ดีกว่าการศึกษาในเรื่องความพึงพอใจ ดังที่ได้กล่าวในข้างต้น คือ ความผูกพันต่อองค์กรเป็นแนวคิดซึ่งมีลักษณะครอบคลุมเพราะสามารถสะท้อนถึงความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อองค์กร ซึ่งมีลักษณะที่ยาวนานกว่าความพึงพอใจ นอกจากนี้ความผูกพันต่อองค์กรนั้นในภาพรวม ยังรวมถึงเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรด้วย ส่วนความพึงพอใจนั้นเน้นเฉพาะในด้านของงานเท่านั้น นอกจากนี้ Steers and Porter (1983) ได้แสดงลักษณะและผลของความผูกพันต่อองค์กร โดยพบว่าความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงผกผันกับความต้องการลาออกของบุคลากรในองค์กร กล่าวคือ หากบุคคลมีความผูกพันต่อองค์กรสูง ความต้องการลาออกก็จะอยู่ในระดับต่ำ ในทางตรงกันข้ามบุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำ ก็จะมีความต้องการลาออกมากขึ้น แสดงได้ ดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 ผลของความผูกพันต่อองค์กร

ที่มา : Steers, R.M. and Porter, L.W. (1983 อ้างถึงในพิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ และคณะ 2552 : 196)

**3. ผลการปฏิบัติงาน (Job Performance)** จากคำนิยามของ ความผูกพันต่อองค์กร ของนักวิชาการต่างๆ สะท้อนให้เห็นว่า พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะมีความเต็มใจและความพยายามทำงานเพื่อองค์กร และจากการงานวิจัยขององค์กรที่ปรึกษาต่างๆ พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นปัจจัยหนึ่ง ที่สามารถสะท้อนให้เห็นถึงผลการปฏิบัติงานขององค์กรนั้นๆ กล่าวคือ องค์กรใดที่พนักงานมีระดับความผูกพันอยู่ในระดับที่สูง ย่อมมีแนวโน้มของผลการ



ปฏิบัติงานที่สูงตาม (The Gallup Organization 2004, ISR 2004, Hewitt 2004, DDI 2004) ดังนั้น ความผูกพันต่อองค์กรจึงได้กลายเป็นกลยุทธ์สำคัญในการแข่งขันในโลกรธุรกิจในปัจจุบันนี้

**4. การบรรลุเป้าหมายขององค์กร (Organizational Goal Attainment)** พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กร จะมีความต่อเนื่องในการเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆขององค์กร และมีความเชื่อในวัตถุประสงค์ขององค์กร และมีความพยายามในการทำงานเพื่อต้องการทำให้องค์กรบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ ซึ่งแสดงให้เห็นว่า บุคคลที่มีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรนั้นจะมีความผูกพันต่องานด้วยเช่นกัน (Steers 1977b ; Steers 1981 อ้างถึงในสุกานดา สุกคติสันต์ 2540 : 20) เมื่อพนักงานเกิดความผูกพันกับงาน ย่อมทุ่มเทแรงกาย แรงใจ ให้กับงาน และกิจกรรมต่างๆขององค์กรส่งผลให้องค์กรสามารถที่จะบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้

**5. สุขภาพของพนักงาน (Employee Health)** จากการศึกษาของ The Gallup Organization ในการสอบถามพนักงานในสหรัฐอเมริกา เรื่องผลกระทบของงานในด้านสุขภาพ โดยถามถึงงานในปัจจุบันว่ามีผลกระทบต่อสุขภาพทางด้านร่างกายและสุขภาพจิตอย่างไร ผลการศึกษาพบว่า 43% ของพนักงานรู้สึกว่าการทำอยู่นั้น มีผลต่อสุขภาพในด้านบวก 29% ตอบว่ามีผลในด้านลบ และอีก 27% บอกว่าการทำไม่มีผลกระทบต่อสุขภาพ ผลการศึกษายังพบว่า 62% ของพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรนั้น รู้สึกว่าการทำอยู่มีผลกระทบต่อสุขภาพกาย โดยที่พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กร จะมีแนวโน้มของการมีสุขภาพทางกายที่ดี มากกว่าพนักงานที่ไม่มีความผูกพันต่อองค์กร ในด้านสุขภาพจิต ผลการศึกษายังพบว่า 78% ของพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรนั้น รู้สึกว่าการทำอยู่มีผลกระทบต่อสุขภาพจิต จึงสรุปได้ว่า งานที่ทำอยู่นั้นมีผลกระทบต่อทั้งทางด้านสุขภาพร่างกาย และสุขภาพจิต โดยพบความแตกต่างระหว่างพนักงานที่มีความผูกพันและไม่มีความผูกพัน คือ พนักงานที่มีความผูกพันจะมีแนวโน้มที่จะมีสุขภาพที่ดีกว่า เพราะมีความผูกพันในงานที่ทำ และได้ทำในงานที่ตนเองนั้นพึงพอใจ ตรงกันข้ามกับพนักงานที่ไม่มีความผูกพัน ที่ไม่มีความพึงพอใจในการทำงาน ทำให้สุขภาพจิตเสีย ไม่อยากทำงานหรือทำงานผิดพลาด เกิดอุบัติเหตุ ยังผลให้สุขภาพกายเสียด้วย

พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ และคณะ (2552 : 158 – 159) ได้สรุปความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร ดังนี้

1. ความผูกพันต่อองค์กร สามารถทำนายอัตราเข้า-ออกจากรายงาน (Turnover Rate) ของสมาชิกองค์กร ได้ดี บุคคลที่มีความผูกพันสูง มักมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะอยู่กับองค์กรต่อไป ส่งผลให้อัตราการย้ายงานและการขาดงานลดลง (Bears 1984 : 5 – 6, อนันต์ชัย คงจันทร์ 2529 : 38 – 39)

2. ความผูกพันต่อองค์กร เป็นแรงผลักดันให้สมาชิกขององค์กรทำงานได้ดีกว่าผู้ที่  
ไม่มีความผูกพันต่อองค์กร ทั้งนี้ เนื่องจากสมาชิกรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของร่วมกันในองค์กร และ  
ต่างมีส่วนในการสร้างความสำเร็จให้กับองค์กรของตน

3. ความผูกพันต่อองค์กร เป็นปัจจัยเชื่อมโยงระหว่างเป้าหมายของสมาชิกองค์กร  
กับเป้าหมายขององค์กร โดยที่บุคคลที่ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร จะมีแนวโน้มที่จะ  
ให้ความร่วมมือปฏิบัติตามนโยบายขององค์กร

4. ความผูกพันต่อองค์กร ช่วยลดการควบคุมจากภายนอก บุคคลที่มีความผูกพันสูง  
จะเต็มใจที่จะใช้ความพยายามในการทำงานให้กับองค์กร

5. ความผูกพันต่อองค์กร เป็นตัวชี้วัดหลักที่อธิบายความมีประสิทธิภาพขององค์กร  
(Schein 1970 และ Steers 1975)

สุพานี สฤษฏ์วานิช (2552 : 79) กล่าวว่า องค์กรที่ประสบความสำเร็จ องค์กรที่สร้าง  
ประโยชน์ให้กับสังคม องค์กรที่ให้โอกาสแก่พนักงาน ดูแลพนักงานดี สมาชิกมักจะมีความรู้สึก  
รักองค์กร ภาคภูมิใจที่ได้เป็นสมาชิก เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความรู้สึกร่วมกับองค์กรสูง  
เช่น ตั้งใจทำงาน ดูแลรักษาสินทรัพย์ขององค์กรเหมือนกับของของตน แก้วตัวแทนองค์กรเมื่อถูก  
คนอื่นกล่าวหา และมักจะใช้สรรพนามแทนตัวว่า เรา หรือ ของเรา เช่น องค์กรของเรา หน่วยงาน  
ของพวกเขา

สรุปได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีความสำคัญต่อองค์กรอย่างมาก เพราะทำให้  
องค์กรได้มาซึ่งพนักงานที่ทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจ ตั้งใจ และเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้กับองค์กร  
อย่างเต็มที่ ทำให้ห้ององค์กรได้รับประโยชน์ ทั้งยังก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการ  
ปฏิบัติงาน นำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กร และความเจริญเติบโตก้าวหน้าขององค์กร  
ต่อไป

### 1.3 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

ในการเกิดความผูกพันต่อองค์กรมีปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องโดยในแต่ละปัจจัยที่  
เกี่ยวข้องกับความผูกพัน มักเป็นผลมาจากการทำการศึกษาของแต่ละคน ซึ่งจะแตกต่างกันไปตาม  
สภาพแวดล้อมของธุรกิจนั้นๆ เช่น ลักษณะขององค์กร สภาพแวดล้อมภายในองค์กร ภาวะผู้นำ  
วัฒนธรรมองค์กร ค่านิยม เชื้อชาติ เป็นต้น โดยตัวอย่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันของ  
พนักงานมีรายละเอียดดังนี้

March and Simon (1958 อ้างถึงในพิเชษฐ ไซยแป้น 2552 : 24) ได้สรุปความผูกพันต่อ  
องค์กรโดยอธิบายด้วยทฤษฎีแลกเปลี่ยน (Exchange Theory) ว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพัน  
ต่อองค์กร คือ ธรรมชาติของบุคคล ซึ่งประกอบด้วย

1. ความต้องการ
2. ความปรารถนา
3. ทักษะความรู้
4. ความคาดหวัง

Becker (1960 : 32 - 40 อ้างถึงในกิตติมาภรณ์ นิลนิยม 2547 : 9) ได้เสนอ Side Bet Theory ที่พัฒนามาจากกรอบการศึกษาของแนวคิดเชิงแลกเปลี่ยน หรือที่เรียกว่า Reward-Cost Notation ซึ่งสาระสำคัญที่เสนอไว้ คือ แนวคิดที่อธิบายถึงเหตุผลที่บุคคลเกิดความผูกพันต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด เป็นเพราะว่าบุคคลนั้นได้สร้างการลงทุน (Side Bet) ต่อสิ่งนั้นๆ ไว้ เพราะฉะนั้นถ้าหากว่าเขาไม่มีความผูกพันต่อสิ่งนั้น ก็จะทำให้เขาสูญเสียมากกว่า การผูกพันไว้จึงเป็นสิ่งที่ต้องทำโดยไม่มีทางเลือก ระดับความสำคัญของการลงทุนในบางประการ จะผันแปรตามมิติระยะเวลา คือ คุณภาพของสิ่งที่ลงทุนไปจะมีมูลค่าเพิ่มสูงขึ้นตามระยะเวลาที่บุคคลได้เสียไปในเรื่องนั้นๆ เช่น ตัวแปรอายุการทำงานในองค์กร บุคคลที่ทำงานให้กับองค์กรนานเท่าใด ก็จะทำให้เกิดการสะสมทรัพยากรที่จะได้รับจากระบบการจ้างงานขององค์กรมากขึ้น ในรูปของเงินเดือน สวัสดิการ และอำนาจหน้าที่ หรือสิ่งที่อุทิศในรูปของกำลังกายและกำลังใจ ดังนั้นบุคคลที่ทำงานอยู่กับองค์กรมานานย่อมตัดสินใจลาออกจากองค์กรได้ลำบากกว่าคนที่ทำงานกับองค์กรมาไม่นาน เพราะเขาจะพิจารณาว่า หากลาออกจากองค์กร ก็เท่ากับว่าการลงทุนของเขาที่ได้สะสมไว้ย่อมสูญเสียตามไปด้วย ซึ่งอาจจะไม่คุ้มเท่ากับผลประโยชน์ที่ได้รับจากองค์กรใหม่

Sheldon (1971 : 144) พบว่า องค์กรประกอบที่สัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร จะเกี่ยวข้องกับระยะเวลาในการทำงานในองค์กร อายุ เพศ ระดับตำแหน่ง รวมถึงปัจจัยที่เป็นประสบการณ์ของผู้ปฏิบัติงาน ดังนี้

1. ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษา เพื่อให้ได้ประกอบอาชีพ
2. ความผูกพันกับเพื่อนร่วมงาน
3. การพัฒนาประสบการณ์และความสนใจในอาชีพ

Hrebiniak and Alutto (1972 : 566) พบว่า ตัวแปรที่ใช้ในการทำนายความผูกพันต่อองค์กรได้ดีที่สุด คือ

1. ความตึงเครียดในบทบาท
2. ระยะเวลาของประสบการณ์ในการทำงาน
3. ความไม่พึงพอใจ อันเนื่องมาจากความรู้สึกไม่ก้าวหน้าในการทำงาน

Porter and Steers (1973 อ้างถึงในพิเชษฐ ไชยแป้น 2552 : 25) ได้เสนอปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของพนักงานในองค์กรว่าจะยังคงมีส่วนร่วมต่อไปในองค์กรหรือจะออกจากองค์กรมี 4 ประการ คือ

1. ปัจจัยด้านองค์กร เช่น อัตราจ้าง การปฏิบัติเกี่ยวกับการเลื่อนเงินเดือนและตำแหน่ง ขนาดขององค์กร
2. ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน เช่น รูปแบบของภาวะผู้นำ รูปแบบของความสัมพันธ์ในกลุ่มเพื่อน
3. ปัจจัยด้านเนื้อหาของงาน เช่น ความซ้ำซากจำเจของงาน ความมีอิสระ ความสำเร็จของบทบาท
4. ปัจจัยส่วนตัว เช่น อายุ อายุการทำงาน บุคลิกภาพ ความสนใจในด้านวิชาชีพ

Steers (1977 : 47) ได้ศึกษาโมเดลปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร และผลลัพธ์ของความผูกพันต่อองค์กรเป็น 3 ปัจจัย คือ

1. **คุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristics)** หมายถึง ตัวแปรต่างๆที่ระบุคุณสมบัติของบุคคลนั้นๆ เช่น อายุ การศึกษา อายุงาน ความต้องการความสำเร็จ ความชอบ ความเป็นอิสระ
2. **คุณลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Job Characteristics)** หมายถึง ลักษณะสภาพของงานที่แต่ละบุคคลรับผิดชอบปฏิบัติอยู่ว่ามีลักษณะอย่างไร ซึ่งประกอบด้วย 5 ลักษณะ คือ ความมีอิสระในงาน (Autonomy) ความหลากหลายของงาน (Variety) ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของงาน (Job Identification) ผลสะท้อนกลับของงาน (Feedback) และโอกาสได้ปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นในการทำงานนั้น (Opportunity for Optional Interaction)
3. **ประสบการณ์ในการทำงาน (Work Experiences)** เป็นประสบการณ์ที่บุคคลพบในระหว่างการทำงาน เป็นความผูกพันทางจิตวิทยากับองค์กร ได้แก่ทัศนคติของบุคคลที่มีต่อองค์กร ความคาดหวังของบุคคลที่ได้รับการตอบสนองจากองค์กร ความรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญ และความรู้สึกว่าองค์กรพึงพาได้

Steers and Porter (1983 : 441-442 อ้างถึงในคุณดาว สุภจิตสกุลชัย 2546 : 16) กล่าวว่าปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร แบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม คือ

1. **ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงาน (Personal Characteristic)** พบว่า อายุระยะเวลาในการปฏิบัติงาน แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ มีความสัมพันธ์ทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร และระดับการศึกษา มีความสัมพันธ์ทางลบต่อความผูกพันต่อองค์กร

2. **ลักษณะของงานหรือบทบาทที่เกี่ยวข้องในงาน (Role – Related Characteristic)** มีการศึกษาพบว่า งานที่เพิ่มคุณค่าจะเพิ่มพูนความผูกพัน บทบาทที่ชัดเจนและความสอดคล้องของ บทบาทที่มีความสัมพันธ์ทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร

3. **โครงสร้างขององค์กร (Structural Characteristic)** พบว่าระดับของความเป็นทางการ ความมั่นใจในหน้าที่ การกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และการมีกรรมสิทธิ์ในการควบคุมตนเองของพนักงานมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร

4. **ลักษณะและคุณภาพของประสบการณ์ในการทำงาน (Work Experiences)** เช่น พนักงานมีทัศนคติเชิงบวกต่อองค์กร พนักงานรู้สึกว่างการไว้วางใจที่จะดูแลความสนใจของพนักงาน ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์กรและการที่ความคาดหวังของพนักงานพอดีกับงาน ปัจจัยเหล่านี้ล้วนแต่มีความสัมพันธ์ทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร

Allen and Meyer (1990 : 3-4) ทำการศึกษา พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านทัศนคติหรือด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่ และด้านบรรทัดฐาน เกิดจากสภาพการณ์ที่แตกต่างกันดังนี้

1. **ความผูกพันต่อองค์กรด้านทัศนคติหรือด้านจิตใจ** เกิดจาก 4 ปัจจัยหลัก คือ
  - 1.1 คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงาน
  - 1.2 ลักษณะงานที่ปฏิบัติเป็นประจำ
  - 1.3 ประสบการณ์จากการทำงาน
  - 1.4 ลักษณะของโครงสร้างองค์กร
2. **ความผูกพันต่อองค์กรด้านการคงอยู่** พัฒนาจากปัจจัยพื้นฐาน 2 ปัจจัย ได้แก่ ขนาด หรือจำนวนของการลงทุนที่บุคคลทำไป และการรับรู้ถึงการขาดทางเลือก โดยทั้งสองปัจจัย จะส่งผลต่อความต้องการได้รับค่าตอบแทนมากขึ้น ซึ่งเกี่ยวพันกับการอยู่หรือออกไปจากองค์กร ซึ่งประกอบด้วย
  - 2.1 อายุ
  - 2.2 สถานภาพของตำแหน่งงาน
  - 2.3 ความพึงพอใจในอาชีพ
  - 2.4 ความตั้งใจที่จะลาออก
3. **ความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐาน** เป็นสิ่งที่ได้รับอิทธิพลจากประสบการณ์ของแต่ละบุคคล โดยเริ่มจากครอบครัว วัฒนธรรมสังคม และการหล่อหลอมขัดเกลาขององค์กร ในตอนเริ่มเข้าสู่องค์กร (Organizational Socialization)

นอกจากงานวิจัยในต่างประเทศจะได้กล่าวถึงปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรแล้ว ในประเทศไทยก็มีงานศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันของพนักงานดังตัวอย่าง

กรรณันท์ ศักดิ์ศรี (2534 : 110) กล่าวว่า ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์กร มี 4 ประการ คือ

1. **คุณลักษณะและคุณสมบัติของมนุษย์** เช่น อายุ สถานภาพการทำงาน อายุงาน ระดับการศึกษา บุคลิกภาพ ความต้องการทางการและความต้องการทางจิต

2. **คุณลักษณะและคุณสมบัติของงาน** เช่น ขอบเขตของงาน ความท้าทายของงาน ความชัดเจนของหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายของสมาชิกแต่ละคน ความพึงพอใจในงาน

3. **คุณลักษณะและคุณสมบัติขององค์กร** เช่น การกระจายอำนาจ ความสำคัญที่องค์กรให้กับสมาชิก ความชัดเจนของกฎข้อบังคับ ขั้นตอนในการปฏิบัติงาน การเป็นเจ้าของกิจการ และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆขององค์กร

4. **ประสบการณ์ของคนที่ทำงานในองค์กรนั้น** เช่น ความเชื่อถือไว้วางใจที่สมาชิกมีต่อองค์กร ทัศนคติของงานและเพื่อนร่วมงาน สังคมของเพื่อนร่วมงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความยุติธรรมของค่าตอบแทน ลักษณะความเป็นผู้นำของผู้บริหารองค์กร

พระเจ้าวรวงศ์เธอพระองค์เจ้าศรีรัศมิ์ พระวรราชาฯ (2547 : 35) ได้กำหนดปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ดังนี้

1. **ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล** ได้แก่ เพศ สถานภาพสมรส อายุ อายุงาน ระดับการศึกษา รายได้

2. **ปัจจัยลักษณะงาน** ได้แก่ ลักษณะการมอบหมายงาน รูปแบบการวินิจฉัยสื่อสาร ลักษณะการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน

จิรัชย์ พุฒิจรัสพงษ์ (2551 : 27) ได้กำหนดปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ตำแหน่ง รายได้ อายุงาน

ยิ่งยงศ์ ไชยทา (2551 : 30) ได้กำหนดปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้ และอายุงาน

พิเชษฐ ไชยแป้น (2552 : 44) ได้กำหนดปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ดังนี้

### 1. ลักษณะของบุคคล

- เพศ
- อายุ
- ระดับการศึกษา
- รายได้

- สถานภาพการสมรส
- ความต้องการประสบความสำเร็จ
- ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน
- แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

## 2. ลักษณะของการทำงาน

- การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
- การรวมอำนาจหรือกระจายอำนาจ

## 3. ลักษณะบทบาท

- ความท้าทายของงาน
- ความก้าวหน้าในการทำงาน
- ความมีคุณค่าของงาน
- บทบาทงานที่เด่นชัด
- ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

## 4. ประสบการณ์การทำงาน

- ทักษะดีของกลุ่มทำงานที่มีผลต่อองค์กร
- ความน่าเชื่อถือขององค์กร
- การรู้สึกว่าเป็นบุคคลสำคัญ
- ความสามารถในการพึ่งพาได้

อุไรพร วงศ์ใหญ่ (2553 : 32) ได้กำหนดปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ดังนี้

1. ปัจจัยส่วนบุคคล วัดได้จากตัวแปร 5 ตัว คือ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาการทำงานในองค์กร

## 2. ความพึงพอใจในงาน ได้แก่

- ความมีอิสระในการทำงาน
- นโยบายในการบริหาร
- การบังคับบัญชา
- ความก้าวหน้าในงาน
- งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น
- การพิจารณาความดีความชอบ
- ลักษณะงานที่ปฏิบัติ

จากปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ต่อองค์กรนั้น จะเห็นได้ว่ามีหลายปัจจัยด้วยกันที่เกี่ยวข้อง ซึ่งปัจจัยต่างๆ ที่เกิดขึ้นนั้นต่างเป็นผลที่ได้มาจากการศึกษาของนักวิจัยต่างๆ อย่างไรก็ตามแม้ว่าในการศึกษาและวิจัยนั้น จะมีตัวแปรหรือสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกัน แต่จะสังเกตได้ว่าในบางปัจจัยนั้น มีความคล้ายคลึงกัน กล่าวคือ แม้ว่าจะเป็นการศึกษาและวิจัยในเรื่องความสัมพันธ์ต่อองค์กรที่ต่างบริบทกัน แต่ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ต่อองค์กรที่พบนั้นมีความคล้ายคลึงกัน ได้แก่

ลักษณะส่วนบุคคล หรือภูมิหลังส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ ความมีอิสระในงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน ความท้าทายของงาน ความเข้าใจในกระบวนการของงาน การมีส่วนร่วมในงาน งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น

ประสบการณ์ในการทำงาน ได้แก่ ความสำคัญของตนเองต่อองค์กร ความพึงพอใจขององค์กร และความรู้สึกว่าองค์กรมีประโยชน์ต่อสังคม

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะทำการวิจัยเฉพาะปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน คือ เพศ อายุ สถานภาพสมรส อายุงาน ระดับการศึกษา ระดับรายได้ และลักษณะสัญญาจ้าง เท่านั้น

#### 1.4 การวัดความสัมพันธ์กับองค์กร

Sonnenberg (1993 : 16-17 อ้างถึงในสุรินทร์ ซาลากุลพฤติ 2551 : 12-13) ได้แบ่งชั้นของระดับความสัมพันธ์ต่อองค์กร ตั้งแต่ระดับต่ำสุดจนถึงระดับสูงสุด ออกมาเป็นระดับ ดังนี้

Apathetic เป็นระดับของความผูกพันระดับต่ำสุด ซึ่งพนักงานจะแสดงพฤติกรรมออกมา ในลักษณะการขาดความเอาใจใส่ต่องานที่ได้รับมอบหมาย หรือไม่สนใจต่อการมาทำงาน หรือทำงานโดยไม่ตั้งใจ ไม่แนะนำหรือเข้าร่วมกิจกรรมใดๆขององค์กร

Disgruntled เป็นระดับของความไม่พอใจต่อองค์กรรองลงมาจากชั้น Apathetic เกิดจากการที่พนักงานไม่สามารถบรรลุเป้าหมาย ความหวัง ความปรารถนา และความคาดหวัง โดยแสดงออกด้วยการบ่นรำคาญ ไม่พอใจ เมื่อต้องทำงานหรือได้รับมอบหมายงานให้กระทำ

Obedient เป็นระดับความสัมพันธ์ต่อองค์กรที่พนักงานเชื่อฟังต่อคำสั่ง เนื่องจากพนักงานเกิดความเกรงกลัว หรือพยายามที่จะหลีกเลี่ยงความขัดแย้งด้านบุคลากร แต่ไม่ได้มีความตั้งใจจริงที่จะปฏิบัติงาน เพียงแต่รับคำสั่งจากหัวหน้า โดยมีความสนใจเพียงเล็กน้อยที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ

Motivated เป็นระดับความสัมพันธ์ต่อองค์กรที่พนักงานได้รับการจูงใจแล้ว โดยองค์กรมุ่งจัดการให้พนักงานมีความสุข พอใจในสถานการณ์ปัจจุบันแต่ก็ยังเป็นความรู้สึก



เพียงชั่วคราวยู่ ที่ระดับนี้จะมุ่งเน้นไปที่การสนใจต่อความสำเร็จด้านบุคลากรมากกว่าความสำเร็จขององค์กร

Loyal เป็นระดับความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง ซึ่งพนักงานจะรู้สึกมีความสุขต่อการมาทำงาน และเชื่อว่าที่เขาทำนั้นมี ความหมายและสนับสนุนต่อองค์กร รวมถึงเชื่อว่าจะได้รับการยอมรับ และได้รางวัลอย่างยุติธรรม แต่อย่างไรก็ตามความผูกพันในระดับนี้ก็ไม่ได้รวมถึง การคิดสร้างสรรค์ ความคิดอิสระ ความรู้สึกมีส่วนร่วม และความเป็นผู้ริเริ่ม

Committed เป็นระดับความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง โดยมีความรู้สึกผูกพันในระดับลึกต่อองค์กร เข้าใจถึงคุณค่าและเหตุผลอย่างมั่นคงขององค์กรเพื่อการพัฒนาและเติบโต ซึ่งในระดับนี้จะรวมถึงความท้าทาย หลงใหล และความรู้สึกเป็นเจ้าของต่อองค์กร

## 2. ทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

### 2.1 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs Theory)

ศิโรตตธรรม เสรีรัตน์ และคณะ (2545 : 311 - 312) อธิบายไว้ว่า ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ ซึ่งกำหนดโดยนักจิตวิทยา ชื่อ Abraham Maslow เป็นทฤษฎีการจูงใจที่มีการกล่าวขวัญกันอย่างแพร่หลาย โดยระบุว่าบุคคลจะมีความต้องการที่เรียงลำดับจากระดับต่ำสุดไปยังระดับสูงสุด และเมื่อความต้องการในระดับหนึ่งได้รับการตอบสนองแล้ว มนุษย์ก็จะมีความต้องการอื่นในระดับที่สูงขึ้นต่อไป Maslow เรียกลำดับความต้องการนี้ว่า “Hierarchy of Needs” ซึ่งประกอบด้วย ลำดับความต้องการของมนุษย์จากระดับต่ำไประดับสูงสุด 5 ระดับ ดังนี้

1. ความต้องการของร่างกาย (Physiological Needs) คือ เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานเพื่อความอยู่รอดของชีวิต เช่น ความต้องการอาหาร อากาศ น้ำ และที่อยู่อาศัย เป็นต้น

2. ความต้องการความมั่นคงหรือความปลอดภัย (Security or Safety Needs) ความต้องการเหล่านี้เป็นความต้องการที่จะเป็นอิสระจากอันตรายทางกาย และความกลัวต่อการสูญเสียงาน ทรัพย์สิน อาหาร หรือที่อยู่อาศัย

3. ความต้องการการยอมรับ หรือความผูกพัน หรือความต้องการทางสังคม (Affiliation or Acceptance Needs) จะหมายถึงความต้องการที่จะเกี่ยวพัน การมีเพื่อนและการถูกยอมรับโดยบุคคลอื่น เพื่อการตอบสนองความต้องการทางสังคม

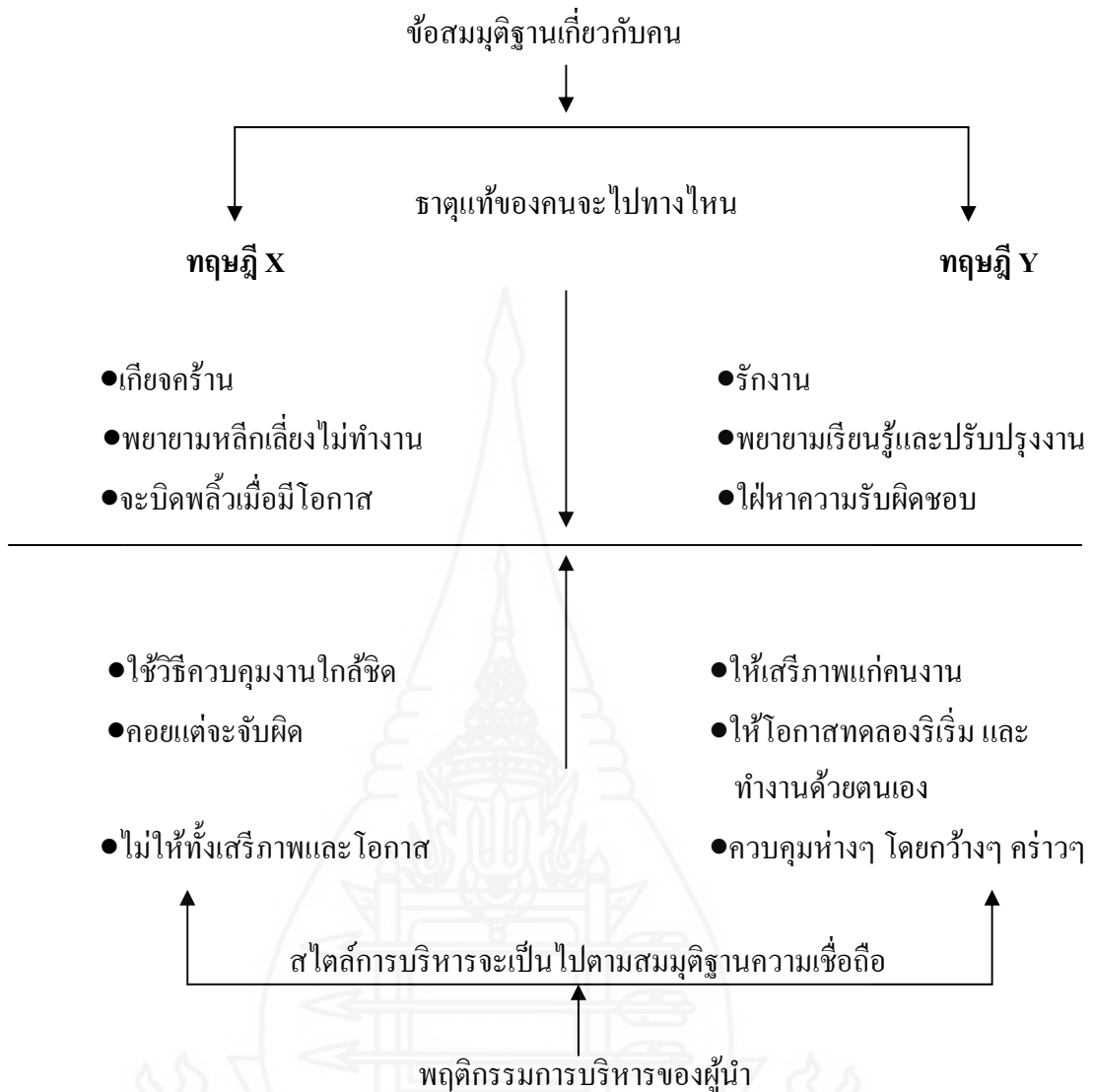
**4. ความต้องการการยกย่อง (Esteem Needs)** เมื่อบุคคลได้รับการตอบสนองความต้องการการยอมรับแล้ว จะต้องการการยกย่องจากตัวเองและจากบุคคลอื่น ความต้องการนี้ เป็นการพึงพอใจในอำนาจ ความภาคภูมิใจ สถานะ และความเชื่อมั่นในตนเอง

**5. ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Needs for Self-Actualization)** คือ ความต้องการในระดับสูงสุด บุคคลมักจะต้องการโอกาสที่จะคิดสร้างสรรค์ภายในงาน หรือพวกเขาอาจจะต้องการความเป็นอิสระและความรับผิดชอบ ซึ่งความต้องการความสมหวังของชีวิตคือ ความต้องการที่จะบรรลุความสมหวังของตนเองด้วยการใช้ความสามารถ ทักษะ และศักยภาพอย่างเต็มที่ บุคคลที่ถูกจูงใจด้วยความต้องการความสมหวังของชีวิตจะแสวงหางานที่ท้าทายความสามารถของพวกเขา การเปิดโอกาสให้พวกเขาใช้ความคิดสร้างสรรค์หรือการคิดค้นสิ่งใหม่

การศึกษาทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ของ Maslow เป็นการศึกษาเพื่อที่จะทำให้ทราบถึงความต้องการของมนุษย์นั้นมีลำดับขั้นตอนที่แน่นอนจากขั้นต่ำไปขั้นสูง ซึ่งความปรารถนาขั้นสูงสุดของมนุษย์ทุกคน คือ ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จในชีวิตตามดังที่ตนเองมุ่งหวัง แต่การที่มนุษย์จะเกิดความต้องการในแต่ละระดับได้นั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่มนุษย์ทุกคนจะต้องได้รับการตอบสนองความต้องการในระดับที่ต่ำกว่าเสียก่อน เพื่อที่จะทำให้เกิดความต้องการในระดับต่อไป ซึ่งถ้าบุคลากรที่ได้รับการตอบสนองตามความต้องการแล้วก็จะเกิดความพึงพอใจ มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน รวมถึงสามารถทำงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

## 2.2 ทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y (Theory X and Theory Y)

สุกัญญา เอมอัมธรรม (2546 : 27 – 28) อธิบายไว้ว่า ทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y เป็นทฤษฎีที่พัฒนาขึ้นโดยศาสตราจารย์ทางจิตวิทยา ชื่อ Douglas McGregor มีแนวคิดเกี่ยวกับคนงาน 2 แนว คือ ทฤษฎี X เป็นปรัชญาทางการบริหารที่มองว่า คนงานมีความเกียจคร้าน ไม่มีความกระตือรือร้น และมีความต้องการที่จะได้รับการบังคับ จึงจะทำงานให้สำเร็จได้ ส่วนทฤษฎี Y นั้น เป็นปรัชญาทางการบริหารที่เห็นว่า คนงานมีความใส่ใจที่จะรับผิดชอบ มีความสามารถในการคิดสร้างสรรค์ที่จะแก้ไขปัญหาในการทำงาน และมีความรักความชอบในงานที่ทำ ข้อสมมุติฐานทั้งสอง คือ ทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y แสดงเปรียบเทียบลักษณะของคนให้เห็นใน 2 ทรรศนะที่แตกต่างกัน ดังภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 McGregor's Theory X and Theory Y

ที่มา : บัญชร แก้วส่อง (2545 : 43 อ้างถึงในสุกัญญา เอ็มอัมรรรม 2546 : 28)

**ทฤษฎี X** เป็นทฤษฎีซึ่งมีสมมุติฐานที่เกี่ยวกับตัวคนว่าจะมีลักษณะดังนี้ คือ

1. ลักษณะของคนโดยทั่วไปจะไม่ชอบการทำงาน และจะพยายามหลีกเลี่ยงหรือบิดพลิ้วเมื่อมีโอกาส
2. ด้วยเหตุที่คนไม่ชอบงานดังกล่าว ดังนั้น เพื่อที่จะให้คนปฏิบัติงานในองค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้ จึงต้องใช้วิธีการบังคับ (Coerced) ควบคุม (Controlled) กำกับ (Directed) หรือ ข่มขู่ (Threatened) ด้วยวิธีการลงโทษต่างๆ

3. คนโดยทั่วไปมักจะชอบวิธีการดังกล่าว และต้องการที่จะให้มีการบังคับสั่งการโดยตัวผู้บริหารเท่านั้น ทั้งนี้เพื่อจะได้หลีกเลี่ยงการรับผิดชอบต่างๆ คนทั่วไปจะไม่มีความกระตือรือร้นหรือใฝ่สูง และมีความต้องการในเรื่องความมั่นคงเป็นสำคัญเท่านั้น

**ทฤษฎี Y** เป็นทฤษฎีซึ่งมีสมมุติฐานที่เกี่ยวกับตัวคนว่าจะมีลักษณะดังนี้ คือ

1. ในขณะที่คนกำลังปฏิบัติงานโดยใช้กำลังแรงกำลังความคิดในหน้าที่ต่างๆนั้น คนงานอาจถือว่างานเป็นเรื่องที่สนุกสนานและเป็นสิ่งที่ให้ความเพลิดเพลินได้ด้วย ดังนั้น ลักษณะของคนโดยทั่วไป จึงมิใช่ว่าจะรังเกียจ หรือไม่ชอบงานเสมอไป แต่งานต่างๆจะดีหรือไม่ดีสำหรับคนงาน ย่อมขึ้นอยู่กับสภาพของการควบคุม ถ้าหากงานนั้นได้รับการจัดอย่างเหมาะสม ก็อาจเป็นสิ่งที่ตอบสนองสิ่งจูงใจของคนงานได้ ในทางตรงกันข้าม ถ้าหากงานนั้นเป็นไปลักษณะบังคับจะทำให้คนไม่ชอบที่จะทำงาน

2. ดังนั้น การควบคุมและข่มขู่ด้วยวิธีการลงโทษต่างๆ จึงไม่ใช่วิธีที่จะช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ได้ แต่ที่ถูกต้องควรจะเป็นเปิดโอกาสให้คนมีโอกาสใช้ดุลพินิจของตนเอง (Self-Direction) และสามารถรับผิดชอบควบคุมตนเอง (Self-Control) ในขณะที่กำลังปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายมา เพื่อให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์

### 2.3 ทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg

สมยศ นาวิการ (2540 : 148 - 150) ได้อธิบายไว้ว่า ทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg หรือ ทฤษฎีองค์ประกอบคู่ (Herzberg's Two Factor Theory) เสนอโดย Frederick Herzberg ซึ่งสรุปว่ามีปัจจัยสำคัญ 2 ประการ ที่สัมพันธ์กับความชอบหรือไม่ชอบในงานของแต่ละบุคคล กล่าวคือ

#### ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor)

ปัจจัยจูงใจเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรงเพื่อจูงใจให้คนชอบและรักงานปฏิบัติ เป็นการกระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจให้แก่บุคคลในองค์กร ให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพราะปัจจัยที่สามารถสนองตอบความต้องการภายในบุคคลได้นั้น ได้แก่

1. **ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล** หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จอย่างดี เป็นความสามารถในการแก้ไขปัญหาต่างๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น เมื่องานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพึงพอใจและปลาบปลื้มในผลสำเร็จของงานนั้นๆ

2. **การได้รับการยอมรับนับถือ** หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชา การยอมรับนี้อาจจะอยู่ในการยกย่องชมเชยแสดงความยินดี การให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใดที่สื่อให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ เมื่อได้ทำงานอย่างหนึ่งอย่างใด บรรลุผลสำเร็จ การยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย

3. **ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ** หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ทำทนายให้ต้องลงมือทำ หรือเป็นงานที่มีลักษณะสามารถกระทำได้ตั้งแต่ต้นจนจบโดยลำพังแต่ผู้เดียว

4. **ความรับผิดชอบ** หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้น จากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างดี ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

5. **ความก้าวหน้า** หมายถึง ได้รับการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นของบุคคลในองค์กร การมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรม

#### **ปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factor)**

ปัจจัยค้ำจุนหรืออาจเรียกว่า ปัจจัยสุขอนามัย หมายถึง ปัจจัยที่จะค้ำจุนให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์กร บุคคลในองค์กรจะเกิดความไม่ชอบงานขึ้น เป็นปัจจัยที่มาจากภายนอกบุคคล ได้แก่

1. **เงินเดือน** หมายถึง เงินเดือนและการเลื่อนขึ้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้นๆ เป็นที่พอใจของบุคลากรในการทำงาน

2. **โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต** นอกจากจะหมายถึง การที่บุคคลได้รับการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงานแล้ว ยังหมายถึงสถานการณ์ที่บุคคลสามารถได้รับความก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพด้วย

3. **ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน** หมายถึง การติดต่อกันไม่ว่าเป็นกิริยา หรือวาทะที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกันมีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี

4. **สถานะของอาชีพ** หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคมที่มีเกียรติและศักดิ์ศรี

5. **นโยบายและการบริหารงาน** หมายถึง การจัดการและการบริหารองค์กร การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร

6. **สภาพการทำงาน** หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสงเสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งลักษณะของสิ่งแวดล้อมอื่นๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่างๆ อีกด้วย

7. **ความเป็นอยู่ส่วนตัว** หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดี อันเป็นผลที่ได้รับจากงานในหน้าที่ของเขาไม่มีความสุข และพอใจกับการทำงานในแห่งใหม่

8. **ความมั่นคงในการทำงาน** หมายถึง ความรู้สึกของบุคคล ที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของอาชีพ หรือความมั่นคงขององค์กร

9. **วิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา** หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการบริหาร

ดังนั้นในการศึกษาทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg เป็นการศึกษาเพื่อที่จะทำให้ทราบถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงานนั้น ซึ่งมี 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน เนื่องจากเมื่อบุคคลเกิดความพึงพอใจในปัจจัยต่างๆเหล่านี้แล้ว ก็จะทำให้พวกเขาเกิดแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งเมื่อเกิดแรงจูงใจในการทำงานแล้วพวกเขาก็จะทำงานโดยไม่เห็นแก่ความเหน็ดเหนื่อย เพื่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งเมื่อพวกเขาเกิดความรู้สึกเหล่านี้แล้วก็จะกลายเป็นความรู้สึกจงรักภักดีและสั่งสมจนกลายเป็นความผูกพันต่อองค์กรต่อไป และไม่คิดที่จะลาออกไปทำงานที่อื่น

### 3. ข้อมูลเกี่ยวกับ บริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด

บริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด มีทุนชำระแล้ว 1,000,000 เหรียญสหรัฐ โดย บริษัท ช. การช่าง จำกัด (มหาชน) ลงทุน 100 % สำนักงานใหญ่ตั้งอยู่ ณ เมืองศรีสัตนาคนครหลวง เวียงจันทน์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

ปัจจุบันบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด ได้ดำเนินการก่อสร้างโครงการเขื่อนไฟฟ้าพลังน้ำน้ำจิม 2 ซึ่งตั้งอยู่ ณ แขวงเวียงจันทน์ แล้วเสร็จและเริ่มผลิตกระแสไฟฟ้า เมื่อ ปี 2553 และกำลังเตรียมการดำเนินการเพื่อก่อสร้างโครงการเขื่อนไฟฟ้าพลังน้ำไซยะบุรี ซึ่งตั้งอยู่ ณ แขวงไซยะบุรี โดยทั้ง 2 โครงการเป็นโครงการก่อสร้างขนาดใหญ่ที่บริษัท ช.การช่าง จำกัด (มหาชน) ได้ขยายการดำเนินงานเข้าไปดำเนินธุรกิจอยู่ในสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยเริ่มดำเนินการมาตั้งแต่ปี 2548 และประสบผลสำเร็จเป็นอย่างดี

### 4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร

#### 4.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กรในต่างประเทศ

Hrebiniak and Alutto (1972 : 557 - 562) พบว่า ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส และการศึกษา มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กร โดยเพศชายและเพศหญิง จะมีการรับรู้เกี่ยวกับการลงทุน หรือการสูญเสีย หากจะคงอยู่ หรือออกจากองค์กรแตกต่างกันออกไป คือ เพศหญิง ถ้าออกจากองค์กร จะเกิดความเสียมากกว่า จึงมีแนวโน้มจะออกจากงานน้อยกว่าเพศชาย เพศหญิงที่เป็นโสด จะมีแนวโน้มเปลี่ยนงานมากกว่า เพศหญิงที่สมรสแล้ว

ตัวแปรเรื่องอายุ ผู้ที่มีอายุมาก จะมีแนวโน้มการออกจางานน้อยกว่าผู้ที่มีอายุน้อย ในเรื่องสถานภาพสมรส ผู้ที่สมรสแล้ว จะออกจางานน้อยกว่าผู้ที่ยังไม่สมรส หรือโสด และในเรื่องการศึกษา พบว่า ผู้ที่มีระดับการศึกษาต่ำ มีแนวโน้มการออกจางานน้อยกว่าผู้ที่มีระดับการศึกษาสูง

Buchanan (1974 : 339 – 347 อ้างถึงในพระเจ้าวรวงศ์เธอพระองค์เจ้าศรีรัศมิ์ พระวรชายาฯ 2547 : 27) ได้ทำการศึกษา ความผูกพันต่อองค์กรของผู้จัดการภาครัฐกิจและภาครัฐบาล พบว่า ลักษณะของบุคคล และลักษณะของงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันในงาน โดยผู้ปฏิบัติงานที่มีอายุมาก จะมีความผูกพันในงานมากกว่าผู้ที่มีอายุน้อย ลักษณะงานที่มีความสำคัญ และลักษณะงานที่ทำให้รู้สึกว่ามีคุณค่าสนับสนุนต่อความสำเร็จของเขา จะทำให้บุคคลมีความผูกพันในงาน

Angle and Perry (1981 อ้างถึงในสิรินาตย์ กฤษณาธาร 2552 : 20) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างระดับความผูกพันต่อองค์กรกับประสิทธิผลขององค์กร โดยเน้นความสำคัญของพนักงานระดับปฏิบัติการ สำหรับกลุ่มประชากรที่ศึกษา เป็นพนักงานให้บริการของบริษัทรถประจำทาง จำนวน 24 แห่ง ทางตะวันตกของสหรัฐอเมริกา ผลการวิจัยพบว่า ผู้หญิงมีแนวโน้มจะมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าผู้ชาย

Mottaz (1988 : 467 – 482 อ้างถึงใน ยิ่งยงศ์ ไชยทา 2551 : 24) ทำการวิจัยเกี่ยวกับความผูกพันในงาน โดยศึกษาอิทธิพลของปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล และปัจจัยลักษณะงาน พบว่าในด้านปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล เรื่องระดับการศึกษาต่ำ จะให้คุณค่าแก่งานสูง จึงมีความผูกพันในงานสูง ในขณะที่ผู้ที่มีระดับการศึกษาสูง จะมีความคาดหวังต่อองค์กรสูง ทำให้องค์กรไม่สามารถตอบสนองต่อความคาดหวังของเขาได้ จึงทำให้มีความผูกพันต่องานต่ำ ส่วนในปัจจัยลักษณะงาน พบว่า การมีส่วนร่วมในการบริหาร และการสนับสนุนช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลทางบวกต่อความผูกพันในงาน

#### 4.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กรในประเทศไทย

เจนฐานิย์ สรโชติ (2544) ได้ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยบางประการที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กร ในบริษัทก่อสร้าง” กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานบริษัท เชนเนอรัล เอนิเนียริง จำกัด (มหาชน) จำนวน 133 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผลการวิจัยพบว่า พนักงานบริษัท เชนเนอรัล เอนิเนียริง จำกัด (มหาชน) มีความผูกพันในองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย = 3.20) และจากผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า พนักงานที่มีลักษณะส่วนบุคคลแตกต่างกัน มีความผูกพันในองค์กรแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่พนักงานที่มีความรู้สึกในบรรยากาศขององค์กร และมีลักษณะงานที่ต่างกัน มีความผูกพันในองค์กรต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จิตติมา วงศ์นาค (2544) ได้ศึกษาเรื่อง “การรับรู้ลักษณะวัฒนธรรมองค์กรและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท แลนด์ แอนด์ เฮาส์ จำกัด (มหาชน)” กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานบริษัท แลนด์ แอนด์ เฮาส์ จำกัด (มหาชน) จำนวน 198 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผลการวิจัยพบว่า ลักษณะส่วนบุคคล และการรับรู้ลักษณะวัฒนธรรมองค์กร มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ในระดับสูง โดยมีค่าสหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.763 และตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรที่สำคัญ คือ การรับรู้ลักษณะวัฒนธรรมองค์กรด้านสร้างสรรค์ สถานภาพสมรส และเพศ ซึ่งตัวแปรพยากรณ์เหล่านี้สามารถอธิบายความแปรผันของความผูกพันต่อองค์กรได้ร้อยละ 58.20

จงกลรัตน์ วงศ์นาค (2546) ได้ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท กลุ่มแอดวานซ์รีเสิร์ช จำกัด” กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้มีจำนวน 122 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผลการศึกษาพบว่า ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท กลุ่มแอดวานซ์รีเสิร์ช จำกัด ในภาพรวมมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับปานกลาง ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ระดับการศึกษา สำหรับบรรยากาศองค์กรที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วย โครงสร้างการทำงาน รางวัลและผลตอบแทน ความมั่นคงและความเสี่ยงของการปฏิบัติงาน ความอบอุ่นและการสนับสนุน ความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ความเป็นอิสระในการทำงาน ความยืดหยุ่นและมาตรฐานของผลการปฏิบัติงาน

ณรงค์ แยมชื่น (2546) ได้ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร : ศึกษากรณีพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ในกรุงเทพมหานคร” กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานในตำแหน่งเจ้าหน้าที่อำนวยการสินเชื่อ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ในกรุงเทพมหานคร จำนวน 221 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผลการวิจัยพบว่า พนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ในกรุงเทพมหานคร มีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับต่ำ และจากผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ อายุงาน ส่วนปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน พบตัวแปรย่อยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ด้านลักษณะงานและปริมาณงาน ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหาร

ศุภมิตร บัวเสนาะ (2546) ได้ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านลักษณะงาน และปัจจัยด้านประสบการณ์ในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร : กรณีศึกษาบริษัท ชิวเนชั่นแนล จำกัด” กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานจำนวน 185 คน ประกอบด้วย



พนักงานระดับปฏิบัติการ ผู้บริหารระดับต้น ผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับสูง ผลการวิจัยพบว่า

1. พนักงานที่มีเพศต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน โดยพนักงานเพศชายจะมีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าพนักงานเพศหญิง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01
2. พนักงานที่มีอายุต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน โดยพนักงานที่มีอายุมากกว่า 51 ปีขึ้นไปจะมีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าพนักงานที่มีช่วงอายุอื่นๆ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01
3. ปัจจัยด้านลักษณะงาน ซึ่งประกอบด้วย 5 ปัจจัย มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ตามลำดับ คือ ความหลากหลายของงาน ผลป้อนกลับของงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน ความมีอิสระในการทำงาน และงานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น และปัจจัยด้านลักษณะงานโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01
4. ปัจจัยด้านประสบการณ์ในการทำงาน ซึ่งประกอบด้วย 4 ปัจจัย มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร 3 ปัจจัยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ตามลำดับ คือ ทักษะติดต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร และความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร และปัจจัยด้านประสบการณ์ในการทำงานโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01
5. ปัจจัยด้านลักษณะงาน ในส่วนของความหลากหลายของงานและผลป้อนกลับของงาน สามารถสร้างสมการเพื่อทำนายความผูกพันต่อองค์กรได้ ร้อยละ 17.90
6. ปัจจัยด้านประสบการณ์ในการทำงาน ในส่วนของทักษะติดต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร และความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร สามารถสร้างสมการเพื่อทำนายความผูกพันต่อองค์กรได้ร้อยละ 19.40

อารีรัตน์ พะลัง (2548) ได้ศึกษาเรื่อง “ความผูกพันต่อองค์กร : ศึกษาบริษัท มิניแบไทย จำกัด” กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ พนักงานบริษัท มิניแบไทย จำกัด (สาขาบางปะอิน) จำนวน 227 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่า พนักงานบริษัท มิניแบไทย จำกัด มีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับสูง ส่วนปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท มิניแบไทย จำกัด ได้แก่ ระดับการศึกษา ลักษณะงาน และประสบการณ์ในงาน

ยิ่งยงค์ ไชยทา (2551) ได้ศึกษาเรื่อง “ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงงาน บริษัทสุราบางยี่ขัน จำกัด” กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ พนักงานโรงงานบริษัทสุราบาง

ยี่ขัน จำกัด จำนวน 239 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่า

1. พนักงานโรงงานบริษัทสุราษฎร์ธานี จำกัด มีระดับความผูกพันต่อองค์กร ปานกลาง
2. ปัจจัยส่วนบุคคล ด้าน เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา และอายุงาน ไม่มี ความสัมพันธ์ต่อระดับความผูกพันต่อองค์กร แต่รายได้เฉลี่ยต่อเดือน มีความผูกพันต่อองค์กร ด้านความมุ่งมั่นจงรักภักดีและในภาพรวม ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
3. ข้อเสนอแนะจากการวิเคราะห์เนื้อหาสาระ โรงงานบริษัทสุราษฎร์ธานี จำกัด ควรจัด โครงการกิจกรรมทัศนศึกษา นำเที่ยวโรงงานในเครือและ โรงงานอื่นเป็นหมู่คณะทั้งโรงงาน การจัด กิจกรรม โครงการแข่งขันกีฬา และ โครงการจัดเลี้ยงอาหารกลางวันเหมือนในอดีตที่เคย ดำเนินการ เพื่อเพิ่มความสามัคคีระหว่างพนักงาน เพิ่มพูนความรู้และเพิ่มสวัสดิการช่วยค่าครองชีพ แก่พนักงาน

วรรณวิไล ศรีปัญญาวิชญ์ (2552) ได้ศึกษาเรื่อง “ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร : กรณีศึกษาธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)” กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ พนักงาน ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) สายปฏิบัติการและบริการที่ปฏิบัติงานที่สำนักงานใหญ่ จำนวน 192 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่า

1. ระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรธนาคารทหารไทย จำกัด ทั้งในภาพรวม และรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยมากที่สุด คือ ด้านความรู้สึกรับในคำนิยามและ เป้าหมาย รองลงมาคือ ด้านความรู้สึกร่วมใจที่จะช่วยเหลือองค์กรให้ประสบผลสำเร็จตาม เป้าหมาย และด้านความรู้สึกรับรองที่คงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร ตามลำดับ
2. พนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกรับรองที่คงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กรแตกต่างกัน และ พนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีอายุงานแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรด้าน ความรู้สึกร่วมใจที่จะช่วยเหลือองค์กรแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วน พนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่มี เพศ อายุ ระดับการศึกษา อัตราเงินเดือน และฝ่าย งานที่สังกัด แตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กรที่กล่าวไว้ในตอนต้น สรุปได้ว่ามีปัจจัยหลายด้านที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งความผูกพันต่อองค์กรนั้น มีส่วน สำคัญต่อองค์กรมากในการคงอยู่และพัฒนาให้องค์กรดำเนินงานต่อไป และที่ขาดไม่ได้เลย คือ กลไกในการขับเคลื่อนนั้นเป็นหนึ่งสิ่งใดไม่ได้้นอกจากบุคลากรที่เข้ามาทำงานในองค์กร ความ ผูกพันต่อองค์กรจึงเป็นสิ่งที่ทุกองค์กรจะขาดไม่ได้ เพราะความผูกพันเปรียบเสมือนระบบการ

ทำงานขององค์กร ถ้าขาดหน้าที่ใดไปย่อมส่งผลต่อการดำเนินงานภายในองค์กร ถ้าองค์กรใดไม่มีความผูกพันก็เปรียบเสมือนองค์กรนั้นป่วยอยู่นั่นเอง



# บทที่ 3

## วิธีดำเนินการศึกษา

การศึกษาเรื่อง “ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด” เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยมีวิธีการดำเนินการศึกษาตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

#### 1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นครั้งนี้ คือ พนักงานของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ระดับปฏิบัติการ ที่มีสัญชาติไทย จำนวนทั้งสิ้น 343 คน

#### 1.2 กลุ่มตัวอย่าง

**1.2.1 ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง** คือ พนักงานของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ระดับปฏิบัติการ ที่มีสัญชาติไทย จำนวนทั้งสิ้น 185 คน โดยการหาขนาดของสิ่งตัวอย่างนั้นใช้วิธีการคำนวณด้วยวิธีของ Taro Yamane โดยมีสูตรในการคำนวณ ดังต่อไปนี้

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

โดย  $n$  = ขนาดตัวอย่าง (Sample Size)

$N$  = จำนวนประชากร (Population)

$e$  = ค่าความคลาดเคลื่อนที่ยอมให้เกิด (error)

โดยกำหนดค่า  $e = 5\%$  (0.05)

แทนค่าได้ดังนี้

$$n = \frac{343}{1 + (343)(0.05)^2}$$

$$= 185 \text{ ตัวอย่าง}$$

**1.2.2 วิธีการสุ่มตัวอย่าง** ใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) ตามจำนวนที่กำหนด เพื่อดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามแผนดำเนินการต่อไป

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยเรื่อง “ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด” ผู้วิจัยได้จัดทำแบบสอบถาม (Questionnaire) ขึ้น โดยบางส่วนได้นำมาจากแบบสอบถามของงานวิจัยอื่นๆ ที่มีลักษณะใกล้เคียง โดยนำมาปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมกับงานวิจัยในครั้งนี้ และบางส่วนผู้วิจัยได้จัดทำขึ้นเองเพื่อให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ในปัจจุบัน ซึ่งแบบสอบถามที่จัดทำขึ้นมีทั้งหมด 3 ส่วน โดยมีรายละเอียดดังนี้

**ส่วนที่ 1** เป็นข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส อายุงาน ระดับการศึกษา ระดับรายได้ และลักษณะสัญญาจ้าง ซึ่งลักษณะของคำถามจะเป็นคำถามแบบตรวจรายการ (Check List) มีตัวเลือกให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้เลือกตอบให้ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุดเพียงข้อเดียว มีจำนวนคำถามทั้งหมด 7 ข้อ

**ส่วนที่ 2** เป็นคำถามปลายปิด (Close-Ended Questions) เกี่ยวกับความผูกพันที่มีต่อองค์กร โดยมีระดับความผูกพันให้เลือกตอบข้อละ 5 ระดับ แยกเป็นความผูกพันแต่ละด้านรวม 3 ด้าน ได้แก่ ระดับทัศนคติด้านความรู้สึกรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร จำนวน 10 คำถาม ระดับทัศนคติด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์กรเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย จำนวน 10 คำถาม และระดับทัศนคติด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร จำนวน 10 คำถาม รวม 30 คำถาม

**ส่วนที่ 3** เป็นคำถามปลายเปิด (Open-Ended Questions) ให้แสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับกิจกรรมหรือโครงการที่ทำให้พนักงานรู้สึกผูกพันต่อองค์กร

แบบสอบถามที่ได้จัดทำขึ้น ได้ทดสอบความเที่ยงตรงเชิงวิชาการ (Construct Validity) จากการทบทวนวรรณกรรม และความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) จากการตรวจสอบของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ดังแสดงในรายนามในภาคผนวก ได้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เท่ากับ 0.833

สำหรับการทดสอบความเชื่อถือได้ (Reliability) ได้ทำการทดสอบแบบสอบถามด้วยการทดสอบแบบสอบถามกับกลุ่มทดลอง (Pretest) จำนวน 30 คน แล้วนำมาวิเคราะห์ความสอดคล้องภายใน โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าของแบบสอบถามส่วนที่ 2 เท่ากับ 0.929

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ศึกษาจากแหล่งข้อมูล 2 แหล่งดังนี้

#### 3.1 การศึกษาจากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Source)

เป็นการศึกษาจากเอกสารที่เกี่ยวข้องซึ่งทำการศึกษาค้นคว้าข้อมูลเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยการศึกษาจากเอกสารที่เกี่ยวข้องต่างๆ เช่น ตำราทางวิชาการ หนังสือ วารสาร เอกสารงานวิจัย วิทยานิพนธ์

#### 3.2 การศึกษาจากแหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Source)

เป็นการศึกษาจากภาคสนาม มีการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการใช้แบบสอบถาม โดยผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถามเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการ โดยชี้แจงให้กลุ่มตัวอย่างทราบถึง จุดมุ่งหมายในการวิจัยครั้งนี้ และให้ตอบแบบสอบถามที่ได้เตรียมไว้ โดยได้ดำเนินการในช่วงวันที่ 15 - 30 พฤศจิกายน 2554 จากนั้นทำการเก็บรวบรวมแบบสอบถามคืนหลังจากกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามเสร็จ ตรวจสอบความสมบูรณ์และความสอดคล้องของคำตอบในแบบสอบถามทุกประเด็นและทุกฉบับ แล้วให้คะแนนแบบสอบถามเป็นรายชื่อ โดยมีหลักเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

**ส่วนที่ 1** คำถามเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล ผู้วิจัยจะรวบรวมข้อมูลทั้งหมดแล้ว นับจำนวนแต่ละกลุ่มแต่ละรายการ

**ส่วนที่ 2** คำถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร จะใช้มาตรวัดระดับของ Likert 5 ระดับ ได้แก่ ผูกพันมากที่สุด ผูกพันมาก ผูกพันปานกลาง ผูกพันน้อย ผูกพันน้อยที่สุด โดยมีค่าคะแนนระดับความผูกพัน ดังนี้

ระดับความผูกพันมากที่สุด	5	คะแนน
ระดับความผูกพันมาก	4	คะแนน
ระดับความผูกพันปานกลาง	3	คะแนน
ระดับความผูกพันน้อย	2	คะแนน
ระดับความผูกพันน้อยที่สุด	1	คะแนน

ส่วนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะ กิจกรรมหรือโครงการ ที่ทำให้พนักงานรู้สึกผูกพันต่อองค์กร ใช้การนับจำนวน และหาค่าร้อยละในแต่ละข้อรายการคิดเห็น

#### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

##### 4.1 การลงรหัสข้อมูล

จัดสร้างคู่มือลงรหัส จากนั้นนำแบบสอบถามที่ได้รับการตรวจสอบแล้วมาลงรหัสตามคู่มือ เพื่อแปลงข้อมูลที่ได้รับให้อยู่ในรูปแบบของตัวเลข นำไปวิเคราะห์ประมวลผลโดยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป

##### 4.2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยนี้ ได้วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ ดังนี้

4.2.1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของลักษณะส่วนบุคคล ใช้การแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าสถิติร้อยละ (Percentage)

4.2.2 การวิเคราะห์ความผูกพันต่อองค์กร ใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ของคะแนนระดับความผูกพันจากแบบสอบถาม โดยมีเกณฑ์สำหรับการแปลความหมายความผูกพันเฉลี่ย ดังนี้

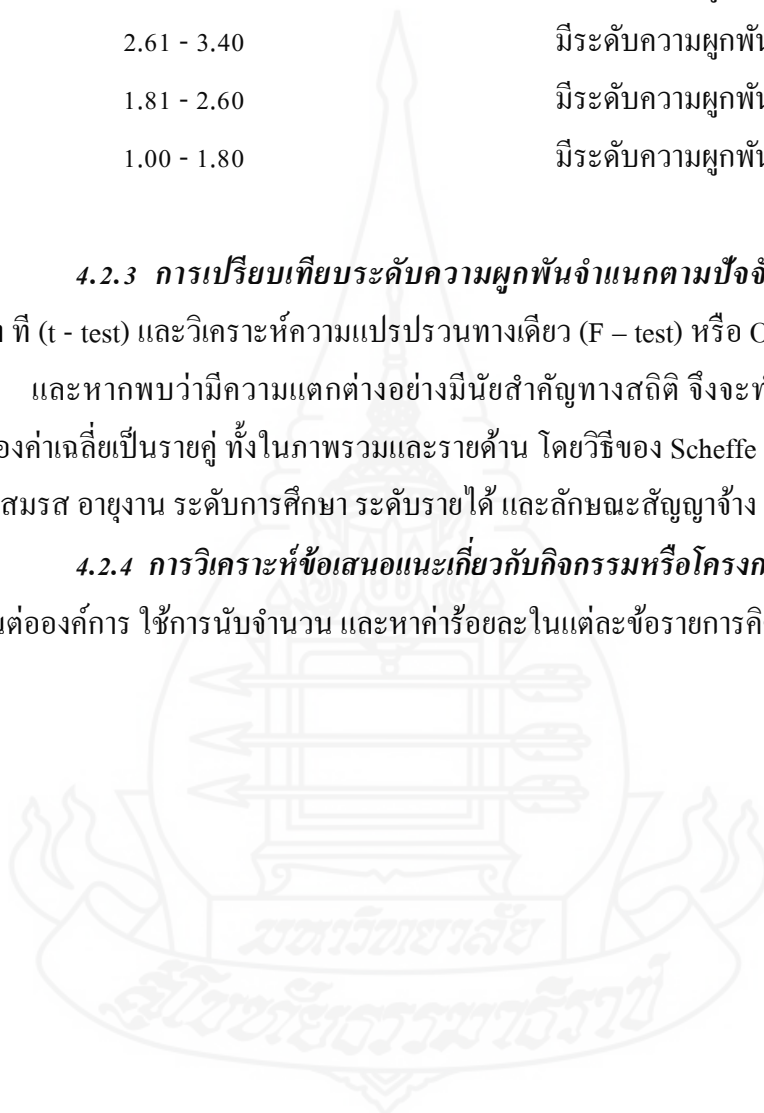
$$\begin{aligned} \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{(\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด})}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{5 - 1}{4} \\ &= 0.80 \end{aligned}$$

ช่วงอันตรภาคชั้น มีคะแนนเฉลี่ย และความหมาย ดังนี้

ช่วงคะแนนค่าเฉลี่ย	หมายถึง
4.21 - 5.00	มีระดับความผูกพันมากที่สุด
3.41 - 4.20	มีระดับความผูกพันมาก
2.61 - 3.40	มีระดับความผูกพันปานกลาง
1.81 - 2.60	มีระดับความผูกพันน้อย
1.00 - 1.80	มีระดับความผูกพันน้อยที่สุด

**4.2.3 การเปรียบเทียบระดับความผูกพันจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล** ใช้วิธีทดสอบค่า ที (t - test) และวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (F – test) หรือ One-way Analysis of Variance และหากพบว่ามีแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงจะทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ ทั้งในภาพรวมและรายด้าน โดยวิธีของ Scheffe จำแนกตามเพศ อายุ สถานภาพสมรส อายุงาน ระดับการศึกษา ระดับรายได้ และลักษณะสัญญาจ้าง

**4.2.4 การวิเคราะห์ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับกิจกรรมหรือโครงการ** ที่ทำให้พนักงานรู้สึกผูกพันต่อองค์กร ใช้การนับจำนวน และหาค่าร้อยละในแต่ละข้อรายการคิดเห็น





## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาเรื่อง “ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด” ครั้งนี้ ผู้ศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ระดับปฏิบัติการ ที่มีสัญชาติไทย จำนวนทั้งสิ้น 185 คน และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยแบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage) นำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย ในตารางที่ 4.1

**ตอนที่ 2** ผลการวิเคราะห์ระดับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ในด้านความรู้สึกยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์การ ด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์การเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย และด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์การ วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในภาพรวมและรายด้าน นำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยายในตารางที่ 4.2 – 4.5

**ตอนที่ 3** ผลการทดสอบสมมติฐานและผลการเปรียบเทียบระดับความผูกพันต่อองค์การ ในด้านความรู้สึกยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์การ ด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์การเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย และด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์การ ของพนักงานบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล วิเคราะห์โดยการทดสอบค่าที (t - test) และวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (F - test) หรือ One-way Analysis of Variance ในภาพรวมและรายด้าน นำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยายในตารางที่ 4.6 - 4.21

**ตอนที่ 4** ผลการสรุปความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากข้อคำถามปลายเปิด นำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยายในตารางที่ 4.22 - 4.23

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการแปลความหมายของการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษาได้กำหนดสัญลักษณ์ต่างๆ ในการแปลความหมายดังนี้

$\bar{x}$	หมายถึง	ค่าเฉลี่ย
S.D.	หมายถึง	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
N	หมายถึง	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
t-test	หมายถึง	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t-distribution
F-test	หมายถึง	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน F-distribution
Sig.	หมายถึง	ความน่าจะเป็นสำหรับบอกลักษณะสำคัญทางสถิติ
*	หมายถึง	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

### ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการศึกษาเกี่ยวกับข้อมูลด้านลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพสมรส อายุงาน ระดับการศึกษา ระดับรายได้ และลักษณะสัญญาจ้าง แสดงผลการรวบรวมลักษณะส่วนบุคคล ดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวนคน (รวม 185 คน)	ร้อยละ (100.00)
<b>1. เพศ</b>		
หญิง	37	20.00
ชาย	148	80.00
<b>2. อายุ</b>		
20-30 ปี	57	30.81
31-40 ปี	70	37.84
41-50 ปี	39	21.08
มากกว่า 50 ปี	19	10.27
<b>3. สถานภาพสมรส</b>		
โสด	84	45.41
สมรส	93	50.27
หม้าย/หย่าร้าง	8	4.32

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวนคน (รวม 185 คน)	ร้อยละ (100.00)
<b>4. อายุงาน</b>		
น้อยกว่า 1 ปี	61	32.97
1-3 ปี	17	9.19
4-6 ปี	63	34.06
7-9 ปี	21	11.35
มากกว่า 9 ปี	23	12.43
<b>5. ระดับการศึกษา</b>		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	67	36.22
ปริญญาตรี	107	57.84
สูงกว่าปริญญาตรี	11	5.94
<b>6. ระดับรายได้เฉลี่ยต่อเดือน</b>		
น้อยกว่า 15,000 บาท	7	3.78
15,001-25,000 บาท	58	31.35
25,001-35,000 บาท	51	27.57
35,001-45,000 บาท	29	15.68
มากกว่า 45,000 บาท	40	21.62
<b>7. ลักษณะสัญญาจ้าง</b>		
พนักงานประจำ	66	35.68
พนักงานสัญญาจ้างรายปี	119	64.32

จากตารางที่ 4.1 ลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างสามารถสรุปได้ดังนี้

1. เพศ พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่เป็นเพศชายมีมากกว่าเพศหญิง กล่าวคือ เป็นเพศชาย จำนวน 148 คน คิดเป็นร้อยละ 80.00 และเพศหญิง จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 20.00
2. อายุ พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุ 31 - 40 ปี มีจำนวนมากที่สุด คือ จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 37.84 รองลงมาได้แก่ อายุ 20 - 30 ปี มีจำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 30.81 อายุ 41 - 50 ปี มีจำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 21.08 และกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุมากกว่า 50 ปี มีจำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 10.27 ตามลำดับ

3. **สถานภาพสมรส** พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพสมรสแล้ว มีจำนวนมากที่สุด จำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 50.27 รองลงมาได้แก่ สถานภาพโสด มีจำนวน 84 คนคิดเป็นร้อยละ 45.41 และสถานภาพหม้าย/หย่าร้าง มีจำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 4.32 ตามลำดับ

4. **อายุงาน** พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุงาน 4 - 6 ปี มีจำนวนมากที่สุด จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 34.06 รองลงมาได้แก่ อายุงานน้อยกว่า 1 ปี มีจำนวน 61 คนคิดเป็นร้อยละ 32.97 กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุงานมากกว่า 9 ปีขึ้นไป มีจำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 12.43 กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุงาน 7 - 9 ปี มีจำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 11.35 และกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุงาน 1 - 3 ปี มีจำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 9.19 ตามลำดับ

5. **ระดับการศึกษา** พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 107 คน คิดเป็นร้อยละ 57.84 รองลงมาได้แก่ ต่ำกว่าปริญญาตรี มีจำนวน 67 คนคิดเป็นร้อยละ 36.22 และสูงกว่าปริญญาตรี มีจำนวน 11 คนคิดเป็นร้อยละ 5.94

6. **ระดับรายได้เฉลี่ยต่อเดือน** พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,001 - 25,000 บาท มีจำนวนมากที่สุด จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 31.35 รองลงมาได้แก่ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 25,001 - 35,000 บาท มีจำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 27.57 รายได้เฉลี่ยต่อเดือนมากกว่า 45,000 บาท มีจำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 21.62 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 35,001 - 45,000 บาท มีจำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 15.68 และกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนน้อยกว่า 15,000 บาท มีจำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 3.78 ตามลำดับ

7. **ลักษณะสัญญาจ้าง** พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานสัญญาจ้างรายปีมีมากกว่าพนักงานประจำ กล่าวคือ เป็นพนักงานสัญญาจ้างรายปีจำนวน 119 คน คิดเป็นร้อยละ 64.32 และเป็นพนักงานประจำ จำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 35.68

## ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

ผลการวิเคราะห์ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ในด้านความรู้สึกยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร ด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์กรเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย และด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร นำเสนอข้อมูลในภาพรวมและรายด้านในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยายในตารางที่ 4.2 – 4.5

ตารางที่ 4.2 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร

ด้านความรู้สึกยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความผูกพัน
1. ท่านให้ความสำคัญกับค่านิยม ความเชื่อ และวัฒนธรรมขององค์กรของบริษัท	3.55	0.794	มาก
2. ท่านรู้สึกพอใจนโยบายและรูปแบบของการบริหารของบริษัท	3.45	0.896	มาก
3. โครงสร้างองค์กรและลำดับชั้นในการบังคับบัญชา มีความเหมาะสม	3.61	0.801	มาก
4. ผู้บริหารเห็นความสำคัญของพนักงานอย่างเท่าเทียมกัน และปฏิบัติต่อทุกคนอย่างเสมอภาค	3.12	1.011	ปานกลาง
5. นโยบายการจ่ายผลตอบแทนและระบบการประเมินผล งานของบริษัทมีความเหมาะสมและเป็นธรรม	3.49	0.915	มาก
6. ท่านทำงาน โดยคำนึงถึงเป้าหมายของบริษัทเป็นหลัก	4.18	0.763	มาก
7. ท่านยอมรับวิธีการทำงานของบริษัท และสามารถปฏิบัติตนให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน	3.95	0.771	มาก
8. ท่านกระตุ้นให้เพื่อนร่วมงานทำงานเพื่อนำบริษัทไปสู่เป้าหมาย	3.94	0.731	มาก
9. บรรยากาศการทำงานมีความสามัคคีดีเยี่ยม ทีมงานมีการประสานงานกันดี	3.59	0.917	มาก
10. ท่านให้ความสำคัญกับภารกิจที่ต้องปฏิบัติร่วมกันภายในบริษัท	4.12	0.742	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.70</b>	<b>0.552</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร พบว่ากลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นพนักงานบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด มีระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร เท่ากับ

3.70 ซึ่งหมายความว่า ระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กรอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กรอยู่ในระดับมาก ส่วนข้อคำถามข้อที่ 4 ที่ว่า ผู้บริหารเห็นความสำคัญของพนักงานอย่างเท่าเทียมกันและปฏิบัติต่อทุกคนอย่างเสมอภาค พนักงานฯ มีระดับความผูกพันต่ำสุด เท่ากับ 3.12 ซึ่งหมายความว่า ระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กรอยู่ในระดับปานกลาง

เมื่อพิจารณาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เป็นรายข้อ พบว่าข้อคำถามข้อที่ 4 ที่ว่า ผู้บริหารเห็นความสำคัญของพนักงานอย่างเท่าเทียมกันและปฏิบัติต่อทุกคนอย่างเสมอภาค มีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 1.011 ข้อคำถามข้อที่ 5 ที่ว่า นโยบายการจ่ายผลตอบแทนและระบบการประเมินผลงานของบริษัทมีความเหมาะสมและเป็นธรรม มีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.915 และข้อคำถามข้อที่ 9 ที่ว่า บรรยากาศการทำงานมีความสามัคคีดีเยี่ยม ทีมงานมีการประสานงานกันดี มีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.917 แสดงให้เห็นว่าพนักงานฯ มีความคิดเห็นในข้อคำถามเหล่านี้ แตกต่างกัน กระจายเป็น 2 ฝ่าย โดยพนักงานฯ ส่วนหนึ่ง อาจมีความรู้สึกที่ ผู้บริหารให้ความสำคัญแก่พนักงานไม่เท่าเทียมกันและไม่ได้ปฏิบัติต่อทุกคนอย่างเสมอภาค นโยบายการจ่ายผลตอบแทนและระบบการประเมินผลงานของบริษัท ไม่มีความเหมาะสมและเป็นธรรม พนักงานขาดความสามัคคีในการทำงาน

ตารางที่ 4.3 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์กรเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย

ด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์กรเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความผูกพัน
11.ท่านมีความตั้งใจที่จะใช้ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์อย่างเต็มที่เพื่อให้งานของบริษัทบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย	4.48	0.618	มากที่สุด
12.งานที่ปฏิบัติอยู่ทำให้ท่านกระตือรือร้น อยากปฏิบัติงานอยู่เสมอ	4.22	0.764	มากที่สุด

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์กรเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความผูกพัน
13.เมื่อได้รับมอบหมายงาน ท่านปฏิบัติงานโดยทันที	4.28	0.663	มากที่สุด
14.ท่านเต็มใจที่จะปฏิบัติงานทั้งงานที่อยู่ในความรับผิดชอบโดยตรงและนอกเหนือความรับผิดชอบ	4.12	0.708	มาก
15.ท่านเสียสละประโยชน์ส่วนตัวเพื่อประโยชน์ส่วนรวมของบริษัท	4.02	0.790	มาก
16.ท่านยินดีทำงานเกินเวลาให้กับบริษัท เพื่อให้งานเสร็จทันตามกำหนด	4.36	0.637	มากที่สุด
17.ท่านพร้อมแก้ไขข้อผิดพลาดทันที หากเกิดความบกพร่องในการปฏิบัติงาน	4.45	0.570	มากที่สุด
18.ท่านได้ทำงานที่มีความสำคัญ และสามารถสร้างความสำเร็จให้กับบริษัท	4.06	0.763	มาก
19.ท่านได้ให้ข้อเสนอแนะและแนวคิดที่เป็นประโยชน์ต่อบริษัท	3.65	0.914	มาก
20.ท่านยินดีเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	4.38	0.658	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.20</b>	<b>0.515</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.3 ผลการวิเคราะห์ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์กรเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย พบว่ากลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นพนักงานบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด มีระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์กรเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย เท่ากับ 4.20 ซึ่งหมายความว่า ระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์กรเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อคำถามข้อที่ 11 ที่ว่า ท่านมีความตั้งใจที่จะใช้ความรู้ความสามารถ และประสบการณ์อย่างเต็มที่เพื่อให้งานของบริษัทบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย พนักงานฯ มีระดับความผูกพันสูงสุด เท่ากับ 4.48 ซึ่งหมายความว่า ระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์กรเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายอยู่ในระดับมาก

ที่สุด ส่วนข้อความข้อที่ 19 ที่ว่า ท่านได้ให้ข้อเสนอแนะและแนวคิดที่เป็นประโยชน์ต่อบริษัท พนักงานฯ มีระดับความผูกพันต่ำสุด เท่ากับ 3.65 ซึ่งหมายความว่า ระดับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์กรเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เป็นรายข้อ พบว่าข้อความข้อที่ 19 ที่ว่า ท่านได้ให้ข้อเสนอแนะและแนวคิดที่เป็นประโยชน์ต่อบริษัท มีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.914 แสดงให้เห็นว่าพนักงานฯ มีความคิดเห็นในข้อความนี้ แตกต่างกัน กระจายเป็น 2 ฝ่าย โดยพนักงานฯ ส่วนหนึ่ง อาจวางเฉย ไม่ได้ช่วยให้ข้อเสนอแนะและแนวคิดที่เป็นประโยชน์ต่อบริษัท

ตารางที่ 4.4 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก  
ปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร

ด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความผูกพัน
21.ท่านภูมิใจที่ได้เป็นพนักงานบริษัท ช.การช่าง	4.38	0.751	มากที่สุด
22.ท่านมีความรู้สึกว่าคุณเป็นส่วนหนึ่งของบริษัท	4.20	0.806	มาก
23.ท่านรู้สึกมีเกียรติ และภาคภูมิใจในตำแหน่งงานที่ปฏิบัติอยู่	4.16	0.805	มาก
24.ท่านคิดว่า บริษัทแห่งนี้เป็นองค์กรที่มีความมั่นคงและมีผลประกอบการที่ดี	4.39	0.684	มากที่สุด
25.ท่านสามารถก้าวหน้าในอาชีพ หรือสามารถเลื่อนตำแหน่งงานสูงขึ้น	3.85	0.882	มาก
26.ท่านไม่คิดจะเปลี่ยนงาน แม้ว่าจะได้รับค่าตอบแทนและตำแหน่งงานที่ดีกว่าจากบริษัทอื่น	3.50	1.064	มาก
27.ท่านยินดีที่จะโยกย้ายปรับเปลี่ยนตำแหน่งในบริษัทเพื่อความเหมาะสม	3.97	0.780	มาก
28.ท่านพร้อมที่จะทุ่มเทในการทำงานเพื่อความเจริญเติบโตของบริษัท	4.29	0.659	มากที่สุด
29.ท่านยังรู้สึกรักและผูกพันต่อบริษัทเพิ่มขึ้นตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	4.03	0.820	มาก
30.ท่านมีความปรารถนาให้ผลงานโดยรวมของบริษัทเป็นที่พึงพอใจของลูกค้า	4.30	0.734	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.11</b>	<b>0.602</b>	<b>มาก</b>



จากตารางที่ 4.4 ผลการวิเคราะห์ความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์การ พบว่ากลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นพนักงานบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด มีระดับความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์การ เท่ากับ 4.11 ซึ่งหมายความว่า ระดับความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์การ อยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อคำถามข้อที่ 24 ที่ว่า ท่านคิดว่า บริษัทแห่งนี้เป็นองค์การที่มีความมั่นคงและมีผลประโยชน์ที่ดี พนักงานฯ มีระดับความผูกพันสูงสุด เท่ากับ 4.39 ซึ่งหมายความว่า ระดับความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์การ อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนข้อคำถามข้อที่ 26 ที่ว่า ท่านไม่คิดจะเปลี่ยนงาน แม้ว่าจะได้รับค่าตอบแทนและตำแหน่งงานที่ดีกว่าจากบริษัทอื่น พนักงานฯ มีระดับความผูกพันต่ำสุด เท่ากับ 3.50 ซึ่งหมายความว่า ระดับความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์การ อยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เป็นรายข้อ พบว่าข้อคำถามข้อที่ 26 ที่ว่า ท่านไม่คิดจะเปลี่ยนงาน แม้ว่าจะได้รับค่าตอบแทนและตำแหน่งงานที่ดีกว่าจากบริษัทอื่น มีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 1.064 แสดงให้เห็นว่าพนักงานฯ มีความคิดเห็นในข้อคำถามนี้ แตกต่างกัน กระจายเป็น 2 ฝ่าย โดยพนักงานฯ ส่วนหนึ่ง อาจจะตัดสินใจเปลี่ยนงานทันที หากได้รับค่าตอบแทนและตำแหน่งงานที่ดีกว่าจากบริษัทอื่น

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความผูกพันต่อองค์การทั้งสามด้าน และการคิดในภาพรวมปรากฏข้อมูลดังตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4.5 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความผูกพันต่อองค์การ 3 ด้าน

ระดับความผูกพันต่อองค์การ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความผูกพัน
1.ด้านความรู้สึกยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์การ	3.70	0.552	มาก
2.ด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์การเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย	4.20	0.515	มาก
3.ด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์การ	4.11	0.602	มาก
<b>ภาพรวม</b>	<b>4.00</b>	<b>0.492</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.5 ผลการวิเคราะห์ความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม พบว่ากลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นพนักงานบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด มีระดับความผูกพันต่อองค์กร เท่ากับ 4.00 ซึ่งหมายความว่า ระดับความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านมีระดับความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมาก โดยระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์กรเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายมีระดับความผูกพันสูงสุด เท่ากับ 4.20 รองลงมาคือ ระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร เท่ากับ 4.11 ส่วนระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กรมีระดับความผูกพันต่ำสุด เท่ากับ 3.70

### ตอนที่ 3 ผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานการวิจัย ประกอบด้วย

สมมติฐานข้อที่ 1. พนักงานบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด มีระดับความผูกพันต่อองค์กรในระดับมาก

สมมติฐานข้อที่ 2. พนักงานที่มีปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส อายุงาน ระดับการศึกษา ระดับรายได้ และลักษณะสัญญาจ้าง แตกต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์กรในระดับที่แตกต่างกัน

**ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1** พนักงานบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด มีระดับความผูกพันต่อองค์กรในระดับมาก

อ้างอิงในตารางที่ 4.5 พบว่า พนักงานมีระดับความผูกพันต่อบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด เท่ากับ 4.00 มีหมายความว่า ระดับความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมาก ซึ่งตรงกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

**ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2** พนักงานที่มีปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส อายุงาน ระดับการศึกษา ระดับรายได้ และลักษณะสัญญาจ้างต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์กรในระดับที่แตกต่างกัน

เนื่องจาก ตัวแปรลักษณะส่วนบุคคล มีมิติที่ทำการวัด 7 ด้าน ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพสมรส อายุงาน ระดับการศึกษา ระดับรายได้ และลักษณะสัญญาจ้าง ส่วนตัวแปรตาม ได้แก่ ระดับความผูกพันต่อองค์กร มีมิติย่อยที่วัดเป็น 3 ด้าน และระดับความผูกพันรวมที่เกิดจาก

การรวมทุกด้านเข้าด้วยกัน ทำให้การทดสอบสมมติฐานจำเป็นต้องทดสอบเป็นสมมติฐานย่อย ดังแสดงต่อไปนี้

สมมติฐานข้อที่ 2.1 พนักงานบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีเพศแตกต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์กรในระดับที่แตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 2.2 พนักงานบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีอายุแตกต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์กรในระดับที่แตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 2.3 พนักงานบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์กรในระดับที่แตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 2.4 พนักงานบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีอายุงานแตกต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์กรในระดับที่แตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 2.5 พนักงานบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์กรในระดับที่แตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 2.6 พนักงานบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีระดับรายได้แตกต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์กรในระดับที่แตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 2.7 พนักงานบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีลักษณะสัญญาจ้างแตกต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์กรในระดับที่แตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2.1 พนักงานบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีเพศแตกต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์กรในระดับที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.6 แสดงผลการทดสอบระดับความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามเพศ

ระดับความผูกพันต่อองค์กร	เพศ	จำนวน	$\bar{x}$	S.D.	t	Sig.
ด้านความรู้สึกยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร	หญิง	37	3.60	0.519	-1.227	0.221
	ชาย	148	3.72	0.559		
ด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์กรเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย	หญิง	37	4.18	0.495	-0.363	0.717
	ชาย	148	4.21	0.521		

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

ระดับความผูกพันต่อองค์กร	เพศ	จำนวน	$\bar{x}$	S.D.	t	Sig.
ด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร	หญิง	37	4.02	0.620	-1.014	0.312
	ชาย	148	4.13	0.597		
ภาพรวม	หญิง	37	3.93	0.467	-0.999	0.319
	ชาย	148	4.02	0.498		

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.6 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร ด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์กรเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย ด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร และในภาพรวม โดยการทดสอบแบบที (t-test) พบว่า พนักงานบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีเพศแตกต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร ด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์กรเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย ด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร และในภาพรวม ในระดับที่ไม่แตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2.2 พนักงานบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีอายุแตกต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์กรในระดับที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.7 แสดงผลการทดสอบระดับความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามอายุ

ระดับความผูกพันต่อองค์กร	อายุ	จำนวน	$\bar{x}$	S.D.	F	Sig.
ด้านความรู้สึกยอมรับในค่านิยม และเป้าหมายขององค์กร	20-30 ปี	57	3.72	0.598	0.778	0.507
	31-40 ปี	70	3.62	0.541		
	41-50 ปี	39	3.76	0.489		
	มากกว่า 50 ปี	19	3.79	0.580		
ด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะ ช่วยเหลือองค์กรเพื่อให้ประสบ ผลสำเร็จตามเป้าหมาย	20-30 ปี	57	4.29	0.541	6.060	0.001(*)
	31-40 ปี	70	4.01	0.490		
	41-50 ปี	39	4.29	0.427		
	มากกว่า 50 ปี	19	4.45	0.498		
ด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคง อยู่เป็นสมาชิกขององค์กร	20-30 ปี	57	4.04	0.627	5.028	0.002(*)
	31-40 ปี	70	3.98	0.557		
	41-50 ปี	39	4.25	0.540		
	มากกว่า 50 ปี	19	4.50	0.622		
ภาพรวม	20-30 ปี	57	4.02	0.530	3.920	0.010(*)
	31-40 ปี	70	3.87	0.470		
	41-50 ปี	39	4.10	0.418		
	มากกว่า 50 ปี	19	4.25	0.479		

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.7 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของระดับความ

ผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์การ ด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์การเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย ด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์การ และในภาพรวม โดยการทดสอบแบบเอฟ (F-test หรือ One-way Analysis of Variance) พบว่า พนักงานบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีอายุแตกต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์การเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย ด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์การ และในภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานข้อที่ 2.2

สำหรับด้านความรู้สึกยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์การ พบว่า พนักงานบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีอายุแตกต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์การในระดับที่ไม่แตกต่างกัน

เนื่องจากพนักงานบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีอายุแตกต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์การเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย ด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์การ และในภาพรวม ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่โดยวิธีการ Scheffe ผลการทดสอบแสดงดังตารางที่ 4.8 – 4.10

ตารางที่ 4.8 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างของระดับความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์การเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายเป็นรายคู่ จำแนกตามอายุ

อายุ	$\bar{x}$	ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่			
		20-30 ปี	31-40 ปี	41-50 ปี	มากกว่า 50 ปี
		4.29	4.01	4.29	4.45
20-30 ปี	4.29	-	-0.028(*)	0.00	0.16
31-40 ปี	4.01	-	-	0.28(*)	0.44(*)
41-50 ปี	4.29	-	-	-	0.16
มากกว่า 50 ปี	4.45	-	-	-	-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.8 ผลการทดสอบความแตกต่างของระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์กรเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายเป็นรายกลุ่ม จำแนกตามอายุ พบความแตกต่าง ดังนี้

พนักงานบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีอายุ 20 - 30 ปี, อายุ 41 - 50 ปี และอายุมากกว่า 50 ปี มีระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์กรเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย มากกว่าพนักงานที่มีอายุ 31 - 40 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.9 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างของระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กรเป็นรายกลุ่ม จำแนกตามอายุ

อายุ	$\bar{x}$	ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายกลุ่ม			
		20-30 ปี	31-40 ปี	41-50 ปี	มากกว่า 50 ปี
		4.04	3.98	4.25	4.50
20-30 ปี	4.04	-	-0.06	0.21	0.46(*)
31-40 ปี	3.98	-	-	0.27	0.52(*)
41-50 ปี	4.25	-	-	-	0.25
มากกว่า 50 ปี	4.50	-	-	-	-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.9 ผลการทดสอบความแตกต่างของระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กรเป็นรายกลุ่ม จำแนกตามอายุ พบความแตกต่าง ดังนี้

พนักงานบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีอายุมากกว่า 50 ปี มีระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร มากกว่าพนักงานที่มีอายุ 20 - 30 ปี และอายุ 31 - 40 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.10 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างของระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมเป็นรายกลุ่ม จำแนกตามอายุ

อายุ	$\bar{x}$	ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายกลุ่ม			
		20-30 ปี	31-40 ปี	41-50 ปี	มากกว่า 50 ปี
		4.02	3.87	4.10	4.25
20-30 ปี	4.02	-	-0.15	0.08	0.23
31-40 ปี	3.87	-	-	0.23	0.38(*)
41-50 ปี	4.10	-	-	-	0.15
มากกว่า 50 ปี	4.25	-	-	-	-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.10 ผลการทดสอบความแตกต่างของระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมเป็นรายกลุ่ม จำแนกตามอายุ พบความแตกต่าง ดังนี้

พนักงานบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีอายุมากกว่า 50 ปี มีระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม มากกว่าพนักงานที่มีอายุ 31 - 40 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2.3 พนักงานบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์กรในระดับที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.11 แสดงผลการทดสอบระดับความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามสถานภาพสมรส

ระดับความผูกพันต่อองค์กร	สถานภาพสมรส	จำนวน	$\bar{x}$	S.D.	F	Sig.
ด้านความรู้สึกรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร	โสด	84	3.61	0.602	1.955	0.144
	สมรส	93	3.77	0.507		
	หม้าย/หย่าร้าง	8	3.78	0.410		



ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

ระดับความผูกพันต่อองค์กร	สถานภาพ สมรส	จำนวน	$\bar{x}$	S.D.	F	Sig.
ด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะ ช่วยเหลือองค์กรเพื่อให้ประสบ ผลสำเร็จตามเป้าหมาย	โสด	84	4.12	0.568		
	สมรส	93	4.27	0.466	2.297	0.103
	หม้าย/หย่าร้าง	8	4.35	0.363		
ด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคง อยู่เป็นสมาชิกขององค์กร	โสด	84	3.94	0.640		
	สมรส	93	4.25	0.547	6.555	0.002(*)
	หม้าย/หย่าร้าง	8	4.24	0.302		
	โสด	84	3.89	0.540		
ภาพรวม	สมรส	93	4.10	0.442	4.364	0.014(*)
	หม้าย/หย่าร้าง	8	4.12	0.200		

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.11 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร ด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์กรเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย ด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร และในภาพรวม โดยการทดสอบแบบเอฟ (F-test หรือ One-way Analysis of Variance) พบว่า พนักงานบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร และในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สำหรับด้านความรู้สึกยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร และด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์กรเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย พบว่า พนักงานบริษัท ช. การ

ช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์กรในระดับที่ไม่แตกต่างกัน

เนื่องจากพนักงานบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร และในภาพรวม ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่โดยวิธีการ Scheffe ผลการทดสอบแสดงดังตารางที่ 4.12 – 4.13

ตารางที่ 4.12 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างของระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กรเป็นรายคู่ จำแนกตามสถานภาพสมรส

สถานภาพสมรส	$\bar{x}$	ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่		
		โสด	สมรส	หม้าย/หย่าร้าง
	$\bar{x}$	3.94	4.25	4.24
โสด	3.94	-	0.31(*)	0.30
สมรส	4.25	-	-	-0.01
หม้าย/หย่าร้าง	4.24	-	-	-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.12 ผลการทดสอบความแตกต่างของระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กรเป็นรายคู่ จำแนกตามสถานภาพสมรส พบความแตกต่าง ดังนี้

พนักงานบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีสถานภาพสมรสแล้ว มีระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร มากกว่าพนักงานที่มีสถานภาพโสด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.13 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างของระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมเป็นรายคู่ จำแนกตามสถานภาพสมรส

สถานภาพสมรส	$\bar{x}$	ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่		
		โสด	สมรส	หม้าย/หย่าร้าง
	$\bar{x}$	3.89	4.10	4.12
โสด	3.89	-	0.21(*)	0.23
สมรส	4.10	-	-	0.02
หม้าย/หย่าร้าง	4.12	-	-	-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.13 ผลการทดสอบความแตกต่างของระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมเป็นรายคู่ จำแนกตามสถานภาพสมรส พบความแตกต่าง ดังนี้

พนักงานบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีสถานภาพสมรสแล้ว มีระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม มากกว่าพนักงานที่มีสถานภาพโสด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2.4 พนักงานบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีอายุงานแตกต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์กรในระดับที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.14 แสดงผลการทดสอบระดับความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามอายุงาน

ระดับความผูกพันต่อองค์กร	อายุงาน	จำนวน	$\bar{x}$	S.D.	F	Sig.
ด้านความรู้สึกยอมรับในค่านิยม และเป้าหมายขององค์กร	น้อยกว่า 1 ปี	61	3.67	0.608	0.779	0.540
	1-3 ปี	17	3.58	0.641		
	4-6 ปี	63	3.71	0.510		
	7-9 ปี	21	3.67	0.453		
	มากกว่า 9 ปี	23	3.87	0.527		

ตารางที่ 4.14 (ต่อ)

ระดับความผูกพันต่อองค์กร	อายุงาน	จำนวน	$\bar{x}$	S.D.	F	Sig.
ด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะ ช่วยเหลือองค์กรเพื่อให้ประสบ ผลสำเร็จตามเป้าหมาย	น้อยกว่า 1 ปี	61	4.18	0.573	0.566	0.688
	1-3 ปี	17	4.22	0.487		
	4-6 ปี	63	4.20	0.511		
	7-9 ปี	21	4.10	0.394		
	มากกว่า 9 ปี	23	4.33	0.497		
ด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่ เป็นสมาชิกขององค์กร	น้อยกว่า 1 ปี	61	4.07	0.595	2.542	0.041(*)
	1-3 ปี	17	3.77	0.710		
	4-6 ปี	63	4.14	0.524		
	7-9 ปี	21	4.10	0.625		
	มากกว่า 9 ปี	23	4.36	0.635		
ภาพรวม	น้อยกว่า 1 ปี	61	3.97	0.549	1.276	0.281
	1-3 ปี	17	3.86	0.534		
	4-6 ปี	63	4.02	0.437		
	7-9 ปี	21	3.96	0.413		
	มากกว่า 9 ปี	23	4.19	0.493		

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.14 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร ด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์กรเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย ด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร และในภาพรวม โดยการทดสอบแบบเอฟ (F-test หรือ One-way Analysis of Variance) พบว่า พนักงานบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีอายุงานแตกต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร ด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์กรเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย และในภาพรวม ไม่แตกต่างกัน

สำหรับด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร พบว่า พนักงาน

บริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีอายุงานแตกต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์กรในระดับที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่โดยวิธีการ Scheffe ผลการทดสอบแสดงดังตารางที่ 4.15

ตารางที่ 4.15 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างของระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กรเป็นรายคู่ จำแนกตามอายุงาน

อายุงาน	$\bar{x}$	ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่				
		น้อยกว่า 1 ปี	1-3 ปี	4-6 ปี	7-9 ปี	มากกว่า 9 ปี
น้อยกว่า 1 ปี	4.07	-	-0.30	0.07	0.03	0.29
1-3 ปี	3.77	-	-	0.37	0.33	0.59(*)
4-6 ปี	4.14	-	-	-	-0.04	0.22
7-9 ปี	4.10	-	-	-	-	0.26
มากกว่า 9 ปี	4.36	-	-	-	-	-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.15 ผลการทดสอบความแตกต่างของระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กรเป็นรายคู่ จำแนกตามอายุงาน พบความแตกต่าง ดังนี้

พนักงานบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีอายุงานมากกว่า 9 ปี มีระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร มากกว่าพนักงานฯ ที่มีอายุงาน 1 - 3 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2.5 พนักงานบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์กรในระดับที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.16 แสดงผลการทดสอบระดับความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับความผูกพันต่อ องค์กร	ระดับการศึกษา	จำนวน	$\bar{x}$	S.D.	F	Sig.
ด้านความรู้สึกรับใน ค่านิยมและเป้าหมายของ องค์กร	ต่ำกว่าปริญญาตรี	67	3.81	0.595	3.165	0.045(*)
	ปริญญาตรี	107	3.66	0.528		
	สูงกว่าปริญญาตรี	11	3.40	0.349		
ด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะ ช่วยเหลือองค์กรเพื่อให้ ประสบผลสำเร็จตาม เป้าหมาย	ต่ำกว่าปริญญาตรี	67	4.26	0.537	0.673	0.512
	ปริญญาตรี	107	4.18	0.511		
	สูงกว่าปริญญาตรี	11	4.13	0.415		
ด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะ คงอยู่เป็นสมาชิกของ องค์กร	ต่ำกว่าปริญญาตรี	67	4.33	0.575	8.016	0.000(*)
	ปริญญาตรี	107	4.01	0.595		
	สูงกว่าปริญญาตรี	11	3.79	0.437		
ภาพรวม	ต่ำกว่าปริญญาตรี	67	4.13	0.512	4.263	0.016(*)
	ปริญญาตรี	107	3.95	0.474		
	สูงกว่าปริญญาตรี	11	3.77	0.371		

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.16 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของระดับความ

ผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์การ ด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์การเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย ด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์การ และในภาพรวม โดยการทดสอบแบบเอฟ (F-test หรือ One-way Analysis of Variance) พบว่า พนักงานบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์การ ด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์การ และในภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สำหรับด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์การเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย พบว่า พนักงานบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์การในระดับที่ไม่แตกต่างกัน

เนื่องจากพนักงานบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในด้านความรู้สึกยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์การ ด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์การ และในภาพรวม ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่โดยวิธีการ Scheffe ผลการทดสอบแสดงดังตารางที่ 4.17 – 4.19

ตารางที่ 4.17 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างของระดับความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์การเป็นรายคู่ จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	$\bar{x}$	ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่		
		ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	สูงกว่าปริญญาตรี
ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.81	-	-0.15	-0.41
ปริญญาตรี	3.66	-	-	-0.26
สูงกว่าปริญญาตรี	3.40	-	-	-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.17 ผลการทดสอบความแตกต่างของระดับความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์การเป็นรายคู่ จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า

ไม่มีรายคูใดที่มีระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.18 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างของระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กรเป็นรายคู จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา		ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู		
		ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	สูงกว่าปริญญาตรี
	$\bar{x}$	4.33	4.01	3.79
ต่ำกว่าปริญญาตรี	4.33	-	-0.32(*)	-0.54(*)
ปริญญาตรี	4.01	-	-	-0.22
สูงกว่าปริญญาตรี	3.79	-	-	-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.18 ผลการทดสอบความแตกต่างของระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กรเป็นรายคู จำแนกตาม ระดับการศึกษาพบความแตกต่าง ดังนี้

พนักงานบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี และระดับปริญญาตรี มีระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร น้อยกว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05



ตารางที่ 4.19 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างของระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมเป็นรายคู่ จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	$\bar{x}$	ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่		
		ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	สูงกว่าปริญญาตรี
		4.13	3.95	3.77
ต่ำกว่าปริญญาตรี	4.13	-	-0.18	-0.36
ปริญญาตรี	3.95	-	-	-0.18
สูงกว่าปริญญาตรี	3.77	-	-	-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.19 ผลการทดสอบความแตกต่างของระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมเป็นรายคู่ จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ไม่มีรายคู่ใดที่มีระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2.6 พนักงานบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีระดับรายได้แตกต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์กรในระดับที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.20 แสดงผลการทดสอบระดับความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามระดับรายได้

ระดับความผูกพันต่อองค์กร	รายได้	จำนวน	$\bar{x}$	S.D.	F	Sig.
ด้านความรู้สึกรับใน ค่านิยมและเป้าหมายของ องค์กร	น้อยกว่า 15,000 บาท	7	3.90	0.673		
	15,001-25,000 บาท	58	3.75	0.534		
	25,001-35,000 บาท	51	3.57	0.542	2.367	0.055
	35,001-45,000 บาท	29	3.90	0.431		
	มากกว่า 45,000 บาท	40	3.61	0.608		

ตารางที่ 4.20 (ต่อ)

ระดับความผูกพันต่อองค์กร	รายได้	จำนวน	$\bar{x}$	S.D.	F	Sig.
ด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์กรเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย	น้อยกว่า 15,000 บาท	7	4.33	0.637	1.320	0.264
	15,001-25,000 บาท	58	4.21	0.550		
	25,001-35,000 บาท	51	4.08	0.550		
	35,001-45,000 บาท	29	4.33	0.432		
	มากกว่า 45,000 บาท	40	4.23	0.435		
ด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร	น้อยกว่า 15,000 บาท	7	4.41	0.805	1.364	0.248
	15,001-25,000 บาท	58	4.05	0.576		
	25,001-35,000 บาท	51	4.02	0.612		
	35,001-45,000 บาท	29	4.27	0.479		
	มากกว่า 45,000 บาท	40	4.13	0.655		
ภาพรวม	น้อยกว่า 15,000 บาท	7	4.21	0.675	1.844	0.122
	15,001-25,000 บาท	58	4.00	0.487		
	25,001-35,000 บาท	51	3.89	0.495		
	35,001-45,000 บาท	29	4.17	0.382		
	มากกว่า 45,000 บาท	40	3.99	0.509		

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.20 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร ด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์กรเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย ด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร และในภาพรวม โดยการทดสอบแบบเอฟ (F-test หรือ One-way Analysis of Variance) พบว่า พนักงานบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีระดับรายได้แตกต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร ด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์กรเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย ด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร และในภาพรวม ไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานข้อที่ 2.6

ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2.7 พนักงานบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีลักษณะสัญญาจ้างแตกต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์กรในระดับที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.21 แสดงผลการทดสอบระดับความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามลักษณะสัญญาจ้าง

ระดับความผูกพันต่อองค์กร	สัญญาจ้าง	จำนวน	$\bar{x}$	S.D.	t	Sig.
ด้านความรู้สึกยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร	ประจำ	66	3.81	0.534	2.115	0.036(*)
	รายปี	119	3.64	0.554		
ด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์กรเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย	ประจำ	66	4.17	0.480	-0.718	0.473
	รายปี	119	4.22	0.534		
ด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร	ประจำ	66	4.18	0.586	1.233	0.219
	รายปี	119	4.07	0.609		
ภาพรวม	ประจำ	66	4.05	0.478	1.036	0.302
	รายปี	119	3.98	0.499		

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.21 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร ด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์กรเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย ด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร และในภาพรวม โดยการทดสอบแบบที (t-test) พบว่า พนักงานพนักงานบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีลักษณะสัญญาจ้างแตกต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์กรเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย ด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร และในภาพรวม ในระดับที่ไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานข้อที่ 2.7

สำหรับด้านความรู้สึกยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร พบว่าพนักงานฯ มี

ระดับความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยที่ระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กรของพนักงานประจำเท่ากับ 3.81 มากกว่า ระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กรของพนักงานสัญญาจ้างรายปี ซึ่งเท่ากับ 3.64

#### ตอนที่ 4 ผลการสรุปความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

การแสดงความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิดจากข้อคำถามส่วนที่ 3 ในเรื่องความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามเสนอแนะว่า บริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด ควรจัดให้มีกิจกรรม หรือ โครงการ อย่างไรก็ดี ที่ทำให้รู้สึกผูกพันต่อองค์กร มีจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ตอบคำถามปรากฏผลตามตารางที่ 4.22

ตารางที่ 4.22 แสดงจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิด

กลุ่มตัวอย่าง	จำนวน	ร้อยละ
ตอบแบบสอบถามปลายเปิด	117	63.24
ไม่ตอบแบบสอบถามปลายเปิด	68	36.76
<b>รวม</b>	<b>185</b>	<b>100.00</b>

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามปลายเปิดจากตารางที่ 4.22 พบว่าในจำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 185 คน มีผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิดในส่วนที่ 3 ในเรื่องข้อเสนอแนะว่า บริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด ควรจัดให้มีกิจกรรม หรือ โครงการ อย่างไรก็ดี ที่ทำให้รู้สึกผูกพันต่อองค์กร จำนวน 117 คน คิดเป็นร้อยละ 63.24 ส่วนผู้ไม่ตอบแบบสอบถามปลายเปิดมีจำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 36.76

ข้อเสนอแนะที่ผู้ตอบคำถามปลายเปิด จำนวน 117 คนตอบ สามารถจำแนกได้เป็น 7 ด้าน จำนวน 40 รายการ โดยมีความถี่ของจำนวนที่ตอบและค่าร้อยละ แสดงดังตารางที่ 4.23

ตารางที่ 4.23 แสดงผลการสรุปข้อเสนอแนะที่ผู้ตอบคำถามปลายเปิด จำนวน 117 คน  
ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับกิจกรรมหรือ โครงการที่ทำให้เกิดความรู้สึกผูกพันต่อ  
องค์กร แสดงเป็นค่าความถี่

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร	ความถี่ของ จำนวนที่ตอบ	ร้อยละ
<b>1. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา</b>	<b>110</b>	<b>47.84</b>
1.1 จัดกิจกรรมสังสรรค์ นันทนาการ การแข่งขันกีฬา การเล่นพื้นบ้าน เพื่อให้ผู้บริหารและพนักงานได้รู้จักกันอย่าง ทั่วถึงและมีความสามัคคี ซึ่งจะช่วยให้การทำงานเกิดความ ร่วมมือกันและเข้าใจกันมากขึ้น	63	27.39
1.2 จัดกิจกรรมให้พนักงานได้ไปทัศนศึกษาดูงานและท่องเที่ยว ทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศอย่างน้อย ปีละ 1 ครั้ง	14	6.09
1.3 จัดกิจกรรมให้พนักงานได้ผ่อนคลายความเครียดจากการ ทำงาน เช่น การแสดงดนตรี ภาพยนตร์ การประกวดร้องเพลง ฟังธรรมะทุกวันอาทิตย์	13	5.65
1.4 จัดกิจกรรมในวันสำคัญต่างๆตามประเพณี เช่น วัน สงกรานต์ วันปีใหม่ วันลอยกระทง	10	4.35
1.5 จัดกิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์ ออกค่ายอาสาพัฒนา โครงการเลี้ยงอาหารกลางวันเด็ก และมอบอุปกรณ์การเรียนที่ ขาดแคลนแก่เด็กในชุมชน หรือ ร่วมกันทำความสะอาดที่พัก อาศัยของพนักงาน ให้พนักงานได้ดำเนินงานร่วมกัน เพื่อสร้าง ความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน	7	3.05
1.6 ร่วมกิจกรรมกับชุมชนในพื้นที่ เช่น งานบุญ หรือกิจกรรม ทางศาสนา การแข่งขันเรือประจำปี เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดี กับชุมชน และพนักงานได้เกิดความรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้เป็น ตัวแทนของบริษัท	3	1.31

ตารางที่ 4.23 (ต่อ)

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร	ความถี่ของ จำนวนที่ตอบ	ร้อยละ
<b>2. ด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ</b>	<b>56</b>	<b>24.32</b>
2.1 จัดสนามกีฬา สถานที่สำหรับออกกำลังกาย เพื่อให้พนักงานได้ออกกำลังกายและผ่อนคลายความเครียดจากการทำงาน	12	5.22
2.2 เพิ่มสวัสดิการ เช่น ค่าเบี้ยเลี้ยงและค่าตอบแทนในการปฏิบัติงานในประเทศลาว (Oversea) ให้เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน	10	4.35
2.3 ควรปรับจำนวนครั้งและระยะเวลาในการลากลับเยี่ยมครอบครัวให้เหมาะสมกว่าเดิม เช่น จัดวันลากลับเยี่ยมครอบครัว ปีละ 6 ครั้ง ครั้งละ 7 วัน เนื่องจากพนักงานส่วนใหญ่ปฏิบัติงานเป็นระยะเวลายาวนานหลายปี มีความเครียดต่องานสูง	6	2.61
2.4 จัดสิ่งอำนวยความสะดวกทั้งเครื่องอุปโภคบริโภค สถานพยาบาล ร้านค้าสวัสดิการ ในราคาที่ควบคุมให้อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม และมีคุณภาพ	6	2.61
2.5 จัดรถสวัสดิการในการรับ-ส่งพนักงานให้เพียงพอ	4	1.74
2.6 จัดสวัสดิการบ้านพักให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี มีพื้นที่ในการประกอบอาหาร เพราะพนักงานบางส่วนมีรายได้น้อย	4	1.74
2.7 จัดให้มีกองทุนเงินสำรองเลี้ยงชีพ หรือโครงการออมทรัพย์สำหรับพนักงานสัญญาจ้างรายปี โดยบริษัทเป็นผู้สมทบทุนเงินเข้ากองทุนและให้พนักงานมีส่วนร่วมจ่ายเงินเข้ากองทุนนั้น เพื่อเป็นหลักประกันแก่พนักงาน	4	1.74
2.8 จัดสวัสดิการในการรักษาพยาบาลให้ครอบคลุมถึง บิดา มารดา บุตร ธิดา	2	0.87
2.9 ไม่จำกัดการทำงานล่วงเวลา	1	0.43

ตารางที่ 4.23 (ต่อ)

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร	ความถี่ของ จำนวนที่ตอบ	ร้อยละ
2.10 มีโบนัสให้พนักงานปีละ 6 เดือน	1	0.43
2.11 เพิ่มวันหยุดในวันเงินเดือนออก	1	0.43
2.12 จัดสวัสดิการในการรักษาพยาบาลให้พนักงานที่ไม่มีประกันสังคมตามมาตรา 39	1	0.43
2.13 ในการลาภกิจเพื่อไปทำธุระที่ประเทศไทย ควรให้วันเดินทาง โดยไม่ต้องเสียวันลา เนื่องจากพนักงานต้องใช้ระยะเวลาในการเดินทางจากประเทศลาวไปยังประเทศไทย เป็นเวลานาน	1	0.43
2.14 จัดห้องสมุดที่สามารถยืมหนังสือได้พร้อมทั้งหนังสือพิมพ์รายวัน	1	0.43
2.15 การจัดรถสำหรับการไปปฏิบัติงานของพนักงานที่หน้างานของแต่ละแผนก ควรจัดให้เพียงพอ เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการทำงานสูงสุด	1	0.43
2.16 ควรมีการปรับปรุงสวัสดิการของพนักงานรายวัน	1	0.43
<b>3. ด้านการพัฒนาบุคลากร</b>	<b>20</b>	<b>8.71</b>
3.1 จัดหลักสูตรเพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถ ตลอดจนทักษะที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ทั้งในส่วนของสายอาชีพ หรือภาษาต่างประเทศ	11	4.79
3.2 จัดกิจกรรมกลุ่มนอกสถานที่ เช่น การละลายพฤติกรรม การปรับทัศนคติในการทำงานร่วมกัน การทำงานเป็นทีม	6	2.61
3.3 ปลุกฝังจิตสำนึกการทำงานเป็นทีม	3	1.31

ตารางที่ 4.23 (ต่อ)

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร	ความถี่ของ จำนวนที่ตอบ	ร้อยละ
<b>4. ด้านการประเมินผล</b>	<b>19</b>	<b>8.27</b>
4.1 ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับพนักงานทุกระดับ ทุกตำแหน่ง โดยเท่าเทียมกัน ไม่แบ่งแยก	9	3.92
4.2 ประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานด้วยความโปร่งใส มีการตรวจสอบและมีหลักเกณฑ์ที่แน่ชัด มีการวัดความสามารถของพนักงานทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติในแต่ละปี	6	2.61
4.3 มีการพิจารณาปรับเงินเดือนและโบนัสให้กับพนักงานชาวลาออย่างเหมาะสมและเท่าเทียมกับพนักงานชาวไทย เพื่อความเป็นธรรมและเป็นสากล	2	0.87
4.4 ผู้บังคับบัญชาและหัวหน้างานควรมีเมตตาธรรม ให้เกียรติพนักงาน มีวาจาและมารยาทที่ดี เห็นคุณค่าของพนักงาน	2	0.87
<b>5. ด้านการบังคับบัญชาและการสื่อสารภายในองค์กร</b>	<b>17</b>	<b>7.39</b>
5.1 ผู้บริหารควรมีความเอาใจใส่ต่อพนักงานอย่างใกล้ชิด มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารและพนักงาน เพื่อให้ทราบถึงความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรและพนักงาน ผู้บริหารควรมีการออกเยี่ยมเยียนพนักงานและสอบถามเกี่ยวกับความเป็นอยู่ในด้านต่างๆ เพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงให้ดียิ่งๆขึ้นไป	6	2.61
5.2 มีการสื่อสารระหว่างผู้บริหารและพนักงาน ในเรื่องนโยบายและเป้าหมายในการทำงานขององค์กรให้ชัดเจน เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในแนวทางเดียวกัน มีข่าวสาร กระทำ และประชาสัมพันธ์ในหลายๆช่องทาง	4	1.74



ตารางที่ 4.23 (ต่อ)

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร	ความถี่ของ จำนวนที่ตอบ	ร้อยละ
5.3 จัดกล่องแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่างๆส่งตรงถึงผู้บริหาร	2	0.87
5.4 ควรมีการประชาสัมพันธ์ข่าวสารเรื่องผลประโยชน์และสวัสดิการของพนักงานที่รวดเร็ว ถูกต้อง และครบถ้วน	2	0.87
5.5 การจัดระเบียบปฏิบัติของพนักงานควรมีแนวทางที่ชัดเจนและเป็นสากล และมีการแจ้งพนักงานให้เข้าใจ	2	0.87
5.6 มีการทำงานร่วมกันระหว่างพนักงานตามโครงการต่างๆกับพนักงานที่ปฏิบัติงานที่สำนักงานใหญ่ สลับหมุนเวียนกันไป เพื่อให้พนักงานได้เรียนรู้การทำงานร่วมกันและรู้จักกัน มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน	1	0.43
<b>6. ด้านการคัดเลือกบุคลากร</b>	<b>5</b>	<b>2.17</b>
6.1 การพิจารณาคัดเลือกพนักงาน ควรเลือกคนที่มีความรู้ความสามารถ มีการศึกษา	3	1.31
6.2 พิจารณาบรรจุพนักงานสัญญาจ้างรายปีเป็นพนักงานประจำ เพื่อความมั่นคงของพนักงาน	1	0.43
6.3 ควรรับพนักงานที่มีอายุไม่เกิน 55 ปี เข้าร่วมงานกับบริษัท เพื่อที่พนักงานรุ่นหลังจะได้มีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งสายงานของตนเอง	1	0.43
<b>7. ด้านอื่นๆ</b>	<b>3</b>	<b>1.30</b>
7.1 กิจกรรมต่างๆที่บริษัทจัดคืออยู่แล้ว	2	0.87
7.2 จัดกิจกรรมเพื่อลดอุบัติเหตุในการทำงานให้เป็นศูนย์	1	0.43
<b>รวม</b>	<b>230</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 4.23 ประเด็นที่พนักงานบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ตอบแบบสอบถาม ปลายเปิดใน ส่วนที่ 3 ในเรื่องข้อเสนอแนะว่าบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด ควรจัดให้มีกิจกรรม หรือ โครงการ อย่างไรก็ดี ที่ทำให้รู้สึกผูกพันต่อองค์กร สามารถแบ่งเป็น 7 ด้าน 40 รายการ พบว่า ด้านที่ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่า บริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด ควรจัดมากที่สุด เรียงตามลำดับ คือ

1. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา โดยการจัดกิจกรรมสังสรรค์ นันทนาการ การแข่งขันกีฬา การละเล่นพื้นบ้าน เพื่อให้ผู้บริหารและพนักงาน ได้รู้จักกันอย่างทั่วถึงและมีความสามัคคี ซึ่งจะช่วยให้การทำงานเกิดความร่วมมือกันและเข้าใจกันมากขึ้น จัดกิจกรรมให้พนักงานได้ไปทัศนศึกษาดูงานและท่องเที่ยวทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศอย่างน้อย ปีละ 1 ครั้ง และจัดกิจกรรมให้พนักงานได้ผ่อนคลายความเครียดจากการทำงาน เช่น การแสดงดนตรี ภาพยนตร์ การประกวดร้องเพลง ฟังธรรมะทุกวันอาทิตย์

2. ด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ โดยการจัดสนามกีฬา สถานที่สำหรับออกกำลังกาย เพื่อให้พนักงานได้ออกกำลังกายและผ่อนคลายความเครียดจากการทำงาน เพิ่มสวัสดิการ เช่น ค่าเบี้ยเลี้ยงและค่าตอบแทนในการปฏิบัติงานในประเทศลาว (Oversea) ให้เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน และควรปรับจำนวนครั้งและระยะเวลาในการลากลับเยี่ยมครอบครัวให้เหมาะสมกว่าเดิม เช่น จัดวันลากลับเยี่ยมครอบครัว ปีละ 6 ครั้ง ครั้งละ 7 วัน เนื่องจากพนักงานส่วนใหญ่ปฏิบัติงานเป็นระยะเวลายาวนานหลายปี มีความเครียดต่องานสูง รวมทั้งจัดสิ่งอำนวยความสะดวกทั้งเครื่องอุปโภคบริโภค สถานพยาบาล ร้านค้าสวัสดิการ ในราคาที่ควบคุมให้อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม และมีคุณภาพ

3. ด้านการพัฒนาบุคลากร โดยจัดหลักสูตรเพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถ ตลอดจนทักษะที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ทั้งในส่วนของสายอาชีพ หรือภาษาต่างประเทศ

4. ด้านการประเมินผล โดยผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับพนักงานทุกระดับ ทุกตำแหน่ง โดยเท่าเทียมกัน ไม่แบ่งแยก และประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานด้วยความโปร่งใส มีการตรวจสอบและมีหลักเกณฑ์ที่แน่ชัด มีการวัดความสามารถของพนักงานทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติในแต่ละปี

5. ด้านการบังคับบัญชาและการสื่อสารภายในองค์กร โดยผู้บริหารควรมีความเอาใจใส่ต่อพนักงานอย่างใกล้ชิด มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารและพนักงาน เพื่อให้ทราบถึงความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรและพนักงาน ผู้บริหารควรมีการออกเยี่ยมเยียนพนักงานและสอบถามเกี่ยวกับความเป็นอยู่ในด้านต่างๆ เพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงให้ดีขึ้นเรื่อยๆ มีการสื่อสารระหว่างผู้บริหารและพนักงาน ในเรื่องนโยบายและเป้าหมายในการทำงาน

ขององค์กรให้ชัดเจน เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในแนวทางเดียวกัน มีข่าวสาร กระจุก และการ  
ประชาสัมพันธ์ในหลายๆ ช่องทาง รวมทั้งเน้นการสื่อสารแบบสองทางระหว่างผู้บริหารและ  
พนักงาน

6. ด้านการคัดเลือกบุคลากร การพิจารณาคัดเลือกพนักงาน ควรเลือกคนที่มีความรู้  
ความสามารถ มีการศึกษา

7. ด้านอื่นๆ เช่น การจัดกิจกรรมเพื่อลดอุบัติเหตุในการทำงานให้เป็นศูนย์



## บทที่ 5

### สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด” เป็น การวิจัยเชิงสำรวจ ซึ่งสามารถสรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ได้ดังนี้

#### 1. สรุปการวิจัย

##### 1.1 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.1.1 เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด

1.1.2 เพื่อศึกษาเปรียบเทียบระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

1.1.3 เพื่อเสนอแนะแนวทางในการเสริมสร้างระดับความผูกพันต่อองค์กรของ พนักงาน บริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด

##### 1.2 ระเบียบวิธีวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ครั้งนี้ คือ พนักงาน บริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ระดับ ปฏิบัติการ ที่มีสัญชาติไทย จำนวน 343 คน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยคำนวณจากสูตรของ Taro Yamane ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และให้ค่าความคลาดเคลื่อนไม่เกิน 5% จำนวนตัวอย่าง 185 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วยรายการคำถาม 3 ส่วน โดย แบบสอบถามส่วนที่ 2 ได้ผ่านการทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยการตรวจสอบของผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ได้ค่าดัชนีความสอดคล้อง เท่ากับ 0.833 ส่วนการทดสอบความเชื่อถือได้ ใช้การทำการทดสอบเบื้องต้น จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 30 คน มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของคอนบราก เท่ากับ 0.929 ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในช่วงวันที่ 15 - 30 พฤศจิกายน 2554 สถิติที่ใช้ในการ วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าสถิติร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบ ค่าที (t - test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (F – test) และการทดสอบความแตกต่างของ ค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ โดยวิธีของ Scheffe

### 1.3 ผลการวิจัย

**1.3.1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม** พบว่า พนักงานบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด ที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 185 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 148 คน คิดเป็นร้อยละ 80.00 และเพศหญิง จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 20.00 กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุ 31 - 40 ปี มีจำนวนมากที่สุด คือ จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 37.84 รองลงมาได้แก่ อายุ 20 - 30 ปี จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 30.81 อายุ 41 - 50 ปี จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 21.08 และน้อยที่สุด คือ อายุ มากกว่า 50 ปี มีจำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 10.27 ส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรสแล้ว จำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 50.27 รองลงมาได้แก่ สถานภาพโสด จำนวน 84 คนคิดเป็นร้อยละ 45.41 และน้อยที่สุด คือ สถานภาพหม้าย/หย่าร้าง มีจำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 4.32 กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุงาน 4 - 6 ปี มีจำนวนมากที่สุด จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 34.06 รองลงมาได้แก่ อายุงานน้อยกว่า 1 ปี จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 32.97 อายุงานมากกว่า 9 ปีขึ้นไป จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 12.43 อายุงาน 7 - 9 ปี จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 11.35 และน้อยที่สุด คือ อายุงาน 1 - 3 ปี มีจำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 9.19 ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มีจำนวน 107 คน คิดเป็นร้อยละ 57.84 รองลงมาได้แก่ ต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 67 คนคิดเป็นร้อยละ 36.22 และสูงกว่าปริญญาตรี มีจำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 5.94 กลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,001 - 25,000 บาท มีจำนวนมากที่สุด คือ จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 31.35 รองลงมาได้แก่ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 25,001 - 35,000 บาท จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 27.57 รายได้เฉลี่ยต่อเดือนมากกว่า 45,000 บาท จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 21.62 รายได้เฉลี่ยต่อเดือนระหว่าง 35,001 - 45,000 บาท จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 15.68 และน้อยที่สุด คือ รายได้เฉลี่ยต่อเดือนน้อยกว่า 15,000 บาท มีจำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 3.78 ส่วนใหญ่เป็นพนักงานสัญญาจ้างรายปี จำนวน 119 คน คิดเป็นร้อยละ 64.32 และเป็นพนักงานประจำ จำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 35.68

**1.3.2 ระดับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด** พบว่า พนักงานบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด มีระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมเท่ากับ 4.00 ซึ่งหมายความว่า ระดับความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ คือ

- 1) ด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์กรเพื่อให้ประสบผลสำเร็จ ตามเป้าหมาย เท่ากับ 4.20
- 2) ด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร เท่ากับ 4.11
- 3) ด้านความรู้สึกยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร เท่ากับ 3.70

### 1.3.3 การเปรียบเทียบระดับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงาน บริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า

1) พนักงานบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีเพศแตกต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม ในด้านความรู้สึกยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร ด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์กรเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย และด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร ในระดับที่ไม่แตกต่างกัน

2) พนักงานบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีอายุแตกต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม ในด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์กรเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย และด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แต่สำหรับด้านความรู้สึกยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กรนั้น พบว่ามีระดับความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

พนักงานฯ ที่มีอายุมากกว่า 50 ปี มีระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม มากกว่าพนักงานฯที่มีอายุ 31 - 40 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานฯที่มีอายุมากกว่า 50 ปี มีระดับความผูกพันต่อองค์กรสูงสุด ด้วยค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 และพนักงานฯที่มีอายุ 31 - 40 ปี มีระดับความผูกพันต่อองค์กรต่ำสุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87

พนักงานฯ ที่มีอายุ 20 - 30 ปี, อายุ 41 - 50 ปี และอายุมากกว่า 50 ปี มีระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์กรเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย มากกว่าพนักงานฯที่มีอายุ 31 - 40 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานฯที่มีอายุมากกว่า 50 ปี มีระดับความผูกพันต่อองค์กรสูงสุด ด้วยค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.45 และพนักงานฯที่มีอายุ 31 - 40 ปี มีระดับความผูกพันต่อองค์กรต่ำสุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01

พนักงานฯ ที่มีอายุมากกว่า 50 ปี มีระดับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กรมากกว่าพนักงานฯที่มีอายุ 20 - 30 ปี และอายุ 31 - 40 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานฯที่มีอายุมากกว่า 50 ปีมีระดับความผูกพันต่อองค์กรสูงสุด ด้วยค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.50 และพนักงานฯที่มีอายุ 31 - 40 ปี มีระดับความผูกพันต่อองค์กรต่ำสุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98

3. พนักงานบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม และในด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แต่สำหรับด้านความรู้สึกยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร และด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์กรเพื่อให้ประสบ

ผลสำเร็จตามเป้าหมาย พบว่า พนักงานบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์กรในระดับที่ไม่แตกต่างกัน

พนักงานฯ ที่มีสถานภาพสมรสแล้ว มีระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมมากกว่าพนักงานฯที่มีสถานภาพโสด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานฯที่มีสถานภาพหม้ายและหย่าร้าง มีระดับความผูกพันต่อองค์กรสูงสุด ด้วยค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12 และพนักงานฯที่มีสถานภาพโสด มีระดับความผูกพันต่อองค์กรต่ำสุด ด้วยค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89

พนักงานฯ ที่มีสถานภาพสมรสแล้ว มีระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร มากกว่าพนักงานฯที่มีสถานภาพโสด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานฯที่มีสถานภาพสมรสแล้ว มีระดับความผูกพันต่อองค์กรสูงสุด ด้วยค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 และพนักงานฯที่มีสถานภาพโสด มีระดับความผูกพันต่อองค์กรต่ำสุด ด้วยค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.94

4. พนักงานบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีอายุงานแตกต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม ในด้านความรู้สึกยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร และด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์กรเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย ไม่แตกต่างกัน แต่สำหรับด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร พบว่า พนักงานบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีอายุงานแตกต่างกันมี ระดับความผูกพันต่อองค์กรในระดับที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

พนักงานฯ ที่มีอายุงานมากกว่า 9 ปี มีระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร มากกว่าพนักงานฯที่มีอายุงาน 1 - 3 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานฯที่มีอายุงานมากกว่า 9 ปี มีระดับความผูกพันต่อองค์กรสูงสุด ด้วยค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.36 และพนักงานฯที่มีอายุงาน 1 - 3 ปี มีระดับความผูกพันต่อองค์กรต่ำสุด ด้วยค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77

5. พนักงานบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม ในด้านความรู้สึกยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร และด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แต่สำหรับด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์กรเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย พบว่า พนักงานบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์กรในระดับที่ไม่แตกต่างกัน

ผลการทดสอบความแตกต่างของระดับความผูกพันต่อองค์การในภาพรวม และในด้านความรู้สึกยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์การ เป็นรายคู่ พบว่า ไม่มีรายคู่ใดที่มีระดับความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน

พนักงานฯ ที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี และระดับปริญญาตรี มีระดับความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์การ น้อยกว่าพนักงานฯ ที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานฯ ที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีระดับความผูกพันต่อองค์การสูงสุด ด้วยค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.33 และพนักงานฯ ที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีระดับความผูกพันต่อองค์การต่ำสุด ด้วยค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79

6. พนักงานบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีระดับรายได้แตกต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์การในภาพรวม ในด้านความรู้สึกยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์การ ด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์การเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย และด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์การ ไม่แตกต่างกัน

7. พนักงานพนักงานบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีลักษณะสัญญาจ้างแตกต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์การในภาพรวม ในด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์การเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย และด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์การ ในระดับที่ไม่แตกต่างกัน แต่สำหรับด้านความรู้สึกยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์การ พบว่าพนักงานฯ มีระดับความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยที่ระดับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานประจำ เท่ากับ 3.81 มากกว่า ระดับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานสัญญาจ้างรายปี ซึ่งเท่ากับ 3.64

**1.3.4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ** พบว่า มีข้อเสนอแนะด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา มากที่สุด โดยเสนอให้จัดกิจกรรมสังสรรค์ นันทนาการ การแข่งขันกีฬา และการละเล่นพื้นบ้าน เพื่อให้ผู้บริหารและพนักงานได้รู้จักกันอย่างทั่วถึงและมีความสามัคคี ช่วยให้การงานเกิดความร่วมมือกันและเข้าใจกันมากขึ้น มากที่สุด รองลงมาเห็นว่าควรจัดกิจกรรมให้พนักงานได้ไปทัศนศึกษาดูงานและท่องเที่ยวทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศอย่างน้อย ปีละ 1 ครั้ง และควรจัดกิจกรรมให้พนักงานได้ผ่อนคลายความเครียดจากการทำงาน เช่น การแสดงดนตรี ภาพยนตร์ การประกวดร้องเพลง ฟังธรรมะทุกวันอาทิตย์ ตามลำดับ



## 2. อภิปรายผล

จากผลการวิจัย เรื่องความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด สามารถอภิปรายผล ได้ดังนี้

### 2.1 ระดับความผูกพันต่อองค์กร

ในการวิจัยครั้งนี้ พบว่า ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด ในภาพรวมและรายด้านทุกด้าน อยู่ในระดับมาก โดยด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์กรเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย มีระดับความผูกพันต่อองค์กรสูงสุด รองลงมา คือ ด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร และด้านความรู้สึกยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร ตามลำดับ เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีเพียงข้อคำถามพนักงานฯ มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับปานกลาง คือ กรณี ผู้บริหารเห็นความสำคัญของพนักงานอย่างเท่าเทียมกันและปฏิบัติต่อทุกคนอย่างเสมอภาค ดังนั้นผู้บริหารและสายงานทรัพยากรมนุษย์และบริหารทั่วไป ควรพิจารณาปรับปรุงหาแนวทางเพื่อสร้างให้พนักงานฯมีระดับความผูกพันต่อองค์กรที่สูงขึ้น โดยให้ความสำคัญกับพนักงานทุกระดับ ทุกตำแหน่ง โดยเท่าเทียมกัน ไม่แบ่งแยก มีความเอาใจใส่ต่อพนักงานอย่างใกล้ชิด มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารและพนักงาน เพื่อให้ทราบถึงความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรและพนักงาน ผู้บริหารควรมีการออกเยี่ยมพนักงานและสอบถามเกี่ยวกับความเป็นอยู่ในด้านต่างๆ เพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงให้ดียิ่งๆ ขึ้นไป และประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานด้วยความโปร่งใส มีการตรวจสอบและมีหลักเกณฑ์ที่แน่ชัด มีการวัดความสามารถของพนักงานทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติในแต่ละปี เพื่อจะได้ให้พนักงานทุ่มเทกำลังใจกำลังกายและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้กับองค์กร ทำให้เกิดประสิทธิภาพสูง ก่อให้เกิดประสิทธิผลขององค์กรสูงตามด้วย ตลอดทั้งมีความต้องการที่จะอยู่ในองค์กรนี้ตลอดไป

การที่ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานฯ ในภาพรวม และรายด้านทุกด้าน อยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะ บริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด เป็นบริษัทลูกของ บริษัท ช.การช่าง จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นองค์กรที่มีชื่อเสียงในวงการอุตสาหกรรมการก่อสร้างอยู่ในระดับต้นๆ ของประเทศไทย มีความมั่นคงและผลประกอบการที่ดี พิจารณาได้จาก ตารางที่ 4.4 พนักงานคิดว่าบริษัทแห่งนี้เป็นองค์กรที่มีความมั่นคงและมีผลประกอบการที่ดี ซึ่งมีค่าเฉลี่ยระดับความผูกพันอยู่ในระดับมากที่สุด เท่ากับ 4.39 ทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกมั่นคงในอาชีพการงาน ส่งผลให้เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรมากตามไปด้วย

ซึ่งสอดคล้องกับ ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs Theory) ที่มีพื้นฐานมาจากความต้องการของมนุษย์ คือ ความต้องการทางด้านร่างกายของมนุษย์จำเป็นที่จะต้องได้รับอย่างสมบูรณ์เสียก่อน มนุษย์จึงจะเกิดความต้องการในขั้นต่อไป คือ ความต้องการความมั่นคงหรือความปลอดภัย ความต้องการการยอมรับ ความต้องการการยกย่อง จนกระทั่งถึงขั้นที่ 5 คือ ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จในชีวิต โดยพนักงานในองค์กรแห่งนี้ ได้เรียนรู้ถึงเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรว่าเป็นองค์กรที่มีความมั่นคง มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จัก และได้รับการยกย่องจากบุคคลภายนอก ทำให้เกิดความคาดหวังในงานว่าสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มขึ้น จนทำให้มีความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะทำงานให้กับองค์กร

เมื่อเทียบเคียงเกี่ยวกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ พระเจ้าวรวงศ์เธอ พระองค์เจ้าศรีรัศมิ์ พระวรชายาฯ (2547) วรรณวิไล ศรีปัญญาวิชญ์ (2552) และ สิรินาตย์ กฤษณาธาร (2552) ที่พบว่า พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับมาก แต่ไม่สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ อนุกุล ตันติมาสน์ (2543) จงกลรัตน์ วงศ์นาถ (2546) วิโรจน์ สว่างเดือน (2547) และยิ่งยงค์ ไชยทา (2551) ที่พบว่า พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับปานกลาง และผลงานวิจัยของ ณรงค์ แยมชื่น (2546) และ พิสิษฐ วงศ์นากนกร (2549) ที่พบว่า พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับต่ำ

**2.2 การเปรียบเทียบระดับความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล สามารถอภิปรายผล ได้ดังนี้**

### **2.2.1 เพศ**

ผลการวิจัยพบว่า พนักงานบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีเพศแตกต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม ในด้านความรู้สึกยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร ด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์กรเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย และด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร ไม่แตกต่างกัน อาจจะเป็นเนื่องจากผู้บริหารของบริษัทมีหลักการและแนวทางการปฏิบัติต่อพนักงานชายและหญิงเหมือนกัน รวมทั้งพนักงานชายและหญิงมีสิทธิและโอกาสเท่าเทียมกัน มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ ได้เหมือนกัน พนักงานทั้งเพศชายและหญิงมีความรู้สึกภาคภูมิใจในองค์กรเหมือนกัน เพราะมีสวัสดิการต่างๆ ที่ได้เหมือนกันนอกจากนี้ อำนาจหน้าที่และลักษณะในการปฏิบัติงานไม่ได้สร้างข้อจำกัดในการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งบริษัทเปิดโอกาสให้พนักงานทั้งเพศชายและเพศหญิงมีความเสมอภาคกัน ทุกคนสามารถแสดงผลงานโดยไม่ขึ้นกับเพศของผู้ปฏิบัติ ฉะนั้นความแตกต่างทางด้านความสามารถในการปฏิบัติงานระหว่างเพศจึงมีน้อยลง จึงอาจส่งผลให้เพศไม่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม

เมื่อเทียบกับวรรณกรรมที่ศึกษา พบว่า ไม่เป็นไปตามที่ Hrebiniak and Alutto (1990 อ้างถึงใน ชุตินธร สนวนุช 2553 : 14) และ Angle and Perry (1981 อ้างถึงในสิรินาตย์ กฤษณาธาร 2552 : 20) สรุปไว้ว่า ผู้หญิงจะมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าเพศชาย ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากอุปสรรคทางด้านอาชีพที่ผู้หญิงจะต้องเอาชนะมีมากกว่าผู้ชาย จึงมีความรักและความผูกพัน ต่อองค์กรที่ตนเป็นสมาชิกอยู่มากกว่า และไม่ต้องการให้องค์กรลี้ภัยไปอาจทำให้ต้องหางานใหม่

เมื่อเทียบเคียงกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ วิโรจน์ สว่างเดือน (2547) ยิ่งยงศ์ ไชยทา (2551) และวรรณวิไล ศรีปัญญาวิชัย (2552) ที่พบว่าพนักงานที่มีเพศแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน แต่ไม่สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ สุภมิตร บัวเสนาะ (2546) พระเจ้าวรวงศ์เธอพระองค์เจ้าศรีรัศมิ์ พระวรชายาฯ (2547) และสุพัตรา ชูภิรณี (2551)

### 2.2.2 อายุ

ผลการวิจัยพบว่า พนักงานบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีอายุแตกต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม ในด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์กร เพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย และด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร แตกต่างกัน แต่ไม่มีความแตกต่างกันในด้านความรู้สึกยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร โดยในภาพรวม พนักงานที่มีอายุมากกว่า 50 ปี มีระดับความผูกพันต่อองค์กร มากกว่าพนักงานที่มีอายุ 31 - 40 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์กรเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย พนักงานที่มีอายุ 20 - 30 ปี, อายุ 41 - 50 ปี และอายุมากกว่า 50 ปี มีระดับความผูกพันต่อองค์กร มากกว่าพนักงานที่มีอายุ 31 - 40 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร พนักงานที่มีอายุมากกว่า 50 ปี มีระดับความผูกพันต่อองค์กรด้าน มากกว่าพนักงานที่มีอายุ 20 - 30 ปี และอายุ 31 - 40 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เมื่อเทียบเคียงกับวรรณกรรมที่ศึกษา พบว่า เป็นไปตามที่ Hrebiniak and Alutto (1972) สรุปไว้ว่า คนที่มีอายุมากจะมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าคนที่มีอายุน้อย เนื่องจากการมีอายุมาก ทำให้คนตระหนักถึงเรื่องทางเลือกในการทำงานของตนลดลง เพราะเมื่อคนมีอายุมากขึ้น หน้าที่การทำงานก็สูงขึ้น สิ่งจูงใจที่จะทำให้เขาไปทำงานในองค์กรอื่นก็ต้องสูงเพียงพอที่จะทำให้เขาออกไป สิ่งนี้เองทำให้แรงดึงดูดใจของบุคคลที่มีต่อองค์กรอื่นลดลง ดังนั้น การเคลื่อนไหวระหว่างองค์กรจะลดลงเมื่อคนมีอายุมากขึ้น และทำให้เขามีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น ตามไปด้วย อายุจึงมีความสัมพันธ์โดยตรงต่อความผูกพันต่อองค์กร แต่ในการศึกษาครั้งนี้ การที่พบว่า

พนักงานที่มีอายุ 20 - 30 ปี มีระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์กรเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย มากกว่าพนักงานที่มีอายุ 31 - 40 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 อาจเป็นเพราะ กลุ่มพนักงานที่มีอายุ 31 - 40 ปี ส่วนใหญ่เป็นพนักงานที่ได้เข้าร่วมงานกับบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด ตั้งแต่ช่วงเริ่มต้นโครงการก่อสร้างเขื่อนน้ำจึม 2 ได้ปฏิบัติงานในสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว มาเป็นระยะเวลาานาน 4 - 6 ปี มีสถานภาพสมรสแล้ว ทำให้มีความเหนื่อยล้าในการทำงานสูง เบื่อหน่ายต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานแบบเดิมๆ เนื่องจากโครงการก่อสร้างใช้ระยะเวลายาวนาน บางคนอาจได้พบปัญหาหรืออุปสรรคในการทำงาน จนกระทั่งบั่นทอนขวัญและกำลังใจในการทำงานไปบ้าง หรือบางคนอาจเป็นช่วงเริ่มต้นของชีวิตคู่ จึงให้ความสำคัญต่อครอบครัวมากกว่าความก้าวหน้าในชีวิตการทำงาน ประกอบกับการต้องอยู่ห่างไกลกับครอบครัว อาจส่งผลให้ มีความความผูกพันต่อองค์กรในด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์กรเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย ต่ำกว่าพนักงานที่มีอายุ 20 - 30 ปี ซึ่งเป็นกลุ่มพนักงานใหม่ ที่เพิ่งเข้าร่วมงานกับบริษัทฯ ในช่วงเริ่มโครงการก่อสร้างเขื่อนไซยะบุรี อายุงานยังไม่ถึง 1 ปี ส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด พนักงานกลุ่มนี้อยู่ในวัยเริ่มต้นของชีวิตทำงาน ย่อมมีพลังกาย มีความกระตือรือร้นที่จะทำงานเพื่อให้ได้มาซึ่งความก้าวหน้าในชีวิตการทำงาน มีความตื่นตัวทำทหายกับการทำงานในสภาพแวดล้อมใหม่ๆ ในต่างประเทศ และไม่มีภาระรับผิดชอบเรื่องครอบครัวให้กังวล

เมื่อเทียบเคียงกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ สุภมิตร บัวเสนาะ (2546) พระเจ้าวรวงศ์เธอพระองค์เจ้าศรีรัศมิ์ พระวรชายาฯ (2547) และจิรัชย์ พุฒิจรัสพงศ์ (2551) ที่พบว่าพนักงานที่มีอายุต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน แต่ไม่สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ วิโรจน์ สว่างเดือน (2547) ยิ่งยงค์ ไชยทา (2551) และวรรณวิไล ศรีปัญญาวิชัย (2552)

### 2.2.3 สถานภาพสมรส

ผลการวิจัยพบว่า พนักงานบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม และในด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร แตกต่างกัน แต่ไม่มีความแตกต่างกันในด้านความรู้สึกยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร และด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์กรเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย โดยในภาพรวม พนักงานที่มีสถานภาพสมรสแล้ว มีระดับความผูกพันต่อองค์กร มากกว่าพนักงานที่มีสถานภาพโสด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร พนักงานที่มีสถานภาพสมรสแล้ว มีระดับความผูกพันต่อองค์กร มากกว่าพนักงานที่มีสถานภาพโสด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

การที่พนักงานฯ ที่มีสถานภาพโสด มีระดับความผูกพันต่อองค์กร น้อยกว่าพนักงานที่มีสถานภาพสมรส อาจพิจารณาได้ว่า เนื่องจากพนักงานที่แต่งงานแล้ว จะมีภาระที่ต้องรับผิดชอบมากกว่าคนโสด ซึ่งเป็นข้อจำกัดในการย้ายองค์การในการทำงาน เพราะการย้ายองค์การจะเกี่ยวข้องกับการเคลื่อนย้ายสถานที่ทางด้านภูมิศาสตร์ ซึ่งทำให้ครอบครัวต้องแยกกันอยู่ ดังนั้นผู้บริหารและสายงานทรัพยากรมนุษย์และบริหารทั่วไป ควรพิจารณาแนวทางการบริหารให้พนักงานที่มีสถานภาพโสดมีกิจกรรมทางการบริหาร หรือกิจกรรมในหน้าที่งานที่มีส่วนร่วมในทางการบริหารมากขึ้น สำหรับพนักงานที่มีสถานภาพสมรส ทางบริษัทควรพิจารณา เรื่อง สวัสดิการต่างๆ ให้ครอบคลุมและทั่วถึง เช่น จัดสวัสดิการในการรักษาพยาบาลให้ครอบคลุมถึง บิดา มารดา บุตร ธิดา หรือพิจารณาปรับจำนวนครั้งและระยะเวลาในการลาไปเยี่ยมครอบครัวให้เหมาะสมกว่าเดิม เช่น จัดวันลาไปเยี่ยมครอบครัว ปีละ 6 ครั้ง ครั้งละ 7 วัน เนื่องจากพนักงานส่วนใหญ่ปฏิบัติงานเป็นระยะเวลายาวนานหลายปี ต้องอยู่ห่างไกลครอบครัว ส่งผลให้เกิดความเครียดต่องานสูง ทั้งนี้เพื่อเพิ่มระดับความผูกพันต่อองค์การให้มากขึ้น

เมื่อเทียบกับวรรณกรรมที่ศึกษา พบว่า เป็นไปตามที่ Hrebiniak and Alutto (1972) สรุปไว้ว่า ในเรื่องสถานภาพสมรส ผู้ที่สมรสแล้ว จะออกจากงานน้อยกว่าผู้ที่ยังไม่สมรส หรือ โสด

เมื่อเทียบเคียงกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ กิตติมาภรณ์ นิลนิยม (2547) จิรัชย์ พุทธิจรัสพงศ์ (2551) และสิรินาตย์ กฤษณาธาร (2552) ที่พบว่าพนักงานที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน แต่ไม่สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ วิโรจน์ สว่างเดือน (2547) สุพัตรา ชูสิทธิ์ (2551) และยิ่งยงค์ ไชยทา (2551)

#### 2.2.4 อายุงาน

ผลการวิจัยพบว่า พนักงานบริษัท ข. การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีอายุงานแตกต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์การในภาพรวม ในด้านความรู้สึกยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์การ และด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์การเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย ไม่แตกต่างกัน แต่แตกต่างกันในด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์การ โดยพนักงานฯ ที่มีอายุงานมากกว่า 9 ปี มีระดับความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์การ มากกว่าพนักงานฯ ที่มีอายุงาน 1 - 3 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 การที่พนักงานฯ มีระดับความผูกพันต่อองค์การในภาพรวม ในด้านความรู้สึกยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์การ และด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์การเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย ไม่แตกต่างกัน อาจเป็นเพราะ บริษัทฯ เป็นองค์การที่มีความมั่นคง มีผลประกอบการที่ดีทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกมั่นคงในอาชีพการงาน ส่งผลให้เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์การมากตามไปด้วย ไม่ว่าจะปฏิบัติงานมานานเพียงใด แต่การที่

พนักงานฯ ที่มีอายุงานมากกว่า 9 ปี มีระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร มากกว่าพนักงานฯ ที่มีอายุงาน 1 - 3 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 อาจจะเนื่องมาจาก การที่พนักงานคนหนึ่งเข้าไปเป็นสมาชิกในองค์กรหรือหน่วยงานในช่วงระยะเวลาหนึ่ง เขาได้ลงทุน เวลา กำลังกาย สติปัญญา ลงไปในช่วงเวลานั้น ให้กับองค์กร และยอมเสียโอกาสบางอย่างไป เช่น โอกาสที่จะไปทำงาน หรือเป็นสมาชิกขององค์กรอื่น บุคคลนั้น ย่อมหวังประโยชน์ที่จะได้รับผลตอบแทนจากองค์กรในระยะยาว เช่น บำเหน็จ บำนาญ ซึ่งนอกเหนือไปจากค่าตอบแทนรายเดือน แต่ถ้าเขาลาออกไปก่อนครบกำหนดเวลา ก็เท่ากับเขาลงทุนแรงกาย สติปัญญา ลงไป โดยที่ได้รับความประโยชน์ไม่คุ้มค่า เพราะฉะนั้น การที่คนๆ หนึ่งเข้ามาทำงาน หรือเป็นสมาชิกขององค์กรนานเท่าไร ก็เหมือนเขาลงทุนในกิจการหรือองค์กรนั้น มากขึ้นเท่านั้น ความผูกพันก็จะทวีตามระยะเวลาและยากที่จะละทิ้งจากองค์กรไป และหมายถึงประโยชน์ที่จะเสียไปมากขึ้น

เมื่อเทียบกับวรรณกรรมที่ศึกษา พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม ในด้านความรู้สึกยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร และด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์กรเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย ไม่เป็นไปตาม Side Bet Theory ของ Becker (1960 : 32 - 40 อ้างถึงในกิตติมาภรณ์ นิลนิยม 2547 : 9) ซึ่งมีสาระสำคัญที่เสนอไว้ คือ แนวคิดที่อธิบายถึงเหตุผลที่บุคคลเกิดความผูกพันต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด เป็นเพราะว่าบุคคลนั้นได้สร้างการลงทุน (Side Bet) ต่อสิ่งนั้นๆ ไว้ เพราะฉะนั้นถ้าหากว่าเขาไม่มีความผูกพันต่อสิ่งนั้น ก็จะทำให้เขาสูญเสียมากกว่า การผูกพันไว้จึงเป็นสิ่งที่ต้องทำโดยไม่มีทางเลือก ระดับความสำคัญของการลงทุนในบางประการ จะผันแปรตามมิติระยะเวลา คือ คุณภาพของสิ่งที่ลงทุนไปจะมีมูลค่าเพิ่มสูงขึ้นตามระยะเวลาที่บุคคลได้เสียไปในเรื่องนั้นๆ เช่น ตัวแปรอายุการทำงานในองค์กร บุคคลที่ทำงานให้กับองค์กรนานเท่าใด ก็จะทำให้เกิดการสะสมทรัพย์สินที่จะได้รับจากระบบการจ้างงานขององค์กรมากขึ้น ในรูปของเงินเดือน สวัสดิการ และอำนาจหน้าที่ หรือสิ่งที่มีคุณค่าในรูปของกำลังกาย และกำลังใจ ดังนั้นบุคคลที่ทำงานอยู่กับองค์กรมานานย่อมตัดสินใจลาออกจากองค์กรได้ลำบากกว่าคนที่ทำงานกับองค์กรมาไม่นาน เพราะเขาจะพิจารณาว่า หากลาออกจากองค์กร ก็เท่ากับว่าการลงทุนของเขาที่ได้สะสมไว้ย่อมสูญเสียตามไปด้วย ซึ่งอาจจะไม่คุ้มค่ากับผลประโยชน์ที่ได้รับจากองค์กรใหม่ แต่สำหรับในด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร พบว่า สอดคล้องกับ Side Bet Theory ของ Becker

เมื่อเทียบเคียงกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ เขมฐานีย์ สร โขติ (2544) กิตติมาภรณ์ นิลนิยม (2547) และยิ่งยงศ์ ไชยทา (2551) ที่พบว่าพนักงานที่มีอายุงานแตกต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมไม่แตกต่างกัน แต่ไม่สอดคล้องกับ

ผลงานวิจัยของ ณรงค์ แยมชื่น (2546) จิรัช พุฒิจรัสพงศ์ (2551) และวรรณวิไล ศรีปัญญาวิษฐ์ (2552)

### 2.2.5 ระดับการศึกษา

ผลการวิจัยพบว่า พนักงานบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม ในด้านความรู้สึกยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร และด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร แตกต่างกัน แต่ไม่แตกต่างกัน ในด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์กรเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย เมื่อทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ พบว่า ในภาพรวม และด้านความรู้สึกยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร ไม่มีรายคู่ใดที่มีระดับความผูกพันต่อองค์กร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร พบว่า พนักงานๆที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี และระดับปริญญาตรี มีระดับความผูกพันต่อองค์กร น้อยกว่าพนักงานๆที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 อาจจะเนื่องมาจาก คนที่สำเร็จการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีนั้น มีข้อจำกัดในทางเลือก ซึ่งไม่สามารถเปลี่ยนงานได้ง่ายๆ ทำให้เขาหาเหตุผลมาสนับสนุนในการทำงานอยู่ในองค์กรด้วยการสร้างความรู้สึกความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ดังนั้น คนที่สำเร็จการศึกษาต่ำกว่า จะมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรสูง ในขณะที่คนที่สำเร็จการศึกษาสูงมีความเชื่อว่าจะสามารถหางานได้ง่าย จึงมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรต่ำ แต่การที่พนักงานๆ ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์กรในด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์กรเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย ไม่แตกต่างกัน อาจเป็นเพราะ พนักงานๆ ส่วนใหญ่ มีจิตสำนึกที่ดีในการทำงาน มีความรับผิดชอบ จึงมีความตั้งใจ และเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้พิจารณาได้จากตารางที่ 4.5 พบว่า ในด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์กร เพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย พนักงานๆ มีระดับความผูกพันต่อองค์กรในระดับมาก เท่ากับ 4.20 สูงสุดเมื่อเทียบกับด้านอื่นๆ และเมื่อพิจารณาผลการวิจัยในตารางที่ 4.3 พบว่า พนักงานมีความตั้งใจที่จะใช้ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์อย่างเต็มที่เพื่อให้งานของบริษัทบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย โดยพนักงานๆ มีระดับความผูกพันมากที่สุด เท่ากับ 4.48

เมื่อเทียบเคียงกับวรรณกรรมที่ศึกษา พบว่า เป็นไปตามที่ Hrebiniak and Alutto (1972) และ Mottaz (1988 : 467 – 482 อ้างถึงใน ชัยยศ ไชยทา 2551 : 24) สรุปไว้ว่า คนที่มีระดับการศึกษาสูงจะมีความผูกพันต่อองค์กรน้อยกว่าคนที่มีการศึกษาน้อยกว่า เนื่องจากคนที่มีการศึกษาสูงจะมีความคาดหวังต่อองค์กรสูง และเมื่อองค์กรไม่สามารถตอบสนองความต้องการหรือความคาดหวังของเขาได้ เขาก็จะผูกพันต่อองค์กรน้อยลง

เมื่อเทียบเคียงกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ อารีรัตน์ พะลัง (2548) จิรัศย์ พุทธิจิรัสพงษ์ (2551) และสิรินาถย์ กฤษณาธาร (2552) ที่พบว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์การในภาพรวมแตกต่างกัน แต่ไม่สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ วิโรจน์ สว่างเดือน (2547) ยิ่งยงส์ ไชยทา (2551) และวรรณวิไล ศรีปัญญาวิชญ์ (2552)

### 2.2.6 ระดับรายได้

ผลการวิจัยพบว่า พนักงานบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีระดับรายได้แตกต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์การในภาพรวม ในด้านความรู้สึกยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์การ ด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์การเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย และด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์การ ไม่แตกต่างกัน อาจเป็นเพราะบริษัทฯ เป็นองค์การที่มีความมั่นคง มีผลประกอบการที่ดี มีระบบโครงสร้างเงินเดือนที่ชัดเจน จึงทำให้พนักงานฯ ที่มีรายได้แตกต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์การไม่แตกต่างกัน

เมื่อเทียบเคียงกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ สัตตบงกช มานีมาน (2548) สุภรณ์การ์ เจียมคงอยู่ (2550) และวรรณวิไล ศรีปัญญาวิชญ์ (2552) ที่พบว่าพนักงานที่มีอัตราเงินเดือนแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์การไม่แตกต่างกัน แต่ไม่สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ พระเจ้าวรวงศ์เธอพระองค์เจ้าศรีรัศมิ์ พระวรชายาฯ (2547) จิรัศย์ พุทธิจิรัสพงษ์ (2551) สุพัตรา ชูสิทธิ์ (2551) และยิ่งยงส์ ไชยทา (2551)

### 2.2.7 ลักษณะสัญญาจ้าง

ผลการวิจัยพบว่า พนักงานบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีลักษณะสัญญาจ้างแตกต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์การในภาพรวม ในด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์การเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย และด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์การ ไม่แตกต่างกัน แต่แตกต่างกันในด้านความรู้สึกยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์การ โดยที่ระดับความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์การของพนักงานประจำ เท่ากับ 3.81 มากกว่า ระดับความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์การของพนักงานสัญญาจ้างรายปี ซึ่งเท่ากับ 3.64 การที่พนักงานประจำ มีระดับความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์การมากกว่าพนักงานสัญญาจ้างรายปี อาจเป็นเพราะพนักงานฯ ที่เป็นพนักงานประจำ ได้เข้าร่วมงานกับบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด ตั้งแต่ในช่วงที่บริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด ยังไม่ได้แยกกิจการออกมาจาก บริษัท ช.การช่าง จำกัด (มหาชน) พนักงานกลุ่มนี้เป็นพนักงานประจำ ของบริษัท ช.การช่างจำกัด (มหาชน) ที่ได้โอนตัวมาสังกัดบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด ส่วนใหญ่มีอายุงานมากกว่า 4 ปี ขึ้นไป เป็นพนักงานฯ ที่ได้รับการเติบโตมาพร้อมกับความเจริญเติบโตก้าวหน้าของบริษัทฯ จึงได้รับการหล่อหลอมวัฒนธรรมองค์การของ



บริษัทฯ ตั้งแต่แรกเริ่มเข้าทำงานจนถึงปัจจุบัน มีความรู้สึกมั่นคงในหน้าที่การงาน จึงส่งผลให้มีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรมากกว่าพนักงานสัญญาจ้างรายปี ซึ่งเป็นพนักงานใหม่ ที่บริษัทเพิ่งรับเข้ามาร่วมงาน ในภายหลังจากที่ได้ก่อตั้งบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด แล้ว พนักงานสัญญาจ้างรายปีส่วนใหญ่ มีอายุงานไม่เกิน 3 ปี จึงยังไม่ได้ซึมซับวัฒนธรรมองค์กรของบริษัทฯ มากเท่าพนักงานประจำ ซึ่งเป็นพนักงานดั้งเดิม

### 3. ข้อเสนอแนะ

#### 3.1 ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด มีระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม และรายด้านทุกด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบกับระดับความผูกพันต่อองค์กรจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่าพนักงานฯ ที่มี อายุ สถานภาพสมรส และระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม แตกต่างกัน ซึ่งผลการวิจัยที่ได้มีความหลากหลาย จึงมีข้อเสนอแนะสำหรับผลที่ได้จากการวิจัย เพื่อให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น ดังนี้

1. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ควรมีการบูรณาการทางสังคม หรือการทำงานร่วมกัน องค์กรควรส่งเสริมการทำกิจกรรมร่วมกันของพนักงานให้มากขึ้น เพื่อให้พนักงานในองค์กรมีความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกัน เป็นทีมเดียวกัน กิจกรรมดังกล่าวอาจแสดงออกในรูปของการทำกลุ่มสัมพันธ์ในต่างจังหวัด เพื่อหล่อหลอมให้พนักงานมีความรู้สึกเป็นครอบครัวเดียวกัน การทำงานควรเป็นรูปแบบเป็นทีมมากกว่างานบุคคล องค์กรควรจัดกิจกรรมต่างๆ ที่มีลักษณะเป็นประโยชน์ต่อสังคมทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยสอดแทรกกิจกรรมต่างๆ ให้กับพนักงาน เพื่อเป็นการกระตุ้นให้พนักงานเกิดความภูมิใจที่ได้ร่วมงานกับองค์กรนี้ ซึ่งสิ่งที่สะท้อนให้เห็นว่า บริษัทฯ ต้องรีบแก้ไขปัญหาด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาทันที ก็คือ ผลการวิจัยในตารางที่ 4.2 ที่พบว่า ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคำถามข้อที่ 9 ที่ว่า บรรยากาศการทำงานมีความสามัคคีดีเยี่ยม ทีมงานมีการประสานงานกันดี มีค่า เท่ากับ 0.917 แสดงให้เห็นว่าพนักงานฯ ส่วนหนึ่ง อาจมีความรู้สึกว่า บรรยากาศการทำงานในบริษัทไม่มีความสามัคคี ไม่มีการประสานงานกันที่ดีพอ

2. ด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ การจัดสวัสดิการและการจ่ายค่าตอบแทนของบริษัท ควรจัดให้เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจและสอดคล้องกับความต้องการของพนักงาน มีความยุติธรรม ควรมีการปรับปรุงสวัสดิการต่างๆ ของพนักงานให้มากยิ่งขึ้น เช่น เงินกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ค่ารักษาพยาบาลให้ครอบคลุมถึง บิดา มารดา บุตร ธิดา เป็นต้น ทั้งนี้เนื่องจากสถานะเศรษฐกิจ

ในปัจจุบัน ค่าครองชีพค่อนข้างสูง และพนักงานก็มีรายได้ไม่มากนัก ดังนั้น ควรมีการเพิ่มในส่วน ของสวัสดิการ เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน พิจารณาปรับจำนวนครั้งและ ระยะเวลาในการลากลับเยี่ยมครอบครัวให้เหมาะสมกว่าเดิม เช่น จัดวันลากลับเยี่ยมครอบครัว ปีละ 6 ครั้ง ครั้งละ 7 วัน เนื่องจากพนักงานส่วนใหญ่ปฏิบัติงานเป็นระยะเวลายาวนานหลายปี ต้องอยู่ ห่างไกลครอบครัว มีความเครียดต่องานสูง นอกจากนั้น พนักงานควรมีสถานภาพการทำงานที่มีความ ปลอดภัย มีการส่งเสริมเรื่องสุขภาพ การตรวจสุขภาพประจำปีของบริษัทนั้น บริษัทควร คำนึงถึงการดำเนินโครงการต่อเนื่องจากการตรวจสุขภาพด้วย เช่น การจัดสถานที่ที่สำหรับออกกำลังกาย เพื่อเสริมสร้างสุขภาพที่ดีแก่พนักงาน การจัดการตรวจสุขภาพที่สอดคล้องกับเพศและวัย รวมถึงการจัดโครงการรณรงค์สถานที่ทำงานปลอดสารพิษต่างๆ โดยส่งเสริมการงดสูบบุหรี่ใน สถานที่ทำงาน สอดคล้องกับผลการวิจัยในตารางที่ 4.3 ที่พบว่า ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคำถาม ข้อที่ 26 ที่ว่า ท่านไม่คิดจะเปลี่ยนงาน แม้ว่าจะได้รับค่าตอบแทนและตำแหน่งงานที่ดีกว่าจาก บริษัทอื่น มีค่าเท่ากับ 1.064 แสดงให้เห็นว่าพนักงานฯ ส่วนหนึ่ง อาจจะตัดสินใจเปลี่ยนงานทันที หากได้รับค่าตอบแทนและตำแหน่งงานที่ดีกว่าจากบริษัทอื่น อาจเป็นเพราะผลตอบแทนและ สวัสดิการของบริษัท ยังไม่สามารถตอบสนองและสอดคล้องกับความต้องการของพนักงานฯ บางส่วนคือพอ

**3. ด้านการพัฒนาบุคลากร** บริษัทควรจัดโครงการฝึกอบรมต่างๆ เพื่อให้พนักงาน ได้พัฒนาความรู้และนำความรู้ที่ได้มาช่วยแก้ปัญหาในการทำงานได้อีกทางหนึ่ง ให้โอกาส พนักงานที่มีประสบการณ์การทำงานกับบริษัทมาเป็นเวลานาน ได้มีโอกาสแสดงความรู้ ความสามารถ และพิจารณาเลื่อนขั้นในการทำงานให้สูงขึ้น เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมทางการ บริหารมากขึ้น เพื่อเป็นการสร้างขวัญกำลังใจ อันจะนำไปสู่การผูกพันต่อองค์กรมากยิ่งขึ้น ควร ส่งเสริมสนับสนุนให้พนักงาน ได้มีโอกาสลาศึกษาต่อหรือได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้น เพื่อที่พนักงานจะได้มีศักยภาพมากขึ้น และเมื่อพนักงานศึกษาจบแล้ว ควรมีการปรับวุฒิการทำงาน ให้สูงขึ้นตามไปด้วยอันจะเป็นผลดีต่อองค์กรในอนาคต ที่จะสามารถดำเนินธุรกิจที่มีการแข่งขันที่ รุนแรงขึ้นเรื่อยๆ ได้

**4. ด้านการประเมินผล** พนักงานฯ ควรได้รับค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม ทั้งนี้ องค์กรควรนำระบบการจ่ายค่าตอบแทนตามความสามารถมาใช้ (Pay for Performance) เพื่อให้สอดคล้องกับความสามารถของพนักงาน ให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็ม ความสามารถและประเมินผลการทำงานจากผลงานโดยไม่ใช้ความรู้สึกส่วนตัว ต้องใช้แบบ ประเมินผลที่มีตัวชี้วัดอย่างชัดเจน (Key Performance Indicators : KPI) และแจ้งผลการประเมินให้ พนักงานทราบ เพื่อพนักงานจะได้รับรู้ถึงผลการปฏิบัติงานของตนเอง ซึ่งจะเป็นการปิดกั้น มิให้

เกิดอคติต่องาน อันจะส่งผลต่อระดับของความผูกพันต่อองค์กร สอดคล้องกับผลการวิจัยในตารางที่ 4.2 ที่พบว่า ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคำถามข้อที่ 4 ที่ว่า ผู้บริหารเห็นความสำคัญของพนักงานอย่างเท่าเทียมกันและปฏิบัติต่อทุกคนอย่างเสมอภาค มีค่าเท่ากับ 1.011 และคำถามข้อที่ 5 ที่ว่า นโยบายการจ่ายผลตอบแทนและระบบการประเมินผลงานของบริษัทมีความเหมาะสมและเป็นธรรม มีค่าเท่ากับ 0.915 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าพนักงานฯ ส่วนหนึ่ง อาจมีความรู้สึกที่ว่า ผู้บริหารให้ความสำคัญแก่พนักงานไม่เท่าเทียมกันและไม่ได้ปฏิบัติต่อทุกคนอย่างเสมอภาค นโยบายการจ่ายผลตอบแทนและระบบการประเมินผลงานของบริษัทไม่มีความเหมาะสมและเป็นธรรม หากปัญหาไม่ได้รับการแก้ไข ก็จะทำให้ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานลดลงได้

**5. ด้านการบังคับบัญชาและการสื่อสารภายในองค์กร** บริษัทควรใช้วิธีการสื่อสาร ทั้งทางตรงและทางอ้อม ให้พนักงานทราบถึงการเจริญเติบโตในสายอาชีพ (Career Development) เพื่อให้พนักงานรู้สึกถึงความมั่นใจในการที่จะร่วมงานกับองค์กร ในหน่วยงานต่างๆของบริษัท ควรกำหนดรูปแบบให้แต่ละหน่วยงานมีการประชุมหน่วยงานอย่างน้อยเดือนละครั้ง เพื่อเปิดโอกาสให้พนักงานในระดับต่างๆ ได้ร่วมแสดงความคิดเห็น พร้อมทั้งรายงานปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้พนักงานแต่ละคน ได้มีโอกาสทบทวนตนเองและเสนอปัญหาให้กับผู้บริหาร ได้รับทราบและแก้ไข องค์กรควรส่งเสริมให้พนักงานเข้าใจถึงสิทธิส่วนบุคคลโดยเน้นเป็นเรื่องสำคัญ ถ้าฝ่าฝืนอาจถูกลงโทษ โดยอาจจัดทำในรูปแบบของประมวลจริยธรรมขององค์กร เพื่อให้พนักงานทุกคนรู้สึกถึงการได้รับสิทธิส่วนบุคคลขององค์กรนี้ ควรปรับปรุงด้านการชี้แจงนโยบายและแผนการปฏิบัติงานขององค์กร ให้กับพนักงานได้รับทราบในทุกๆ เรื่องที่มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงาน องค์กรควรที่จะมีการชี้แจงอย่างทันท่วงที เพื่อให้พนักงานเกิดความเข้าใจ และยินดีที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่บริษัทได้ตั้งเป้าหมายไว้ สอดคล้องกับผลการวิจัยในตารางที่ 4.3 ที่พบว่า ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคำถามข้อที่ 19 ที่ว่า ท่านได้ให้ข้อเสนอแนะและแง่คิดที่เป็นประโยชน์ต่อบริษัท มีค่าเท่ากับ 0.914 แสดงให้เห็นว่าพนักงานฯ ส่วนหนึ่ง อาจวางเฉย ไม่ได้ช่วยให้ข้อเสนอแนะและแง่คิดที่เป็นประโยชน์ต่อบริษัทฯ ทั้งนี้ เนื่องจากว่า พนักงานฯ กลุ่มนี้อาจจะไม่มีช่องทางและโอกาสในการสื่อสาร หรือนำเสนอแนวคิดและความคิดเห็นของตนให้ องค์กรรับรู้ หรืออาจจะไม่อยากเสนอความคิดเห็น เพราะเสนอไปแล้วไม่มีผู้ใหญ่รับฟังก็เป็นได้

**6. ด้านการคัดเลือกบุคลากร** บริษัทควรพิจารณาคัดเลือกพนักงาน โดยเลือกคนที่มีความรู้ความสามารถ มีการศึกษา ไม่ใช่ระบบเส้นสาย

จากผลการวิจัย เรื่องความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด ทำให้ทราบว่า พนักงานบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด คิดอย่างไรต่อองค์กร ถึงแม้จะไม่สามารถตอบสนองความต้องการให้กับทุกคนและทุกเรื่องได้ เพราะข้อจำกัดของระบบการ

จัดการ แต่เป็นการสะท้อนความรู้สึกของบุคคลต่อเรื่องนั้นๆ ซึ่งผู้บริหารสามารถทำความเข้าใจ ถึงข้อจำกัดต่างๆ เพื่อสร้างความรู้สึที่ดีต่อกัน และขจัดข้อขัดแย้งภายในให้ลดลง เพื่อให้สมาชิกในองค์กรมีความสุข มีความรัก ความผูกพัน และปรารถนาดีต่อองค์กร ซึ่งจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานอย่างตั้งใจ และเชื่อว่าจะส่งผลที่ดีต่อภาพลักษณ์ของบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด ด้วยเช่นเดียวกัน

### 3.3 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

3.3.1. ควรวิจัยกลุ่มตัวอย่างของพนักงานบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด และบริษัท ช. การช่าง จำกัด (มหาชน) ให้กว้างขวางมากยิ่งขึ้น โดยการสำรวจกลุ่มตัวอย่างพนักงานในโครงการหรือสายงานต่างๆ ซึ่งจะทำได้ผลการวิจัยที่สมบูรณ์ชัดเจนยิ่งขึ้น และศึกษาเปรียบเทียบกับพนักงานบริษัทอื่นๆ ในเครือ

3.3.2. เนื่องจากโครงการก่อสร้างต่างๆ ของบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด ในสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว เป็นโครงการที่มีระยะเวลายาวนาน มีพนักงานซึ่งเป็นชาวลาวร่วมปฏิบัติงานเป็นจำนวนมาก การสร้างความผูกพันต่อองค์กรให้เกิดขึ้นกับพนักงานชาวลาว จึงเป็นเรื่องที่มีความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าพนักงานชาวไทย ดังนั้น จึงควรมีการวิจัยกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานชาวลาวในโอกาสต่อไป

3.3.3. ผู้วิจัยควรศึกษาเพิ่มเติมปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรให้ลึกซึ้งยิ่งขึ้น โดยนำตัวแปรอื่นๆ ที่นอกเหนือจากการวิจัยครั้งนี้ คือการศึกษาเฉพาะลักษณะส่วนบุคคล ตัวแปรอื่นๆ อันได้แก่ ปัจจัยลักษณะงาน เป็นต้น ซึ่งจะเพิ่มพูนความรู้อันจะเป็นประโยชน์ในการนำไปพัฒนาการปฏิบัติงานของบุคลากร ภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นต่อไป



บรรณานุกรม



## บรรณานุกรม

- กรรรัตน์ ศักดิ์ศรี (2534) “มนุษย์กับความผูกพันต่อองค์การ (Organization Commitment)” *วารสาร  
สุทธิปริทัศน์* 5, 13 (มิถุนายน – กันยายน) : 110 - 115
- กิตติมาภรณ์ นิลนิยม (2547) “ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานธนาคารนครหลวงไทย จำกัด  
(มหาชน) ภายหลังการควบรวมกิจการกับธนาคารศรีนคร จำกัด (มหาชน) ปี 2545 :  
ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานใหญ่” *วิทยานิพนธ์ ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต  
(รัฐศาสตร์) สาขาวิชารัฐศาสตร์ ภาควิชารัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์  
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์*
- เขมฐานีย์ สรโชติ (2544) “ปัจจัยบางประการที่มีผลต่อความผูกพันในองค์การ ในบริษัทก่อสร้าง”  
*วิทยานิพนธ์ ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (สังคมวิทยาประยุกต์) สาขาวิชา  
สังคมวิทยาประยุกต์ ภาควิชาสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์*
- จงกลรัตน์ วงศ์นาค (2546) “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน  
บริษัทกลุ่มแอดวานซ์เรีซ จำกัด” *วิทยานิพนธ์ ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต  
(รัฐศาสตร์) สาขาวิชารัฐศาสตร์ ภาควิชารัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์  
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์*
- จารุณี วงศ์คำแน่น (2537) “ความผูกพันต่อองค์การ ศึกษาเฉพาะกรณี พนักงานสายงานสนับสนุน  
การปฏิบัติงาน การทำอากาศยานแห่งประเทศไทย” *สารนิพนธ์ ปริญญาวิทยาศาสตร  
มหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์*
- จิรัศย์ พุฒิจรัสพงศ์ (2551) “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน บริษัท  
เซฟรอนประเทศไทยสำรวจและผลิต จำกัด” *การศึกษาค้นคว้าอิสระ ปริญญา  
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช*
- ชนินทร์ ชุณหพันธ์รักษ์ (2544) “ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับความขัดแย้ง” ใน เอกสารการ  
สอนชุดวิชาองค์การและการจัดการ (ฉบับปรับปรุง) หน่วยที่ 11 นนทบุรี  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
- ชุตินธร สนวนุช (2553) “ความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน บริษัท เว็บบ สวิสดี จำกัด (มหาชน)”  
*การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ  
มหาวิทยาลัยนเรศวร*
- ชูชัย สมितिไกร (2553) *จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ* กรุงเทพมหานคร วี. พิรินทร์

- จิตติมา วงศ์นาค (2544) “การรับรู้ลักษณะวัฒนธรรมองค์กรและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทแลนด์ แอนด์ เฮาส์ จำกัด (มหาชน)” วิทยานิพนธ์ ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (จิตวิทยาอุตสาหกรรม) สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรม ภาควิชาจิตวิทยา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- ณรงค์ แย้มชื่น (2546) “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร : ศึกษากรณีพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ในกรุงเทพมหานคร” วิทยานิพนธ์ ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- ดาเวนพอร์ต, โทมัส โอ *ทุนมนุษย์* แปลจาก Human Capital : What It Is and Why People Invest It.. โดย ศิระ โอภาสพงษ์ (2543) กรุงเทพมหานคร เอ. อาร์. บิซิเนส เพรส
- คุณดาว สุกจิตสกุลชัย (2546) “ความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่ในศูนย์วิทยาศาสตร์สุขภาพมหาวิทยาลัยบูรพา” ปัญหาพิเศษ ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารทั่วไป บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา
- พนิดา จงคำเกิง (2551) “การสร้างความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษาโรงแรม ABC” การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย
- พระเจ้าวรวงศ์เธอพระองค์เจ้าศรีรัศมิ์ พระวรชายาฯ (2547) “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันในงานของพนักงาน บริษัท สหฟาร์ม จำกัด” วิทยานิพนธ์ ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แขนงวิชาการบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- พวงเพชร วัชรอยู่ (2547) *แรงจูงใจในการทำงาน* กรุงเทพมหานคร โอเดียนสโตร์
- พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ จินดาลักษณ์ วัฒนสินธุ์ และ ไชยนันท์ ปัญญาศิริ (2552) *ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กร* กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์เสมอธรรม
- พิเชษฐ ไชยแป้น (2552) “ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานเทศบาล ตำบลบ้านแป้น จังหวัดลำพูน” การค้นคว้าแบบอิสระ ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- พิมพ์ชนก เพ็ญนาเรนทร์ (2547) “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทรถยนต์” วิทยานิพนธ์ ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (ประชากรศึกษา) บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล

- พิสิฏฐ วงศ์นากนาก (2549) “คุณภาพชีวิตในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน  
ธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน) : ศึกษาเฉพาะกรณีสาขาในสังกัดสำนักงาน  
เขต 1” วิทยานิพนธ์ปริญญา ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (คหกรรมศาสตร์เพื่อพัฒนา  
ชุมชน) มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- ภรณ์ มหานนท์ (2529) *การประเมินประสิทธิผลขององค์การ* กรุงเทพมหานคร โอเดียนสโตร์
- ภัทรา แสงอรุณ (2543) “การรับรู้คุณภาพชีวิตงานที่ส่งผลต่อความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร ของ  
ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในพื้นที่ห่างไกลความเจริญ : กรณีศึกษา ฐานทัพเรือพังงา”  
วิทยานิพนธ์ ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและ  
องค์การ คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- ยิ่งยงค์ ไชยทา (2551) “ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงงานสุราบางยี่ขัน จำกัด” การศึกษา  
ค้นคว้าอิสระ ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชา  
วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- รุ่งโรจน์ อรรถานิติ (2554) *การสร้างความผูกพันของพนักงานในองค์กร* กรุงเทพมหานคร เอช  
อาร์ เซ็นเตอร์
- วรรณวิไล ศรีปัญญาวิษณุ (2552) “ความผูกพันต่อองค์กร : กรณีศึกษาธนาคารทหารไทย จำกัด  
(มหาชน)” การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แขนงวิชา  
บริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- วิโรจน์ สว่างเดือน (2547) “ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท การบินไทย จำกัด  
(มหาชน)” วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารธุรกิจ  
สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- วิลาวรรณ รพีพิศาล (2547) *การบริหารทรัพยากรมนุษย์* กรุงเทพมหานคร สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตเทคนิคกรุงเทพ
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545) *องค์การและการจัดการ ฉบับสมบูรณ์ (ปรับปรุงใหม่ล่าสุด)*  
กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์ธรรมสาร
- ศุภมิตร บัวเสนาะ (2546) “ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านลักษณะงาน และปัจจัยด้านประสบการณ์  
ในการทำงาน ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร : กรณีศึกษาบริษัท ชิว-เนชั่นแนล  
จำกัด” วิทยานิพนธ์ ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยา  
อุตสาหกรรมและองค์การ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์



- สมชาย หิรัญกิตติ (2550) “แนวคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์” ใน ประมวลสาระชุด  
วิชาการจัดการองค์การและทรัพยากรมนุษย์ หน่วยที่ 9 นนทบุรี มหาวิทยาลัย  
สุโขทัยธรรมมาธิราช บัณฑิตศึกษา สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
- สมยศ นาวิการ (2540) *ธุรกิจเบื้องต้น* กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์ดอกหญ้า
- สัตตบงกช มานีมาน (2548) “ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์กรและความผูกพัน  
ของพนักงานที่มีต่อโรงงานยาสูบส่วนกลาง” วิทยานิพนธ์ ปริญญาบริหารธุรกิจ  
มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สิรินาถย์ กฤษณาธาร (2551) “ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท การบินไทย จำกัด  
(มหาชน)” ภาคนิพนธ์ ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์
- สุกรรณิการ์ เจียมคงอยู่ (2550) “การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของ  
ข้าราชการพยาบาล โรงพยาบาลตากสิน” สารนิพนธ์ ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
- สุกานดา ศุภกิตติสันต์ (2540) “ลักษณะส่วนบุคคลและสภาพแวดล้อมองค์กรที่มีผลต่อความผูกพันต่อ  
องค์กรของพนักงาน : กรณีศึกษาบริษัทเงินทุนในเขตกรุงเทพมหานคร” วิทยานิพนธ์  
ปริญญาพัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาทรัพยากร  
มนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- สุกัญญา เอ็มอัมธรรม (2546) *การจัดการและการพัฒนาองค์กร* ขอนแก่น ภาควิชาสังคมศาสตร์  
คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- สุพัตรา ชูลิกรณ์ (2551) “ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา พนักงานธนาคาร  
ธนชาติ (จำกัด) มหาชน” การศึกษาค้นคว้าอิสระ ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
- สุพานี สฤญ์วานิช (2552) *พฤติกรรมองค์กรสมัยใหม่ : แนวคิด และทฤษฎี* พิมพ์ครั้งที่ 2  
กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- สุพิณดา ศิวานนท์ (2545) “ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงาน ความผูกพันต่อ  
องค์กร และผลการปฏิบัติงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์”  
วิทยานิพนธ์ ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์กร)  
สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรม ภาควิชาจิตวิทยา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

- สุรินทร์ ซาลากุลพฤติ (2551) “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันกับองค์กรของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน (หญิงล้วน) บริษัท สายการบินนกแอร์ จำกัด” วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ
- อนุกุล ดันติมาสน์ (2543) “ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบริษัท สยามไวร์ อินดัสตรี จำกัด” การศึกษาค้นคว้าอิสระ ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- อารีรัตน์ พะลั (2548 “ความผูกพันต่อองค์กร : ศึกษาบริษัท มินิแบไทย จำกัด” วิทยานิพนธ์ปริญญา ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- อุไรพร วงศ์ใหญ่ (2553 “การศึกษาความผูกพันต่อองค์กรศึกษาเฉพาะกรณีของพนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัทคอม-ลิงค์ จำกัด” การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยนเรศวร
- Allen, N.J., and Meyer, J.P. (1990) “The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization.” *Journal of Occupational Psychology*.
- Buchanan, B. 1974 “Building Organization Commitment : The socialization of Managers in Work Organizations.” *Administrative Science*.
- Hrebiniak, L.G. & Alutto, J.A. (1972) “Personal and Role-Related Factors in the Development of Organization Commitment”. *Administrative Science*.
- Kanter, R.M. (1968) “Commitment and Social Organization : A Study of Commitment Mechanisms in Utopia Communities.” *American Sociology Review*.
- Mowday, R.T., L.W.Porter and R.M.Steerr (1982) “Employee-Organization Linkages : The Psychology Commitment Absenteeism and Turnover.” New York : Academic Press.
- Sheldon, Mary E. (1971) “Investment and Involvement as Mechanism Producing Commitment to the Organization”. *Administrative Science*.
- Steers, Richard M. (1977) “Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment.” *Administrative Science Quarterly*.
- Steers, Richard M. and Porter L.W. (1991) *Motivation and Work Behavior*. 5<sup>th</sup> ed  
New York : McGraw Hill.



ภาคผนวก



**ภาคผนวก ก**

รายนามผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม

## รายนามผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม

- |                           |  |
|---------------------------|--|
| 1. คุณวุฒิชัย สิทธีสุวรรณ | ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาพนักงาน<br>บริษัทปูนซิเมนต์ไทย (ทุ่งสง) จำกัด<br>และอาจารย์พิเศษ สำนักวิชาการจัดการ<br>มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ |
| 2. คุณวีรยต์ม์ เฉลิมนนท์  | ผู้จัดการฝ่ายวิศวกรรม<br>โครงการก่อสร้างเขื่อนไชยะบุรี<br>บริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด   |
| 3. คุณสุทธิชัย ห่องหิรัญ  | เจ้าหน้าที่บุคคลอาวุโส<br>โครงการก่อสร้างเขื่อนไชยะบุรี<br>บริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด  |





ภาคผนวก ข  
แบบสอบถาม

**แบบสอบถามเพื่อการวิจัย**

เรื่อง ขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

เรียน ท่านผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน

ด้วยผู้จัดทำวิจัย เป็นนักศึกษาปริญญาโทคณะวิทยาการจัดการ สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ได้จัดทำแบบสอบถามนี้เพื่อเป็นส่วนหนึ่งในการทำการวิจัยเรื่อง “ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด” ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายในการศึกษา ถึงปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรแบบสอบถามนี้ไม่มีข้อใดถูกหรือผิด เพราะเป็นการแสดงความรู้สึกและการตัดสินใจที่แตกต่างกัน

ผู้วิจัยได้แบ่งแบบสอบถามออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (ลักษณะส่วนบุคคล)

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

โดยในการตอบแบบสอบถามจะไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานของท่าน ผู้วิจัยจะใช้เป็นข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้เท่านั้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

นายอภิสิทธิ์ บุญความดี

**แบบสอบถาม**

เรื่อง : ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ช. การช่าง (ลาว) จำกัด

**คำชี้แจง** แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1** ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (ลักษณะส่วนบุคคล)

**ตอนที่ 2** ข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด

**ตอนที่ 3** ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

**ตอนที่ 1** ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (ลักษณะส่วนบุคคล)

**คำชี้แจง :** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ( ) หน้าข้อความที่เป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

1. เพศ

( ) 1. หญิง

( ) 2. ชาย

2. อายุ

( ) 1. 20 – 30 ปี

( ) 2. 31 - 40 ปี

( ) 3. 41 – 50 ปี

( ) 4. มากกว่า 50 ปี

3. สถานภาพการสมรส

( ) 1. โสด

( ) 2. สมรส

( ) 3. หม้าย/หย่าร้าง

4. อายุงาน (นับรวมอายุงานทั้งหมดทั้งในบริษัท ช. การช่าง จำกัด (มหาชน)

และบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด)

( ) 1. น้อยกว่า 1 ปี

( ) 2. 1 – 3 ปี



- ( ) 3. 4 – 6 ปี
- ( ) 4. 7 - 9 ปี
- ( ) 5. มากกว่า 9 ปี

5. การศึกษาสูงสุด

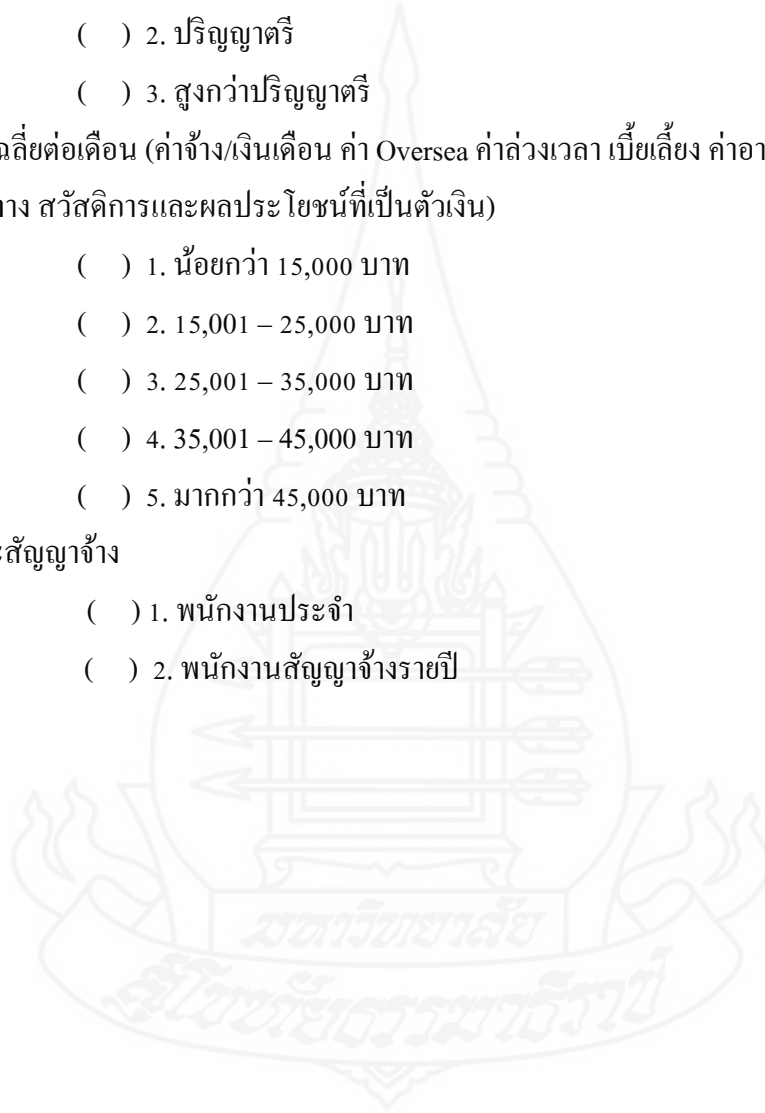
- ( ) 1. ต่ำกว่าปริญญาตรี
- ( ) 2. ปริญญาตรี
- ( ) 3. สูงกว่าปริญญาตรี

6. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน (ค่าจ้าง/เงินเดือน ค่า Oversea ค่าล่วงเวลา เบี้ยเลี้ยง ค่าอาหาร ค่าเดินทาง สวัสดิการและผลประโยชน์ที่เป็นตัวเงิน)

- ( ) 1. น้อยกว่า 15,000 บาท
- ( ) 2. 15,001 – 25,000 บาท
- ( ) 3. 25,001 – 35,000 บาท
- ( ) 4. 35,001 – 45,000 บาท
- ( ) 5. มากกว่า 45,000 บาท

7. ลักษณะสัญญาจ้าง

- ( ) 1. พนักงานประจำ
- ( ) 2. พนักงานสัญญาจ้างรายปี



ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ช.การช่าง (ลาว)

จำกัด

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว โดยแบ่งเป็น 5 ระดับ คือ เห็นด้วยมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

ข้อ	ความผูกพันต่อองค์กร	เห็น ด้วย มาก ที่สุด	เห็น ด้วย มาก	เห็น ด้วย ปาน กลาง	เห็น ด้วย น้อย	เห็น ด้วย น้อย ที่สุด
<b>ความรู้สึกรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร</b>						
1	ท่านให้ความสำคัญกับค่านิยม ความเชื่อ และ วัฒนธรรมองค์กรของบริษัท					
2	ท่านรู้สึกพอใจนโยบายและรูปแบบของการ บริหารของบริษัท					
3	โครงสร้างองค์กรและลำดับชั้นในการบังคับ บัญชา มีความเหมาะสม					
4	ผู้บริหารเห็นความสำคัญของพนักงานอย่างเท่า เทียมกันและปฏิบัติต่อทุกคนอย่างเสมอภาค					
5	นโยบายการจ่ายผลตอบแทนและระบบการ ประเมินผลงานของบริษัทมีความเหมาะสมและ เป็นธรรม					
6	ท่านทำงานโดยคำนึงถึงเป้าหมายของบริษัทเป็นหลัก					
7	ท่านยอมรับวิธีการทำงานของบริษัท และสามารถ ปฏิบัติตนให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน					
8	ท่านกระตุ้นให้เพื่อนร่วมงานทำงานเพื่อนำบริษัท ไปสู่เป้าหมาย					
9	บรรยากาศการทำงานมีความสามัคคีดีเยี่ยม ทีมงานมีการประสานงานกันดี					
ข้อ	ความผูกพันต่อองค์กร	เห็น ด้วย มาก ที่สุด	เห็น ด้วย มาก	เห็น ด้วย ปาน กลาง	เห็น ด้วย น้อย	เห็น ด้วย น้อย ที่สุด

ความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์กรเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย						
10	ท่านให้ความสำคัญกับภารกิจที่ต้องปฏิบัติร่วมกันภายในบริษัท					
11	ท่านมีความตั้งใจที่จะใช้ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์อย่างเต็มที่เพื่อให้งานของบริษัทบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย					
12	งานที่ปฏิบัติอยู่ทำให้ท่านกระตือรือร้น อยากปฏิบัติงานอยู่เสมอ					
13	เมื่อได้รับมอบหมายงาน ท่านปฏิบัติงานโดยทันที					
14	ท่านเต็มใจที่จะปฏิบัติงานทั้งงานที่อยู่ในความรับผิดชอบโดยตรงและนอกเหนือความรับผิดชอบ					
15	ท่านเสียสละประโยชน์ส่วนตัวเพื่อประโยชน์ส่วนรวมของบริษัท					
16	ท่านยินดีทำงานเกินเวลาให้กับบริษัท เพื่อให้งานเสร็จทันตามกำหนด					
17	ท่านพร้อมแก้ไขข้อผิดพลาดทันที หากเกิดความบกพร่องในการปฏิบัติงาน					
18	ท่านได้ทำงานที่มีความสำคัญ และสามารถสร้างความสำเร็จให้กับบริษัท					
19	ท่านได้ให้ข้อเสนอแนะและแนวคิดที่เป็นประโยชน์ต่อบริษัท					
20	ท่านยินดีเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน					
ข้อ	ความผูกพันต่อองค์กร	เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด

ความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร						
21	ท่านภูมิใจที่ได้เป็นพนักงานบริษัท ช.การช่าง					
22	ท่านมีความรู้สึกว่าคุณเป็นส่วนหนึ่งของบริษัท					
23	ท่านรู้สึกมีเกียรติ และภาคภูมิใจในตำแหน่งงานที่ปฏิบัติอยู่					
24	ท่านคิดว่า บริษัทแห่งนี้เป็นองค์กรที่มีความมั่นคงและมีผลประกอบการที่ดี					
25	ท่านสามารถก้าวหน้าในอาชีพ หรือสามารถเลื่อนตำแหน่งงานสูงขึ้น					
26	ท่านไม่คิดจะเปลี่ยนงาน แม้ว่าจะได้รับค่าตอบแทนและตำแหน่งงานที่ดีกว่าจากบริษัทอื่น					
27	ท่านยินดีที่จะโยกย้ายปรับเปลี่ยนตำแหน่งในบริษัทเพื่อความเหมาะสม					
28	ท่านพร้อมที่จะทุ่มเทในการทำงานเพื่อความเจริญเติบโตของบริษัท					
29	ท่านยังรู้สึกรักและผูกพันต่อบริษัทเพิ่มขึ้นตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน					
30	ท่านมีความปรารถนาให้ผลงานโดยรวมของบริษัทเป็นที่พึงพอใจของลูกค้า					



## ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นายอภิสิทธิ์ บุญความดี
วัน เดือน ปีเกิด	1 พฤษภาคม 2520
สถานที่เกิด	อำเภอรัตนพิบูลย์ จังหวัดนครศรีธรรมราช
ประวัติการศึกษา	วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2541
สถานที่ทำงาน	โครงการก่อสร้างเขื่อนไชยะบุรี บริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด
ตำแหน่ง	วิศวกรออกแบบอาคาร

