

ความผูกพันต่อการของพนักงานหอการค้าไทย

และสภาหอการค้าแห่งประเทศไทย

Organizational Commitment of the Staff of Thai Chamber of Commerce and Board of Trade of Thailand

จิรพัฒน์ พฤตีสืบ / Chirapat Pruetisueb

คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

E-mail: chirapat.pruetisueb@gmail.com

มนฤตย์พล อุรบุญวลชาติ / Manitpol Urabunnualchat

คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

Email: fsocmpu@ku.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับความคิดเห็นของความผูกพันต่อการของพนักงานหอการค้าไทยและสภาหอการค้าแห่งประเทศไทย 2) ศึกษาเปรียบเทียบความผูกพันต่อการ ตามปัจจัยส่วนบุคคล และปัจจัย การปฏิบัติงาน และ 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความผูกพันต่อการของพนักงานหอการค้าไทยและสภาหอการค้าแห่งประเทศไทย ตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงานหอการค้าไทย และ สภาหอการค้าแห่งประเทศไทยจำนวน 200 คน เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถามที่ได้นำมาวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ค่าร้อยละค่าเฉลี่ยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบแบบ t-Test การทดสอบแบบ One-way ANOVA และการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Scheffe' ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ของเพียร์สัน ผลการวิจัยนี้ พบว่า พนักงานหอการค้าไทยและสภาหอการค้าแห่งประเทศไทยมีความคิดเห็นต่อบรรยากาศองค์การ ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และมีความผูกพันต่อการในภาพรวมอยู่ในระดับมาก บรรยากาศองค์การ ในภาพรวมมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อการในทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญที่ 0.05 ปัจจัยส่วนบุคคล และปัจจัยการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันทำให้ความผูกพันต่อการแตกต่างกัน ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส อัตราเงินเดือน ระดับชั้น และ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

คำสำคัญ: ความผูกพัน, หอการค้าไทย, องค์การ

Abstract

The objectives of the research were 1) to study the level of organizational commitment of the Staff of Thai Chamber of Commerce and Board of Trade of Thailand, 2) Comparison of organizational commitment by personal factors and operational factors, And 3) to study the relationship between organizational climate and organizational commitment of the Staff Chamber of Commerce and Board of Trade of Thailand. The samples of 200 people were selected by Yamane's formula from the staff of Thai Chamber of Commerce and Board of Trade of Thailand. Questionnaires were employed to collect data. Percentage, Mean, Standard deviation, The One-sample t-test, One-way ANOVA (F-Test) and Multiple Comparison Test by Scheffe's Method were

used in statistical analysis and level of statistical significance was set at 0.05 and Pearson's Correlations. The research results found that the Staff of Thai Chamber of Commerce and Board of Trade of Thailand had a moderate level about the organizational climate and had a high level of organizational commitment. Different factors affected different organizational commitment were sex, age, education level, marital status, salary, position level and employment length.

Keywords: Commitment, Thai Chamber of Commerce, Organization

บทนำ

ทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อองค์กร เนื่องจากเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะช่วยผลักดันให้องค์กรดำเนินกิจการได้อย่างมีประสิทธิภาพ หากไม่มีสิ่งที่พนักงานคาดหวังในงานปัจจุบันพนักงานจะเริ่มมองหาใหม่ ดังนั้น การศึกษาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพให้อยู่กับองค์กรได้ยาวนานเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญที่สุดในการแก้ปัญหาเรื่องการขาดแคลนบุคลากร (สวินีย์ แก้วมณี, 2549)

หอการค้าไทยและสภาหอการค้าแห่งประเทศไทย เป็นสถาบันที่จัดตั้งขึ้นเพื่อส่งเสริมการค้า อุตสาหกรรม เกษตรกรรม การเงิน และเศรษฐกิจ โดยไม่แสวงหากำไร และช่วยแก้ไขปัญหาในการดำเนินธุรกิจให้แก่สมาชิกเพื่อเป็นการปกป้องรักษาผลประโยชน์ของประเทศไทย อย่างไรก็ตามระหว่างปี พ.ศ.2554 ถึงปี พ.ศ.2556 ข้อมูลจากฝ่ายทรัพยากรบุคคลหอการค้าไทยและสภาหอการค้าแห่งประเทศไทย พบว่า อัตราการลาออกของพนักงานมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นคิดเป็นร้อยละ 20 ต่อปี

ดังนั้น ผู้วิจัยในฐานะเป็นพนักงานหอการค้าไทยและสภาหอการค้าแห่งประเทศไทยจึงหยิบยกประเด็นที่เป็นปัญหา มาศึกษาถึงปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรเพื่อเป็นข้อมูลนำเสนอให้ผู้บริหารหอการค้าไทยและ สภาหอการค้าแห่งประเทศไทย นำไปปรับปรุงการบริหารงานบุคคล รวมทั้งนำไปประกอบกับการพัฒนาในด้านต่างๆ เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายขององค์กร อีกทั้ง ยังเป็นการให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้พนักงานได้มีความ ความผูกพันต่อองค์กร และตั้งใจปฏิบัติงาน อันจะเกิดผลดีแก่หอการค้าไทยและสภาหอการค้าแห่งประเทศไทย ต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานหอการค้าไทยและสภาหอการค้าแห่งประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรตามปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยการปฏิบัติงาน
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศขององค์กรกับความผูกพันต่อองค์กร

วิธีการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานหอการค้าไทยและสภาหอการค้าแห่งประเทศไทย ประชากรในการวิจัย คือ พนักงานหอการค้าไทยและสภาหอการค้าแห่งประเทศไทย 220 คน (ข้อมูล ณ เดือนพฤศจิกายน 2556) โดยทำการสุ่มตัวอย่างพนักงานหอการค้าไทยและสภาหอการค้าแห่งประเทศไทยจำนวน 200 คน ซึ่งใช้สูตรการคำนวณของ Yamane (1967: 886) โดยเก็บข้อมูลในช่วงเดือนพฤศจิกายน ถึงเดือนธันวาคม 2556

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้ ส่วนแรก เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย อายุ ระดับการศึกษาสถานภาพทาง การสมรส อัตราเงินเดือน ระดับชั้นพนักงาน และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ส่วนที่สอง เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความ คิดเห็นที่มีต่อบรรยากาศขององค์กรของพนักงานหอการค้าไทยและ สภาหอการค้าแห่งประเทศไทย ส่วนที่สาม เป็น

แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานหอการค้าไทยและสภาหอการค้าแห่งประเทศไทย ส่วนที่สี่เป็นแบบสอบถามปลายเปิดเพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามเสนอแนะเกี่ยวกับองค์กรในเรื่องต่างๆ

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย 1) ค่าร้อยละเพื่อวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลการรับรู้บรรยากาศองค์กรและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานหอการค้าไทยและสภาหอการค้าแห่งประเทศไทย 2) ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเพื่อวิเคราะห์ระดับการรับรู้บรรยากาศองค์กรและระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานหอการค้าไทยและสภาหอการค้าแห่งประเทศไทย 3) วิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยการปฏิบัติงาน และบรรยากาศองค์กรกับระดับความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรโดยใช้การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยระหว่างตัวแปร 2 กลุ่ม หรือ t-Test เมื่อตัวแปรอิสระจำแนกเป็น 2 กลุ่ม ใช้การทดสอบความแปรปรวนทางเดียว One-way ANOVA หรือ F-Test เมื่อตัวแปรอิสระ มีมากกว่า 2 กลุ่ม และการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธี 'Scheffe' และ 4) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation) เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ และทิศทางของความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการปฏิบัติงานและปัจจัยบรรยากาศองค์กรกับความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร โดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ Pearson โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

ผลการวิจัย

ข้อมูลทั่วไปของตัวอย่าง พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 78.0 และเป็นเพศชาย ร้อยละ 22.0 พนักงานส่วนใหญ่อายุต่ำกว่า 30 ปี ร้อยละ 64.0 และกลุ่มที่มีอายุ 30 ปี ขึ้นไป ร้อยละ 36.0 พนักงานส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า ร้อยละ 88.0 และจบการศึกษาระดับปริญญาโท ร้อยละ 12.0 พนักงานส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด ร้อยละ 75.0 และสถานภาพสมรสแล้ว (รวมถึงหย่าร้างฝ่ายแยกกันอยู่หรือเสียชีวิต) ร้อยละ 25.0 พนักงานส่วนใหญ่มีอัตราเงินเดือน 15,000-21,000 บาท ร้อยละ 77.5 และอัตราเงินเดือน 21,001 บาทขึ้นไป ร้อยละ 22.5 พนักงานส่วนใหญ่เป็นพนักงานทำงานอยู่ในระดับ 1-3 ร้อยละ 71.5 และระดับ 4 ขึ้นไป ร้อยละ 28.5 พนักงานส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่ำกว่า 5 ปี ร้อยละ 59.0 รองลงมา มีระยะเวลาการปฏิบัติงานระหว่าง 5-10 ปี ร้อยละ 25.0 และระยะเวลาการปฏิบัติงานระหว่าง 11 ปีขึ้นไป ร้อยละ 16.0 พนักงานส่วนใหญ่ปฏิบัติงานกลุ่มงานบริการ ร้อยละ 78.0 และปฏิบัติงานกลุ่มงานประสานงาน ร้อยละ 22.0

พนักงานมีความคิดเห็นต่อบรรยากาศองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.58 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีเพียงด้านด้านโครงสร้างการทำงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย 3.85 ส่วนด้านที่พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านการสนับสนุนให้มีโอกาสอบรมและพัฒนา มีค่าเฉลี่ย 3.66 ด้านความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันมีค่าเฉลี่ย 3.66 ด้านการยินยอมให้มีความขัดแย้งในองค์กรมีค่าเฉลี่ย 3.59 ด้านการรับรู้ในผลงานมีค่าเฉลี่ย 3.56 ด้านรางวัลและผลตอบแทนมีค่าเฉลี่ย 3.51 ด้านการสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา มีค่าเฉลี่ย 3.49 ด้านการกระจายอำนาจมีค่าเฉลี่ย 3.48 และด้านความเป็นอิสระในการทำงาน มีค่าเฉลี่ย 3.46 ตามลำดับ พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย 3.68 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากได้แก่ ด้านความต้องการที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกภาพขององค์กรต่อไปมีความคิดเห็นมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 3.71 รองลงมาด้านความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่กำลังความสามารถเพื่อประโยชน์ขององค์กรมีค่าเฉลี่ย 3.70 ตามลำดับ ส่วนที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านความเชื่อมั่นอย่างสูงในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรมีค่าเฉลี่ย 3.63

ผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 พนักงานที่มีปัจจัยส่วนบุคคลต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรต่างกัน จากการตรวจสอบสมมติฐานพบว่า พนักงานที่มีปัจจัยส่วนบุคคลต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงให้เห็นว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพทางสมรส ที่ต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 2 พนักงานที่มีปัจจัยการปฏิบัติงานต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรต่างกัน จากการตรวจสอบสมมติฐานพบว่า พนักงานที่มีปัจจัยการปฏิบัติงานต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงให้เห็นว่า ปัจจัยการปฏิบัติงาน ได้แก่ อัตราเงินเดือน ระดับชั้นพนักงาน และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ที่แตกต่างกันส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ยกเว้นปัจจัยการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะการปฏิบัติงานที่ต่างกัน ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรไม่ต่างกัน

สมมติฐานที่ 3 บรรยากาศองค์กรมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร จากการตรวจสอบสมมติฐานพบว่า บรรยากาศองค์กรมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงให้เห็นว่า บรรยากาศองค์กร ได้แก่ โครงสร้างการทำงาน รางวัลและผลตอบแทน การกระจายอำนาจ การสนับสนุนให้มีโอกาสอบรมพัฒนา การยินยอมให้ มีความขัดแย้งในองค์กร การรับรู้ในผลงาน ความเป็นอิสระในการทำงาน การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา ความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

สรุปผลการวิจัย

1. พนักงานหอการค้าไทยและสภาหอการค้าแห่งประเทศไทยมีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมในระดับมาก ซึ่งหมายความว่า พนักงานหอการค้าไทยและสภาหอการค้าแห่งประเทศไทยมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมากและเป็นประโยชน์ต่อการส่งเสริมให้มากยิ่งขึ้น
2. ความสัมพันธ์ระหว่างในเรื่องระดับการศึกษากับความผูกพันต่อองค์กร พบว่า พนักงานระดับการศึกษาปริญญาโทมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่า ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลในเรื่องสถานภาพกับความผูกพันต่อองค์กรพบว่าพนักงานสถานภาพสมรสแล้ว มีความผูกพันต่อองค์กร มากกว่าสถานภาพโสด ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการปฏิบัติงานในเรื่องอัตราเงินเดือนกับความผูกพันต่อองค์กร พบว่า พนักงานอัตราเงินเดือน 21,001 บาทขึ้นไปมีความผูกพันต่อองค์กร มากกว่าอัตราเงินเดือน 15,000 บาทถึง 21,000 บาท ส่วน ปัจจัยส่วนบุคคลในเรื่องระดับชั้นพนักงานกับความผูกพันต่อองค์กรพบว่าพนักงานระดับชั้นพนักงานระดับ 4 ขึ้นไปมีความผูกพันต่อองค์กร มากกว่าระดับชั้นพนักงานระดับ 1 ถึงระดับ 3 สำหรับปัจจัย การปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กร พบว่า พนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ในด้านความเชื่อมั่นอย่างสูงในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรด้านความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ กำลังความสามารถเพื่อประโยชน์ขององค์กร และด้านความต้องการที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกภาพขององค์กรต่อไป และปัจจัยการปฏิบัติงานด้านลักษณะการปฏิบัติงานพบว่าไม่มีความผูกพันต่อองค์กร
3. ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กรกับความผูกพันต่อองค์กร พบว่าพนักงานหอการค้าไทยและ สภาหอการค้าแห่งประเทศไทยที่มีการรับรู้บรรยากาศองค์กรมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าบรรยากาศองค์กรมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในทุกด้าน

อภิปรายผล

ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานหอการค้าไทยและสภาหอการค้าแห่งประเทศไทย ที่มีผลต่อความผูกพันขององค์กร ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพทางการสมรส ส่วนปัจจัยการปฏิบัติงานของพนักงานหอการค้าไทยและสภาหอการค้าแห่งประเทศไทยที่มีผลต่อความผูกพันขององค์กร ประกอบด้วย อัตราเงินเดือน ระดับชั้นพนักงาน และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ปาริชาติ พงษ์ชัยศรี (2552) เรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการสรรพากร ภาค 5 ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการร้อยละ 63.6 มีความผูกพันต่อองค์กร และปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ อายุ สถานภาพสมรส ระยะเวลาการปฏิบัติงาน เงินเดือน ลักษณะงาน ลักษณะองค์กร ภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา และประสบการณ์การทำงาน

บรรยากาศองค์การของพนักงานหอการค้าไทยและสภาหอการค้าแห่งประเทศไทย ที่มีผลต่อความผูกพันขององค์การ ประกอบด้วย โครงสร้างการทำงาน รางวัลและผลตอบแทน การกระจายอำนาจ การสนับสนุนให้มีโอกาสอบรมพัฒนา การยินยอมให้ มีความขัดแย้งในองค์การ การรับรู้ในผลงาน ความเป็นอิสระในการทำงาน การสนับสนุนของ ผู้บังคับบัญชา และความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ซึ่งสอดคล้องกับ การสำรวจมิติต่างๆ ของบรรยากาศองค์การ จากทัศนะของนักวิชาการ ซึ่งได้แบ่งมิติหรือตัวแปรย่อย ของบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การ (สุพัตรา เพชรมณี และ เชี่ยวชาญ อาศุวัฒนกุล, 2528) ที่สำคัญ ได้แก่ โครงสร้างการทำงาน รางวัลตอบแทน การรวบ อำนาจ การสนับสนุนให้พนักงานมีการอบรมและพัฒนา การยินยอมให้มีความขัดแย้งในองค์การ การรับรู้ในผลงาน ความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และการแบ่งชั้นต่างๆ ในองค์การ เป็นต้น

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย จากผลการศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์การของพนักงานหอการค้าไทยและสภาหอการค้าแห่งประเทศไทย ผู้วิจัย ใคร่ขอเสนอข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่อาจเป็นประโยชน์ต่อผู้ปฏิบัติงานผู้บริหาร ของหน่วยงานและเป็นแนวทาง ในการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์การเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ที่ตั้งไว้ดังนี้

1. ในการเสริมสร้างบรรยากาศองค์การ ควรเน้นความชอบธรรมโปร่งใสมีหลักในการพิจารณาอย่างชัดเจนและเปิดเผย ผลการประเมินให้ผู้ปฏิบัติงานทราบ ควรมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจในการทำงานให้มากขึ้นกับพนักงานระดับ รองลงไปเพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงาน ควรเปิดโอกาสให้พนักงานได้ลาศึกษาต่อในสายงานที่ตนปฏิบัติงาน เพื่อให้พนักงานมีโอกาสในการพัฒนาศักยภาพของตนเอง ควรแสดงให้เห็นว่าพนักงานทุกคนสามารถเสนอความคิดเห็นได้อย่างอิสระโดยไม่มีผลต่อการปฏิบัติงาน ควรแสดงการชมเชย พนักงานเมื่อเห็นผลสำเร็จของงาน เพื่อให้พนักงานมีความภาคภูมิใจในการทำงานกับองค์การต่อไป ควรกำหนดกรอบเวลาแล้วเสร็จของงานที่มอบหมายให้พนักงานอย่างชัดเจน โดยไม่มีการคอยติดตามงานจนบ่อยครั้งเพื่อลดแรงกดดันในการปฏิบัติงานของพนักงาน ควรให้พนักงานผู้เข้าพบเมื่อเกิดปัญหาในการทำงานเพื่อให้คำแนะนำและปรึกษาได้อย่างทันเหตุการณ์ ควรปลูกฝังการเห็นคุณค่าในตัวเองให้แก่พนักงานตลอดจนจัดกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างพนักงานให้เกิดขึ้นต่อไป
2. ในการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์การ ควรมีการสื่อสารระหว่างองค์การกับพนักงานเพื่อให้ทราบนโยบายและ ค่านิยมในภาพรวมขององค์การรวมทั้งเหตุผลที่กำหนดนโยบายออกมาอย่างทั่วถึง เพื่อให้พนักงานเกิดการรับรู้ใน ภาพลักษณ์และค่านิยมขององค์การอย่างถูกต้อง ส่งเสริมการสร้างหลักเกณฑ์และระบบการเลื่อนตำแหน่งที่เป็นธรรม ไม่เล่นระบบพวกพ้อง รวมทั้งชี้แจงโอกาสในความก้าวหน้าในอาชีพให้มีความชัดเจนมากขึ้น และควรส่งเสริมการสร้าง บรรยากาศการอยู่ร่วมกันภายในองค์การให้มีความอบอุ่นและสามัคคี เพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการสร้างความสำเร็จ ให้กับองค์การ จัดสรรให้พนักงานได้รับปัจจัยสนับสนุนในการทำงานอย่างพอเพียง เพื่อให้พนักงานนำมาใช้ในการ ปฏิบัติงานเพื่อเป็นประโยชน์ต่อองค์การในภาพรวม

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาโดยเพิ่มปัจจัยหรือตัวแปรอื่นๆ ที่สัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การให้กว้างขวางและครอบคลุมมากขึ้น สำหรับช่วยพัฒนาปรับปรุงระดับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานให้มีระดับที่สูงขึ้น เช่น คุณภาพชีวิตของพนักงาน สวัสดิการต่างๆ ที่เอื้อประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อมในการทำงานทั้งภายในและภายนอกองค์การ เป็นต้น เพื่อให้เกิดการเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างรอบด้านมากขึ้น
2. การขยายการศึกษาไปยังองค์การอื่นๆ ที่มีรูปแบบองค์การแบบเดียวกันต่อไป เพื่อประโยชน์ในการเทียบเคียงและ เปรียบเทียบผลการวิจัย เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนารูปแบบการปฏิบัติงานขององค์การให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นต่อไปในอนาคต

เอกสารอ้างอิง

- ปาริชาติ พงษ์ชัยศรี. 2552. ความผูกพันต่อองค์การข้าราชการกรมสรรพากร ภาค 5. วิทยานิพนธ์ รัฐ
ประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐประศาสนศาสตร์, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สวณีย์ แก้วมณี. 2549. ความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สุพัตรา เพชรมณี และ เชี่ยวชาญ อาศุวัฒน์กุล. 2528. ปัญหาและอุปสรรคที่มีต่อการพัฒนากำลังคนในระบบ
ราชการไทย. คณะสังคมศาสตร์, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- Yamane, T. 1967. **Statistics: An Introductory Analysis**. New York: Harper and Row.