

บทที่ 5

สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง ผู้วิจัยได้แบ่งการนำเสนอเป็น 3 หัวข้อ ได้แก่ สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. สรุปการวิจัย

1.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.1.1 เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง

1.1.2 เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง

1.1.3 เพื่อศึกษาแนวทางในการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง

1.2 วิธีดำเนินการวิจัย

1.2.1 ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

1) ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ พนักงานสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งทุกระดับตำแหน่ง จำนวน 920 คน

2) กลุ่มตัวอย่าง

กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สูตรของ Taro Yamane (1973 :1088-89) ที่ความคลาดเคลื่อน 0.05 และใช้วิธีการกำหนดขนาดตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิตามสัดส่วน (proportional stratified random sampling) ได้พนักงานสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง จำนวน 279 คน

1.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยเรื่องนี้เป็น การวิจัยเชิงสำรวจ เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ได้รับการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา ความสมบูรณ์ ความสอดคล้อง ตลอดจนเนื้อหาของแบบสอบถาม โดยอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน หลังจากนั้นนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้กับบุคลากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยรวม ด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.908 และนำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

1.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

สามารถเก็บข้อมูลได้ครบทั้ง 279 คน คิดเป็นร้อยละ 100 วิเคราะห์ข้อมูล ด้วย ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และใช้สมการถดถอยพหุคูณ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ผู้วิจัยได้ใช้เวลาในการลงพื้นที่แจกจ่ายและเก็บข้อมูลภาคสนามโดยขอความร่วมมือ จากพนักงานสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ตั้งแต่เดือน ตุลาคม ถึง เดือนธันวาคม รวมระยะเวลาประมาณ 3 เดือน

1.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามทั้งหมดมาตรวจสอบ ประมวลผล กำหนดรหัส และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูปทางสถิติ โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล มีดังนี้

- 1) วิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล โดยการหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)
- 2) วิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้วยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
- 3) วิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กรด้วยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
- 4) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยลักษณะงานที่ปฏิบัติกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โดยใช้สมการถดถอยพหุคูณ (Multiple regression analysis) เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม โดยใช้วิธี Stepwise multiplier Regression Analysis

5) วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อเสนอแนะแนวทางในการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง โดยการหาค่าความถี่ (Frequency)

1.3 ผลการวิจัย

1.3.1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

กลุ่มตัวอย่างเป็นเพศชายมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 59.9 มีอายุตั้งแต่ 30-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 47.7 มีการศึกษาระดับปริญญาโทคิดเป็นร้อยละ 44.4 มีสถานภาพสมรส คิดเป็นร้อยละ 53.8 มีระดับตำแหน่งปฏิบัติงานระดับกลาง คิดเป็นร้อยละ 60.6 และมีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 6 - 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 57.7

1.3.2 ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์

1) วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง

ผลการวิจัยในภาพรวม พบว่า ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.89) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านความตั้งใจจริงไว้ซึ่งสมาชิกภาพขององค์กร (ค่าเฉลี่ย 2.99) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร (ค่าเฉลี่ย 2.75) และสามารถอธิบายผลการวิจัยระดับความผูกพันในแต่ละด้านได้ ดังนี้

ด้านความพร้อมที่จะทุ่มเททำงานให้องค์การ

ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.95) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ พร้อมเสมอที่จะนำพาองค์กรมุ่งสู่ความสำเร็จ (ค่าเฉลี่ย 3.14) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ คิดว่าค่าตอบแทนที่ได้รับจากหน่วยงานมีความเหมาะสมกับผลการปฏิบัติงานของตนเอง (ค่าเฉลี่ย 2.30)

ด้านความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร

ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.75) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ คิดว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งในการประสบความสำเร็จขององค์กร (ค่าเฉลี่ย 3.04) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่ตนเองเห็นด้วย และยอมรับ (ค่าเฉลี่ย 2.28)

ด้านความตั้งใจจริงไว้ซึ่งสมาชิกภาพขององค์กร

ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.99) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ คิดว่าองค์กรมีความหมายต่อเอง และสมควรได้รับความจงรักภักดีจากตน (ค่าเฉลี่ย 3.07) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ยินดีที่จะปฏิบัติงานให้กับองค์กรจนเกษียณอายุ (ค่าเฉลี่ย 2.88)

2) วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง

1) ผลการศึกษาความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง

ผลการวิจัยในภาพรวม พบว่า ความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.72) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความมีอิสระในงาน (ค่าเฉลี่ย 2.84) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหาร (ค่าเฉลี่ย 2.51) สามารถอธิบายผลการวิจัยของปัจจัยในแต่ละด้านได้ ดังนี้

ปัจจัยด้านความมีอิสระในงาน

ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.84) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ วางแผนการปฏิบัติงานในส่วนที่รับผิดชอบได้ด้วยตนเอง (ค่าเฉลี่ย 3.05) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ กฎระเบียบของหน่วยงานไม่ส่งผลต่อความอิสระในการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย 2.53)

ปัจจัยด้านความท้าทายของงาน

ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.73) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ งานของตนเองมีการปรับปรุงมาตรฐานการปฏิบัติงานให้สูงขึ้นอยู่เสมอ (ค่าเฉลี่ย 2.96) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ไม่เคยเกิดความรู้สึกเบื่อหน่ายต่องานที่ทำ (ค่าเฉลี่ย 2.52)

ปัจจัยด้านโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.71) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ องค์กรสนับสนุนให้มีการอบรม หรือศึกษาดูงาน เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ของพนักงานอยู่เสมอ (ค่าเฉลี่ย 2.94) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ องค์กรมีระบบคุณธรรมในการพิจารณาความดีความชอบที่เหมาะสมและยุติธรรม (ค่าเฉลี่ย 2.46)

ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมในการบริหาร

ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.51) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การติดต่อสื่อสารระหว่างตนเองกับผู้บังคับบัญชาเป็นไปโดยสะดวก (ค่าเฉลี่ย 2.69) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ มีส่วนร่วมในการเข้าร่วมประชุมเพื่อกำหนดนโยบายขององค์กร (ค่าเฉลี่ย 2.22)

ปัจจัยด้านความตระหนักว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร

ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.80) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ คิดว่าการมีส่วนร่วมของตนเองส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร (ค่าเฉลี่ย 3.07) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ คิดว่าเพื่อนร่วมงานพร้อมให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันอยู่เสมอ (ค่าเฉลี่ย 2.58)

2) ผลการศึกษาการส่งผลของปัจจัยต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง (ผลการวิจัยการถดถอยแบบขั้นตอน)

(1) ปัจจัยลักษณะงานกับความผูกพันต่อองค์กร

ตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ตัวแปรด้านความท้าทายของงานรองลงมา ได้แก่ ด้านความตระหนักว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารและด้านความมีอิสระในงานตามลำดับ ตัวแปรทั้ง 4 ตัวนี้ สามารถร่วมกันพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง ได้ร้อยละ 51.4

ผลการวิเคราะห์นำไปสู่ข้อสรุป โดยพบว่าปัจจัยลักษณะงานด้านความท้าทายของงานด้านความตระหนักว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กรด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารและด้านความมีอิสระในงาน เป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง ส่วนตัวแปรด้านโอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน พบว่าไม่มีความสัมพันธ์

(2) ปัจจัยลักษณะงานกับความผูกพันต่อองค์กรด้านความพร้อมที่จะทุ่มเททำงานให้องค์การของพนักงานสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง

ตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรด้านความพร้อมที่จะทุ่มเททำงานให้องค์การของพนักงานสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ตัวแปรด้านความตระหนักว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กรรองลงมา ได้แก่ ด้านความท้าทายของงาน ด้านความมีอิสระในงาน และด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารตามลำดับ ตัวแปรทั้ง 4 ตัวนี้ สามารถร่วมกันพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรด้านความพร้อมที่จะทุ่มเททำงานให้องค์การของพนักงานสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งได้ร้อยละ 49.4

ผลการวิเคราะห์นำไปสู่ข้อสรุป โดยพบว่าปัจจัยลักษณะงานด้านความตระหนักว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กรด้านความท้าทายของงาน ด้านความมีอิสระในงาน และด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารเป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านความพร้อมที่จะทุ่มเททำงานให้องค์การของพนักงานสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง ส่วนตัวแปรด้านโอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่การงานพบว่าไม่มีความสัมพันธ์

(3) ปัจจัยลักษณะงานกับความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่น และยอมรับเป้าหมายขององค์กรของพนักงานสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง

ตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่น และยอมรับเป้าหมายขององค์กรของพนักงานสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง โดยเรียงลำดับจากมากไป

หาน้อย ได้แก่ ตัวแปรด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารรองลงมา ได้แก่ ด้านโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานด้านความท้าทายของงาน และด้านความมีอิสระในงานตามลำดับ ตัวแปรทั้ง 4 ตัวนี้สามารถร่วมกันพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่น และยอมรับเป้าหมายขององค์กรของพนักงานสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งได้ร้อยละ 38.9

ผลการวิเคราะห์นำไปสู่ข้อสรุป โดยพบว่าปัจจัยลักษณะงานด้านการมีส่วนร่วมในการบริหาร ด้านโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านความท้าทายของงาน และด้านความมีอิสระในงาน เป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่น และยอมรับเป้าหมายขององค์กรของพนักงานสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง ส่วนตัวแปรด้านตระหนักว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กรพบว่าไม่มีความสัมพันธ์

(4) ปัจจัยลักษณะงานกับความผูกพันต่อองค์กรด้านความตั้งใจซึ่งสมาชิกภาพขององค์กรของพนักงานสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง

ตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรด้านความตั้งใจซึ่งสมาชิกภาพขององค์กรของพนักงานสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ตัวแปรด้านความท้าทายของงานรองลงมา ได้แก่ ด้านความตระหนักว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กรและด้านความมีอิสระในงานตามลำดับ ตัวแปรทั้ง 3 ตัวนี้ สามารถร่วมกันพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรด้านความตั้งใจซึ่งสมาชิกภาพขององค์กรของพนักงานสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งได้ร้อยละ 34.4

ผลการวิเคราะห์นำไปสู่ข้อสรุป โดยพบว่าปัจจัยลักษณะงานด้านความท้าทายของงานรองลงมา ได้แก่ ด้านความตระหนักว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กรและด้านความมีอิสระในงานเป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านความตั้งใจซึ่งสมาชิกภาพขององค์กรของพนักงานสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง ส่วนตัวแปรด้านโอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และด้านการมีส่วนร่วมในการบริหาร พบว่าไม่มีความสัมพันธ์

3) วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เพื่อศึกษาแนวทางในการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง

จากการศึกษา พบว่า พนักงานสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งมีข้อเสนอแนะโดยรวม 642 ข้อเสนอ โดยข้อเสนอแนะแนวทางในการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุดคือ ด้านองค์การควรดำเนินการใด เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและเพิ่มการยอมรับเป้าหมายขององค์กรจำนวน 232 ข้อเสนอ ด้านองค์การควรดำเนินการใด เพื่อให้ท่านพร้อมที่จะทุ่มเทกับการทำงานมากขึ้น จำนวน 208 ข้อเสนอ และด้านองค์การควรดำเนินการใด จึงจะสามารถทำให้บุคลากรต้องการที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป จำนวน 202 ข้อเสนอ โดยจำแนกเป็นรายด้าน ดังนี้

ด้านองค์การควรดำเนินการใด เพื่อให้ท่านพร้อมที่จะทุ่มเทกับการทำงานมากขึ้น พบว่า มีข้อเสนอโดยรวม 208 ข้อเสนอ โดยข้อเสนอแนะที่พบมากที่สุด ได้แก่ สร้างขวัญ กำลังใจ แก่พนักงาน เช่น เพิ่มค่าตอบแทน หรือสวัสดิการ หรือโบนัสให้กับผู้ที่มีความตั้งใจปฏิบัติงาน หรือเพิ่มในลักษณะของค่าวิชาชีพ หรือค่าเลี้ยงขวัญอันตรายจำนวน 49 ข้อเสนอ รองลงมา คือ ดูแล เอาใจ ใส่เรื่องสวัสดิการ และความเป็นอยู่ของพนักงานให้ดีขึ้น จำนวน 35 ข้อเสนอ

ด้านองค์การควรดำเนินการใด เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและเพิ่มการยอมรับเป้าหมาย ขององค์กรพบว่า มีข้อเสนอโดยรวม 232 ข้อเสนอ โดยข้อเสนอแนะที่พบมากที่สุด ได้แก่ มุ่งเน้น การสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้พนักงานมีความสามัคคี มีวินัย รู้จักเสียสละเพื่อส่วนรวม จำนวน 38 ข้อเสนอ รองลงมา คือ นำระบบคุณธรรมมาใช้ในการบริหารงาน จำนวน 34 ข้อเสนอ

ด้านองค์การควรดำเนินการใด จึงจะสามารถทำให้บุคลากรต้องการที่จะคงอยู่เป็น สมาชิกขององค์กรต่อไป พบว่า มีข้อเสนอโดยรวม 202 ข้อเสนอ โดยข้อเสนอแนะที่พบมากที่สุด ได้แก่ มีระบบบริหารงานบุคคลที่ดี ทุกคนมีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานโดยเท่าเทียมกันอย่าง ยุติธรรม จำนวน 32 ข้อเสนอรองลงมา คือ เปิดรับฟังความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานให้มากขึ้น ให้ โอกาสเจ้าหน้าที่ระดับล่างในการเสนอความคิดเห็นและมีสิทธิมีเสียงโดยเท่าเทียมกัน จำนวน 29 ข้อเสนอ

2. อภิปรายผล

จากการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสำนักงานคณะกรรมการการ เลือกตั้ง ผู้วิจัยขออภิปรายผล โดยแบ่งออกเป็น 3 หัวข้อ ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

2.1 ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง
พบว่าในภาพรวมมีความผูกพันอยู่ในระดับมาก โดยองค์ประกอบด้านความตั้งใจคงไว้ซึ่งสมาชิก ภาพขององค์กรเป็นข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดซึ่งน่าจะสืบเนื่องมาจากบุคลากรคิดว่าองค์กรมีความหมายต่อตนเอง และสมควรได้รับความจงรักภักดีจากตน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จิราภรณ์ น้อยนคร (2551) และศิริพร ไทยกรณ์ (2554) ที่พบว่า พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กร ในภาพรวมในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความผูกพันระดับมากในด้านความ ปรารถนาที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กร อย่างไรก็ตาม ไม่สอดคล้องกับการศึกษาของศิริเกศ สิงห์ศิริ (2551) ซึ่งพบว่าเจ้าหน้าที่องค์กรการค้ำของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมสวัสดิการครู และบุคลากรทางการศึกษา มีความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมและทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง

นอกจากนี้ยังพบด้วยว่า หากเกิดการเปลี่ยนแปลงนโยบายในการบริหารงาน หรือระบบงาน ก็ยังคงตั้งใจที่จะปฏิบัติงานกับองค์กรต่อไป ซึ่งเมื่อเทียบกับวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องพบว่า สอดคล้องกับแนวคิดที่เสนอโดย Hewitt Associates (2005 อ้างใน สันต์ฤทัย ลิ้มวีรพันธ์, 2550:15) ซึ่งอธิบายว่า ความผูกพันของพนักงานเป็นสิ่งที่แสดงออกได้ทางพฤติกรรมกล่าวคือสามารถสังเกตได้จากการพูดถึงองค์กรในแง่บวกและพิจารณาได้จากการดำรงอยู่นั้นคือพนักงานปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกองค์กรต่อไปโดยดูว่าพนักงานใช้ความพยายามอย่างเต็มความสามารถเพื่อช่วยเหลือหรือสนับสนุนธุรกิจขององค์กรจึงเห็นได้ว่าความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรมีความสำคัญเพราะส่งผลให้พนักงานมีความรู้สึกในทางบวกมีความจงรักภักดีโดยปรารถนาที่จะเป็นส่วนหนึ่งและก้าวหน้าไปพร้อมกับองค์กรซึ่งสิ่งนี้เป็นเสมือนสิ่งกระตุ้นหรือแรงจูงใจให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

2.2 ผลของปัจจัยลักษณะงานต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง

การวิจัยการถดถอยแบบขั้นตอนระหว่างตัวแปรอิสระปัจจัยลักษณะงาน กับตัวแปรตาม เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยลักษณะงานด้านความท้าทายของงานด้านความตระหนักว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารและด้านความมีอิสระในงาน เป็นตัวแปรที่ส่งผลทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง คือ หากองค์กรให้ความสำคัญในประเด็นเหล่านี้เพิ่มมากขึ้น ก็จะสามารถผลักดันให้พนักงานของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งเกิดความผูกพันต่อองค์กรได้มากยิ่งขึ้นตามไปด้วย ซึ่งเมื่อเทียบกับวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง พบว่า มีความสอดคล้องกับแนวคิดของ Steers และ Porter (1991) (อ้างใน รุจิ อุศิสืบศักดิ์ 2546) ได้อธิบายไว้เกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กรด้านลักษณะงานที่เกี่ยวข้องหรือบทบาทลักษณะงานที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ต้องมีความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน สามารถใช้ดุลยพินิจตัดสินใจด้วยตนเอง มีลักษณะงานที่ท้าทาย ต้องใช้ความรู้ ความสามารถ ใช้ความคิดสร้างสรรค์ หรือใช้เทคโนโลยีพิเศษ งานที่ท้าทายจะมีแรงกระตุ้นให้เกิดความสนใจพิสูจน์ความสามารถของตนเอง เพราะจะเกิดความภูมิใจเมื่องานประสบความสำเร็จและยังกล่าวถึงลักษณะขององค์กร ในเรื่องของการกระจายอำนาจในองค์กรที่ผู้บังคับบัญชามอบอำนาจการบริหารมาสู่การปฏิบัติ ใ้ว่างใจผู้ได้บังคับบัญชาให้มีส่วนร่วมในการบริหารตัดสินใจ รวมไปถึงความตระหนักว่าตนเองมีความสำคัญต่อองค์กร รู้สึกว่าได้รับการยอมรับจากองค์กร และยังมีความสอดคล้องกับแนวคิดของ Dunham, Grube และ Castanede (1994: 370-380) (อ้างใน ชีระพนธ์ ฌนิสูตร 2552: 23) ซึ่งเสนอว่า ความเป็นอิสระและ

ความสำคัญของงานเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อองค์ประกอบความผูกพันต่อองค์การในด้านของจิตใจ และการมีส่วนร่วมในการบริหารเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อองค์ประกอบความผูกพันต่อองค์การในด้านบรรทัดฐาน อีกทั้งยังสอดคล้องกับแนวคิดของ อนันตชัย คงจันทร์ (2529: 36-38) กล่าวว่า คุณลักษณะเกี่ยวกับงาน ได้แก่ ความมีอิสระ ความท้าทาย คุณลักษณะเกี่ยวกับองค์การ ได้แก่ การกระจายอำนาจให้สมาชิกในองค์การได้ร่วมตัดสินใจ และประสบการณ์การทำงาน ได้แก่ ความตระหนักถึงความสำคัญของสมาชิกต่อองค์การ ล้วนเป็นปัจจัยที่มีผลหรือมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์การ

เทียบเคียงได้กับงานวิจัยของ ศศินบุญ บุญยิ่ง (2544: 82-83) ซึ่งศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร และพบว่า ปัจจัยลักษณะงาน อันได้แก่ความท้าทายของงาน ความมีอิสระในงาน งานที่มีการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน การรับรู้ถึงความสำคัญของตนเอง เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การ

อย่างไรก็ตาม จากการศึกษาพบว่า ตัวแปรด้านโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานไม่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง ซึ่งไม่สอดคล้องกับแนวคิดของ Steers และ Porter ที่กล่าวไว้ว่า ความต้องการประสบความสำเร็จและความก้าวหน้าเป็นปัจจัยหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์การน่าจะเป็นเพราะว่า พนักงานของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งส่วนใหญ่ออนย้ายมาจากหน่วยงานต่าง ๆ ได้รับคำตอบแทนก่อนข้างสูงอยู่แล้วถึงแม้จะไม่มีตำแหน่งงานในสายบริหาร อีกทั้งการเข้าสู่ตำแหน่งในขณะนี้เปิดให้เฉพาะสายงานบริหารเท่านั้น ยังไม่มีในส่วนของสายงานวิชาการ ซึ่งบางคนอาจจะไม่มีความถนัดในงานด้านการบริหารจัดการเท่าใดนัก อีกทั้งหากสอบบรรจุได้อาจมีตำแหน่งงานบางส่วนที่ต้องได้รับการแต่งตั้งให้ไปปฏิบัติงานยังส่วนภูมิภาค ซึ่งการปฏิบัติงานของสำนักงานนี้ เป็นงานที่มีลักษณะเฉพาะและมีความเกี่ยวพันโดยตรงกับงานทางด้านการเมือง ซึ่งมีความเสี่ยงสูงต่อการถูกฟ้องร้องเป็นคดีความ และในบางครั้งการปฏิบัติหน้าที่ยังมีความเสี่ยงภัยอันตราย โดยเฉพาะในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้และเขตพื้นที่ที่มีความขัดแย้งทางการเมืองอย่างรุนแรง ข้อค้นพบในอีกประเด็นหนึ่งคือ ในส่วนของพนักงานที่สอบบรรจุเข้ามาเป็นพนักงานของสำนักงานโดยตรง มักมีความมุ่งมั่นที่จะแสวงหาโอกาสก้าวหน้าในหน่วยงานอื่น อาทิ หน่วยงานอัยการ หรือหน่วยงานของศาล ซึ่งหน่วยงานควรพิจารณาในประเด็นนี้ว่าควรจะทำการผลักดันอย่างไร จึงจะทำให้โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานนี้ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การ เช่น หน่วยงานอาจจะมีการปรับโครงสร้างโดยกำหนดสายความก้าวหน้าให้กับพนักงานในตำแหน่งงานต่าง ๆ ให้เห็นเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพอย่างชัดเจน พร้อมทั้งกำหนดวิธีการพัฒนาศักยภาพพนักงานอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อสร้างโอกาสความก้าวหน้าให้กับพนักงาน หากองค์การให้ความสำคัญต่อความก้าวหน้า และความมั่นคง

ในการทำงานของพนักงาน พนักงานก็จะไม่ละทิ้งองค์กรไปด้วยเหตุขาดความก้าวหน้าแต่จะมุ่งพัฒนาตนเองเพื่อแสวงหาความก้าวหน้าต่อไปในหน่วยงานของตน

2.3 ความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยลักษณะงานที่ปฏิบัติของพนักงานสำนักงาน คณะกรรมการการเลือกตั้ง

ผลการวิจัย พบว่า ความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยลักษณะงานที่ปฏิบัติในภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน ผู้วิจัยจะอภิปรายโดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ย ดังนี้

2.3.1 ความคิดเห็นต่อปัจจัยลักษณะงาน ด้านความมีอิสระในงาน

ผลการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยด้านความมีอิสระในงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ซึ่งน่าจะเป็นเพราะบุคลากรสามารถวางแผนการปฏิบัติงานในส่วนที่รับผิดชอบได้ด้วยตนเอง อย่างไรก็ตาม พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ กฎระเบียบของหน่วยงานไม่ส่งผลต่อความอิสระในการปฏิบัติงาน แสดงว่าความมีอิสระยังคงถูกจำกัดด้วยกฎระเบียบในการปฏิบัติงานอยู่บ้าง ซึ่งหน่วยงาน (สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง) ควรพิจารณาในประเด็นนี้ เพื่อให้เป็นไปตามแนวคิดของ Kanter(1968) (อ้างใน ทิวาแก้ววิเชียร 2552: 21) เกี่ยวกับความผูกพันควบคุม (Control Commitment) ซึ่งหมายถึงความผูกพันที่ผู้กระทำยึดถือมาตรฐานและเคารพอำนาจของกลุ่มซึ่งหากจะให้การยึดถือนี้ส่งผลทางบวกก็จำเป็นที่หน่วยงานจะต้องกำหนดมาตรฐาน หรือกฎระเบียบในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมเกี่ยวข้องกับการที่พวกเขาเริ่มต้นประเมินค่าทางบวกเห็นชอบกับศีลธรรมจริยธรรมความสมเหตุสมผลผลการแสดงคำนิยามของบุคคลของกลุ่มดังนั้นการเชื่อฟังต่อความต้องการเหล่านี้ก็เป็นความจำเป็นของมาตรฐานของสังคมและการลงโทษในระบบต้องคำนึงถึงความเหมาะสม

2.3.2 ด้านความตระหนักว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร

ผลการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรองลงมาเป็นลำดับที่สอง ซึ่งน่าจะเป็นเพราะการได้รับการยอมรับจากองค์กรว่าเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการทำงาน ได้รับการยกย่องให้เกียรติ มีความสำคัญและมีคุณค่าต่อองค์กร อย่างไรก็ตาม พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ คิดว่าเพื่อนร่วมงานพร้อมให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันอยู่เสมอ แสดงว่าความตระหนักว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กรนี้ ยังคงมีข้อจำกัดจากการขาดความพร้อมในการให้ความช่วยเหลือและความร่วมมือในการปฏิบัติงานซึ่งกันและกันจากเพื่อนร่วมงาน หน่วยงานควรพิจารณาในประเด็นนี้ เพื่อให้เป็นไปตามแนวคิดของ Buchanan (1974: 533) (อ้างในทิวา แก้ววิเชียร 2552: 25) ที่พบว่า หากสมาชิกในองค์กรได้รับการยอมรับจากองค์กร และมีความรู้สึกว่ามีค่าต่อองค์กร ซึ่งหากมีมากเท่าใด ก็จะทำให้เขามีความรู้สึกผูกพันกับองค์กรมากขึ้นเท่านั้น เนื่องจากเขาเห็นว่า องค์กรสามารถตอบสนองความต้องการของเขาที่จะให้ผู้อื่นยก

ย่องสรรเสริญตน (self-esteem) ได้ ส่วน Katz and Kahn พบว่า การที่บุคคลได้ปฏิบัติงานที่มีความสำคัญจะทำให้เขาเกิดความรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญต่อองค์กร หรือเกิดความรู้สึกว่าได้รับการยอมรับจากองค์กรและเพื่อนร่วมงาน จากการที่เขาได้ทุ่มเทแรงกายให้กับองค์กร ทำให้เขารู้สึกว่าเขาสามารถทำประโยชน์ให้แก่องค์กรได้ และรู้สึกว่าการปฏิบัติงานของเขาได้รับการยอมรับว่ามีคุณค่า การได้รับการยอมรับอาจแสดงได้หลายลักษณะ เช่น การได้รับเงินเดือนเพิ่มขึ้นจากปกติ การได้รับรางวัล การเลื่อนตำแหน่ง และการได้รับการเชิดชูทางสังคม ทำให้สถานภาพในองค์กรสูงขึ้น การที่ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกที่ตนเองได้รับการยอมรับจากองค์กร หรือการที่หน่วยงานเห็นความสำคัญของตนเอง เขาอาจจะมีความรู้สึกผูกพันกับองค์กรที่เขาทำงานอยู่ เนื่องจากองค์กรสามารถสนองตอบความต้องการที่จะให้ผู้อื่นยกย่องเขาได้

2.3.3 ด้านความท้าทายของงาน

ผลการศึกษาพบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรองลงมา เป็นลำดับที่สาม น่าจะเป็นเพราะว่า งานที่ทำทายนั้นเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กร เพราะงานที่ทำทายเปรียบเสมือนแรงกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความภาคภูมิใจในความสำเร็จของงาน ความท้าทายจึงมีผลโดยตรงต่อความผูกพันต่อองค์กร การได้ปฏิบัติงานที่มีความท้าทายนั้น เท่ากับการที่ได้มีโอกาสเรียนรู้และศึกษางานที่แปลกใหม่ ได้พัฒนาความรู้ความสามารถ และทักษะ โอกาสที่จะทำให้งานนั้นสำเร็จ การรับรู้หน้าที่ รับผิดชอบ การควบคุมการทำงานและวิธีการทำงาน ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกต่องานที่ทำอยู่ว่าเป็นงานที่ได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นประโยชน์ต่อองค์กร สิ่งเหล่านี้ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน และเกิดความรู้สึกผูกพันต่องานตามมาในที่สุด อย่างไรก็ตาม พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ไม่เคยเกิดความรู้สึกเบื่อหน่ายต่องานที่ทำ แสดงว่า ความท้าทายของงานยังคงถูกจำกัดด้วยงานที่มีลักษณะน่าเบื่อหน่ายอยู่บ้าง ซึ่งหน่วยงานควรให้ความสนใจในประเด็นนี้ ดังเช่นที่ Steers และ Porter (1991) (อ้างใน รุจิ อุษิตปัสกดิ์ 2546) ได้กล่าวถึงลักษณะงานที่เกี่ยวข้องกับงานหรือบทบาทลักษณะงานที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร คือ งานที่มีลักษณะท้าทาย ต้องใช้ความรู้ความสามารถ สถิติปัญญา ใช้ความคิดสร้างสรรค์ หรือใช้เทคโนโลยีพิเศษ งานที่ทำทายจะมีแรงกระตุ้นให้เกิดความสนใจเพื่อพิสูจน์ความสามารถของตนเอง เพราะจะเกิดความพึงพอใจเมื่องานนั้นประสบความสำเร็จ ส่วนอนันตชัย คงจันทร์ (2529: 36-38) กล่าวว่า คุณลักษณะของงานที่มีความท้าทายเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผล หรือสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

2.3.4 ด้านโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

ผลการศึกษาพบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเป็นลำดับที่สี่ น่าจะเป็นเพราะความต้องการประสบความสำเร็จในการทำงานเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้บุคคลมีความ

ผูกพันต่อองค์กร ดังนั้น การสร้างความรู้สึกให้กับผู้ปฏิบัติงานเห็นว่าเขามีโอกาสก้าวหน้าเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งในการเพิ่มความรู้สึกผูกพันกับองค์กร แต่อย่างไรก็ตาม ตาม พบว่าข้อที่ค่าเฉลี่ยต่ำสุดได้แก่ องค์กรมีระบบคุณธรรมในการพิจารณาความดีความชอบที่เหมาะสมและยุติธรรม แสดงให้เห็นว่าโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ยังคงจำกัดด้วยระบบพิจารณาความดีความชอบที่ไม่เหมาะสมและไม่ค่อยมีความยุติธรรมในความเห็นของพนักงาน ซึ่งหน่วยงานควรนำประเด็นนี้ไปพิจารณา เพื่อให้เป็นไปตามแนวคิดของ Buchanan และ Steers ที่พบว่า สมาชิกในองค์กรที่มีโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน จะมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรสูง ดังนั้น การสร้างความรู้สึกให้ผู้ปฏิบัติงานเห็นว่าเขามีโอกาสก้าวหน้าและประสบความสำเร็จในงาน (Advancement of Career Opportunity) จะเป็นปัจจัยสำคัญที่เพิ่มความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรได้

2.3.5 ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหาร

ผลการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ซึ่งน่าจะเป็นเพราะพนักงานมีความต้องการที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารงาน ซึ่งมีผลกระทบทั้งต่อตัวพนักงานและงานของพวกเขาเอง แต่ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดได้แก่ องค์กรเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการวางแผนการปฏิบัติงานอยู่เสมอ แสดงว่าการมีส่วนร่วมในการบริหารยังคงถูกจำกัดด้วยนโยบายบางประการขององค์กร ซึ่งหน่วยงานควรพิจารณาในประเด็นนี้ เพื่อให้เป็นไปตามแนวคิดของ Buchanan ที่กล่าวไว้ว่า การมีส่วนร่วมในองค์กร (Involvement) หรือในกิจกรรมขององค์กรตามบทบาทของตนอย่างเต็มที่เป็นองค์ประกอบหนึ่งของความผูกพันต่อองค์กร และธงชัย สันติวงษ์ (2543:138) ที่ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมคือการที่ผู้บริหารหรือเจ้าของกิจการใช้วิธีการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานด้านต่างๆ เช่น การให้มีส่วนร่วมในการวางแผน ช่วยเสนอแนะข้อคิดเห็นเพื่อประกอบ การตัดสินใจของผู้บริหาร ตลอดจนการให้โอกาสและอิสระกับกลุ่มที่จะตัดสินใจทำงานเองภายใต้เป้าหมาย และนโยบายที่มอบหมาย การเข้ามามีส่วนร่วมโดยการลงมือทำจะช่วยสนองตอบต่อความต้องการและค่านิยมของพนักงานได้ การบริหารแบบมีส่วนร่วมจะมีประสิทธิผลหรือไม่ขึ้นขึ้นอยู่กับปัจจัยหลาย ๆ ประการ ดังนี้

- พนักงานต้องมีความต้องการที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
- ขอบเขตของการมีส่วนร่วมจะต้องมีความเหมาะสม เช่น การรับผิชอบตัดสินใจในประเด็นที่เกี่ยวกับงานของตนเอง ซึ่งเป็นงานที่มีข้อมูลเพียงพอ แต่ไม่ใช่ให้รับผิดชอบตัดสินใจเกี่ยวกับเรื่องขององค์กรทั้งหมด
- องค์กรจะต้องจัดหาข้อมูลให้พนักงานอย่างเพียงพอ เพื่อให้เขาสามารถตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง

- ผู้บังคับบัญชาจะต้องมีความเต็มใจที่จะให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ หมายถึงว่า ในบางสถานการณ์นั้น องค์การอาจจะไม่จำเป็นต้องให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมก็ได้

3. ข้อเสนอแนะ

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการศึกษาในครั้งนี้ พบว่า ตัวแปรอิสระปัจจัยลักษณะงานด้านความมีอิสระในงาน ด้านความท้าทายของงาน ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหาร และด้านความตระหนักว่าตนมีความสำคัญต่อองค์การเป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง หรืออีกนัยหนึ่ง หากผู้บริหารให้ความสำคัญต่อเรื่องดังกล่าวให้มากขึ้น ก็จะส่งผลให้ระดับความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์การเพิ่มมากยิ่งขึ้นตามไปด้วย เพราะฉะนั้น ผู้วิจัยเห็นควรพิจารณาปรับปรุงด้านต่าง ๆ ทั้ง 4 ด้าน เพื่อการวางแผน ปรับปรุง และกำหนดกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นแนวทางการเสริมสร้างให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์การมากยิ่งขึ้น โดยแยกเป็นรายด้าน

3.1.1 ข้อเสนอแนะด้านความมีอิสระในงาน

จากความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง ด้านความมีอิสระในงาน พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ กฎระเบียบของหน่วยงานไม่ส่งผลต่อความอิสระในการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย 2.53) ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะข้อคิดเห็นประกอบผลการศึกษา ดังนี้

1) ควรกำหนดกฎระเบียบของหน่วยงานให้มีความยืดหยุ่นตามความเหมาะสม เพื่อให้พนักงานเกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน โดยกฎระเบียบของหน่วยงานจะต้องไม่ส่งผลกระทบต่อความมีอิสระในการปฏิบัติงานซึ่งกฎระเบียบของหน่วยงานที่มีความยืดหยุ่นจะส่งผลให้พนักงานเกิดทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน เกิดแรงจูงใจในการทำงาน

2) ควรให้อิสระแก่พนักงานในการปฏิบัติงาน หรือการใช้ดุลยพินิจในการตัดสินใจในเรื่องที่สำคัญตามความเหมาะสม เนื่องจากพนักงานที่มีอิสระในการปฏิบัติงานหรือการตัดสินใจในเรื่องที่สำคัญจะสามารถปฏิบัติงานในความรับผิดชอบได้เป็นอย่างดีโดยไม่ต้องกังวลถึงผลกระทบต่องานในด้านอื่น ๆ และที่สำคัญจะส่งผลให้พนักงานสามารถใช้วิจารณญาณในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้เป็นอย่างดี

3.1.2 ข้อเสนอแนะด้านความท้าทายของงาน

จากความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งด้านความท้าทายของงานพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ไม่เคยเกิดความรู้สึกเบื่อหน่ายต่องานที่ทำ (ค่าเฉลี่ย 2.52) ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะข้อคิดเห็น ดังนี้

1) ควรปลูกจิตสำนึกให้พนักงานเห็นความสำคัญของงานที่ปฏิบัติอยู่ เพื่อให้พนักงานเกิดความรู้สึกเบื่อหน่ายต่องาน เนื่องจากงานเป็นหัวใจสำคัญสำหรับพนักงาน ส่วนพนักงานก็เป็นหัวใจสำคัญสำหรับองค์การ โดยงานที่รับผิดชอบอยู่ถือเป็นงานที่มีเกียรติ และศักดิ์ศรี ต้องใช้ความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน และไม่ใช่งานที่ใคร ๆ ก็สามารถทำแทนได้ ดังนั้นควรมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของพนักงานแต่ละคน และควรมีการโยกย้ายหรือพิจารณาปรับเปลี่ยนตำแหน่งให้พนักงานได้ไปทำงานในส่วนที่มีความสำคัญมากขึ้นตามความเหมาะสม เพราะงานที่ท้าทายความรู้ความสามารถถือเป็นลักษณะงานที่เป็นแรงจูงใจทำให้อยากที่จะปฏิบัติงาน

2) ควรเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นและความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ ซึ่งจะส่งผลให้พนักงานมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3.1.3 ข้อเสนอแนะด้านการมีส่วนร่วมในการบริหาร

จากความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีส่วนร่วมในการเข้าร่วมประชุมเพื่อกำหนดนโยบายขององค์การ (ค่าเฉลี่ย 2.22) ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะข้อคิดเห็น ดังนี้

1) ควรเปิดโอกาสให้พนักงานหรือตัวแทนพนักงานได้เข้ามีส่วนร่วมในการเข้าร่วมประชุมเพื่อกำหนดนโยบายขององค์การบ้างตามความเหมาะสม เนื่องจากจะทำให้พนักงานเข้าใจในกระบวนการทำงานทุกขั้นตอนอย่างลึกซึ้ง อันจะส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น

2) ควรเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการวางแผนการปฏิบัติงานตามความเหมาะสม รวมทั้งเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็น และเสนอแนะข้อปฏิบัติงานต่าง ๆ ซึ่งถือเป็นการแลกเปลี่ยนทัศนคติในการทำงานระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน อันจะนำไปสู่ความคิดเห็นที่มีประโยชน์ในการพัฒนาองค์การมากขึ้น

3.1.4 ข้อเสนอแนะด้านความตระหนักว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร

จากความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งด้านความตระหนักว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ คิดว่าเพื่อนร่วมงานพร้อมให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันอยู่เสมอ (ค่าเฉลี่ย 2.58) ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะข้อคิดเห็น ดังนี้

1) ควรจัดให้พนักงานได้มีการพบปะสังสรรค์กันในองค์กรบ้างตามความเหมาะสม เพื่อเป็นการผ่อนคลาย และทำให้พนักงานได้ทำความรู้จักกันระหว่างแผนกต่าง ๆ ในองค์กร ซึ่งจะส่งผลให้พนักงานเกิดความรักความสามัคคีโดยพร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันอยู่เสมอ และที่สำคัญเมื่อพนักงานรักใคร่ปรองดองกัน เป็นมิตรที่ดีต่อกัน จะทำให้พนักงานในองค์กรเกิดทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานการประสานงานภายในองค์กรก็จะเกิดความราบรื่น สิ่งตามมา คือ พนักงานจะเกิดความรักความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มขึ้น

2) ผู้บังคับบัญชาควรชื่นชมและยอมรับในความสามารถของพนักงานหากปฏิบัติงานได้ดี ซึ่งจะส่งผลให้พนักงานรู้สึกว่าเป็นบุคลากรที่ทรงคุณค่าและมีประโยชน์ต่อองค์กร และที่สำคัญจะทำให้พนักงานเกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีความรัก ความผูกพันต่อองค์กร

3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 ในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ควรทำการศึกษาวิจัยในส่วนของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัด พนักงานการเลือกตั้งประจำจังหวัดมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับใด และปัจจัยใดที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

3.2.2 ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งเป็นการเพิ่มเติม เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา ทั้งนี้ เพื่อความเหมาะสมและได้ข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน