

## บทที่ 5

### สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรเทศบาลเมืองมาบตาพุด จังหวัดระยอง บทนี้ผู้วิจัยได้สรุปและอภิปรายผลที่ได้จากการวิจัย โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

#### 1. สรุปการวิจัย

##### 1.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ

1.1.1 ศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรเทศบาลเมืองมาบตาพุด จังหวัดระยอง

1.1.2 เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรเทศบาลเมืองมาบตาพุด จังหวัดระยอง จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

1.1.3 ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรเทศบาลเมืองมาบตาพุด จังหวัดระยอง

1.1.4 ศึกษาข้อเสนอแนะของบุคลากรและแนวทางในการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรเทศบาลเมืองมาบตาพุด จังหวัดระยอง

##### 1.2 วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้ คือ พนักงานเทศบาลเมืองมาบตาพุด จังหวัดระยอง ประกอบด้วยพนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง จำนวน 664 คน ผู้วิจัยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ Taro Yamane (สิน พันธุ์พินิจ 2547 :137) ได้ตัวอย่างจำนวน 250 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ (Accidental sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของบุคลากรเทศบาลเมืองมาบตาพุด จังหวัดระยอง ตอนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับปัจจัยเชิงจิตในการทำงานของบุคลากรเทศบาลเมืองมาบตาพุด จังหวัดระยอง ตอนที่ 3 เป็นคำถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรเทศบาลเมืองมาบตาพุด จังหวัดระยอง และตอนที่ 4 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะของบุคลากรและแนวทางในการเสริมสร้างระดับความผูกพันต่อองค์การ

แบบสอบถามได้รับการตรวจสอบความเที่ยงตรงโดยผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่านและทดสอบความเชื่อมั่นได้ค่าอัลฟาของครอนบาค เท่ากับ 0.892

การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้โปรแกรมสำเร็จรูป โดยเครื่องมือทางสถิติ ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ และการวิเคราะห์ถดถอยแบบขั้นตอน

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยสามารถรวบรวมข้อมูลได้ 250 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100

### 1.3 ผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัยดังนี้

#### 1.3.1 ผลการศึกษาข้อมูลทั่วไป

ผลการศึกษาพบว่า พนักงานเทศบาลเมืองมาบตาพุด จังหวัดระยอง ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 72.8 อายุระหว่าง 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 48.0 สถานภาพการสมรสแล้ว คิดเป็นร้อยละ 56.4 ระดับการศึกษาปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 48.8 ปฏิบัติงานมาแล้ว 10 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 39.6 อัตราเงินเดือนระหว่าง 10,000-20,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 51.2

#### 1.3.2 ผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์

วัตถุประสงค์ข้อ 1 เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรเทศบาลเมืองมาบตาพุด จังหวัดระยอง

ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรเทศบาลเมืองมาบตาพุด จังหวัดระยอง อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.10$ ) โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทให้องค์การ ( $\bar{X}=3.22$ ) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านความศรัทธาและเชื่อมั่นต่อองค์การ ( $\bar{X}=2.96$ ) (เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน สรุปได้ดังนี้

1) ด้านความศรัทธาและเชื่อมั่นต่อองค์การ ในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรเทศบาลเมืองมาบตาพุด จังหวัดระยอง ด้านความศรัทธาและเชื่อมั่นต่อองค์การ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=2.96$ ) โดยประเด็นท่านมีความภาคภูมิใจที่ได้เข้ามาปฏิบัติงานในองค์การแห่งนี้มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X}=3.40$ ) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ท่านเห็นวาทกรรมที่หน่วยงานกำหนด สามารถช่วยแก้ไขปัญหาคือได้เป็นอย่างดี ( $\bar{X}=2.67$ )

มีข้อสังเกตจากผลการศึกษาคือ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานโดยรวม = 1.001 ซึ่งแสดงว่าความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างมีลักษณะกระจาย

2) ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทให้องค์การ ในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรเทศบาลเมืองมาบตาพุด จังหวัดระยอง ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทให้องค์การ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.22$ ) โดยประเด็นเมื่อได้รับมอบหมายงาน

ท่านจะทุ่มเทให้กับงานนั้นอย่างเต็มที่ทุกครั้งมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X}=3.37$ ) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ท่านรู้สึกว่าเป็นปัญหาของหน่วยงานคือปัญหาของท่าน ( $\bar{X}=2.95$ )

3) ด้านความจงรักภักดีและเสียสละต่อองค์กร ในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลเมืองมาบตาพุด จังหวัดระยอง ด้านความจงรักภักดีและเสียสละต่อองค์กร อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.11$ ) โดยประเด็นที่ท่านพยายามปกป้องรักษาชื่อเสียงและผลประโยชน์ขององค์กรอย่างเต็มที่ และถ้าองค์กรต้องการความช่วยเหลือที่ท่านเต็มใจที่จะให้ความช่วยเหลือมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X}=3.26$ ) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ แม้ว่าท่านจะมีโอกาสเปลี่ยนงานไปอยู่องค์กรอื่น และได้รายได้ที่สูงกว่า แต่ท่านก็สมัครใจที่จะยังคงทำงานอยู่ที่องค์กรนี้ต่อไป ( $\bar{X}=2.86$ )

### วัตถุประสงค์ข้อ 2 เพื่อเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลเมืองมาบตาพุด จังหวัดระยอง จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

ผลการศึกษา สรุปได้ว่า ผู้ที่มี เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และประเภทบุคลากร แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน ขณะที่ ผู้ที่มีอัตราเงินเดือนแตกต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้ที่มีอัตราเงินเดือนน้อยกว่า 10,000 บาท อัตราเงินเดือนระหว่าง 10,001-20,000 บาท อัตราเงินเดือนระหว่าง 20,001-30,000 บาท มีความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทให้องค์กร แตกต่างจากพนักงานเทศบาลเมืองมาบตาพุด จังหวัดระยอง ที่มีอัตราเงินเดือนระหว่าง 30,001-40,000 บาท

### วัตถุประสงค์ข้อ 3 เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลเมืองมาบตาพุด จังหวัดระยอง

#### 1) ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจ

ผลการศึกษา พบว่า ในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการทำงานของบุคลากรเทศบาลเมืองมาบตาพุด จังหวัดระยอง อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=2.88$ ) โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านความสำเร็จของการทำงาน ( $\bar{X}=3.19$ ) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ความก้าวหน้าในการทำงาน ( $\bar{X}=2.63$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน สรุปได้ดังนี้

(1) ด้านความสำเร็จของการทำงาน ในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการทำงานของบุคลากรเทศบาลเมืองมาบตาพุด จังหวัดระยอง ด้านความสำเร็จของการทำงาน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.19$ ) โดยประเด็นความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X}=3.43$ ) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ การรู้สึกว่าผู้บังคับบัญชามีความไว้วางใจและยอมรับการปฏิบัติงาน ( $\bar{X}=2.89$ )

(2) ด้านการยอมรับนับถือ ในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการทำงานของบุคลากรเทศบาลเมืองมาบตาพุด จังหวัดระยอง ด้านการยอมรับนับถืออยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=2.97$ ) โดยประเด็นความภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งของเทศบาลฯ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X}=3.24$ ) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ การได้รับการยอมรับและยกย่องจากผู้บังคับบัญชา ( $\bar{X}=2.75$ )

(3) ด้านลักษณะงาน ในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการทำงานของบุคลากรเทศบาลเมืองมาบตาพุด จังหวัดระยอง ด้านลักษณะงาน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.02$ ) โดยประเด็นความรู้สึภาคภูมิใจในผลงานที่ทำมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X}=3.20$ ) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ เมื่อมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ได้รับการแจ้งผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานทุกครั้ง ( $\bar{X}=2.58$ )

(4) ด้านความรับผิดชอบ ในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการทำงานของบุคลากรเทศบาลเมืองมาบตาพุด จังหวัดระยอง ด้านความรับผิดชอบอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=2.64$ ) โดยประเด็นการได้รับมอบอำนาจอย่างเพียงพอที่จะสามารถตัดสินใจในการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X}=2.77$ ) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ การมีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นและเสนอแนะแนวทาง ในการแก้ไขปัญหาตลอดจนวิธีการปฏิบัติงานแก่ผู้บังคับบัญชาอยู่เสมอ ( $\bar{X}=2.49$ )

(5) ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน ในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการทำงานของบุคลากรเทศบาลเมืองมาบตาพุด จังหวัดระยอง ด้านความก้าวหน้าในการทำงานอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=2.63$ ) โดยประเด็นลักษณะงานที่ทำมีความมั่นคง และสามารถยึดเป็นหลักแก่ครอบครัวได้เป็นอย่างดีมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X}=3.05$ ) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ การได้รับการสนับสนุนในการเลื่อนระดับ เลื่อนตำแหน่ง ( $\bar{X}=2.34$ )

(6) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร ในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการทำงานของบุคลากรเทศบาลเมืองมาบตาพุด จังหวัดระยอง ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กรอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=2.83$ ) โดยประเด็นการได้รับความร่วมมืออย่างดีจากเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X}=3.00$ ) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บังคับบัญชาคอยช่วยสอนงาน และให้คำแนะนำในการทำงานแก่เสมอ ( $\bar{X}=2.60$ )

## 2) ผลของปัจจัยจูงใจต่อความผูกพันต่อองค์กร

ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยด้านการยอมรับนับถือ ลักษณะงาน ความสำเร็จของการทำงาน และความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลเมืองมาบตาพุด จังหวัดระยอง โดยสามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรได้ ร้อยละ 53.8

### วัตถุประสงค์ข้อ 4 เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะของบุคลากรในการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลเมืองมาบตาพุด จังหวัดระยอง

ผลการศึกษา พบว่า บุคลากรเทศบาลเมืองมาบตาพุด จังหวัดระยอง เสนอแนะแนวทางในการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร ทั้งสิ้น 186 ข้อเสนอแนะ เมื่อพิจารณาแต่ละด้านสรุปได้ดังนี้

(1) ด้านความสำเร็จของการทำงาน มีจำนวนข้อเสนอแนะ 35 ข้อ ประเด็นที่มีผู้เสนอแนะมากที่สุดได้แก่ การสร้างจิตสำนึกให้รักองค์กรหน่วยงาน ความสามัคคี ทำงานเป็นทีม จำนวน 9 ข้อเสนอ

(2) ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน มีจำนวนข้อเสนอแนะ 35 ข้อ ประเด็นที่มีผู้เสนอแนะมากที่สุดได้แก่ ควรมีสวัสดิการ การเลื่อนขั้น เลื่อนเงินเดือน อย่างเป็นธรรม จำนวน 12 ข้อเสนอ

(3) ด้านการยอมรับนับถือ มีจำนวนข้อเสนอแนะ 25 ข้อ ประเด็นที่มีผู้เสนอแนะมากที่สุดได้แก่ ควรให้เกียรติซึ่งกันและกัน เคารพซึ่งกันและกัน จำนวน 7 ข้อเสนอ

(4) ด้านลักษณะงาน มีจำนวนข้อเสนอแนะ 24 ข้อ ประเด็นที่มีผู้เสนอแนะมากที่สุดได้แก่ มอบหมายงานให้สอดคล้องกับความถนัด ความรู้ความสามารถ ของแต่ละบุคคล จำนวน 7 ข้อเสนอ

(5) ด้านความรับผิดชอบ มีจำนวนข้อเสนอแนะ 24 ข้อ ประเด็นที่มีผู้เสนอแนะมากที่สุดได้แก่ รับผิดชอบงานของตนเองให้เต็มที่ จำนวน 8 ข้อเสนอ

(6) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร มีจำนวนข้อเสนอแนะ 23 ข้อ ประเด็นที่มีผู้เสนอแนะมากที่สุดได้แก่ ควรจัดกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานและผู้บริหาร (สัมมนา ประชุม ดูงาน เล่นกีฬา) จำนวน 18 ข้อเสนอ

## 2. อภิปรายผล

การวิจัยเรื่องความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรเทศบาลเมืองมาบตาพุด จังหวัดระยอง ผู้วิจัยนำมาประมวลกับแนวคิด ทฤษฎี และผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถนำมาอภิปรายผลได้ตามลำดับดังนี้

### 2.1 ความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรเทศบาลเมืองมาบตาพุด จังหวัดระยอง

ในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความผูกพันต่อองค์การในระดับมาก โดยประเด็นด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทให้องค์การมีค่าเฉลี่ยสูงสุด

เมื่อเทียบกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่าสอดคล้องกับงานวิจัยของอนุศักดิ์ จิรจิตตานนท์ (2553) ซึ่งศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์การของพนักงานเทศบาลนครปฐม ผลการศึกษาพบว่า ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานเทศบาลนครนครปฐม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยความผูกพันด้านความเต็มใจและใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของศักดิ์ชัย ภักดีฉนวน (2551) ซึ่งศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานเทศบาลตำบลในเขตอำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี ผลการศึกษาพบว่า พนักงานเทศบาลมีความผูกพันโดยรวม อยู่ในระดับมาก ทั้งในด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์การ ความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกในองค์การของตนและความเชื่อมั่นอย่างสูงการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การกับยังสอดคล้องกับงานของสุวรรณ พูนพะเนา (2552) ศึกษาเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรอุไรธานีวิมิตลอคุลยเดช กรมอุทการเรือ ผลการศึกษาพบว่า ความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรอุไรธานีวิมิตลอคุลยเดช กรมอุทการเรือ อยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านความพร้อมที่จะทุ่มเททำงานในนามองค์การ

**2.1.1 ด้านความศรัทธาและเชื่อมั่นต่อองค์การ** ในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความผูกพันด้านความศรัทธาและความเชื่อมั่นต่อองค์การในระดับมาก ทั้งนี้่าจะสืบเนื่องจากบุคลากร มีความภาคภูมิใจที่ได้เข้ามาปฏิบัติงานในองค์การแห่งนี้ และลักษณะตำแหน่งหน้าที่การงานสามารถเป็นหลักประกันให้กับครอบครัวได้ ซึ่งจากผลการศึกษาอธิบายได้ว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นข้าราชการและลูกจ้างประจำ ซึ่งข้าราชการนอกจากจะได้รับสวัสดิการประเภทต่างๆ ตามที่กฎหมายกำหนด เช่น เบี้ยกันดาร สวัสดิการค่ารักษาพยาบาล เงินช่วยเหลือการศึกษานบุตร เงินช่วยเหลือบุตร ค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ เป็นต้นแล้ว ส่วนราชการยังได้มีการจัดสวัสดิการประเภทต่างๆ เพิ่มเติม เช่น ร้านอาหาร สหกรณ์ออมทรัพย์ สนามกีฬา สโมสร ฯลฯ ซึ่งสวัสดิการ

ดังกล่าวนี้ทำให้พนักงานเทศบาลเมืองมาบตาพุด จังหวัดระยองมีหลักประกันความมั่นคง นอกเหนือจากความภาคภูมิใจที่ได้เข้ามาปฏิบัติงานในองค์กร

เมื่อเทียบกับวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง พบว่า เป็นไปตามแนวคิดของ Steers (1977: 47-49) ซึ่งอธิบายว่า ความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึงพิงได้ เป็นความรู้สึกไว้วางใจ เชื่อถือ ที่สมาชิกมีต่อองค์กร องค์กรไม่ทอดทิ้งและให้ความช่วยเหลือ เมื่อเกิดปัญหา สมาชิกที่มีความไว้วางใจต่อองค์กรสูงจะผูกพันต่อองค์กรมาก การรับรู้ความผูกพันที่องค์กรมีต่อตนเองเป็นการรับรู้ของบุคคลว่าหน่วยงานให้ความสนใจกับชีวิตความเป็นอยู่ รับรู้ว่าองค์กรพร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือจะสามารถรับรู้ได้จากหลายสถานการณ์ การให้คำแนะนำ พยายามสร้างความมั่นคง จะมีความยึดมั่นผูกพันมากกว่าคนที่ไม่เชื่อว่าหน่วยงานจะสร้างความมั่นคงให้ได้ เช่นเดียวกับแนวคิดของนอร์ธคราฟท์ และนีส (Northcraft & Neale, 1991 : 290) อธิบายว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นผลของความสัมพันธ์ในการเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและความรู้สึกผูกพันต่อเฉพาะองค์กร ต้องมีความเชื่อมั่นต่อเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร

อย่างไรก็ตาม ผลการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างมีลักษณะกระจาย ซึ่งแสดงว่าอาจมีพนักงานบางส่วนที่มีความศรัทธาและเชื่อมั่นต่อองค์กร ไม่มากเท่าที่ควร บ่งชี้ว่าการจัดสวัสดิการหรือให้ความช่วยเหลือต่างๆ อาจไม่เสมอภาคเท่าเทียม รวมทั้งอาจมีความไม่เป็นธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ทำให้บุคลากรบางส่วนขาดความรู้สึกมั่นคงและศรัทธาในองค์กร

**2.1.2 ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทให้องค์กร** ในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับมาก โดยประเด็นเมื่อได้รับมอบหมายงานท่านจะทุ่มเทให้กับงานนั้นอย่างเต็มที่ทุกครั้งมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถเพื่อความสำเร็จของหน่วยงาน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากเทศบาลเมืองมาบตาพุด จังหวัดระยองมีการกระจายความเป็นธรรมสู่พนักงานในทุกระดับ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องขอบเขตการทำงาน การมอบหมายงาน การบังคับใช้กฎระเบียบข้อบังคับต่างๆ และการบริหารทรัพยากรต่างๆ ในองค์กรเพื่อให้พนักงานเทศบาลทุกคนได้เห็นว่าองค์กรต้องการสร้างความเป็นธรรมให้เกิดขึ้นกับพนักงานเทศบาลทุกระดับ ไม่มีการลำเอียง หรือการแบ่งสรรปันส่วนทรัพยากรเพื่อเอื้อผลประโยชน์ของหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง ซึ่งความเป็นธรรมนี้เองที่จะส่งเสริมให้พนักงานเทศบาลมีความต้องการที่จะทำงานในองค์กรต่อไป

เมื่อเทียบกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่าสอดคล้องกับงานวิจัยของภาวิณี แก้วเมือง (2552: 62) ศึกษาเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเทศบาลตำบลบ้านแม่ข่า อำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า พนักงานเทศบาลตำบลบ้านแม่ข่า อำเภอฝาง

จังหวัดเชียงใหม่มีความเต็มใจและใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับสูง โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ เพื่อความสำเร็จขององค์กร รองลงมาได้แก่ ความเต็มใจที่จะทุ่มเทในการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

**2.1.3 ด้านความจงรักภักดีและเสียสละต่อองค์กร** ในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับมาก โดยประเด็นการพยายามปกป้องรักษาชื่อเสียงและผลประโยชน์ขององค์กรอย่างเต็มที่ และถ้าองค์กรต้องการความช่วยเหลือท่านเต็มใจที่จะให้ความช่วยเหลือมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาท่านคิดว่าอนาคตขององค์กรเปรียบเหมือนอนาคตของท่าน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก เทศบาลเมืองมาบตาพุด จังหวัดระยองมีการสนับสนุนให้พนักงานได้มีโอกาสได้ทำงานร่วมกัน เปิดใจ แสดงความคิดเห็นกันได้อย่างเปิดเผย มีการทำงานเป็นทีมที่ดี ไม่มีความขัดแย้งกันทั้งในระดับพนักงาน และระดับหน่วยงาน ทั้งนี้เพื่อส่งเสริมให้พนักงานได้แสดงความเห็น และมีความสัมพันธ์ที่ดีร่วมกับผู้อื่นที่ทำงานด้วยกัน ซึ่งความรู้สึกที่ดีตรงนี้เอง ที่จะทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกรักองค์กร และพร้อมให้ความช่วยเหลืออย่างเต็มที่

เมื่อเทียบเคียงกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่าสอดคล้องกับงานวิจัยของ กาญจนา บุญเพลิง (2552) ซึ่งศึกษาเรื่องคุณภาพชีวิตการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเทศบาล จังหวัดสมุทรสาคร ผลการศึกษาพบว่า พนักงานเทศบาล จังหวัดสมุทรสาครมีความต้องการคงความเป็นสมาชิกกับองค์กรอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การยินดีที่ทำงานทุกอย่างเพื่อช่วยให้เทศบาลแห่งนี้มีความก้าวหน้าขึ้น รองลงมาเป็นความภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานกับเทศบาลแห่งนี้ เช่นเดียวกับงานวิจัยของอนุศักดิ์ จิระจิตตานนท์ (2553) ศึกษาเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเทศบาลนครนครปฐม ผลการศึกษาพบว่า พนักงานเทศบาลนครนครปฐมมีความผูกพันต่อองค์กร อยู่ในระดับความผูกพันมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่ามีความซื่อสัตย์ในการทำงานที่องค์กรนี้ มีความผูกพันในระดับมาก รองลงมา ได้แก่ มีความยินดีที่จะบอกทุกคนว่าท่านทำงานที่องค์กรนี้ มีความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานที่ดี ภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

## **2.2 ผลของปัจจัยเชิงใจในการทำงานต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลเมืองมาบตาพุด จังหวัดระยอง**

ผลการศึกษาพบว่า ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงาน ความสำเร็จของการทำงาน และความก้าวหน้าในการทำงานส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลเมืองมาบตาพุด จังหวัดระยอง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และมีค่าพยากรณ์ร้อยละ 53.8

จากผลการศึกษาอธิบายได้ว่า การที่ผู้ที่ปฏิบัติงาน ในองค์กรจะเกิดความผูกพันต่อองค์กร มีความตั้งใจและเต็มใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้นั้น องค์กรจำเป็นต้องตอบสนองในสิ่งต่างๆที่บุคลากรต้องการได้อย่างถูกต้องเหมาะสม โดยตระหนักว่าบุคคลแต่ละคนก็จะมีความต้องการที่แตกต่างกัน ซึ่งจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กรในที่สุด โดยเฉพาะเมื่อยิ่งเพิ่มการยอมรับนับถือ ความสำเร็จของการทำงาน ความก้าวหน้าในการทำงาน และปัจจัยด้านลักษณะงานก็จะยิ่งทำให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น

เมื่อเทียบกับวรรณกรรมที่ศึกษา พบว่าสอดคล้องกับแนวคิดของ Steers (1977) ซึ่งอธิบายว่าลักษณะงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร โดยเฉพาะเมื่อมีอิสระในการทำงาน ความท้าทายของงาน สามารถคาดหวังโอกาสก้าวหน้า การได้รับทราบผลป้อนกลับของงานและยังสอดคล้องกับความเห็นของ สวณีย์ แก้วมณี (2549) ซึ่งอธิบายว่าปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่ผลักดันให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ การที่บุคลากรได้รับการยกย่องและองค์กรมองเห็นคุณค่าหรือได้รับความชื่นชมจากผู้บริหารซึ่งแสดงว่าได้รับการยอมรับจากองค์กร

เมื่อเทียบกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า สอดคล้องกับงานของ สิทธิชัย สอเจริญชัย (2551) ซึ่งศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์กร ศึกษาเฉพาะกรณีเทศบาลตำบลด่านสำโรง อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วย ลักษณะของงาน และความรู้สึกระหว่างการปฏิบัติงาน เช่นเดียวกับงานวิจัยของนุสรุา แสนนาม (2551) ซึ่งศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อหน่วยงานของข้าราชการกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน และพบว่า ความก้าวหน้าในตำแหน่ง และการได้รับความยอมรับนับถือ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อหน่วยงานของข้าราชการกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

### 2.3 การเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร

ผลการศึกษา พบว่า ผู้ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน ยกเว้น ผู้ที่มีอัตราเงินเดือนแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน โดยผู้ที่มีอัตราเงินเดือนสูงมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับที่สูงกว่าผู้ที่มีอัตราเงินเดือนต่ำกว่า

เมื่อเทียบกับวรรณกรรมที่ศึกษา พบว่า เป็นไปตามแนวคิดของ Steers (1977) ซึ่งอธิบายว่า ปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่จะนำไปสู่ความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองต่อองค์กร โดยบุคคลมองว่า เมื่อได้ลงทุนปฏิบัติงานกับองค์กรแล้วก็ควรจะได้

ได้รับผลตอบแทนอย่างเพียงพอและเป็นธรรม ฉะนั้นตามแนวคิดนี้จึงเป็นไปได้ที่ผู้ที่มีอัตราเงินเดื่อนน้อยกว่าจะมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับที่ต่ำกว่าผู้ที่มีอัตราเงินเดื่อนสูงกว่า

เมื่อเทียบเคียงกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า สอดคล้องกับงานของศิริประภา เนตรวีระ (2552) ซึ่งศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเทศบาลนครเชียงใหม่ และพบว่า อัตราเงินเดื่อนมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร

### 3. ข้อเสนอแนะ

#### 3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

##### 3.1.1 ความผูกพันต่อองค์กร

1) ความศรัทธาและความเชื่อมั่นต่อองค์กร ผลการศึกษา พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ “ท่านเห็นว่ากฎระเบียบที่หน่วยงานกำหนดสามารถช่วยแก้ไขปัญหาได้เป็นอย่างดี” ซึ่งแสดงว่า ในการปฏิบัติงานของบุคลากรยังไม่มี ความคล่องตัวเท่าที่ควร สืบเนื่องจากกฎระเบียบข้อบังคับหรือข้อกำหนดต่างๆ ฉะนั้นเทศบาลควรพิจารณาการผ่อนคลายการบังคับใช้กฎระเบียบหรือให้อำนาจในการตัดสินใจแก่บุคลากรมากขึ้นเพื่อมีความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายในการปฏิบัติงาน ได้อย่างสัมฤทธิ์ผล

2) ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทให้องค์กร ผลการศึกษาพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ “ท่านรู้สึกว่ปัญหาของหน่วยงานคือปัญหาของท่าน” ซึ่งแสดงว่า องค์กรควรเพิ่มความ รู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกับองค์กรในหมู่บุคลากรหรือทำให้บุคลากรรู้สึกรักองค์กรมากขึ้น โดยการ จัดกิจกรรมสานสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับผู้บริหารองค์กร รวมทั้งการให้อิสระทางความคิดกับพนักงาน รวมถึงเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ ในองค์กร

3) ด้านความจงรักภักดีและเสียสละต่อองค์กร ผลการศึกษาพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ “แม้ว่าท่านจะมีโอกาสเปลี่ยนงานไปอยู่องค์กรอื่นและได้รายได้ที่สูงกว่าแต่ท่านก็ยังสมัครใจที่จะยังคงทำงานอยู่ต่อที่องค์กรนี้ต่อไป” ซึ่งบ่งชี้ว่าองค์กรควรจะต้องดำเนินการ เพื่อจูงใจบุคลากรอย่างเข้มข้นขึ้นเพื่อธำรงรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์กรให้นานที่สุด อาจพิจารณาเพิ่มคุณภาพชีวิตการทำงาน “Quality of work life” โดยการ จัดสมดุลระหว่างชีวิตงานและชีวิตส่วนตัว หรือ โดยวิธีอื่นๆ เพื่อให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีขึ้น อันจะส่งผลในการธำรงรักษาบุคลากร

### 3.1.2 ปัจจัยเชิงจิตที่ส่งผลต่อความผูกพัน

การวิจัยครั้งนี้พบว่า ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงาน ความสำเร็จของการทำงาน และความก้าวหน้าในการทำงานส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลเมืองมาบตาพุด จังหวัดระยอง ผู้วิจัยสรุปเป็นข้อเสนอแนะได้ดังต่อไปนี้

1) ด้านการยอมรับนับถือ พบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ การได้รับการยอมรับและยกย่องจากผู้บังคับบัญชา ฉะนั้น ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาควรจะแสดงการยอมรับและยกย่องผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเปิดเผย โดยเฉพาะการกล่าวชมเชยต่อหน้าบุคคลอื่น รวมไปถึงการรับฟังข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา นอกเหนือไปจากนั้น องค์กรน่าจะจัดให้มีระบบการให้รางวัลแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานดีเด่น เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความภาคภูมิใจ และรู้สึกว่าการได้รับการยอมรับจากองค์กร เพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา

2) ด้านลักษณะงาน พบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ เมื่อมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ได้รับการแจ้งผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานทุกครั้ง ฉะนั้น ผู้บังคับบัญชาควรแจ้งผลการประเมินการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรในองค์กรทุกครั้ง โดยชี้แจงเป็นลายลักษณ์อักษร อย่างเป็นทางการ เช่น บันทึกข้อความถึงบุคลากรทุกคน

3) ด้านความสำเร็จของการทำงาน พบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ การรู้สึกว่าผู้บังคับบัญชามีความไว้วางใจและยอมรับการปฏิบัติงาน ฉะนั้นผู้บริหารควรสร้างทัศนคติเชิงบวกในการทำงานให้กับข้าราชการ ลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว โดยใช้วิธีการจัดโครงการเสริมสร้างความสัมพันธ์ภายในองค์กรให้กับบุคลากรทุกคน อย่างน้อยปีละ 3 ครั้ง

4) ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน พบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ การได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปีด้วยความยุติธรรม ฉะนั้นเทศบาลเมืองมาบตาพุด จังหวัดระยองควรกำหนดเกณฑ์การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปีเป็นลายลักษณ์อักษร รวมทั้งชี้แจงเกณฑ์ดังกล่าวให้กับบุคลากรในองค์กรได้ทราบอย่างชัดเจนขึ้น เพื่อให้บุคลากรได้กระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน

5) การวิจัยครั้งนี้พบว่า ปัจจัยที่ไม่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาลเมืองมาบตาพุด จังหวัดระยอง ได้แก่ ความรับผิดชอบ และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร ฉะนั้น เทศบาลเมืองมาบตาพุด ควรดำเนินการพิจารณา เพื่อให้ทั้ง 2 ปัจจัย ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ซึ่งผู้วิจัยขอเสนอแนะดังนี้

(1) ด้านความรับผิดชอบ พบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ การมีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นและเสนอแนะแนวทางในการแก้ไขปัญหาตลอดจนวิธีการปฏิบัติงานแก่ผู้บังคับบัญชาอยู่เสมอ ฉะนั้นควรปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรใหม่ โดยเปิดโอกาสให้

พนักงานทุกระดับมีบทบาทในการแสดงความคิดเห็นมากขึ้น ซึ่งจะใช้วิธีการจัดประชุมระดมความคิดเห็น เกี่ยวกับปัญหาที่องค์กรเผชิญอยู่จากบุคคลกรหลาย ๆ ระดับนอกสถานที่ปีละ 1-2 ครั้ง นอกจากนี้อาจเปิดช่องทางใหม่ๆ ให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นร่วมแก้ไขปัญหขององค์กรและปัญหาของท้องถิ่น ผ่านช่องทาง

(2) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร พบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาคอยช่วยสอนงาน และให้คำแนะนำในการทำงานแก่ท่านเสมอ ฉะนั้นเทศบาลเมืองมาบตาพุด จังหวัดระยองควรจัดโครงการฝึกอบรมวิธีการ หลักการ และแนวทางการปฏิบัติเกี่ยวกับการสอนงานให้กับผู้บริหารทุกระดับ เพื่อให้ผู้บริหารมีหลักการสอนงานที่ได้ประสิทธิผล และจะเป็นการสร้างวัฒนธรรมการสอนงานในองค์กรต่อไป

### 3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 ควรมีการศึกษาวิจัยในเชิงลึกเกี่ยวกับความศรัทธาและเชื่อมั่นต่อองค์กร หรือเกี่ยวกับความภาคภูมิใจที่ได้เข้ามาปฏิบัติงานในองค์กรแห่งนี้ เนื่องจากผลการศึกษาคั้งนี้ความเห็นของกลุ่มตัวอย่างมีลักษณะกระจาย

3.2.2 ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรของเทศบาลเมืองมาบตาพุด เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการส่งเสริมวัฒนธรรมที่เหมาะสมให้กับบุคลากรต่อไป