บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ความผูกพันในงาน กับความผูกพันต่อองค์การ” มีวัตถุประสงค์ในการวิจัยดังนี้

1. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานประจำในบริษัทเมล็ดพันธุ์
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันในงานกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานประจำในบริษัทเมล็ดพันธุ์
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานกับความผูกพันในงานของพนักงานประจำในบริษัทเมล็ดพันธุ์

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้เป็นพนักงานประจำของบริษัทเมล็ดพันธุ์แห่งหนึ่งที่เป็นสมาชิกสมาคมการค้าเมล็ดพันธุ์ไทย จำนวนทั้งสิ้น 95 คน ในพื้นที่การทำงาน 5 จังหวัด

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1: เป็นแบบสอบถามลักษณะส่วนบุคคลสำหรับผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วยข้อคำถาม 8 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ อายุงาน ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส จำนวนบุตรและผู้ที่อยู่ในความรับผิดชอบ เขตพื้นที่ที่สังกัด และฝ่ายที่สังกัด

ส่วนที่ 2: แบบวัดการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน จำนวน 35 ข้อ เพื่อวัดการเสริมสร้างพลังอำนาจ 4 มิติ ได้แก่ ด้านความหมาย ด้านสมรรถนะ ด้านอัตลิขิต และด้านผลกระทบ

ส่วนที่ 3: แบบวัดความผูกพันในงาน จำนวน 20 ข้อ

ส่วนที่ 4: แบบวัดความผูกพันต่อองค์การ จำนวน 16 ข้อ

ผู้วิจัยแจกแบบสอบถามออกไปทั้งสิ้น 95 ชุด ตามจำนวนพนักงาน และได้รับแบบสอบถามที่สมบูรณ์กลับมาครบถ้วน 95 ชุด ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้มาประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ โดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) ในการวิเคราะห์ลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard

Deviation) ในการวิเคราะห์ระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ความผูกพันในงาน และความผูกพันต่อองค์การ และใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ความผูกพันในงาน กับความผูกพันต่อองค์การ

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของประชากร

จากผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 95 คน แบ่งเป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย โดยเป็นเพศหญิง ร้อยละ 51.6 และเพศชายร้อยละ 48.4 ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 49.5 อายุเฉลี่ยของพนักงานทั้งหมดเท่ากับ 34.88 ปี อายุงานเฉลี่ยเท่ากับ 6.91 ปี โดยพนักงานส่วนใหญ่ร้อยละ 54.7 มีอายุงานไม่เกิน 5 ปี โดยมากสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือคิดเป็นร้อยละ 48.4

สำหรับสถานภาพสมรสพบว่ามีผู้ที่แต่งงานแล้วมากที่สุดถึงร้อยละ 64.2 ส่วนใหญ่ไม่มีบุตร คิดเป็นร้อยละ 38.5 และมีบุตร 1 คน คิดเป็นร้อยละ 31.6 เขตพื้นที่ที่มีผู้ทำงานมากที่สุดได้แก่จังหวัดขอนแก่น คิดเป็นร้อยละ 43.2 และพนักงานส่วนใหญ่สังกัดฝ่ายผลิต ร้อยละ 51.6

2. ผลการวิเคราะห์ระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน

จากตารางที่ 4.2 พบว่าพนักงานมีระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานอยู่ในระดับสูงด้วยค่าเฉลี่ยรวมทุกมิติเท่ากับ 3.84 และเมื่อพิจารณาแยกตามมิติย่อยต่างๆของการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน พบว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานด้านความหมายมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดเท่ากับ 4.23 รองลงมา ได้แก่ ด้านสมรรถนะ (ค่าเฉลี่ย 4.08) ด้านอัตลิขิต (ค่าเฉลี่ย 3.71) และด้านผลกระทบ (ค่าเฉลี่ย 3.28) ซึ่งเห็นได้ว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจทุกด้านอยู่ในระดับสูงยกเว้นด้านผลกระทบที่อยู่ในระดับปานกลาง

3. **ผลการวิเคราะห์ระดับความผูกพันในงาน**

ระดับความผูกพันในงานของพนักงานทั้งหมดอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยรวมทั้งบริษัทเท่ากับ 3.87

4. **ผลการวิเคราะห์ระดับความผูกพันต่อองค์การ**

ระดับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานทั้งหมดอยู่ในระดับสูงเช่นเดียวกัน โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.11

5. **ผลการทดสอบสมมติฐาน**

ตารางที่ 5.1

สมมติฐานการวิจัยและผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานการวิจัย	ผลการทดสอบสมมติฐาน
สมมติฐานข้อที่ 1: การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การ	ยอมรับสมมติฐาน ($r = .348$, $p < .01$)
สมมติฐานย่อยข้อที่ 1.1: การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานด้านความหมายสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การ	ยอมรับสมมติฐาน ($r = .475$, $p < .01$)
สมมติฐานย่อยข้อที่ 1.2: การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานด้านสมรรถนะสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การ	ยอมรับสมมติฐาน ($r = .477$, $p < .01$)
สมมติฐานย่อยข้อที่ 1.3: การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานด้านอัตลิขิตสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การ	ปฏิเสธสมมติฐาน

สมมติฐานการวิจัย	ผลการทดสอบสมมติฐาน
สมมติฐานย่อยข้อที่ 1.4: การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานด้านผลกระทบสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การ	ปฏิเสธสมมติฐาน
สมมติฐานข้อที่ 2: ความผูกพันในงานสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การ	ยอมรับสมมติฐาน ($r = .607$, $p < .01$)
สมมติฐานข้อที่ 3: การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันในงาน	ยอมรับสมมติฐาน ($r = .497$, $p < .01$)
สมมติฐานย่อยข้อที่ 3.1: การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานด้านความหมายสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันในงาน	ยอมรับสมมติฐาน ($r = .517$, $p < .01$)
สมมติฐานย่อยข้อที่ 3.2: การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานด้านสมรรถนะสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันในงาน	ยอมรับสมมติฐาน ($r = .412$, $p < .01$)
สมมติฐานย่อยข้อที่ 3.3: การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานด้านอัตลิขิตสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันในงาน	ยอมรับสมมติฐาน ($r = .285$, $p < .01$)
สมมติฐานย่อยข้อที่ 3.4: การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานด้านผลกระทบสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันในงาน	ยอมรับสมมติฐาน ($r = .303$, $p < .01$)

อภิปรายผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน

จากผลการวิเคราะห์ระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของพนักงาน พบว่าพนักงานมีระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานโดยรวมสูง ด้วยค่าเฉลี่ย 3.84 หากเรียงลำดับระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของพนักงานในด้านต่างๆจากมากไปหาน้อย จะพบว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานด้านความหมายมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\overline{X}$ = 4.23) ตามด้วยการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานด้านสมรรถนะ ($\overline{X}$ = 4.08) การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานด้านอัตลิขิต ($\overline{X}$ =

3.71) และการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานด้านผลกระทบ ($\overline{X}$ = 3.28) จะเห็นได้ว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานทุกด้านอยู่ในระดับสูง ยกเว้นด้านผลกระทบที่อยู่ในระดับปานกลาง

ปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานในด้านต่างๆ ได้แก่ คุณลักษณะของงาน (Job Characteristics, Hackman and Oldham, 1980) แครเมอร์ และ คณะ (Kraimer et al, 1999) พบว่างานที่มีความหมาย (Job Meaningfulness) ที่ประกอบด้วยความหลากหลายของทักษะที่ใช้ในงาน (Skill Variety) ความมีเอกลักษณ์ของงานหรือการได้รับผิดชอบให้งานสำเร็จโดยสมบูรณ์ (Task Identity) และความสำคัญของงาน (Task Significance) ส่งผลให้พนักงานสามารถรับรู้ได้ว่าตนมีพลังอำนาจในงานด้านความหมาย การมีอิสระในงาน (Job Autonomy) ส่งผลต่อการรับรู้การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานด้านอัตลิขิต และการให้ผลสะท้อนกลับในงาน (Task Feedback) ส่งผลต่อการรับรู้การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานด้านสมรรถนะ และด้านผลกระทบ ในขณะที่ศลินา ทวีวัฒนะกิจบวร (2548) พบว่าคุณลักษณะของงานทั้งโดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านความหลากหลายของทักษะ ด้านความสำคัญของงาน ด้านความมีเอกลักษณ์ของงาน ด้านการมีอิสระในงาน และด้านผลสะท้อนกลับในงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ทั้งนี้ลักษณะงานในบริษัทนี้ต้องอาศัยทักษะที่หลากหลายในการติดต่อประสานงานระหว่างกัน การได้รับผิดชอบในการทำงานให้สำเร็จ รวมทั้งการได้รับผลสะท้อนกลับในงาน จึงอาจเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้พนักงานมีระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจในระดับสูง

ปัจจัยทางด้านโครงสร้างและการบริหารองค์การส่งผลต่อการได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเช่นกัน สไปรท์เซอร์ (Spreitzer,1996, p. 487) พบว่าขอบข่ายการควบคุมงาน (Span of Control) แบบกว้างหรือการมีผู้ใต้บังคับบัญชาจำนวนหลายคน จะทำให้เกิดการกระจายอำนาจซึ่งส่งผลทางบวกต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ยูคล์ (Yukl, 2006, p. 111) กล่าวว่าโครงสร้างองค์การที่มีการกระจายอำนาจ และมีระเบียบปฏิบัติน้อยกว่า จะเอื้ออำนวยต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ซึ่งลักษณะการบริหารงานของบริษัทนี้มีการกระจายโครงสร้างการบริหารค่อนข้างมากเนื่องจากมีสถานที่ปฏิบัติงานอยู่ในหลายจังหวัด จึงเป็นไปได้ว่าโครงสร้างบริหารนี้ส่งผลให้พนักงานรับรู้การเสริมสร้างพลังอำนาจได้มาก

2. ผลการวิเคราะห์ระดับความผูกพันในงาน

ระดับความผูกพันในงานของพนักงานทั้งหมดอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยรวมทั้งบริษัทเท่ากับ 3.87 ซึ่งแสดงว่าพนักงานส่วนใหญ่มีความรู้สึกผูกพันเป็นส่วนเดียวกับงาน งานเป็นสิ่งที่สำคัญในชีวิต และมีผลต่อความพึงพอใจของตน เมื่อวิเคราะห์ระดับความผูกพันในงานตามคะแนนเฉลี่ยของแต่ละข้อคำถาม พบว่าข้อคำถามที่มีคะแนนสูงที่สุด 3 อันดับแรก (โปรดดูภาคผนวก จ) ได้แก่

1. ข้าพเจ้ารู้สึกไม่สบายใจเมื่องานของข้าพเจ้ามีข้อผิดพลาด ($\overline{X}$ = 4.49)
2. ข้าพเจ้าต้องการทำงานให้สำเร็จไม่ว่าจะมีอุปสรรคเพียงใดก็ตาม ($\overline{X}$ = 4.38)
3. ข้าพเจ้าต้องการให้งานที่สำเร็จมีมาตรฐานเกินกว่าที่กำหนด ($\overline{X}$ = 4.33)

ผลที่ได้นี้แสดงให้เห็นว่าพนักงานมีความผูกพันในงานสูงในลักษณะที่มุ่งมั่นในการทำงานให้สำเร็จและได้ผลงานที่ดี จากการศึกษาของบราวน์ (Brown, 1996) พบว่าปัจจัยที่มีผลกับความผูกพันในงานประกอบด้วยลักษณะเฉพาะบุคคล ได้แก่ การมีแรงจูงใจภายในสูงและมีความนับถือตนเองสูง ลักษณะงาน ได้แก่ งานที่มีความหมาย ท้าทาย และใช้ทักษะหลายอย่าง งานที่บุคคลได้มีส่วนในการกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงาน และทัศนคติต่องาน ได้แก่ ความพึงพอใจในงาน

จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้พบว่าพนักงานมีระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานสูง โดยมีการรับรู้ว่างานมีความหมาย ตนมีสมรรถนะในการทำงาน ตนมีอิสระในงานและสามารถกำหนดงานด้วยตนเอง และตนมีอิทธิพลและผลกระทบกับงานของผู้อื่น จึงเป็นไปได้ว่าการได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจทำให้พนักงานเกิดแรงจูงใจในการทำงานและมีความผูกพันในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ

3. ผลการวิเคราะห์ระดับความผูกพันต่อองค์การ

จากผลการวิเคราะห์ระดับความผูกพันต่อองค์การพบว่าความผูกพันต่อองค์การโดยรวมของพนักงานอยู่ในระดับสูง ด้วยค่าเฉลี่ย 4.11 ซึ่งแสดงว่าพนักงานมีความสัมพันธ์อันแน่น

แฟ้นกับบริษัท มีความเชื่อถือในเป้าหมายการดำเนินงานและมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานเพื่อบริษัท รวมทั้งยังต้องการรักษาสมาชิกภาพในบริษัทต่อไป เมื่อวิเคราะห์องค์ประกอบย่อยของการวัดความผูกพันต่อองค์การทั้ง 3 ด้าน ตามตาราง 4.8 พบว่าความผูกพันต่อองค์การด้านความตั้งใจและพร้อมที่จะใช้ความสามารถทำงานเพื่อองค์การมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\overline{X}$ = 4.27) รองลงมาคือความผูกพันด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์การ ($\overline{X}$ = 4.17) และด้านความเชื่อมั่นยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ ($\overline{X}$ = 3.90)

ปัจจัยหนึ่งที่อาจมีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานคือสัมพันธภาพที่พนักงานมีกับบุคคลต่างๆในองค์การ การศึกษาของบูคานัน (Buchanan, 1974) และ เมเยอร์ และ อัลเลน (Meyer and Allen, 1991) พบว่าปฏิสัมพันธ์ในองค์การที่พนักงานมีกับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาส่งผลให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์การ ซึ่งแสดงออกด้วยการมีความตั้งใจในการทำงานและเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆขององค์การ กุบแมน (Gubman, 2003) กล่าวว่าความพึงพอใจในความสัมพันธ์กับหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงานทำให้บุคคลเกิดความผูกพันต่อองค์การ เช่นเดียวกับล็อควู้ด (Lockwood, 2007) ที่พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานและผู้จัดการเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อความผูกพันของพนักงาน ทำให้พนักงานมีความทุ่มเทในการปฏิบัติงานเพื่อความสำเร็จขององค์การ ดังจะเห็นได้จากคะแนนเฉลี่ยของข้อคำถาม “ข้าพเจ้าเต็มใจที่จะช่วยเหลือหน่วยงานอย่างเต็มที่เพื่อให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้” ($\overline{X}$ = 4.47) มีค่าสูงที่สุด (โปรดดูภาคผนวก ฉ)

สำหรับความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์การด้านความปรารถนาที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์การนั้น เมื่อวิเคราะห์คะแนนเฉลี่ยรายข้อคำถาม พบว่าข้อคำถามที่ว่า “ข้าพเจ้ามีความภาคภูมิใจที่จะแสดงตนว่าข้าพเจ้าทำงานที่บริษัทนี้” มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\overline{X}$ = 4.43) (โปรดดูภาคผนวก ฉ) วิเคราะห์ได้ว่าเนื่องจากพนักงานส่วนใหญ่ถึงร้อยละ 85.3 ปฏิบัติงานอยู่ในต่างจังหวัด (โปรดดูตาราง 4.1) ซึ่งมีตลาดงานเล็กและมีบริษัทต่างชาติน้อย ส่วนบริษัทกลุ่มตัวอย่างนี้เป็นบริษัทต่างชาติที่มีชื่อเสียงในธุรกิจเมล็ดพันธุ์ ซึ่งการได้ทำงานกับบริษัทนี้จึงน่าจะทำให้พนักงานส่วนใหญ่เกิดความภาคภูมิใจ พนักงานจึงมีความผูกพันต่อองค์การด้านความปรารถนาที่จะคงสมาชิกภาพสูง

อย่างไรก็ตาม มีข้อสังเกตว่าความผูกพันต่อองค์การในแง่การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การมีค่าต่ำกว่าความผูกพันในด้านอื่นๆเล็กน้อย เมื่อวิเคราะห์คะแนนเฉลี่ยของข้อคำถาม พบว่าข้อคำถามที่มีคะแนนต่ำที่สุด ได้แก่ “ข้าพเจ้ารู้สึกเครียดต่อกฎระเบียบของบริษัทที่เคร่งครัดและขาดความยืดหยุ่นในการปฏิบัติตาม” ($\overline{X}$ = 3.35) (โปรดดูภาคผนวก ฉ) ซึ่งน่าจะเกิดจากการเปลี่ยนแปลงนโยบายและกฎระเบียบต่างๆภายในบริษัทนี้ และการนำนโยบายใหม่ๆมาบังคับใช้ การเปลี่ยนแปลงนี้อาจทำให้พนักงานบางส่วนปรับตัวไม่ทัน เกิดความเครียดและสับสน ความผูกพันในแง่เป้าหมายและนโยบายจึงอยู่ในระดับต่ำกว่าด้านอื่นๆ

จากข้อค้นพบของงานวิจัยครั้งนี้พบว่าพนักงานมีการรับรู้พลังอำนาจในการทำงานสูงและมีความผูกพันในงานสูง ดังนั้นจึงเป็นไปได้ว่าการรับรู้พลังอำนาจและความผูกพันในงานจะส่งผลให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์การสูงด้วย

4. **<u>การทดสอบสมมติฐาน</u>**

<u>สมมติฐานข้อที่</u> 1 การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การ

จากผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 พบว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (r = .348) ซึ่งอธิบายได้ว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานโดยรวมทำให้พนักงานเกิดการเพิ่มแรงจูงใจภายในตนในการทำงาน แรงจูงใจที่เพิ่มขึ้นนี้น่าจะทำให้พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานให้กับองค์การ และเกิดความผูกพัน จากการวิเคราะห์ข้อมูลเพิ่มเติมโดยการหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานโดยรวมกับความผูกพันต่อองค์การรายด้าน ตามตาราง 4.9 พบว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การด้านความตั้งใจและพร้อมที่จะใช้ความสามารถทำงานเพื่อองค์การมากที่สุด (r = .390, p < .01) รองลงมาได้แก่ ด้านความปรารถนาที่จะคงสมาชิกภาพในองค์การ (r = .241, p < .05) และ ด้านความเชื่อมั่นยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ (r = .230, p < .05) ซึ่งแสดงว่าพนักงานได้รับรู้

พลังอำนาจในการทำงานจึงเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพื่อองค์การมากที่สุด ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับการศึกษาของ ดี และ คณะ (Dee et al, 2003) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานกับความผูกพันต่อองค์การในกลุ่มครูโรงเรียนประถม และพบว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การ โดยครูที่ได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานจะมีความผูกพันทางใจอย่างมากกับโรงเรียน จึงเต็มใจปฏิบัติภารกิจต่างๆเพื่อโรงเรียน และ คาฮาเล และ ไกเธอร์ (Kahaleh and Gaither, 2007) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานโดยรวมกับความผูกพันต่อองค์การของเภสัชกร และพบว่าเภสัชกรที่ได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานจะมีความผูกพันต่อองค์การและตั้งใจปฏิบัติงานเพื่อองค์การเช่นเดียวกัน

<u>สมมติฐานย่อยข้อที่</u> 1.1 การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานด้านความหมายสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การ

จากผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1.1 พบว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานด้านความหมายมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r = .475$) การที่พนักงานรับรู้การเสริมสร้างพลังอำนาจในด้านความหมายมาจากความสอดคล้องระหว่างภาระหน้าที่ในงานกับความเชื่อและค่านิยมในการทำงานของตน (Spreitzer, 1995, p. 1443) จากผลการวิจัยพบว่าพนักงานรับรู้ว่างานของตนมีความหมายมาก ($\overline{X} = 4.23$) ซึ่งเป็นแรงจูงใจให้พนักงานเกิดความมุ่งมั่นและผูกพันในการทำงานเพื่อองค์การ งานวิจัยที่ผ่านมาของคาฮาเล และ ไกเธอร์ (Kahaleh and Gaither, 2007) พบว่ากลุ่มตัวอย่างรับรู้ว่างานของตนมีความหมาย ทำให้ตนมีจุดประสงค์ในการทำงานที่แน่ชัด และเกิดความผูกพันต่อองค์การ

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเพิ่มเติมโดยการหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานด้านความหมายกับความผูกพันต่อองค์การรายด้าน ตามตาราง 4.9 พบว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานด้านความหมายมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การด้านความตั้งใจและพร้อมที่จะใช้ความสามารถทำงานเพื่อองค์การมากที่สุด ($r = .465$, $p < .01$) รองลงมา

ได้แก่ ด้านความปรารถนาที่จะคงสมาชิกภาพในองค์การ ($r = .406$, $p < .01$) และ ด้านความเชื่อมั่นยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ ($r = .310$, $p < .01$) ซึ่งแสดงว่าพนักงานรับรู้ว่างานของตนมีความหมายและมีคุณค่า จึงมีแรงผลักดันในการทุ่มเทความสามารถในการทำงานเพื่อองค์การ มีความปรารถนาที่จะคงสมาชิกภาพของตนในองค์การ และมีความเชื่อมั่นในเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ

<u>สมมติฐานย่อยข้อที่</u> 1.2 การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานด้านสมรรถนะสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การ

จากผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1.2 พบว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานด้านสมรรถนะมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r = .477$) พนักงานโดยรวมในบริษัทนี้เชื่อว่าตนมีทักษะและความสามารถในการทำงาน ($\overline{X} = 4.08$) และเนื่องจากพนักงานถึงร้อยละ 86.3 เป็นผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (โปรดดูตาราง 4.1) ทักษะและความสามารถที่ตนมีอยู่สามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ได้สูงสุดกับหน่วยงานของตนและกับบริษัท จากการวิเคราะห์ข้อมูลเพิ่มเติมโดยการหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานด้านสมรรถนะกับความผูกพันต่อองค์การรายด้าน ตามตาราง 4.9 พบว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานด้านสมรรถนะมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การด้านความตั้งใจและพร้อมที่จะใช้ความสามารถทำงานเพื่อองค์การมากที่สุด ($r = .520$, $p < .01$) รองลงมาได้แก่ ด้านความเชื่อมั่นยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ ($r = .384$, $p < .01$) และด้านความปรารถนาที่จะคงสมาชิกภาพในองค์การ ($r = .271$, $p < .01$) ซึ่งแสดงว่าพนักงานมีความเชื่อมั่นว่าตนมีทักษะและความชำนาญในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี จึงมีความผูกพันในการตั้งใจปฏิบัติงานเพื่อองค์การ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของบ็อกเลอร์ และ โซเม็ค (Bogler and Somech, 2004) ในกลุ่มครูโรงเรียนมัธยมปลาย พบว่ากลุ่มครูรับรู้สมรรถนะในการทำงานของตนเองในระดับสูง จึงมีความผูกพันต่อการปฏิบัติงานเพื่อโรงเรียนอยู่ในระดับสูงเช่นกัน

<u>สมมติฐานย่อยข้อที่</u> <u>1.3</u> การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานด้านอัตลิขิตสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การ

<u>สมมติฐานย่อยข้อที่</u> <u>1.4</u> การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานด้านผลกระทบสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การ

จากผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1.3 และ 1.4 พบว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานด้านอัตลิขิตและด้านผลกระทบไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การอย่างมีนัยสำคัญ ทั้งนี้ผู้วิจัยมีความเห็นว่าเนื่องจากการมีพลังอำนาจในด้านอัตลิขิตนั้นแสดงถึงความมีอิสระในการทำงาน การริเริ่ม การกำหนด และการตัดสินใจต่างๆในงาน ส่วนการมีพลังอำนาจในด้านผลกระทบนั้นแสดงถึงการมีอิทธิพลในงานทั้งในด้านกลยุทธ์ การบริหารงาน และการปฏิบัติการ ซึ่งอาจเป็นการยากสำหรับพนักงานส่วนใหญ่ที่จะมีส่วนในการกำหนดงานและมีอิทธิพลต่างๆในงานดังที่กล่าวมาได้ในระดับองค์การ เพราะอำนาจในการตัดสินใจและสร้างผลกระทบในระดับองค์การของบริษัทโดยส่วนใหญ่เป็นอำนาจหน้าที่เฉพาะของผู้บริหารระดับสูง จึงเป็นไปได้ว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานด้านอัตลิขิตและด้านผลกระทบไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานส่วนใหญ่ อย่างไรก็ตามเมื่อนำผลของการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานด้านอัตลิขิตและด้านผลกระทบกับความผูกพันในงานในการวิจัยครั้งนี้มาเปรียบเทียบ กลับพบว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานด้านอัตลิขิตและด้านผลกระทบมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในงานอย่างมีนัยสำคัญ ($r = .285$, $p < .01$ และ $r = .303$, $p < .01$ ตามลำดับ) (โปรดดูตาราง 4.7) ซึ่งอาจเป็นไปได้ว่าการมีพลังอำนาจในงานด้านอัตลิขิตและด้านผลกระทบจะส่งผลในทางบวกโดยตรงได้เฉพาะต่องานของพนักงาน แต่อาจไม่ส่งผลไปถึงระดับองค์การ จึงไม่พบความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานด้านอัตลิขิตและด้านผลกระทบกับความผูกพันต่อองค์การ

ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับการศึกษาของลี และ คณะ (Li et al, 2006), และอโวลิโอ และ คณะ (Avolio et al, 2004) ที่พบว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านอัตลิขิตและด้านผลกระทบ

ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ และงานวิจัยของเบเคอร์ (Baker, 2000) ที่ไม่พบความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานด้านผลกระทบกับความผูกพันต่อองค์การ

<u>สมมติฐานข้อที่ 2</u> ความผูกพันในงานสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การ

จากผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 พบว่าความผูกพันในงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r = .607$) ผลที่ได้นี้แสดงว่าพนักงานมีความรู้สึกเป็นส่วนเดียวกับงานและรู้สึกผูกพันต่อองค์การด้วยเช่นกัน จากการวิเคราะห์ข้อมูลเพิ่มเติมโดยพิจารณาค่าเฉลี่ยระดับความผูกพันในงานรายข้อคำถาม พบว่าข้อคำถามที่มีคะแนนสูงที่สุด 3 ข้อ ได้แก่ “ข้าพเจ้ารู้สึกไม่สบายใจเมื่องานของข้าพเจ้ามีข้อผิดพลาด” ($\overline{X}$ = 4.49) และ “ข้าพเจ้าต้องการทำงานให้สำเร็จไม่ว่าจะมีอุปสรรคเพียงใดก็ตาม” ($\overline{X}$ = 4.38) และ “ข้าพเจ้าต้องการให้งานที่สำเร็จมีมาตรฐานเกินกว่าที่กำหนด” ($\overline{X}$ = 4.33) (โปรดดูภาคผนวก จ) ส่วนค่าเฉลี่ยระดับความผูกพันต่อองค์การแบ่งตามองค์ประกอบย่อย 3 ด้าน พบว่าพนักงานมีระดับความผูกพันต่อองค์การด้านความตั้งใจและพร้อมที่จะใช้ความสามารถทำงานเพื่อองค์การสูงที่สุด ($\overline{X}$ = 4.27) (โปรดดูภาคผนวก ฉ) ซึ่งวิเคราะห์ได้ว่าพนักงานมีลักษณะนิสัยที่มุ่งมั่นตั้งใจสูงในการทำงานให้ได้ดี จึงมีความผูกพันต่อองค์การในด้านความตั้งใจปฏิบัติงานเพื่อองค์การมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับผลการหาค่าความสัมพันธ์เพิ่มเติมระหว่างความผูกพันในงานกับความผูกพันต่อองค์การรายด้าน ตามตาราง 4.10 พบว่าความผูกพันในงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การด้านความตั้งใจและพร้อมที่จะใช้ความสามารถทำงานเพื่อองค์การมากที่สุดเช่นเดียวกัน ($r = .601$, $p < .01$) รองลงมาได้แก่ ด้านความปรารถนาที่จะคงสมาชิกภาพในองค์การ ($r = .519$, $p < .01$) และ ด้านความเชื่อมั่นยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ ($r = .387$, $p < .01$) จึงเห็นได้ว่าความผูกพันที่พนักงานมีกับงานของตน ทำให้พนักงานมีความผูกพันกับองค์การทั้งในด้านความตั้งใจในการปฏิบัติงานเพื่อองค์การ การคงสมาชิกภาพในองค์การ และการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ

ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของศศินันท์ หล้านามวงศ์ (2545) ที่พบว่าบุคคลที่มีความผูกพันในงานสูงจะอุทิศตนในการทำงานเพื่อองค์การด้วยความเต็มใจ และสอดคล้องกับการศึกษาของ เบลา และ โบล (Blau and Boal, 1987) ที่กล่าวว่าบุคคลที่มีความผูกพันในงานสูงและความผูกพันต่อองค์การสูง จะเห็นความสำคัญของงานอย่างมาก และมีความพยายามสูงในการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ

<u>สมมติฐานข้อที่ 3</u> การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันในงาน

จากผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3 พบว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r = .497$) อธิบายได้ว่าการที่พนักงานได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานทั้งในด้านความหมาย ด้านสมรรถนะ ด้านอัตลิขิต และด้านผลกระทบรวมกัน ทำให้พนักงานมีความผูกพันกับงานของตนและมีความมุ่งมั่นทุ่มเทให้กับงาน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของบราวน์ (Brown, 1996) ที่พบว่าบุคคลที่มีแรงจูงใจภายในงานเป็นผู้ที่มีความผูกพันในงาน และงานวิจัยของเมนอน (Menon, 1995) ที่ศึกษาพบว่าผู้ที่ได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน เป็นผู้ที่มีแรงจูงใจภายในในการทำงานมากขึ้น มีความพึงพอใจในงานและความผูกพันในงานมากขึ้น ซึ่งแสดงในรูปของความผูกพันที่มากกว่าขอบเขตรับผิดชอบปกติของงาน ส่วน บุน และ คณะ (Boon et al, 2007) พบว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานด้วยการสนับสนุนให้พนักงานมีส่วนร่วมในการเสนอแนะ วางแผนงาน และตัดสินใจในงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันในงานของพนักงาน

<u>สมมติฐานย่อยข้อที่ 3.1</u> การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานด้านความหมายสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันในงาน

จากผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3.1 พบว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานด้านความหมายมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในงานอย่างมีนัยสำคัญ ($r = .517$, $p < 01$) การรับรู้ความหมายของงานนั้นมีความสัมพันธ์กับคุณลักษณะของงานทางด้านความหลากหลายของ

ทักษะที่ใช้ในงาน (Skill Variety) ความมีเอกลักษณ์ของงานหรือการได้เป็นผู้รับผิดชอบงานชิ้นหนึ่งให้สำเร็จโดยสมบูรณ์ (Task Identity) และความสำคัญของงานต่อส่วนรวม (Task Significance) ที่นำไปสู่การเกิดแรงจูงใจในการทำงาน (Hackman and Oldham, 1980, p. 77-79) งานที่พนักงานทำต้องใช้ทักษะและความสามารถที่หลากหลายในการทำงานร่วมกับผู้อื่น พนักงานได้ร่วมรับผิดชอบในการทำงานชิ้นหนึ่งให้สำเร็จลุล่วงตลอดทั้งกระบวนการ ซึ่งการทำงานในบริษัทนี้พนักงานทุกหน่วยงานมีความสำคัญต่อกันและกันในความอยู่รอดของบริษัท พนักงานจึงเห็นว่างานของตนมีความสำคัญและเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จของส่วนรวม สิ่งเหล่านี้น่าจะทำให้พนักงานรับรู้ว่างานของตนมีความหมาย และมีใจผูกพันกับงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของดวงฤทัย อุปมา (2547), ลอเลอร์ และ ฮอลล์ (Lawler and Hall, 1970), และ แฮ็คแมน และ ลอเลอร์ (Hackman and Lawler, 1971) ที่พบว่าความมีความหมายของงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันในงาน

<u>สมมติฐานย่อยข้อที่ 3.2</u> การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานด้านสมรรถนะสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันในงาน

จากผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3.2 พบว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานด้านสมรรถนะมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในงานอย่างมีนัยสำคัญ ($r = .412$, $p < .01$) การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานด้านสมรรถนะนี้คือการที่พนักงานรับรู้ว่าตนมีความสามารถ ความชำนาญ และทักษะในการทำงานให้สำเร็จ ความเชื่อในความสามารถของตนนี้ส่งผลต่อความรู้สึกนึกคิด แรงจูงใจ และพฤติกรรมในงานของบุคคลนั้น ดังนั้นเมื่อบุคคลมีความเชื่อมั่นในสมรรถนะของตนสูง ตนก็จะตั้งเป้าหมายในการทำงานที่ตนคิดว่ามีความท้าทาย รวมทั้งจะมีความมุ่งมั่นในการทำงานนั้นให้สำเร็จสูงขึ้นด้วย (Bandura, 1986) นอกจากนั้นกิสท์และ มิทเชล (Gist and Mitchell, 1992 อ้างถึงใน Spreitzer, 1996, p. 487) ยังกล่าวว่า ข้อกำหนดงานที่ชัดเจนส่งผลต่อการเกิดสมรรถนะในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับที่คองเกอร์และคานังโก (Conger and Kanungo, 1988) กล่าวว่า ขอบเขตในการปฏิบัติงานที่ชัดเจนส่งผลให้บุคคลเกิดความมั่นใจและรู้สึกว่าตนมี

ความสามารถ ผู้วิจัยมีความเห็นว่าเนื่องจากการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัทต้องเป็นไปตามเป้าหมายและกรอบงานของบริษัท งานจึงมีความชัดเจนและมีขอบเขตในการปฏิบัติที่แน่ชัด พนักงานจึงมีความเชื่อมั่นในสมรรถนะในการทำงานของตนและมีความผูกพันต่อการทำงานนั้นให้สำเร็จ

<u>สมมติฐานย่อยข้อที่ 3.3</u> การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานด้านอัตลิขิตสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันในงาน

จากผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3.3 พบว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานด้านอัตลิขิตมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในงานอย่างมีนัยสำคัญ ($r = .285, p < .01$) ซึ่งอธิบายได้ว่าพนักงานที่มีอัตลิขิตในการทำงานจะรู้สึกว่าตนเป็นผู้รับผิดชอบในงานนั้นอย่างเต็มที่ ตนมีอิสระและได้ใช้วิจารณญาณในการทำงานด้วยตนเอง จึงเต็มใจรับผิดและชอบในผลของงานที่เกิดขึ้น (Hackman and Oldham, 1980, p. 77, 79, 80) นอกจากนั้นอัตลิขิตยังมีความสัมพันธ์กับความคิดริเริ่มในการทำงาน ความคิดสร้างสรรค์และความภาคภูมิใจในตนเอง ซึ่งส่งผลถึงความพึงพอใจและความผูกพันกับงาน (Deci, Connell, and Ryan, 1989) ดังนั้นพนักงานที่รับรู้ว่าตนมีอัตลิขิตในงาน จึงน่าจะรู้สึกพอใจกับการทำงานและผูกพันกับงานที่ทำ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ดวงฤทัย อุปมา (2547), ลอเลอร์ และ ฮอลล์ (Lawler and Hall, 1970), แฮ็คแมน และ ลอเลอร์ (Hackman and Lawler, 1971), แม็ทธิว และ ฟาร์ (Mathieu and Farr, 1991) และ เอลลอย และคณะ (Elloy et al, 1995) ที่พบว่าความมีอิสระในการกำหนดงานด้วยตนเองมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันในงาน

เป็นที่น่าสังเกตว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานด้านอัตลิขิตมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในงานที่ระดับ .285 เท่านั้น ซึ่งอาจจะอธิบายได้ว่ามิติด้านอัตลิขิตของพนักงานบริษัทนี้มีไม่มากนัก

<u>สมมติฐานย่อยข้อที่</u> 3.4 การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานด้านผลกระทบสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันในงาน

จากผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3.4 พบว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานด้านผลกระทบมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในงานอย่างมีนัยสำคัญ ($r = .303$, $p < .01$) การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานด้านผลกระทบคือการรับรู้ของพนักงานว่าตนมีอิทธิพลต่อผลที่เกิดขึ้นในงาน หรืออีกนัยหนึ่งคือการรับรู้ผลของงาน (Knowledge of Results) แฮ็คแมน และ โอลด์แฮม (Hackman and Oldham, 1980, p. 77, 80) กล่าวว่าผลสะท้อนกลับที่บุคคลได้รับจากการทำงาน (Job Feedback) มีผลต่อการรับรู้ผลของงานของตน ผลสะท้อนกลับที่ชัดเจนและตรงประเด็นจะทำให้พนักงานรับรู้ว่างานของตนสร้างประสิทธิผลในองค์การอย่างไร ซึ่งส่งผลถึงการเกิดแรงจูงใจในการทำงาน การบริหารผลงานในบริษัทนี้ให้ความสำคัญกับการประเมินผลงานและการให้ผลสะท้อนกลับในงานอย่างต่อเนื่องเป็นระยะ พนักงานจึงน่าจะเข้าใจและตระหนักถึงผลงานของตนที่มีต่อส่วนรวม และเกิดความผูกพันกับงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของดวงฤทัย อุปมา (2547), ลอเลอร์ และ ฮอลล์ (Lawler and Hall, 1970), แฮ็คแมน และ ลอเลอร์ (Hackman and Lawler, 1971) และ เอลลอย และ คณะ (Elloy et al, 1995) ที่พบว่าการให้ผลสะท้อนกลับในงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันในงาน

ข้อเสนอแนะสำหรับองค์การ

1. การศึกษาในครั้งนี้พบว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในงานและความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน และพบว่าความผูกพันในงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานเช่นกัน องค์การจึงควรรักษาระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน เพื่อส่งเสริมให้มีความผูกพันในงานและความผูกพันต่อองค์การอย่างต่อเนื่อง โดยพยายามส่งเสริมให้พนักงานรับรู้ว่าตนมีพลังอำนาจในการทำงานทั้ง 2 ด้าน คือ ให้รับรู้ว่า (1) งานมีความหมาย เช่น การให้โอกาสพนักงานได้ใช้ทักษะที่หลากหลายในการทำงาน การได้ร่วมรับผิดชอบให้งานเสร็จสมบูรณ์ และการได้ทำงานที่มีความสำคัญต่อส่วนรวม (2) พนักงานมีความสามารถในการปฏิบัติงาน เช่น การได้ผลสะท้อนกลับในงาน การได้รับรู้ความสำเร็จของตน

2. ข้อดีที่ค้นพบในองค์การคือพนักงานมีการรับรู้การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ความรู้สึกผูกพันในงานและความรู้สึกผูกพันต่อองค์การในระดับสูงทั้งหมด องค์การจึงควรดำรงและพัฒนานโยบายในการทำงานที่จะส่งเสริมการรับรู้การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ความรู้สึกผูกพันในงานและความรู้สึกผูกพันต่อองค์การ เช่น จัดให้มีการหมุนเวียนงาน (Job Rotation) เพื่อให้พนักงานได้มีโอกาสเรียนรู้งานแบบอื่นๆ มีการปรับลักษณะงานของพนักงานในแต่ละตำแหน่งเป็นระยะให้เหมาะสมกับความสามารถของพนักงาน เป็นต้น

3. อย่างไรก็ตามการศึกษาครั้งนี้ไม่พบความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานด้านอัตลิขิต และการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานด้านผลกระทบ กับความผูกพันต่อองค์การ แต่พบความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานด้านอัตลิขิต และการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานด้านผลกระทบ กับความผูกพันในงาน ทั้งนี้เป็นไปได้ว่าแบบสอบถามในการวิจัยจะสอบถามแต่การรับรู้ด้านอัตลิขิตและผลกระทบที่มีต่องานในระดับหน่วยงานของตน แต่ถ้าถามให้ถึงระดับต่อองค์การ อาจพบความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างอัตลิขิตและผลกระทบกับความผูกพันต่อองค์การได้ ดังนั้นองค์การอาจพิจารณาปรับแนวทางในการ

บริหารงานที่จะทำให้พนักงานรู้สึกว่าตนมีส่วนในการตัดสินใจหรือสร้างผลกระทบในระดับที่สูงขึ้นกว่าในระดับงานของตน

4. องค์การอาจนำผลการศึกษาที่ได้นี้มาใช้ในการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ทางด้านต่างๆ เช่น การพัฒนาคู่มือสมรรถนะในการทำงาน (Competency) ขององค์การที่เน้นปัจจัยที่ทำให้เกิดการเสริมสร้างพลังอำนาจในด้านต่างๆ เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการสรรหาบุคลากร การวางแผนฝึกอบรมและพัฒนา การวางแผนอาชีพ (Career Planning) และการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นต้น

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. การวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ความผูกพันในงานกับความผูกพันต่อองค์การในครั้งนี้ ศึกษาในกลุ่มตัวอย่างในบริษัทเมล็ดพันธุ์แห่งหนึ่ง การศึกษาครั้งต่อไปควรทำในกลุ่มตัวอย่างที่ใหญ่ขึ้น หรือในองค์การประเภทอื่นๆเพื่อให้ได้ผลไปอ้างอิงและประยุกต์ใช้ในแวดวงที่กว้างขึ้น

2. ในการวิจัยครั้งต่อไป ควรนำตัวแปรอื่นๆมาใช้ในการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานกับความผูกพันในงาน และความผูกพันต่อองค์การ เช่น คุณลักษณะของงาน วัฒนธรรมท้องถิ่น ภาวะผู้นำ

3. เนื่องจากการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานด้านจิตวิทยาเป็นการรับรู้แรงจูงใจในงานที่เป็นผลมาจากเหตุการณ์แวดล้อมต่างๆในงาน การวิจัยครั้งต่อไปควรมีการศึกษาตัวแปรต่างๆที่อาจส่งผลถึงการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานด้านจิตวิทยา เช่น ศึกษาเปรียบเทียบตัวแปรการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานตามแนวคิดของแคนเทอร์ (Kanter, 1977) ได้แก่ การได้รับข้อมูลข่าวสาร การได้รับการสนับสนุน การได้รับรางวัลในการทำงาน และการได้รับทรัพยากร ในฐานะตัวแปรที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตวิทยาตามแนวคิดของสไปรท์เซอร์ (Spreitzer, 1995)