

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง “การศึกษา การละเมิดสัญญาทางจิตวิทยา ความผูกพันต่อองค์กร พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และความตั้งใจที่จะลาออก ของพนักงานประจำและพนักงานชั่วคราวในบริษัทยานยนต์แห่งหนึ่ง” มีวัตถุประสงค์ดังนี้

1. เพื่อศึกษาว่าการละเมิดสัญญาทางจิตวิทยาส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างไร
2. เพื่อศึกษาว่าการละเมิดสัญญาทางจิตวิทยาส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรอย่างไร
3. เพื่อศึกษาว่าการละเมิดสัญญาทางจิตวิทยาส่งผลต่อความตั้งใจที่จะลาออกอย่างไร
4. เพื่อศึกษาว่าความผูกพันต่อองค์กรส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรอย่างไร
5. เพื่อศึกษาว่าความผูกพันต่อองค์กรส่งผลต่อความตั้งใจที่จะลาออกอย่างไร
6. เพื่อศึกษาว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรส่งผลต่อความตั้งใจที่จะลาออกอย่างไร
7. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบระดับการละเมิดสัญญาทางจิตวิทยาระหว่างพนักงานประจำและพนักงานชั่วคราว
8. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบระดับความผูกพันต่อองค์กรระหว่างพนักงานประจำและพนักงานชั่วคราว
9. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบระดับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรระหว่างพนักงานประจำและพนักงานชั่วคราว
10. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบระดับความตั้งใจที่จะลาออกระหว่างพนักงานประจำและพนักงานชั่วคราว

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นพนักงานพนักงานประจำและพนักงานชั่วคราวของบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ ที่ปฏิบัติงานในสายงานการผลิต

ที่รับผิดชอบขั้นตอนต่างๆ ในการประกอบรถยนต์ ซึ่งมีพนักงานจำนวนรวม 3,140 คน ซึ่งประกอบไปด้วยพนักงานประจำเป็นจำนวน 1,507 คน และมีพนักงานสัญญาจ้างชั่วคราวเป็นจำนวน 1,633 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 30 กันยายน พ.ศ. 2549)

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัยคือแบบสอบถามซึ่งมี 5 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล มีข้อคำถามรวม 8 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ ลักษณะในการจ้างงาน อายุการทำงาน ตำแหน่งงาน และระดับรายได้

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามระดับการละเมิดสัญญาทางจิตวิทยา ผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถามขึ้นโดยการศึกษา รวบรวม แปล และปรับปรุงจากแนวคิดและงานวิจัยของ โรบินสัน และ รูสโซ (Robinson & Rousseau, 1994) และ รูสโซ, 1995 (Rousseau, 1995) มีจำนวนทั้งสิ้น 26 ข้อ โดยมีค่าความเชื่อมั่น .8829 ประกอบด้วยคำถาม 7 ด้าน คือ 1) การฝึกรบและการพัฒนา 2) ค่าจ้างค่าตอบแทน 3) การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง 4) ลักษณะของงาน 5) ความมั่นคงในการทำงาน 6) ข้อมูลป้อนกลับ 7) ความรับผิดชอบ

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามวัดระดับความผูกพันต่อองค์กร เป็นแบบสอบถามที่พัฒนาขึ้นโดย นิยดา ศรีหานาม (2543) ซึ่งแปลและเรียบเรียงจากงานวิจัยของอัลเลนและเมเยอร์ (Allen & Meyer, 1999, p.6-7) จำนวน 20 ข้อ โดยมีค่าความเชื่อมั่น .871 ประกอบด้วยคำถาม 3 องค์ประกอบ คือ 1) ความผูกพันทางด้านจิตใจ 2) ความผูกพันด้านการคงอยู่ 3) ความผูกพันทางด้านบรรทัดฐาน

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามวัดระดับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร เป็นแบบสอบถามที่พัฒนาขึ้นโดย เมธี ศรีวิริยะเลิศกุล (2542) จากงานวิจัยของประไพพร สิงหเดช (2539) และ Podsakoff, Ahearne, & MacKenzie (1997) จำนวน 33 ข้อ โดยมีค่าความเชื่อมั่น .8277 ประกอบด้วยคำถาม 5 ด้าน คือ 1) พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ 2) พฤติกรรมความคำนึงถึงผู้อื่น 3) พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น 4) พฤติกรรมความรับผิดชอบ และให้ความร่วมมือ 5) พฤติกรรมความตระหนักและสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบ

ส่วนที่ 5 แบบสอบถามวัดระดับความตั้งใจที่จะลาออก เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้ปรับปรุงแบบสอบถามจากการศึกษาเอกสาร, งานวิจัยและวิทยานิพนธ์ภายในประเทศที่เกี่ยวข้อง จำนวน 11 ข้อ โดยมีค่าความเชื่อมั่น .8822

การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติดำเนินการโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ (Statistical Package for the Social science : SPSS for Window) โดยวิเคราะห์ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่ามัชฌิมเลขคณิต (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ค่าที (t-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) และการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุ (Stepwise Multiple Regression Analysis) โดยสามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังต่อไปนี้

สรุปผลการวิจัย

1. ลักษณะส่วนบุคคล

1.1 เพศ

เมื่อวิเคราะห์จากค่า Mean พบว่า เพศหญิงมีระดับความผูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรสูงกว่าเพศชาย และเพศหญิงมีระดับการรับรู้การละเมิดสัญญาทางจิตวิทยาและมีความตั้งใจที่จะลาออกต่ำกว่าเพศชาย ซึ่งประเด็นที่ว่าเพศหญิงมีระดับความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าเพศชายนั้น มีความสอดคล้องกับงานวิจัยของสเตียร์ส (Steers, 1977 quoted in Cherrington, 1994, p.276) ที่ศึกษาพบว่าเพศหญิงมีระดับความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าเพศชาย

อย่างไรก็ตาม ค่า Mean ไม่สามารถสรุปได้ว่าเป็นความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติหรือไม่ ดังนั้นจึงนำไปทดสอบค่าที (t-test) เพิ่มเติม ซึ่งพบว่าความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิตินั้นมีเพียงประเด็นเดียวคือ เพศหญิงมีความตั้งใจที่จะลาออกต่ำกว่าเพศชาย

จากข้อมูลดังกล่าวแม้ว่าจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่เป็นเพศหญิงจะค่อนข้างน้อย (10 คน) และผลจากการทดสอบค่าที (t-test) พบเพียงประเด็นเดียวคือเพศหญิงมีความตั้งใจที่จะลาออกต่ำกว่าเพศชายก็ตาม แต่หากวิเคราะห์โดยพิจารณาถึงงานวิจัยหลายๆ งานที่พบว่าความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์ในทางลบกับความตั้งใจที่จะลาออกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ก็น่าจะทำให้เราเห็นแนวโน้มว่าผลการวิจัยในครั้งนี้ที่พบว่าเพศหญิงมีระดับความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าเพศชายและมีความตั้งใจที่จะลาออกต่ำกว่าเพศชายนั้น เป็นประเด็นที่มีเหตุผลและสามารถนำไปประกอบการพิจารณาในการบริหารทรัพยากรบุคคลได้เช่นกัน

1.2 อายุ

เมื่อวิเคราะห์จากค่า Mean พบว่า เมื่อบุคลากรมีอายุมากขึ้นจะมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การมากขึ้นในขณะที่มีความตั้งใจที่จะลาออกน้อยลง และหากดูจากค่า Maximum และค่า Minimum จะพบว่าบุคลากรที่มีอายุ 50 ปีขึ้นไป มีระดับความผูกพันต่อองค์การและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การสูงที่สุด ในขณะที่มีระดับการรับรู้การละเมิดสัญญาทางจิตวิทยาและความตั้งใจที่จะลาออกต่ำที่สุด

อย่างไรก็ตาม ค่า Mean ไม่สามารถสรุปได้ว่าเป็นความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติหรือไม่ ดังนั้นจึงนำไปวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One Way ANOVA) เพิ่มเติมซึ่งพบว่าความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในส่วนของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ คือช่วงอายุ 20-29 ปี มีระดับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การน้อยกว่าช่วงอายุ 30-39 ปี และช่วงอายุ 40-49 ปีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และพบว่าความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในส่วนของความตั้งใจที่จะลาออก คือช่วงอายุ 20-29 ปี มีระดับความตั้งใจที่จะลาออกสูงกว่าช่วงอายุ 30-39 ปี ช่วงอายุ 40-49 ปี และช่วงอายุ 50 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

การที่บุคลากรที่มีอายุมากมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การมากกว่าบุคลากรที่มีอายุน้อยน่าจะเนื่องมาจากการมีวุฒิภาวะที่เพิ่มมากขึ้น มีความรับผิดชอบในบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบมากขึ้น ซึ่งส่งผลให้บุคลากรที่มีอายุมากมีการเพิ่มบทบาทของตนเอง นอกเหนือไปจากหน้าที่ในงานตามปกติของตนเอง

ส่วนประเด็นที่พบว่าบุคลากรที่มีอายุมากมีความตั้งใจที่จะลาออกน้อยกว่าบุคลากรที่มีอายุน้อยนั้นน่าจะเกิดสาเหตุมาจากข้อจำกัดในการที่จะไปหางานใหม่เมื่อมีอายุมากแล้วนั่นเอง

1.3 ระดับการศึกษา

เมื่อวิเคราะห์จากค่า Mean พบแนวโน้มว่าเมื่อบุคลากรที่มีระดับการศึกษาสูงขึ้นจะมีระดับความผูกพันต่อองค์การและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การน้อยลง ในขณะที่มีระดับการรับรู้การละเมิดสัญญาทางจิตวิทยาและความตั้งใจที่จะลาออกสูงขึ้น หากดูจากค่า Maximum และค่า Minimum จะพบว่าบุคลากรที่มีการศึกษาในระดับต่ำกว่ามัธยมศึกษา มีระดับความผูกพันต่อองค์การและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การสูงที่สุด ในขณะที่มีระดับการรับรู้การละเมิดสัญญาทางจิตวิทยาและความตั้งใจที่จะลาออกต่ำที่สุด โดยบุคลากรที่มีการศึกษาในระดับปริญญาตรีมีระดับความผูกพันต่อองค์การต่ำที่สุด ในขณะที่มีระดับการรับรู้การละเมิดสัญญาทางจิตวิทยาและความตั้งใจที่จะลาออกสูงที่สุด ซึ่งข้อมูลดังกล่าวมีความ

สอดคล้องกับงานวิจัยของสเตียร์ส (Steers, 1977 quoted in Cherrington, 1994, p.276) ที่พบว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่ามักจะมีคามผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงกว่า รวมทั้งงานวิจัยของแมทธิวและซาแจค (Mathieu & Zajac, 1990 อ้างถึงใน นิยดา ศรีหานาม, 2543, น.61-63) ที่ได้รวบรวมและวิเคราะห์งานวิจัย (meta analysis) ที่เกี่ยวข้องกับคามผูกพันต่อองค์กรในช่วงที่ผ่านมาจากงานวิจัยกว่า 200 เรื่อง ที่ศึกษาพบว่าระดับการศึกษามีความสัมพันธ์ทางลบกับคามผูกพันต่อองค์กร

เมื่อนำไปวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One Way ANOVA) เพิ่มเติมพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในส่วนของระดับการรับรู้การละเมิดสัญญาทางจิตวิทยา คือ บุคลากรที่มีการศึกษาในระดับปริญญาตรีมีระดับการรับรู้การละเมิดสัญญาทางจิตวิทยาสูงกว่าการศึกษาในระดับอื่นๆ ทั้งหมดในการวิจัยครั้งนี้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และพบว่าความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในส่วนของความตั้งใจที่จะลาออก คือบุคลากรที่มีการศึกษาในระดับปริญญาตรีมีความตั้งใจที่จะลาออกสูงกว่าบุคลากรที่มีการศึกษาในระดับต่ำกว่ามัธยมศึกษา และบุคลากรที่มีการศึกษาในระดับ ปวช. อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งน่าจะเกิดจากการที่บุคลากรที่มีการศึกษาในระดับปริญญาตรีมีความคาดหวังต่อองค์กรสูงกว่าและคิดว่าตนเองมีทางเลือกในการหางานใหม่ได้มากกว่าบุคลากรที่มีระดับการศึกษาที่ต่ำกว่า

1.4 สถานภาพ

เมื่อวิเคราะห์จากค่า Mean พบว่าบุคลากรที่มีสถานภาพสมรสมีระดับการรับรู้การละเมิดสัญญาทางจิตวิทยา ระดับคามผูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรสูงกว่าบุคลากรที่มีสถานภาพโสด และบุคลากรที่มีสถานภาพโสดมีระดับความตั้งใจที่จะลาออกสูงกว่าบุคลากรที่มีสถานภาพสมรส ซึ่งข้อมูลดังกล่าวที่เกี่ยวกับระดับคามผูกพันต่อองค์กรมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของแมทธิวและซาแจค (Mathieu & Zajac, 1990 อ้างถึงใน นิยดา ศรีหานาม, 2543, น.61-63) ที่ได้รวบรวมและวิเคราะห์งานวิจัย (meta analysis) ที่เกี่ยวข้องกับคามผูกพันต่อองค์กรในช่วงที่ผ่านมาจากงานวิจัยกว่า 200 เรื่อง ที่ศึกษาพบว่าบุคคลที่แต่งงานแล้วมีคามผูกพันต่อองค์กรมากกว่าคนโสด

เมื่อนำไปวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One Way ANOVA) เพิ่มเติมพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในส่วนของระดับคามผูกพันต่อองค์กรว่าบุคลากรที่มีสถานภาพสมรสมีระดับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรสูงกว่าบุคลากรที่มีสถานภาพโสด และบุคลากรที่มีสถานภาพโสดมีระดับความตั้งใจที่จะลาออกสูงกว่าบุคลากรที่มีสถานภาพ

สมรสอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้ น่าจะมีสาเหตุมาจากการที่บุคลากรที่มีสถานภาพสมรสจะมีภาระหน้าที่ต้องรับผิดชอบต่อครอบครัวมากกว่าคนโสดจึงทำให้มีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความรับผิดชอบและใส่ใจดูแลในเรื่องอื่นๆ ภายในองค์กรนอกเหนือไปจากบทบาทหน้าที่ในงานของตนเอง และการที่จะต้องดูแลสมาชิกในครอบครัวส่งผลให้บุคลากรมีระดับความตั้งใจที่จะลาออกต่ำเนื่องจากต้องคำนึงถึงความสูญเสียต่างๆ ที่จะตามมาหลังการลาออกซึ่งจะส่งผลด้านลบต่อสมาชิกในครอบครัว

1.5 อายุการทำงาน

เมื่อวิเคราะห์จากค่า Mean พบแนวโน้มว่าบุคลากรที่มีอายุงานมากขึ้นยิ่งมีระดับความตั้งใจที่จะลาออกน้อยลง หากดูจากค่า Maximum และค่า Minimum จะพบว่าบุคลากรที่มีอายุงาน 21 ปีขึ้นไป มีระดับความผูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรสูงที่สุด ในขณะที่มีระดับการรับรู้การละเมิดสัญญาทางจิตวิทยาและความตั้งใจที่จะลาออกต่ำที่สุด ซึ่งข้อมูลดังกล่าวมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของสเตียร์ส (Steers, 1977 quoted in Cherrington, 1994, p.276) ที่พบว่าพนักงานที่มีอายุงานมากมักจะมีระดับความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าพนักงานที่มีอายุงานน้อย

เมื่อนำไปวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One Way ANOVA) เพิ่มเติม พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในส่วนของระดับการรับรู้การละเมิดสัญญาทางจิตวิทยา พบว่าบุคลากรที่มีอายุงาน 21 ปีขึ้นไป มีระดับการรับรู้การละเมิดสัญญาทางจิตวิทยาน้อยกว่าบุคลากรที่มีอายุงานในระดับอื่นๆ ทั้งหมดในการวิจัยครั้งนี้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และในส่วนของระดับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรนั้นพบว่าบุคลากรที่มีอายุงาน 21 ปีขึ้นไป มีระดับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรสูงกว่าบุคลากรที่มีอายุงานในช่วง 0-5 ปี และ 6-10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากนี้ยังพบว่าบุคลากรที่มีอายุงาน 21 ปีขึ้นไป มีระดับความตั้งใจที่จะลาออกน้อยกว่าบุคลากรที่มีอายุงานในระดับอื่นๆ ทั้งหมดในการวิจัยครั้งนี้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

การที่บุคลากรที่มีอายุงานมากมีระดับการรับรู้การละเมิดสัญญาทางจิตวิทยาต่ำ มีระดับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรสูง และมีระดับความตั้งใจที่จะลาออกต่ำนั้น น่าจะเกิดมาจากความรู้สึผูกพันที่มีต่อองค์กรผ่านระยะเวลาในการทำงานที่ยาวนานจึงส่งผลให้เกิดความการรับรู้และพฤติกรรมในทางบวกต่อองค์กร นอกจากนั้นอาจจะเนื่องจากอายุที่มากขึ้นจึงทำให้การที่จะเปลี่ยนงานเป็นไปได้ยากขึ้นด้วย

1.6 ตำแหน่งงาน

หากดูจากค่า Maximum และค่า Minimum จะพบว่าบุคลากรในตำแหน่งหัวหน้างานมีระดับความผูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรสูงที่สุด ในขณะที่มีระดับการรับรู้การละเมิดสัญญาทางจิตวิทยาและความตั้งใจที่จะลาออกต่ำที่สุด และบุคลากรในตำแหน่งพนักงานอาวุโส/ผู้เชี่ยวชาญมีระดับความผูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรต่ำที่สุด ในขณะที่มีระดับการรับรู้การละเมิดสัญญาทางจิตวิทยาและความตั้งใจที่จะลาออกสูงที่สุด ซึ่งเป็นข้อมูลที่น่าสนใจสำหรับผู้วิจัยทั้งนี้เนื่องจากแนวคิดของผู้วิจัยที่ว่าเมื่อมีตำแหน่งงานที่สูงขึ้นความพอใจในเรื่องหน้าที่การงานและรายได้และผลประโยชน์ต่างๆ ก็น่าจะเพิ่มขึ้นดังนั้นการรับรู้และพฤติกรรมน่าจะไปในทางบวกมากกว่าระดับพนักงาน ผู้วิจัยจึงทำการศึกษาข้อมูลในรายละเอียดของกลุ่มตัวอย่างในระดับพนักงานอาวุโส/ผู้เชี่ยวชาญซึ่งมีจำนวนทั้งหมด 9 ท่าน โดยเป็นพนักงานประจำ 8 ท่าน และพนักงานชั่วคราว 1 ท่าน จึงได้พบข้อมูลที่คาดว่าอาจจะเป็นสาเหตุที่ทำให้สภาพดังกล่าวซึ่งก็คือระดับรายได้ เนื่องจากพบว่าพนักงานอาวุโส/ผู้เชี่ยวชาญ 4 ท่าน ซึ่งถือเป็นจำนวนหนึ่งของกลุ่มตัวอย่างในระดับนี้ที่มีรายได้อยู่ในช่วง 5,001-15,000 บาท ซึ่งเป็นระดับที่พนักงานชั่วคราวส่วนใหญ่ได้รับ ซึ่งอาจจะน้อยเกินไปเมื่อพิจารณาจากตำแหน่งหน้าที่การงานที่ได้รับมอบหมายจึงทำให้กลุ่มตัวอย่างดังกล่าวมีการรับรู้และพฤติกรรมที่เป็นไปในทางลบมากที่สุด

ผู้วิจัยจะนำข้อมูลไปวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One Way ANOVA) เพิ่มเติม แต่เนื่องจากจำนวนกลุ่มตัวอย่างในระดับตำแหน่งพนักงานอาวุโส/ผู้เชี่ยวชาญมีค่อนข้างน้อยเกินไป จึงได้มีการนำข้อมูลไปรวมกับระดับพนักงานเนื่องจากเป็นตำแหน่งที่ไม่มีลักษณะการทำงานที่ต้องควบคุมบังคับบัญชาผู้อื่นเช่นเดียวกัน ดังนั้นจึงเหลือตำแหน่งงานแค่ 2 ระดับคือระดับพนักงานและหัวหน้างาน จากนั้นจึงนำไปทดสอบค่าที (t-test) พบว่าหัวหน้างานมีระดับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรสูงกว่าพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และหัวหน้างานมีระดับความตั้งใจที่จะลาออกต่ำกว่าพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

การที่หัวหน้างานมีระดับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรสูงกว่าพนักงานและมีระดับความตั้งใจที่จะลาออกต่ำกว่าพนักงานนั้นน่าจะเนื่องมาจากความพึงพอใจในตำแหน่งหน้าที่การงานและรายได้ที่ได้รับจึงมีทัศนคติและพฤติกรรมในทางบวกต่อองค์กรมากกว่าพนักงาน

1.7 ระดับรายได้

เมื่อวิเคราะห์จากค่า Mean ค่า Maximum และค่า Minimum ไม่พบแนวโน้มใดๆ จึงนำข้อมูลที่แสดงความแตกต่างในแต่ละระดับรายได้ไปวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) โดยนำข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง 1 คน ที่มีรายได้มากกว่า 45,000 บาท และข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง 7 คน ที่มีรายได้ 35,001-45,000 บาท ไปรวมกับกลุ่มตัวอย่างในระดับ 35,001-45,000 บาท เนื่องจากมีจำนวนกลุ่มตัวอย่าง (n) น้อยเกินไป ซึ่งผลพบว่าบุคลากรที่มีรายได้ต่อเดือน 5,001-15,000 บาท มีความตั้งใจที่จะลาออกสูงกว่าบุคลากรที่มีรายได้ 15,001-25,000 บาท และบุคลากรที่มีรายได้ 25,001 ขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงให้เห็นถึงแนวโน้มว่าความตั้งใจที่จะลาออกจะน้อยลงเมื่อบุคลากรมีระดับรายได้สูงขึ้น ซึ่งเป็นเรื่องที่เป็นเหตุเป็นผลเนื่องจากเรื่องของรายได้เป็นปัจจัยหลักที่สำคัญยิ่งในความสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยนระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง และเมื่อพิจารณาในรายละเอียดอื่นๆ ของข้อมูลประกอบจะเห็นว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นระดับพนักงาน ส่วนใหญ่อายุอยู่ในช่วง 20-39 ปี ส่วนใหญ่เป็นระดับมัธยมและต่ำกว่า ดังนั้นการมีรายได้ในระดับ 15,001 บาทต่อเดือนขึ้นไปถือได้ว่าเป็นอัตราค่าตอบแทนที่ค่อนข้างดีสำหรับค่าจ้างและคุณสมบัติของบุคลากรดังกล่าว

2. ผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานการวิจัย	ผลการทดสอบสมมติฐาน
<u>สมมติฐานที่ 1</u> การละเมิดสัญญาทางจิตวิทยาที่มีระดับสูงจะส่งผลให้พนักงานมีระดับความผูกพันต่อองค์การที่ต่ำกว่าการละเมิดสัญญาทางจิตวิทยาที่มีระดับต่ำ	<u>ยอมรับสมมติฐาน</u> โดยมีค่าที่ (t-test) -7.261 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ (sig.) .000
<u>สมมติฐานที่ 2</u> การละเมิดสัญญาทางจิตวิทยาที่มีระดับสูงจะส่งผลให้พนักงานมีระดับพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การที่ต่ำกว่าการละเมิดสัญญาทางจิตวิทยาที่มีระดับต่ำ	<u>ยอมรับสมมติฐาน</u> โดยมีค่าที่ (t-test) -5.689 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ (sig.) .000

สมมติฐานการวิจัย	ผลการทดสอบสมมติฐาน
<u>สมมติฐานที่ 3</u> การละเมิดสัญญาทางจิตวิทยาที่มีระดับสูงจะส่งผลให้พนักงานมีระดับความตั้งใจที่จะลาออกที่สูงกว่าการละเมิดสัญญาทางจิตวิทยาที่มีระดับต่ำ	<u>ยอมรับสมมติฐาน</u> โดยมีค่าที่ (t-test) 9.939 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ (sig.) .000
<u>สมมติฐานที่ 4</u> ความผูกพันต่อองค์กรที่มีระดับสูงจะส่งผลให้พนักงานมีระดับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรที่สูงกว่าความผูกพันต่อองค์กรที่มีระดับต่ำ	<u>ยอมรับสมมติฐาน</u> โดยมีค่าที่ (t-test) 9.123 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ (sig.) .000
<u>สมมติฐานที่ 5</u> ความผูกพันต่อองค์กรที่มีระดับสูงจะส่งผลให้พนักงานมีระดับความตั้งใจที่จะลาออกที่ต่ำกว่าความผูกพันต่อองค์กรที่มีระดับต่ำ	<u>ยอมรับสมมติฐาน</u> โดยมีค่าที่ (t-test) -15.221 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ (sig.) .000
<u>สมมติฐานที่ 6</u> พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรที่มีระดับสูงจะส่งผลให้พนักงานมีระดับความตั้งใจที่จะลาออกที่ต่ำกว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรที่มีระดับต่ำ	<u>ยอมรับสมมติฐาน</u> โดยมีค่าที่ (t-test) -9.394 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ (sig.) .000
<u>สมมติฐานที่ 7</u> พนักงานประจำมีระดับการละเมิดสัญญาทางจิตวิทยาสูงกว่าพนักงานชั่วคราว	<u>ปฏิเสธสมมติฐาน</u> โดยมีค่าที่ (t-test) 1.894 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ (sig.) .059
<u>สมมติฐานที่ 8</u> พนักงานประจำมีระดับความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าพนักงานชั่วคราว	<u>ยอมรับสมมติฐาน</u> โดยมีค่าที่ (t-test) 2.405 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ (sig.) .016
<u>สมมติฐานที่ 9</u> พนักงานประจำมีระดับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรสูงกว่าพนักงานชั่วคราว	<u>ยอมรับสมมติฐาน</u> โดยมีค่าที่ (t-test) 2.976 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ (sig.) .003

สมมติฐานการวิจัย	ผลการทดสอบสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 10 พนักงานประจำมีระดับความตั้งใจที่จะลาออก ต่ำกว่าพนักงานชั่วคราว	ยอมรับสมมติฐาน โดยมีค่าที (t-test) -6.209 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ (sig.) .000
หมายเหตุ : เมื่อแยกวิเคราะห์สมมติฐานที่ 1-6 ระหว่างพนักงานประจำและพนักงานชั่วคราวก็ ได้ผลเช่นเดียวกัน	

อภิปรายผลการวิจัย

1. การละเมิดสัญญาทางจิตวิทยากับความผูกพันต่อองค์กร

จากการทดสอบสมมติฐานที่ 1 พบว่า การละเมิดสัญญาทางจิตวิทยาที่มีระดับสูง จะส่งผลให้พนักงานมีระดับความผูกพันต่อองค์กรที่ต่ำกว่าการละเมิดสัญญาทางจิตวิทยาที่มีระดับต่ำ และเมื่อผู้วิจัยทำการวิเคราะห์แยกกันระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานประจำและกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานชั่วคราว ผลการทดสอบค่าที (t-test) ที่ออกมาก็เป็นเช่นเดียวกัน

ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวเป็นตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ และมีความสอดคล้องกับผลการวิจัยของ คอยเลย์-ชาปิโร และ เคสส์เลอร์ (Coyle-Shapiro & Kessler, 2000, p.903-931) ที่ทำการศึกษาเรื่อง “ผลของสัญญาทางจิตวิทยาที่มีต่อความสัมพันธ์ในการจ้างงาน : การสำรวจขนาดใหญ่ (A large scale survey)” ซึ่งพบว่าเมื่อพนักงานมีประสบการณ์ในการถูกละเมิดสัญญาทางจิตวิทยานักงานจะสร้างความสมดุลในความสัมพันธ์ในการจ้างงานโดยการลดความผูกพันต่อองค์กรและลดพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรเมื่อพวกเขาเกิดการรับรู้ว่านายจ้างไม่ได้ปฏิบัติตามพันธะหน้าที่ของตน และมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ ไนท์ และ เคนเนดี้ (Knights & Kennedy, 2005) ที่ได้ทำการวิจัยพบว่าการละเมิดสัญญาทางจิตวิทยาส่งผลให้ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานลดลง

ทั้งนี้ เนื่องจากสัญญาทางจิตวิทยามีอิทธิพลเป็นอย่างมากต่อทัศนคติของพนักงานที่มีต่อองค์กร เมื่อพนักงานมีการรับรู้การละเมิดสัญญาทางจิตวิทยา ความเชื่อถือที่มีต่อองค์กรก็จะลดลง ความพึงพอใจในงานก็จะน้อยลง และความผูกพันต่อองค์กรก็จะน้อยลงไปด้วย

2. การละเมิดสัญญาทางจิตวิทยากับพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

จากการทดสอบสมมติฐานที่ 2 พบว่า การละเมิดสัญญาทางจิตวิทยาที่มีระดับสูง จะส่งผลให้พนักงานมีระดับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การที่ต่ำกว่าการละเมิดสัญญาทางจิตวิทยาที่มีระดับต่ำ และเมื่อผู้วิจัยทำการวิเคราะห์แยกกันระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานประจำและกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานชั่วคราว ผลการทดสอบค่าที (t-test) ที่ออกมา ก็เป็นเช่นเดียวกัน

ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวเป็นตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ และมีความสอดคล้องกับทฤษฎีของ รูสโซ (Rousseau, 1995 quoted in Van Dyne, Linn & Soon Ang, 1998 p.695) ว่า สัญญาทางจิตวิทยามีอิทธิพลต่อพฤติกรรมในการทำงานเมื่อสัญญาทางจิตวิทยาเป็นไปในด้านลบ พนักงานก็จะมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การน้อยลง และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ คอยเลย์-ชาปิโร และ เคสส์เลอร์ (Coyle-Shapiro & Kessler, 2000, p.903-931) ซึ่งพบว่า เมื่อพนักงานมีประสบการณ์ในการถูกละเมิดสัญญาทางจิตวิทยา พนักงานจะลดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การลง

ทั้งนี้ เนื่องจากสัญญาทางจิตวิทยาไม่เพียงแต่จะมีอิทธิพลต่อทัศนคติของพนักงานเท่านั้นแต่ยังส่งผลต่อเนื่องมาถึงพฤติกรรมของพนักงานด้วย เมื่อพนักงานมีการรับรู้การละเมิดสัญญาทางจิตวิทยาและมีทัศนคติในด้านลบต่อองค์การก็จะส่งผลให้เกิดพฤติกรรมในด้านลบต่อองค์การด้วยเช่นกัน นอกจากนี้ เรายังสามารถประยุกต์ใช้มุมมองจากทฤษฎีความเสมอภาค (Equity Theory) ในการมองความสัมพันธ์ในการจ้างงานที่เป็นการแลกเปลี่ยนระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง เมื่อลูกจ้างเกิดการรับรู้ว่านายจ้างไม่ปฏิบัติตามสัญญาที่ตกลงกันไว้ ลูกจ้างก็จะปรับพฤติกรรมและผลการปฏิบัติงานให้ลดลงเพื่อเป็นการชดเชยสิ่งที่สูญเสียไปเพื่อสร้างความสมดุลและเสมอภาคในสัญญาการจ้างงานตามความรู้สึกของลูกจ้าง

3. การละเมิดสัญญาทางจิตวิทยากับความตั้งใจที่จะลาออก

จากการทดสอบสมมติฐานที่ 3 พบว่า การละเมิดสัญญาทางจิตวิทยาที่มีระดับสูง จะส่งผลให้พนักงานมีระดับความตั้งใจที่จะลาออกที่สูงกว่าการละเมิดสัญญาทางจิตวิทยาที่มีระดับต่ำ และเมื่อผู้วิจัยทำการวิเคราะห์แยกกันระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานประจำและกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานชั่วคราว ผลการทดสอบค่าที (t-test) ที่ออกมา ก็เป็นเช่นเดียวกัน

โดยผลการวิจัยดังกล่าวเป็นไปตามสมมติฐานและมีความสอดคล้องกับการศึกษาของ โอนีลและเลนน์ (O'Neil & Lenn 1995 quoted in Baruch, Hind 1999 p.296) ว่า สัญญาทางจิตวิทยาอาจไม่เพียงแต่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานเท่านั้น

แต่ยังสามารถส่งผลต่อการลาออกของพนักงานอีกด้วย และยังสอดคล้องกับผลการศึกษามากมายที่ได้พิสูจน์ให้เห็นว่าเรื่องของความสัมพันธ์ในเชิงการแลกเปลี่ยนในสังคมสามารถเป็นตัวทำนายที่สำคัญต่อทัศนคติ, พฤติกรรมของพนักงาน รวมทั้งความพึงพอใจในการทำงาน, ความผูกพันต่อองค์กร, พฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร, ความตั้งใจที่จะลาออกจากงานและอื่นๆ (Tekleab, Takeuchi & Taylor, 2005 p.146)

ทั้งนี้ การลาออกถือเป็นปฏิกิริยาในการตอบโต้การละเมิดสัญญาทางจิตวิทยาในรูปแบบหนึ่งตามแนวคิดของรูสโซ ที่กล่าวว่าพนักงานจะมีปฏิกิริยาตอบโต้การละเมิดสัญญาทางจิตวิทยาได้หลายวิธี เช่น การแสดงความคิดเห็น การร้องเรียน การเจียบสงบ การเพิกเฉย การทำลาย และการออกจากองค์กรในที่สุด

4. ความผูกพันต่อองค์กรกับพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

จากการทดสอบสมมติฐานที่ 4 พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรที่มีระดับสูงจะส่งผลให้พนักงานมีระดับพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรที่สูงกว่าความผูกพันต่อองค์กรที่มีระดับต่ำ และเมื่อผู้วิจัยทำการวิเคราะห์แยกกันระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานประจำและกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานชั่วคราว ผลการทดสอบค่าที (t-test) ที่ออกมาก็เป็นเช่นเดียวกัน

โดยผลการวิจัยดังกล่าวเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้และมีความสอดคล้องกับผลการวิจัยของ แอคเฟลด์ท์ และ คูท (Ackfeldt & Coote, 2000) ที่ศึกษาพบว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีอิทธิพลต่อการเกิดพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรโดยตรง รวมทั้งสอดคล้องกับมอว์เดย์ และคณะ (Mowday et al., 1982 quoted in Cuskelly & Boag, 2001) ที่ได้ทำการศึกษาวินิจฉัยพบว่าความผูกพันต่อองค์กรมีความเกี่ยวข้องหรือเป็นตัวทำนายผลลัพธ์ในเชิงพฤติกรรมได้มากมายรวมทั้งผลการปฏิบัติงานและพฤติกรรมเก็บตัว/การเพิกถอน

การที่บุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะมีพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรนั้นสอดคล้องกับทีเนล และ นอร์ทคราฟท์ (Neal and Northcraft, 1991, p.290) ได้นิยามว่า ความผูกพันต่อองค์กร เป็นพลังของความสัมพันธ์ที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและความรู้สึกผูกพันที่มีต่อองค์กร ซึ่งประกอบด้วยปัจจัย 3 ประการ คือ 1. มีความเชื่อมั่นต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร 2. มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทกำลังกายและความพยายามเพื่อประโยชน์ต่อองค์กร 3. มีความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กร ซึ่งไม่ใช่เพียงความจงรักภักดีเท่านั้นแต่ยังหมายความว่ารวมไปถึงกระบวนการที่สมาชิกในองค์กรมีความใส่ใจที่จะช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จและมีสถานะที่ดีตลอดไป ดังนั้น บุคลากรจึงมีพฤติกรรมในด้าน

บวกต่อองค์การเกินกว่าบทบาทหน้าที่ในงานของตนเนื่องจากความรักความผูกพันที่จะทุ่มเททำทุกอย่างเพื่อความสำเร็จขององค์การนั่นเอง

5. ความผูกพันต่อองค์การกับความตั้งใจที่จะลาออก

จากการทดสอบสมมติฐานที่ 5 พบว่า ความผูกพันต่อองค์การที่มีระดับสูงจะส่งผลให้พนักงานมีระดับความตั้งใจที่จะลาออกที่ต่ำกว่าความผูกพันต่อองค์การที่มีระดับต่ำ และเมื่อผู้วิจัยทำการวิเคราะห์แยกกันระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานประจำและกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานชั่วคราว ผลการทดสอบค่าที (t-test) ที่ออกมาก็เป็นเช่นเดียวกัน

โดยผลการวิจัยดังกล่าวเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้และมีความสอดคล้องกับผลการวิจัยของ เรเซอร์ส (Reichers, 1985 quoted in Cuskelly & Boag, 2001) ที่ได้รายงานผลการค้นพบจากการศึกษาเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การ 11 เรื่อง ว่าพบความสัมพันธ์ในทางลบของความผูกพันต่อองค์การที่มีต่อการลาออก, พฤติกรรมเก็บตัว/การเพิกถอนต่างๆ รวมถึงการเพิ่มขึ้นของอัตราการขาดงาน, การเฉื่อยงาน และผลการปฏิบัติงานที่ลดลง และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ลอย, ฮาง ยู และ โฟเลย์ (Loi, Hang-yue & Foley, 2006) ที่พบว่าความผูกพันต่อองค์การมีความสัมพันธ์ในทางลบกับความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงาน นอกจากนี้ ยังมีสอดคล้องกับงานวิจัยของแมทธิวและซาแจค (Mathieu and Zajac, 1990 อ้างถึงใน นิยดา ศรีหานาม, 2543, น.61-63) ได้รวบรวมและวิเคราะห์งานวิจัย (meta analysis) ที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์การในช่วงที่ผ่านมาจากงานวิจัยกว่า 200 เรื่อง ที่พบว่าความผูกพันต่อองค์การมีความสัมพันธ์ในทางลบกับความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงาน เช่นกัน

ผลดังกล่าวเป็นไปตามที่อัลเลน และ เมเยอร์ (Allen and Mayor, 1990, p.1-18) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การและนำเสนอว่า ความผูกพันต่อองค์การเป็นสภาวะทางจิต (Psychological States) ของบุคคลที่มีต่อองค์การ โดยสภาวะดังกล่าวมีองค์ประกอบ 3 ด้าน ได้แก่ ความผูกพันทางด้านจิตใจ (Affective Commitment) ความผูกพันทางด้านการคงอยู่กับองค์การ (Continuance Commitment) และความผูกพันทางด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment) ที่จะส่งผลให้บุคลากรไม่อยากจะลาออกจากองค์การเพราะมีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์ และบุคคลจะมีการคิดคำนวณถึงผลประโยชน์ที่จะสูญเสียไปหากพนักงานคิดจะออกจากงานรวมทั้งความถูกต้องเหมาะสมในแง่ของศีลธรรม ว่าเป็นเรื่องของพันธะผูกพันที่พนักงานควรจะต้องอยู่ปฏิบัติหน้าที่ให้กับองค์การ

6. พฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การกับความตั้งใจที่จะลาออก

จากการทดสอบสมมติฐานที่ 6 พฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การที่มีระดับสูงจะส่งผลให้พนักงานมีระดับความตั้งใจที่จะลาออกที่ต่ำกว่าพฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การที่มีระดับต่ำ

โดยผลการวิจัยดังกล่าวเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เนื่องจากพฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การเป็นการสะท้อนให้เห็นความรู้สึกและทัศนคติในด้านบวกของบุคลากรที่มีต่อองค์การ โดยเราจะเห็นได้อย่างชัดเจนจากความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างพฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การและความผูกพันต่อองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งความรู้สึกและพฤติกรรมการณ์ในด้านบวกที่บุคลากรมีต่อองค์การย่อมจะสะท้อนให้เห็นถึงความผูกพันและความต้องการที่จะคงอยู่กับองค์การ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดที่ว่าพฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การแสดงให้เห็นถึงความสามารถขององค์การที่จะดึงดูดและรักษานักงานที่ดีที่สุดโดยการทำให้้องค์การเป็นสถานที่ทำงานที่น่าทำงานด้วยมากขึ้น (George and Bettenhausen, 1990; Organ, 1988 อ้างถึงใน วรท วิลาวรรณ, 2546 หน้า 45) ดังนั้นพฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การจึงมีความสัมพันธ์ในทางลบกับความตั้งใจที่จะลาออกของบุคลากร

7. การเปรียบเทียบระดับการละเมิดสัญญาทางจิตวิทยาของพนักงานประจำและพนักงานชั่วคราว

จากการทดสอบสมมติฐานที่ 7 พบว่า พนักงานประจำไม่ได้มีระดับการละเมิดสัญญาทางจิตวิทยาสูงกว่าพนักงานชั่วคราวอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 แต่อย่างไรก็ตามค่าที (t-test) ก็เกือบที่จะอยู่ในระดับที่จะมีนัยสำคัญทางสถิติคือ 0.059 โดยคะแนนเฉลี่ยของระดับการละเมิดสัญญาทางจิตวิทยาของพนักงานประจำจะสูงกว่าพนักงานชั่วคราวตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

ทั้งนี้ จากประสบการณ์ตรงของผู้วิจัยที่เคยบริหารงานทรัพยากรบุคคลในบริษัทแห่งหนึ่งในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์รวมทั้งข้อมูลความรู้ที่ได้จากการพูดคุยแลกเปลี่ยนและรับฟังความคิดเห็นภายในกลุ่มผู้บริหารงานทรัพยากรบุคคลของหลายๆ บริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ เหตุที่พนักงานประจำไม่ได้มีระดับการละเมิดสัญญาทางจิตวิทยาสูงกว่าพนักงานชั่วคราวอย่างมีนัยสำคัญทางสถิตินั้น น่าจะเกิดจากการที่บริษัทที่เป็นสถานที่วิจัยและบริษัทส่วนใหญ่ในอุตสาหกรรมยานยนต์จะมีนโยบายที่จะพิจารณาการปรับพนักงานชั่วคราวมาเป็นพนักงานประจำ

โดยจะพิจารณาตามหลักเกณฑ์ต่างๆ เช่น อายุการทำงาน ผลการทำงาน การทดสอบ ฯลฯ ซึ่งเป็นสิ่งดึงดูดให้พนักงานชั่วคราวมีความสนใจที่จะเข้ามาทำงานและมีความคาดหวังที่จะได้รับการปรับสถานภาพการจ้างงานไปเป็นพนักงานประจำ อีกทั้งลักษณะการทำงานในสายงานการผลิตระหว่างพนักงานประจำและพนักงานชั่วคราวไม่ได้มีความแตกต่างกันมากนัก เช่น ในสายการประกอบรถยนต์อาจมีทั้งพนักงานประจำและพนักงานชั่วคราวยืนทำงานอยู่ข้างๆ กันโดยมีลักษณะงานเหมือนกัน สภาพแวดล้อมในการทำงานเหมือนกัน ส่วนใหญ่จะมีความแตกต่างกันมากในเรื่องค่าจ้างค่าตอบแทนและสวัสดิการ จึงทำให้ระดับความแตกต่างของความคาดหวังและระดับการละเมิดสัญญาทางจิตวิทยาที่มีอยู่ยังไม่ถึงระดับที่จะมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

8. การเปรียบเทียบระดับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานประจำและพนักงานชั่วคราว

จากการทดสอบสมมติฐานที่ 8 พบว่า พนักงานประจำมีระดับความผูกพันต่อองค์การสูงกว่าพนักงานชั่วคราว โดยผลการวิจัยดังกล่าวมีความสอดคล้องกับทฤษฎีของรูสโซว่า เมื่อสัญญาทางจิตวิทยาประกอบไปด้วยการจงใจจำนวนมากจากองค์การ บุคคลก็จะมีความสัมพันธ์ที่ดีกับองค์การและจะตอบแทนด้วยความทุ่มเททำงานเพื่อองค์การ ยกตัวอย่างเช่น การเชื่อฟัง, ความจงรักภักดี และพฤติกรรมการให้ความร่วมมือที่ดีต่อองค์การ (Rousseau, 1995 quoted in Van Dyne, Linn & Soon Ang, 1998 p.695) โดยทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม (social exchange theory) (Blau, 1964 quoted in Van Dyne, Linn & Soon Ang, 1998 p.692) และบรรทัดฐานต่างๆ ระหว่างกัน (reciprocity norms) (Gouldner, 1960 quoted in Van Dyne, Linn & Soon Ang, 1998 p.692) เชื่อว่าพนักงานสัญญาจ้างชั่วคราวจะมีความสัมพันธ์การแลกเปลี่ยนในเชิงบวกน้อยกว่าพนักงานประจำ เพราะว่าองค์การจะให้ผลประโยชน์ที่แตกต่างกันระหว่างสองกลุ่มนี้ (Rousseau, 1997, Sherer, 1996 quoted in Van Dyne, Linn & Soon Ang, 1998 p.692) พนักงานสัญญาจ้างชั่วคราวมีความไม่แน่นอนในการจ้างงาน, ได้รับผลประโยชน์ต่างๆ น้อย, ไม่ได้รับการพิจารณาในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง และไม่สามารถคาดหวังตารางการทำงานที่แน่นอนหรือการจ้างงานในระยะยาว (Cappelli, 1995; Chew & Chew, 1996; Mangum, Mayall & Nelson, 1985 quoted in Van Dyne, Linn & Soon Ang, 1998 p.692) ดังนั้นพนักงานชั่วคราวจึงมีความผูกพันต่อองค์การน้อยกว่าพนักงานประจำ

9. การเปรียบเทียบระดับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของพนักงานประจำและพนักงานชั่วคราว

จากการทดสอบสมมติฐานที่ 9 พบว่าพนักงานประจำมีระดับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การสูงกว่าพนักงานชั่วคราว ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เนื่องจากความผูกพันต่อองค์การมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ในเมื่อพนักงานประจำมีความผูกพันต่อองค์การสูงกว่าพนักงานชั่วคราวดังนั้นพนักงานประจำจึงน่าจะมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การสูงกว่าพนักงานชั่วคราวด้วยเช่นกัน และจากการที่ผู้วิจัยได้มีโอกาสทำงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลในบริษัทแห่งหนึ่งในอุตสาหกรรมยานยนต์จึงมีประสบการณ์ในการบริหารและดูแลสภาพการจ้างให้กับพนักงานชั่วคราวจึงได้สัมผัสพูดคุยและรับรู้ถึงความรู้สึกทัศนคติและพฤติกรรมของพนักงานชั่วคราวจำนวนมาก พบว่าพนักงานชั่วคราวส่วนใหญ่มีความคาดหวังที่จะได้รับการบรรจุเป็นพนักงานประจำเพื่อที่จะได้รับความมั่นคงในการทำงานและได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ดี ดังนั้น พนักงานชั่วคราวส่วนใหญ่จะให้ความสำคัญในการปฏิบัติตามเงื่อนไขและหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาเพื่อการบรรจุเป็นพนักงานประจำเป็นหลัก ยังมีใช้การแสดงพฤติกรรมจากความรู้สึกผูกพันและมีส่วนร่วมและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์การในลักษณะของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การที่เกิดจากความรู้สึกในทางบวกกับองค์การมากๆ จนเต็มใจที่จะทำสิ่งต่างๆ ให้กับองค์การเกินกว่าบทบาทหน้าที่ที่ องค์การกำหนดไว้ ทั้งนี้ ผลการวิจัยดังกล่าวยังมีความสอดคล้องกับผลการวิจัยของแวนและ อาง (Van & Ang, 1998, pp.692-703) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ความผูกพัน (commitment), สัญญาทางจิตวิทยา และ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การโดยศึกษาเปรียบเทียบระหว่างพนักงานประจำกับพนักงานชั่วคราวในสิงคโปร์ ซึ่งศึกษาพบว่าพนักงานประจำมีพฤติกรรมในการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การมากกว่าพนักงานชั่วคราวอีกด้วย

10. การเปรียบเทียบระดับความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงานประจำและพนักงานชั่วคราว

จากการทดสอบสมมติฐานที่ 10 พบว่าพนักงานประจำมีระดับความตั้งใจที่จะลาออกต่ำกว่าพนักงานชั่วคราว ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ การที่พนักงานชั่วคราวมีความตั้งใจที่จะลาออกสูงกว่าพนักงานประจำนั้นน่าจะเนื่องมาจากความรู้สึกไม่มั่นคงในการทำงานและอัตราค่าจ้างค่าตอบแทนที่น้อยกว่าพนักงานประจำค่อนข้างมากทั้งๆ ที่ลักษณะงานไม่ได้แตกต่าง

กัน ทำให้พนักงานชั่วคราวพร้อมที่จะเปลี่ยนงานใหม่ได้ตลอดเวลาหากสามารถหางานที่มีความมั่นคงมากกว่าและมีค่าจ้างค่าตอบแทนที่สูงกว่าได้

11. สมการทำนายความตั้งใจที่จะลาออก

เมื่อนำข้อมูลที่ได้จากการสอบวัดการละเมิดสัญญาทางจิตวิทยา ความผูกพันต่อองค์กร พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และความตั้งใจที่จะลาออก มาวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบมีขั้นตอน (Stepwise Regression) พบว่า ทั้ง 3 ตัวแปรเป็นตัวแปรที่มีประสิทธิภาพในการทำนายความตั้งใจที่จะลาออกได้ คือ ความผูกพันต่อองค์กร สามารถทำนายความตั้งใจที่จะลาออกได้ร้อยละ 36.50 เมื่อเพิ่มตัวแปรการละเมิดสัญญาทางจิตวิทยา ประสิทธิภาพในการทำนายจะเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 41.40 และเมื่อเพิ่มตัวแปรพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรแล้ว ประสิทธิภาพในการทำนายจะเพิ่มขึ้นเป็น ร้อยละ 43.30 กล่าวคือ ความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวทำนายความตั้งใจที่จะลาออกได้ดีที่สุดโดยความสามารถในการทำนายจะเพิ่มขึ้นเมื่อมีตัวแปรด้านการละเมิดสัญญาทางจิตวิทยาและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร โดยทุกตัวแปรต่างมีความสัมพันธ์กันดังผลของงานวิจัยต่างๆ ข้างต้น

ซึ่งผลดังกล่าวมีความสอดคล้องกับผลการศึกษามากมายที่ได้พิสูจน์ให้เห็นว่าเรื่องของความสัมพันธ์ในเชิงการแลกเปลี่ยนในสังคมสามารถเป็นตัวทำนายที่สำคัญต่อทัศนคติ, พฤติกรรมของพนักงาน รวมทั้งความพึงพอใจในการทำงาน, ความผูกพันต่อองค์กร, พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร, ความตั้งใจที่จะลาออกจากงานและอื่นๆ (Tekleab, Takeuchi & Taylor, 2005 p.146) รวมทั้งผลที่แสดงให้เห็นว่าความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวทำนายความตั้งใจที่จะลาออกได้ดีที่สุด ก็มีความสอดคล้องใกล้เคียงกับการศึกษาของ พอร์เตอร์, สเตียร์, มาวเดย์ และเบาลีเยน (Porter, Steer, Mowday & Boulian, 1974 p.603-609) ว่าความผูกพันต่อองค์กรสามารถทำนายการลาออกได้แม่นยำกว่าความพึงพอใจในงาน

จากการอภิปรายผลข้างต้นทั้งหมดแสดงให้เห็นถึงความเชื่อมโยงกันระหว่างตัวแปรทั้งห้าอันได้แก่ ลักษณะในการจ้างงาน การละเมิดสัญญาทางจิตวิทยา ความผูกพันต่อองค์กร พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และความตั้งใจที่จะลาออก ซึ่งมีความสัมพันธ์กันตามโมเดลกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยเราจะเห็นได้ว่า การละเมิดสัญญาทางจิตวิทยาส่งผลกับบุคลากรทั้งในด้านความรู้สึก (ความผูกพันต่อองค์กร ความตั้งใจที่จะลาออก) และพฤติกรรมในองค์กร (พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร) นอกจากนั้น ลักษณะในการจ้างงานยัง

เป็นตัวแปรที่มีบทบาทที่สำคัญต่อตัวแปรทั้งสี่อีกด้วย ดังนั้น การบริหารจัดการสัญญาทางจิตวิทยาอย่างมีประสิทธิภาพและการพิจารณาเกี่ยวกับลักษณะในการจ้างงานให้มีความเหมาะสมจึงมีความสำคัญต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นอย่างมาก

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะสำหรับองค์กร

1.1 ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

1.1.1 จากการศึกษาในส่วนของปัจจัยส่วนบุคคลในภาพรวมพบประเด็นที่น่าสนใจและองค์กรสามารถนำไปใช้ในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลดังต่อไปนี้

- เพศหญิงมีความตั้งใจที่จะลาออกน้อยกว่าเพศชาย

ในประเด็นนี้องค์กรอาจนำไปใช้ประกอบการพิจารณาในการสรรหาว่าจ้างในตำแหน่งงานที่สามารถทำได้ทั้งเพศหญิงและเพศชายและเป็นงานสำคัญที่ต้องใช้การเรียนรู้และสั่งสมประสบการณ์อย่างต่อเนื่องภายในองค์กรจึงจะทำงานนี้ได้ดี ก็อาจพิจารณาเรื่องสัดส่วนของบุคลากรให้เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชายตามความเหมาะสม เพื่อป้องกันปัญหาอัตราการเข้าออกของงานซึ่งจะกระทบกับ Know How ของตำแหน่งงานนั้นๆ

- บุคลากรที่มีอายุมากจะมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรมากกว่าบุคลากรที่มีอายุน้อย และมีความตั้งใจที่จะลาออกน้อยกว่าบุคคลที่มีอายุน้อย

ในประเด็นนี้องค์กรอาจนำไปใช้ประกอบการพิจารณาในการบริหารทรัพยากรบุคคลตามลักษณะทางประชากรศาสตร์โดยเน้นการดูแลด้านพฤติกรรมและการป้องกันอัตราการลาออกของบุคลากรที่ยังมีอายุน้อยด้วยเทคนิควิธีการต่างๆ เช่น การเน้นการสื่อสารเกี่ยวกับเส้นทางความก้าวหน้าในการทำงาน (Career Path) ระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่สามารถดึงดูดบุคลากรที่มีอายุน้อยแต่มีความสามารถและศักยภาพสูง ฯลฯ และสำหรับบุคลากรที่มีอายุมากก็ปรับเทคนิควิธีการให้เหมาะสมกับความต้องการในแต่ละช่วงวัย เช่น สวัสดิการพิเศษเกี่ยวกับเงินออมเพื่อความมั่นคงหลังการเกษียณอายุการทำงาน เป็นต้น

- บุคลากรที่มีสถานภาพสมรสแล้วจะมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรมากกว่าบุคลากรที่มีสถานภาพโสด และมีความตั้งใจที่จะลาออกน้อยกว่าบุคลากรที่มีสถานภาพโสด

ในประเด็นนี้องค์การอาจนำไปใช้ประกอบการพิจารณาในการสรรหาว่าจ้างในตำแหน่งงานที่ต้องใช้การเรียนรู้และสั่งสมประสบการณ์อย่างต่อเนื่องภายในองค์การจึงจะทำงานนี้ได้ดี เพื่อป้องกันปัญหาอัตราการเข้าออกของงานซึ่งจะกระทบกับ Know How ของตำแหน่งงานนั้นๆ ได้

- บุคลากรที่มีระดับการศึกษาสูงจะมีความผูกพันต่อองค์กรน้อยและมีความตั้งใจที่จะลาออกสูงกว่าบุคลากรที่มีระดับการศึกษาน้อย

ในประเด็นนี้แสดงให้เห็นแนวโน้มว่าบุคลากรที่มีระดับการศึกษาสูงขึ้นย่อมมีความคาดหวังกับองค์กรสูงขึ้นและมีการรับรู้ในคุณสมบัติและโอกาสของตนเองในการที่จะเลือกทำงานกับองค์กรต่างๆ ได้พอสมควรจึงมีความรู้สึกผูกพันกับองค์กรน้อยและพร้อมที่จะแสวงหางานใหม่ที่ดีกว่าอยู่เสมอ ดังนั้น องค์กรควรให้ความสำคัญกับการสำรวจสภาพการจ้างในตลาดแรงงานทั้งในอุตสาหกรรมเดียวกันและอุตสาหกรรมอื่นๆ อย่างสม่ำเสมอเพื่อรักษาความสามารถในการแข่งขันในการจ้างงานและการรักษารักษาคูณบุคลากร และจะต้องไม่ละเลยความเสมอภาคภายในองค์การด้วยเช่นกัน โดยจะต้องให้ความสำคัญในการจ่ายค่าจ้างค่าตอบแทนที่มีความแตกต่างกันในระดับที่เหมาะสมสำหรับบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่แตกต่างกัน

- อายุการทำงานที่มากขึ้นมีการละเมิดสัญญาทางจิตวิทยาน้อยลง มีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรมากขึ้น และมีความตั้งใจที่จะลาออกน้อยลง

ข้อมูลดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าบุคลากรที่มีอายุการทำงานที่เพิ่มมากขึ้น จะมีความรู้สึกในทางบวกต่อองค์กรและมีการแสดงพฤติกรรมที่ดีในการทำงานให้กับองค์กรและความต้องการที่จะคงอยู่กับองค์กรก็จะมากขึ้นในภาพรวม ดังนั้น องค์กรควรให้ความสำคัญกับบุคลากรที่ยังมีอายุน้อยเนื่องจากองค์การอาจต้องเผชิญกับปัญหาด้านทัศนคติ พฤติกรรม และอัตราการเข้าออกจากงาน ดังนั้น องค์กรจะต้องมีระบบและวิธีการในการดูแลบุคลากรตามลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้วย เช่น มีระบบค่าจ้างค่าตอบแทนสำหรับบุคลากรในช่วงเริ่มต้นจนถึงช่วงกลางของชีวิตการทำงานเพื่อเป็นการดึงดูดและรักษารักษาคูณบุคลากรไว้กับองค์กร มีระบบค่าจ้างค่าตอบแทนที่เป็นการให้รางวัลตอบแทนผู้ที่ทำงานกับองค์กรเป็นระยะเวลานานๆ เป็นต้น

- หัวหน้างานมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรสูงกว่าพนักงาน และมีความตั้งใจที่จะลาออกน้อยกว่าพนักงาน

ข้อมูลดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าการบริหารทรัพยากรบุคคลในระดับหัวหน้างานน่าจะเป็นไปอย่างเหมาะสมจึงทำให้หัวหน้างานมีพฤติกรรมในด้านบวกต่อองค์กรและมีความต้องการที่จะคงอยู่กับองค์กรมากซึ่งจะช่วยป้องกันปัญหาอัตราการเข้า-ออกของหัวหน้างานซึ่งถือเป็นตำแหน่งงานที่สำคัญในงานการผลิตเป็นอย่างมากเนื่องจากหัวหน้างานมีบทบาทหน้าที่ๆ สำคัญในการควบคุมดูแลพนักงานในการผลิตให้ทำงานได้ตามเป้าหมายขององค์กร อย่างไรก็ตาม องค์กรควรที่จะต้องให้ความสำคัญในเทคนิคและวิธีการในการบริหารจัดการบุคลากรในระดับพนักงานให้มากยิ่งขึ้นโดยอาจจะเพิ่มเติมเส้นทางความก้าวหน้าในงาน (Career Path) ให้กับพนักงาน เช่น ตำแหน่งผู้เชี่ยวชาญ/พนักงานอาวุโสที่มีอยู่ก็น่าจะพิจารณาเรื่องค่าจ้าง ค่าตอบแทนว่ามีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใด หรืออาจจะมีการพิจารณาดำเนินงานเพิ่มเติมระหว่างระดับพนักงานและหัวหน้างาน เช่น อาจมีตำแหน่งผู้ช่วยหัวหน้างาน ที่มีบทบาทหน้าที่ และค่าตอบแทนที่เหมาะสมเพื่อสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรมากขึ้น เป็นต้น

- บุคลากรที่มีรายได้สูงจะมีความตั้งใจที่จะลาออกต่ำ

จากข้อมูลจะเห็นได้ว่าปัจจัยเรื่องรายได้เป็นสิ่งสำคัญต่อความรู้สึกและการคงอยู่ของบุคลากรค่อนข้างมาก ดังนั้น การทบทวนและปรับปรุงการบริหารค่าจ้างค่าตอบแทนเป็นสิ่งที่สำคัญที่องค์กรต้องพิจารณาดำเนินการอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง โดยองค์กรควรคำนึงถึงประสิทธิภาพของโครงสร้างค่าจ้างค่าตอบแทนของตนด้วย เนื่องจากการเพิ่มรายได้ให้สูงขึ้นนั้น ฝ่ายทรัพยากรบุคคลสามารถใช้เทคนิควิธีการได้หลายวิธีโดยแต่ละเทคนิคจะส่งผลต่อต้นทุนทางด้านแรงงานระยะสั้นและระยะยาวที่แตกต่างกัน ทั้งนี้ แม้ว่าอุตสาหกรรมยานยนต์จะมีแนวโน้มในการเจริญเติบโตต่อไปในระยะยาวแต่การแข่งขันในทุกๆ ด้านก็เพิ่มสูงขึ้นด้วยเช่นกัน ดังนั้น ฝ่ายทรัพยากรบุคคลต้องสามารถรู้ว่าตำแหน่งงานและสายงานใดที่มีความสำคัญต่อองค์การมากๆ และมีการแข่งขันด้านบุคลากรสูงเพื่อที่จะได้จัดลำดับความสำคัญในการบริหารค่าจ้างค่าตอบแทนได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

1.1.2 จากการศึกษาในส่วนของสมมติฐานพบประเด็นที่น่าสนใจและองค์กรสามารถนำไปใช้ในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลดังต่อไปนี้

จากผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า การละเมิดสัญญาทางจิตวิทยาส่งผลกับบุคลากรทั้งในด้านความผูกพันต่อองค์กร พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และความตั้งใจที่จะลาออก โดยความผูกพันต่อองค์กรเองก็มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และความตั้งใจที่จะลาออก โดยผลที่เกิดขึ้นเป็นไปในทิศทางเดียวกันทั้งในภาพรวมและเมื่อศึกษาแยกเป็นพนักงานประจำและชั่วคราว ดังนั้น องค์กรควรให้ความสำคัญในการบริหารสัญญาทางจิตวิทยาและความผูกพันต่อองค์กรเป็นอย่างมาก โดยในส่วนของสมมติฐานที่ 6 ที่พบว่าพนักงานประจำไม่ได้มีระดับการละเมิดสัญญาทางจิตวิทยาสูงกว่าพนักงานชั่วคราวอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แม้ว่าคะแนนเฉลี่ยของระดับการละเมิดสัญญาทางจิตวิทยาของพนักงานประจำจะสูงกว่าพนักงานชั่วคราวตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ก็ตาม แสดงให้เห็นว่าองค์กรจำเป็นต้องให้ความสำคัญและใส่ใจในการบริหารสัญญาทางจิตวิทยาของพนักงานงานประจำและพนักงานชั่วคราวอย่างเท่าเทียมกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากเป็นลักษณะการทำงานที่คล้ายคลึงกันระหว่างพนักงานงานประจำและพนักงานชั่วคราว สำหรับวิธีการและแนวทางสำหรับการบริหารสัญญาทางจิตวิทยานั้นจะมีอยู่ในข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากแนวคิดทฤษฎีต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

ผลจากการทดสอบสมมติฐานที่สำคัญอีกประการหนึ่งที่องค์กรควรพิจารณาก็คือ เรื่องที่เกี่ยวกับลักษณะในการจ้างงานแบบสัญญาจ้างชั่วคราวซึ่งนำมาใช้กันอย่างแพร่หลายและมีการใช้พนักงานชั่วคราวในสายงานการผลิตเป็นจำนวนมาก เพื่อเพิ่มความยืดหยุ่นในการดำเนินงานและเพิ่มความสามารถในการแข่งขันในด้านต้นทุนแรงงานขององค์กร โดยในประสบการณ์ของผู้วิจัยเองพบว่า การใช้พนักงานชั่วคราวซึ่งมีอัตราการเข้าออก (turnover rate) สูงสามารถส่งผลต่อทักษะในการทำงานและคุณภาพของผลิตภัณฑ์ค่อนข้างมาก ซึ่งจากผลการวิจัยก็ได้แสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่าพนักงานประจำมีความผูกพันต่อองค์กรและมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรสูงกว่าพนักงานชั่วคราว และพนักงานประจำมีความตั้งใจที่จะลาออกต่ำกว่าพนักงานชั่วคราว ซึ่งเป็นการแสดงให้เห็นว่าการจ้างงานในลักษณะของพนักงานประจำจะส่งผลดีกับองค์กรมากกว่า อย่างไรก็ตาม หากองค์กรมีความจำเป็นที่จะต้องมีการจ้างงานแบบพนักงานชั่วคราว องค์กรควรพิจารณาเรื่องของค่าจ้างค่าตอบแทนและสวัสดิการต่างๆ ให้มีความเหมาะสมไม่ให้ความแตกต่างกับพนักงานประจำมากเกินไปสำหรับลักษณะงานที่เหมือนกัน และองค์กรควรพิจารณาอัตราการจ่ายค่าจ้างค่าตอบแทนที่ต่างกันตามลักษณะหน้าที่การทำงานที่มีความยากง่ายแตกต่างกันด้วย นอกจากนี้ องค์กรควรหลีกเลี่ยงการใช้พนักงานชั่วคราวในลักษณะงานที่ต้องใช้ทักษะสูงหรือเป็นจุดงานที่สำคัญต่อคุณภาพของผลิตภัณฑ์อย่างเด็ดขาด ซึ่งจากประสบการณ์ของผู้วิจัยมักจะพบว่าหลายๆ องค์กรยังขาดความ

เข้มงวดในเรื่องดังกล่าวจนทำให้เกิดผลเสียกับคุณภาพของผลิตภัณฑ์ค่อนข้างมาก และองค์การควรพิจารณาเรื่องการพัฒนาความรู้และทักษะให้กับพนักงานชั่วคราวตามความเหมาะสมบ้าง เนื่องจากพวกเขาเป็นแรงงานจำนวนมากในกระบวนการผลิตขององค์การแต่มักจะถูกละเลยในการดูแลและพัฒนาซึ่งจะส่งผลเสียต่อขวัญกำลังใจและทักษะในการทำงานให้กับองค์การในที่สุด

1.2 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากแนวคิดทฤษฎีต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

1.2.1 การบริหารการสรรหาว่าจ้าง (Recruitment)

งานสรรหาว่าจ้างเป็นงานที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งเนื่องจากเป็นจุดเริ่มต้นในการติดต่อสื่อสารและความสัมพันธ์ระหว่างองค์การและบุคลากร แม้ว่าองค์การและเจ้าหน้าที่ในการสรรหาว่าจ้างมีวัตถุประสงค์ในการดึงดูดและจูงใจผู้สมัครให้เข้ามาร่วมงานกับองค์การมากเพียงใดก็ตาม แต่องค์การก็ไม่ควรให้ข้อมูลต่างๆ ที่เกินจริงเพราะจะเป็นการสร้างความคาดหวังที่ไม่สอดคล้องกับความเป็นจริงซึ่งจะทำให้เกิดการละเมิดสัญญาทางจิตวิทยาได้ในอนาคต ดังนั้นในการจัดทำประกาศรับสมัครงานตามสื่อต่างๆ และภายในขั้นตอนการสัมภาษณ์จะต้องให้ข้อมูลที่มีความถูกต้องตรงกับลักษณะงานและสภาพการจ้างต่างๆ ที่องค์การสามารถจัดให้ หลีกเลี่ยงการใช้ถ้อยคำหรือข้อความที่อาจทำให้เกิดความคาดหวังที่เกินจริง เมื่อผ่านขั้นตอนในการรับสมัครและการสัมภาษณ์มาแล้ว วิธีการหนึ่งที่สามารถช่วยหลีกเลี่ยงไม่ให้เกิดการละเมิดสัญญาทางจิตวิทยาเกินจริงก็คือการจัดให้บุคลากรมีโอกาสได้ดูการปฏิบัติงานจริง (Realistic Job Previews) ก่อนการตัดสินใจว่าจะเข้ามาเริ่มงานกับองค์การหรือไม่ และในการปฐมนิเทศพนักงานใหม่นั้น องค์การก็ต้องใส่ใจเรื่องการให้ข้อมูลต่างๆ ที่มีความถูกต้องชัดเจนตามความเป็นจริงเช่นกัน

นอกจากนั้น การนำแบบทดสอบทัศนคติและบุคลิกภาพมาใช้ในการคัดเลือกบุคลากรก็เป็นสิ่งสำคัญ เนื่องจากสัญญาทางจิตวิทยาเป็นเรื่องเฉพาะของแต่ละบุคคล (Individual) ดังนั้น การคัดเลือกบุคคลที่มีทัศนคติและบุคลิกภาพในด้านบวกสามารถเป็นเครื่องมือในการคัดกรองให้บุคลากรมีแนวโน้มที่จะเกิดการรับรู้การละเมิดสัญญาทางจิตวิทยาน้อยลงได้บ้าง

1.2.2 การบริหารการสื่อสารและข้อมูลข่าวสารต่างๆ

ข้อมูลข่าวสารจากองค์การไม่ว่าจะเป็นในรูปแบบของประกาศ นโยบาย ระบบหลักเกณฑ์วิธีการในการทำงานและการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล รวมทั้งการสื่อสารจากบุคลากรภายในองค์การไม่ว่าจะเป็นผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชา หรือเพื่อนร่วมงาน ล้วนแล้วแต่มีบทบาทต่อสัญญาทางจิตวิทยาทั้งสิ้น ดังนั้น องค์การจะต้องให้ความสำคัญในข้อมูลข่าวสาร ตัวสารที่มีความถูกต้องเหมาะสมตรงกับวัตถุประสงค์ การเลือกช่องทางในการสื่อสารที่เหมาะสม รวมทั้งการเลือกบุคคลหรือตัวแทนที่จะทำการสื่อสาร และช่วงเวลาที่เหมาะสมในการสื่อสาร นอกจากนี้ องค์การยังต้องให้ความสำคัญกับการดำเนินการที่สอดคล้องกับการสื่อสารที่มีอยู่เสมอ เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดช่องว่างในการรับรู้และความคาดหวังกับสิ่งที่เกิดขึ้นจริงในองค์การ เพราะแม้ว่าสัญญาทางจิตวิทยาเป็นเรื่องเฉพาะบุคคลแต่การที่บุคลากรในองค์การมีการติดต่อสื่อสารกันก็สามารถส่งผลต่อสัญญาทางจิตวิทยาในภาพรวมได้เช่นกัน

1.2.3 รูปแบบในการบริหารงานของผู้บริหาร

เนื่องจากผู้บริหารมีบทบาทในการเป็นตัวแทนขององค์การในการบริหารจัดการงาน และบุคลากร จึงเป็นกลุ่มบุคลากรที่มีความสำคัญอย่างยิ่งยวดต่อการสื่อสารทำความเข้าใจกับบุคลากร ดังนั้นองค์การจะต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้บริหารในด้านทัศนคติ ความเป็นผู้นำ และทักษะในการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเพื่อเพิ่มศักยภาพในการเป็นตัวแทนที่ดีขององค์การในการบริหารข้อมูลข่าวสารและการบริหารสัญญาทางจิตวิทยาอย่างมีประสิทธิภาพ

1.2.4 การบริหารการเปลี่ยนแปลง

ในกรณีที่องค์การต้องการเปลี่ยนแปลงระเบียบ นโยบาย ระบบ หรือโครงสร้างการทำงานต่างๆ สิ่งที่ต้องพิจารณาพิจารณาทำมีดังต่อไปนี้

1. สร้างความรู้และความเข้าใจให้กับบุคลากรถึงเหตุผลและความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว
2. เปิดโอกาสให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมในการรับฟังและแลกเปลี่ยนข้อมูลความคิดเห็นต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง
3. พิจารณาผลกระทบในด้านลบที่อาจเกิดขึ้นกับบุคลากรและหาวิธีการในการบริหารจัดการและชดเชยผลกระทบเหล่านั้นอย่างเหมาะสม

4. ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารในการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวอย่างเหมาะสมพอเพียง และต่อเนื่องจนมั่นใจว่าบุคลากรมีความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องและทั่วถึง

5. สนับสนุนการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวตามความเหมาะสม เช่น การจัดการฝึกอบรมสัมมนาที่เกี่ยวข้อง

6. ติดตามผลดูข้อมูลป้อนกลับหลังการเปลี่ยนแปลงเพื่อปรับปรุงแก้ไขข้อขัดข้อง บางประการที่อาจเกิดขึ้นเพื่อให้บุคลากรเกิดความมั่นใจในการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของ องค์การ

2. ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการขยายกลุ่มตัวอย่างให้มีความครอบคลุมมากยิ่งขึ้น เช่น พนักงานที่ทำงานในส่วนงานอื่นๆ ในองค์กรที่นอกเหนือจากสายงานผลิต พนักงานในตำแหน่งงานในระดับบริหาร ทั้งนี้ เพื่อให้มีผลการวิจัยที่ครอบคลุมสำหรับองค์การมากขึ้นในการนำไปใช้ในการบริหารจัดการ

2.2 ควรมีการกำหนดจำนวนการแจกแบบสอบถามให้มีความเฉพาะเจาะจงว่าในแต่ละปัจจัยส่วนบุคคลควรมีจำนวนกลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำประมาณเท่าใด เพื่อให้ข้อมูลที่สามารถเป็นตัวแทนที่ดีของประชากรได้ เช่น จำนวนพนักงานหญิง/ชาย (อาจเลือกทำในบริษัทที่อยู่ในอุตสาหกรรมประเภทอื่นที่มีจำนวนเพศหญิงเท่าๆ กับเพศชาย), จำนวนพนักงานในตำแหน่งงานแต่ละระดับ, จำนวนพนักงานในแต่ละช่วงเงินเดือน เป็นต้น

2.3 ควรมีการศึกษาในอุตสาหกรรมอื่นๆ ที่มีความแตกต่างของลักษณะการทำงาน อย่างชัดเจนระหว่างพนักงานประจำและพนักงานชั่วคราวเพื่อเพิ่มความรู้เกี่ยวกับตัวแปรในด้านลักษณะการทำงาน

2.4 เนื่องจากสัญญาทางจิตวิทยาเป็นเรื่องของการรับรู้และความคาดหวังส่วนบุคคล ดังนั้น การเพิ่มปัจจัยด้านทัศนคติและบุคลิกภาพน่าจะช่วยให้งานวิจัยมีความครบถ้วนสมบูรณ์มากขึ้นและนำไปใช้ประโยชน์ได้มากขึ้นในการสรรหาคัดเลือกบุคลากร

2.5 ควรพิจารณาเรื่องจำนวนข้อคำถามทั้งหมดในแบบสอบถาม โดยคำนึงถึงความครบถ้วนและความน่าเชื่อถือในการวัดผลแต่ก็ควรใส่ใจกับจำนวนข้อคำถามไม่ให้มีมากเกินไป เพราะจะทำให้ผู้ตอบแบบสอบถามเกิดความเหนื่อยล้าหรือเบื่อหน่ายทำให้การตอบคำถามในช่วง

ท้ายของแบบสอบถามไม่มีคุณภาพเท่าที่ควรซึ่งทำให้ต้องคัดแบบสอบถามเหล่านั้นออกเป็น
จำนวนค่อนข้างมาก