

## บทที่ 4

### ผลการศึกษาและการอภิปรายผล

#### ผลการศึกษา

การศึกษาเรื่อง “การสร้างความพึงพอใจในงานเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กร : กรณีศึกษาพนักงานฝ่ายผลิตบริษัทชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่ง” ผู้ศึกษาได้รวบรวมข้อมูลจากเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ข้อมูลจากการใช้แบบสอบถาม โดยเก็บข้อมูลจากพนักงานฝ่ายผลิตของบริษัทผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่ง จำนวน 183 คน ข้อมูลจากการใช้แบบสอบถาม และแบ่งการนำเสนอผลการศึกษาออกเป็น 5 ส่วน ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ความพึงพอใจที่ส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรโดยแบ่งออกเป็น 6 ลักษณะ

ดังนี้

1. ความพึงพอใจต่อสภาพการทำงานโดยรวม
2. ความพึงพอใจต่อโครงการฝึกอบรมต่าง ๆ ที่บริษัทได้จัดให้
3. ความพึงพอใจต่อโอกาสในการพัฒนาในสายอาชีพ
4. ความพึงพอใจต่อข้อมูลข่าวสาร การสื่อสารที่ได้รับภายในบริษัท
5. ความพึงพอใจต่อหัวหน้างานโดยตรง ตลอดจนผู้บริหาร
6. ความผูกพันต่อองค์กร

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็น ความต้องการ และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน

ส่วนที่ 4 การเปรียบเทียบความพึงพอใจที่ส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กร

ส่วนที่ 5 การเปรียบเทียบความพึงพอใจที่ส่งเสริมความผูกพันขององค์กร

## ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 4.1

เพศ

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	109	59.6
หญิง	74	40.4
รวม	183	100.0

**เพศ**

พนักงานส่วนใหญ่ร้อยละ 59.6 เป็นเพศชาย และร้อยละ 40.4 เป็นเพศหญิง (ตาราง 4.1)

ตารางที่ 4.2

อายุ

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
20-30 ปี	96	52.5
31-40 ปี	78	42.6
41-50 ปี	9	4.9
รวม	183	100.0

**อายุ**

พนักงานส่วนใหญ่ร้อยละ 52.5 อายุ 20-30 ปี รองลงมาร้อยละ 42.6 อายุ 31-40 ปี และร้อยละ 4.9 อายุ 41-50 ปี อายุเฉลี่ย 31 ปี พนักงานที่มีอายุมากที่สุด คือ 45 ปี น้อยที่สุด คือ 21 ปี (ตารางที่ 4.2)

ตารางที่ 4.3  
สถานภาพสมรส

สถานภาพสมรส	จำนวน	ร้อยละ
โสด	87	47.5
สมรส	92	50.3
หม้าย หย่าร้าง แยกกันอยู่	4	2.2
รวม	183	100.0

#### สถานภาพสมรส

พนักงานส่วนใหญ่ร้อยละ 50.3 มีสถานภาพสมรส รองลงมาร้อยละ 47.5 มีสถานภาพโสด และร้อยละ 2.2 มีสถานภาพหม้าย, หย่าร้าง, แยกกันอยู่ (ตาราง 4.3)

ตารางที่ 4.4  
ระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ประถมศึกษา	2	1.1
มัธยมศึกษาตอนต้น	22	12.0
มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.	46	25.1
อนุปริญญา/ปวส.	44	24.0
ปริญญาตรี	55	30.1
ปริญญาตรีขึ้นไป	14	7.7
รวม	183	100.0

#### ระดับการศึกษา

พนักงานร้อยละ 30.1 มีการศึกษาระดับปริญญาตรี รองลงมาร้อยละ 25.1 มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. และร้อยละ 24.0 มีการศึกษาในระดับอนุปริญญา/ปวส. (ตารางที่ 4.4)

ตารางที่ 4.5  
อายุงานที่ทำกับบริษัท

อายุงาน	จำนวน	ร้อยละ
1-5 ปี	156	85.2
6-10 ปี	25	13.7
มากกว่า 10 ปี	2	1.1
รวม	183	100.0

#### อายุงานที่ทำกับบริษัท

พนักงานส่วนใหญ่ร้อยละ 85.2 มีอายุงาน 1-5 ปี รองลงมาร้อยละ 13.7 มีอายุงาน 6-10 ปี และร้อยละ 1.1 มีอายุงานมากกว่า 10 ปี โดยอายุงานเฉลี่ย คือ 4 ปี อายุงานมากที่สุด คือ 15 ปี น้อยที่สุด คือ 1 ปี

ตารางที่ 4.6  
ตำแหน่งงาน

ตำแหน่งงาน	จำนวน	ร้อยละ
ระดับปฏิบัติการ	124	67.8
ระดับหัวหน้างาน	40	21.9
ระดับผู้จัดการขึ้นไป	19	10.4
รวม	183	100.0

#### ตำแหน่งงาน

พนักงานส่วนใหญ่ร้อยละ 67.8 มีตำแหน่งงานในระดับปฏิบัติการ รองลงมาร้อยละ 21.9 มีตำแหน่งงานในระดับหัวหน้างาน และร้อยละ 10.4 มีตำแหน่งงานในระดับผู้จัดการขึ้นไป

## ส่วนที่ 2 ความพึงพอใจที่ส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กร

ตารางที่ 4.7

ความพึงพอใจต่อสภาพการทำงาน

ข้อมูล	ระดับความพึงพอใจ					$\bar{X}$	S.D.	ระดับความพึงพอใจ
	ไม่พอใจอย่างยิ่ง	ไม่พอใจ	ปานกลาง	พอใจ	พอใจมาก			
บริษัทมีการจัดสถานที่ทำงานอย่างถูกต้องลักษณะและสะอาด	17 (9.3)	31 (16.9)	45 (24.6)	80 (43.7)	10 (5.5)	3.19	1.080	ปานกลาง
บริษัทมีการจัดการด้านการรักษาความปลอดภัยที่เหมาะสม	15 (8.2)	36 (19.7)	47 (25.7)	76 (41.5)	9 (4.9)	3.15	1.058	ปานกลาง
บริษัทได้จัดสวัสดิการด้านประกันสุขภาพที่เหมาะสม	15 (8.2)	42 (23.0)	39 (21.3)	82 (44.8)	5 (2.7)	3.11	1.053	ปานกลาง
บริษัทมีการจัดสถานที่พักผ่อนหย่อนใจเวลาพักอย่างเพียงพอ	30 (16.4)	61 (33.3)	42 (23.0)	42 (23.0)	8 (4.4)	2.66	1.132	ปานกลาง
บริษัทมีการจัดสวัสดิการด้านนันทนาการที่เหมาะสม	34 (18.6)	62 (33.9)	45 (24.6)	38 (20.8)	4 (2.2)	2.54	1.083	ไม่พอใจ
บริษัทมีการจัดระบบการบริหารค่าตอบแทนที่ดี	44 (24.0)	53 (29.0)	36 (19.7)	46 (25.1)	4 (2.2)	2.52	1.171	ไม่พอใจ
ค่าเฉลี่ยรวม						2.86	0.728	ปานกลาง

### 1. ความพึงพอใจต่อสภาพการทำงาน

พนักงานมีความพึงพอใจต่อสภาพการทำงานมากที่สุด คือ บริษัทที่มีการจัดสถานที่ทำงานอย่างถูกสุขลักษณะ และสะอาด ค่าเฉลี่ย 3.19 รองลงมา คือ บริษัทที่มีการจัดการด้านการรักษาความปลอดภัยที่เหมาะสม ค่าเฉลี่ย 3.15 และบริษัทได้จัดสวัสดิการด้านประกันสุขภาพที่เหมาะสม ค่าเฉลี่ย 3.11 (ตาราง 4.7)

ตารางที่ 4.8

ความพึงพอใจต่อโครงการฝึกอบรมต่าง ๆ ที่บริษัทได้จัด

ข้อมูล	ระดับความพึงพอใจ					$\bar{X}$	S.D.	ระดับความพอใจ
	ไม่พอใจอย่างยิ่ง	ไม่พอใจ	ปานกลาง	พอใจ	พอใจมาก			
ท่านได้รับการฝึกอบรมที่ตรงกับสายงานที่ท่านรับผิดชอบอยู่	26 (14.2)	43 (23.5)	41 (22.4)	68 (37.2)	5 (2.7)	2.91	1.132	ปานกลาง
บริษัทได้จัดฝึกอบรมตามมาตรฐานของบริษัท	26 (14.2)	45 (24.6)	51 (27.9)	59 (32.2)	2 (1.1)	2.81	1.073	ปานกลาง
ท่านมักจะได้ออกาสในการเข้ารับการฝึกอบรมของบริษัท	28 (15.3)	50 (27.3)	45 (24.6)	58 (31.7)	2 (1.1)	2.76	1.093	ปานกลาง
บริษัทได้จัดฝึกอบรมตามหัวข้อที่ท่านต้องการ	32 (17.5)	54 (29.5)	56 (30.6)	39 (21.3)	2 (1.1)	2.59	1.044	ไม่พอใจ
บริษัทได้จัดฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอและทั่วถึงทุกระดับ	37 (20.2)	61 (33.3)	49 (26.8)	34 (18.6)	2 (1.1)	2.47	1.047	ไม่พอใจ
ค่าเฉลี่ยรวม						2.70	0.929	ปานกลาง

## 2. ความพึงพอใจต่อโครงการฝึกอบรมต่าง ๆ ที่บริษัทได้จัด

พนักงานมีความพึงพอใจต่อโครงการฝึกอบรมต่าง ๆ ที่บริษัทได้จัดมากที่สุด คือ ท่านได้รับการฝึกอบรมที่ตรงกับสายงานที่ท่านรับผิดชอบอยู่ ค่าเฉลี่ย 2.91 รองลงมาคือ บริษัทได้จัดฝึกอบรมตามมาตรฐานของบริษัท ค่าเฉลี่ย 2.81 และการได้โอกาสในการเข้ารับการฝึกอบรมของบริษัท ค่าเฉลี่ย 2.76 (ตาราง 4.8)

ตารางที่ 4.9

ความพึงพอใจในโอกาสในการพัฒนาในสายอาชีพ

ข้อมูล	ระดับความพึงพอใจ					$\bar{X}$	S.D.	ระดับความพอใจ
	ไม่พอใจอย่างยิ่ง	ไม่พอใจ	ปานกลาง	พอใจ	พอใจมาก			
ท่านมักได้รับโอกาสทำงานที่มีความรับผิดชอบมากกว่าเดิม	13 (7.1)	24 (13.1)	59 (32.2)	76 (41.5)	11 (6.0)	3.26	1.004	ปานกลาง
ท่านมักได้รับโอกาสทำงานในหน้าที่รับผิดชอบด้านอื่น ๆ ที่แตกต่างจากเดิม	13 (7.1)	37 (20.2)	47 (25.7)	73 (39.9)	13 (7.1)	3.20	1.066	ปานกลาง
ท่านทราบถึงแนวทางในการพัฒนาในสายอาชีพของท่าน	21 (11.5)	37 (20.2)	69 (37.7)	49 (26.8)	7 (3.8)	2.91	1.039	ปานกลาง
ท่านมักได้รับโอกาสเข้าร่วมทำงานโครงการสำคัญขององค์กร	28 (15.3)	50 (27.3)	61 (33.3)	39 (21.3)	5 (2.7)	2.69	1.057	ปานกลาง
ค่าเฉลี่ยรวม						3.01	0.822	ปานกลาง

### 3. ความพึงพอใจในโอกาสในการพัฒนาในสายอาชีพ

พนักงานมีความพึงพอใจในโอกาสในการพัฒนาในสายอาชีพมากที่สุด คือ ได้รับโอกาสทำงานที่มีความรับผิดชอบมากกว่าเดิม ค่าเฉลี่ย 3.26 รองลงมาคือ ได้รับโอกาสทำงานในหน้าที่รับผิดชอบด้านอื่น ๆ ที่แตกต่างจากเดิม ค่าเฉลี่ย 3.20 และทราบถึงแนวทางในการพัฒนาในสายอาชีพของท่าน ค่าเฉลี่ย 2.91 (ตารางที่ 4.9)

ตารางที่ 4.10

ความพึงพอใจต่อข้อมูลข่าวสาร และการสื่อสารที่ได้รับภายในบริษัท

ข้อมูล	ระดับความพึงพอใจ					$\bar{X}$	S.D.	ระดับความพอใจ
	ไม่พอใจอย่างยิ่ง	ไม่พอใจ	ปานกลาง	พอใจ	พอใจมาก			
ท่านได้รับข้อมูลข่าวสารจากทางบริษัทอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ	28 (15.3)	49 (26.8)	48 (26.2)	51 (27.9)	7 (3.8)	2.78	1.127	ปานกลาง
ท่านได้รับข้อมูลข่าวสารจากทางบริษัทอย่างทันต่อสถานการณ์ปัจจุบัน	32 (17.5)	45 (24.6)	54 (29.5)	48 (26.2)	4 (2.2)	2.71	1.104	ปานกลาง
ช่องทางในการรับข้อมูลข่าวสารภายในบริษัทมีเพียงพอ และเหมาะสม	31 (16.9)	56 (30.6)	50 (27.3)	42 (23.0)	4 (2.2)	2.63	1.081	ปานกลาง
ค่าเฉลี่ยรวม						2.70	1.014	ปานกลาง

### 4. ความพึงพอใจต่อข้อมูลข่าวสาร และการสื่อสารที่ได้รับภายในบริษัท

พนักงานมีความพึงพอใจต่อข้อมูลข่าวสาร และการสื่อสารที่ได้รับภายในบริษัทมากที่สุด คือ ได้รับข้อมูลข่าวสารจากทางบริษัทอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ ค่าเฉลี่ย 2.78 รองลงมา

คือ ได้รับข้อมูลข่าวสารจากทางบริษัทอย่างทันต่อสถานการณ์ปัจจุบัน ค่าเฉลี่ย 2.71 และช่องทางในการรับข้อมูลข่าวสารภายในบริษัทมีเพียงพอ และเหมาะสม ค่าเฉลี่ย 2.63 (ตาราง 4.10)

ตารางที่ 4.11

ความพึงพอใจต่อหัวหน้างานโดยตรง ตลอดจนผู้บริหาร

ข้อมูล	ระดับความพึงพอใจ					$\bar{X}$	S.D.	ระดับความพอใจ
	ไม่พอใจอย่างยิ่ง	ไม่พอใจ	ปานกลาง	พอใจ	พอใจมาก			
หัวหน้างานโดยตรงของท่านมีส่วนช่วยในการแก้ปัญหา	8 (4.4)	11 (6.0)	44 (24.0)	100 (54.6)	20 (10.9)	3.62	0.918	พอใจ
ท่านได้รับการถ่ายทอดข้อมูลทั่วไปจากหัวหน้างานโดยตรงของท่าน	10 (5.5)	24 (13.1)	40 (21.9)	95 (51.9)	14 (7.7)	3.47	0.997	พอใจ
ท่านเชื่อมั่นในภาวะผู้นำของหัวหน้างานโดยตรงของท่าน	13 (7.1)	25 (13.7)	42 (23.0)	88 (48.1)	15 (8.2)	3.37	1.050	ปานกลาง
หัวหน้างานโดยตรงของท่านปฏิบัติต่อท่านอย่างยุติธรรมเสมอ	19 (10.4)	37 (20.2)	41 (22.4)	76 (41.5)	10 (5.5)	3.11	1.116	ปานกลาง
หัวหน้างานโดยตรงของท่านมีวิธีการประเมินผลงานที่ดี	22 (12.0)	28 (15.3)	61 (33.3)	64 (35.0)	8 (4.4)	3.04	1.078	ปานกลาง

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

ข้อมูล	ระดับความพึงพอใจ					$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความ พอใจ
	ไม่พอใจ อย่างยิ่ง	ไม่พอใจ	ปาน กลาง	พอใจ	พอใจ มาก			
ท่านมีโอกาสได้ใกล้ชิด พูดคุย และแสดงความ คิดเห็นกับผู้บริหารของ บริษัท	43 (23.5)	33 (18.0)	60 (32.8)	39 (21.3)	8 (4.4)	2.56	1.180	ไม่พอใจ
ค่าเฉลี่ยรวม						3.20	0.813	ปาน กลาง

#### 5. ความพึงพอใจต่อหัวหน้างานโดยตรง ตลอดจนผู้บริหาร

พนักงานมีความพึงพอใจต่อหัวหน้างานโดยตรง ตลอดจนผู้บริหารมากที่สุด คือ หัวหน้างานโดยตรงของท่านมีส่วนช่วยในการแก้ปัญหา ค่าเฉลี่ย 3.62 รองลงมา คือ ได้รับการถ่ายทอดข้อมูลทั่วไปจากหัวหน้างานโดยตรงของท่าน ค่าเฉลี่ย 3.47 และเชื่อมั่นในภาวะผู้นำของหัวหน้างานโดยตรงของท่าน ค่าเฉลี่ย 3.37 (ตารางที่ 4.11)

ตารางที่ 4.12

#### ความผูกพันต่อองค์กร

ข้อมูล	ระดับความพึงพอใจ					$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความ พอใจ
	ไม่พอใจ อย่างยิ่ง	ไม่พอใจ	ปาน กลาง	พอใจ	พอใจ มาก			
ท่านทุ่มเทความ พยายามที่จะทำหน้าที่ และงานที่ได้ รับผิดชอบอย่างดีที่สุด และเต็มกำลัง ความสามารถของท่าน	1 (0.5)	3 (1.6)	13 (7.1)	89 (48.6)	77 (42.1)	4.30	0.720	เห็นด้วย อย่างยิ่ง

ตารางที่ 4.12 (ต่อ)

ข้อมูล	ระดับความพึงพอใจ					$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความ พอใจ
	ไม่พอใจ อย่างยิ่ง	ไม่พอใจ	ปาน กลาง	พอใจ	พอใจ มาก			
ท่านเชื่อว่า “กฎระเบียบปฏิบัติ” และ “ศีลธรรมจรรยา” คือสิ่งดีงาม และท่าน ได้ปฏิบัติตามมาโดย ตลอด	-	6 (3.3)	16 (8.7)	110 (60.1)	51 (27.9)	4.13	0.696	เห็นด้วย
ท่านรู้สึกห่วงใยต่อ อนาคต และความ เปลี่ยนแปลงของ บริษัท	4 (2.2)	5 (2.7)	22 (12.0)	91 (49.7)	61 (33.3)	4.09	0.869	เห็นด้วย
ท่านมีความรู้สึก “ภาคภูมิใจ” ที่เป็น ส่วนหนึ่งของบริษัท	3 (1.6)	4 (2.2)	25 (13.7)	100 (54.6)	51 (27.9)	4.05	0.807	เห็นด้วย
ท่านเชื่อว่า “ความจง รักภักดี” คือสิ่งสำคัญ และท่านได้มอบให้ บริษัทแล้ว	4 (2.2)	2 (1.1)	34 (18.6)	95 (51.9)	48 (26.2)	3.99	0.832	เห็นด้วย
ท่านคิดเสมอว่าปัญหา ของบริษัทคือปัญหา ของท่าน และเป็นเรื่อง ที่ทุกคนต้องช่วยกัน แก้ไข	2 (1.1)	7 (3.8)	31 (16.9)	97 (53.0)	46 (25.1)	3.97	0.822	เห็นด้วย

ตารางที่ 4.12 (ต่อ)

ข้อมูล	ระดับความพึงพอใจ					$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความ พอใจ
	ไม่พอใจ อย่างยิ่ง	ไม่พอใจ	ปาน กลาง	พอใจ	พอใจ มาก			
ท่านมักจะพูดถึง คุณงามความดีของ บริษัทกับเพื่อน ร่วมงาน และในด้าน บวกกับคนภายนอก เสมอ	3 (1.6)	9 (4.9)	49 (26.8)	85 (46.4)	37 (20.2)	3.79	0.879	เห็นด้วย
ท่านรู้สึกว่าคุณ ปรารถนาที่จะทำงาน กับบริษัทตลอดไป	2 (1.1)	1 (0.5)	73 (39.9)	69 (37.7)	38 (20.8)	3.77	0.822	เห็นด้วย
ท่านมีความรู้สึก “เป็นเจ้าของ” บริษัท และความสำเร็จของ บริษัท คือความสำเร็จ ของท่าน	8 (4.4)	12 (6.6)	46 (25.1)	76 (41.5)	41 (22.4)	3.71	1.026	เห็นด้วย
ท่านมีความรู้สึก “ผูกพันทางจิตใจ” กับ บริษัท เหมือนเป็น ครอบครัวเดียวกัน	7 (3.8)	9 (4.9)	55 (30.1)	75 (41.0)	37 (20.2)	3.69	0.967	เห็นด้วย
ท่านเชื่อใน “ค่านิยม” ของบริษัท และเป็นสิ่ง ที่พึงปฏิบัติ	4 (2.2)	17 (9.3)	49 (26.8)	78 (42.6)	35 (19.1)	3.67	0.962	เห็นด้วย
ค่าเฉลี่ยรวม						3.92	0.585	เห็นด้วย

## 6. ความผูกพันในองค์กร

พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมในระดับที่เห็นด้วย ค่าเฉลี่ย 3.92 โดยพนักงานมีความทุ่มเทความพยายามที่จะทำหน้าที่ และงานที่ได้รับมอบหมาย อย่างดีที่สุดและเต็มกำลังความสามารถมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.30 รองลงมา คือ พนักงานเชื่อว่า “กฎระเบียบปฏิบัติ” และ “ศีลธรรมจรรยา” คือสิ่งดีงาม และท่านได้ปฏิบัติตามมาโดยตลอด ค่าเฉลี่ย 4.13 และรู้สึกห่วงใยต่ออนาคต และความเปลี่ยนแปลงของบริษัท ค่าเฉลี่ย 4.09 (ตารางที่ 4.12)

### ส่วนที่ 3 ความคิดเห็น ความต้องการ และข้อเสนอแนะเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงาน

จากผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 183 คน พบว่ามีจำนวนผู้ตอบคำถามปลายเปิด แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะสรุปได้ดังนี้

ลำดับที่	คำถาม	จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม	ร้อยละ
1	ความพึงพอใจต่อสภาพการทำงานโดยรวม	52	28.42
2	ความพึงพอใจต่อโครงการฝึกอบรมต่าง ๆ ที่บริษัทได้จัดให้	33	18.03
3	ความพึงพอใจต่อโอกาสในการพัฒนาในสายอาชีพ	24	13.11
4	ความพึงพอใจต่อข้อมูลข่าวสารและการสื่อสารที่ได้รับภายในบริษัท	53	28.96
5	ความพึงพอใจต่อหัวหน้างานโดยตรงตลอดจนผู้บริหาร	77	42.07

#### สภาพการทำงานทั่วไป

1. พอใช้ ยังไม่เป็นระบบเท่าที่ควร ต้องปรับปรุงและอยากให้ผู้บริหารมาดูแลด้วยตนเอง (5 คน)

2. สภาพแวดล้อมโดยทั่วไปไม่ดี ไม่สะอาด อากาศร้อนมีมลพิษที่เกิดจากแผนก ED ฝุ่นดำสกปรก มีผลเสียต่อปอด ที่ต้องสูดอากาศที่มีฝุ่นละอองดำ ๆ เข้าปอด สภาพสิ่งแวดล้อมไม่เหมาะสมกับหน้าที่ที่รับผิดชอบ คับแคบ ไม่เป็นสัดส่วน ดูไม่เป็นระเบียบ ระบายอากาศไม่ดี (15 คน)

3. มีความพึงพอใจ มีความปลอดภัยในการทำงาน แต่ควรพัฒนาสภาพแวดล้อมให้ดีกว่านี้ (9 คน)

4. ไม่เป็นระบบ การจัดการบริษัทคนไม่ดี ทำงานหลายหน้า ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายน้อย

5. สถานที่ทำงานควรมีการแก้ไข พื้นที่ทำงานคับแคบ อากาศร้อน หน้าที่ความรับผิดชอบหน้างานของตัวเองไม่ได้ทำเต็มที่ บุคลากรน้อยไม่เพียงพอกับหน้าที่ที่รับผิดชอบ (5 คน)

6. มีความวุ่นวายสับสนอยู่ตลอดเวลา งานที่ได้รับไม่ชัดเจน

7. สภาพการทำงานโดยรวมพอใช้ แต่สภาพจิตใจไม่ต้องพูดถึง (สุด ๆ)

8. ควรมีการปรับปรุงแก้ไขเป็นบางอย่าง งานหนัก สิ่งแวดล้อมไม่เอื้ออำนวย พื้นที่การทำงานบางแผนกคับแคบไม่เหมาะสม อากาศถ่ายเทไม่สะดวก อากาศร้อนมาก แสงสว่างไม่เพียงพอ เช่น ควรมีหน้าต่างเลื่อนเพื่อเปิดให้ได้รับลม และแสงสว่างจากธรรมชาติ แคมประหยัดไฟฟ้า แอร์ และที่สำคัญพนักงานสุขภาพจิตจะได้ดี (10 คน)

9. เรื่อง 5 ส ต้องมีการพัฒนา

10. ไม่มีการเปลี่ยนแปลง ถึงเปลี่ยนก็ทำได้เพียงระยะสั้น ๆ แล้วก็กลับมาเหมือนเดิม

11. ควรจะดูแลระบบปรับอากาศในพื้นที่ทำงานให้เหมาะสมกับพนักงาน เพื่อลดความตึงเครียดในการทำงาน

12. มีหลายอย่างที่ควรปรับปรุงแก้ไขไม่ว่าจะเป็นกำลังใจของพนักงานหรือความสะอาดสบายในการทำงาน (3 คน)

13. ควรมีการปรับปรุงในเรื่องค่าตอบแทน รวมทั้งสวัสดิการอื่น ๆ ให้ดีกว่า ขาดความมีน้ำใจต่อกัน แบ่งแยกชนชั้นอย่างชัดเจนระหว่างระดับปฏิบัติงานและภายในสำนักงาน (10 คน)

### **โครงการฝึกอบรมที่สนใจและต้องการได้รับโอกาสในการฝึกอบรม**

1. การอบรมเกี่ยวกับกระบวนการผลิตใน Line ผลิตที่สม่ำเสมอ
2. โครงการที่ทางบริษัทจัดดีน่าสนใจ แต่หัวหน้างานมองข้ามต่อหน้าที่รับผิดชอบของลูกน้อง
3. การฝึกอาชีพ เศรษฐกิจพอเพียง
4. อบรมความปลอดภัย อบรมพวกอุปกรณ์ เครื่องมือวัดต่าง ๆ (2 คน)

5. ใช้ต้องมีกรอบรวม แผนก ทุกๆเดือนหรือทุกไตรมาส พนักงานจะได้มีความรู้และความเข้าใจในการทำงานให้มากขึ้น ส่งผลต่อการพัฒนาคนหรืองานไปอยู่ที่ระดับสูง
6. โครงการที่สามารถพัฒนามันสมองของพนักงานระดับ Worker ให้มีระดับขึ้นมาบ้าง
7. ทุกหัวข้อกรอบรวมที่ควรรู้ อย่างน้อยหน้างานของพนักงานแต่ละคนควรจะได้รับกรอบรวมโดยผู้เชี่ยวชาญที่น่าเชื่อถือ
8. โครงการอะไรก็ได้ที่สามารถครอบคลุมถึงพนักงานทุกคน ไม่ต้องแบ่งแยกว่าควรจัดอบรมเฉพาะหัวหน้างาน หรือพนักงานในสำนักงาน เช่น การอบรมเรียนภาษาอังกฤษ (5 คน)
9. การปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง การบริหารการจัดการระบบคุณภาพ (2 คน)
10. มีการฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอ (2 คน)
11. การอบรมเป็นสิ่งที่ดีเพื่อเปิดโอกาสให้กับผู้ได้บังคับบัญชาได้เพิ่มเติมความรู้และนำมาปรับปรุงในการทำงาน การกระจายให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้อบรมให้ทั่วถึงกัน
12. การแก้ปัญหา การวิเคราะห์ปัญหา การวางแผน การควบคุมด้านคุณภาพ ISO สภาพแวดล้อม ความปลอดภัย และด้านกฎหมายทั่วไป (4 คน)
13. โครงการฝึกอบรมที่น่าสนใจ แต่ไม่เคยได้รับโอกาสในการอบรม ไม่รู้เอาอะไรเลือกคนเข้าอบรม (2 คน)
14. การอบรมที่เกี่ยวกับหน้าที่ที่แต่ละคนรับผิดชอบอยู่ เพิ่มพัฒนาทักษะด้านนั้น ๆ
15. การฝึกอบรมเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ในระบบของบริษัทฯ จริง ๆ อบรมเกี่ยวกับสายงานที่ทำในปัจจุบัน และสายงานที่บริษัทจะทำในอนาคต (9 คน)
16. ไม่อยากเข้าร่วมกิจกรรมใด ๆ ทั้งสิ้น เพราะผู้บริหารส่วนมากจะทำกันเองมากกว่า เพราะไม่เคยสนใจพนักงาน (2 คน)
17. ควรจัดสัมมนาปีละครั้ง (2 คน)
18. ไม่ต้องการฝึกอบรมเพราะฝึกไปก็ไม่มีประโยชน์ (3 คน)
19. การฝึกอบรมต้องมีเจ้าหน้าที่หรือฝ่ายจัดการอย่างชัดเจนและมีแผนงานตลอดปี แสดงให้ผู้สนใจทราบ
20. อบรมกิจกรรม 5ส. สร้างนิสัยให้พนักงานรักษาความสะอาดและมีการรับผิดชอบและอันตรายเกี่ยวกับงานที่ทำว่าตรวจจุดอันตราย

### โอกาสในการพัฒนาในสายอาชีพของท่าน

1. เป็นไปได้ยาก หากไม่มีเส้นสาย (5 คน)
2. โอกาสทางบริษัทให้ดีแต่ถูกกีดกันจากหัวหน้างาน และผู้บริหารจะให้ความสำคัญฝ่ายสำนักงานมากกว่า (2 คน)
3. น่าจะมีการปรับปรุงในสายงานแต่ละแผนก คือมีผลตอบแทนให้มากขึ้นไม่ใช่ลดลงทุก ๆ ปี
4. การพัฒนาในเรื่องเครื่องมือที่ใช้ในสายอาชีพ เพราะไม่เคยได้รับโอกาสเลย
5. อาจจะเป็นไปได้ถ้าบริษัทให้ความร่วมมือ
6. โอกาสขึ้นอยู่กับหัวหน้างาน หรือผู้บริหารให้ความสำคัญต่อพนักงานมากน้อยเพียงไร ถึงตอนนี้ยังไม่รับรู้ว่าจะมีโอกาสพัฒนาในสายอาชีพหรือเปล่า แล้วแต่ทางผู้บริหารจะพัฒนาและความสามารถในการทำงาน (2 คน)
7. ถ้าได้รับโอกาสจากหัวหน้างานในการสอนงาน ให้ลูกน้องรู้จักการใช้เครื่องมือหรือความรู้ใหม่เพิ่มขึ้นก็จะดีเป็นอย่างยิ่ง
8. มีการฝึกอบรมและมีการพัฒนางานด้านต่าง ๆ ตามสายงานอย่างสม่ำเสมอ (4 คน)
9. ไม่มีโอกาสให้พัฒนา เพราะไม่รู้ข้อมูลและไม่มีเวลา (9 คน)
10. สามารถนำไปใช้ในชีวิตประจำวันและสามารถนำมาเป็นสื่อการเรียนการสอน
11. อยากให้มีการสมัครงานภายในองค์กรก่อนที่จะติดป้ายรับสมัครบุคคลภายนอกเข้ามา
12. ควรจะมีการจัดอบรมเกี่ยวกับสายงานและการจัดการศึกษาสายงานที่ใกล้เคียงกัน เช่นการจัดให้มีการไปศึกษาดูงานในบริษัทที่มีการผลิตชิ้นส่วนที่ใกล้เคียงกัน เพื่อนำมาปรับปรุงงานในปัจจุบัน
13. ในองค์กรหรือสายงานยังขัดแย้งกัน แล้วจะพัฒนาอย่างไร
14. ภาษาต่างประเทศ เช่น ภาษาอังกฤษ ภาษาญี่ปุ่น และความรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับงานที่ทำ
15. ควรประเมินผลการทำงานโดยเป็นธรรมและควรแบ่งระดับความรู้ของพนักงานอย่างชัดเจน (4 คน)
16. ควรโยกย้ายงานที่ทำไปอยู่ตามโรงงานอื่น ๆ บ้าง เพื่อจะได้มีความรู้หลายด้าน และหากองค์กรต้องการกำลังการผลิตก็พร้อมที่จะดำเนินการ

17. ผู้บริหารไม่สามารถแสดงให้เห็นว่าพนักงานจะมีอนาคตในสายอาชีพต่อไปอย่างไร อีกกี่ปีจะมีโอกาสได้เป็นผู้บริหาร (2 คน)

### การนำเสนอข้อมูลข่าวสาร และการสื่อสารภายในบริษัท

1. พนักงานระดับล่างมักจะไม่ได้รับข้อมูลข่าวสาร เพราะการสื่อสารไม่ทั่วถึง (6 คน)
2. ได้รับข้อมูลข่าวสารอย่างต่อเนื่อง (5 คน)
3. ไม่มีความชัดเจน คือข่าวสารภายในบริษัท พนักงานค่อนข้างจะไม่รู้หรือรู้เป็นกลุ่ม ๆ (6 คน)
4. ต้องการให้บริษัทนำเสนอข่าวสารที่มีประโยชน์ และเป็นความจริงให้มากกว่านี้ การสื่อสารต้องมีความรวดเร็ว ทันเหตุการณ์ตลอด (4 คน)
5. ควรเพิ่มบอร์ดประชาสัมพันธ์ให้มากกว่านี้ (3 คน)
6. ข่าวสารไม่ชัดเจน ไม่ควรส่งทางอีเมล ควรมีการสื่อสารให้ทั่วถึงกับพนักงานทุกคน ไม่ใช่รู้แค่ผู้บริหารแต่พนักงานไม่รู้ข่าวสารเลย (8 คน)
7. เสี่ยงตามสายเป็นระบบที่ทำได้ง่ายมากแต่บริษัทไม่มี ทำไม่ได้งบประมาณไม่อนุมัติ ข่าวสารไม่อัปเดต
8. การนำเสนอข้อมูลและการสื่อสารยังไม่เพียงพอ (2 คน)
9. รู้เฉพาะกลุ่มบุคคลไม่มีการกระจายข่าว เอกสารชี้แจงไม่มี เชื่อถือไม่ได้ แต่ถ้ามีการชี้แจงก็สายเกินจะทำอะไรได้ (5 คน)
10. ให้มีการสั่งงานโดยตรงจากระดับบังคับบัญชา ถึงผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ชี้แจงให้ทราบโดยทั่วกัน เพื่อไม่ให้เกิดการไม่รู้หรือรับข้อมูลผิดพลาด
11. ควรเพิ่มช่องทางในการแจ้งข่าวสารให้ทราบ สามารถรับรู้ได้ทุกคนทุกระดับ (7 คน)
12. การแจ้งข้อมูลข่าวสารควรจะแจ้งให้รวดเร็วและชัดเจนตรงไปตรงมา (2 คน)
13. การสื่อสารของบริษัทยังไม่ดี ควรจะเสนอข้อมูลข่าวสารทางเสี่ยงตามสาย น่าจะดีกว่า
14. ควรมีมุมอ่านหนังสือพิมพ์สำหรับพนักงาน (2 คน)
15. มีอยู่ที่หน้าป้อมยามทั้งนั้น ในส่วนงานต่าง ๆ ไม่ค่อยรู้เรื่องอะไรเลย
16. ทราบจากพนักงานด้วยกัน
17. ฝ่ายบุคคลควรปฏิบัติหน้าที่เรื่องการสื่อสารหรือข้อมูลต่าง ๆ ที่พนักงานอยากรู้ ควรแนะนำให้ชัดเจน

18. ข้อมูลข่าวสารไม่จัดเป็นหมวดหมู่

19. ควรจะเป็นการสื่อสาร 2 ทาง จากบนลงล่างและจากล่างขึ้นบนด้วย เพื่อให้ทราบการดำเนินงานขององค์กร

20. ควรนำเสนอข้อมูลข่าวสารที่เป็นความจริงต่อพนักงาน โดยสุจริตใจ (3 คน)

**ความคาดหวังต่อหัวหน้าโดยตรง ตลอดจนผู้บริหารของบริษัท**

1. ให้มีความยุติธรรมกับทุกคน ไม่ใช่คนใดคนหนึ่ง (2 คน)

2. หวังว่าจะเป็นคนที่มีคุณธรรมและจิตใจที่ดี เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อลูกน้อง ไม่ปิดกั้นความรู้ความสามารถของลูกน้อง

3. คาดหวังอะไรไม่ได้เลย เพราะว่าหวังไปแล้วจะผิดหวังเสมอ

4. ช่วยตอบข้อซักถามต่าง ๆ ของพนักงานได้ตลอด

5. มีความคาดหวังสูงมาก เพื่ออนาคตของตนเอง ไม่คิดว่าสภาพการทำงานตอนนี้ ย่ำแย่ที่สุด ไม่มีความชัดเจนของแผนกเลย ระดับหัวหน้าน่าจะมีจิตสำนึกที่ดีต่อพนักงานระดับล่าง ๆ คือทุก ๆ อย่างอยากจะเป็นอยู่ที่ดีขึ้น อะไรควรไม่ควร น่าจะมีการเรียกพนักงานเข้าไปสอบถามบ้าง ไม่ใช่ตัดสินใจอยู่คนเดียว เอาใจเค้ามาใส่ใจเราบ้าง

6. อยากให้มีความยุติธรรมให้มากขึ้น และมองพนักงานให้มีค่ามากกว่าคำว่า “พนักงาน” เพราะถ้าบริษัทขาดพนักงานทำงาน บริษัทจะสามารถอยู่ได้หรือไม่

7. อยากให้ระดับผู้บริหารมีความเห็นอกเห็นใจพนักงานให้มากกว่าที่เป็นอยู่ เห็นความสำคัญของพนักงานในเรื่องค่าตอบแทนและสวัสดิการต่าง ๆ ที่พนักงานพึงจะได้รับ (5 คน)

8. ควรมีการแลกเปลี่ยนของระบบผู้บริหารให้ดีขึ้นกว่านี้ ให้ลูกน้องมีคำแนะนำต่อผู้บริหาร เช่น มีการประชุมประจำเดือนของแต่ละแผนก เพื่อให้ผู้บริหารได้ทราบปัญหาที่เกิดขึ้นทั้งการทำงานหรือพนักงาน เพื่อจะได้นำไปแก้ไขต่อไป

9. อยากเห็นความเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร และการมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลง (2 คน)

10. ผู้บริหารควรลงมาจับฟังปัญหาของพนักงานบ้าง (2 คน)

11. อยากให้นึกถึงผลประโยชน์ของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม ถูกต้องและมีน้ำใจ ใส่ใจผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่ลำเอียง เลือกรับหน้าให้ดูมีน้ำใจ ทุกตำแหน่งงานทุกหน้าที่มีความสำคัญเท่ากันหมด (7 คน)

12. มีการปรับอัตราจ้างหรือค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับงานที่ทำและความสามารถของพนักงาน เพื่อให้พนักงานรู้สึกยุติธรรมและมีจิตรักบริษัทและทำงานด้วยความตั้งใจ ให้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความจริงใจและมีความยุติธรรมต่อทุกระดับเท่าเทียมกัน (44 คน)

13. ไม่คาดหวังกับผู้บริหาร ไม่มีความแน่นอน ไม่มีประสิทธิภาพ ต้องพึ่งตัวเอง (11 คน)

14. อยากให้ไปถึงผลประโยชน์ของผู้ได้บังคับบัญชาตามความเหมาะสม ถูกต้อง

15. ควรพิจารณา การจ้างงานสำหรับคนต่างชาติใหม่และนักศึกษาฝึกงานต่างชาติ ด้ยว่าเหมาะสมหรือไม่ ควรให้โอกาสกับนักศึกษาในประเทศ ให้มากกว่านี้ เพื่อเป็นการรับใช้สังคมกับประเทศที่โรงงานตั้งอยู่และพิจารณา ผลตอบแทนค่าแรงงานของนักศึกษาฝึกงานชาวต่างชาติกับพนักงานประจำคนไทยให้มีความเท่าเทียมมากกว่านี้ (3 คน)

#### ส่วนที่ 4 การเปรียบเทียบความพึงพอใจที่ส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กร

การเปรียบเทียบความพึงพอใจที่ส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรโดยแบ่งออกเป็น 5 ลักษณะดังนี้

1. ความพึงพอใจต่อสภาพการทำงานโดยรวม
2. ความพึงพอใจต่อโครงการฝึกอบรมต่าง ๆ ที่บริษัทได้จัดให้
3. ความพึงพอใจต่อโอกาสในการพัฒนาในสายอาชีพ
4. ความพึงพอใจต่อข้อมูลข่าวสาร การสื่อสารที่ได้รับภายในบริษัท
5. ความพึงพอใจต่อหัวหน้างานโดยตรง ตลอดจนผู้บริหาร

ตารางที่ 4.13  
ความพึงพอใจที่ส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กร  
จำแนกตามเพศ

เพศ	ความพึงพอใจที่ส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กร									
	สภาพการทำงาน		โครงการฝึกอบรม		โอกาสในการพัฒนาสายอาชีพ		ข้อมูลข่าวสารที่ได้รับ		หัวหน้างานและผู้บริหาร	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
ชาย (n=109)	2.85	0.76	2.60	0.99	2.97	0.84	2.63	1.04	3.25	.0.81
หญิง (n=74)	2.88	0.68	2.86	0.81	3.08	0.79	2.82	0.97	3.13	0.81
ความแตกต่างของค่าเฉลี่ย	ไม่แตกต่าง		แตกต่าง		ไม่แตกต่าง		แตกต่าง		ไม่แตกต่าง	

#### 1. เพศกับความพึงพอใจที่ส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กร

จากการเปรียบเทียบค่าทางสถิติของเพศชายและหญิง โดยกำหนดค่าความแตกต่างทางสถิติที่ 0.15 พบว่าทั้งสองกลุ่มมีความพึงพอใจที่ส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันในด้าน โครงการฝึกอบรมและด้านข้อมูลข่าวสารที่ได้รับ โดยเพศหญิงมีความพึงพอใจมากกว่าเพศชายในทั้ง 2 ด้าน (ตาราง 4.13)

ตารางที่ 4.14  
ความพึงพอใจที่ส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กร  
จำแนกตามอายุ

อายุ	ความพึงพอใจที่ส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กร									
	สภาพการทำงาน		โครงการฝึกอบรม		โอกาสในการพัฒนาสายอาชีพ		ข้อมูลข่าวสารที่ได้รับ		หัวหน้างานและผู้บริหาร	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
น้อยกว่า 30 (n=96)	2.87	0.79	2.70	0.97	2.96	0.80	2.68	1.06	3.14	0.83
มากกว่า 30 (n=87)	2.86	0.66	2.72	0.89	3.08	0.85	2.74	0.97	3.27	0.80
ความแตกต่างของค่าเฉลี่ย	ไม่แตกต่าง		ไม่แตกต่าง		ไม่แตกต่าง		ไม่แตกต่าง		ไม่แตกต่าง	

## 2. อายุกับความพึงพอใจที่ส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กร

จากการเปรียบเทียบค่าทางสถิติของพนักงานที่มีอายุน้อยกว่า 30 ปีและอายุมากกว่า 30 ปี โดยกำหนดค่าความแตกต่างทางสถิติที่ 0.15 พบว่าทั้งสองกลุ่มมีความพึงพอใจไม่แตกต่างกัน (ตาราง 4.14)

ตารางที่ 4.15  
ความพึงพอใจที่ส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กร  
จำแนกตามสถานภาพ

สถานภาพ	ความพึงพอใจที่ส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กร									
	สภาพการทำงาน		โครงการฝึกอบรม		โอกาสในการพัฒนาสายอาชีพ		ข้อมูลข่าวสารที่ได้รับ		หัวหน้างานและผู้บริหาร	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
โสด (n=87)	2.85	0.70	2.65	0.95	2.92	0.84	2.72	1.01	3.21	0.77
แต่งงานแล้ว (n=96)	2.87	0.75	2.76	0.91	3.10	0.80	2.70	1.02	3.20	0.85
ความแตกต่างของค่าเฉลี่ย	ไม่แตกต่าง		ไม่แตกต่าง		แตกต่าง		ไม่แตกต่าง		ไม่แตกต่าง	

### 3. สถานภาพกับความพึงพอใจที่ส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กร

การเปรียบเทียบค่าทางสถิติของพนักงานที่มีสถานภาพโสดและผ่านการแต่งงานแล้ว โดยกำหนดค่าความแตกต่างทางสถิติที่ 0.15 พบว่าทั้งสองกลุ่มมีความพึงพอใจแตกต่างกันด้านการพัฒนาสายอาชีพ โดยพบว่าคนที่แต่งงานแล้วมีความพึงพอใจด้านการพัฒนาสายอาชีพมากกว่าคนโสด (ตาราง 4.15)

ตารางที่ 4.16  
ความพึงพอใจที่ส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กร  
จำแนกตามระดับการศึกษา

สถานภาพ	ความพึงพอใจที่ส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กร									
	สภาพการทำงาน		โครงการฝึกอบรม		โอกาสในการพัฒนาสายอาชีพ		ข้อมูลข่าวสารที่ได้รับ		หัวหน้างานและผู้บริหาร	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
ต่ำกว่าปริญญาตรี (n=114)	2.81	0.76	2.55	0.96	2.84	0.83	2.52	0.99	3.04	0.82
สูงกว่าปริญญาตรี (n=69)	2.96	0.67	2.96	0.82	3.30	0.72	3.01	0.98	3.48	0.73
ความแตกต่างของค่าเฉลี่ย	แตกต่างกัน		แตกต่างกัน		แตกต่างกัน		แตกต่างกัน		แตกต่างกัน	

#### 4. การศึกษากับความพึงพอใจที่ส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กร

การเปรียบเทียบค่าทางสถิติของพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และตั้งแต่ปริญญาตรี โดยกำหนดค่าความแตกต่างทางสถิติที่ 0.15 พบว่าทั้งสองกลุ่มมีความพึงพอใจแตกต่างกันในทั้ง 5 ด้าน โดยพนักงานที่มีการศึกษาตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไปมีความพึงพอใจที่ส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี (ตาราง 4.16)

ตารางที่ 4.17  
ความพึงพอใจที่ส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กร  
จำแนกตามอายุงาน

อายุงาน	ความพึงพอใจที่ส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กร									
	สภาพการทำงาน		โครงการฝึกอบรม		โอกาสในการพัฒนาสายอาชีพ		ข้อมูลข่าวสารที่ได้รับ		หัวหน้างานและผู้บริหาร	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
น้อยกว่า 5 ปี (n=156)	2.88	0.73	2.78	0.92	3.07	0.80	2.79	0.97	3.25	0.81
5 ปีขึ้นไป (n=27)	2.77	0.71	2.30	0.88	2.70	0.89	2.23	1.13	2.95	0.79
ความแตกต่างของค่าเฉลี่ย	ไม่แตกต่าง		แตกต่าง		แตกต่าง		แตกต่าง		แตกต่าง	

#### 5. อายุงานกับความพึงพอใจที่ส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กร

การเปรียบเทียบค่าทางสถิติของพนักงานที่มีอายุงานน้อยกว่า 5 ปี และมากกว่า 5 ปี โดยกำหนดค่าความแตกต่างทางสถิติที่ 0.15 พบว่าทั้งสองกลุ่มมีความพึงพอใจแตกต่างกันในด้านโครงการฝึกอบรม ด้านโอกาสในการพัฒนาสายอาชีพ ด้านข้อมูลข่าวสารที่ได้รับ และหัวหน้างานและผู้บริหาร โดยพนักงานที่มีอายุงานน้อยกว่า 5 ปี จะมีความพึงพอใจมากกว่าพนักงานที่มีอายุมากกว่า 5 ปี (ตารางที่ 4.17)

ตารางที่ 4.18  
ความพึงพอใจที่ส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กร  
จำแนกตามตำแหน่งงาน

ตำแหน่ง	ความพึงพอใจที่ส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กร									
	สภาพการทำงาน		โครงการฝึกอบรม		โอกาสในการพัฒนาสายอาชีพ		ข้อมูลข่าวสารที่ได้รับ		หัวหน้างานและผู้บริหาร	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
ปฏิบัติการ (n=124)	2.79	0.76	2.62	0.93	2.89	0.82	2.59	1.04	3.08	0.80
หัวหน้างาน ขึ้นไป (n=59)	3.01	0.63	2.88	0.91	3.28	0.77	2.96	0.91	3.47	0.77
ความแตกต่างของค่าเฉลี่ย	*0.22		*0.26		*0.38		*0.35		*0.39	

#### 6. ตำแหน่งงานกับความพึงพอใจที่ส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กร

การเปรียบเทียบค่าทางสถิติของพนักงาน ที่มีตำแหน่งงานในระดับปฏิบัติการ และตำแหน่งหัวหน้างานขึ้นไป โดยกำหนดค่าความแตกต่างทางสถิติที่ 0.15 พบว่าทั้งสองกลุ่มมีความพึงพอใจแตกต่างกันในทั้ง 5 ด้าน โดยพนักงานที่มีตำแหน่งหัวหน้างานขึ้นไปมีความพึงพอใจที่ส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าพนักงานที่มีตำแหน่งในระดับปฏิบัติการ (ตาราง 4.18)

## ส่วนที่ 5 การเปรียบเทียบความพึงพอใจที่ส่งเสริมความผูกพันองค์กร

ตารางที่ 4.19

ความพึงพอใจด้านสภาพการทำงานที่มีผลต่อ  
ความผูกพันองค์กร

ระดับความพึงพอใจ ด้านสภาพการทำงาน	n	ระดับความผูกพันต่อ องค์กรโดยเฉลี่ย		ความแตกต่าง ของค่าเฉลี่ย
		$\bar{X}$	S.D.	
พนักงานที่มีความพึงพอใจน้อย	94	3.83	0.66	แตกต่าง
พนักงานที่มีความพึงพอใจมาก	89	4.03	0.48	

### 1. ความพึงพอใจด้านสภาพการทำงาน

การเปรียบเทียบค่าทางสถิติของพนักงานที่มีความพึงพอใจด้านสภาพการทำงานน้อยและมีความพึงพอใจมาก โดยกำหนดค่าความแตกต่างทางสถิติที่ 0.15 พบว่าพนักงานที่มีความพึงพอใจในระดับมากมีความผูกพันองค์กรมากกว่าพนักงานที่มีความพึงพอใจในระดับน้อย (ตาราง 4.19)

ตารางที่ 4.20

ความพึงพอใจด้านโครงการฝึกอบรมที่มีผลต่อ  
ความผูกพันองค์กร

ระดับความพึงพอใจ ด้านโครงการฝึกอบรม	n	ระดับความผูกพันต่อ องค์กรโดยเฉลี่ย		ความแตกต่าง ของค่าเฉลี่ย
		$\bar{X}$	S.D.	
พนักงานที่มีความพึงพอใจน้อย	81	3.91	0.60	ไม่แตกต่าง
พนักงานที่มีความพึงพอใจมาก	102	3.93	0.58	

## 2. ความพึงพอใจด้านโครงการฝึกอบรมที่มีผลต่อความผูกพันองค์กร

การเปรียบเทียบค่าทางสถิติของพนักงานที่มีความพึงพอใจด้านโครงการฝึกอบรมน้อยและมีความพึงพอใจมาก โดยกำหนดค่าความแตกต่างทางสถิติที่ 0.15 พบว่าพนักงานที่มีความพึงพอใจในระดับมากและพนักงานที่มีความพึงพอใจในระดับน้อยมีความผูกพันองค์กรไม่แตกต่างกัน (ตาราง 4.20)

ตารางที่ 4.21

ความพึงพอใจด้านโอกาสในการพัฒนาสายอาชีพที่มีผลต่อ  
ความผูกพันองค์กร

ระดับความพึงพอใจ ด้านโอกาสในการพัฒนาสายอาชีพ	n	ระดับความผูกพันต่อ องค์กรโดยเฉลี่ย		ความแตกต่าง ของค่าเฉลี่ย
		$\bar{X}$	S.D.	
พนักงานที่มีความพึงพอใจน้อย	95	3.76	0.60	แตกต่าง
พนักงานที่มีความพึงพอใจมาก	88	4.10	0.51	

## 3. ความพึงพอใจด้านโอกาสในการพัฒนาสายอาชีพที่มีผลต่อความผูกพันองค์กร

การเปรียบเทียบค่าทางสถิติของพนักงานที่มีความพึงพอใจด้านโอกาสในการพัฒนาสายอาชีพน้อยและมีความพึงพอใจมาก โดยกำหนดค่าความแตกต่างทางสถิติที่ 0.15 พบว่าพนักงานที่มีความพึงพอใจในระดับมากมีความผูกพันองค์กรมากกว่าพนักงานที่มีความพึงพอใจในระดับน้อย (ตาราง 4.21)

ตารางที่ 4.22  
ความพึงพอใจด้านข้อมูลข่าวสารที่ได้รับที่มีผลต่อ  
ความผูกพันองค์กร

ระดับความพึงพอใจ ด้านข้อมูลข่าวสารที่ได้รับ	n	ระดับความผูกพันต่อ องค์กรโดยเฉลี่ย		ความแตกต่าง ของค่าเฉลี่ย
		$\bar{X}$	S.D.	
พนักงานที่มีความพึงพอใจน้อย	91	3.79	0.63	แตกต่าง
พนักงานที่มีความพึงพอใจมาก	92	4.05	0.51	

#### 4. ความพึงพอใจด้านโอกาสในการพัฒนาสายอาชีพที่มีผลต่อความผูกพัน องค์กร

การเปรียบเทียบค่าทางสถิติของพนักงานที่มีความพึงพอใจด้านข้อมูลข่าวสารที่ได้รับน้อยและมีความพึงพอใจมาก โดยกำหนดค่าความแตกต่างทางสถิติที่ 0.15 พบว่าพนักงานที่มีความพึงพอใจในระดับมากมีความผูกพันองค์กรมากกว่าพนักงานที่มีความพึงพอใจในระดับน้อย (ตาราง 4.22)

ตารางที่ 4.23  
ความพึงพอใจด้านหัวหน้างานโดยตรงตลอดจนผู้บริหารที่มีผลต่อ  
ความผูกพันองค์กร

ระดับความพึงพอใจ ด้านหัวหน้างานโดยตรง และผู้บริหาร	n	ระดับความผูกพันต่อ องค์กรโดยเฉลี่ย		ความแตกต่าง ของค่าเฉลี่ย
		$\bar{X}$	S.D.	
พนักงานที่มีความพึงพอใจน้อย	147	3.87	0.61	แตกต่าง
พนักงานที่มีความพึงพอใจมาก	36	4.15	0.42	

## 5. ความพึงพอใจด้านหัวหน้างานโดยตรง และผู้บริหารที่มีผลต่อความผูกพันองค์กร

การเปรียบเทียบค่าทางสถิติของพนักงานที่มีความพึงพอใจด้านหัวหน้างานโดยตรงตลอดจนผู้บริหารน้อยและมีความพึงพอใจมาก โดยกำหนดค่าความแตกต่างทางสถิติที่ 0.15 พบว่าพนักงานที่มีความพึงพอใจในระดับมากมีความผูกพันองค์กรมากกว่าพนักงานที่มีความพึงพอใจในระดับน้อย (ตาราง 4.23)

### การอภิปรายผล

จากผลการศึกษาเรื่อง “การสร้างความพึงพอใจในงานเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กร : กรณีศึกษาพนักงานฝ่ายผลิตบริษัทชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่ง” ผู้ศึกษาพบประเด็นเพื่อนำมาอภิปรายผลการศึกษา ดังนี้

#### ปัจจัยด้านลักษณะทางประชากรที่มีผลต่อความพึงพอใจในงาน

ปัจจัยด้านลักษณะทางประชากรที่มีผลทำให้ความแตกต่างกันในงานแตกต่างกัน ได้แก่ เพศ สถานภาพ การศึกษา อายุงาน และตำแหน่งงาน โดยผู้ศึกษาได้นำประเด็นของปัจจัยด้านประชากรที่น่าสนใจมาอภิปรายดังนี้

##### 1. ปัจจัยด้านเพศกับความพึงพอใจในงาน

จากผลการศึกษาพบว่าพนักงานหญิงมีความพึงพอใจแตกต่างกับพนักงานชาย โดยพนักงานหญิงมีความพึงพอใจในด้านโครงการฝึกอบรมและด้านข้อมูลข่าวสารที่ได้รับมากกว่าพนักงานชาย นั้นเป็นเพราะพนักงานในองค์กรส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 109 คน ส่วนเพศหญิงมีเพียง 74 คน นั้นเป็นเพราะพนักงานอยู่ในฝ่ายผลิต ของบริษัทผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์ซึ่งมักจะใช้พนักงานที่เป็นเพศชาย เนื่องจากเป็นงานที่ต้องอาศัยทักษะด้านเครื่องยนต์ดังนั้นเพศชายจึงเหมาะสมกับงานชนิดนั้น แต่หากมีพนักงานหญิงเข้าไป องค์กรจึงต้องให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมพนักงานหญิงมากกว่าพนักงานชาย เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ใกล้เคียงกับเพศชาย ดังนั้นโอกาสที่พนักงานหญิงจะได้รับการฝึกอบรมจึงมีสูงกว่า ซึ่งความคาดหวังที่จะให้พนักงานหญิงมีความสามารถในการผลิตหรือในผลงานที่ออกมาเท่ากับเพศชายจึงทำให้องค์กรเน้นให้การฝึกอบรมแก่เพศหญิง เห็นได้จากผลการศึกษาที่พบว่าพนักงานหญิงมีความพึงพอใจด้านการฝึกอบรมที่บริษัทจัดให้มากกว่าเพศชาย อีกทั้งด้วยองค์กรมีพนักงานหญิง

น้อยกว่าเพศชาย การสื่อสารที่ส่งมายังพนักงานหญิงจึงมีความทั่วถึงและง่ายมากกว่าการสื่อสารที่ลงมาสู่พนักงานชายซึ่งมีจำนวนมากกว่าอาจทำให้เกิดการสื่อสารที่ไม่ทั่วถึงได้ ดังนั้นเพศหญิงจึงเห็นคุณค่าในงานของตนเองและเกิดความคาดหวังในผลงานของตนเองจึงเกิดความพึงพอใจมากกว่าเพศชาย ทำให้พนักงานหญิงคาดหวังว่าหากได้รับการฝึกอบรมและได้รับข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่รวดเร็วและทั่วถึง ซึ่งผลที่เกิดขึ้นนั้นจะทำให้พนักงานหญิงมีโอกาสในการพัฒนาตนเองและความคาดหวังที่จะให้ผลงานที่ออกมาเทียบเท่ากับเพศชายได้ จึงเกิดความพึงพอใจในทั้ง 2 ด้านมากกว่าพนักงานชาย เช่นเดียวกับแนวคิดของ Varoom (1982, อ้างถึงใน ศรีทจันทร์ โพธิ์ประชุม, 2550, น. 17) ที่อธิบายถึงความสัมพันธ์ระหว่างการกระทำกับผลลัพธ์ (Instrumentality: I) หมายถึง ความเชื่อหรือความเข้าใจของบุคคลเกี่ยวกับโอกาสความเป็นไปได้ที่ผลตอบแทนอันดับแรก (O1) จะได้รับผลตอบแทนกันต่อไปเช่น นักเรียนเชื่อว่าเขาขยันก็จะมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงและผลการเรียนที่สูงก็จะทำให้ได้รับเลือกเข้าทำงานในตลาดที่มีการแข่งขันสูง ดังนั้นผลการเรียนจึงมีค่าความสัมพันธ์ระหว่างการกระทำกับผลลัพธ์สูง

## 2. ปัจจัยการศึกษากับความพึงพอใจในงาน

ผลการศึกษาพบว่า พนักงานที่มีการศึกษาตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไปมีความพึงพอใจที่ส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีในทั้ง 5 ด้าน แสดงให้เห็นว่าองค์กรได้ให้ความสำคัญกับพนักงานที่มีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีมากกว่าระดับต่ำกว่าปริญญาตรี เนื่องจากผู้ที่จบปริญญาตรีมักได้รับตำแหน่งที่สูง และเป็นตำแหน่งที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร ซึ่งเป็นผู้กำหนดทิศทางขององค์กร ซึ่งโดยทั่วไปแล้วผู้ที่จบในระดับปริญญาตรีมักได้รับโอกาสทางความก้าวหน้ามากกว่าในระดับปฏิบัติการ จึงทำให้มีความพึงพอใจในทั้ง 5 ด้านมากกว่าพนักงานที่มีการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีซึ่งมักจะอยู่ในระดับปฏิบัติการ อีกทั้งความก้าวหน้าในอาชีพแล้ว บริษัทโดยทั่วไปมักมองถึงความก้าวหน้าของฝ่ายบริหารมากกว่าฝ่ายปฏิบัติการ เช่นเดียวกับแนวคิดของ (Gilmer, 1971, p. 142) ได้สรุปองค์ประกอบต่าง ๆ ที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานไว้ 10 ประการ ซึ่งหนึ่งในองค์ประกอบนั้นก็ได้กล่าวถึงเรื่องโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน (Opportunity for Advancement) ได้แก่ การมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น การมีโอกาสก้าวหน้าจากความสามารถในการทำงานย่อมทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน นอกจากนั้นผู้ที่จบการศึกษาในระดับสูงกว่าปริญญาตรี มักถูกมองว่าเป็นผู้ที่ความรู้จึงได้รับการส่งเสริมให้ได้รับผิดชอบมากขึ้น และมีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นมากกว่าผู้ที่มีการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จึงเสมือนมีผลงานที่มากกว่าและได้ทำงานที่ยากกว่า

ดังนั้นจึงได้รับค่าตอบแทนที่สูงกว่า และมีสภาพการทำงานที่ดีกว่า จึงทำให้พนักงานที่มีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีมีความพึงพอใจในด้านต่าง ๆ มากกว่า

### 3. ตำแหน่งงานที่มีผลต่อความพึงพอใจในงาน

ผลการศึกษาพบว่าพนักงานที่มีตำแหน่งงานในระดับหัวหน้างานขึ้นไปมีความพึงพอใจในงานมากกว่าพนักงานที่มีตำแหน่งในระดับปฏิบัติการในทั้ง 5 ด้าน ซึ่งผู้ที่มีตำแหน่งงานในระดับหัวหน้างานขึ้นไปนั้นมักได้รับการยอมรับจากองค์กรมากกว่าในระดับปฏิบัติการ ซึ่งหากเกิดผลสำเร็จในงานผู้ที่จะได้รับการชมเชยอันดับแรกคือในระดับหัวหน้างานขึ้นไป อีกทั้งเวลาเสนอความคิดเห็นต่างก็มักได้รับการยอมรับมากกว่าในระดับปฏิบัติการ และนอกจากนั้นการจูงใจโดยการขึ้นเงินเดือนหรือค่าตอบแทนต่าง ๆ โดยทั่วไปแล้วในระดับหัวหน้างานขึ้นไปมักได้รับการพิจารณามากกว่าพนักงานในระดับปฏิบัติการ เนื่องจากในระดับหัวหน้างานจะเป็นผู้ควบคุมดูแลหรือวางแผนให้พนักงานในระดับปฏิบัติการปฏิบัติงานให้กับองค์กรโดยสำเร็จได้ ดังนั้นเมื่องานสำเร็จ พนักงานในระดับหัวหน้างานขึ้นไปจึงได้รับทั้งการยอมรับ การชมเชย และการจูงใจที่มากกว่าระดับปฏิบัติการ ทำให้ตำแหน่งซึ่งได้รับการจูงใจและยอมรับมากกว่ามีความพึงพอใจในงานมากกว่าพนักงานที่ได้รับการยอมรับน้อย เช่นเดียวกับแนวคิดของ Herzberg (1979, pp. 185-224, อ้างถึงใน ศรีทจันทร์ โพธิ์ประชุม, 2550, น. 19) กล่าวถึงปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีผลต่อความพึงพอใจในงานโดยอธิบายว่า การยอมรับนับถือ (Recognition) คือ การที่บุคคลได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อนร่วมงาน จากผู้มาขอคำปรึกษา หรือจากบุคคลในหน่วยงานเป็นผลมาจากความสำเร็จ การยอมรับนับถือมีหลายรูปแบบ เช่น การแสดงความยินดี การให้กำลังใจหรือการแสดงออกอย่างหนึ่งอย่างใด จากการพูดหรือการเขียน การให้การเสริมแรงบ่อย ๆ จะทำให้เกิดการจูงใจแบบต่อเนื่องกันไป

### ความพึงพอใจที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

จากผลการศึกษาพบว่าพนักงานที่มีความพึงพอใจมากและพนักงานที่มีความผูกพันน้อย ซึ่งความพึงพอใจที่ทำให้ความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ได้แก่ ความพึงพอใจต่อสภาพการทำงาน ความพึงพอใจต่อโอกาสในการพัฒนาสายอาชีพ ความพึงพอใจต่อข้อมูลข่าวสารที่ได้รับ และหัวหน้างานโดยตรง โดยประเด็นที่น่าสนใจมีดังนี้

#### 1. ความพึงพอใจต่อผู้บริหาร และหัวหน้างานมีผลต่อความผูกพันในองค์กร

ผลการศึกษาพบว่าพนักงานที่มีความพึงพอใจต่อหัวหน้างาน และผู้บริหารมากมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับที่มากกว่าพนักงานที่มีความพึงพอใจน้อย และเมื่อพิจารณาจาก

ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของพนักงานพบว่า พนักงานมีความพึงพอใจด้านหัวหน้างานโดยตรง ตลอดจนผู้บริหารมากที่สุด และเมื่อพิจารณาถึงด้านอื่น ๆ แล้วจะพบค่าเฉลี่ยน้อยกว่ามาก นั่นแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารและหัวหน้างานมีอิทธิพลทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรมาก หากพนักงานมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารและหัวหน้างานแล้ว จะมีส่วนทำให้พนักงานมีความผูกพันกับองค์กรได้ นั่นเป็นเพราะหัวหน้างานมีความใกล้ชิดกับพนักงาน ตลอดจนหากผู้บริหารมีความเอาใจใส่ดูแลพนักงานก็จะทำให้เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน และเกิด ความผูกพันในองค์กรได้ เช่นเดียวกับ เบญจพร ธีระรักษ์ (2547, น. 69) ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในงาน ลักษณะความเป็นผู้นำของหัวหน้างาน และความตั้งใจลาออกจากการงานของ พนักงานระดับปฏิบัติการในโรงงานอุตสาหกรรมผลิตวงจรแห่งหนึ่ง พบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการมีความพึงพอใจในงานด้านหัวหน้างานมากที่สุด ซึ่งการที่พนักงานระดับปฏิบัติการมีความพึงพอใจในงานด้านหัวหน้างานมากที่สุด เนื่องจากหัวหน้างานในโรงงานอุตสาหกรรมผลิตวงจร มีหน้าที่ตั้งเป้าหมาย วางแผน และควบคุมการผลิตแผงวงจร รวมทั้งต้องเป็นผู้ฝึกอบรมและแนะนำวิธีการทำงานของพนักงานอย่างใกล้ชิด และเพื่อให้สามารถทำงานบรรลุเป้าหมาย หัวหน้างานต้องมีความสามารถในการจูงใจให้สมาชิกทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ และมีความสุข

## 2. ปัจจัย 4 ข้อที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กร

จากผลการศึกษาพบว่าพนักงานที่มี ความพึงพอใจต่อสภาพการทำงาน ความพึงพอใจต่อโอกาสในการพัฒนาสายอาชีพ ความพึงพอใจต่อข้อมูลข่าวสารที่ได้รับ และ หัวหน้างานโดยตรง แตกต่างกันทำให้ความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันด้วย ซึ่งทั้ง 4 ข้อนี้เป็น ความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ ได้แก่ ความต้องการทางกาย ซึ่งในที่นี้คือ ความต้องการต่อ โอกาสความก้าวหน้าในอาชีพของตนเอง ซึ่งหากพนักงานมีโอกาสก้าวหน้าในการพัฒนาอาชีพ แล้ว ก็จะเป็นปัจจัยที่ส่งเสริมให้พนักงานมีค่าตอบแทนที่สูงขึ้น และยังมีความมั่นคงในการทำงานมากขึ้น ทำให้คุณภาพชีวิตดีขึ้น สิ่งดังกล่าวจึงเป็นปัจจัยที่ส่งเสริมสภาพชีวิตความเป็นอยู่และ ความมั่นคงในชีวิตของพนักงาน ดังนั้นหากพนักงานมีโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพของตนก็เป็น สิ่งจูงใจให้พนักงานอยากอยู่กับองค์กรต่อไป เพราะจะทำให้พนักงานมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นจาก ความก้าวหน้าในอาชีพ นอกจากนั้นการมีสภาพการทำงานที่ดีก็มีส่วนทำให้พนักงานมี ความพึงพอใจต่อสภาพที่ทำงาน ได้แก่ สถานที่ทำงานที่มีความปลอดภัย สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ และกิจกรรมที่ช่วยให้พนักงานผ่อนคลายความตึงเครียด ทำให้พนักงานมีความรู้สึก ปลอดภัยและมีความสุขในการทำงานเพิ่มมากขึ้น ซึ่งคนเราเมื่ออยู่ที่ใดแล้วมีความสุขและ ปลอดภัยก็จะอยากอยู่ที่นั่นตลอดไป ดังนั้นพนักงานที่มีความพึงพอใจการพัฒนาสายอาชีพและ

มีความพึงพอใจในสภาพการทำงานมาก จึงมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าพนักงานที่มีความพึงพอใจน้อย

นอกจากนั้นแล้วผลการศึกษายังพบว่าปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรได้แก่ ความพึงพอใจต่อข้อมูลข่าวสารที่ได้รับ เนื่องจากการได้รับข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ จากองค์กรนั้น เป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นว่าเมื่อองค์กรจะทำกิจกรรมหรือดำเนินการใด ๆ แล้ว พนักงานก็จะมีส่วนรู้เห็นในสิ่งนั้นด้วย ซึ่งเป็นการยอมรับว่าพนักงานก็คือส่วนหนึ่งขององค์กรเช่นกัน พนักงานที่ได้รับข้อมูลข่าวสารอย่างครบถ้วน และรับรู้ถึงความเคลื่อนไหวหรือกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์กรก็จะเกิดความภาคภูมิใจว่าตนเองก็คือ ส่วนหนึ่งขององค์กรเช่นกัน ซึ่งถือเป็นความต้องการในการที่จะได้รับการยอมรับว่าเป็นส่วนหนึ่งของสังคม และปัจจัยสุดท้ายที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร คือ ความพึงพอใจต่อหัวหน้างานโดยตรง รวมถึงผู้บริหาร นั้นเป็นเพราะหากพนักงานได้รับความรักความเข้าใจ หรือคำชมเชย จากหัวหน้างานของตนแล้ว ก็จะทำให้พนักงานเกิดความภาคภูมิใจในหัวหน้าเห็นความสำคัญของตนเอง ซึ่งถือเป็นปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งจากผลการศึกษาพบว่าพนักงานที่มีความพึงพอใจในทั้ง 4 ด้านในระดับมากมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าพนักงานที่มีความพึงพอใจในระดับน้อย แสดงว่าความต้องการทั้ง 4 ด้าน ซึ่งขาดแยกเป็นความต้องการทางกาย ทางสังคม และการที่มีผู้อื่นให้ความสำคัญกับตนเอง เป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร คล้ายคลึงกับแนวคิดของ Flippo (1971, p. 349, อ้างถึงใน ศรีทจันทร์ โพธิ์ประชุม, 2550, น. 8) ได้จำแนกความต้องการของมนุษย์เป็น 3 ประเภท ซึ่งมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานในสถานที่ทำงานของบุคคล ได้แก่

1. ความต้องการทางกาย สิ่งจำเป็นที่ทำให้มนุษย์สามารถดำเนินชีวิตอยู่รอดได้และเป็นปัจจัยเสริมที่ทำให้มนุษย์ปฏิบัติหน้าที่การงานด้วยดีมีประสิทธิภาพมีความเจริญก้าวหน้าและมีความสุข ได้แก่ ความต้องการ อาหาร น้ำ อากาศ การพักผ่อน การขับถ่ายของเสียจากร่างกาย ที่อยู่อาศัย ความต้องการทางเพศ เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค ความต้องการความปลอดภัย เป็นต้น
2. ความต้องการทางสังคม เป็นความต้องการทางจิตใจของมนุษย์ที่ต่อเนื่องมาจากความต้องการทางร่างกายมนุษย์จะหาทางตอบสนองความต้องการทางกายก่อนแล้วจึงตอบสนองความต้องการทางสังคม เช่น ความต้องการยอมรับว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ความต้องการความรักจากสมาชิกในสังคมที่เกี่ยวข้อง ต้องการอยู่ร่วมกับสังคม

3. ความต้องการให้ความสำคัญต่อตนเองเป็นความต้องการทางจิตใจของมนุษย์ที่ ต้องการให้ผู้อื่นให้ความสำคัญ เช่น ต้องการให้ผู้อื่นชมเชย ต้องการเป็นเจ้าของคน ต้องการ เป็นอิสระและต้องการประสบความสำเร็จ

นอกจากนี้ยังคล้ายกับผลการศึกษา ของสุทธิพงษ์ เอี่ยมศิริ (2547, น. 87) ที่ศึกษา เรื่องความผูกพันของลูกจ้างรับเหมาค่าแรงต่อองค์กรผู้ว่าจ้าง ศึกษาเฉพาะกรณีบริษัท ฮีโน่มอเตอร์ส แมนูแฟคเจอร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด จากผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัย ส่วนบุคคลที่ต่างกันส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรต่างกัน กล่าวคือ ระดับการศึกษาต่ำกว่า ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง มีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าผู้ที่มีการการศึกษาสูงกว่า ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูงขึ้นไป ผู้ที่มีสถานภาพสมรสแล้วมีความผูกพันต่อองค์กรด้าน การทำงานอย่างต่อเนื่องมากกว่าผู้ที่มีสถานภาพโสด ผลการศึกษาได้กล่าวอีกว่า ความรู้สึกว่า ตนเองมีความสำคัญ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ความมีชื่อเสียงขององค์กร โอกาสความก้าวหน้าในงาน และการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับ ความผูกพันต่อองค์กรทั้งสิ้น