

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล ข้อค้นพบ และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่องความผูกพันของผู้ปฏิบัติงานสำนักงานพื้นที่พิเศษเชียงใหม่ในท่าซาฟารี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของผู้ปฏิบัติงานสำนักงานพื้นที่พิเศษเชียงใหม่ในท่าซาฟารี สามารถสรุปผลการศึกษา การอภิปรายผล ปัญหา และข้อเสนอแนะ ดังต่อไปนี้

สรุป และอภิปรายผลการศึกษา

ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาโดยใช้แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร มาใช้ในการศึกษา โดยทำการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรใน 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านองค์กร (Company) ด้านงาน (Job) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) และด้านภาวะผู้นำ (Leadership) ซึ่งเชื่อมโยงไปถึงระดับความผูกพันต่อองค์กร ด้านภาพรวม

ระเบียบวิธีการศึกษาและข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาแบ่งเป็น 2 ส่วน คือข้อมูลทุติยภูมิ ได้จากการค้นคว้าจากเอกสาร บทความ หนังสือและงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องและข้อมูลออนไลน์ทางอินเทอร์เน็ต และข้อมูลปฐมภูมิที่เป็นข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม แบบตอบด้วยตนเอง (Self-Administered Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล) โดยเก็บข้อมูลจากผู้ปฏิบัติงานที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานพื้นที่พิเศษเชียงใหม่ในท่าซาฟารี จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น จำนวน 186 คน ข้อมูลที่ได้นำมาวิเคราะห์ โดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และการทดสอบความสัมพันธ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร โดยใช้ Multiple Regression โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS 17.0 for Window ในการวิเคราะห์

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ปฏิบัติงาน (ลักษณะส่วนบุคคล) ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ตำแหน่ง และอัตราเงินเดือน

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้ปฏิบัติงานสำนักงานพื้นที่พิเศษเชียงใหม่ในทชาฟารี จำนวน 186 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ร้อยละ 63.98 อายุระหว่าง 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 51.07 ซึ่งส่วนใหญ่การศึกษาอยู่ในระดับระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 60.21 อายุการทำงานในองค์กรมากกว่า 6 ปี คิดเป็นร้อยละ 36.02 มีตำแหน่งเจ้าหน้าที่ระดับต้น คิดเป็นร้อยละ 76.88 และมีอัตราเงินเดือน 10,001 – 20,000 บาท ร้อยละ 59.67

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นต่อองค์การของผู้ปฏิบัติงานสำนักงานพื้นที่พิเศษเชียงใหม่ในทชาฟารี

แบบสอบถามที่ใช้เป็นการสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การของผู้ปฏิบัติงาน โดยใช้คำถามในการวันสเกลทัศนคติ หรือ Likert Scale โดยแบ่งความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์การออกเป็น 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านองค์การ ด้านงาน ด้านการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ ด้านภาวะผู้นำ และได้ทำการวัดความคิดเห็นต่อความผูกพันในภาพรวมซึ่งจะนำไปสู่ระดับความผูกพันของผู้ปฏิบัติงาน โดยเมื่อรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามแล้ว ผู้ศึกษาได้คำนวณหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้ง 5 ด้าน โดยวิธีการ Reliability Analysis พบว่ามีค่าความเชื่อมั่น (Alpha α) มากกว่า 0.80 แสดงว่าแบบสอบถามเป็นแบบวัดที่มีความเชื่อมั่นอยู่ในเกณฑ์ดี สามารถยอมรับได้

ตอนที่ 2.1 ระดับความคิดเห็นต่อองค์การของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการศึกษาค้นคว้าความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์การของผู้ปฏิบัติงานสำนักงานพื้นที่พิเศษเชียงใหม่ในทชาฟารี ด้านต่างๆ ได้แก่ ด้านองค์การ ด้านงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านภาวะผู้นำ และด้านความผูกพันต่อองค์การในภาพรวม มีรายละเอียด ดังนี้

2.1.1 ระดับความคิดเห็นต่อองค์การของผู้ปฏิบัติงานด้านองค์การ

ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านองค์การในระดับเห็นด้วยมากค่าเฉลี่ย 3.41 และเมื่อพิจารณาปัจจัยย่อยแล้วพบว่า มีปัจจัยจำนวน 3 ปัจจัยที่ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดเห็นอยู่ระดับเห็นด้วยมาก สามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้

1. การสร้างสภาพแวดล้อมในที่ทำงานอย่างเหมาะสมและปลอดภัย
2. การส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานได้เรียนรู้และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นในองค์กร

ส่วนปัจจัยย่อยที่เหลืออีก 9 ปัจจัย มีความคิดเห็นในระดับเฉย ๆ สามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้

1. การจัดทำแผนการฝึกอบรมให้กับผู้ปฏิบัติงานตามความเหมาะสมของหน้าที่ความรับผิดชอบ
2. การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) ของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน เพื่อใช้ประกอบในการพิจารณากำหนดหลักสูตรการฝึกอบรม การพัฒนาและการจ่ายค่าตอบแทน
3. การกำหนดกรอบแนวทางในการวัดความสามารถ (Competency) ขององค์กรและผู้ปฏิบัติงาน
4. การมีระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่สามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นในธุรกิจเดียวกันได้
5. การจัดการวางแผนงานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้อย่างเหมาะสม
6. การส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสเรียนรู้และก้าวหน้าไปสู่ตำแหน่งงานที่ดีขึ้นในที่ทำงาน
7. การมีเส้นทางก้าวหน้าในอาชีพให้แก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างชัดเจน
8. การจัดระบบการให้คำปรึกษาด้านการทำงานและการพัฒนาความรู้แก่ผู้ปฏิบัติงาน
9. การจ่ายค่าตอบแทนที่มีความเป็นธรรมและเหมาะสมกับกำลังความสามารถของผู้ปฏิบัติงานที่ทำงาน

2.1.4 ระดับความคิดเห็นต่อองค์กรของผู้ปฏิบัติงานด้านภาวะผู้นำ

ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดเห็นต่อบัญชีด้านภาวะผู้นำในระดับเฉย ๆ ค่าเฉลี่ย 3.27 และเมื่อพิจารณาปัจจัยย่อยแล้วพบว่า มีความคิดเห็นอยู่ระดับเฉย ๆ ทุกข้อ สามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้

1. ผู้บังคับบัญชามีการสื่อสารถึงความคาดหวังในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานในแต่ละฝ่ายได้รับทราบ
2. ผู้บังคับบัญชามีวิสัยทัศน์ที่กว้างและถ่ายทอดให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบ
3. ผู้บังคับบัญชามีการรับฟังความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานทุกคนอย่างมีเหตุผลและเป็นธรรม
4. ผู้บังคับบัญชามีการให้คำแนะนำแนวทางด้านความก้าวหน้าและการพัฒนาการทำงานให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน
5. ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญเรื่องทรัพยากรมนุษย์
6. ผู้บังคับบัญชามีการแจ้งผลการประเมิน (Feedback) ให้ผู้ปฏิบัติงานได้ทราบถึงผลการทำงานอย่างสม่ำเสมอ

2.1.5 ระดับความคิดเห็นต่อองค์การของผู้ปฏิบัติงานด้านความผูกพันต่อองค์การในภาพรวม

จากการสรุปปัจจัยที่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์การในแต่ละด้านพบว่า ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยมากในด้านงาน และด้านองค์การ ส่วนปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านภาวะผู้นำ มีความคิดเห็นในระดับเฉย ๆ

ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์การในภาพรวมในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.10 และเมื่อพิจารณาปัจจัยย่อยแล้วพบว่า การมีความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อองค์การ มีความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ส่วนอีก 2 ปัจจัยที่เหลือมีความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยมาก สามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้

1. การมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกภาพขององค์การต่อไป
2. การมีความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ

จากผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่า ผู้ปฏิบัติงานผู้ตอบแบบสอบถามโดยรวมมีความผูกพันต่อองค์การ (Engaged Employee) ซึ่งหมายถึง ผู้ปฏิบัติงานที่เปรียบเสมือนดาวเด่นในองค์การ ทำงานด้วยความมีใจรักและทุ่มเทในงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ มีความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์การอย่างแท้จริง และจะหาแนวทางในการปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้นอยู่เสมอ เพื่อให้้องค์การก้าวไปสู่ความสำเร็จในที่สุด

ตอนที่ 2.2 ความสัมพันธ์ของปัจจัยส่วนบุคคลที่มีอิทธิพลต่อความคิดเห็นต่อองค์การของผู้ปฏิบัติงานในปัจจัยย่อย ด้านองค์การ ด้านงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านภาวะผู้นำ

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระด้านข้อมูลทั่วไปตามลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน ตำแหน่งงาน และอัตราเงินเดือน กับตัวแปรตาม ซึ่ง ได้แก่ ปัจจัยย่อยที่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์การในด้านองค์การ ด้านงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และภาวะผู้นำ พบว่า

1. ผู้ตอบแบบสอบถามเพศชาย มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านองค์การ โดยรวมในระดับมาก ปัจจัยย่อยที่มีความคิดเห็นเป็นลำดับแรก ได้แก่ การสร้างสภาพแวดล้อมในที่ทำงานอย่างเหมาะสมและปลอดภัยกับผู้ปฏิบัติงาน มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยย่อยที่มีความคิดเห็นเป็นลำดับแรก ได้แก่ การจัดเตรียมอุปกรณ์เครื่องมือที่สนับสนุนการทำงานของผู้ปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมอยู่ในระดับเฉย ๆ ปัจจัยย่อยที่มีความคิดเห็นเป็นลำดับแรก ได้แก่ การดูแลสุขภาพอนามัยของผู้ปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านภาวะผู้นำ

ผู้ตอบแบบสอบถามผู้ปฏิบัติงานที่อายุ 41–60 ปี มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านองค์การโดยรวมในระดับมากปัจจัยย่อยที่มีความคิดเห็นเป็นลำดับแรก ได้แก่ การสร้างสภาพแวดล้อมในที่ทำงานอย่างเหมาะสมและปลอดภัยกับผู้ปฏิบัติงาน มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยย่อยที่มีความคิดเห็นเป็นลำดับแรก ได้แก่ การจัดเตรียมอุปกรณ์เครื่องมือที่สนับสนุนการทำงานของผู้ปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยรวมอยู่ในระดับเฉย ๆ ปัจจัยย่อยที่มีความคิดเห็นเป็นลำดับแรก ได้แก่ การดูแลสุขภาพอนามัยของผู้ปฏิบัติงานอย่างเพียงพอมีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านภาวะผู้นำโดยรวมอยู่ในระดับเฉย ๆ ปัจจัยย่อยที่มีความคิดเห็นเป็นลำดับแรก ได้แก่ ผู้บังคับบัญชามีการสื่อสารถึงความคาดหวังในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานในแต่ละฝ่ายได้รับทราบ

3. ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีการศึกษต่ำกว่าระดับปริญญาตรี มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านองค์การโดยรวมในระดับมากปัจจัยย่อยที่มีความคิดเห็นเป็นลำดับแรก ได้แก่ การสร้างสภาพแวดล้อมในที่ทำงานอย่างเหมาะสมและปลอดภัยกับผู้ปฏิบัติงาน มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านงานโดยรวมอยู่ในระดับมากปัจจัยย่อยที่มีความคิดเห็นเป็นลำดับแรก ได้แก่ การจัดเตรียมอุปกรณ์เครื่องมือที่สนับสนุนการทำงานของผู้ปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยรวมอยู่ในระดับมากปัจจัยย่อยที่มีความคิดเห็นเป็นลำดับแรก ได้แก่ การดูแลสุขภาพอนามัยของผู้ปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านภาวะผู้นำโดยรวมอยู่ในระดับมากปัจจัยย่อยที่มีความคิดเห็นเป็นลำดับแรก ได้แก่ ผู้บังคับบัญชามีการสื่อสารถึงความคาดหวังในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานในแต่ละฝ่ายได้รับทราบ

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านองค์การโดยรวมในระดับเฉย ๆ ปัจจัยย่อยที่มีความคิดเห็นเป็นลำดับแรก ได้แก่ การสร้างสภาพแวดล้อมในที่ทำงานอย่างเหมาะสมและปลอดภัยกับผู้ปฏิบัติงาน มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านงานโดยรวมอยู่ในระดับมากปัจจัยย่อยที่มีความคิดเห็นเป็นลำดับแรก ได้แก่ การจัดเตรียมอุปกรณ์เครื่องมือที่สนับสนุนการทำงานของผู้ปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยรวมอยู่ในระดับเฉย ๆ ปัจจัยย่อยที่มีความคิดเห็นเป็นลำดับแรก ได้แก่ การดูแลสุขภาพอนามัยของผู้ปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ, การส่งเสริมและจัดทำกิจกรรมการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างผู้ปฏิบัติงาน มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านภาวะผู้นำโดยรวมอยู่ในระดับเฉย ๆ ปัจจัยย่อยที่มีความคิดเห็นเป็นลำดับแรก ได้แก่ ผู้บังคับบัญชามีการสื่อสารถึงความคาดหวังในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานในแต่ละฝ่ายได้รับทราบ, ผู้บังคับบัญชามีวิสัยทัศน์ที่กว้างและถ่ายทอดให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบ

สุขภาพอนามัยของผู้ปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ, การส่งเสริมและจัดทำกิจกรรมการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ีระหว่างผู้ปฏิบัติงาน มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านภาวะผู้นำโดยรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยย่อยที่มีความคิดเห็นเป็นลำดับแรก ได้แก่ การกำหนดกรอบและแนวทางในการวัดความสามารถ (competency) ขององค์กรและผู้ปฏิบัติงาน, การดูแลสุขภาพอนามัยของผู้ปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ และการส่งเสริมและจัดทำกิจกรรมการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ีระหว่างผู้ปฏิบัติงาน

ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นเจ้าหน้าที่ระดับอาวุโส มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านองค์กรโดยรวมในระดับมาก ปัจจัยย่อยที่มีความคิดเห็นเป็นลำดับแรก ได้แก่ การถ่ายทอดนโยบายและกลยุทธ์ให้กับทุกฝ่ายอย่างชัดเจน, นโยบายและกลยุทธ์ของแต่ละฝ่ายมีความสอดคล้องและเชื่อมโยงมาจากนโยบายและกลยุทธ์ขององค์กร มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยย่อยที่มีความคิดเห็นเป็นลำดับแรก ได้แก่ การถ่ายทอดนโยบายและกลยุทธ์ให้กับทุกฝ่ายอย่างชัดเจน, นโยบายและกลยุทธ์ของแต่ละฝ่ายมีความสอดคล้องและเชื่อมโยงมาจากนโยบายและกลยุทธ์ขององค์กร มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยรวมอยู่ในระดับเฉย ๆ ปัจจัยย่อยที่มีความคิดเห็นเป็นลำดับแรก ได้แก่ การกำหนดกรอบและแนวทางในการวัดความสามารถ (competency) ขององค์กรและผู้ปฏิบัติงานมีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านภาวะผู้นำโดยรวมอยู่ในระดับเฉย ๆ ปัจจัยย่อยที่มีความคิดเห็นเป็นลำดับแรก ได้แก่ การกำหนดกรอบและแนวทางในการวัดความสามารถ (competency) ขององค์กรและผู้ปฏิบัติงาน

6. ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอัตราเงินเดือนไม่เกิน 10,000 บาท มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านองค์กรโดยรวมในระดับเฉย ๆ ปัจจัยย่อยที่มีความคิดเห็นเป็นลำดับแรก ได้แก่ การสร้างสภาพแวดล้อมในที่ทำงานอย่างเหมาะสมและปลอดภัยกับผู้ปฏิบัติงานมีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านงานโดยรวมอยู่ในระดับเฉย ๆ ปัจจัยย่อยที่มีความคิดเห็นเป็นลำดับแรก ได้แก่ การจัดเตรียมอุปกรณ์เครื่องมือที่สนับสนุนการทำงานของผู้ปฏิบัติงานอย่างเพียงพอมีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยรวมอยู่ในระดับเฉย ๆ ปัจจัยย่อยที่มีความคิดเห็นเป็นลำดับแรก ได้แก่ การดูแลสุขภาพอนามัยของผู้ปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านภาวะผู้นำโดยรวมอยู่ในระดับเฉย ๆ ปัจจัยย่อยที่มีความคิดเห็นเป็นลำดับแรก ได้แก่ ผู้บังคับบัญชามีการสื่อสารถึงความคาดหวังในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานในแต่ละฝ่ายได้รับทราบ

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอัตราเงินเดือน 10,001– 20,000 บาท มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านองค์กรโดยรวมในระดับมาก ปัจจัยย่อยที่มีความคิดเห็นเป็นลำดับแรก ได้แก่ การสร้างสภาพแวดล้อมในที่ทำงานอย่างเหมาะสมและปลอดภัยกับผู้ปฏิบัติงานมีระดับความคิดเห็น

ต่อปัจจัยด้านงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยย่อยที่มีความคิดเห็นเป็นลำดับแรก ได้แก่ การจัดเตรียมอุปกรณ์เครื่องมือที่สนับสนุนการทำงานของผู้ปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยรวมอยู่ในระดับเฉย ๆ ปัจจัยย่อยที่มีความคิดเห็นเป็นลำดับแรก ได้แก่ การดูแลสุขภาพอนามัยของผู้ปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านภาวะผู้นำโดยรวมอยู่ในระดับเฉย ๆ ปัจจัยย่อยที่มีความคิดเห็นเป็นลำดับแรก ได้แก่ ผู้บังคับบัญชามีวิสัยทัศน์ที่กว้างและถ่ายทอดให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบ

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอัตราเงินเดือน 20,001–30,000 บาท มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านองค์การโดยรวมในระดับมาก ปัจจัยย่อยที่มีความคิดเห็นเป็นลำดับแรก ได้แก่ การสร้างสภาพแวดล้อมในที่ทำงานอย่างเหมาะสมและปลอดภัยกับผู้ปฏิบัติงาน มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยย่อยที่มีความคิดเห็นเป็นลำดับแรก ได้แก่ การจัดเตรียมอุปกรณ์เครื่องมือที่สนับสนุนการทำงานของผู้ปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยรวมอยู่ในระดับเฉย ๆ ปัจจัยย่อยที่มีความคิดเห็นเป็นลำดับแรก ได้แก่ การส่งเสริมและจัดทำกิจกรรมการสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้ปฏิบัติงาน มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านภาวะผู้นำโดยรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยย่อยที่มีความคิดเห็นเป็นลำดับแรก ได้แก่ ผู้บังคับบัญชามีการรับฟังความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานทุกคนอย่างมีเหตุผลและเป็นธรรม

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอัตราเงินเดือน 30,001 บาท ขึ้นไป มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านองค์การโดยรวมในระดับมาก ปัจจัยย่อยที่มีความคิดเห็นเป็นลำดับแรก ได้แก่ นโยบายและกลยุทธ์ของแต่ละฝ่าย มีความสอดคล้องและเชื่อมโยงมาจากนโยบายและกลยุทธ์ขององค์การ มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยย่อยที่มีความคิดเห็นเป็นลำดับแรก ได้แก่ การจัดเตรียมอุปกรณ์เครื่องมือที่สนับสนุนการทำงานของผู้ปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยรวมอยู่ในระดับเฉย ๆ ปัจจัยย่อยที่มีความคิดเห็นเป็นลำดับแรก ได้แก่ การส่งเสริมและจัดทำกิจกรรมการสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้ปฏิบัติงาน มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านภาวะผู้นำโดยรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยย่อยที่มีความคิดเห็นเป็นลำดับแรก ได้แก่ ผู้บังคับบัญชามีการสื่อสารถึงความคาดหวังในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานในแต่ละฝ่ายได้รับทราบ, การรับฟังความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานทุกคนอย่างมีเหตุผลและเป็นธรรม

ตอนที่ 2.3 ความสัมพันธ์ของปัจจัยส่วนบุคคลที่มีอิทธิพลต่อความคิดเห็นต่อองค์กรของผู้ปฏิบัติงาน ด้านองค์กร ด้านงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านภาวะผู้นำ

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระด้านข้อมูลทั่วไปตามลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน ตำแหน่งงาน และอัตราเงินเดือน กับตัวแปรตาม ซึ่งได้แก่ ปัจจัยที่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กร ด้านองค์กร ด้านงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และภาวะผู้นำ พบว่า

1. ผู้ตอบแบบสอบถามเพศชายมีความคิดเห็นด้านองค์กรและด้านงานในระดับมาก ส่วนด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และด้านภาวะผู้นำมีความคิดเห็นในระดับเฉย ๆ ผู้ตอบแบบสอบถามเพศหญิงมีความคิดเห็นด้านงานในระดับมาก ส่วนด้านองค์กร ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านผู้นำ มีความคิดเห็นในระดับเฉย ๆ

2. ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุระหว่าง 21-30 ปี มีความคิดเห็นด้านงานในระดับมาก ส่วนด้านอื่น ๆ มีความคิดเห็นในระดับเฉย ๆ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุระหว่าง 31-40 ปี มีความคิดเห็นด้านงานและด้านองค์กรในระดับมาก และมีความคิดเห็นด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และด้านภาวะผู้นำในระดับเฉย ๆ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุระหว่าง 41-60 ปี มีความคิดเห็นด้านองค์กรและด้านงานในระดับมาก ส่วนด้านอื่น ๆ มีความคิดเห็นในระดับเฉย ๆ

3. ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรีมีความคิดเห็นในระดับมากทุกด้าน ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีมีความคิดเห็นด้านงานในระดับมาก ส่วนด้านอื่น ๆ มีความคิดเห็นในระดับเฉย ๆ และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาปริญญาโทมีความคิดเห็นด้านงานในระดับมาก ส่วนด้านองค์กร ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และด้านภาวะผู้นำ มีความคิดเห็นในระดับเฉย ๆ

4. ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงานไม่เกิน 3 ปี มีความคิดเห็นต่อองค์กรด้านงานในระดับมาก ส่วนด้านอื่น ๆ มีความคิดเห็นในระดับเฉย ๆ กลุ่มอายุการทำงาน 4 - 6 ปี มีความคิดเห็นในระดับมากทุกด้าน ยกเว้นด้านภาวะผู้นำที่มีความคิดเห็นในระดับเฉย ๆ และกลุ่มอายุการทำงานมากกว่า 6 ปี มีความคิดเห็นในระดับเฉย ๆ ทุกด้าน

5. ผู้ตอบแบบสอบถามตำแหน่งเจ้าหน้าที่ระดับต้น มีความคิดเห็นต่อด้านองค์กรและด้านงานในระดับมาก ส่วนด้านอื่น ๆ มีความคิดเห็นในระดับเฉย ๆ กลุ่มเจ้าหน้าที่ระดับกลางมีความคิดเห็นต่อองค์กรด้านงานในระดับมาก ส่วนด้านอื่น ๆ มีความคิดเห็นในระดับเฉย ๆ กลุ่มเจ้าหน้าที่ระดับสูงมีความคิดเห็นทุกด้านในระดับมาก ยกเว้นด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่มีความคิดเห็นในระดับเฉย ๆ และกลุ่มเจ้าหน้าที่ระดับอาวุโสมีความคิดเห็นต่อองค์กรด้านองค์กร ด้านงาน และด้านภาวะผู้นำในระดับมาก ส่วนด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความคิดเห็นในระดับระดับเฉย ๆ

6. ผู้ปฏิบัติงานที่มีอัตราเงินเดือนไม่เกิน 10,000 บาท มีความคิดเห็นในระดับเฉย ๆ ทุกด้าน กลุ่มอัตราเงินเดือน 10,001 - 20,000 บาท มีความคิดเห็นด้านองค์กรและด้านงานในระดับมาก ส่วนด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และด้านภาวะผู้นำมีความคิดเห็นในระดับเฉย ๆ กลุ่มอัตราเงินเดือน 20,001-30,000 บาท มีความคิดเห็นด้านงานและด้านภาวะผู้นำในระดับมาก ส่วนด้านองค์กรและด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความคิดเห็นในระดับเฉย ๆ กลุ่มอัตราเงินเดือน 30,001 บาท ขึ้นไป มีความคิดเห็นในระดับมากทุกด้าน ยกเว้นด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีความคิดเห็นในระดับเฉย ๆ

ส่วนที่ 3 ข้อมูลด้านความผูกพันต่อองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 3.1 ระดับความผูกพันต่อองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวัดระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมของผู้ปฏิบัติงานสำนักงานพื้นที่พิเศษ เชียงใหม่ไนท์ซาฟารี วิเคราะห์ค่าเฉลี่ยความผูกพันในด้านภาพรวมขององค์กร ซึ่งประกอบไปด้วยคำถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรจำนวน 3 ข้อ ได้แก่

1. ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร
2. ความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อองค์กร
3. ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กร

ผลการศึกษาระดับความผูกพันของผู้ปฏิบัติงานสำนักงานพื้นที่พิเศษเชียงใหม่ไนท์ซาฟารีในภาพรวม พบว่า ผู้ปฏิบัติงานสำนักงานพื้นที่พิเศษเชียงใหม่ไนท์ซาฟารีมีความผูกพันต่อองค์กรผู้ปฏิบัติงานผู้ตอบแบบสอบถามมีใจรักและทุ่มเทในงาน แสดงว่าผู้ปฏิบัติงานมีระดับความผูกพันต่อองค์กรในระดับผูกพัน (Engaged Employee) และเมื่อพิจารณาความคิดเห็นต่อประเด็นข้อคำถามย่อยพบว่า ผู้ปฏิบัติงานมีระดับความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยมากในทุกข้อคำถาม โดยมีความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อองค์กรมากที่สุด ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กร และความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรตามลำดับ

ส่วนที่ 3.2 ความสัมพันธ์ของปัจจัยส่วนบุคคล ที่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรของผู้ปฏิบัติ

ผลการเปรียบเทียบระดับความผูกพันต่อองค์กรระหว่างตัวแปรอิสระด้านข้อมูลทั่วไปตามลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน

เต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อองค์กร มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก และความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ตามลำดับ

ผู้ปฏิบัติงานที่เป็นเจ้าหน้าที่ระดับอาวุโส มีระดับความคิดเห็นต่อความผูกพันในภาพรวมโดยรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยย่อยที่ผู้ปฏิบัติงานกลุ่มเจ้าหน้าที่ระดับสูง มีความคิดเห็นในระดับมาก ได้แก่ ความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อองค์กร รองลงมา คือ ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร และความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร ตามลำดับ

6. ผู้ปฏิบัติงานที่มีอัตราเงินเดือนไม่เกิน 10,000 บาทและอัตราเงินเดือน 10,001 – 20,000 บาท มีระดับความคิดเห็นต่อความผูกพันในภาพรวมโดยรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยย่อยที่ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดเห็นในระดับมาก ได้แก่ ความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อองค์กร รองลงมา คือ ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร และความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ตามลำดับ

ผู้ปฏิบัติงานที่มีอัตราเงินเดือน 20,001 – 30,000 บาท มีระดับความคิดเห็นต่อความผูกพันในภาพรวมโดยรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยย่อยที่ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดเห็นในระดับมาก ได้แก่ ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกภาพของ รองลงมา คือ ความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อองค์กร และความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ตามลำดับ

ผู้ปฏิบัติงานที่มีอัตราเงินเดือน 30,001 บาท ขึ้นไป มีระดับความคิดเห็นต่อความผูกพันในภาพรวมโดยรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยย่อยที่ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดเห็นในระดับมาก ได้แก่ ความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อองค์กร ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกภาพของ และความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ตามลำดับ

ส่วนที่ 3.3 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านต่าง ๆ กับความผูกพันต่อองค์กรของผู้ปฏิบัติงานในภาพรวม

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านองค์กร ด้านงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านภาวะผู้นำ กับตัวแปรตาม ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์กร ในภาพรวม พบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อทั้ง 4 ด้าน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

ในภาพรวม โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (R) เท่ากับ 0.500 และระดับความผูกพันต่อองค์การในภาพรวมจะผันแปรตามปัจจัยที่ส่งผลต่อทั้ง 4 ด้าน คิดเป็นร้อยละ 25 ส่วนที่เหลืออีกร้อยละ 75 เป็นผลมาจากปัจจัยในเรื่องอื่นๆ แสดงว่าค่าที่ได้จากการทำนายด้วยสมการถดถอยพหุคูณ (Multiple regression) นั้นไม่ได้ใกล้เคียงกับระดับความผูกพันต่อองค์การในภาพรวมของผู้ปฏิบัติงาน และเมื่อพิจารณาจากค่านัยสำคัญทางสถิติ (ค่า Sig.) พบว่าปัจจัยด้านภาวะผู้นำ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในภาพรวมต่อองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับต่ำกว่า 0.05 ส่วนปัจจัยด้านองค์การ ด้านงาน และด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ไม่มีผลต่อระดับความผูกพันในภาพรวมต่อองค์การที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และจากค่าสัมประสิทธิ์ความถดถอย พบว่าด้านผู้นำสามารถทำนายระดับความผูกพันในภาพรวมได้มากที่สุด (Beta = 0.226)

อภิปรายผลการศึกษา

จากการศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของผู้ปฏิบัติงานสำนักงานพื้นที่พิเศษ เชียงใหม่ในทศวรรษที่ผ่านมาพบว่ามีประเด็นที่สำคัญหลายประเด็นที่สามารถนำมาอภิปรายผล ได้ดังนี้

1. ระดับความผูกพันต่อองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากการศึกษาพบว่า โดยภาพรวมผู้ปฏิบัติงานสำนักงานพื้นที่พิเศษเชียงใหม่ในทศวรรษที่ผ่านมา มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับผูกพันต่อองค์กร (Engaged) โดยเมื่อพิจารณาในข้อคำถามย่อยพบว่า ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยมากที่สุดต่อความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อองค์กร และมีความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยมากต่อความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กร และความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ซึ่งตรงกับแนวคิดของ Steers (1997) ที่กล่าวถึงลักษณะพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรคือมีความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร เป็นลักษณะของบุคคลที่มีความเชื่อด้านทัศนคติเชิงบวกต่อองค์กร มีความผูกพันอย่างแท้จริงต่อค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร พร้อมสนับสนุนกิจการขององค์กรซึ่งเป็นเป้าหมายของตนด้วย มีความเชื่อว่าองค์กรนี้เป็นองค์กรที่ดีที่สุดที่ตนเองจะทำงานด้วยความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร เป็นลักษณะที่บุคลากรเต็มใจที่จะเสียสละอุทิศตน พยายามทำงานเต็มความสามารถ เพื่อให้้องค์การประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมาย เกิดผลประโยชน์ต่อองค์กร และมีความห่วงใยต่อความเป็นไปขององค์กร และมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กรและสอดคล้องกับแนวคิดเรื่องการวัดความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรของ The Gallup Organization (2002) ซึ่งแบ่งประเภทของพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กร (Engaged Employee) คือ พนักงานที่เปรียบเสมือนดาวเด่นในองค์กรทำงานด้วยความมีใจรักและทุ่มเทในงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ มีความรู้สึกที่ตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรอย่างแท้จริง และจะหาแนวทางในการปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้นอยู่เสมอ เพื่อให้้องค์การก้าวไปสู่ความสำเร็จในที่สุด และสอดคล้องกับแนวคิดของ Institute of Employment Studies (IES) (2004) บริษัทที่ปรึกษาทางด้านการพัฒนากลยุทธ์และงานวิจัย ซึ่งได้ให้นิยามของพนักงานที่ผูกพันองค์กร คือ ทัศนคติที่ดีที่มีต่อองค์กรและค่านิยมองค์กร พนักงานที่ผูกพันกับองค์กรจะให้ความสำคัญต่อบริบททางธุรกิจและให้ความร่วมมือกับผู้ร่วมงานเพื่อปรับปรุงผลการปฏิบัติการให้ดีขึ้น ภายใต้ผลประโยชน์ขององค์กรเป็นสำคัญ โดยผลการศึกษายังสอดคล้องกับผลการค้นคว้าของ กุ๊กกันท์พันธ์ (2552) : กรณีศึกษา ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งพบว่า พนักงานมีระดับความผูกพันต่อ

องค์การโดยรวมในระดับมาก และเมื่อพิจารณาความคิดเห็นรายประเด็นพบว่า ผู้ปฏิบัติงานมีระดับความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยมากในด้านความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อองค์การ และมีความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยมาก ในความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์การ และความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ

เมื่อพิจารณาถึงความสัมพันธ์ของ ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์การ พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลไม่มีมีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์การของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งแตกต่างกับการศึกษาของ พัชรภรณ์ เนตรนวล (2552) ทำการศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานการประปาส่วนของเขต 9 จังหวัดเชียงใหม่พบว่า ปัจจัยด้านอายุ อายุการทำงาน มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน

2. ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์การของผู้ปฏิบัติงาน

2.1 ด้านองค์การ

จากผลการศึกษา ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การด้านองค์การโดยรวมของผู้ปฏิบัติงานสำนักงานพื้นที่พิเศษเชียงใหม่ไนท์ซาฟารี อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก เมื่อพิจารณาความคิดเห็นต่อปัจจัยย่อยพบว่า ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดเห็นอยู่ระดับเห็นด้วยมาก ได้แก่ การสร้างสภาพแวดล้อมในที่ทำงานอย่างเหมาะสมและปลอดภัย การส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานได้เรียนรู้และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นในองค์การ และการกำหนดระเบียบข้อบังคับที่ใช้เป็นกรอบในการทำงานอย่างชัดเจนและเป็นธรรมแก่ผู้ปฏิบัติงาน และผู้ปฏิบัติงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับเฉย ๆ ในปัจจัยย่อยด้านการถ่ายทอดนโยบายและกลยุทธ์ให้กับทุกฝ่ายอย่างชัดเจน การจัดให้มีช่องทางการสื่อสารกับผู้ปฏิบัติงานอย่างสะดวกและเข้าถึงทุกระดับ การเปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน นโยบายและกลยุทธ์ของแต่ละฝ่ายมีความสอดคล้องและเชื่อมโยงมาจากนโยบายและกลยุทธ์ขององค์การ และการจัดระบบวิธีการทำงานอย่างเป็นมาตรฐาน ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับเฉย ๆ และเมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ของความผูกพันต่อองค์การโดยรวม กับปัจจัยด้านองค์การของผู้ปฏิบัติงานสำนักงานพื้นที่พิเศษเชียงใหม่ไนท์ซาฟารี พบว่ามีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อกัน สอดคล้องกับการศึกษาของวุฒิรัตน์ อุ่นจิตติ (2551) ทำการศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ที่ทำการไปรษณีย์ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งพบว่า พนักงานมีความคิดเห็นในระดับมากต่อปัจจัยด้านองค์การที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การและยังมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การในภาพรวม และสอดคล้องกับทฤษฎีของ Institute of

Employment Studies (IES) (2004) ซึ่งพบว่าปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และโอกาสที่ได้แสดงความคิดเห็น

2.2 ด้านงาน

จากการศึกษาพบว่า ผู้ปฏิบัติงานสำนักงานพื้นที่พิเศษเชียงใหม่ไนท์ซาฟารี มีความคิดเห็นด้านงานโดยรวมต่อปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในระดับเห็นด้วยมาก แต่ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในด้านงานไม่สามารถบ่งชี้ถึงระดับความผูกพันของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อองค์กรในภาพรวมได้ แสดงว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในด้านงาน ได้แก่การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงานที่เกี่ยวข้องกับผู้ปฏิบัติงาน การจัดเตรียมอุปกรณ์เครื่องมือที่สนับสนุนการทำงาน การมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ และรูปแบบการทำงานในหน้าที่ความรับผิดชอบที่สอดคล้องกับนโยบายขององค์กร ไม่สามารถส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานมีทัศนคติโดยรวมที่ดีเพียงพอ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ผกานันท์ ภูักฉนพันธ์ (2552) ทำการศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งพบว่า พนักงานมีความคิดเห็นในระดับมากต่อปัจจัยด้านงานที่มีผลต่อความผูกพันต่องาน แต่ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในด้านงาน ไม่สามารถบ่งบอกถึงระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมได้

2.3 ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

จากการศึกษาพบว่า ผู้ปฏิบัติงานสำนักงานพื้นที่พิเศษเชียงใหม่ไนท์ซาฟารี มีความคิดเห็นด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยรวมต่อปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในระดับเฉย ๆ มีปัจจัยย่อยที่ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดเห็นอยู่ระดับเห็นด้วยมาก ได้แก่ การดูแลสุขภาพอนามัยของผู้ปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ การส่งเสริมกิจกรรมการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างผู้ปฏิบัติงาน การกำหนดกรอบแนวทางในการวัดความสามารถ (Competency) ขององค์กรและผู้ปฏิบัติงาน และการสามารถทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกว่ามี ความมั่นใจในการทำงาน และมีความคิดเห็นในระดับเฉย ๆ ในปัจจัยย่อย การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) เพื่อใช้ประกอบการพิจารณากำหนดหลักสูตรการฝึกอบรม การพัฒนา และการจ่ายค่าตอบแทน การมีเส้นทางก้าวหน้าในอาชีพอย่างชัดเจน การส่งเสริมให้มีโอกาสเรียนรู้และก้าวหน้าไปสู่ตำแหน่งที่ดีขึ้น การจัดทำแผนการฝึกอบรมตามความเหมาะสมของหน้าที่ความรับผิดชอบ การจ่ายค่าตอบแทนที่มีความเป็นธรรมและเหมาะสมกับกำลังความสามารถ และมีระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่สามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นในธุรกิจเดียวกันได้ และการจัดระบบให้คำปรึกษาด้านการทำงานและการพัฒนาความรู้ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ผกานันท์

ภูักณพันธ์ (2552) ทำการศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งพบว่า พนักงานมีความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยมากต่อปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

2.4 ด้านภาวะผู้นำ

จากการศึกษาพบว่า ผู้ปฏิบัติงานสำนักงานพื้นที่พิเศษเชียงใหม่ในท่าซาฟารี มีความคิดเห็นด้านภาวะผู้นำโดยรวมต่อปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในระดับเฉย ๆ และสามารถทำนายถึงระดับความผูกพันของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อองค์กรในภาพรวมได้สูง ประกอบด้วยความคิดเห็นเกี่ยวกับผู้บังคับบัญชามีการสื่อสารถึงความคาดหวังในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานในแต่ละฝ่ายได้รับทราบ ผู้บังคับบัญชามีวิสัยทัศน์ที่กว้างและถ่ายทอดให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบ ผู้บังคับบัญชามีการรับฟังความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานทุกคนอย่างมีเหตุผลและเป็นธรรม ผู้บังคับบัญชามีการแจ้งผลการประเมิน (Feedback) ให้ทราบถึงผลการทำงานอย่างสม่ำเสมอ ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญเรื่องทรัพยากรมนุษย์ และผู้บังคับบัญชามีการให้คำแนะนำแนวทางด้านความก้าวหน้าและการพัฒนาการทำงานให้ผู้ปฏิบัติงานซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของวุฒิรัตน์ อุ่นจิตติ (2551) ทำการศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ที่ทำการไปรษณีย์ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งพบว่า พนักงานมีความคิดเห็นในระดับมากต่อปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรและยังมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมและยังสอดคล้องกับการศึกษาของพัชราภรณ์ เนตรนวล(2552) ทำการศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานการประปาส่วนเขต 9 จังหวัดเชียงใหม่ ที่พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในด้านภาวะผู้นำ ในระดับเห็นด้วยมาก และปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในด้านภาวะผู้นำ ยังสามารถบ่งบอกระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมได้

3. ความสัมพันธ์ของความคิดเห็นต่อปัจจัยความผูกพันกับระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม

จากการศึกษา พบว่า ผู้ปฏิบัติงานสำนักงานพื้นที่พิเศษเชียงใหม่ในท่าซาฟารี โดยรวมมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในระดับมาก ได้แก่ ด้านงาน และด้านองค์กร และผู้ปฏิบัติงานมีความคิดเห็นในระดับเฉย ๆ ในด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านภาวะผู้นำตามลำดับ โดยมีระดับความคิดเห็นที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมในระดับเห็นด้วยมาก และเมื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้น คือ ปัจจัยที่มีผลต่อองค์กร ทั้ง 4 ด้าน และตัวแปรตาม คือความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม พบว่ามีความสัมพันธ์เชิงบวก

ต่อกัน โดยพบว่าปัจจัยทั้ง 4 ด้านนั้นสามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรได้ ร้อยละ 25 โดยปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของผู้ปฏิบัติงานสำนักงานพื้นที่พิเศษเชียงใหม่ไนท์ซาฟารีในภาพรวมในด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สามารถทำนายระดับความผูกพันของผู้ปฏิบัติงานสำนักงานพื้นที่พิเศษเชียงใหม่ไนท์ซาฟารีในภาพรวมได้มากที่สุด รองลงมาคือ ด้านภาวะผู้นำ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Steers (1997) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร และผลลัพธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรเป็น 3 ปัจจัย ได้แก่ ลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ การศึกษา อายุงาน ความต้องการความสำเร็จ ความชอบความเป็นอิสระ ลักษณะของงาน ได้แก่ ความเป็นอิสระในงาน ความหลากหลายทักษะในงาน ความเป็นเอกลักษณ์ของงาน ผลสะท้อนกลับของงาน และโอกาสได้ปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นในการทำงานนั้น และ ประสิทธิภาพที่ได้รับระหว่างปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนว่ารับรู้การทำงานในองค์กร ได้แก่ทัศนคติของกลุ่มต่อองค์กร ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์กร และความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งได้ และยังคงสอดคล้องกับการศึกษาของพัชราภรณ์ เนตรนวล (2552) ทำการศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานการประปาส่วนของเขต 9 จังหวัดเชียงใหม่ ที่พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นในระดับมากที่สุดต่อปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม

ข้อค้นพบ

จากการศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของผู้ปฏิบัติงานสำนักงานพื้นที่พิเศษเชียงใหม่ไนท์ซาฟารี ผู้ศึกษาได้ค้นพบประเด็น ดังต่อไปนี้

1. ความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมผู้ปฏิบัติงานสำนักงานพื้นที่พิเศษเชียงใหม่ไนท์ซาฟารีอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก พบว่า ผู้ปฏิบัติงานมีระดับความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยมากในด้านความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อองค์กร และมีความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยมาก ในความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะลงความเป็นสมาชิกขององค์กร และมีความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ตามลำดับ

2. ผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่มีระดับความผูกพันต่อองค์กรในระดับผูกพัน (Engaged Employee) หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานที่เปรียบเสมือนดาวเด่นในองค์กรทำงานด้วยความมีใจรักและทุ่มเทในงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ มีความรู้สึกว่าคุณเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรอย่างแท้จริง และจะหาแนวทางในการปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้นอยู่เสมอ เพื่อให้องค์กรก้าวไปสู่ความสำเร็จในที่สุด

3. ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยของความผูกพันต่อองค์กรด้านภาวะผู้นำของผู้ปฏิบัติงานสำนักงานพื้นที่พิเศษเชียงใหม่ในทศชาฟารี มีความคิดเห็นอยู่ในระดับต่ำสุด คือมีค่าเฉลี่ย 3.27 โดยเมื่อพิจารณาจากปัจจัยย่อย พบว่า ปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นที่ต่ำสุด ได้แก่ ผู้บังคับบัญชามีการแจ้งผลการประเมิน (Feedback) ให้ผู้ปฏิบัติงานได้ทราบถึงผลการทำงานอย่างสม่ำเสมอ การให้ความสำคัญเรื่องทรัพยากรมนุษย์ และ การให้คำแนะนำแนวทางด้านความก้าวหน้าและการพัฒนาการทำงานให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ตามลำดับ ส่วนปัจจัยด้านงานเป็นปัจจัยที่ผู้ปฏิบัติงานสำนักงานพื้นที่พิเศษเชียงใหม่ในทศชาฟารี มีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูงสุดคือ 3.48 เป็นปัจจัยย่อยเกี่ยวกับการสร้างสภาพแวดล้อมในที่ทำงานอย่างเหมาะสมและปลอดภัยกับผู้ปฏิบัติงาน

4. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในภาพรวมต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับต่ำกว่า 0.05 และสามารถทำนายระดับความผูกพันในภาพรวมได้มากที่สุด (Beta = 0.226) ส่วนปัจจัยด้านองค์กร ด้านงาน และด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ไม่มีผลต่อระดับความผูกพันในภาพรวมต่อองค์กรที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ข้อเสนอแนะจากการศึกษา

จากการศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของผู้ปฏิบัติงานสำนักงานพื้นที่พิเศษเชียงใหม่ในทศชาฟารี พบว่าในภาพรวมผู้ปฏิบัติงานมีความผูกพันกับองค์กร แต่เพื่อส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น ผู้ศึกษาจึงใคร่ขอเสนอแนะความคิดเห็นซึ่งอาจเป็นประโยชน์ต่อสำนักงานพื้นที่พิเศษเชียงใหม่ในทศชาฟารี ในการพัฒนาการบริหารงานทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพสามารถดึงศักยภาพในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน และรักษาผู้ปฏิบัติงานให้ทำงานกับองค์กรให้นานที่สุด สร้างความสำเร็จให้กับองค์กรอย่างยั่งยืน โดยเรียงลำดับความสำคัญตามปัจจัยที่มีความคิดเห็นระดับมาก ในประเด็นต่อไปนี้

1. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในระดับเฉย ๆ และสามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรของผู้ปฏิบัติงานได้มาก โดยเมื่อพิจารณาปัจจัยย่อยพบว่า ผู้บังคับบัญชามีการแจ้งผลการประเมิน (Feedback) ให้ผู้ปฏิบัติงานได้ทราบถึงผลการทำงานอย่างสม่ำเสมอเป็นปัจจัยที่มีค่าความคิดเห็นน้อยที่สุด ดังนั้นเพื่อเพิ่มระดับความผูกพันขององค์กร ผู้บริหารควรมีการแจ้งผลการประเมินการปฏิบัติงานให้ผู้ปฏิบัติงานทราบอย่างสม่ำเสมอ เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการทำงานของผู้ปฏิบัติงานให้ดีขึ้น เกิดผลสัมฤทธิ์แก่องค์กรในภาพรวม รู้สึกมีส่วนร่วมในความสำเร็จนั้นเกิดความผูกพันต่อองค์กร โดยการแจ้งผลการประเมินควรมีระยะเวลาที่ไม่นานเกินไป อาจเป็นรายไตรมาสเพื่อกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานกระตือรือร้นและเห็นความสำคัญของการประเมินผลการ

ปฏิบัติงาน และการแจ้งผลการประเมินยังเปิดโอกาสให้ผู้บังคับบัญชาได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นผลดีต่อความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติงาน นอกจากนี้ควรกำหนดเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานให้ชัดเจนและเป็นธรรม และทำทนายขึ้นชมยกย่องและให้รางวัลแก่ผู้ปฏิบัติงานที่มีผลงานดี และหรือ มีพัฒนาการในงานที่ได้รับมอบหมาย เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

นอกจากนี้ สไตล์ของผู้นำและภาวะผู้นำ (Leader and Leadership Style) มีความสำคัญต่อผู้ตามที่เห็นผู้นำเป็น Role Model ความรักและศรัทธาในตัวผู้นำและลักษณะการนำองค์การย่อมมีผลต่อการสร้างความรู้สึกรักผูกพันต่อองค์การ และปัจจัยด้านภาวะผู้นำนั้น สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์การได้มากที่สุด ดังนั้น องค์การควรตระหนักถึงความสำคัญของปัจจัยด้านภาวะผู้นำ โดยเฉพาะผู้ปฏิบัติงานที่เป็นเพศชาย และผู้ปฏิบัติงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาโท เนื่องจากเป็นกลุ่มที่มีทัศนคติต่อต้านภาวะผู้นำต่ำกว่ากลุ่มอื่น

2. ปัจจัยด้านองค์การ ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การด้านองค์การในระดับเห็นด้วยมาก แต่ไม่สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์การของผู้ปฏิบัติงานได้ โดยเมื่อพิจารณาปัจจัยย่อยพบว่า องค์การมีการเปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน เป็นปัจจัยที่มีค่าความคิดเห็นน้อยที่สุด ดังนั้น เพื่อเป็นการเพิ่มระดับความผูกพันต่อองค์การ ควรมีการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้แสดงความคิดเห็น องค์การได้ทราบความคิดเห็นนั้นของผู้ปฏิบัติงานและนำไปปรับใช้ในองค์การ ได้จริง เช่น การจัดทำกล่องรับฟังความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน โดยจะต้องมีการนำความคิดเห็นนั้นมาตอบปัญหา อาจตอบด้วยการจัดบอร์ด หรือมีการจัดประชุมรวมผู้ปฏิบัติงานเดือนละ 1 ครั้ง เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานแสดงความคิดเห็น เป็นต้น หรือการปรับปรุงระบบสารสนเทศให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะระบบออนไลน์ โดยความคิดเห็นและข้อเสนอแนะดังกล่าวจะถูกปิดไว้เป็นความลับ สามารถใช้ประโยชน์ได้เฉพาะงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การเท่านั้น ซึ่งทำให้ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับกล้าที่จะแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ เป็นการเปิดโอกาสและเพิ่มช่องทางในการแสดงความคิดเห็น นอกจากนี้ องค์การควรมีการจัดวางนโยบายและกลยุทธ์ของแต่ละฝ่ายให้สอดคล้องกับนโยบายและกลยุทธ์ขององค์การ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

3. ปัจจัยด้านงาน ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การด้านงานในระดับเห็นด้วยมาก แต่ไม่สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์การของผู้ปฏิบัติงานได้ โดยเมื่อพิจารณาปัจจัยย่อยพบว่า การมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงานเป็นปัจจัยที่มีค่าความคิดเห็นน้อยที่สุด ดังนั้นควรทบทวนการมอบหมายงานแก่ผู้ปฏิบัติงาน พิจารณาน้ำที่ความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่งว่าสอดคล้องกับความรู้

ความสามารถของผู้ปฏิบัติงานนั้นหรือไม่ ควรมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความสามารถ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความภาคภูมิใจในความสำเร็จของงานที่ได้รับมอบหมาย

4. ปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับเลข ๆ โดยเมื่อพิจารณาปัจจัยย่อยพบว่า การจ่ายค่าตอบแทนที่มีความเป็นธรรมและเหมาะสมกับกำลังความสามารถ เป็นปัจจัยที่มีค่าความคิดเห็นน้อยที่สุด ดังนั้น ควรมีการทบทวนเกี่ยวกับลักษณะงานของผู้ปฏิบัติงานในแต่ละตำแหน่งงานให้มีความเหมาะสมกับค่าตอบแทน มีการกำหนดระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่สามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นในธุรกิจเดียวกัน มีการจ่ายค่าตอบแทนตามผลการประเมินการปฏิบัติงานที่กำหนดอย่างชัดเจนและเป็นธรรม ปรับปรุงสวัสดิการประโยชน์ส่วนเพิ่มให้เหมาะสม จัดหลักสูตรการฝึกอบรมการพัฒนาบุคลากร ควรมีการให้คำปรึกษาด้านการทำงานและการพัฒนาความรู้แก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ และมีกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งมีความผูกพันต่อองค์กร ดังนั้น องค์กรควรตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะผู้ปฏิบัติงานที่เป็นเพศหญิง เนื่องจากเป็นกลุ่มที่มีทัศนคติต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต่ำกว่ากลุ่มอื่น

นอกจากนี้ ผู้ปฏิบัติงานขององค์กรมีช่วงอายุที่แตกต่างกันทั้งกลุ่ม Gen Y จำนวน 31 %, Gen X จำนวน 67.74% และ Echo Boomers จำนวน 2.15% ดังนั้น องค์กรควรมีแนวทางการบริหารความแตกต่างตามกลุ่มอายุของผู้ปฏิบัติงาน โดยต้องมีข้อมูลอย่างชัดเจนว่าแต่ละกลุ่มอายุมีความคาดหวังอะไร โดยมุ่งเน้นการสร้างช่องทางการสื่อสารที่มีประสิทธิผล การสร้างวัฒนธรรมร่วมขององค์กร การพัฒนากลยุทธ์ในการสร้างความมุ่งมั่นผูกพันต่อองค์กร การเคารพและยอมรับซึ่งกันและกัน ความเสมอภาคในการเรียนรู้ การอบรมและพัฒนา และการสร้างระบบการให้รางวัลตอบแทนในการส่งเสริมความร่วมมือและการทำงานเป็นทีม

ข้อจำกัดของการศึกษา

การศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของผู้ปฏิบัติงานสำนักงานพื้นที่พิเศษเชียงใหม่ ในทศวรรษนี้มีข้อจำกัดในการศึกษา ดังนี้

1. การวัดความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม มีคำถามที่ใช้ในการวัดเพียงแค่ 3 ข้อเท่านั้น