

## บทที่ 5

### สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล ข้อค้นพบ และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานเครือวสันต์ สตูดิโอ เป็นการศึกษาเชิงสำรวจ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันและความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานเครือวสันต์ สตูดิโอ โดยได้ศึกษาจากความคิดเห็นต่อองค์การของพนักงาน 4 ด้าน คือ ด้านองค์กร(Organization) ด้านงาน (Job) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) และด้านภาวะผู้นำ (Leadership) ซึ่งเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร การศึกษารั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเครือวสันต์ สตูดิโอ จำนวน 109 คน ข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ซึ่งได้จากการค้นคว้าข้อมูลจากหนังสือวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง และการค้นคว้าข้อมูลผ่านระบบอินเทอร์เน็ต และข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานทุกระดับของเครือวสันต์ สตูดิโอ จำนวน 109 ราย โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สามารถสรุปผลการศึกษา อภิปรายผล ข้อค้นพบ และข้อเสนอแนะได้ดังนี้

#### สรุปผลการศึกษา

##### ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

พนักงานระดับผู้จัดการประจำสาขาจนถึงพนักงานระดับปฏิบัติการของเครือวสันต์ สตูดิโอ ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ร้อยละ 56.88 และเป็นเพศหญิง ร้อยละ 43.12 มีอายุมากที่สุดคือมีอายุ 31-40 ปี ร้อยละ 42.20 รองลงมาอายุ 21-30 ปี ร้อยละ 38.53 ส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด ร้อยละ 47.71 รองลงมามีสถานภาพสมรส ร้อยละ 44.95 มีรายได้ต่อเดือนไม่เกิน 10,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 44.45 รองลงมามีรายได้ต่อเดือน 10,001 – 20,000 บาท ร้อยละ 32.11 มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี ร้อยละ 28.44 รองลงมามีการศึกษาระดับอนุปริญญา/ปวส. ร้อยละ 24.77 ส่วนใหญ่ทำงานฝ่ายผลิต ร้อยละ 64.22 และทำงานฝ่ายบริหารและสำนักงาน ร้อยละ 35.74 มีตำแหน่งผลิตกรอบรูป ร้อยละ 34.86 รองลงมามีตำแหน่งช่างกราฟฟิคตัดต่อ ร้อยละ 11.93 ทำงานที่ หจก.สนั่นศิลป์ ร้อยละ 43.12 รองลงมาทำงานที่บริษัท วสันต์สตูดิโอ จำกัด สาขา 3 ร้อยละ 27.52 มีระยะเวลาการทำงานมากกว่า 1 ปี ไม่เกิน 5 ปี ร้อยละ 54.13 รองลงมาทำงานมากกว่า 5 ปี ไม่เกิน 10 ปี ร้อยละ 26.61

## ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อกลุ่มบริษัท วสันต์ สตูดิโอ

ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อกลุ่มบริษัทวสันต์ สตูดิโอ ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นในระดับปานกลางเรียงลำดับคือด้านงาน (ค่าเฉลี่ย 3.36) ด้านภาวะผู้นำ (ค่าเฉลี่ย 3.29) ด้านองค์กร (ค่าเฉลี่ย 3.28) และด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (ค่าเฉลี่ย 2.97)

**ด้านองค์กร** ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นในภาพรวมในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.29) ปัจจัยย่อยมีระดับความคิดเห็นในระดับมาก ลำดับแรกคือ บริษัทฯ สร้างสภาพแวดล้อมที่ทำงานเหมาะสมปลอดภัยแก่พนักงาน (ค่าเฉลี่ย 3.51) รองลงมามีความคิดเห็นในระดับปานกลางคือ บริษัทฯ มีการเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็นและรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน (ค่าเฉลี่ย 3.44) และบริษัทฯ มีการถ่ายทอดนโยบายและกลยุทธ์ให้กับทุกฝ่ายอย่างชัดเจน และองค์กรมีระบบมาตรฐานการทำงานโดยรวมในเกณฑ์ดี (ค่าเฉลี่ย 3.29)

**ด้านงาน** ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นในภาพรวมในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.36) ปัจจัยย่อยมีระดับความคิดเห็นในระดับมาก ลำดับแรกคือ บริษัทฯ มีการจัดเตรียมอุปกรณ์เครื่องมือสนับสนุนการทำงานอย่างเพียงพอ (ค่าเฉลี่ย 3.68) รองลงมามีความคิดเห็นในระดับปานกลางคือ มอบหมายงานอย่างเหมาะสมกับความรู้ความสามารถพนักงาน (ค่าเฉลี่ย 3.48) และบริษัทให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจงานที่เกี่ยวข้อง (ค่าเฉลี่ย 3.21)

**ด้านทรัพยากรมนุษย์** ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นในภาพรวมในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.97) ปัจจัยย่อยมีระดับความคิดเห็นในระดับปานกลาง ลำดับแรกคือ บริษัทฯ มีการส่งเสริมและจัดกิจกรรมสร้างสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงาน (ค่าเฉลี่ย 3.37) รองลงมาคือ บริษัทฯ มีการจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเหมาะสมกับความสามารถของพนักงาน (ค่าเฉลี่ย 3.34) และบริษัทมีระบบจ่ายค่าตอบแทนที่แข่งขันกับองค์กรอื่นในธุรกิจเดียวกันได้ (ค่าเฉลี่ย 3.30)

**ด้านภาวะผู้นำ** ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นในภาพรวมในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.29) ปัจจัยย่อยมีระดับความคิดเห็นในระดับมากลำดับแรกคือ หัวหน้างานมีการให้คำแนะนำและแนวทางด้านความก้าวหน้าและการพัฒนาการทำงานให้แก่พนักงาน (ค่าเฉลี่ย 3.55) รองลงมามีความคิดเห็นในระดับปานกลางคือ หัวหน้างานมีการรับฟังความคิดเห็นของพนักงานทุกคนอย่างมีเหตุผลและเป็นธรรม (ค่าเฉลี่ย 3.41) และหัวหน้างานมีวิสัยทัศน์กว้าง และนำมาถ่ายทอดให้พนักงานได้รับทราบ (ค่าเฉลี่ย 3.18)

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อกลุ่มบริษัทวสันต์ สตูดิโอ ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร 4 ด้าน ได้แก่ ด้านองค์กร ด้านงาน ด้าน

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และด้านภาวะผู้นำ จำแนกตามเพศ อายุ รายได้ต่อเดือน ระดับการศึกษา และลักษณะงาน

### 3.1 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงาน จำแนกตามเพศ

**ด้านองค์การ** ผู้ตอบแบบสอบถามเพศชาย มีความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับมาก ลำดับแรกคือ บริษัทฯมีการสร้างสภาพแวดล้อมในที่ทำงานอย่างเหมาะสมและปลอดภัยให้กับพนักงาน (ค่าเฉลี่ย 3.65) รองลงมา บริษัทฯมีการถ่ายทอดนโยบาย และกลยุทธ์ให้กับทุกฝ่ายอย่างชัดเจน (ค่าเฉลี่ย 3.55) และบริษัทฯมีการเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็นและรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน (ค่าเฉลี่ย 3.50)

ผู้ตอบแบบสอบถามเพศหญิงมีความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับปานกลางลำดับแรกคือ บริษัทฯมีการเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็นและรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน (ค่าเฉลี่ย 3.34) รองลงมา บริษัทฯมีการสร้างสภาพแวดล้อมในที่ทำงานอย่างเหมาะสมและปลอดภัยให้กับพนักงาน (ค่าเฉลี่ย 3.34) และองค์การมีระบบมาตรฐานการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับดี (ค่าเฉลี่ย 3.30)

**ด้านงาน** ผู้ตอบแบบสอบถามเพศชาย มีความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับมาก ลำดับแรกคือ บริษัทฯมีการจัดเตรียมอุปกรณ์เครื่องมือที่สนับสนุนการทำงานของพนักงานอย่างเพียงพอ (ค่าเฉลี่ย 3.81) รองลงมา มีความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง คือ มีความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับปานกลาง คือ บริษัทฯมีการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของพนักงาน (ค่าเฉลี่ย 3.48) และบริษัทฯมีการให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงานที่เกี่ยวข้อง (ค่าเฉลี่ย 3.45)

ผู้ตอบแบบสอบถามเพศหญิงมีความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับมากลำดับแรกคือ บริษัทฯมีการจัดเตรียมอุปกรณ์เครื่องมือที่สนับสนุนการทำงานของพนักงานอย่างเพียงพอ (ค่าเฉลี่ย 3.51) รองลงมา มีความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง คือ บริษัทฯมีการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของพนักงาน (ค่าเฉลี่ย 3.47) และพนักงานมีรูปแบบการทำงานในหน้าที่ความรับผิดชอบที่สอดคล้องกับนโยบายขององค์กร (ค่าเฉลี่ย 3.09)

**ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์** ผู้ตอบแบบสอบถามเพศชาย มีความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับมากลำดับแรกคือ บริษัทฯมีระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่มีความเป็นธรรมและเหมาะสมกับกำลังความสามารถของพนักงาน (ค่าเฉลี่ย 3.53) รองลงมา มีความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง คือ บริษัทฯมีการส่งเสริมและจัดทำกิจกรรมการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างพนักงาน (ค่าเฉลี่ย 3.45) และบริษัทฯมีระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่สามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นในธุรกิจเดียวกันได้ (ค่าเฉลี่ย 3.35)

ผู้ตอบแบบสอบถามเพศหญิงมีความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับปานกลางลำดับแรกคือ บริษัทฯมีการส่งเสริมและจัดทำกิจกรรมการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างพนักงาน (ค่าเฉลี่ย 3.26) รองลงมา บริษัทฯมีระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่สามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นในธุรกิจเดียวกันได้ (ค่าเฉลี่ย 3.23) และบริษัทฯมีระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่มีความเป็นธรรมและเหมาะสมกับกำลังความสามารถของพนักงาน (ค่าเฉลี่ย 3.09)

**ด้านภาวะผู้นำ** ผู้ตอบแบบสอบถามเพศชาย มีความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับมาก ลำดับแรกคือ หัวหน้างานมีการให้คำแนะนำและแนวทางด้านความก้าวหน้าและการพัฒนาการทำงาน ให้แก่พนักงาน (ค่าเฉลี่ย 3.71) รองลงมา มีความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง คือ หัวหน้างานมีการรับฟังความคิดเห็นของพนักงานทุกคนอย่างมีเหตุผลและเป็นธรรม (ค่าเฉลี่ย 3.45) และหัวหน้างานมีการสื่อสารถึงความคาดหวังในการทำงานของพนักงานให้รับทราบ (ค่าเฉลี่ย 3.32)

ผู้ตอบแบบสอบถามเพศหญิงมีความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับปานกลางลำดับแรกคือ หัวหน้างานมีการให้คำแนะนำและแนวทางด้านความก้าวหน้าและการพัฒนาการทำงาน ให้แก่พนักงาน (ค่าเฉลี่ย 3.36) รองลงมา หัวหน้างานมีการให้คำแนะนำและแนวทางด้านความก้าวหน้าและการพัฒนาการทำงาน ให้แก่พนักงาน (ค่าเฉลี่ย 3.34) และหัวหน้างานมีวิสัยทัศน์ที่กว้างและนำมาถ่ายทอดให้พนักงานได้รับทราบ (ค่าเฉลี่ย 3.15)

### 3.2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงาน จำแนกตามอายุ

**ด้านองค์กร** ผู้ตอบแบบสอบถามอายุต่ำกว่า 30 ปี มีความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับปานกลางลำดับแรกคือ บริษัทฯมีการเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็นและรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน (ค่าเฉลี่ย 3.27) รองลงมา บริษัทฯมีการสร้างสภาพแวดล้อมในที่ทำงานอย่างเหมาะสมและปลอดภัยให้กับพนักงาน องค์กรมีระบบมาตรฐานการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับดีเท่ากัน (ค่าเฉลี่ย 3.25) และบริษัทฯมีการถ่ายทอดนโยบาย และกลยุทธ์ให้กับทุกฝ่ายอย่างชัดเจน (ค่าเฉลี่ย 3.16)

ผู้ตอบแบบสอบถามอายุ 31 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับมากลำดับแรกคือ บริษัทฯมีการสร้างสภาพแวดล้อมในที่ทำงานอย่างเหมาะสมและปลอดภัยให้กับพนักงาน (ค่าเฉลี่ย 3.74) รองลงมา บริษัทฯมีการเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็นและรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน (ค่าเฉลี่ย 3.59) และมีความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง คือ บริษัทฯมีการถ่ายทอดนโยบาย และกลยุทธ์ให้กับทุกฝ่ายอย่างชัดเจน (ค่าเฉลี่ย 3.41)



**ด้านงาน** ผู้ตอบแบบสอบถามอายุต่ำกว่า 30 ปี มีความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับมาก ลำดับแรกคือ บริษัทฯมีการจัดเตรียมอุปกรณ์เครื่องมือที่สนับสนุนการทำงานของพนักงานอย่างเพียงพอ (ค่าเฉลี่ย 3.61) รองลงมา มีความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลางคือ บริษัทฯมีการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของพนักงาน (ค่าเฉลี่ย 3.37) และบริษัทฯมีการให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงานที่เกี่ยวข้อง (ค่าเฉลี่ย 3.04)

ผู้ตอบแบบสอบถามอายุ 31 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับมากลำดับแรกคือ บริษัทฯมีการจัดเตรียมอุปกรณ์เครื่องมือที่สนับสนุนการทำงานของพนักงานอย่างเพียงพอ (ค่าเฉลี่ย 3.74) รองลงมา บริษัทฯมีการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของพนักงาน (ค่าเฉลี่ย 3.57) และมีความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง ได้แก่ บริษัทฯมีการให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงานที่เกี่ยวข้อง (ค่าเฉลี่ย 3.36)

**ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์** ผู้ตอบแบบสอบถามอายุต่ำกว่า 30 ปี มีความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับปานกลางลำดับแรกคือ บริษัทฯมีระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่มีความเป็นธรรมและเหมาะสมกับกำลังความสามารถของพนักงาน (ค่าเฉลี่ย 3.31) รองลงมา บริษัทฯมีการส่งเสริมและจัดทำกิจกรรมการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างพนักงาน (ค่าเฉลี่ย 3.18) และบริษัทฯส่งเสริมให้พนักงานได้มีโอกาสที่จะเรียนรู้และก้าวหน้าไปสู่ตำแหน่งงานที่ดีขึ้นในที่ทำงาน บริษัทฯมีการจัดทำแผนการฝึกอบรมให้กับพนักงานตามความเหมาะสมของหน้าที่ความรับผิดชอบเท่ากัน (ค่าเฉลี่ย 3.16)

ผู้ตอบแบบสอบถามอายุ 31 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับมากลำดับแรกคือ บริษัทฯมีการส่งเสริมและจัดทำกิจกรรมการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างพนักงาน (ค่าเฉลี่ย 3.53) รองลงมา มีความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง คือ บริษัทฯมีระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่สามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นในธุรกิจเดียวกันได้ (ค่าเฉลี่ย 3.47) และบริษัทฯมีระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่มีความเป็นธรรมและเหมาะสมกับกำลังความสามารถของพนักงาน (ค่าเฉลี่ย 3.36)

**ด้านภาวะผู้นำ** ผู้ตอบแบบสอบถามอายุต่ำกว่า 30 ปี มีความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับมาก ลำดับแรกคือ หัวหน้างานมีการให้คำแนะนำและแนวทางด้านความก้าวหน้าและการพัฒนาการทำงาน ให้แก่พนักงาน (ค่าเฉลี่ย 3.59) รองลงมา มีความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง คือ หัวหน้างานมีการรับฟังความคิดเห็นของพนักงานทุกคนอย่างมีเหตุผลและเป็นธรรม (ค่าเฉลี่ย 3.37) และหัวหน้างานให้ความสำคัญกับเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แก่พนักงานทุกคน (ค่าเฉลี่ย 3.22)

ผู้ตอบแบบสอบถามอายุ 31 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับมากที่สุด ปรากฏคือ หัวหน้างานมีการให้คำแนะนำและแนวทางด้านความก้าวหน้าและการพัฒนาการทำงานให้แก่พนักงาน (ค่าเฉลี่ย 3.52) รองลงมา มีความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง คือ หัวหน้างานมีการรับฟังความคิดเห็นของพนักงานทุกคนอย่างมีเหตุผลและเป็นธรรม (ค่าเฉลี่ย 3.45) และหัวหน้างานให้ความสำคัญกับเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แก่พนักงานทุกคน (ค่าเฉลี่ย 3.10)

### 3.3 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงาน จำแนกตามรายได้ต่อเดือน

**ด้านองค์กร** ผู้ตอบแบบสอบถามรายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท มีความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับปานกลางลำดับแรกคือ บริษัทฯมีการสร้างสภาพแวดล้อมในที่ทำงานอย่างเหมาะสมและปลอดภัยให้กับพนักงาน (ค่าเฉลี่ย 3.00) รองลงมา องค์กรมีระบบมาตรฐานการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับดี (ค่าเฉลี่ย 2.92) และบริษัทฯมีการเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็นและรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน (ค่าเฉลี่ย 2.90)

ผู้ตอบแบบสอบถามรายได้ต่อเดือน 10,000 บาทขึ้นไป มีความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับมากที่สุด ลำดับแรกคือ บริษัทฯมีการสร้างสภาพแวดล้อมในที่ทำงานอย่างเหมาะสมและปลอดภัยให้กับพนักงาน (ค่าเฉลี่ย 3.93) รองลงมา บริษัทฯมีการเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็นและรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน (ค่าเฉลี่ย 3.88) และบริษัทฯมีการถ่ายทอดนโยบายและกลยุทธ์ให้กับทุกฝ่ายอย่างชัดเจน (ค่าเฉลี่ย 3.75)

**ด้านงาน** ผู้ตอบแบบสอบถามรายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท มีความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับปานกลางลำดับแรกคือ บริษัทฯมีการจัดเตรียมอุปกรณ์เครื่องมือที่สนับสนุนการทำงาน of พนักงานอย่างเพียงพอ (ค่าเฉลี่ย 3.16) รองลงมา พนักงานมีรูปแบบการทำงานในหน้าที่ความรับผิดชอบที่สอดคล้องกับนโยบายขององค์กร (ค่าเฉลี่ย 2.76) และบริษัทฯมีการให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงานที่เกี่ยวข้อง (ค่าเฉลี่ย 2.61)

ผู้ตอบแบบสอบถามรายได้ต่อเดือน 10,000 บาทขึ้นไป มีความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับมากที่สุด ลำดับแรกคือ บริษัทฯมีการจัดเตรียมอุปกรณ์เครื่องมือที่สนับสนุนการทำงาน of พนักงานอย่างเพียงพอ (ค่าเฉลี่ย 4.10) รองลงมา บริษัทฯมีการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของพนักงาน (ค่าเฉลี่ย 3.85) และบริษัทฯมีการให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงานที่เกี่ยวข้อง (ค่าเฉลี่ย 3.70)

**ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์** ผู้ตอบแบบสอบถามรายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท มีความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับปานกลางลำดับแรกคือ บริษัทฯมีการดูแลเรื่องสุขภาพอนามัยของพนักงานอย่างเพียงพอ (ค่าเฉลี่ย 3.24) รองลงมา บริษัทฯมีระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่

สามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นในธุรกิจเดียวกันได้ (ค่าเฉลี่ย 3.02) และบริษัทมีระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่มีความเป็นธรรมและเหมาะสมกับกำลังความสามารถของพนักงาน (ค่าเฉลี่ย 2.84)

ผู้ตอบแบบสอบถามรายได้ต่อเดือน 10,000 บาทขึ้นไป มีความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับมาก ลำดับแรกคือ บริษัทฯมีการส่งเสริมและจัดทำกิจกรรมการสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างพนักงาน (ค่าเฉลี่ย 3.84) รองลงมา บริษัทฯมีระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่มีความเป็นธรรมและเหมาะสมกับกำลังความสามารถของพนักงาน (ค่าเฉลี่ย 3.75) และบริษัทฯมีระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่สามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นในธุรกิจเดียวกันได้ (ค่าเฉลี่ย 3.53)

**ด้านภาวะผู้นำ** ผู้ตอบแบบสอบถามรายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท มีความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับปานกลางลำดับแรกคือ หัวหน้างานมีการให้คำแนะนำและแนวทางด้านความก้าวหน้าและการพัฒนาการทำงาน ให้แก่พนักงาน (ค่าเฉลี่ย 3.20) รองลงมา หัวหน้างานมีการรับฟังความคิดเห็นของพนักงานทุกคนอย่างมีเหตุผลและเป็นธรรม (ค่าเฉลี่ย 3.04) และหัวหน้างานมีวิสัยทัศน์ที่กว้างและนำมาถ่ายทอดให้พนักงานได้รับทราบ (ค่าเฉลี่ย 2.96)

ผู้ตอบแบบสอบถามรายได้ต่อเดือน 10,000 บาทขึ้นไป มีความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับมาก ลำดับแรกคือ หัวหน้างานมีการให้คำแนะนำและแนวทางด้านความก้าวหน้าและการพัฒนาการทำงาน ให้แก่พนักงาน (ค่าเฉลี่ย 3.83) รองลงมา หัวหน้างานมีการรับฟังความคิดเห็นของพนักงานทุกคนอย่างมีเหตุผลและเป็นธรรม (ค่าเฉลี่ย 3.72) และมีความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง คือ หัวหน้างานให้ความสำคัญกับเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แก่พนักงานทุกคน (ค่าเฉลี่ย 3.40)

### 3.4 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงาน จำแนกตามระดับการศึกษา

**ด้านองค์การ** ผู้ตอบแบบสอบถามระดับการศึกษาประถมศึกษา/มัธยมศึกษาตอนต้น มีความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับปานกลางลำดับแรกคือ องค์การมีระบบมาตรฐานการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับดี (ค่าเฉลี่ย 2.94) รองลงมา บริษัทฯมีการเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็นและรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน (ค่าเฉลี่ย 2.91) และนโยบายและกลยุทธ์ของแต่ละแผนกมีความสอดคล้องและเชื่อมโยงมาจากนโยบายและกลยุทธ์ของบริษัทฯ บริษัทฯมีการจัดระบบวิธีการทำงานอย่างเป็นมาตรฐาน และมีเกณฑ์โดยรวมอยู่ในระดับดี บริษัทฯมีการสร้างสภาพแวดล้อมในที่ทำงานอย่างเหมาะสมและปลอดภัยให้กับพนักงาน เท่ากัน (ค่าเฉลี่ย 2.79)

ผู้ตอบแบบสอบถามระดับศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. ปวส. มีความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับมากลำดับแรกคือ บริษัทฯมีการสร้างสภาพแวดล้อมในที่ทำงานอย่างเหมาะสมและปลอดภัยให้กับพนักงาน (ค่าเฉลี่ย 3.70) รองลงมา บริษัทฯมีการเปิดโอกาสให้

พนักงานแสดงความคิดเห็นและรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน (ค่าเฉลี่ย 3.50) และมีความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง คือ องค์กรมีระบบมาตรฐานการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับดี (ค่าเฉลี่ย 3.41)

ผู้ตอบแบบสอบถามระดับการศึกษาปริญญาตรี มีความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับมาก ลำดับแรกคือ บริษัทที่มีการสร้างสภาพแวดล้อมในที่ทำงานอย่างเหมาะสมและปลอดภัยให้กับพนักงาน (ค่าเฉลี่ย 4.03) รองลงมา บริษัทที่มีการถ่ายทอดนโยบาย และกลยุทธ์ให้กับทุกฝ่ายอย่างชัดเจน (ค่าเฉลี่ย 4.00) และบริษัทฯจัดให้มีช่องทางเพื่อสื่อสารกับพนักงาน ได้อย่างสะดวกและเข้าถึงทุกระดับ (ค่าเฉลี่ย 3.94)

ด้านงาน ผู้ตอบแบบสอบถามระดับการศึกษาประถมศึกษา/มัธยมศึกษาตอนต้น มีความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับปานกลางลำดับแรกคือ บริษัทที่มีการจัดเตรียมอุปกรณ์เครื่องมือที่สนับสนุนการทำงานของพนักงานอย่างเพียงพอ (ค่าเฉลี่ย 3.09) รองลงมา บริษัทที่มีการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของพนักงาน (ค่าเฉลี่ย 3.06) และพนักงานมีรูปแบบการทำงานในหน้าที่ความรับผิดชอบที่สอดคล้องกับนโยบายขององค์กร (ค่าเฉลี่ย 2.85)

ผู้ตอบแบบสอบถามระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. ปวส. มีความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับมากลำดับแรกคือ บริษัทที่มีการจัดเตรียมอุปกรณ์เครื่องมือที่สนับสนุนการทำงานของพนักงานอย่างเพียงพอ (ค่าเฉลี่ย 3.89) รองลงมา บริษัทที่มีการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของพนักงาน (ค่าเฉลี่ย 3.57) และมีความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยในระดับมาก คือ บริษัทที่มีการให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงานที่เกี่ยวข้อง (ค่าเฉลี่ย 3.34)

ผู้ตอบแบบสอบถามระดับการศึกษาปริญญาตรี มีความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับมาก ลำดับแรกคือ บริษัทที่มีการจัดเตรียมอุปกรณ์เครื่องมือที่สนับสนุนการทำงานของพนักงานอย่างเพียงพอ (ค่าเฉลี่ย 4.03) รองลงมา บริษัทที่มีการให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงานที่เกี่ยวข้อง บริษัทมีการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของพนักงาน เท่ากัน (ค่าเฉลี่ย 3.81) และมีความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง คือ พนักงานมีรูปแบบการทำงานในหน้าที่ความรับผิดชอบที่สอดคล้องกับนโยบายขององค์กร (ค่าเฉลี่ย 3.19)

ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผู้ตอบแบบสอบถามระดับการศึกษาประถมศึกษา/มัธยมศึกษาตอนต้น มีความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับปานกลางลำดับแรกคือ บริษัทที่มีการดูแลเรื่องสุขภาพอนามัยของพนักงานอย่างเพียงพอ (ค่าเฉลี่ย 3.38) รองลงมา บริษัทที่มีระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่สามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นในธุรกิจเดียวกันได้ (ค่าเฉลี่ย 3.18) และบริษัทมีการส่งเสริมและจัดทำกิจกรรมการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างพนักงาน (ค่าเฉลี่ย 2.94)



ผู้ตอบแบบสอบถามระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. ปวส. มีความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับปานกลางลำดับแรกคือ บริษัทฯมีการส่งเสริมและจัดทำกิจกรรมการสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างพนักงาน (ค่าเฉลี่ย 3.41) รองลงมา บริษัทฯมีระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่มีความเป็นธรรมและเหมาะสมกับกำลังความสามารถของพนักงาน (ค่าเฉลี่ย 3.34) และบริษัทฯมีระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่สามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นในธุรกิจเดียวกันได้ (ค่าเฉลี่ย 3.25)

ผู้ตอบแบบสอบถามระดับการศึกษาปริญญาตรี มีความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับมาก ลำดับแรกคือ บริษัทฯมีระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่มีความเป็นธรรมและเหมาะสมกับกำลังความสามารถของพนักงาน (ค่าเฉลี่ย 3.81) รองลงมา บริษัทฯมีการส่งเสริมและจัดทำกิจกรรมการสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างพนักงาน (ค่าเฉลี่ย 3.77) และบริษัทฯมีระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่สามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นในธุรกิจเดียวกันได้ (ค่าเฉลี่ย 3.52)

**ด้านภาวะผู้นำ** ผู้ตอบแบบสอบถามระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี/มัธยมศึกษาตอนต้น มีความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับปานกลางลำดับแรกคือ หัวหน้างานมีการให้คำแนะนำและแนวทางด้านความก้าวหน้าและการพัฒนาการทำงาน ให้แก่พนักงาน (ค่าเฉลี่ย 3.32) รองลงมา หัวหน้างานมีการรับฟังความคิดเห็นของพนักงานทุกคนอย่างมีเหตุผลและเป็นธรรม (ค่าเฉลี่ย 3.24) และหัวหน้างานมีวิสัยทัศน์ที่กว้างและนำมาถ่ายทอดให้พนักงานได้รับทราบ (ค่าเฉลี่ย 3.12)

ผู้ตอบแบบสอบถามระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. ปวส. มีความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับปานกลางลำดับแรกคือ หัวหน้างานมีการให้คำแนะนำและแนวทางด้านความก้าวหน้าและการพัฒนาการทำงาน ให้แก่พนักงาน (ค่าเฉลี่ย 3.48) รองลงมา หัวหน้างานมีการรับฟังความคิดเห็นของพนักงานทุกคนอย่างมีเหตุผลและเป็นธรรม (ค่าเฉลี่ย 3.23) และหัวหน้างานมีการสื่อสารถึงความคาดหวังในการทำงานของพนักงานให้รับทราบ (ค่าเฉลี่ย 3.23)

ผู้ตอบแบบสอบถามระดับการศึกษาปริญญาตรี มีความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับมาก ลำดับแรกคือ หัวหน้างานมีการให้คำแนะนำและแนวทางด้านความก้าวหน้าและการพัฒนาการทำงาน ให้แก่พนักงาน (ค่าเฉลี่ย 3.90) รองลงมา หัวหน้างานมีการรับฟังความคิดเห็นของพนักงานทุกคนอย่างมีเหตุผลและเป็นธรรม (ค่าเฉลี่ย 3.74) และมีความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับปานกลาง คือ หัวหน้างานมีการสื่อสารถึงความคาดหวังในการทำงานของพนักงานให้รับทราบ (ค่าเฉลี่ย 3.45)

### 3.5 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงาน จำแนกตามลักษณะงาน

**ด้านองค์กร** ผู้ตอบแบบสอบถามลักษณะงานฝ่ายบริหารและสำนักงาน มีความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับมาก ลำดับแรกคือ บริษัทฯมีการสร้างสภาพแวดล้อมในที่ทำงานอย่างเหมาะสมและปลอดภัยให้กับพนักงาน (ค่าเฉลี่ย 3.72) รองลงมา มีความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยใน

ระดับปานกลาง คือ บริษัทฯมีการเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็นและรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน (ค่าเฉลี่ย 3.38) และองค์การมีระบบมาตรฐานการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับดี (ค่าเฉลี่ย 3.31)

ผู้ตอบแบบสอบถามลักษณะงานฝ่ายบริหารและสำนักงาน มีความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับปานกลาง ลำดับแรกคือ บริษัทฯจัดให้มีช่องทางเพื่อสื่อสารกับพนักงานได้อย่างสะดวกและเข้าถึงทุกระดับ (ค่าเฉลี่ย 3.47) รองลงมา บริษัทฯมีการสร้างสภาพแวดล้อมในที่ทำงานอย่างเหมาะสมและปลอดภัยให้กับพนักงาน (ค่าเฉลี่ย 3.40) และบริษัทฯมีการถ่ายทอดนโยบายและกลยุทธ์ให้กับทุกฝ่ายอย่างชัดเจน (ค่าเฉลี่ย 3.34)

ด้านงาน ผู้ตอบแบบสอบถามลักษณะงานฝ่ายบริหารและสำนักงาน มีความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับมาก ลำดับแรกคือ บริษัทฯมีการจัดเตรียมอุปกรณ์เครื่องมือที่สนับสนุนการทำงานของพนักงานอย่างเพียงพอ (ค่าเฉลี่ย 3.72) รองลงมา บริษัทฯมีการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของพนักงาน (ค่าเฉลี่ย 3.51) และมีความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง คือ บริษัทฯมีการให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงานที่เกี่ยวข้อง (ค่าเฉลี่ย 3.18)

ผู้ตอบแบบสอบถามลักษณะงานฝ่ายบริหารและสำนักงาน มีความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับมาก ลำดับแรกคือ บริษัทฯมีการจัดเตรียมอุปกรณ์เครื่องมือที่สนับสนุนการทำงานของพนักงานอย่างเพียงพอ (ค่าเฉลี่ย 3.66) รองลงมา มีความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง คือ บริษัทฯมีการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของพนักงาน (ค่าเฉลี่ย 3.46) และบริษัทฯมีการให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงานที่เกี่ยวข้อง (ค่าเฉลี่ย 3.23)

ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผู้ตอบแบบสอบถามลักษณะงานฝ่ายบริหารและสำนักงาน มีความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับปานกลาง ลำดับแรกคือ บริษัทฯมีระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่มีความเป็นธรรมและเหมาะสมกับกำลังความสามารถของพนักงาน (ค่าเฉลี่ย 3.18) รองลงมา บริษัทฯมีการส่งเสริมและจัดทำกิจกรรมการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างพนักงาน (ค่าเฉลี่ย 3.13) และบริษัทฯมีระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่สามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นในธุรกิจเดียวกันได้ (ค่าเฉลี่ย 3.10)

ผู้ตอบแบบสอบถามลักษณะงานฝ่ายบริหารและสำนักงาน มีความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับมาก ลำดับแรกคือ บริษัทฯมีการส่งเสริมและจัดทำกิจกรรมการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างพนักงาน (ค่าเฉลี่ย 3.50) รองลงมา มีความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง คือ บริษัทฯมีระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่มีความเป็นธรรมและเหมาะสมกับกำลังความสามารถของพนักงาน (ค่าเฉลี่ย 3.43) และบริษัทฯมีระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่สามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นในธุรกิจเดียวกันได้ (ค่าเฉลี่ย 3.41)

**ด้านภาวะผู้นำ** ผู้ตอบแบบสอบถามลักษณะงานฝ่ายบริหารและสำนักงาน มีความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับปานกลาง ลำดับแรกคือ หัวหน้างานมีการให้คำแนะนำและแนวทางด้านความก้าวหน้าและการพัฒนาการทำงาน ให้แก่พนักงาน (ค่าเฉลี่ย 3.41) รองลงมา หัวหน้างานมีการรับฟังความคิดเห็นของพนักงานทุกคนอย่างมีเหตุผลและเป็นธรรม (ค่าเฉลี่ย 3.38) และหัวหน้างานให้ความสำคัญกับเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แก่พนักงานทุกคน หัวหน้างานมีการสื่อสารถึงความคาดหวังในการทำงานของพนักงานให้รับทราบ เท่ากัน (ค่าเฉลี่ย 3.31)

ผู้ตอบแบบสอบถามลักษณะงานฝ่ายบริหารและสำนักงาน มีความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับมาก ลำดับแรกคือ หัวหน้างานมีการให้คำแนะนำและแนวทางด้านความก้าวหน้าและการพัฒนาการทำงาน ให้แก่พนักงาน (ค่าเฉลี่ย 3.63) รองลงมา มีความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับปานกลาง คือ หัวหน้างานมีการรับฟังความคิดเห็นของพนักงานทุกคนอย่างมีเหตุผลและเป็นธรรม (ค่าเฉลี่ย 3.38) และหัวหน้างานมีวิสัยทัศน์ที่กว้างและนำมาถ่ายทอดให้พนักงาน ได้รับทราบ (ค่าเฉลี่ย 3.23)

#### ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะอื่นๆ เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาองค์กร

ผลการศึกษาพบว่า มีผู้ให้ข้อเสนอแนะอื่นๆ เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาองค์กร ได้แก่

- บริษัทควรสามารถทำให้พนักงานรู้สึกว่ามี ความมั่นคงในการทำงาน
- บริษัทควรส่งเสริมให้พนักงาน ได้มีโอกาสเรียนรู้และก้าว ไปสู่ตำแหน่งงานที่ดีขึ้นในที่ทำงาน
- บริษัทควรมีเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพที่ชัดเจนให้กับพนักงาน
- บริษัทควรมีการเพิ่มสวัสดิการดูแลด้านสุขอนามัยของพนักงานอย่างเพียงพอ
- หัวหน้างานควรมีวิสัยทัศน์ และสามารถนำมาถ่ายทอดให้กับพนักงานได้

#### อภิปรายผล

จากการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานเครือวสันต์ สตูดิโอ สามารถนำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร จากการศึกษพบว่าพนักงานมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในระดับปานกลางลำดับแรกคือด้านงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของณัฐพงษ์ ถาวรานนท์ (2551) ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ซี.อาร์.พี.จิลเวลรี่ (เชียงใหม่) จำกัด ผลการศึกษาพบว่าพนักงานมีความคิดเห็นในระดับเฉยๆลำดับแรกคือ ด้านงาน แต่ไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาของชนิษฐ์ สุขมาก (2552) ที่ศึกษาเรื่องความ

ผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทเอราวัณสายไฟเคเบิลจำกัด ผลการศึกษาพบว่าพนักงานมีความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยเฉยๆลำดับแรกคือด้านองค์การ และไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาของพงศธร ไทยประเสริฐ (2551) ที่ศึกษาความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทยามานาชิ อิเล็กทรอนิกส์ (ไทยแลนด์) จำกัด ผลการศึกษาพบว่าพนักงานมีความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยเฉยๆลำดับแรกคือ ด้านองค์การ

**ด้านองค์กร** จากการศึกษาพบว่าพนักงานมีความคิดเห็นในระดับมากลำดับแรกคือ บริษัทฯสร้างสภาพแวดล้อมที่ทำงานเหมาะสมปลอดภัยแก่พนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของณัฐพงษ์ ถาวรานนท์ (2551) ที่ผลการศึกษาพบว่าพนักงานมีความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยเฉยๆลำดับแรกคือ บริษัทมีการสร้างสภาพแวดล้อมในที่ทำงานอย่างเหมาะสมและปลอดภัย ให้กับพนักงาน และสอดคล้องกับผลการศึกษาของพงศธร ไทยประเสริฐ (2551) ผลการศึกษาพบว่าพนักงานมีความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยเฉยๆลำดับแรกคือมีการสร้างสภาพแวดล้อมในที่ทำงานอย่างเหมาะสมและปลอดภัยให้กับพนักงาน แต่ไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาของชนิษฐ์ สุขมาก (2552) ที่ศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัท ชัยพัฒนาขนส่ง เชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่าพนักงานมีความคิดเห็นในระดับมากลำดับแรกคือ นโยบายและกลยุทธ์ของแต่ละแผนกมีความสอดคล้องและเชื่อมโยงมาจากนโยบายและกลยุทธ์ของบริษัทฯ

**ด้านงาน** จากการศึกษาพบว่าพนักงานมีความคิดเห็นในระดับมากลำดับแรกคือ บริษัทฯ มีการจัดเตรียมอุปกรณ์เครื่องมือสนับสนุนการทำงานอย่างเพียงพอ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของณัฐพงษ์ ถาวรานนท์ (2551) ที่ผลการศึกษาพบว่าพนักงานมีความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยเฉยๆลำดับแรกคือบริษัทมีการจัดเตรียมอุปกรณ์เครื่องมือที่สนับสนุนการทำงานของพนักงานอย่างเพียงพอ แต่ไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาของชนิษฐ์ สุขมาก (2552) ที่ผลการศึกษาพบว่าพนักงานมีความคิดเห็นในระดับมากลำดับแรกคือพนักงานมีรูปแบบการทำงานในหน้าที่ความรับผิดชอบที่สอดคล้องกับนโยบายขององค์การ และไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาของพงศธร ไทยประเสริฐ (2551) ที่ผลการศึกษาพบว่าพนักงานมีความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยเฉยๆลำดับแรกคือมีการให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงานที่เกี่ยวข้องกับตน

**ด้านทรัพยากรมนุษย์** จากการศึกษาพบว่าพนักงานมีความคิดเห็นในระดับมากลำดับแรกคือบริษัทฯมีการส่งเสริมและจัดกิจกรรมสร้างสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของณัฐพงษ์ ถาวรานนท์ (2551) ที่ผลการศึกษาพบว่าพนักงานมีความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยเฉยๆลำดับแรกคือบริษัทมีการส่งเสริมและจัดทำกิจกรรมการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างพนักงาน แต่ไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ชนิษฐ์ สุขมาก (2552) ที่ผลการศึกษาพบว่าพนักงานมีความคิดเห็นในระดับมากลำดับแรกคือบริษัทฯสามารถทำให้พนักงานรู้สึกว่ามี



มั่นคงในการทำงาน และไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาของพงศธร ไทยประเสริฐ (2551) ผลการศึกษาพบว่าพนักงานมีความคิดเห็นในระดับเฉยๆลำดับแรกคือบริษัทฯ มีการดูแลเรื่องสุขภาพอนามัยของพนักงาน อย่างเพียงพอและเหมาะสม

**ด้านภาวะผู้นำ** จากการศึกษาพบว่าพนักงานมีความคิดเห็นในระดับมากลำดับแรกคือหัวหน้างานมีการให้คำแนะนำและแนวทางด้านความก้าวหน้าและการพัฒนาการทำงานให้แก่พนักงาน ซึ่งไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาของขนิษย์ฐา สุขมาก (2552) ที่ผลการศึกษาพบว่าพนักงานมีความคิดเห็นในระดับมากลำดับแรกคือผู้บังคับบัญชามีการสื่อสารถึงความคาดหวังในการทำงานของพนักงานให้แก่แต่ละแผนกได้รับทราบ และไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาของณัฐพงษ์ ถาวรานนท์ (2551) ที่ผลการศึกษาพบว่าพนักงานมีความคิดเห็นในระดับเฉยๆลำดับแรกคือผู้บังคับบัญชามีวิสัยทัศน์ที่กว้างและนำมาถ่ายทอดให้พนักงานได้รับทราบ

และไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาของพงศธร ไทยประเสริฐ (2551) ผลการศึกษาพบว่าพนักงานมีความคิดเห็นในระดับเฉยๆลำดับแรกคือผู้บังคับบัญชามีการให้คำแนะนำแนวทางด้านความก้าวหน้าและการพัฒนาการทำงานให้แก่พนักงาน

#### ข้อค้นพบ

จากการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานเครือข่าย สตุติโอ มีข้อค้นพบดังนี้

1. ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานเครือข่าย สตุติโอ ทั้ง 4 ด้าน ในระดับปานกลาง
2. ด้านองค์กร จากการศึกษาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกือบทุกปัจจัยย่อยมีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง ยกเว้นปัจจัยย่อยในเรื่อง บริษัทฯมีการสร้างสภาพแวดล้อมที่ทำงานเหมาะสมปลอดภัยแก่พนักงาน ที่มีความคิดเห็นในระดับมาก

เมื่อจำแนกตามเพศ และลักษณะงาน พบว่าพนักงานมีความคิดเห็นต่อทุกปัจจัยย่อยในระดับปานกลาง

เมื่อจำแนกตามอายุ พบว่าในเรื่อง บริษัทฯมีการเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็นและรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน และบริษัทฯมีการสร้างสภาพแวดล้อมในที่ทำงานอย่างเหมาะสมและปลอดภัยให้กับพนักงาน พนักงานที่อายุ 31 ปีขึ้นไปมีความคิดเห็นในระดับมาก ขณะที่พนักงานอายุต่ำกว่า 30 ปี มีความคิดเห็นในระดับเฉยๆ

เมื่อจำแนกตามตามรายได้ต่อเดือน พบว่าในเรื่อง บริษัทฯมีการถ่ายทอดนโยบายและกลยุทธ์ให้กับทุกฝ่ายอย่างชัดเจน บริษัทฯจัดให้มีช่องทางเพื่อสื่อสารกับพนักงานได้อย่างสะดวก

และเข้าถึงทุกระดับ บริษัทฯมีการเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็นและรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน บริษัทฯมีการสร้างสภาพแวดล้อมในที่ทำงานอย่างเหมาะสมและปลอดภัยให้กับพนักงาน บริษัทฯมีการส่งเสริมให้พนักงานได้เรียนรู้ และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ให้เกิดขึ้นในองค์กร และองค์การมีระบบมาตรฐานการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับดี พนักงานรายได้ต่อเดือน 10,000 บาทขึ้นไป มีความคิดเห็นในระดับมาก ขณะที่พนักงานรายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท มีความคิดเห็นในระดับปานกลาง

เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษา พบว่าในเรื่อง บริษัทฯมีการถ่ายทอดนโยบาย และกลยุทธ์ให้กับทุกฝ่ายอย่างชัดเจน และบริษัทฯจัดให้มีช่องทางเพื่อสื่อสารกับพนักงานได้อย่างสะดวกและเข้าถึงทุกระดับ บริษัทฯมีการส่งเสริมให้พนักงานได้เรียนรู้ และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ให้เกิดขึ้นในองค์กร และองค์การมีระบบมาตรฐานการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับดี พนักงานที่ระดับการศึกษาปริญญาตรี มีความคิดเห็นในระดับมาก ขณะที่พนักงานระดับการศึกษา ประถมศึกษา/มัธยมศึกษาตอนต้น และมัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. ปวส. มีความคิดเห็นในระดับปานกลาง

2. ตำแหน่งงาน จากการศึกษาค้นคว้าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นทุกปัจจัยย่อยมีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง

เมื่อจำแนกตามเพศ พบว่าในเรื่อง บริษัทฯมีระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่มีความเป็นธรรมและเหมาะสมกับกำลังความสามารถของพนักงาน พนักงานเพศชายมีความคิดเห็นในระดับมาก ส่วนพนักงานเพศหญิงมีความคิดเห็นในระดับปานกลาง

เมื่อจำแนกตามอายุ พบว่าในเรื่อง บริษัทฯมีการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของพนักงาน พนักงานที่อายุ 31 ปีขึ้นไปมีความคิดเห็นในระดับมาก ขณะที่พนักงานอายุต่ำกว่า 30 ปี มีความคิดเห็นในระดับเฉยๆ

เมื่อจำแนกตามตามรายได้ต่อเดือน พบว่าในเรื่อง บริษัทฯมีการให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงานที่เกี่ยวข้อง และ บริษัทฯมีการจัดเตรียมอุปกรณ์เครื่องมือที่สนับสนุนการทำงานของพนักงานอย่างเพียงพอ บริษัทฯมีการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของพนักงาน พนักงานรายได้ต่อเดือน 10,000 บาทขึ้นไป มีความคิดเห็นในระดับมาก ขณะที่พนักงานรายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท มีความคิดเห็นในระดับปานกลาง

เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษา พบว่าในเรื่อง บริษัทฯมีการให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงานที่เกี่ยวข้อง พนักงานที่ระดับการศึกษาปริญญาตรี มีความคิดเห็นในระดับมาก ขณะที่พนักงานระดับการศึกษา ประถมศึกษา/มัธยมศึกษาตอนต้น และมัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. ปวส. มีความคิดเห็นในระดับปานกลาง

3. ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จากการศึกษาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นทุกปัจจัยย่อยมีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง

เมื่อจำแนกตามเพศ มีความคิดเห็นต่อทุกปัจจัยย่อยในระดับปานกลาง

เมื่อจำแนกตามอายุ พบว่าในเรื่อง บริษัทฯมีการส่งเสริมและจัดทำกิจกรรมการสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างพนักงาน พนักงานที่อายุ 31 ปีขึ้นไปมีความคิดเห็นในระดับมาก ขณะที่พนักงานอายุต่ำกว่า 30 ปี มีความคิดเห็นในระดับเฉยๆ

เมื่อจำแนกตามตามรายได้ต่อเดือน พบว่าในเรื่อง บริษัทฯมีการจัดทำแผนการฝึกอบรมให้กับพนักงานตามความเหมาะสมของหน้าที่ความรับผิดชอบ บริษัทฯมีระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่มีความเป็นธรรมและเหมาะสมกับกำลังความสามารถของพนักงาน บริษัทฯมีระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่สามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นในธุรกิจเดียวกันได้ และบริษัทฯมีการส่งเสริมและจัดทำกิจกรรมการสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างพนักงาน พนักงานรายได้ต่อเดือน 10,000 บาทขึ้นไป มีความคิดเห็นในระดับมาก ขณะที่พนักงานรายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท มีความคิดเห็นในระดับปานกลาง

เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษา พบว่าในเรื่อง บริษัทฯมีการจัดทำแผนการฝึกอบรมให้กับพนักงานตามความเหมาะสมของหน้าที่ความรับผิดชอบ บริษัทฯมีระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่มีความเป็นธรรมและเหมาะสมกับกำลังความสามารถของพนักงาน และบริษัทฯมีระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่สามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นในธุรกิจเดียวกันได้ พนักงานที่ระดับการศึกษาปริญญาตรี มีความคิดเห็นในระดับมาก ขณะที่พนักงานระดับการศึกษา ประถมศึกษา/มัธยมศึกษาตอนต้น และมัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. ปวส. มีความคิดเห็นในระดับปานกลาง

เมื่อจำแนกตามลักษณะงาน พบว่าในเรื่อง บริษัทฯมีการส่งเสริมและจัดทำกิจกรรมการสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างพนักงาน พนักงานที่ลักษณะงานในฝ่ายผลิตมีความคิดเห็นในระดับมาก ขณะที่พนักงานฝ่ายบริหารและสำนักงาน มีความคิดเห็นในระดับเห็นด้วย ปานกลาง

4. ด้านภาวะผู้นำ จากการศึกษาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกือบทุกปัจจัยย่อยมีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง ยกเว้นปัจจัยย่อยในเรื่องหัวหน้างานมีการให้คำแนะนำและแนวทางด้านความก้าวหน้าและการพัฒนาการทำงานให้แก่พนักงาน

เมื่อจำแนกตามเพศ มีความคิดเห็นต่อทุกปัจจัยย่อยในระดับปานกลาง

เมื่อจำแนกตามอายุ พบว่าในเรื่อง หัวหน้างานมีการให้คำแนะนำและแนวทางด้านความก้าวหน้าและการพัฒนาการทำงาน ให้แก่พนักงาน พนักงานมีความคิดเห็นในระดับมาก

เมื่อจำแนกตามตามรายได้ต่อเดือน พบว่าในเรื่อง หัวหน้างานมีการให้คำแนะนำและแนวทางด้านความก้าวหน้าและการพัฒนาการทำงาน ให้แก่พนักงาน หัวหน้างานมีการรับฟังความ

คิดเห็นของพนักงานทุกคนอย่างมีเหตุผลและเป็นธรรม พนักงานรายได้ต่อเดือน 10,000 บาทขึ้นไป มีความคิดเห็นในระดับมาก ขณะที่พนักงานรายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท มีความคิดเห็นในระดับปานกลาง

เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษา พบว่าในเรื่อง หัวหน้างานมีการให้คำแนะนำและแนวทางด้านความก้าวหน้าและการพัฒนาการทำงาน ให้แก่พนักงาน และหัวหน้างานมีการรับฟังความคิดเห็นของพนักงานทุกคนอย่างมีเหตุผลและเป็นธรรม พนักงานที่ระดับการศึกษาปริญญาตรี มีความคิดเห็นในระดับมาก ขณะที่พนักงานระดับการศึกษา ประถมศึกษา/มัธยมศึกษาตอนต้น และมัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. ปวส. มีความคิดเห็นในระดับปานกลาง

เมื่อจำแนกตามลักษณะงาน พบว่าในเรื่อง หัวหน้างานมีการให้คำแนะนำและแนวทางด้านความก้าวหน้าและการพัฒนาการทำงาน ให้แก่พนักงาน พนักงานที่ลักษณะงานในฝ่ายผลิตมีความคิดเห็นในระดับมาก ขณะที่พนักงานฝ่ายบริหารและสำนักงาน มีความคิดเห็นในระดับปานกลาง

#### ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานเครือวสันต์ สตูดิโอ พบว่า ในภาพรวมพนักงานของบริษัทมีความผูกพันกับบริษัทระดับปานกลาง ดังนั้นบริษัทจึงควรให้ความสนใจปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในด้านต่างๆ เพื่อให้พนักงานมีความผูกพันกับบริษัทมากขึ้น ผู้ศึกษาจึงได้นำเสนอความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ซึ่งอาจจะเป็นประโยชน์ต่อบริษัท ในการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โดยเรียงลำดับความสำคัญที่จะทำให้พนักงานมีความผูกพันกับบริษัทมากขึ้นในแต่ละประเด็นดังต่อไปนี้

**ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์** บริษัทฯ ควรมีการส่งเสริมกิจกรรมและจัดกิจกรรมสร้างสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงาน โดยให้พนักงานแต่ละสาขาของบริษัทได้มีโอกาสจัดกิจกรรมร่วมกัน เช่น กิจกรรมเชื่อมความสัมพันธ์โดยการเล่นกีฬาฟุตบอล วอลเลย์บอล เป็นต้น หรือกิจกรรมที่ออกไปช่วยเหลือสังคม และสิ่งแวดล้อม เช่น การปลูกป่า การช่วยเหลือผู้ประสบภัย เป็นต้น นอกจากนี้บริษัทควรให้ความสำคัญในการดูแลสุขภาพอนามัยของพนักงานให้มีความปลอดภัย มีระบบการให้คำปรึกษาด้านการทำงานและการพัฒนาความรู้แก่พนักงาน จัดระบบจ่ายค่าตอบแทนให้กับพนักงานที่เหมาะสมให้สามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นในธุรกิจเดียวกันได้ มีการจัดระบบการให้คำปรึกษาด้านการทำงานและการพัฒนาความรู้แก่พนักงาน อีกทั้งควรมีการวางแผนด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้งระยะสั้นและระยะยาวให้สอดคล้องกับแผนการขยายงานของบริษัท รวมถึงควรมีการฝึกอบรมระยะสั้นให้แก่พนักงาน เช่น กรณีที่มีการ



เปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีต่างๆ ที่นำมาใช้ในการผลิต และควรมีการติดตามผลประเมินเกี่ยวกับความต้องการของพนักงานตามความเหมาะสมอย่างต่อเนื่อง และมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เหมาะสมเป็นรูปธรรม โดยมีการแจ้งผลการประเมินให้พนักงานได้รับทราบอย่างสม่ำเสมอ

**ด้านองค์กร** พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านนี้ในระดับปานกลาง ดังนั้นสภาพความพร้อมทางร่างกายและจิตใจของพนักงานถือเป็นเรื่องสำคัญที่ทางบริษัทควรคำนึงถึง เนื่องจากสิ่งเหล่านี้จะส่งผลต่อขวัญ กำลังใจ และประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน ดังนั้นจึงควรให้ความสำคัญด้านการสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม ปลอดภัยแก่พนักงานมากขึ้น เช่น มีการจัดฝึกอบรมและทดสอบสมรรถภาพของพนักงานประจำปี การตรวจสอบและบำรุงรักษาเครื่องมืออุปกรณ์ต่างๆ ที่ใช้ในการผลิต ให้อยู่ในสภาพดี เหมาะสมกับสภาพการทำงาน

**ด้านงาน** ถึงแม้ว่าองค์กรจะมีการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพเพียงใดก็ตามเมื่อพนักงานทำงานมาช่วงระยะเวลาหนึ่ง พนักงานอาจมีความต้องการให้ตนเองมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงานที่เกี่ยวข้องกับตนเอง บริษัทควรมีการจัดระบบฟังความคิดเห็นของพนักงาน โดยการเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงานที่ตนปฏิบัติ ตลอดจนการจัดเตรียมอุปกรณ์เครื่องมือที่สนับสนุนการทำงานของพนักงานอย่างเพียงพอ แต่ต้องเหมาะสมกับกับความรู้ความสามารถของพนักงาน

**ด้านภาวะผู้นำ** บริษัทควรตระหนักถึงความสำคัญของการมีภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ที่มีส่วนสำคัญในการให้การดูแลเอาใจใส่พนักงานอย่างใกล้ชิด ผู้บังคับบัญชาในระดับต่างๆ ย่อมมีบทบาทหน้าที่ต่างกัน แต่การสื่อสาร การแจ้งผลการปฏิบัติงาน การให้คำแนะนำ และรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นสิ่งที่ผู้บังคับบัญชามีหลีกเลี่ยงไม่ได้ บริษัทจำเป็นต้องตระหนักถึงระบบการคัดเลือกผู้บังคับบัญชาที่มีความเหมาะสมในแต่ละตำแหน่ง รวมถึงพัฒนาระบบการคัดเลือกบุคลากรที่จะขึ้นมาเป็นผู้บังคับบัญชานั้นให้มีความเป็นธรรม ชัดเจน ตรงตามคุณสมบัติและความสามารถที่พึงต้องมี อย่างนี้แล้วจะได้รับการยอมรับจากทีมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นอย่างดี โดยคุณสมบัติที่พึงมีขั้นต้นคือต้องมีความเป็นผู้นำที่ดี มีแนวปฏิบัติกับพนักงานทุกคนเสมอภาคเท่าเทียมกัน ควบคุมสั่งการพนักงานผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย จะนำไปสู่องค์กรที่มีความเจริญเติบโตอย่างยั่งยืนต่อไป

นอกจากนั้น บริษัทฯ ควรพัฒนาระบบการคัดเลือกหัวหน้างานที่สามารถรับฟังความคิดเห็นของพนักงานทุกคนอย่างมีเหตุผลและเป็นธรรม มีวิสัยทัศน์กว้าง ให้ความสำคัญกับเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีความสามารถในการสื่อสารและสามารถถ่ายทอดให้พนักงานได้รับทราบ

โดยพิจารณาจากการทำงานและการเป็นที่ยอมรับในหมู่พนักงาน ซึ่งจะช่วยให้หัวหน้างานและพนักงานสามารถทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดีและรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับบริษัทฯ และที่สำคัญที่พนักงานมีความคิดเห็นด้วยมากจึงควรรักษาต่อไป นอกจากนั้นควรแนะนำความก้าวหน้าและการพัฒนาการทำงานให้แก่พนักงาน ซึ่งจะทำให้พนักงานมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน และเกิดความรู้สึกผูกพันกับองค์กรมากขึ้น