

ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทไทย นิตโซอิ จำกัด

Organizational Commitment Level of Thai Nitshoei Ltd. Employees.

นางสาวศิริรัตน์ ฤทธิเดช

โครงการบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรม

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ผู้รับผิดชอบบทความ

Sirirat Ritthidej

Master of Business Administration Program, Industrial Management

Faculty of Business Administration, Ramkhamhaeng University

Corresponding author

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน (2) เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงานของบริษัทไทย นิตโซอิ จำกัด จำนวน 50 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามแบบปิด จำนวน 2 ชุด ประกอบด้วย (1) แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล (2) แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติทดสอบสมมติฐานแบบการทดลองที่ตัวอย่างเป็นอิสระต่อกัน (Independent Sample T-Test) สถิติทดสอบสมมติฐานแบบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way Anova) และเปรียบเทียบรายคู่ของค่าเฉลี่ยผลวิจัย (Post hoc test)

ผลการวิจัยพบว่า

พนักงานของบริษัทไทย นิตโซอิ จำกัด ที่ตอบแบบสอบถาม จำนวน 50 คน เป็นผู้ชายจำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 56 เป็นผู้หญิงจำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 44 มีช่วงอายุต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 34 ช่วงอายุ 30-40 ปี จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 34 และ ช่วงอายุมากกว่า 40 ปี จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 32 มีสถานภาพโสด จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 46 สถานภาพสมรส จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 54 มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่ำกว่า 20,000 บาท จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 58 รายได้ต่อเดือน 20,000 – 40,000 บาท จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 34 และ รายได้ต่อเดือน 40,001 บาทขึ้นไป จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 8 มีระยะเวลาการทำงาน 0-5 ปี จำนวน 23 คน คิดเป็น

ร้อยละ 46 ระยะเวลาการทำงาน 5-10 ปี จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 24 ระยะเวลาการทำงาน 10 ปีขึ้นไป จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 30

ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ไทย นิตโซอิ จำกัด ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.00$) โดยวัดจากความผูกพันต่อองค์กร 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการเสียสละและทุ่มเททำงานให้กับองค์กร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.87$) ด้านการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมองค์กรอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.28$) ด้านความจงรักภักดีต่อองค์กรและต้องการคงความเป็นสมาชิกต่อขององค์กร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.91$)

ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า

1. พนักงานเพศชายมีระดับความผูกพันอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.08$) เพศหญิงมีระดับความผูกพันอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.91$)

2. พนักงานที่มีอายุต่ำกว่า 30 ปี มีระดับความผูกพันอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.00$) พนักงานที่มีอายุช่วง 30-40 ปี มีระดับความผูกพันอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.11$) พนักงานที่มีอายุมากกว่า 40 ปี มีระดับความผูกพันอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.89$)

3. พนักงานที่มีสถานภาพโสด มีระดับความผูกพันอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.95$) พนักงานที่มีสถานภาพสมรสแล้ว มีระดับความผูกพันอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.05$)

4. พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนน้อยกว่า 20,000 บาท มีระดับความผูกพันอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.93$) พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,000 – 40,000 บาท มีระดับความผูกพันอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.97$) พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนมากกว่า 40,000 บาท มีระดับความผูกพันอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.71$)

5. พนักงานที่มีระยะเวลาทำงานน้อยกว่า 5 ปี มีระดับความผูกพันอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.89$) พนักงานที่มีระยะเวลาทำงาน 5-10 ปี มีระดับความผูกพันอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.99$) พนักงานที่มีระยะเวลาทำงานมากกว่า 10 ปี มีระดับความผูกพันอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}= 4.18$)

ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย พบว่า

1. พนักงานเพศชายกับเพศหญิง มีความผูกพันต่อองค์กรในภาพไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2. พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3. พนักงานที่มีสถานภาพแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4. พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

5. พนักงานที่มีระยะเวลาทำงานแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

Abstract

This thesis is concerned with the relationships between company organizational commitment, and personal factors of employees. The model group participating in this research was comprised of 50 employees of Thai Nitshoei Ltd. A two-part-closed questionnaire was used as a research instrument. Respondent subjects were queried concerning (1) the respondent's personal background, and (2) organizational commitment level.

The data collected was analyzed through the application of Independent Sample T-Test, One Way Anova and Post hoc test. Additionally, statistical techniques in the form of frequency, percentages, mean scores and standard deviation were used.

The findings are as follows:

There are 50 employees reply this questionnaire who is male 28 persons (56%) and female 22 persons (44%). They have age at less than 30 years old 17 persons (34%), 30-40 years old 17 persons (34%) and over 40 years old 16 persons (32%). There are employees who are single 23 persons (46%) and married 27 persons (54%). There are 29 persons (58%) have income less than 20,000 baht per month, 17 persons (34%) have income between 20,000 – 40,000 baht per month and 4 persons (8%) have income over 40,000 baht per month. There are 23 persons (46%) have worked here less than 5 years, 12 persons (24%) have worked here between 5-10 years and 15 persons (30%) have worked here over 10 years already.

Organizational commitment level of Thai Nitshoei Ltd. employees in overall show the result at a very much with total mean at 4.00. Considering from organizational commitment of tree side that is (1) Working hard and devoted to company show the result at a very much with total mean at 3.87. (2) Accepting the goal and corporate values show the result at a greatest with total mean at 4.28. (3) The loyalty and want to remain a member of the organization show the result at a very much with total mean at 3.91.

The individual factor of organizational commitment level of Thai Nitshoei Ltd. employees as follows:

1. The male employees have the organizational commitment level as very much ($\bar{X} = 4.08$) and the female employees have the organizational commitment level as very much ($\bar{X} = 3.91$).

2. The employees who have age at less than 30 years old have the organizational commitment level as very much ($\bar{X} = 4.00$), the employees who have age at 30-40 years old have the organizational commitment level as very much ($\bar{X} = 4.11$) and the employees who have age over 40 years old have the organizational commitment level as very much ($\bar{X} = 3.89$).

3. The employees who are single have the organizational commitment level as very much ($\bar{X} = 3.95$) and the employees who are married have the organizational commitment level as very much ($\bar{X} = 4.05$).

4. The employees who have income less than 20,000 baht per month have the organizational commitment level as very much ($\bar{X} = 3.93$), the employees who have income between 20,000 – 40,000 baht per month have the organizational commitment level as very much ($\bar{X} = 3.97$) and the employees who have income over 40,000 baht per month have the organizational commitment level as greatest ($\bar{X} = 4.71$).

5. The employees who have worked here less than 5 years have the organizational commitment level as very much ($\bar{X} = 3.89$), The employees who have worked here between 5-10 years have the organizational commitment level as very much ($\bar{X} = 3.99$) and the employees who have worked here over 10 years already have the organizational commitment level as very much ($\bar{X} = 4.18$).

The hypothesis test results are as follows:

1. The different between male and female of employees has organizational commitment level not different at the statistically significant level of 0.05.

2. The different age of employees has organizational commitment level not different at the statistically significant level of 0.05.

3. The different social status of employees has has organizational commitment level not different at the statistically significant level of 0.05.

4. The different income of employees has organizational commitment level not different at the statistically significant level of 0.05.

5. The different worked time of employees has organizational commitment level not differently at the statistically significant level of 0.05.

บทนำ

ความผูกพันต่อองค์กรเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการอยู่รอดและความสำเร็จขององค์กร เป็นตัวทำนายอัตราการลาออกจากงาน ผู้ปฏิบัติงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะสามารถปฏิบัติงานได้ดีกว่าผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำ และความผูกพันต่อองค์กรยังเป็นตัวบ่งชี้ถึงความสำเร็จขององค์กรที่สำคัญอีกด้วย

เนื่องจากหลายองค์กรประสบปัญหาการลาออกของพนักงานด้วยเหตุผลต่างๆ เช่น การหาโอกาสในความก้าวหน้า ค่าตอบแทน และ ความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ดังนั้นการรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพให้อยู่กับองค์กรได้นั้นจำเป็นต้องอย่างยิ่ง เพื่อให้เกิดการสร้างสรรคผลงานที่ดี เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรต่อไปได้ อีกทั้งในการเปิดรับพนักงานใหม่ จะต้องผ่านกระบวนการสรรหาพนักงาน ซึ่งจะมีค่าใช้จ่าย และ มีการฝึกอบรมพนักงานใหม่ เช่น ด้านกฎระเบียบ ด้านวินัยขององค์กร เป็นต้น

จากวิกฤตการณ์สถานการณ์โควิด-19 ที่แพร่ระบาดอย่างหนักในช่วงปีพ.ศ. 2563 - 2564 เศรษฐกิจตกต่ำทำให้หลายองค์กรประสบปัญหาการจ้างงาน จำเป็นต้องมีการจ้างพนักงานให้ลาออก หรือ มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน

เป็นการทำงานที่บ้านแทนการเข้าสำนักงาน เพื่อเป็นการลดการแพร่ของเชื้อโรค ซึ่งการกระทำดังกล่าวอาจทำให้ปฏิสัมพันธ์ระหว่างพนักงานลดลง ความผูกพันต่อองค์กรก็อาจลดลงไปด้วย ซึ่งอาจขึ้นอยู่กับปัจจัยส่วนบุคคลของแต่ละคน

จากความสำคัญที่กล่าวมาข้างต้นจึงได้ก่อให้เกิดความสนใจในการศึกษาเรื่องระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในองค์กรหนึ่งซึ่งในงานวิจัยนี้ศึกษาจากบริษัทไทย นิตโซอิ จำกัด เพื่อที่จะสามารถนำไปเป็นประโยชน์เสริมสร้างและเพิ่มพูนให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งถือได้ว่าเป็นสิ่งยึดเหนี่ยวทำให้บุคลากรมีความรัก ความพึงพอใจที่จะร่วมงานกับองค์กรต่อไป รวมสามรถที่จะนำข้อมูลต่างๆที่ได้มาปรับปรุงพัฒนากระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งจะช่วยลดปัญหาต่างๆในการลาออกของพนักงานและทำให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน
2. เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

สมมติฐานการวิจัย

1. เพศที่แตกต่างกันจะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน
2. อายุที่แตกต่างกันจะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน
3. สถานภาพที่แตกต่างกันจะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน
4. รายได้ที่แตกต่างกันจะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน
5. ระยะเวลาการทำงานที่แตกต่างกันจะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

ขอบเขตการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา ได้แก่ การศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน
2. ขอบเขตด้านประชากรวิจัย ได้แก่ พนักงานของบริษัทไทย นิตโซอิ จำกัด จำนวน 50 คน
3. ขอบเขตด้านพื้นที่การวิจัย ได้แก่ บริษัทไทย นิตโซอิ จำกัด
4. ขอบเขตด้านระยะเวลาเก็บข้อมูล ตั้งแต่เดือน มิถุนายน - สิงหาคม พ.ศ. 2564

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. สามารถนำงานวิจัยไปปรับใช้กับองค์กรได้ เพื่อรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพให้อยู่กับองค์กรต่อไป
2. เพื่อสร้างเสริมความรู้สึที่ดีต่อพนักงานในองค์กร

แนวคิดที่เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาค้นคว้า และทบทวนแนวคิด ทฤษฎีและเอกสารที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางและกำหนดกรอบแนวคิดในการศึกษา ดังนี้

Kanter (1968) ได้กล่าวถึงความผูกพันมีอยู่ 3 รูปแบบ คือ

1. ความผูกพันแบบคงอยู่เสมอ (Continuance Commitment) หมายถึง บุคคลได้เสียสละให้กับองค์กรจนมีความคิดว่าเป็นการยากที่จะละทิ้งองค์กรไปได้

2. ความผูกพันแบบติดยึด (Cohesion) คือความผูกพันที่ทำให้บุคคลยึดติดกับองค์กรโดยการใช้เทคนิค เช่น การสร้างเกียรติภูมิเพื่อให้บุคคลยึดติดกับสิ่งนั้นๆ เช่น เครื่องแบบ หรือ เหรียญตรา

3. ความผูกพันแบบควบคุม (Control Commitment) คือความผูกพันที่บุคคลถูกทำให้ยึดติดกับวัฒนธรรมขององค์กร ซึ่งจะเป็นกรอบบังคับให้พฤติกรรมส่วนบุคคลเป็นไปตามที่องค์กรต้องการ

Sheldon (1971, p.143) ได้เห็นว่าองค์ประกอบสำคัญที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร คือ

1. ระยะเวลาที่ทำงานอยู่ในองค์กร
2. ความผูกพันต่อเพื่อนร่วมงาน ซึ่งมีส่วนผลักดันให้เกิดค่านิยมต่ออาชีพ
3. การพัฒนาประสบการณ์และความสนใจในอาชีพ

Steers (1977, p.47) ได้เสนอแบบจำลองเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร โดยได้แบ่งแบบจำลองออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

1. ปัจจัยที่กำหนดความผูกพันต่อองค์กร (Antecedents of Commitment)
2. ความผูกพันต่อองค์กร (Commitment)
3. ผลของความผูกพันต่อองค์กร (Outcomes of Commitment) องค์ประกอบในด้านปัจจัยที่กำหนดความผูกพันต่อองค์กรนั้น Steers ได้แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือ

1. ลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristics) ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพการสมรส ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กร และระดับตำแหน่งงาน เป็นต้น

2. ลักษณะของงาน (Job Characteristics) หมายถึง ลักษณะงานที่ผู้ปฏิบัติงานรับผิดชอบอยู่ ได้แก่ ความมีอิสระในการทำงาน งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ช่วงชั้นการบังคับบัญชา ความเข้าใจในกระบวนการทำงาน การมีส่วนร่วมในการบริหารผลป้อนกลับของงาน และความคาดหวังในโอกาสความก้าวหน้า เป็นต้น

3. ประสบการณ์ในงาน (Work Experience) หมายถึง สิ่งที่บุคคลได้รับทราบและเรียนรู้เมื่อเข้าไปทำงานในองค์กร ได้แก่ ทักษะที่มีต่อกลุ่มสมาชิกในองค์กร การยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร ความพึงพอใจขององค์กร ความคาดหวังที่ได้รับการตอบสนองจากองค์กร เป็นต้น

Mowday, Steers and Porter (1982, p.433-434) ได้สรุปว่าปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรนั้นมี 4 องค์ประกอบ คือ

1. ลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กร ระดับการศึกษาและความต้องการประสบความสำเร็จ

2. ลักษณะของงานและบทบาทในการปฏิบัติงาน เช่น งานที่ทำเป็นงานที่มีคุณค่า มีบทบาทที่เด่นชัดและบทบาทที่สอดคล้องกับตนเอง สิ่งเหล่านี้มีความผูกพันโดยตรงกับความผูกพันต่อองค์กร

3. โครงสร้างขององค์กร ซึ่งจะต้องมีลักษณะเป็นระบบที่มีแบบแผน มีหน้าที่ที่เด่นชัด มีการกระจายอำนาจการให้ ผู้ร่วมงานมีการตัดสินใจ สิ่งเหล่านี้นับว่ามีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

4. ประสบการณ์ในงานเป็นเหตุการณ์ต่างๆที่บุคคลพบในระหว่างการทำงาน เช่น การปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชา การที่รู้สึกว่าตนเองเป็นบุคคลสำคัญ สิ่งเหล่านี้นับว่ามีอิทธิพลสนับสนุนต่อความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งแนวคิดนี้มองว่า พนักงานจะยังคงอยู่ในองค์กร เพราะเขามีความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์กรต่อไป

Allen & Meyer (อ้างถึงใน กฤษวรวณ นวกุล, 2547, หน้า 8) กล่าวว่าความผูกพันต่อองค์กรประกอบด้วย โครงสร้าง 3 ลักษณะ คือ

1. ความผูกพันด้านความรู้สึก (Affective Commitment) หมายถึง ความผูกพันที่เกิดขึ้นจากความรู้สึกเป็น ความรู้สึกผูกพันและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

2. ความผูกพันต่อเนื่อง (Continuance Commitment) หมายถึง ความผูกพันที่เกิดขึ้นจากการคิดคำนวณของ บุคคลโดยมีพื้นฐานอยู่บนต้นทุนที่บุคคลให้กับองค์กร ทางเลือกที่มีของบุคคลและผลตอบแทนที่บุคคลได้รับจากองค์กร โดย จะแสดงออกในรูปของพฤติกรรมต่อเนื่องในการทำงานของบุคคลว่าจะทำงานอยู่กับองค์กรนั้นต่อไปหรือโยกย้าย เปลี่ยนแปลงที่ทำงาน

3. ความผูกพันที่เกิดจากมาตรฐานทางสังคม (Normative Commitment) หมายถึง ความผูกพันที่เกิดขึ้นจาก ค่านิยม วัฒนธรรม หรือ บรรทัดฐานของสังคม เป็นความผูกพันที่เกิดขึ้นเพื่อตอบแทนในสิ่งที่บุคคลได้รับจากองค์กร แสดงออกในรูปของความจงรักภักดีของบุคคลต่อองค์กร

Miner (1992, p.124) ได้แบ่งแนวคิดของความผูกพันต่อองค์กรออกเป็น 2 ด้านดังนี้

1. ด้านพฤติกรรม เป็นแนวคิดที่มองความผูกพันต่อองค์กรในรูปของพฤติกรรมการแสดงออกอย่างต่อเนื่องคงเส้น คงวาในการทำงาน โดยไม่โยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงาน และ พยายามรักษาสมาชิกภาพขององค์กรไว้

2. ด้านทัศนคติ เป็นความรู้สึกของบุคคลที่รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยแสดงออกมาในรูปของความ เชื่อมั่นและยอมรับในเป้าหมาย และ ค่านิยมขององค์กร มีความตั้งใจทำงานอย่างเต็มความสามารถให้กับองค์กรและ ปรารถนาที่จะรักษาสภาพการเป็นสมาชิกขององค์กรไว้

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร

Becker & Carper (1956) ได้คิดทฤษฎีการลงทุน (Side-bet Theory) ที่พัฒนามาจากกรอบการศึกษาของแนวคิด เชง Exchange หรือที่เรียกว่า Reward-cost Notation ซึ่งสาระสำคัญที่เสนอไว้ คือ แนวคิดที่อธิบายถึงเหตุผลที่บุคคลเกิด ความผูกพันต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด เป็นเพราะว่าบุคคลนั้นได้สร้างการลงทุน (Side-bet) ต่อสิ่งนั้น ๆ ไว้เพราะฉะนั้นถ้าเขาไม่มี ความผูกพันต่อสิ่งนั้นต่อไป ก็จะทำให้เขาสูญเสียมากกว่าการผูกพันไว้ จึงเป็นสิ่งที่ต้องทำโดยไม่มีทางเลือก ระดับ ความสำคัญของการลงทุนในบางประการจะผันแปรตามมิติระยะเวลา กล่าวคือ คุณภาพของสิ่งที่ลงทุนไปจะมีมูลค่าเพิ่ม สูงขึ้นตามระยะเวลาที่บุคคลได้เสียไปในเรื่องนั้นๆ เช่น ตัวแปรอายุการทำงานในองค์กร บุคคลที่ทำงานให้กับองค์กรนาน

เท่าใดก็จะทำให้เกิดการสะสมทรัพยากรที่จะได้รับจากระบบการจ้างงานขององค์กรมากขึ้นในรูปของเงินเดือนสวัสดิการและอำนาจหน้าที่ หรือ สิ่งที่ได้อุทิศในรูปของกำลังกายและกำลังใจ ดังนั้นบุคคลที่ทำงานอยู่กับองค์กรนานย่อมตัดสินใจลาออกจากองค์กรได้ยากลำบากกว่าคนที่ทำงานกับองค์กรมาไม่นาน เพราะเขาจะพิจารณาว่าหากลาออกจากองค์กรก็เท่ากับว่าการลงทุนของเขาที่ได้สะสมไว้ย่อมสูญเสียไปด้วย ซึ่งอาจจะไม่คุ้มเท่ากับผลประโยชน์ที่จะได้รับจากองค์กรใหม่

ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ธัญกิตติ จันทรศรี (2557) ทำการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่นวาย กรณีศึกษาพนักงานสายงานสนับสนุน บริษัท เจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยพบว่า เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพการสมรส ที่ต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์กรไม่ต่างกัน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความผูกพันองค์กรโดยรวมในระดับมาก ผลการทดสอบสมมติฐานที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 พบว่า 1.) ผู้ตอบแบบสอบถามเพศชายมีความผูกพันต่อองค์กรด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความสามารถอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ขององค์กรมากกว่าเพศหญิง 2.) ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีมีความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรและด้านความปรารถนาที่จะรักษาสถานภาพการเป็นสมาชิกขององค์กรมากกว่าผู้ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป 3.) ปัจจัยค้ำจุนมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความสามารถอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ขององค์กรและด้านความปรารถนาที่จะรักษาสถานภาพการเป็นสมาชิกขององค์กรในระดับปานกลาง

บุศราคม รักท้วม (2562) ศึกษาเรื่องปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงพยาบาลบางปะกอก 9 อินเตอร์เนชั่นแนล พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานที่มีต่อโรงพยาบาลบางปะกอก 9 อินเตอร์เนชั่นแนล โดยภาพรวมมีการตัดสินใจอยู่ในระดับมาก

เทียนสี บางม่วงงาม (2562) ได้ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรที่ผ่านโครงการอบรมวิศวกรใหม่ กรณีศึกษา : บริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิเคราะห์ระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร พบว่า มีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับความผูกพันมาก

ธีระศักดิ์ โพนชัต (2563) ได้ทำการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ABC ผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ผลการศึกษาข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า พนักงานระดับความผูกพันในระดับความผูกพันมาก มีค่าเฉลี่ยรวม (\bar{X} = 3.63) ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน พบว่า พนักงานที่มีอายุ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือนและระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เป็นไปตามสมมติฐาน

วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนแยกตามหัวข้อวิธีการศึกษาดังต่อไปนี้

1. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยเป็นแบบสอบถามปลายปิดที่ประกอบด้วย (1) การศึกษาข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานของบริษัทไทย นิตโซอิ จำกัด (2) การศึกษาข้อมูลด้านความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานของบริษัทไทย นิตโซอิ จำกัด

2. การสร้างเครื่องมือแบบทดสอบ (1) ศึกษาเอกสารแนวคิด ทฤษฎี และ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากเอกสารและแหล่งข้อมูลต่างๆเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถามให้มีเนื้อหาที่ครอบคลุมตามแนวคิดและทฤษฎี (2) กำหนดขอบเขตเนื้อหาตามวัตถุประสงค์การวิจัย แล้วเลือกรูปแบบของเครื่องมือและเกณฑ์ในการวัด (3) นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาและควบคุมวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณาตรวจแก้ไขให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

3. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว เสนอให้ผู้เชี่ยวชาญเพื่อพิจารณาตรวจสอบความถูกต้องตรงตามเนื้อหาของแบบสอบถาม แล้วนำผลการตรวจสอบนั้นมาหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์การวิจัย (Index of Objective Congruence : IOC) หากข้อใดในแบบสอบถามมีค่า IOC เฉลี่ยต่ำกว่า 0.5 ผู้วิจัยจะนำแบบสอบถามข้อนั้นไปปรับปรุงแก้ไขให้มีความถูกต้องและสมบูรณ์ขึ้นตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ

4. เก็บข้อมูลและรวบรวมข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล

วิธีการทางสถิติและการวิเคราะห์ข้อมูลที่ใช้สำหรับงานวิจัยนี้ สามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. การรายงานผลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ซึ่งได้แก่ (1) ค่าร้อยละ (Percentage) สำหรับแบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล (2) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) สำหรับแบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

2. การวิเคราะห์สมมติฐาน โดยมีการใช้สถิติการวิจัยแบบการทดลองที่ตัวอย่างเป็นอิสระต่อกัน (Independent Sample T-Test) เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของข้อมูล 2 กลุ่ม และ ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way Anova) เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของข้อมูลที่มีมากกว่า 2 กลุ่มขึ้นไป และทำการเปรียบเทียบรายคู่ (Post hoc test) โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

การอภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยถึงระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทไทย นิตโซอิ จำกัด สามารถนำมาอภิปรายผลร่วมกับการศึกษาวิจัยที่ผ่านมาได้ดังต่อไปนี้

ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในด้านการเสียสละและทุ่มเททำงานให้องค์กร พบว่า หัวข้อที่ 7) ในแบบสอบถามที่ว่า ถึงแม้จะทำงานไม่เสร็จในเวลางาน ท่านก็ยินดีที่จะทำงานต่อไปให้เสร็จโดยไม่รับค่าล่วงเวลา มีระดับความผูกพันต่อองค์กรปานกลาง ซึ่งน้อยกว่าข้ออื่นในแบบสอบถามด้านการเสียสละและทุ่มเททำงานให้องค์กร

ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานด้านการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมองค์กร พบว่า หัวข้อที่ 13) ในแบบสอบถามที่ว่า เป้าหมายในการทำงานของท่านเป็นไปในทิศทางเดียวกับเป้าหมายองค์กร คือ สนับสนุนการผลิตสินค้าแบบทันเวลาพอดี และ รักษาส่วนแบ่งตลาด มีระดับความผูกพันต่อองค์กรมาก ซึ่งน้อยกว่าข้ออื่นในแบบสอบถามด้านการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมองค์กร

ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานด้านความจงรักภักดีต่อองค์กรและต้องการคงความเป็นสมาชิกต่อขององค์กร พบว่า ทุกหัวข้อในแบบสอบถามของด้านนี้ มีระดับความผูกพันต่อองค์กรมาก

จากสมมติฐานที่ 1 พบว่า พนักงานเพศชายกับเพศหญิงมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน โดยดูในแต่ละด้าน ดังนี้ พนักงานเพศชายและเพศหญิงมีความผูกพันด้านการเสียสละและทุ่มเทให้กับองค์กรในระดับมาก พนักงานเพศชายและเพศหญิงมีความผูกพันด้านการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมในระดับมากที่สุด และ พนักงานเพศชายและเพศหญิงมีความผูกพันด้านความจงรักภักดีต่อองค์กรและต้องการคงความเป็นสมาชิกต่อขององค์กรในระดับมาก

จากสมมติฐานที่ 2 พบว่า พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน โดยดูในแต่ละด้าน ดังนี้ พนักงานทั้ง 3 ช่วงอายุ คือ อายุต่ำกว่า 30 ปี อายุ 30-40 ปี และ อายุมากกว่า 40 ปี มีความผูกพันด้านการเสียสละและทุ่มเทให้กับองค์กรในระดับมาก พนักงานที่มีอายุต่ำกว่า 30 ปี และ ช่วงอายุ 30-40 ปี มีความผูกพันด้านการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมองค์กรในระดับมากที่สุด ส่วนพนักงานที่มีอายุมากกว่า 40 ปี มีความผูกพันด้านการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมองค์กรในระดับมาก พนักงานทั้ง 3 ช่วงอายุ คือ อายุต่ำกว่า 30 ปี อายุ 30-40 ปี และ อายุมากกว่า 40 ปี ด้านความจงรักภักดีต่อองค์กรและต้องการคงความเป็นสมาชิกต่อขององค์กรในระดับมาก

จากสมมติฐานที่ 3 พบว่า พนักงานที่มีสถานภาพแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน โดยดูในแต่ละด้าน ดังนี้ พนักงานที่มีสถานภาพโสดและสมรสมีความผูกพันด้านการเสียสละและทุ่มเททำงานให้กับองค์กรในระดับมาก พนักงานที่มีสถานภาพโสดและสมรสมีความผูกพันด้านการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมองค์กรในระดับมากที่สุด พนักงานที่มีสถานภาพโสดและสมรสมีความผูกพันด้านความจงรักภักดีต่อองค์กรและต้องการคงความเป็นสมาชิกต่อขององค์กรในระดับมาก

จากสมมติฐานที่ 4 พบว่า พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 20,000 และ พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน 20,000-40,000 บาท มีความผูกพันด้านการเสียสละและทุ่มเททำงานให้กับองค์กรในระดับมาก ส่วนพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนมากกว่า 40,000 บาท มีความผูกพันด้านการเสียสละและทุ่มเททำงานให้กับองค์กรในระดับมากที่สุด พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 20,000 และ พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนมากกว่า 40,000 บาท มีความผูกพันด้านการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมองค์กรในระดับมากที่สุด ส่วนพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน 20,000-40,000 บาท มีความผูกพันด้านการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมองค์กรในระดับมาก พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 20,000 และ พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน 20,000-40,000 บาท มีความผูกพันด้านความจงรักภักดีต่อองค์กรและต้องการคงความเป็นสมาชิกต่อขององค์กรในระดับมาก ส่วนพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนมากกว่า 40,000 บาท มีความผูกพันด้านความจงรักภักดีต่อองค์กรและต้องการคงความเป็นสมาชิกต่อขององค์กรในระดับมากที่สุด

จากสมมติฐานที่ 5 พบว่า พนักงานที่มีระยะเวลาการทำงานทั้ง 3 ช่วง คือ ระยะเวลาทำงานต่ำกว่า 5 ปี ระยะเวลาทำงาน 5-10 ปี และ ระยะเวลาทำงาน 10 ปีขึ้นไป มีความผูกพันด้านการเสียสละและทุ่มเททำงานให้กับองค์กรในระดับมาก

พนักงานที่มีระยะเวลาการทำงานทั้ง 3 ช่วง คือ ระยะเวลาทำงานต่ำกว่า 5 ปี ระยะเวลาทำงาน 5-10 ปี และ ระยะเวลาทำงาน 10 ปีขึ้นไป มีความผูกพันด้านการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมองค์กรระดับมากที่สุด พนักงานที่มีระยะเวลาการทำงานต่ำกว่า 5 ปี และ ระยะเวลาทำงาน 5-10 ปี มีความผูกพันด้านความจงรักภักดีต่อองค์กรและต้องการคงความเป็นสมาชิกต่อขององค์กรในระดับมากและ พนักงานที่มีระยะเวลาการทำงานมากกว่า 10 ปี มีความผูกพันด้านความจงรักภักดีต่อองค์กรและต้องการคงความเป็นสมาชิกต่อขององค์กรในระดับมากที่สุด

สอดคล้องกับผลการวิจัยของวิทยุกิจคดี จันทรศมี (2557) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงาน Gen Y ภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรตติ้ง จำกัด ซึ่งผลการศึกษาพบว่าเพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพการสมรส ที่ต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์กรไม่ต่างกัน

ตารางที่ 5.1 ระดับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม

ข้อมูลส่วนบุคคลทั่วไป ของผู้ตอบ แบบสอบถาม	จำนวน (คน)	คิด เป็น %	ระดับความผูกพันต่อองค์กร						รวม	
			ด้านการเสียสละ และทุ่มเททำงาน ให้กับองค์กร		ด้านการยอมรับ เป้าหมายและ ค่านิยมองค์กร		ด้านความ จงรักภักดีต่อ องค์กรและ ต้องการคงความ เป็นสมาชิกต่อของ องค์กร			
			\bar{X}	แปลผล	\bar{X}	แปลผล	\bar{X}	แปลผล	\bar{X}	แปลผล
1.เพศ				ไม่แตกต่าง		ไม่แตกต่าง		ไม่แตกต่าง		ไม่แตกต่าง
ชาย	28	56	3.86	มาก	4.31	มากที่สุด	4.09	มาก	4.08	
หญิง	22	44	3.88	มาก	4.25	มากที่สุด	3.67	มาก	3.91	
2.อายุ				ไม่แตกต่าง		ไม่แตกต่าง		ไม่แตกต่าง		ไม่แตกต่าง
ต่ำกว่า 30 ปี	17	34	3.88	มาก	4.33	มากที่สุด	3.85	มาก	4.00	มาก
อายุ 30 - 40 ปี	17	34	4.00	มาก	4.42	มากที่สุด	3.95	มาก	4.11	มาก
มากกว่า 40 ปี	16	32	3.72	มาก	4.09	มาก	3.91	มาก	3.89	มาก
3.สถานภาพ				ไม่แตกต่าง		ไม่แตกต่าง		ไม่แตกต่าง		ไม่แตกต่าง
โสด	27	46	3.88	มาก	4.24	มากที่สุด	3.79	มาก	3.95	มาก
สมรส	23	54	3.86	มาก	4.32	มากที่สุด	4.01	มาก	4.05	มาก
4.รายได้ต่อเดือน				ไม่แตกต่าง		ไม่แตกต่าง		แตกต่าง		ไม่แตกต่าง
ต่ำกว่า 20,000 บาท	29	58	3.76	มาก	4.30	มากที่สุด	3.79	มาก	3.93	มาก
20,000-40,000 บาท	17	34	3.86	มาก	4.19	มาก	3.88	มาก	3.97	มาก
มากกว่า 40,001 บาท	4	8	4.67	มากที่สุด	4.55	มากที่สุด	4.88	มากที่สุด	4.71	มากที่สุด
5.ระยะเวลาการทำงาน				ไม่แตกต่าง		ไม่แตกต่าง		ไม่แตกต่าง		ไม่แตกต่าง
0-5 ปี	23	46	3.78	มาก	4.29	มากที่สุด	3.69	มาก	3.89	มาก
5-10 ปี	12	24	3.85	มาก	4.28	มากที่สุด	3.90	มาก	3.99	มาก
10 ปีขึ้นไป	15	30	4.03	มาก	4.27	มากที่สุด	4.24	มากที่สุด	4.18	มาก
รวม	50	100	3.87	มาก	4.28	มากที่สุด	3.91	มาก	4.00	มาก

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

จากผลการศึกษาเรื่องระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทไทย นิตโชติ จำกัด มีข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ดังนี้ (1) จากผลวิจัยจะเห็นว่าพนักงานในองค์กรที่มีปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับมาก จึงควรรักษาระดับนี้ไว้หรือปรับปรุงให้ดีขึ้นเพื่อให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กรในระดับมากที่สุด (2) จากผลวิจัยจะเห็นว่าพนักงานในองค์กรที่มีรายได้แตกต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันในด้านความจงรักภักดีต่อองค์กรและต้องการคงความเป็นสมาชิกต่อขององค์กร จึงแนะนำให้พิจารณาการปรับรายได้ประกอบกับการประเมินผลงานและประสบการณ์เพื่อเป็นการจูงใจให้เกิดการสร้างรายได้ที่ดีและมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น (3) จากผลวิจัยจะเห็นว่าพนักงานในองค์กรที่มีปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน ซึ่งควรรักษาระดับนี้ไว้ เพื่อให้เกิดความรู้สึที่ดีต่อพนักงาน

เอกสารอ้างอิง

- ธัญกิตติ จันทรัศมี (2557) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่นวาย กรณีศึกษา: พนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดดิ้ง จำกัด. วิทยานิพนธ์ บช.ม. (การจัดการ). มหาวิทยาลัยเนชั่น. สันนิษฐาน บริษัท เจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน)
- บุศราคม รักท้วม (2562) ปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โรงพยาบาลบางปะกอก 9 อินเตอร์เนชั่นแนล บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการทั่วไป บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสยาม
- เทียนสี บางม่วงงาม (2562) ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรที่ผ่านโครงการอบรมวิศวกรใหม่ กรณีศึกษา: บริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร หลักสูตรศิลปศาสตร มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารจัดการองค์การ คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกริก
- ธีระศักดิ์ โพนชด์ (2563) ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทABC ผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ในจังหวัดฉะเชิงเทรา สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรม โครงการบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ประเทศไทย
- Becker, S. & Carper, J. (1956). The Development of Identification with and Occupation. American Journal of Sociology, 6(1), p.20-24.
- Kanter, R.M. (1968). American. Sociological Review, 33(1), p.499 – 517
- Sheldon, M. (1971). Investment and involvement as mechanism producing commitment to the organization. Administrative Science Quarterly, 16(2), p.142-150
- Steers, R. M. (1977). Antecedents and outcomes of organizational commitment. Administrative Science Quarterly, 22(1), p.46-56.

Mowday, R. T.; Steers, R. M. and Porter, L. W.1979. (1982) The Measure of Organization Commitment, p.433-434

Allen, N.J., and Meyer, J.P. (et al). 1990 "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization." Journal of Occupational Psychology. 63 : p.1-8.

Miner, J.B. (1992) Industrial-Organizational Psychology. The State University of New York. p.124