



ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเอทีเซอร์ชแห่งหนึ่ง ในเขตบางกอกน้อย
กรุงเทพมหานคร



ปริญญช อำนวยผล

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการพัฒนาระบบบริหารมนุษย์

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

2564

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเอทีซีเอชแห่งหนึ่ง ในเขตบางกอกน้อย
กรุงเทพมหานคร



ปริญญช อำนวยผล

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการพัฒนารัฐวิสาหกิจ
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
2564
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

EMPLOYEE ENGAGEMENT OF EMPLOYEES IN AN OUTSOURCING COMPANY IN
BANGKOK NOI DISTRICT, BANGKOK



PUNYANUCH AMNUAYPOL

A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF
THE REQUIREMENTS FOR MASTER OF ARTS
IN HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT
FACULTY OF EDUCATION
BURAPHA UNIVERSITY

2021

COPYRIGHT OF BURAPHA UNIVERSITY

คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์และคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ได้พิจารณา
วิทยานิพนธ์ของ ปุณณุช อำนวยผล ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์


อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก



.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ระพิน ชูชื่น)

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

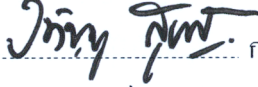

.....
(ดร.ปรีชานันท์ เจริญอรณวัฒนา)


คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์


..... ประธาน
(รองศาสตราจารย์ ดร.ฉลอง ทับศรี)


..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ระพิน ชูชื่น)



..... กรรมการ
(ดร.ปรีชานันท์ เจริญอรณวัฒนา)


..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วทันย สุวรรณเสรษฐ)


..... คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร. สฎายุ ชีระวนิชตระกูล)

วันที่ 4 เดือน มิถุนายน พ.ศ. 2564

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา อนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการ
การศึกษาตามหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของ
มหาวิทยาลัยบูรพา


..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร.นุจรี ไชยมงคล)

วันที่ 9 เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2564

62920235: สาขาวิชา: การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์; ศศ.ม. (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์)

คำสำคัญ: ความผูกพัน, ความผูกพันต่อองค์กร, เอ้าท์ซอร์ซ, บริษัทเอ้าท์ซอร์ซ

ผู้เขียน: อำนวยผล : ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเอ้าท์ซอร์ซแห่งหนึ่ง ในเขต
บางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร. (EMPLOYEE ENGAGEMENT OF EMPLOYEES IN AN
OUTSOURCING COMPANY IN BANGKOK NOI DISTRICT, BANGKOK) คณะกรรมการควบคุม
วิทยานิพนธ์: ระพิน ชูชื่น, Ph.D., ปรัชนันท์ เจริญอาภรณ์วัฒนา, Ph.D. ปี พ.ศ. 2564.

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้กลยุทธ์ปรากฏการณ์ธรรมชาติ วัตถุประสงค์ของ
การวิจัยในครั้งนี้เพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัญหาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเอ้าท์ซอร์ซแห่ง
หนึ่ง ในเขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร 2) เพื่อศึกษาและเสนอแนะแนวทางในการสร้างความผูกพัน
ต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเอ้าท์ซอร์ซแห่งหนึ่ง ในเขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร จากการ
ทำการศึกษาผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์โดยผู้วิจัยได้ทำการคัดเลือกผู้ให้ข้อมูล คือ ระดับปฏิบัติงานใน
ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ระดับบริหาร ระดับหัวหน้างานและระดับปฏิบัติงาน รวม 15 คน ได้มาด้วยการใช้
วิธีการเลือกตัวอย่างแบบมีเกณฑ์ โดยเริ่มจากการตั้งเกณฑ์ในการเลือกผู้ให้ข้อมูล ร่วมกับทีมผู้
ประสานงานของบริษัทเอ้าท์ซอร์ซและใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกถึงโครงสร้าง ผู้วิจัยใช้แบบฟอร์มแนว
ทางการสัมภาษณ์ แล้วทำการถอดคำสัมภาษณ์ แบบคำต่อคำออกมาเป็นเอกสาร เพื่อนำไปใช้ในการ
วิเคราะห์และนำเข้าไปโปรแกรมหลังจากการวิเคราะห์ Atlas.ti โดยผลการวิจัยพบว่า สิ่งที่เป็นปัญหาของ
บริษัทเอ้าท์ซอร์ซซึ่งทำให้พนักงานไม่เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร มีคำตอบ 3 ส่วนดังนี้ ได้แก่ 1)
ความสัมพันธ์ในที่ทำงาน 2) พนักงานและลักษณะการดำเนินงานขององค์กร 3) ความจำเป็นของตัว
พนักงานส่วนตัว แนวทางในการสร้างความผูกพันระหว่างพนักงานกับบริษัทเอ้าท์ซอร์ซเป็นอย่างไร
ผลการวิจัยพบแนวทางในการสร้างความผูกพัน ระหว่างพนักงานกับบริษัทเอ้าท์ซอร์ซ ครั้งนี้แบ่งเป็น 2
ส่วน ได้แก่ 1) การสร้างความผูกพันที่ดีของพนักงานต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน 2) การสร้างความ
ผูกพันที่ดีของพนักงานต่อบริษัทเอ้าท์ซอร์ซ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าทุกฝ่ายต้องทำให้การสร้าง
ความผูกพันระหว่างกันประสบความสำเร็จด้วยดี แบ่งออก 3 ส่วน ได้แก่ 1) แนวทางในการเสริมสร้าง
พฤติกรรมที่ดีของพนักงานของตัวเองพนักงานเอง 2) ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์สร้างความเชื่อมั่นให้กับพนักงาน
บริษัทเอ้าท์ซอร์ซ 3) องค์กรสร้างแนวทางในการเสริมสร้างความมั่นคงให้กับพนักงานบริษัทเอ้าท์ซอร์ซ

62920235: MAJOR: HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT; M.A. (HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT)

KEYWORDS: ENGAGEMENT, EMPLOYEE ENGAGEMENT, OUTSOURCING, OUTSOURCING COMPANY

PUNYANUCH AMNUAYPOL : EMPLOYEE ENGAGEMENT OF EMPLOYEES IN AN OUTSOURCING COMPANY IN BANGKOK NOI DISTRICT, BANGKOK. ADVISORY COMMITTEE: RAPIN CHUCHUEN, Ph.D., PARATCHANUN CHAROENARPORNWATTANA, Ph.D. 2021.

This research was qualitative research by using the phenomenological research strategy. The purposes of this research were 1) to study the problem of employee engagement of employees in an outsourcing company in Bangkok Noi district, Bangkok, 2) to study and guidelines concerning employee engagement in an outsourcing company in Bangkok Noi district, Bangkok. From this study, the researcher did interview informants from practitioner level, executive, supervisor, and operational staff in a total of 15 people by criterion sampling. Starting with a selection of informants in conjunction with the outsourcing company coordinator and use the semi-structured in-depth interview. The researcher used the interview guide form by documented speech to word transcription to analyzed by the ATLAS.ti program. The research results revealed that the main problem of employee engagement in an outsourcing company had three answers as follows; 1) Relationship in the workplace, 2) Employee and work characteristics, 3) Employee personal necessary. The guidelines concerning employee engagement found that there were two sections to build the relationship between employees and the company were 1) Building a good relationship among employees with their quality of work-life, 2) Building a good relationship among the outsourcing company. The analysis of the data showed that all parties must do in order to create an employee engagement successfully by divided into three sections were 1) Guideline for promoting good behavior among employees, 2) Human Resource Development should build the confidence for employees in an outsourcing company, 3) The company creates guidelines to strengthening the stability of employees in an outsourcing company.

กิตติกรรมประกาศ

ขอกราบขอบพระคุณ ดร.ปรัชนันท์ เจริญอาภรณ์วัฒนา หัวหน้าภาควิชาบัณฑิตศึกษานานาชาติ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่ให้โอกาสข้าพเจ้าได้เข้ามาศึกษายังสถานศึกษาแห่งนี้พร้อมสละเวลาอันมีค่ายิ่ง ให้ความรู้และคำแนะนำในเรื่องต่างๆแก่ผู้เขียนตลอดมา

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความกรุณาอย่างยิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ระพิน ชูชื่น ที่รับเป็นที่ปรึกษาและเสียสละเวลาอันมีค่าในการให้ความรู้และคำแนะนำในการทำวิทยานิพนธ์ จนกระทั่ง สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ผู้เขียนตั้งใจตั้งแต่เริ่มแรก ผู้เขียนจึงถือโอกาสนี้ขอขอบพระคุณในความกรุณาของ รองศาสตราจารย์ ดร.ฉลอง ทับศรี ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วาทัญญู สุวรรณเศรษฐ กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่ท่านได้กรุณาให้คำแนะนำเพื่อให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความ สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ที่สำคัญผู้เขียนขอกราบขอบพระคุณบิดาคคุณมานพ อำนวยผล มารดาคุณนัยน์ปพร เชียงอิ่ง น้องสาวคุณมารีลิยา อำนวยผล น้องเขยคุณชัชชัย ทองยอด น้ำสาวคุณสรวงพร ธนวิโรจน์กุล น้องชายคุณ พงศ์อินทร์ อำนวยผล ลูกชายคุณภัสสรพงษ์ อำนวยผล สำหรับความอดทนที่มีให้แก่ผู้เขียนตลอดระยะเวลา 2 ปี พร้อมให้การสนับสนุนและให้กำลังใจแก่ผู้เขียนในยามที่พบเจออุปสรรค จนกระทั่งผู้เขียนสามารถทำ วิทยานิพนธ์ได้สำเร็จด้วยดี

ขอขอบพระคุณ คุณรุ่งนิกร สุ่มงคล Managing Director บริษัท บีพีไอที โฮลดิ้งส์ จำกัด ดร.จินดา ภาลีนิวา อาจารย์ประจำโปรแกรมวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏ เชียงราย ดร.สมिता กลิ่นพงศ์ อาจารย์ประจำสาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรังสิต ดร.सानนท์ อนันตานนท์ อาจารย์ประจำ คณะการจัดการและการท่องเที่ยว สาขาการ ท่องเที่ยวและการ โรงแรม ดร.เขมญา กนิมาน ภาควิชาบัณฑิตศึกษานานาชาติการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา สำหรับความกรุณาในการสละเวลาช่วยผู้เขียนตรวจสอบความตรงของ เครื่องมือวิจัยพร้อมให้คำแนะนำอันมีค่ายิ่ง

ขอขอบคุณทุกท่านในทีมบริษัท บีพีไอที โฮลดิ้งส์ จำกัด สำหรับกำลังใจและการช่วยเหลือด้วย ความเต็มใจตลอดมาพร้อมให้คำแนะนำและเปิดโอกาสให้ผู้เขียนได้ทำวิทยานิพนธ์ได้สำเร็จอย่างที่ตั้งใจ นอกจากนี้ผู้เขียนขอขอบคุณพี่น้องและเจ้าหน้าที่ทุกท่านในภาควิชาบัณฑิตศึกษานานาชาติการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ที่กรุณาต่อกันและผู้ที่คอยช่วยเหลือผู้เขียนอีกมากมายซึ่งผู้เขียนมีใจกล่าวถึงได้หมดในที่นี่ สำหรับความช่วยเหลือและกำลังใจแม้เพียงเล็กน้อยผู้เขียนล้วนระลึกถึงและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ปุณยนุช อำนวยผล

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง	ญ
สารบัญภาพ	ฎ
บทที่ 1 บทนำ	1
ที่มาและความสำคัญของปัญหา.....	1
ที่มาของปัญหา	2
วัตถุประสงค์การวิจัย	3
คำถามการวิจัย	4
ความสำคัญของการวิจัย	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ	6
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	7
ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร.....	7
แนวคิดและทฤษฎีเรื่องความผูกพัน	9
แนวทางในการสร้างความผูกพันต่อองค์กร	16
ประโยชน์ของความผูกพันต่อองค์กร	19
การจัดจ้างพนักงานเอาท์ซอร์ซ	22
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	28

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	37
การออกแบบการวิจัย.....	37
ยุทธศาสตร์การวิจัย.....	37
ระเบียบวิธีวิจัย.....	38
วิธีการรวบรวมข้อมูล.....	40
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	43
การจัดการข้อมูล.....	44
การตรวจสอบความเชื่อถือของงานวิจัย.....	44
จริยธรรมการวิจัย/จรรยาบรรณของวิจัย.....	45
บทที่ 4 ผลการวิจัย.....	48
ข้อค้นพบจากการวิจัย เพื่อศึกษาสภาพปัญหาของบริษัทเอ้าท์ซอร์ซแห่งนี้ ซึ่งทำให้ พนักงานไม่เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรคืออะไร.....	49
ข้อค้นพบจากการวิจัย เพื่อศึกษาเกี่ยวกับแนวทางในการสร้างความผูกพันระหว่าง พนักงานกับบริษัทเอ้าท์ซอร์ซ.....	79
ข้อค้นพบจากการวิจัย เพื่อศึกษาถึงทุกฝ่ายต้องทำอะไรเพื่อให้ การสร้างความ ผูกพันระหว่างกันประสบความสำเร็จด้วยดี.....	101
บทที่ 5 อภิปรายและสรุปผล.....	130
สรุประเบียบวิธีการวิจัยผลการวิจัย.....	130
อภิปรายผลการวิจัย.....	133
ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย.....	144
ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป.....	145
บรรณานุกรม.....	146
ภาคผนวก.....	156
ภาคผนวก ก.....	157

ภาคผนวก ข	164
ภาคผนวก ค	186
ประวัติย่อของผู้วิจัย	195



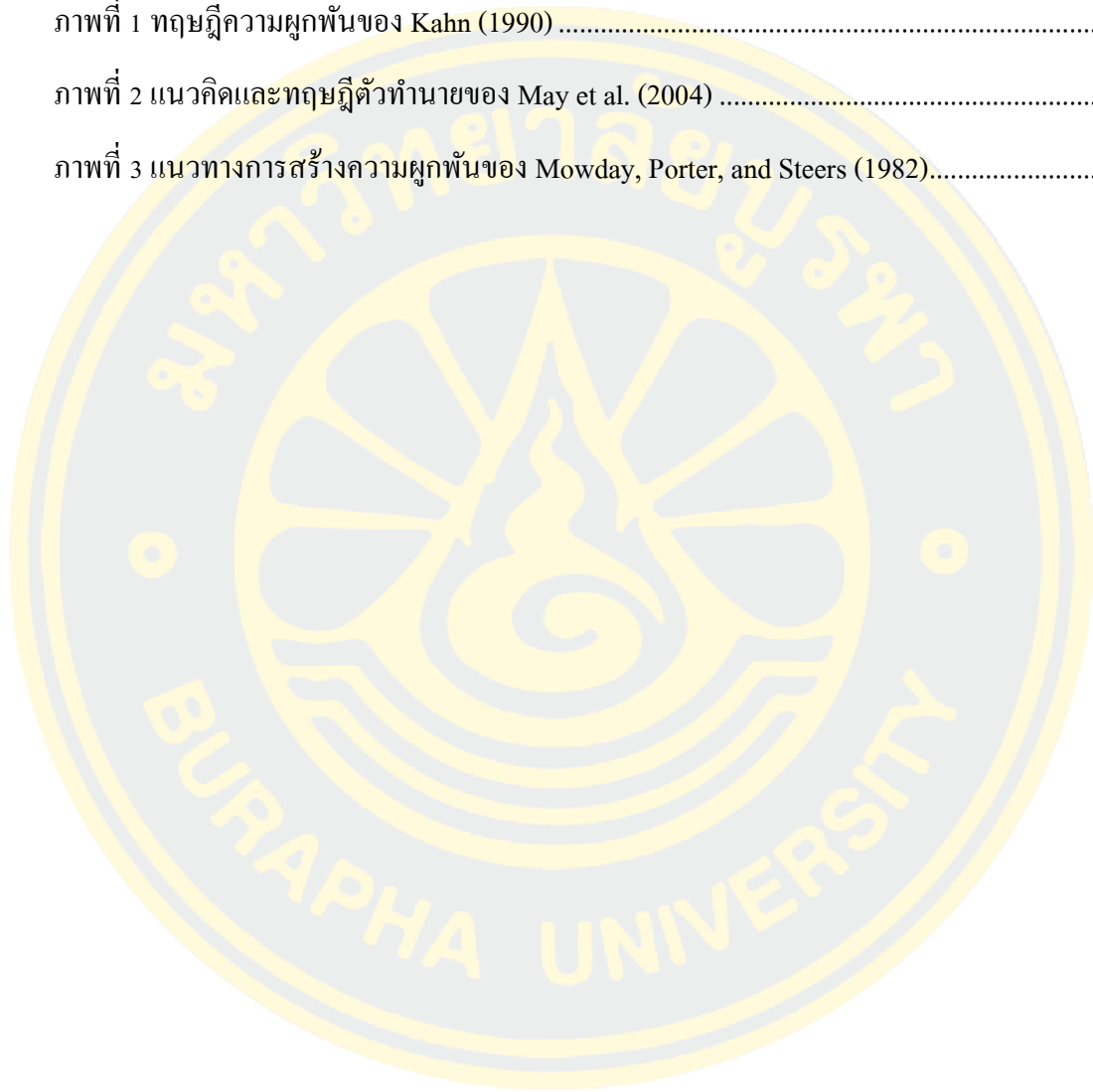
สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 ข้อค้นพบจากงานวิจัยเพื่อศึกษาสภาพปัญหาของบริษัทเอ้าท์ซอร์ซแห่งนี้ ซึ่งทำให้พนักงานไม่เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรคืออะไร.....	49
ตารางที่ 2 ข้อค้นพบจากงานวิจัยเพื่อศึกษา แนวทางในการสร้างความผูกพันระหว่างพนักงานกับบริษัทเอ้าท์ซอร์ซเป็นอย่างไร.....	79
ตารางที่ 3 ข้อค้นพบจากงานวิจัยเพื่อศึกษาถึงทุกฝ่ายต้องทำอะไรเพื่อให้ การสร้างความผูกพันระหว่างกันประสบความสำเร็จด้วยดี.....	101



สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1 ทฤษฎีความผูกพันของ Kahn (1990)	12
ภาพที่ 2 แนวคิดและทฤษฎีตัวทำนายของ May et al. (2004)	13
ภาพที่ 3 แนวทางการสร้างความผูกพันของ Mowday, Porter, and Steers (1982).....	18



บทที่ 1

บทนำ

ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นทุกวัน ส่งผลให้ภาคธุรกิจ ต้องมีการปรับตัวและนำกลยุทธ์ต่าง ๆ มาใช้ในการดำเนินธุรกิจ โดยในการนำระบบเอาต์ซอร์ซ (Outsource) มาใช้นั้น มีการนำมาใช้ในวงการธุรกิจมานานจนถึงปัจจุบัน หลากหลายตำแหน่ง ไม่ว่าจะเป็นพนักงานรักษาความปลอดภัย แม่บ้าน ไอที จัดอีเวนต์ การออกแบบกราฟฟิก งานอาร์ตเวิร์ค งานศิลปะ เป็นต้น ซึ่งนับวันจะมีความหลากหลายของงานในลักษณะเอาต์ซอร์ซเพิ่มมากขึ้น ซึ่งเหตุผลในการที่ธุรกิจจะเซ็นสัญญาว่าจ้างบริษัทเอาต์ซอร์ซเหล่านั้น เพื่อให้ส่งพนักงานมาทำงาน แทนที่หรือร่วมกันกับพนักงานที่มีอยู่ ด้วยเล็งเห็นถึงประโยชน์ต่อองค์กร คือ ทำให้องค์กรหรือบริษัทผู้ว่าจ้างสามารถมุ่งเน้นไปที่ธุรกิจหลักของตนได้ โดยไม่ต้องเสียเวลาและความพยายามไปกับการบริหารจัดการกับเจ้าหน้าที่และโครงสร้างพื้นฐานด้วยตนเอง เป็นการลดภาระลงด้วยการผลักไปให้กับผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกแทน ซึ่งจะช่วยให้สามารถลดค่าใช้จ่ายของการทำงานทั้งหมดลงและย่นระยะเวลาการทำงานให้น้อยลงด้วย (คมสัน ดิวชัย, 2548, หน้า 57) นอกจากนี้ยังเป็นการเพิ่มโอกาสทางธุรกิจมากขึ้น ทั้งยังถือเป็นกำลังสำคัญสำหรับแทบทุกธุรกิจ ที่ไม่มีความถนัดเฉพาะด้าน เช่น การวางระบบไอทีทั้งฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ (ธนิต แก้วเดชศรี และกองบรรณาธิการ, 2548, หน้า 70)

นอกจากนี้การวางแผนในการใช้เอาต์ซอร์ซให้เหมาะสมกับองค์กรนั้นสามารถที่จะตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ด้วยต้นทุนที่ถูกกว่าหรือมีคุณภาพดีกว่า เนื่องจากการที่บริษัทเอาต์ซอร์ซ สามารถใช้บุคลากรที่เชี่ยวชาญในการให้บริการลูกค้าได้คุ้มค่ากว่าต้นทุนที่น้อยกว่าทำเอง (ธนิต แก้วเดชศรี และบรรณาธิการ, 2548, หน้า 56) ในทางเดียวกันนั้นพนักงานซึ่งเป็นเอาต์ซอร์ซเหล่านั้นยังได้รับประโยชน์จากการเป็นพนักงานเอาต์ซอร์ซ คือ สามารถดึงดวงวิชาความรู้จากงานที่ทำเพื่อให้เกิดความชำนาญ โดยใช้โอกาสนี้เป็นแผนที่นำทางในจิตใจ (Mental map) เพื่อใคร่ครวญเกี่ยวกับงานที่ทำกับความชอบและถนัดในการจัดการด้านอาชีพของตนเองการได้รับประสบการณ์จากการทำงานร่วมกับผู้ที่มีความชำนาญ และมีประสบการณ์ในการทำงานที่ได้ร่วมงานกับบริษัทชั้นนำหลากหลายบริษัท ซึ่งบางครั้งยากที่บริษัทซึ่งมีขนาดใหญ่เหล่านั้นจะรับพนักงานเหล่านี้เข้าร่วมงานภายในระยะเวลาที่มีจำกัดพนักงานเหล่านี้จะได้รับประสบการณ์และความรู้เพื่อนำไปต่อยอดได้ต่อไปในอนาคต (คอร์เบตต์, 2549, หน้า 307-308)

ผู้วิจัยศึกษาสภาพปัญหาของพนักงานเอ้าท์ซอร์ซที่ถูกส่งตัวไปทำงานกับบริษัทลูกค้าที่มีการทำสัญญาว่าจ้างในหลากหลายองค์กร ทั้งจากประสบการณ์ตรงที่เคยทำงานร่วมกับพนักงานเหล่านี้ และจากการศึกษาค้นคว้าผลการวิจัย และบทความทั้งในและต่างประเทศ ทำให้เกิดความสนใจและตระหนักถึงความสำคัญของความผูกพันที่ควรสร้างให้เกิดขึ้นระหว่างพนักงานและบริษัทเอ้าท์ซอร์ซ

ที่มาของปัญหา

บริษัทเอ้าท์ซอร์ซ เป็นธุรกิจประเภทบริการ ซึ่งได้มีการส่งพนักงานในบริษัทของตนเข้าไปปฏิบัติงานยังบริษัทต่าง ๆ ในหลากหลายตำแหน่งงาน ตามเงื่อนไขที่ได้มีการตกลงกันระหว่างสองบริษัทโดยลักษณะเป็นสัญญาแบบปีต่อปีหรือหลายปี ซึ่งบริษัทเอ้าท์ซอร์ซก็ได้มีการทำสัญญาจ้างกับพนักงานของตนปีต่อปีเช่นกัน โดยพนักงานเหล่านี้มีคุณภาพชีวิตในการทำงานอยู่เพียงระดับที่เป็นมาตรฐานตามที่กฎหมายกำหนดไว้เท่านั้นและเมื่อเลิกจ้างจะไม่ได้รับค่าชดเชยเพราะกฎหมายไม่ได้กำหนดไว้ เป็นผลให้แรงงานภายนอกขาดแรงจูงใจและความผูกพันในการทำงาน อีกทั้งผลการปฏิบัติงานของพนักงานเอ้าท์ซอร์ซเหล่านี้ได้เพียงอยู่ในระดับมาตรฐานอันเนื่องมาจากพนักงานคิดว่าไม่ว่าจะส่งมอบงานที่ดีมากน้อยเท่าใด ก็ได้รับผลตอบแทนเท่าเดิม ซึ่งเหล่านี้ส่งผลกระทบต่อให้เกิดการตัดสินใจลาออกจากงานที่ทำถึงแม้จะมีโอกาสก้าวหน้าทางด้านหน้าที่การงานแต่ก็น้อยมาก (รัตติเกลา เทียงทางธรรม, 2550, หน้า 33)

ในขณะที่บริษัทเอ้าท์ซอร์ซนั้นได้ทำสัญญากับบริษัทลูกค้าในการจัดหาประวัติผู้สมัครเพื่อเข้าสัมภาษณ์กับบริษัทลูกค้า อย่างน้อย 3 คน ภายใน 7 วันทำการ โดยมีคุณสมบัติตามความต้องการของผู้ว่าจ้างหลังจากที่ได้รับแจ้งจากผู้ว่าจ้างถึงตำแหน่งที่ต้องการหรือเมื่อตำแหน่งนั้นว่างลงอีกทั้งในหลายตำแหน่งงานยังต้องส่งหน่วยแทนเพื่อเข้าไปทำงานแทนพนักงานเอ้าท์ซอร์ซที่มีอยู่ประจำเมื่อพนักงานคนนั้นลางานหรือหยุดประจำสัปดาห์ในทุกวันที่บริษัทลูกค้าเปิดทำการโดยต้องปฏิบัติตามสัญญาอย่างเคร่งครัด ขณะที่เป็นที่หน้าของผู้ประสานงานที่จะเป็นผู้คอยติดตามการทำงานรวมถึงจัดส่งหน่วยแทนเข้าไปทำงานแทนตามวันและเวลาดังกล่าวภายในเวลาที่กำหนด อาทิ เช่น ตำแหน่งพนักงานขับรถ พนักงานรับโทรศัพท์ เป็นต้น และเช่นเดียวกันหากพนักงานเอ้าท์ซอร์ซทำงานไม่ดีหรือมีความประพฤติที่ไม่เหมาะสม ทางบริษัทลูกค้าเพียงบอกกล่าวไปถึงบริษัทคู่สัญญาให้เขาเปลี่ยนตัวให้ส่งคนใหม่เข้ามาทำงานทดแทนได้ (รัตติเกลา เทียงทางธรรม, 2550, หน้า 30) สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้พนักงานเอ้าท์ซอร์ซเหล่านี้อยู่กับบริษัทไม่ได้นาน เนื่องจากมีผลกระทบในด้านจิตใจและทำให้เกิดความรู้สึกต่อต้าน (สิริรัตน์ แจ็งรักษ์สกุล และ ผ่องใส เพ็ชรรักษ์, 2559, หน้า 23) ความรู้สึกนี้จะบั่นทอนความกระตือรือร้นและความคิด

สร้างสรรค์ของพนักงาน รวมถึงทำให้ขวัญและกำลังใจลดต่ำลง นอกจากนี้สิ่งที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานอันได้แก่ การที่มีสมาชิกในครอบครัวที่ต้องดูแล ตำแหน่งงาน อายุงาน เหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเครียดและท้อพลังใจทางบวก เหล่านี้องค์กรสามารถนำไปพัฒนาและเป็นแนวทางในการสร้างความผูกพันต่อองค์กรให้กับพนักงานได้เช่นกัน (ณิชาธิ์ แก้วไชยษา, 2559, หน้า 66) ผลสำรวจความคิดเห็นในรายงานของ Gallup's ปี 2556

(ดุจดาว ดวงเด่น, 2558, หน้า 62-66) “State of the global workplace” เกี่ยวกับ “ความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน” จาก 140 ประเทศทั่วโลก กว่า 150,000 ราย พบว่า ผลค่าเฉลี่ยของโลก มีพนักงานเพียง 13% เท่านั้นที่รู้สึกรักและผูกพันต่อองค์กร อีก 63% บอกว่าไม่ผูกพันกับองค์กรแต่อย่างใดและมีถึง 24% ที่แสดงออกอย่างชัดเจนว่าพนักงานไม่รู้สึกรักองค์กรเลย ด้วยเหตุผลว่าพวกเขาไม่มีความสุขในการทำงานและมีทัศนคติที่ไม่ดีกับองค์กร นอกจากนี้ยังเผยแพร่ความคิดเห็นให้แก่พนักงานคนอื่น ๆ ในที่ทำงานอีกด้วย สำหรับประเทศไทย ก็ไม่ได้แตกต่างจากค่าเฉลี่ยโลกมากนัก เพราะมีพนักงานเพียง 14% เท่านั้นที่รู้สึกรักและผูกพันต่อองค์กร 84% ไม่รู้สึกผูกพันกับองค์กร และอีก 2% ที่แสดงชัดเจนว่าไม่รักและผูกพันกับองค์กร ความรู้สึกผูกพันต่อกันที่มากพอจะเหนี่ยวรั้งให้พนักงานเหล่านั้น สามารถทำงานอยู่ในองค์กรได้อย่างมีความสุขและมีความผูกพันต่อกัน ยินดีอุทิศตนเพื่อองค์กรและพร้อมที่จะปฏิบัติงานให้แก่องค์กรอย่างเต็มที่ รวมถึงพัฒนาตนเองภายใต้ต่อองค์กรเดียวกัน

ดังนั้นการศึกษาสภาพปัญหาความผูกพันของพนักงานที่มีต่อบริษัทเอ้าท์ซอร์ซจึงจะช่วยให้ทราบถึงแนวทางในการส่งเสริมความรู้สึกผูกพันของพนักงานเอ้าท์ซอร์ซต่อองค์กร อีกทั้งยังต้องการให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์สำหรับผู้บริหารรวมถึงธุรกิจเอ้าท์ซอร์ซได้เกิดความตระหนักถึงความสำคัญของความผูกพันและสามารถใช้ผลการวิจัยนี้ในการที่จะสร้างเสริมและผลักดันให้เกิดความผูกพันต่อกันขึ้น เนื่องจากการสร้างความผูกพันที่ดีระหว่างพนักงานปฏิบัติงานกับองค์กรนั้นมีความสำคัญมาก กล่าวคือเมื่อเกิดความผูกพันต่อกันแล้วพนักงานก็จะปฏิบัติงานออกมาได้ดีสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และสร้างความสำเร็จให้กับงานที่ได้รับมอบหมาย ทั้งของบริษัทเอ้าท์ซอร์ซ และบริษัทที่พนักงานปฏิบัติงานอยู่

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัญหาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเอ้าท์ซอร์ซแห่งหนึ่ง ในเขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาและเสนอแนะแนวทางในการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเอ้าท์ซอร์ซแห่งหนึ่ง ในเขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร

คำถามการวิจัย

คำถามในการวิจัย เรื่อง การศึกษาการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท เอาร์ทเซอร์ซแห่งหนึ่ง ในเขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ได้ถูกกำหนดไว้ดังนี้

1. สิ่งที่เป็นปัญหาของบริษัทเอาร์ทเซอร์ซแห่งนี้ ซึ่งทำให้พนักงานไม่เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรคืออะไร
2. บริษัทเอาร์ทเซอร์ซแห่งนี้มีแนวทางอย่างไรในการสร้างความผูกพันต่อองค์กร
 - 2.1 แนวทางในการสร้างความผูกพันระหว่างพนักงานกับบริษัทเอาร์ทเซอร์ซเป็นอย่างไร
 - 2.2 ทุกฝ่ายต้องทำอะไรเพื่อให้ การสร้างความผูกพันระหว่างกันประสบความสำเร็จด้วยดี

ความสำคัญของการวิจัย

1. พนักงานใช้ประโยชน์จากความผูกพันในการช่วยให้พนักงานอยู่กับองค์กรนานขึ้น และมีความชำนาญในงานที่ทำ ลดการเปลี่ยนงาน
2. ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ สามารถลดงานสรรหา และอบรม พนักงานใหม่ลง ทำให้มีเวลาในการทำงานอื่นเช่นการพัฒนาศักยภาพด้านอื่น ๆ ของพนักงาน
3. องค์กรและธุรกิจเอาร์ทเซอร์ซ สามารถใช้เป็นจุดแข็งในการยื่นข้อเสนอรวมถึงสามารถสร้างความมั่นใจให้แก่ทั้งลูกค้าและตลาดแรงงานซึ่งจะมาเป็นพนักงานขององค์กรในอนาคต พร้อมทั้งยังสามารถนำผลการวิจัยที่ได้ไปสร้างให้เกิดความผูกพันระหว่างพนักงานและองค์กรของตน เพื่อให้เกิดผลกำไรมากขึ้นและเป็นการส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีของธุรกิจ
4. สามารถสร้างความผูกพันให้ประสบความสำเร็จ ในการนำเอาเข้ามาเป็นผลลัพธ์ในการดำเนินธุรกิจ โดยสามารถลดอัตราการลาออก และพบเรื่องทุจริตน้อยลง โดยมีความรักความผูกพันเป็นพื้นฐานสำคัญ ให้พนักงานมีความสุขและความผูกพันต่อองค์กร ในการที่มีข้อร้องเรียนต่าง ๆ น้อยลง มีแต่ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงให้องค์กรดีขึ้น
5. สามารถสร้างความผูกพันได้ตั้งแต่แรกที่พนักงานเข้ามาทำงานภายในบริษัท โดยการดูแลให้ความใส่ใจทุกรายละเอียดเพื่อให้พนักงานรู้สึกที่ใช้ชีวิตในที่ทำงาน เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยการผลักดันของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบุคคล โดยมีวิธีการ 1) เลือกผู้สมัครที่ต้องการเข้ามาตั้งแต่เริ่มต้น 2) พัฒนาคน 3) สร้างสิ่งแวดล้อมที่ดี ภายใต้การดูแลของผู้บริหารที่จะพัฒนาพนักงานที่มีจากภายในสู่ภายนอกองค์กร และด้วยความปรารถนาที่ดีต่อพนักงาน
6. สามารถสร้างความผูกพันภายใต้ความรู้สึกเท่าเทียมกัน ทั้งในด้านการทำงาน

สิทธิเสรีภาพและความเสมอภาคทางสังคม โดยเฉพาะผู้หญิง ในสังคมปัจจุบันนั้นแม้ว่าผู้หญิงจะได้รับการยอมรับว่าเป็นเพศที่มีความสามารถและมีบทบาทอย่างมากในการพัฒนาประเทศและมีแนวโน้มว่าจะมีบทบาทมากขึ้น แต่ด้วยความแตกต่างทางสรีระเกี่ยวกับความแข็งแรง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมีครรภ์ในเพศหญิง ความจำเป็นส่วนตัวของพนักงานให้สามารถปรับตามความเหมาะสมเพื่อให้พนักงานสามารถอยู่กับองค์กรได้นานขึ้นภายใต้การอยู่ร่วมกันอย่างเข้าใจกัน

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ดังนี้

ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเอทส์ซอร์ซแห่งหนึ่ง ในเขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร โดยมีผู้ให้ข้อมูล คือ ระดับปฏิบัติงานในตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ระดับบริหาร ระดับหัวหน้างานและระดับปฏิบัติงาน

ขอบเขตด้านพื้นที่

บริษัทเอทส์ซอร์ซแห่งหนึ่ง ในเขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร

ขอบเขตด้านผู้ให้ข้อมูล

การศึกษาในครั้งนี้ผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกตัวอย่างแบบมีเกณฑ์ (Criterion sampling) โดยเริ่มจากการตั้งเกณฑ์ในการเลือกผู้ให้ข้อมูล ร่วมกับทีมผู้ประสานงานของบริษัทเอทส์ซอร์ซ เนื่องจาก เป็นผู้ที่มีความใกล้ชิดกับพนักงานที่สุด เพื่อกำหนดหลักเกณฑ์ในการที่จะเลือกผู้ให้สัมภาษณ์ในการติดต่อกับผู้ให้ข้อมูล เพื่อเป็นการประกันคุณภาพข้อมูลในเบื้องต้นที่ผู้วิจัยต้องการ โดยในการวิจัยครั้งนี้ ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่เจ้าหน้าที่ระดับบริหาร ระดับหัวหน้างานและระดับปฏิบัติงาน ซึ่งถูกส่งไปปฏิบัติภารกิจยังบริษัทประกันภัยและบริษัทศูนย์ซ่อมรถยนต์ รวมสองแห่ง โดยมีจำนวนผู้ให้ข้อมูล 15 คน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ระดับบริหาร	จำนวน	1	คน
ระดับหัวหน้างาน	จำนวน	3	คน
ระดับปฏิบัติงาน	จำนวน	11	คน
รวมทั้งหมด	จำนวน	15	คน

ขอบเขตด้านระยะเวลา

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลและประมวลผลให้แล้วเสร็จในช่วงระยะเวลาระหว่าง

เดือน 1 มกราคม พ.ศ. 2563 – 30 เมษายน พ.ศ. 2564

นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการวิจัยเรื่อง “ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเอ้าท์ซอร์ซแห่งหนึ่ง ในเขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร” ผู้วิจัยจึงได้กำหนดคำนิยามศัพท์เฉพาะดังต่อไปนี้

ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง สภาพความรู้สึกหรือทัศนคติของพนักงานที่เกิดจากสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ส่งผลให้เกิดความรู้สึกจากภายในของพนักงานเอง ซึ่งอาจจะเกิดจากประสบการณ์การทำงานที่เคยประสบมา หรือประสบการณ์ในอดีต การสอนงานระหว่างหัวหน้างานหรือความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน ทำให้เกิดความคาดหวังต่อองค์กร เมื่อมารวมกับ สภาพแวดล้อมในที่ทำงานทำให้เกิดภาวะทางจิตหรืออารมณ์ที่บุคคลหรือพนักงานแสดงออกมาต่อองค์กรในเชิงความรู้สึกและพฤติกรรมเชิงกายภาพต่อองค์กร มีภาวะที่ยึดมั่นต่อองค์กรและพยายามทุ่มเทให้กับองค์กรด้วยความอดุสาหะ และรู้สึกว่าตัวเองเป็นส่วนหนึ่งของในองค์กร

การมีส่วนร่วมเป็นเจ้าขององค์กร หมายถึง การเกิดความรู้สึกถึงการรับรู้ถึงความเป็นเจ้าของของพนักงานบริษัทเอ้าท์ซอร์ซต่อการองค์กร

บริษัทเอ้าท์ซอร์ซ หมายถึง บริษัทตัวแทนที่ดำเนินธุรกิจด้านการสรรหาบุคลากรเพื่อเข้าปฏิบัติงานในบริษัทต่าง ๆ ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการสรรหาบุคลากรที่มีคุณภาพตรงตามความต้องการของลูกค้าในทุกประเภท และมีตำแหน่งงานรองรับที่หลากหลายพร้อมให้ผู้สมัครได้เลือกสรร รวมถึง เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการให้คำปรึกษาและเชี่ยวชาญทุกด้านของการสรรหาบุคลากร

พนักงานเอ้าท์ซอร์ซ หมายถึง พนักงานที่เป็นลูกจ้างของบริษัทเอ้าท์ซอร์ซ ซึ่งถูกส่งไปปฏิบัติงานภายในแผนกต่าง ๆ ของบริษัทที่ได้ทำการเซ็นสัญญาว่าจ้าง ธุรกิจเอ้าท์ซอร์ซ เพื่อให้ส่งพนักงานในตำแหน่งต่าง ๆ เข้าไปปฏิบัติงานภายในบริษัท

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีความสนใจศึกษาเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเอ้าท์ซอร์ซแห่งหนึ่ง ในเขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร โดยมุ่งศึกษาความสำคัญและประโยชน์ของความผูกพันที่เกิดขึ้นระหว่างพนักงานและองค์กร เพื่อให้ได้ข้อค้นพบ ผลการวิจัยในสิ่งที่เป็นปัญหาของบริษัทเอ้าท์ซอร์ซแห่งนี้ ซึ่งทำให้พนักงานไม่เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรคืออะไรจากความรู้สึกของผู้ให้ข้อมูลเอง โดยตรง รวมถึงแนวทางของแต่ละฝ่ายต้องทำอย่างไรในการสร้างความผูกพันระหว่างพนักงานกับบริษัทเอ้าท์ซอร์ซ เพื่อที่ว่าคำตอบนั้นจะสามารถสร้างประโยชน์ให้แก่ทุกฝ่ายที่อยู่ในเครือข่ายของธุรกิจเอ้าท์ซอร์ซในทุกภาคส่วน

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ทำการศึกษาเรื่อง “ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเอทส์ซอร์ซแห่งหนึ่ง ในเขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร” ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ในประเด็นที่สำคัญ โดยมีสาระสำคัญ ดังนี้

1. ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร
2. แนวคิดและทฤษฎีเรื่องความผูกพัน
 - 2.1 แนวคิดเรื่องความผูกพัน
 - 2.2 แนวคิดและทฤษฎีความผูกพันของ Kahn (1990)
 - 2.3 แนวคิดและทฤษฎีตัวทำนายของ May (2004)
 - 2.4 แนวคิดและทฤษฎีความผูกพันของ Saks (2006)
 - 2.5 แนวคิดและทฤษฎีความผูกพันของสถาบันฮิววิตต์
3. แนวทางในการสร้างความผูกพันต่อองค์กร
4. ประโยชน์ของความผูกพันต่อองค์กร
5. การจัดจ้างพนักงานเอทส์ซอร์ซ
 - 5.1 ความหมายของเอทส์ซอร์ซ
 - 5.2 รูปแบบและประเภทของการจัดจ้างเอทส์ซอร์ซ
 - 5.3 ประโยชน์ของการจัดจ้างแบบเอทส์ซอร์ซ
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร

แนวคิดเรื่องการสร้างความผูกพันขององค์กรมีมานานแล้วแต่มีการอธิบายแนวคิดในหลายบริบทและมีการวัดที่แตกต่างกัน เกี่ยวกับความหมายและทฤษฎีของความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรนั้น จากการที่ผู้วิจัยศึกษาข้อมูลจาก วารสาร แนวความคิด ทฤษฎีรวมถึง งานวิจัยที่เกี่ยวข้องนั้น พบว่าได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายและทัศนะของของความผูกพันในการทำงาน (Work engagement) โดยผู้วิจัยได้ทำการเรียบเรียงได้ ดังนี้

Thomas (2009) ผู้ที่คิดแนวคิดความผูกพันต่อองค์กรเป็นคนแรกคือ Kahn (1990) โดยมุ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์ของพนักงานให้เกิดความรู้สึกผูกพันกับงานและบทบาทที่ได้รับ โดย

พนักงานจะมีความผูกพันที่เกิดจากสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ การรับรู้ อารมณ์ ความรู้สึก ที่มีต่อผลการทำงาน หรืออีกนัยหนึ่งคือการใช้ความรู้สึกส่วนตัวที่มีผลต่อการทำงาน

Schaufeli (2012) การสร้างความผูกพันในองค์กรไม่ได้วัดแค่การหมดไฟในงานแต่ควรวัดภาวะในทางบวกคือ การมีความกระตือรือร้นในการทำงาน การมีสภาวะจิตใจที่ดีขณะทำงาน และการเต็มใจที่จะทุ่มเทในงาน การอุทิศตนให้กับงานคือ การให้ความสำคัญในงานความกระตือรือร้นมีแรงบันดาลใจ มีความภาคภูมิใจและรู้สึกถึงความท้าทายในงาน

Corporate Executive Board (2004) นิยามความหมายของความผูกพันต่อองค์กรว่า การที่พนักงานหนึ่งคนมีพันธะสัญญากับคนหรือสิ่งใดสิ่งหนึ่งในองค์กร สามารถวัดได้จากอาการทำงานอย่างไรก็ตาม Erickson (2005) กล่าวว่า ความผูกพันต่อการทำงานไม่ใช่แค่ความพึงพอใจเบื้องต้นแต่เป็นความจงรักภักดีของพนักงานต่อนายจ้าง กล่าวคือ พนักงานมีความเต็มใจที่จะทุ่มเทเวลาและความพยายามเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ

Wellins and Phelps (2011) กล่าวว่าความผูกพันต่อการทำงานคือการที่พนักงานมีความสนุกในงานและเชื่อมั่นในสิ่งที่ทำว่าเป็นสิ่งที่มีคุณค่า

Saks (2006) ความผูกพัน หมายถึง ทักษะจิตทางบวกและความรู้สึกผูกพันของบุคคลต่อองค์กรรวมถึงค่านิยมขององค์กรด้วย โดยแสดงออกมาทางอารมณ์ การรับรู้ พฤติกรรมของบุคคลซึ่งมีอิทธิพลต่อการพัฒนาความผูกพันใน การทำงานของพนักงาน

สุธิ ปิงสุทวิวงศ์ (2557) ความแตกต่างระหว่างความผูกพันและความพึงพอใจ นั้นคือความพึงพอใจเป็นการที่พนักงานแสดงนัยยะถึงการรักษาสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน และไม่ต้องการที่จะเปลี่ยนแปลงแนวทางการทำงานอยากจะคงสภาพเดิม ๆ ที่ตนคิดว่าน่าพึงพอใจไว้แต่ความผูกพัน (Engagement) นั้นเป็นการที่พนักงานจะแสดงนัยยะถึงภาวะที่บุคลากรมีไฟในการทำงานที่ลุกโชนอยู่ภายใน รู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าและเป็นที่ต้องการขององค์กร รู้สึกว่าทุกชิ้นงานที่ได้รับมีความหมาย รู้สึกเห็นด้วยกับเป้าหมายขององค์กร มุ่งมั่นจดจ่ออยู่กับองค์กร อยากจะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เป้าหมายขององค์กรประสบความสำเร็จ บุคลากรจะรู้สึกชัดเจนว่าต้องมุ่งหน้าไปทางไหน กระตือรือร้นมีพลังแม้ว่างานจะมีอุปสรรครวมถึงยินดีช่วยเหลือเพื่อร่วมงานแม้ว่าจะไม่ใช่งานที่ตนได้รับมอบหมายก็ตามยินดีที่จะรับหน้าที่ใหม่ ๆ

จากความหมายทั้งหมดที่ผู้วิจัยได้ค้นคว้ามาจึงสามารถสรุปได้ว่า ความผูกพันในองค์กรคือ สภาพความรู้สึกหรือทัศนคติของพนักงานภายในองค์กร ที่เกิดจาก สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ส่งผลให้เกิดความรู้สึกภายในตัวพนักงานเอง ซึ่งอาจจะเกิดจากประสบการณ์การทำงานที่เคยประสบมา หรือประสบการณ์ในอดีต การสอนงานถ่ายทอดประสบการณ์ของหัวหน้างานหรือความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างานหรือเพื่อนร่วมงาน ทำให้เกิดความคาดหวังต่อองค์กร เมื่อมารวม

กับ สภาพแวดล้อมในที่ทำงานทำให้เกิดภาวะทางจิตหรืออารมณ์ที่บุคคลหรือพนักงานแสดงออกมา ต่อ องค์กรในเชิงความรู้สึกและพฤติกรรมเชิงกายภาพต่อองค์กร มีภาวะที่ยึดมั่นต่อ องค์กรและ พยายามทุ่มเทให้กับองค์กรด้วยความอดทน และรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของในองค์กร

แนวคิดและทฤษฎีเรื่องความผูกพัน

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการเพิ่มความรู้สึกผูกพันของพนักงานต่อองค์กรที่ สำคัญและได้รับการยอมรับกันทั่วไปตามที่ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า ได้แก่

1. แนวคิดเรื่องความผูกพัน

Porter, Steers, Mowday, and Boulian (1974) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร ของ พนักงานนั้นมีความเกี่ยวข้องกับการแสดงออกของพนักงานแต่ละคน ในการแสดงออกให้เห็น ถึง ความมั่นคงและการมีส่วนร่วมในองค์กร ใน 3 ลักษณะ คือ

1. การแสดงออกถึงความเชื่อมั่นต่อองค์กร ยอมรับเป้าหมายรวมถึงค่านิยมที่องค์กร สื่อสาร ให้กับพนักงาน
2. การความเต็มใจของพนักงานที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อ ผลประโยชน์ขององค์กร
3. การแสดงความปลอดภัยอย่างแรงกล้าที่จะดำรงตนให้คงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกของ องค์กรนั้นต่อไป

Strelloff (2003) ความผูกพัน เป็นภาวะทางจิตหรืออารมณ์รวมถึงเหตุผลของบุคคลที่ แสดงออก ในเชิงพฤติกรรมเกี่ยวกับงานหรือองค์กร ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 3 ลักษณะ คือ

1. การพูด คือ พฤติกรรมที่มีการกล่าวถึงองค์กรในทางที่ดี ต่อบุคคลอื่น ๆ ภายนอก องค์กร ไม่ว่าจะเป็นครอบครัว หรือเพื่อนก็ตาม
2. การอยู่กับองค์กร เป็นความต้องการที่อยากเป็นสมาชิกขององค์กรตลอดไปแม้ว่าจะมี สิ่งเร้าในทางบวก เช่น มีผู้ให้ผลตอบแทนที่ดีกว่าที่เดิม หรือจูงใจด้วยผลประโยชน์ใด ๆ
3. การรับใช้ คือพฤติกรรมที่แสดงถึงความภูมิใจในงานที่ต้องรับผิดชอบ รู้สึกยินดีที่ได้มี ส่วนช่วยสนับสนุนงานขององค์กรให้ประสบผลสำเร็จและมีความเต็มใจที่จะทำงานหนักเพื่อ องค์กร

Saks (2006) เชื่อว่า ความผูกพันของพนักงาน จะประกอบจากหลากหลายมุมมองและมีมิติ โดย Saks เป็นนักวิจัยทางวิชาการคนแรกที่แยกความผูกพันในงาน (Job engagement) และความ ผูกพันต่อองค์กร (Organizational engagement) ออกจากกัน ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร แบบหลายมิติหมายถึงปัจจัยที่แตกต่างและมีความเป็นเอกลักษณ์ซึ่งประกอบด้วยจิตใจ (Cognitive)

อารมณ์ (Emotional) และพฤติกรรม (Behavioral element) และเพิ่มแนวคิด โมเดลสามองค์ประกอบ (Three - component model: cognitive emotional behavioral) ที่เกี่ยวข้องกับบทบาทการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล ซึ่งแนวคิดนี้ได้แนะนำปัจจัยที่ส่งผล เช่น บรรยากาศการสนับสนุนซึ่งกันและกัน (Supportive Climate) คุณลักษณะ ของงาน (Job characteristics) และความยุติธรรม (Fairness) มีอิทธิพลต่อการพัฒนาความผูกพันใน การทำงานของพนักงาน ซึ่งมีอิทธิพลต่อความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลและปัจจัยผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น (Variables)

William, Benjamin, Karen, and Scott (2009) ความผูกพันของพนักงาน หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานที่สามารถแจกแจงได้ว่ามี 4 องค์ประกอบด้วยกัน ได้แก่

1. ความรู้สึกว่าเป็นเรื่องเร่งด่วน (Falling of urgency) คือ ความตั้งมั่นที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย มีความพยายามทำให้สำเร็จแม้ว่าจะต้องเผชิญกับอุปสรรคก็จะมานะพยายามที่จะทำให้ประสบความสำเร็จ โดยพนักงานจะรู้สึกว่าการที่ได้รับมอบหมายนั้นเป็นเรื่องเร่งด่วนที่จะทำให้สำเร็จและจะต้องไม่หยุดถ้อยไปไม่ถึงเป้าหมาย ความรู้สึกนี้จะมีพลังที่ชัดเจนในการพุ่งไปให้ถึงเป้าหมายที่องค์กรกำหนด

2. ความรู้สึกมีใจจดจ่อ (Feeling of being focused) พนักงานมีความสนใจงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ และทำอย่างต่อเนื่อง ไม่เสียสมาธิไปกับสิ่งรบกวนรอบข้างมีสมาธิจดจ่อไปกับงานที่ทำ

3. ความรู้สึกเอาใจจริงจัง (Feeling of intensity) พนักงานใช้ทักษะทั้งหมดที่มีไปกับงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเข้มข้นทุ่มเททางอารมณ์อย่างเต็มที่

2. แนวคิดและทฤษฎีความผูกพันของ Kahn (1990)

Kahn (1990) ได้นำเสนอทฤษฎีความผูกพัน (Engagement theory) ซึ่งถือเป็นต้นแบบของการศึกษาเรื่องความผูกพัน ซึ่งในเวลาต่อมานั้นได้มีนักวิชาการเป็นจำนวนมากนำไปพัฒนาศึกษาต่อ เช่น เมย์และคณะ (May, Gilson, & Harter, 2004) โดยทฤษฎีนี้กล่าวถึง เงื่อนไขทางจิตวิทยาที่ทำให้เกิดความผูกพันของพนักงานในสถานที่ทำงานซึ่งหลังจากตีพิมพ์นั้นได้รับการยอมรับกันอย่างกว้างขวางกับการตีพิมพ์ครั้งแรกลงในบทความชื่อ “Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work” ในวารสาร “Academy of management journal” โดยได้ทำการสัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลรวมทั้งหมด 64 คน ซึ่งเป็นพนักงาน จำนวน 32 คน เจ้าหน้าที่ฝ่ายธุรการ จำนวน 16 คน และผู้เชี่ยวชาญทางการเงิน จำนวน 16 คน โดยคานัน ได้ให้คำนิยามความผูกพัน (Engagement) ได้ให้คำนิยามในการสร้างความผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วย ความสำคัญ 3 อย่าง ได้แก่

1. ภาวะความเข้าใจที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กร (Cognitive) อยู่บนพื้นฐานของแนวคิดด้านประสิทธิผล เช่น คนต้องการทำงานที่มีตรรกะและตระหนักว่างานนั้นมีประสิทธิภาพในเชิงทฤษฎีการมีภาวะความเข้าใจในงานคือ การมีความคิดทางบวกเกี่ยวกับงานและการให้ความสำคัญในงาน กล่าวคือ ยิ่งมีความเข้าใจในงานมากขึ้นประสิทธิผลก็จะมากขึ้น

2. ภาวะทางอารมณ์ที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กร (Emotional) อยู่บนแนวคิดทางด้านอารมณ์ที่มีต่อการทำงาน โดยมุ่งเน้นที่ความรู้สึกของการทำงานโดยทั่วไปคนที่ภาวะทางอารมณ์ที่ดี จะมีความรู้สึกดีและมีความสุขในการทำงานและมีประสบการณ์ที่ดีอันเกิดจากการมีความสุขในการทำงานคือพนักงานเต็มใจที่จะทุ่มเทให้กับงานรู้สึกภาคภูมิใจ กระตือรือร้น และตื่นตัวรู้สึกท้าทายในงานที่ได้รับมอบหมาย

3. ภาวะทางกายภาพที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กร (Physical) อยู่บนพื้นฐานแนวคิดที่พนักงานทุ่มเททางกายภาพแล้วรู้สึกถึงพลังงานในการที่จะทุ่มเทต่องาน โดยงานที่ต่างกันจะทำให้พนักงานรู้สึกมีพลังที่ทุ่มเทต่างกัน เช่น พนักงานโรงงานจะรู้สึกมีพลังงานที่จะทำงานมากกว่าตอนที่ทำงานเป็นกะ

นอกจากนี้ Kahn (1990) ได้นำเสนอรูปแบบปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในการทำงาน ประกอบด้วย การออกแบบการทำงาน สิ่งแวดล้อมทางสังคมและบุคลิกลักษณะส่วนบุคคลที่จะทำให้พนักงานมีการแสดงออกทางอารมณ์ ความรู้สึก รวมถึงทางร่างกาย ประกอบไปด้วยเงื่อนไขทางจิตวิทยา 3 ประการ คือ

1. ความมีคุณค่าและมีความหมายต่อตนเอง (Meaningfulness) คือ บุคคลที่ทำงานให้องค์กรจะพยายามเข้าไปเกี่ยวข้องกับภารกิจงานใด ๆ ก็ต่อเมื่อ รู้สึกว่างานที่ทำนั้นมีความหมายต่อตนเอง นอกจากจะให้ผลตอบแทนที่คุ้มค่าแล้วยังรวมถึงงานนั้นต้องทรงคุณค่าและมีความหมายต่อตนเองด้วย ซึ่งจะมีคุณค่าหรือไม่ขึ้นอยู่กับ ความรู้สึกของการได้รับการตอบแทนกลับมาจากการทำหน้าที่ของตัวเองโดยไม่จำเป็นต้องเป็นเงินเสมอไป

2. ความรู้สึกว่ามีความปลอดภัย (Psychological safety) คือ ความรู้สึกที่มีความปลอดภัย สิ่งที่ไม่สร้างความเสียหายหรือเสี่ยงต่อภาพพจน์ สังคม หรืออาชีพ สามารถแสดงออกถึงความเป็นตัวตนจริง ๆ เป็นสภาพแวดล้อมทางสังคมที่น่าไว้วางใจและคาดการณ์ได้ มีขอบเขตการดำเนินการที่ชัดเจนและยอมรับได้

3. ความรู้สึกว่ามีความพร้อมที่จะทำ (Psychological availability) คือ เป็นการแสดงออกถึงความรู้สึกของพนักงานในการเป็นเจ้าของทรัพยากรต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการทำงานที่ได้รับมอบหมายซึ่งความรู้สึกนี้นั้น คั่นกลางความสัมพันธ์ระหว่างสองสิ่งคือทรัพยากรในงานที่องค์กรมีให้และความรู้สึกผูกพันของพนักงานกับองค์กร

โดยการทดสอบนี้ถูกยืนยันโดยการทดสอบของ May et al. (2004) และพบว่า ความสัมพันธ์ทั้งสามอย่างดังที่กล่าวไปข้างต้นนั้นสามารถที่จะสร้างให้เกิดความผูกพันระหว่าง พนักงานและองค์กรได้ จึงสรุปได้ว่าความมีคุณค่าและมีความหมายต่อตนเอง (Meaningfulness) ความรู้สึกว่ามีสิ่งที่ดีที่ปลอดภัย (Psychological safety) และ ความรู้สึกว่ามีความพร้อมที่จะทำ (Psychological availability) เมื่อองค์กรสร้างสามอย่างนี้ให้กับพนักงานได้สำเร็จแล้วนั้น องค์กรก็จะสามารถสร้างความผูกพันระหว่างพนักงานและองค์กรได้ (สุพจน์ นาคสวัสดิ์, 2559, หน้า 15-16)



ภาพที่ 1 ทฤษฎีความผูกพันของ Kahn (1990)

3. แนวคิดและทฤษฎีตัวทำนายของ May (2004)

May (2004) เป็นแนวคิดที่สนับสนุนและเห็นด้วยกับ Kahn (1990) ซึ่งเป็นแนวคิดและทฤษฎีทางจิตวิทยา ที่ได้รับความนิยมในการนำมาใช้อ้างอิง โดยได้ทดสอบทฤษฎีของ Kahn และเสนอแนะเพิ่มเติม โดยการแบ่งปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความผูกพันของพนักงาน ออกเป็น 3 องค์ประกอบ ซึ่งเรียกว่า ตัวทำนายความรู้สึก

1. ตัวทำนายความรู้สึกว่ามีคุณค่า (Meaningfulness) คือ นิยามความรู้สึกที่ได้รับการตอบแทนกลับมาจากงานที่ตนได้รับผิดชอบได้รับหมายหมาย ซึ่งขยายขอบเขตงานที่ความรับผิดชอบอยู่ (Job enrichment) โดยต้องมีบทบาทที่ตนรู้สึกว่าเหมาะสมเกี่ยวกับงานที่ทำ (Role fit)

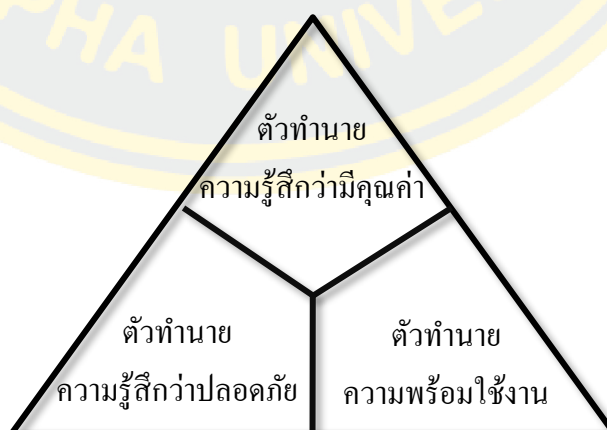
2. ตัวทำนายความปลอดภัย (Safety) คือ ความรู้สึกที่พนักงานสามารถทำงานได้โดยไม่รู้สึกกลัว และแน่ใจว่าไม่มีผลลัพธ์ในเชิงลบต่อภาพลักษณ์ของตนเอง สถานะในสังคม หรือ วิชาชีพก็ตาม โดยมีการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน (Rewarding co-worker) และหัวหน้างาน (Supportive supervisor relation) โดยที่สำหรับสิ่งที่อาจบั่นทอนให้ความรู้สึกปลอดภัยลดลง ได้แก่ การยึดติดอยู่

กับบรรทัดฐานบางอย่าง (Adherence to co-worker norms) และความรู้สึกร่วม (Self-consciousness)

3. ตัวทำนายความพร้อมใช้งาน (Availability) คือ ความรู้สึกที่พนักงานมีต่อองค์กร โดยการรู้สึกว่าตัวเองนั้นเป็นเจ้าของและเป็นส่วนหนึ่งของทรัพยากรที่มีอยู่ซึ่งเป็นการพัฒนาเจตคติของพนักงานในงานที่ได้รับมอบหมาย

โดยแนวคิดและทฤษฎีความผูกพันของ Kahn (1990) และแนวคิดและทฤษฎีตัวทำนายของ May et al. (2004) นั้นมองว่าความผูกพันนั้นมาจากความรู้สึกซึ่งเกิดขึ้นระหว่างความรู้สึกและงานที่ได้รับมอบหมายในขณะเดียวกันยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ผาสุก สุมาลย์กุล (2560) โดยผลการวิจัย พบว่า

1. กรอบแนวคิดองค์กรเพื่อสร้างความผูกพันให้เกิดขึ้น มี 6 องค์ประกอบด้วยกันคือ
 - 1) การทำงานหรือได้รับมอบหมายงานที่มีความหมาย
 - 2) ฝ่ายบริหารมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน และสามารถตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม
 - 3) สภาพแวดล้อมในการทำงานเป็นไปในเชิงบวก
 - 4) งานที่ได้รับมอบหมายให้ออกสีก้าวหน้า
 - 5) พนักงานมีความเชื่อมั่นในภาวะผู้นำของทีมบริหาร และ
 - 6) ได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรมในที่ทำงาน
2. กรอบแนวคิดความผูกพันของพนักงานต่อสถานที่ทำงาน มี 3 องค์ประกอบคือ
 - 1) การที่พนักงานผูกพันเกี่ยวกับที่ทำงานในทางบวกแก่บุคคลภายนอก
 - 2) ต้องการทำงานกับองค์กรต่อไปในระยะยาว
 - 3) ยินดีทุ่มเทและอุทิศตนทำงานมากกว่าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายด้วยความเต็มใจเพื่อผลสำเร็จขององค์กรร่วมกัน



ภาพที่ 2 แนวคิดและทฤษฎีตัวทำนายของ May et al. (2004)

4. แนวคิดและทฤษฎีความผูกพันของ Saks (2006)

Saks (2006) เป็นนักวิชาการผู้ทำการวิจัยต่อยอดแนวคิดและทฤษฎีความผูกพันแบบหลายมิติ จากผลการวิจัยชื่อ Antecedents and consequences of employee engagement ที่ได้รับการตีพิมพ์จากวารสารจิตวิทยาการจัดการ (Journal of Managerial Psychology) ของ เอ็มเมอร์ลด์ กรุ๊ป (Emerald group publishing limited) ในปี 2549 โดยทำการเก็บข้อมูลจากพนักงาน 102 คน ในประเทศแคนาดา จากหลากหลายองค์กรและสาขาอาชีพ และทั้งหมดมีอายุงานในที่ทำงานปัจจุบันเฉลี่ย 4 ปี เพื่อศึกษาตัวแปรเชิงสาเหตุและผลของความผูกพันของพนักงานกับองค์กร ผลการวิจัยพบว่า ความผูกพันมั่นคงของพนักงานนั้นมีความสัมพันธ์ต่อกันระหว่างการมีส่วนร่วมในงานที่ได้รับมอบหมายและการมีส่วนร่วมขององค์กร ประกอบไปด้วย ได้แก่

1. ลักษณะงาน (Job Characteristics) คุณลักษณะของงานที่ได้รับมอบหมายจะมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการมีส่วนร่วมในงานและการมีส่วนร่วมขององค์กร ผู้ที่ได้รับงานที่มีส่วนช่วยส่งเสริมและมีความท้าทายในงานพนักงานก็จะตอบสนองด้วยการมีส่วนร่วมด้วยความเต็มใจ
2. การรับรู้ถึงการสนับสนุนจากองค์กร (Job characteristics) คือการที่พนักงานรู้สึกว่าการให้ค่ากับความเป็นอยู่ใส่ใจและยินดีช่วยเหลือพนักงาน
3. การรับรู้การสนับสนุนจากหัวหน้างาน (Supervisor support) ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานมีความใส่ใจเกี่ยวกับความคิดเห็นของพนักงานรวมถึงชีวิตความเป็นอยู่ของผู้ใต้บังคับบัญชา
4. รางวัลและการยอมรับ (Rewards and recognition) พนักงานเมื่อได้รับการตอบสนองในรูปแบบของรางวัลที่เหมาะสมและการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างาน มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในงานและการมีส่วนร่วมขององค์กรด้วยเช่นกัน หมายถึงพวกเขาก็จะตอบแทนกลับมาด้วยการมีส่วนร่วมในงานและองค์กรสูงมากขึ้นนั่นเอง
5. กระบวนการยุติธรรม (Procedural justice) พนักงานที่มีการรับรู้เกี่ยวกับกระบวนการยุติธรรมขององค์กรมีแนวโน้มที่จะตอบแทนองค์กรด้วยการมอบความผูกพันด้วยการมีส่วนร่วมต่อองค์กรมากขึ้น เมื่อมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันก็จะแสดงทัศนคติความตั้งใจและพฤติกรรมในเชิงบวกเพิ่มมากขึ้น
6. ความยุติธรรมแบบกระจาย (Distributive justice) หรือแบบแบ่งปันเป็นส่วนหนึ่งของทรัพยากรขององค์กรสามารถที่จะได้รับการแจกจ่ายและแบ่งปันอย่างยุติธรรมโดยเป็นไปตามคุณความดีของตัวบุคคลรวมถึงความยุติธรรมด้านผลตอบแทน และการเป็นทรัพยากรที่ดีขององค์กร โดยมีสาเหตุที่สามารถอธิบายความแปรปรวนของความยึดมั่นผูกพันในงานและความยึดมั่นผูกพันในองค์กรได้ โดยที่ความรับรู้ถึงความยุติธรรมและผูกพันในงานและองค์กรนั้นค่อนข้างเป็นบางส่วนระหว่าง

ความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงเหตุและผล ซึ่งแนวคิดดังกล่าวได้รับการสนับสนุนจากงานวิจัยของ Robinson, Perryman, and Hayday (2004) ที่ได้ทำการวิจัยโดยการสำรวจความคิดเห็นของพนักงาน จากทั้งหมด 14 องค์กร โดยมีผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 10,024 คน โดยใช้มาตราวัด จำนวน 12 ข้อ (Institute employment studies (IES)) โดย Robinson ได้อธิบายถึงความผูกพันของพนักงาน ต่อองค์กร โดยพบว่าพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะตระหนักในบริบทของการทำธุรกิจของ องค์กรที่ตนทำงานอยู่ และยินดีทำงานร่วมกันกับเพื่อนร่วมงานขององค์กรเพื่อเป้าหมายเดียวกันกับ องค์กรซึ่งล้วนเป็นประโยชน์ต่องานและองค์กร เช่นเดียวกับที่องค์กรเองก็ต้องพัฒนาและตระหนัก ถึงการรักษาพนักงานเดิมและสร้างความผูกพันให้มากยิ่งขึ้น

Saks เชื่อว่าความผูกพันของพนักงานเกิดจากหลายมุมมองและมีมิติ และได้จำแนกความ ผูกพันออกเป็น 2 ด้าน คือ 1) ความผูกพันในงาน (Job engagement) 2) ความผูกพันกับองค์กร (Organization engagement) ตามแนวคิดของSaks นั้นความรู้สึกผูกพันของพนักงานต่อองค์กรเป็น แบบหลายมิติ หมายถึง “ปัจจัยที่แตกต่างและมีความเป็นเอกลักษณ์ ซึ่งประกอบด้วยจิตใจ อารมณ์ และพฤติกรรม ที่เกี่ยวข้องกับบทบาทการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล” (สุพจน์ นาคสวัสดิ์, 2559, หน้า 26) โดยทั้งสองด้านนี้ไม่ควรใช้คำสัมพันธหรือมาตราวัดแบบเดียวกัน ถึงแม้ว่าจะมีความ เชื่อมโยงกันก็ตามเนื่องจากSaks เห็นว่าเป็นคนละประเด็นกัน

2.5 แนวคิดและทฤษฎีความผูกพันของ ฮิววิตต์

สถาบันฮิววิตต์ (Aon Hewitt, 2015) กล่าวว่าวิวัฒนาการของความผูกพันของพนักงาน จะเกิดจาก “ความพึงพอใจของพนักงาน” (Employee satisfaction) ก่อนแล้วก่อให้เกิด “พันธะ สัญญาของพนักงาน” (Commitment) แล้วก็จะเกิด “ความผูกพันของพนักงาน” (Employee Engagement) ต่อองค์กรในที่สุด องค์กรทุกที่ย่อมไขว่คว้าว่าปรารถนาที่จะให้พนักงานมีความผูกพัน ต่อองค์กร แล้วองค์กรจะต้องทำอย่างไรที่จะให้พนักงานหันมารักและผูกพันต่อองค์กร พนักงานจะ ค่อย ๆ เกิดความรักความผูกพันต่อองค์กร เมื่อองค์กรเห็นคุณค่าในตัวพนักงาน และทำสิ่งต่าง ๆ ให้ พนักงานพึงพอใจด้วยเช่นกัน สถาบันฮิววิตต์ได้ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้อง หรือที่เรียกว่า “Engagement drivers” ซึ่งได้มาจากการศึกษาวิจัย เรื่องความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรต่าง ๆ ทั่วโลกมา เป็นเวลาถึง 15 ปี สถาบันฮิววิตต์เชื่อว่าหากองค์กรทำให้พนักงานพอใจในเรื่องต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ ก็ จะทำให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กรได้ในที่สุด โดยในปัจจุบัน 6 เรื่องนี้ แบ่งเป็นปัจจัยย่อยได้ 21 เรื่อง ได้แก่

1. ผลตอบแทน ประกอบด้วย ค่าจ้าง สวัสดิการผลตอบแทนอื่น ๆ ที่เหมาะสม รวมถึง การให้รางวัลยกย่องชมเชย เมื่อพนักงานได้ทำสิ่งดี ๆ ให้แก่องค์กร

2. ลักษณะงาน ประกอบด้วย ความชอบในตัวเนื้องาน การมีอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้เพียงพอให้ทำงานรวมถึงความสำเร็จของการทำงาน และแรงจูงใจในการทำงาน

3. การพัฒนาตนเองและโอกาสก้าวหน้า ประกอบด้วยโอกาสที่พนักงานจะได้รับการเรียนรู้และพัฒนา และการเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน

4. คุณภาพชีวิตและคุณค่าของพนักงาน ประกอบด้วยความสมดุลเรื่องเวลาทำงานและชีวิตส่วนตัว สภาพแวดล้อมในการทำงานสะดวกและปลอดภัย องค์กรมีชื่อเสียงน่าทำงานองค์กรดูแลเรื่องคุณภาพชีวิตและสถานะการเงินของพนักงาน องค์กรมีความรับผิดชอบต่อสังคมดี

5. ผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน ประกอบด้วยความพึงพอใจในการบริหารงานของผู้บริหารระดับต่าง ๆ และความสัมพันธ์อันดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน

6. กระบวนการทำงาน ประกอบด้วย นโยบายองค์กรที่เกี่ยวข้องกับพนักงานการบริหารจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพ กระบวนการทำงานที่ดี

ทฤษฎีความผูกพันของ สถาบันฮิววิตต์ ก็คือ ปัจจัยแห่งความผูกพันดังกล่าวจะมีความสัมพันธ์ไปในทางเดียวกันกับระดับความผูกพัน ซึ่งหมายความว่า ถ้าองค์กรพยายามดำเนินการให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในเรื่องต่าง ๆ ข้างต้นได้แล้ว ก็เชื่อว่าจะสามารถเพิ่มความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรอย่างแน่นอน อย่างไรก็ตาม ในงานศึกษาที่ได้นำกรอบทฤษฎีของสถาบันฮิววิตต์ไปใช้ พบว่าธรรมชาติหรือลักษณะของพนักงานเองก็มีผลต่อความพึงพอใจและความผูกพันด้วยเช่นกัน (พัชรศรี แดงทองดี, 2557)

แนวทางในการสร้างความผูกพันต่อองค์กร

ตามแนวคิดและทฤษฎีที่ผู้วิจัยได้ศึกษามาข้างต้น พบว่าสาเหตุสำคัญที่ส่งผลให้องค์กรสามารถประสบความสำเร็จและรักษาบุคลากรที่มีคุณค่าไว้ได้ หนึ่งในนั้นคือ ความผูกพัน เพราะความผูกพันเป็นปัจจัยที่ชี้ชัดความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานและองค์กร และทำให้กระบวนการทำงานเกิดประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จซึ่งแนวทางสร้างความผูกพันระหว่างพนักงานต่อองค์กรนั้นมีนักวิชาการและงานวิจัยหลายท่านได้ให้แนวทางไว้ สามารถสรุปได้ ดังนี้

Bakker, Oerlemans, and Ten (2013) ความผูกพันต่อองค์กรสามารถสร้างได้ด้วยการใช้กลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยการออกแบบการทำงานให้ดีขึ้นและปรับรูปแบบการทำงานให้มีความเหมาะสม การโยกย้ายงาน การเปลี่ยนหน้าที่งาน การมอบหมายงานที่มีความท้าทายเพิ่มแรงจูงใจ รวมถึงการกระตุ้นให้พนักงานเกิดความต้องการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง

Bakker, Van, and Euwema (2006) ผู้นำที่สามารถสร้างความผูกพันต่อองค์กรได้จะต้องเป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถให้พนักงานเห็นถึงวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน สร้างแรงบันดาลใจ

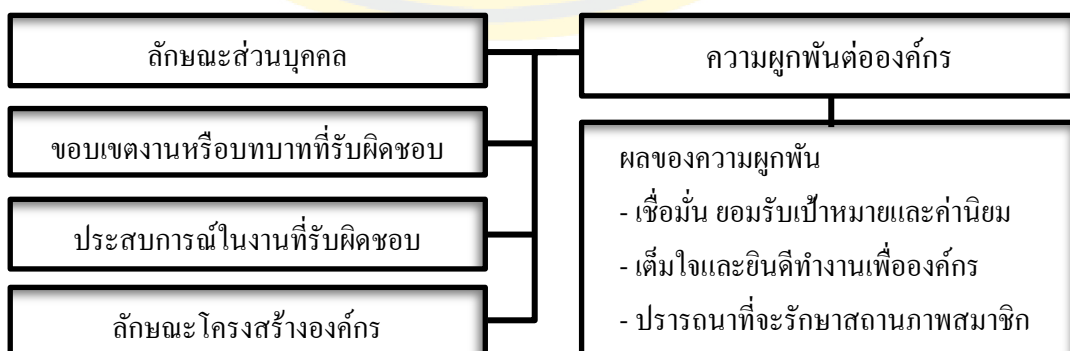
ใจ สร้างแรงจูงใจ สร้างความท้าทายและส่งเสริมให้พนักงานเห็นถึงความจำเป็นในการพัฒนาตนเอง นอกจากนี้ Salanova, Schaufeli, Xanthopoulou, and Bakker (2010) โปรแกรมการฝึกอบรมที่เหมาะสมก็สามารถสร้างความผูกพันต่อองค์กรได้และยังเป็นการพัฒนาอาชีพให้กับพนักงานอีกด้วย

ภูเบศร์ สมุทรจักร (2556) ซึ่งเป็นผู้ช่วยศาสตราจารย์ สาขาธุรกิจระหว่างประเทศ สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล ได้เขียนไว้ในบทความของวารสาร Productivity World สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ โดยได้กล่าวถึงและให้ทัศนคติเกี่ยวกับความผูกพัน ไว้ว่าความผูกพันไว้มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาองค์กร การที่ผู้นำทำให้เกิดความผูกพัน สิ่งที่สำคัญกับแรงบัลดาลใจในการสร้างความผูกพันในองค์กร คือ

1. จริยธรรม (Ethic) ของผู้นำ ดังนั้นการจะสร้างความผูกพันใด ๆ ได้ต้องเริ่มที่ตัวผู้นำคือผู้นำต้องมีความพยายามในการทุ่มเท และแสดงให้เห็นถึงความจริงใจรวมถึงแสดงให้เห็นถึงการทำงานด้วยความรัก เชื้อมั่นและศรัทธาในองค์กร โดยที่ลูกน้องสามารถรู้สึกได้
2. แรงบัลดาลใจ (Inspiration) แรงบัลดาลใจนอกจากจะเกิดจากผู้นำแล้ว ในส่วนขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นพันธกิจ ปรัชญา รวมถึงเป้าหมายก็มีความสำคัญในการสร้างความผูกพันและเป็นสิ่งที่ผู้บริหารควรให้ความสนใจสิ่งเหล่านี้องค์กรต้องสื่อสารให้แก่พนักงานรับทราบ ไม่เพียงแต่รับทราบว่าองค์กรมีเท่านั้นแต่พนักงานเหล่านั้นต้องรู้สึกฮึกเหิมและรู้สึกร่วมกันกับองค์กรมีความเห็นว่าองค์กรกำลังจะก้าวไปข้างหน้าโดยมีตนเองหนึ่งในกลไกส่วนหนึ่งที่มีส่วนผลักดันไปสู่ความสำเร็จนั้น ทำให้พนักงานเกิดความภาคภูมิใจและเป็นส่วนหนึ่งในองค์กร
3. ความต่อเนื่อง การสร้างความผูกพันเป็นสิ่งที่องค์กรต้องมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอเพื่อป้องกันภาวะที่พนักงานเสื่อมศรัทธาในองค์กร การสร้างความผูกพันนั้นสิ่งที่สำคัญคือเริ่มจากบนลงล่างคือองค์กรและหัวหน้างานสร้างความตระหนักและแรงบัลดาลใจให้แก่พนักงาน เมื่อสร้างขึ้นมาแล้วต้องมีความต่อเนื่องในการสานต่อและเน้นย้ำ เพื่อป้องกันภาวะที่พนักงานเสื่อมศรัทธาในองค์กร โดยเฉพาะเมื่อพนักงานเข้าร่วมในองค์กรใหม่ ๆ ยังไม่มีไฟแรงและมีความคาดหวังจากองค์กร เป็นโอกาสสำคัญที่เริ่มสร้างความผูกพันให้เกิดแก่พนักงานขององค์กร

Mowday, Porter, and Steers (1982) ได้เสนอแบบจำลองสาเหตุเบื้องต้นรวมถึงอิทธิพลขององค์กร โดยได้เสนอสิ่งที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อพนักงานในองค์กร ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยทั้งหมด 4 ประการด้วยกันคือ

1. คุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal characteristics) ซึ่งเป็นคุณลักษณะต่าง ๆ เฉพาะรายบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับวุฒิการศึกษา อายุงานที่ทำอยู่ในปัจจุบัน สถานภาพสมรส รวมถึงบุคลิกลักษณะ
 2. ขอบเขตงานที่ทำหรือบทบาทที่ต้องรับผิดชอบ (Job or role-related) ซึ่ง ได้แก่ การได้รับโอกาสให้มีส่วนร่วมในการบริหารงานขององค์กร ลักษณะงานที่ได้รับมอบหมายหรือต้องรับผิดชอบนั้นเป็นงานที่ทำหาย และเปิดโอกาสให้สามารถก้าวหน้าในสายอาชีพที่ทำอยู่ มีอิสระในงานที่รับผิดชอบสามารถแสดงความคิดเห็นและบริหารตามทรรศนะของตน ได้และงานที่ได้รับมอบหมายนั้นต้องมีขอบเขตงานที่ชัดเจน
 3. ประสบการณ์ในงานที่รับผิดชอบ (Work experiences) ได้แก่ ความเชื่อถือที่มีต่อองค์กร ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์กรและแนวทางการพิจารณาความดีความชอบขององค์กร
 4. ลักษณะโครงสร้างองค์กร (Structural characteristics) ได้แก่ ลักษณะการกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของกิจการ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
- ผลของการดำเนินการในข้างต้นจะช่วยให้บุคคลรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และแสดงออกมาให้เห็นถึงความผูกพันในรูปของ 1) มีความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าพร้อมทั้งยอมรับเป้าหมายรวมถึงค่านิยมที่องค์กรต้องการสื่อสาร 2) มีความยินดีและเต็มใจใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการที่ในการทุ่มเทเพื่อองค์กร 3) มีความเชื่อและปรารถนาอย่างแรงกล้า ที่จะพยายามรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรอย่างสุดความสามารถ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ พงศกร เผ่าไพโรจน์กร (2546) ซึ่งได้ทำการศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ซีเมนส์ จำกัด จำนวน 325 คน พบว่า คุณลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะของงานที่ได้รับมอบหมาย ลักษณะองค์กร และประสบการณ์ในงานของพนักงานที่ให้ข้อมูลต่างก็มีผลต่อความผูกพันในองค์กร



ภาพที่ 3 แนวทางการสร้างความผูกพันของ Mowday, Porter, and Steers (1982)

ชนลดา อินเทียง (2556, หน้า 19-22) คุณอาทิตร์ตัน จารุกิจพิพัฒน์ ผู้อำนวยการด้านการบริหารบุคลากร ร.พ.บำรุงราษฎร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับแนวทางในการสร้างความผูกพันลงวารสาร Productivity world สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ ในปี 2556 คือ องค์กรต้องผลักดันเรื่อง Employee engagement ให้ขึ้นไปอยู่ระดับกลยุทธ์ก่อนเป็นอันดับแรก เมื่อมีการกำหนดก็จะวางแผนได้ชัดเจนขึ้น ก็จะเกิดการกำหนดแนวทางการปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม การจะผลักดันให้แผนงานประสบความสำเร็จ จะทำให้ผู้บริหารทุกคนตระหนักถึงคำว่า Engagement และเข้ามามีส่วนร่วมก็ถือว่าประสบความสำเร็จไปเกินครึ่ง

สุธี ปิงสุทธีวงศ์ (2557, หน้า 75-78) สิ่งที่มีผลมากต่อความพึงพอใจมักเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับค่าตอบแทน เช่น เงินเดือนที่ได้รับเป็นประจำ สวัสดิการ โบนัสจากผลประกอบการของบริษัท ฯลฯ ซึ่งบุคลากรเหล่านี้จะให้น้ำหนักมากเป็นตัวเลือกลำดับต้น ๆ เวลาสมัครงาน และสาเหตุของความผูกพัน เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องงาน ว่างานที่ได้รับมอบหมายนั้นมีความหมายต่อตัวบุคลากรที่ได้รับมอบหมายงานนั้น ไปมากน้อยเพียงใด พนักงานจะมีความกังวลว่าผลงานของตนจะได้รับความสำคัญมากน้อยเพียงใด รวมทั้งความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างาน เช่น หัวหน้าให้ความสำคัญมากน้อยเพียงใดและงานที่มอบหมายให้มานั้นเป็นการเปิดโอกาสให้แสดงฝีมือมากน้อยเพียงใด ผลงานที่ทำจะมีผลอย่างไรต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อนร่วมงานที่ทำงานด้วยกันนั้นเป็นอย่างไร เป็นต้น ซึ่งความผูกพันจะเป็น ไฟแห่งความมุ่งมั่นที่มีความสว่างไสวในช่วงเพียงที่จะผลักดันให้องค์กรบรรลุถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้

ประโยชน์ของความผูกพันต่อองค์กร

ธุรกิจประเภท “เอาท์ซอร์ซ (Outsource)” คือธุรกิจที่มีการสรรหาว่าจ้างพนักงานจากภายนอก เข้าไปทำงานแทนหรือทำงานร่วมกับพนักงานที่เป็นพนักงานประจำในบริษัทลูกค้าที่ได้ทำการว่าจ้างพนักงานแบบเอาท์ซอร์ซ นอกเหนือจากพนักงานประจำที่มีอยู่แล้ว เพราะฉะนั้นพนักงานจึงเป็นบริการอย่างหนึ่งของธุรกิจ ทรัพยากรบุคคล คือ “พนักงาน” นั้นจึงมีความสำคัญต่อองค์กรเป็นอย่างยิ่งด้วยเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้ไปสู่ผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งผลไว้ในแต่ละปี การจะรักษาพนักงานเหล่านี้ให้คงอยู่และสร้างประโยชน์ให้กับองค์กรด้วยความเต็มใจเป็นเป้าหมายและกลยุทธ์ที่ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญและการสร้างความผูกพันระหว่างพนักงานและองค์กรก็เป็นทางเลือกที่สำคัญสำหรับเป็นหนึ่งในกลยุทธ์ที่สำคัญ ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการศึกษาผลการวิจัยและบทความทางวิชาการเกี่ยวกับประโยชน์ของการสร้างความผูกพันระหว่างพนักงานและองค์กร สามารถสรุปได้ดังนี้

ชนรดา อินทรีย์ (2556, หน้า 22-25) บรรณาธิการนิตยสาร Productivity World สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ ได้เขียนบทความถึงคุณลิขิต กลิ่นถนอม รองผู้อำนวยการ ฝ่ายพัฒนาบริหารทรัพยากรบุคคล ธนาคารออมสิน เกี่ยวกับความสำเร็จในการนำเอาความผูกพันเข้ามาเป็นผลลัพธ์ในการดำเนินธุรกิจของธนาคาร โดยตัวชี้วัดที่ใช้ประเมินคืออัตราการลาออกซึ่งต่ำมาก และพบเรื่องทุจริตน้อยลง โดยมีความรักความผูกพันเป็นพื้นฐานสำคัญ ความรักหากพนักงานไม่มีความสุขและความผูกพันต่อองค์กรเรื่องนี้จะเกิดบ่อยมาก และข้อร้องเรียนต่าง ๆ น้อยลง มีแต่ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงให้องค์กรดีขึ้น และตัวชี้วัดที่สำคัญอีกตัวคือ บรรยากาศเวลาผู้บริหารเข้าเยี่ยมจุดไหนขององค์กร พนักงานจะให้การต้อนรับด้วยความจริงใจ อยากให้แวะเยี่ยมทุกทายไม่ใช่ทำตามมารยาทสังคม และในปี 2556 ได้เขียนบทความเกี่ยวกับ คุณสมศักดิ์ พัตรสิงห์ ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ บริษัท ชันฟู๊ด อินเทอร์เน็ต จำกัด ดำเนินธุรกิจใก่นี้อครบวงจร มีพนักงานทั้งหมด 3,470 คน โดยคุณสมศักดิ์ได้ให้ทัศนะเรื่องการทำงานอย่างมีความสุขและมีความผูกพันต่อองค์กร โดยจากกลยุทธ์ของบริษัทคือ ต้องสร้างตั้งแต่แรกเข้ามาทำงานภายในบริษัท ดูแลให้ความใส่ใจทุกรายละเอียดเพื่อให้พนักงานรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และผู้ที่ผลักดันเรื่องนี้ในส่วนใหญ่มักจะเป็นเจ้าหน้าที่ฝ่ายบุคคล ซึ่งมีหน้าที่พิจารณาว่า จะพัฒนาพนักงานให้ยั่งยืนได้อย่างไร โดยมีวิธีการ 1) เลือกคนที่เข้ามาตั้งแต่เริ่มต้น 2) พัฒนาคคน 3) สร้างสิ่งแวดล้อมที่ดี ด้วยทั้งหมดนี้เป็นความเชื่อของผู้บริหารที่จะพัฒนาพนักงานที่มีจากภายในสู่นอกองค์กร และด้วยความปรารถนาที่ดีต่อพนักงานอย่างแท้จริง ปัจจุบัน บริษัท ชันฟู๊ด อินเทอร์เน็ต จำกัด มีอัตราการลาออกของพนักงานในระดับปฏิบัติการค่อนข้างต่ำและมีตัวเลขของผลการปฏิบัติงานรวมถึงผลกำไรของบริษัทมีแนวโน้มที่ดีขึ้นเรื่อย ๆ การสร้างความผูกพันระหว่างพนักงานต่อองค์กร (Employee engagement) ที่ดี สามารถสร้างเหตุที่มาจาก 1) ความเชื่อ 2) สภาพแวดล้อมและ 3) มีการกระทำต่อพนักงานในทางบวก เป้าหมายของการดำเนินธุรกิจก็จะเป็นความสุขของพนักงานและผลกำไร ไม่ใช่เป้าหมายที่ไกลเกินจริงซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชนิกันต์ กระแก้ว และบุษกร วัชรศรีโรจน์ (2561) ซึ่งพบว่า สาเหตุที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรและความสุขของพนักงาน โดยพบว่า 1) คุณลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน 2) ลักษณะงานที่ได้รับมอบหมาย 3) ประสิทธิภาพในงานที่รับผิดชอบ 4) สภาพแวดล้อมของงาน เหล่านี้สะท้อนความผูกพันต่อองค์กรและความสุขในการทำงานของพนักงาน

ประโยชน์ของความผูกพันนั้นนอกจากที่จะช่วยในการสร้างความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าแก่พนักงานต่อองค์กรทำให้สามารถช่วยลดอัตราการลาออกและมีส่วนในการเพิ่มผลกำไรให้แก่บริษัทแล้ว ยังสามารถช่วยในการแก้ปัญหา ในประเด็นเกี่ยวกับสิทธิ เสรีภาพและความเสมอภาคทางสังคม โดยเฉพาะผู้หญิง ในสังคมปัจจุบันนั้นแม้ว่าผู้หญิงจะได้รับการยอมรับว่าเป็นเพศที่มี

ความสามารถและมีบทบาทอย่างมากในการพัฒนาประเทศและมีแนวโน้มว่าจะมีบทบาทมากขึ้น แต่ด้วยความแตกต่างทางสรีระเกี่ยวกับความแข็งแรง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมีครรภ์ในเพศหญิง (บุญร่วม เทียมจันทร์ และศรีัญญา วิชชาธรรม, 2563) รัฐบาลไทยก็ได้ออกกฎหมายคุ้มครองแรงงานหญิงเป็นพิเศษ เพื่อมิให้ทำงานหนักเกินกำลังและป้องกันเพื่อความปลอดภัยของเพศหญิงในการทำงาน และคุ้มครองกรณีการล่วงเกินทางเพศ ตามกฎหมายคุ้มครองแรงงานฉบับใหม่ใช้บังคับ คือ พระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2562 หมวด 3 การใช้แรงงานหญิง สุกัญญา รัศมิธรรมโชติ (2555, หน้า 65-72) วิทยากรที่ปรึกษาอิสระ ได้เขียนบทความลงในวารสาร Productivity world โดยอ้างถึงผลสำรวจในปีพ.ศ. 2554 ของ World economic forum's global gender gap index เรื่อง “ความเสมอภาคทางเพศ” ซึ่งได้มีการจัดอันดับประเทศเสรีภาพและเสมอภาคในทางเพศและโอกาสเท่าเทียมแก่ผู้หญิงใน 135 ประเทศทั่วโลก และไทยถูกจัดให้อยู่ในอันดับกลาง ๆ คือ อันดับที่ 40 และล่าสุดที่มีการสำรวจ คือปี 2561 ในบริบทเฉพาะภูมิภาคเอเชีย พบว่า ประเทศไทย ติดอันดับ 1 ใน 10 “Asia's top 10 gender-equal states” ซึ่งในการจัดอันดับในครั้งนี้ ได้มีการสำรวจโดยใช้เกณฑ์ชีวิตในเรื่อง สถานะเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศ การศึกษา สุขภาพอนามัย และการมีส่วนร่วมในภาคการเมือง และปรากฏว่าประเทศไทยได้คะแนนในเกณฑ์ที่กล่าวมาอยู่ในอันดับ 7 รองลงมาจากประเทศเวียดนาม ในการแก้ไขปัญหาดังกล่าวให้ดีขึ้นนั้น สุกัญญา (2555) ได้กล่าวถึงแนวคิดการมุ่งสร้างองค์กรให้เป็นที่ทำงานแห่งความสุข (Happy workplace) ซึ่งมีความสำคัญเป็นอย่างมากในการสร้างความผูกพัน (Engagement) ให้เกิดขึ้นกับพนักงานในองค์กร ซึ่งกิจกรรมที่จะทำให้เกิดความผูกพัน ได้แก่ 1) การทำให้องค์กรเป็นองค์กรที่ใคร ๆ ก็อยากร่วมงานด้วยเนื่องจากมีผู้หญิงจบการศึกษาใหม่ทุกปีการทำให้องค์กรมีภาพลักษณ์ที่ดีและให้ความสำคัญกับสตรีจึงเป็นจุดแข็งที่ได้เปรียบขององค์กร เช่น การเชิดชูสตรี มอบรางวัลหรือตำแหน่งสำคัญ ๆ ให้ 2) การส่งเสริมให้เกิดเครือข่ายสตรีขึ้นในองค์กร เป็นวิธีที่ดีที่จะช่วยดึงดูและรักษาคอนไว้กับองค์กร ทำให้พนักงานรู้สึกว่าคุณค่าและได้รับความใส่ใจจากองค์กรเป็นพิเศษ และเครือข่ายที่ก่อตั้งขึ้นยังช่วยกระตุ้นให้ผู้หญิงเกิดแรงบันดาลใจในที่จะพัฒนาทักษะและความสามารถที่จำเป็นต่อความก้าวหน้าในอาชีพ นอกจากนี้ยังเป็นการช่วยลดปัญหาในเรื่องส่วนตัวของพนักงานผู้หญิงอย่างมีประสิทธิภาพ ดังเช่นที่ อินเทล (Intel) ซึ่งเป็นบริษัทผลิตชิปสารกึ่งตัวนำที่ใหญ่ที่สุดในโลก ได้มีการสร้างสมดุลระหว่างธุรกิจและข้อจำกัดต่าง ๆ ที่ผู้หญิงต้องเผชิญ สำหรับในประเทศไทยมีประเด็นที่ใกล้เคียงและคล้ายคลึงกับประเทศในกลุ่มอาเซียนไม่น้อย เช่น ค่านิยมความกตัญญูต่อบุพการี ปัญหาการเลี้ยงดูบุตร รวมถึงความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน การสร้างความผูกพัน (Engagement) ตามแนวคิดของ การบริหารทุนมนุษย์ (Human capital management) ที่บริษัทข้าม

ชาติหลายแห่งนำมาใช้ก็สามารถนำมาประยุกต์เข้ากับกลยุทธ์ขององค์กรเพื่อทำให้อุปสรรคและข้อจำกัดดังกล่าวลดลงได้เช่นกัน

การจัดจ้างพนักงานเอาท์ซอร์ซ

ผู้วิจัยได้ทำการค้นคว้าจากงานวิจัย หนังสือ และวารสารต่าง ๆ เกี่ยวกับการจัดจ้างพนักงานเอาท์ซอร์ซ โดยสามารถสรุปออกมาเพื่อใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ได้ดังต่อไปนี้

5.1 ความหมายของเอาท์ซอร์ซ

การจัดจ้างพนักงานเอาท์ซอร์ซ ได้มีนักวิชาการและงานวิจัยจากหลากหลายที่ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับเอาท์ซอร์ซ ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ดังนี้

วันวิสาข์ จันทรมานะ (2556, หน้า 10-11) ความหมายของการจัดจ้างพนักงานจากภายนอกโดยการใช้เอาท์ซอร์ซ โดยภาพรวมหมายถึง การที่องค์กรมีความต้องการมอบหมายงานบางส่วนของตนที่ปกติพนักงานประจำของบริษัทต้องทำให้กับบุคคลอื่นที่องค์กรได้ทำการว่าจ้างมาดำเนินการแทน โดยที่ผู้ว่าจ้างจะเป็นผู้กำหนดและควบคุมคุณภาพทุก ๆ ขั้นตอนตั้งแต่เน โยบายเงินเดือนและสวัสดิการที่พนักงานเอาท์ซอร์ซจะได้รับ รวมถึงขอบเขตการดำเนินงานเมื่อเข้ามาปฏิบัติงานยังพื้นที่ขององค์กรด้วย

นาฏนรา สุโพเคน, แสนศักดิ์ ศิริพานิช และชุตตา ประโมจันย์ (2557, หน้า 151) การจ้างหน่วยงานภายนอก คือ ยุทธวิธีที่องค์กรหลากหลายธุรกิจให้ความสนใจและนำไปใช้ในองค์กร การให้บุคคลภายนอกเข้ามาบริหารจัดการซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการทางธุรกิจเพื่อให้เกิดความคล่องตัว มีความกระชับและเหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจ โดยคำนึงถึงขนาดและค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ การใช้บริการบริษัทการจ้างพนักงานแบบเอาท์ซอร์ซนั้นเพื่อประโยชน์ในด้านการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร โดยภาพรวม ซึ่งมีส่วนช่วยลดต้นทุน ลดจำนวนคนลดภาระด้านการวางแผนงบประมาณในเรื่องเงินเดือนและสวัสดิการของพนักงานและเพิ่มรายได้จากประสิทธิภาพของการทำงาน

วินัย คุโต, จอห์น แพลนสกี และเดนิซ แคลลาร์ (2561, หน้า 161) เอาท์ซอร์ซ คือ การจ้างเอาท์ซอร์ซ เป็นการจ้างงานที่มีความสัมพันธ์คือสัญญาจัดซื้อจัดจ้างซึ่งบริษัทจะเป็นผู้จ่ายเงินให้แก่ผู้ให้บริการภายนอกก็คือเอาท์ซอร์ซเพื่อให้ส่งพนักงานมาทำกิจกรรมนั้น ๆ ให้ ซึ่งไม่อย่างนั้นแล้วบริษัทจะต้องใช้คนจากพนักงานประจำที่มีอยู่มาดำเนินการเอง โดยผู้ให้บริการภายนอกนั้นจะอยู่ที่ไหนก็ได้ ต่างประเทศห่างไกล ประเทศข้างเคียง หรือแม้แต่อยู่ถัดไปข้าง ๆ บริษัท โดยมักเป็นการค้นหาต้นทุนแรงงานที่ต่ำ

โดมิงเกอสซ์ (2550, หน้า 1-3) การเอ้าท์ซอร์ซ คือ การจัดจ้างผู้เชี่ยวชาญในเรื่องหนึ่งให้เขามาจัดการหน่วยธุรกิจซึ่งไม่ใช่ธุรกิจหลักของคุณ การเอ้าท์ซอร์ซยังถือเป็นวิธีการในการขยายจำนวนพนักงานโดยที่ไม่ต้องเพิ่มจำนวนพนักงาน เพื่อลดต้นทุนและเพิ่มคุณภาพหรือเพื่อเพิ่มคุณภาพผลิตภัณฑ์ อาจถึงเป็นการแต่งตั้งตัวแทนภายนอกบริษัท มากกว่าถือว่าเป็นตัวแทนภายในบริษัท

จากการศึกษาความหมายของการจัดจ้างพนักงานเอ้าท์ซอร์ซ สรุปได้ว่าเอ้าท์ซอร์ซ เป็นบริษัทตัวแทนที่ดำเนินธุรกิจด้าน การสรรหาบุคลากรเพื่อส่งพนักงานของตนเข้าไปปฏิบัติงานในบริษัทต่าง ๆ ซึ่งบริษัทเหล่านี้เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการสรรหาบุคลากรที่มีคุณภาพตรงตามความต้องการของลูกค้าในทุกประเภท และมีตำแหน่งงานรองรับที่หลากหลายพร้อมให้ผู้สมัครได้เลือกสรร รวมถึง เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการให้คำปรึกษาและเชี่ยวชาญทุกด้านของการสรรหาบุคลากรซึ่งลูกค้าของบริษัทเอ้าท์ซอร์ซ ก็คือบริษัทที่มีความต้องการจ้างพนักงานจากภายนอกผ่านการทำสัญญาจัดซื้อ

5.2 รูปแบบและประเภทของการจัดจ้างเอ้าท์ซอร์ซ

ธุรกิจเอ้าท์ซอร์ซเป็นธุรกิจให้บริการบริหารจัดการบุคลากร (Manpower management) โดยการเป็นผู้ให้บริการจากหน่วยงานภายนอก ในฐานะที่เป็นฝ่ายทรัพยากรบุคคลเพียงอย่างเดียว เป็นการให้บริการเข้าไปบริหารจัดการระบบธุรกิจทั้งระบบตามส่วนงานที่ลูกค้าได้มีการทำสัญญาจัดซื้อจัดจ้าง เช่น การให้บริการจากหน่วยงานภายนอกด้านธุรการทั่วไป การให้บริการจากหน่วยงานภายนอกด้านพนักงานรับรถลูกค้าไปจอดยังสถานที่ที่จัดไว้ การให้บริการจากหน่วยงานภายนอกด้านบริการลูกค้าสัมพันธ์ เป็นต้น ซึ่งรูปแบบการจัดจ้างนั้นผู้วิจัยได้ทำการศึกษาจากงานวิจัยและบทความ วารสารวิชาการ จากหลากหลายที่ พบว่า

ธนิต แก้วเดชศรี และกองบรรณาธิการ (2548, หน้า 76-79) เอ้าท์ซอร์ซ เป็นระบบหลังบ้าน (Back office) ขององค์กรที่เป็นลูกค้านั้น ๆ ให้บุคคลภายนอกที่มีความเชี่ยวชาญหรือใช้ต้นทุนน้อยกว่าเข้ามาบริหารจัดการ สำหรับองค์กรผู้ใช้บริการเอ้าท์ซอร์ซนั้น มี 3 แบบด้วยกัน

1) การเอ้าท์ซอร์ซ แบบฐานธุรกรรม (Transaction-base) การเอ้าท์ซอร์ซประเภทนี้ องค์กรมักจะเป็นผู้กำหนดให้บุคคลภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมช่วยในวงจำกัด สำหรับบางเรื่องที่ต้องการเท่านั้น เช่น หากต้องการใช้บริการส่วนงานหรือด้านใด ๆ ก็ทำการจ้างให้เอ้าท์ซอร์ซให้มาทำเฉพาะส่วนนั้นเป็นครั้งคราว เนื่องจากเวลาปกติองค์กรอาจจะมีพนักงานหรือผู้เชี่ยวชาญในส่วนนั้น ๆ อยู่แล้ว เช่น การจ้างแทนพนักงานประจำที่ลาคลอด ซึ่งช่วยลดค่าใช้จ่ายและลดระยะเวลาการปฏิบัติขององค์กรให้น้อยลง

2) การเอาท์ซอร์ซ แบบระเบียบวิธีทางธุรกิจ (Business methodology) การเอาท์ซอร์ซประเภทนี้เน้นไปที่การจัดจ้างให้บุคคลภายนอกเข้ามามีส่วนในการรับผิดชอบ บริหารจัดการระบบการทำงานบางอย่างในองค์กร ไม่ว่าจะเป็น ทรัพยากรบุคคล การจัดการทรัพย์สิน หรือเทคโนโลยีสารสนเทศ ให้สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ รูปแบบนี้มีความจำเป็นที่บริษัทเอาท์ซอร์ซที่ได้รับสัญญาว่าจ้างจะต้องสามารถบริหารจัดการ ในส่วนที่ลูกค้าต้องการได้อย่างราบรื่น ไม่ว่าจะเป็นการวางแผน การบำรุงและรักษาคน เพื่อให้ธุรกิจสามารถดำเนินการได้อย่างราบรื่น

3) การเอาท์ซอร์ซ แบบแนวตั้ง (Vertical) กระบวนการธุรกิจบางอย่างที่มีความเฉพาะเจาะจงจะเหมาะกับการเอาท์ซอร์ซประเภทนี้ เช่น จ้างเพื่อจัดการวางระบบเงินฝาก (Deposits application management) เป็นต้น ซึ่งการเลือกที่จะจ้างองค์กรใดมีหลายเหตุผลและต้องแน่ใจว่าจะสามารถเข้ามาจัดการงานในส่วนนั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ การจ้างในรูปแบบนี้ส่วนใหญ่มักเกิดกับองค์กรหรือประเภทธุรกิจที่มีความเฉพาะเจาะจง เช่น ระบบสุขภาพ เป็นคน

วินัย คุโต (2561, หน้า 1-3) เอาท์ซอร์ซ คือ รูปแบบการทำงานที่มีการแบ่งงานที่ทำออกเป็นส่วน ๆ บางส่วนจ้างคนภายนอกดำเนินการแทน โดยไม่มีผลต่อพนักงานภายใน ซึ่งช่วยลดขั้นตอนงานที่ไม่จำเป็น หรือ มีต้นทุนสูง เปลี่ยนเป็นการจัดซื้อหรือว่าจ้างพนักงานจากองค์กรหรือธุรกิจอื่นที่มีต้นทุนต่ำกว่าแต่ได้งานเหมือนกัน ซึ่งการทำเอาท์ซอร์ซนี้ มักจะทำกับงานที่เร่งด่วน ง่าย ขาดแคลนคน หรือบางครั้งก็เป็นงานที่ยากที่จะทำสำหรับพนักงานประจำซึ่งมักเป็นงานที่ต้องอาศัยผู้ที่ถนัดด้านนั้น ๆ เฉพาะ และงานจำพวกที่เยอะมากจนล้นมือคนในองค์กรการจ้างเอาท์ซอร์ซเป็นการจ้างงาน มาดำเนินการ โดยผู้ให้บริการภายนอกนั้นจะอยู่ที่ไหนก็ได้ ต่างประเทศห่างไกล ประเทศข้างเคียง หรือแม้แต่อยู่ถัดไปข้าง ๆ บริษัท โดยมักเป็นการค้นหาต้นทุนแรงงานที่ต่ำกว่า ซึ่งมีผู้ให้บริการมีความเชี่ยวชาญ มีขนาดการปฏิบัติงานที่ได้เปรียบโดยที่ต้นทุนต่ำกว่า สามารถใช้ได้กับทุกความเชื่อมโยงของบริษัท ตั้งแต่กระบวนการหรือแม้แต่การจัดพนักงานขายสำหรับลูกค้าทั่วไปโดยไม่ทำลายการบริการลูกค้าแต่อย่างใด

คอร์เบตต์ (2549) การใช้เอาท์ซอร์ซนั้นแพร่หลายมาก องค์กรทุกประเภทธุรกิจมีการใช้เอาท์ซอร์ซในทุกวันของพวกเขาเพื่อประโยชน์ต่อองค์กรของตนในการพัฒนาและบริหารจัดการสินค้าและบริการก่อนที่จะส่งมอบให้กับลูกค้าขององค์กรใช้ เพื่อลดการพึ่งพา เงินทุนและพลังสมองสำหรับการลงทุนในการวิจัยพัฒนาซึ่งนำไปสู่สินค้าและบริการใหม่ ๆ จริง ๆ แล้วกว่าร้อยละ 90 ของบริษัทยืนยันว่าการเอาท์ซอร์ซเป็นส่วนสำคัญของกลยุทธ์ธุรกิจโดยรวม เอาท์ซอร์ซ ไม่ใช่เรื่องใหม่การว่าจ้างผู้ให้บริการภายนอกทำงานบางอย่างที่องค์กรเหล่านั้นทำไม่ได้หรือไม่อยากทำเอง นักสำรวจพ้อคำ และทหารรับจ้างเป็นตัวอย่างในยุคแรกของการเอาท์ซอร์ซแม้แต่คำว่า

เอาท์ซอร์ซิ่ง (Outsourcing) ก็ไม่ใช่ศัพท์ใหม่แต่มีคนใช้ครั้งแรกในศตวรรษ 1970 โดยผู้บริหารฝ่ายผลิตหลังจากนั้นคำศัพท์นี้ก็ใช้กันอย่างแพร่หลายโดยผู้บริหารแทบทุกสายงาน

สมบูรณ์ จิตเป็นธม (2558) ผู้อำนวยการอาวุโส ฝ่ายออกประกาศจากธนาคารแห่งประเทศไทย จากฝ่ายนโยบายการกำกับสถาบันการเงิน ได้ออกประกาศ เรื่อง หลักเกณฑ์การใช้บริการจากผู้ให้บริการภายนอกในการประกอบธุรกิจของสถาบันการเงิน ลงวันที่ 25 ธันวาคม 2557 เพื่อบังคับใช้สถาบันการเงินทุกแห่งในประเทศไทย หลายแห่ง เนื่องจากธนาคารแห่งประเทศไทย ได้มีการอนุญาตให้สถาบันการเงินสามารถใช้บริการจากผู้ให้บริการภายนอกได้ เพื่อประโยชน์ในการลดต้นทุนในการดำเนินการและเพิ่มสภาพคล่องและเพิ่มขีดความสามารถในการประกอบธุรกิจของสถาบันการเงิน ซึ่งจากการติดตามแนวโน้มการใช้บริการเอาท์ซอร์ซพบว่ามียอดเพิ่มขึ้น จึงออกหลักเกณฑ์ใหม่เพื่อบังคับใช้กับสถาบันการเงินเพื่อให้สอดคล้องกันและสามารถบริหารความเสี่ยง (risk profile) ที่เปลี่ยนแปลงไปได้ ดังนี้

1. เน้นการกำกับดูแล และเพิ่มความยืดหยุ่น
2. ให้ความสำคัญกับการใช้บริการจากเอาท์ซอร์ซต่างประเทศ เนื่องจากองค์ประกอบความเสี่ยงที่แตกต่างกันประกอบกับข้อจำกัดของกฎหมายในการกำกับดูแล
3. เพิ่มบทบาทให้สถาบันการเงินในการติดตามบริหารความเสี่ยงที่เกิดจากการใช้บริการเอาท์ซอร์ซด้วยตนเอง ผ่านการจัดทำรายงานประจำปี ตลอดจนมีการประเมินที่เหมาะสม

โดยสิ่งสำคัญคือสถาบันการเงินต้องรับผิดชอบต่อลูกค้าเสมือนเป็นผู้บริการเองโดยการกำกับดูแลใน 3 เรื่องคือ 1) การบริหารความต่อเนื่องในการที่สถาบันการเงินจะดำเนินธุรกิจหรือให้บริการแก่ลูกค้า 2) การให้ความคุ้มครองลูกค้า 3) การบริหารความเสี่ยงจากการใช้บริการเอาท์ซอร์ซ

จากการศึกษารูปแบบประเภทของการจัดจ้างเอาท์ซอร์ซ ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่าประเภทของ เอาท์ซอร์ซ นั้นมีอยู่ 2 แบบ คือ 1) จ้างพนักงานเองโดยการเซ็นสัญญาเป็นพนักงานชั่วคราว 2) จ้างธุรกิจเอาท์ซอร์ซในการส่งพนักงานจากภายนอกเข้ามาทำงานในองค์กร โดยทำสัญญาและจ่ายเงินให้แก่บริษัทเอาท์ซอร์ซนั้น ๆ โดยจะจัดซื้อจัดจ้างในรูปแบบใดนั้นอยู่ที่ความเหมาะสมและความคล่องตัวรวมถึงความพร้อมของธุรกิจเองทั้งสองฝ่าย ภายใต้การตระหนักถึงข้อจำกัดในองค์กรเอาท์ซอร์ซและรูปแบบที่จะได้รับก่อนที่จะมีการว่าจ้างกัน โดย ลินดา อาร์ โดมิงเกอสซ์ (2550) ได้กล่าวถึงเงื่อนไขก่อนการตัดสินใจทำสัญญาและมอบธุรกิจขององค์กรให้ธุรกิจจากภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการ สิ่งที่ต้องสนใจมาจากหลายสาเหตุ ได้แก่ 1) ทำความเข้าใจให้ได้ว่าเพราะอะไรถึงเลือกเส้นทางนี้ตั้งแต่เริ่ม 2) เลือกหน้าที่งานที่จะเอาศพออกไปด้วยความ

รอบคอบระมัดระวัง 3) การคัดเลือกตัวผู้ให้บริการด้วยความระมัดระวัง 4) ความมุ่งมั่นและการยอมรับ 5) สร้างทีมระดับเฟิร์สคลาส คัดเลือกตัวผู้ให้บริการและทีมบริหารจัดการที่มีความพร้อม 6) ใช้การสื่อสารเป็นเครื่องมือระหว่างทีมของบริหารและเอทซ์ออร์ช 7) ให้ความสำคัญเรื่องของคุณภาพตั้งแต่วางแผนกลยุทธ์จนถึงการบริหารจัดการ 8) สร้างและรักษาความสัมพันธ์ผู้ให้บริการ 9) ให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ของกระบวนการ 10) ความเป็นผู้นำ

5.3 ประโยชน์ของการจัดจ้างแบบเอทซ์ออร์ช

ทุกองค์กรล้วนให้ความสำคัญกับการบริการจัดการต้นทุนในการดำเนินงานและต้องเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กรให้สามารถพัฒนาและเติบโตตามเป้าหมายที่วางไว้ หนึ่งในกลยุทธ์ที่หลายองค์กรเลือกใช้คือเอทซ์ออร์ช มีเหตุผลมากมายที่หลายธุรกิจหันมาเลือกใช้และยังคงใช้บริการเอทซ์ออร์ชอยู่ ซึ่งทำให้ธุรกิจคงอยู่ได้จนถึงปัจจุบัน ปัจจัยที่ทำให้เกิดความสำเร็จในการทำเอทซ์ออร์ช จากการศึกษาของผู้วิจัยผ่านบทความ วารสาร และงานวิจัย พบว่ามีหลากหลายท่านได้ให้ทัศนะและข้อมูล โดยสามารถสรุปได้ ดังนี้

มงคล ยงรักเกียรติ และสรรรัชชัย จงธรรมจินดา (2553, หน้า 12-15) ข้อดีของการใช้เอทซ์ออร์ชที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรธุรกิจที่ได้ตัดสินใจทำสัญญาจัดซื้อจัดจ้างพนักงานจากภายนอกเข้ามาใช้นั้น ได้แก่

1. เพิ่มผลกำไรลดภาระเรื่องค่าใช้จ่ายขององค์กรลง เป็นการลดต้นทุนขององค์กรลงซึ่งเป็นการสร้างข้อได้เปรียบทางธุรกิจเนื่องจากการดำเนินการเองจะมีต้นทุนที่สูงกว่าและบางครั้งต้องใช้ผู้เชี่ยวชาญในการดำเนินกิจกรรม รวมถึงสามารถลดค่าใช้จ่ายในการดูแลทรัพย์สินสามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดโดยไม่ต้องลงทุนไปกับการสรรหาว่าจ้างบุคลากรและฝึกอบรม

2. เพิ่มโอกาสให้พนักงานประจำได้ใช้โอกาสนี้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและได้แสดงให้เห็นถึงศักยภาพที่มีได้ชัดเจน ซึ่งการที่องค์กรได้มอบหมายงานที่ไม่สำคัญให้กับเอทซ์ออร์ชไปแล้วพนักงานประจำที่มีอยู่ก็จะสามารถทำงานได้เต็มที่และพัฒนากิจกรรมหลักขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ

3. เพิ่มประสิทธิภาพในการบริการลูกค้าหรืองานขาย องค์กรสามารถใช้เอทซ์ออร์ชเป็นโอกาสในการพัฒนาและเพิ่มคุณภาพผลิตภัณฑ์และบริการให้แก่ลูกค้า เนื่องจากเอทซ์ออร์ชที่จ้างเข้ามานั้นมีความชำนาญและประสบการณ์ในงานบริการ ทั้งยังสามารถกำหนดมาตรฐานงานบริการได้ เช่น การใช้เอทซ์ออร์ชในการกระจายสินค้าให้ถึงมือลูกค้าซึ่งเอทซ์ออร์ชเหล่านั้นจะมีความชำนาญในพื้นที่และมีความเป็นมืออาชีพเป็นการเพิ่มยอดขายและสร้างความประทับใจให้แก่ลูกค้า

- 1) เพิ่มความได้เปรียบทางการแข่งขัน เพราะสามารถลดระยะเวลาในการดำเนินงาน

2) เพิ่มความคล่องตัวภายในหน่วยงานขององค์กร สามารถใส่ใจงานหลักขององค์กรได้อย่างเต็มที่

3) เพิ่มการพัฒนาธุรกรรมสนับสนุน เพื่อการพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
 นาฏนรา สุโพเคน (2557, หน้า 17) ความจำเป็นขององค์กรเมื่อไม่สามารถดำเนินกิจกรรมนั้น ๆ การเลือกจ้างงานเอาท์ซอร์ซจึงเป็นทางเลือกที่เหมาะสมเพื่อที่องค์กรจะได้ไม่ต้องเสียทรัพยากรไปอย่างสิ้นเปลืองกับกิจกรรมที่ไม่ถนัด อีกทั้งยังสามารถใช้ประโยชน์จากเอาท์ซอร์ซในการดำเนินงานตามกิจกรรมที่ได้มีการตกลงกันเพื่อประโยชน์แก่องค์กร

ปาริชาติ เสาะวิเศษ (2550, หน้า 62-63) ข้อดีของการจ้างงานเอาท์ซอร์ซมาดำเนินกิจกรรม มีดังนี้

1. การลดความเสี่ยงที่อาจเกิดจากการใช้เทคโนโลยีที่ล้าสมัย หากจ้างจากเอาท์ซอร์ซก็จะสามารถกำหนดคุณลักษณะและแน่ใจว่าใช้งานได้ถูกต้องและมีความชำนาญ
2. การลดต้นทุนและสามารถควบคุมค่าใช้จ่าย เพื่อหลีกเลี่ยงการใช้จ่ายเงินไปกับเทคโนโลยีตามเทคโนโลยีโดยไม่คุ้มค่าสามารถนำค่าใช้จ่ายส่วนนี้ไปใช้จ่ายส่วนอื่นเพื่อประโยชน์แก่องค์กร
3. เพิ่มความเป็นอิสระในการเลือกใช้อเอาท์ซอร์ซ เพื่อให้ได้บริการที่มีคุณภาพและมีความเชี่ยวชาญองค์กรสามารถเปรียบเทียบกับหลากหลายในธุรกิจเอาท์ซอร์ซ อีกทั้งยังมีสัญญาที่ระบุรายละเอียดลงไปเพื่อประโยชน์กับทั้งสองฝ่าย

4. เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรภายใน เป็นการลดภาระแก่บุคลากรให้มีเวลามากขึ้นเพื่อจัดเตรียมและพัฒนาสารสนเทศให้แก่ผู้ใช้บริการในเชิงรุกได้สะดวกและรวดเร็ว
 อุดมศักดิ์ ไวยานิกรณ์, นวลละออง อรรถรังสรรค์ และกษิธร ลีวสำแดงเดช (2558, หน้า 62-63) ประสิทธิผลของการนำเอาเอาท์ซอร์ซคือการบริหารองค์กรโดยใช้กลยุทธ์ในการใช้ประโยชน์จากการเอาท์ซอร์ซ เพื่อให้ผลลัพธ์ในการดำเนินงานที่ดีตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ถือเป็นการตัดส่วนที่องค์กรไม่มีความเชี่ยวชาญ แล้วใช้เวลาทั้งหมดไปกับการสร้างมูลค่าเพิ่มทางธุรกิจ เพื่อให้ทุกส่วนสามารถทุ่มเทเวลาและศักยภาพทั้งหมดไปกับธุรกิจหลักของบริษัท เนื่องจากการปรับเปลี่ยน อย่างรวดเร็ว มีความซับซ้อนของเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีการขยายตัวอย่างรวดเร็ว

จากที่ผู้วิจัยศึกษาประโยชน์ของการจัดจ้างแบบเอาท์ซอร์ซ สามารถสรุปได้ว่า ปัจจุบันองค์กรต่างให้ความสำคัญกับต้นทุนและความสามารถในการดำเนินงานที่ส่งผลต่อการเติบโตของธุรกิจ โดยธุรกิจเอาท์ซอร์ซสามารถเอื้อประโยชน์ให้กับองค์กรเหล่านี้ได้โดย การควบคุมต้นทุนในการดำเนินงานได้ เป็นการควบคุมงบประมาณและจำนวนพนักงานให้สอดคล้องกับปริมาณงานได้อย่างเหมาะสมลดปัญหาในการทำงาน เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กร การให้

เอาท์ซอร์ซช่วยดำเนินการในบางส่วนเป็นการลดภาระในการบริหารงาน อีกทั้งยังสามารถนำข้อเสนอแนะและปัญหาที่เอาท์ซอร์ซพบเข้ามาปรับปรุงแก้ไขเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการแข่งขัน เพิ่มความคล่องตัวกรณีมีการเปลี่ยนแปลงงานหรือขยายธุรกิจได้ง่าย เพิ่มความน่าเชื่อถือให้แก่ลูกค้า ทั้งยังโปร่งใสตรวจสอบได้ และเพิ่มกลยุทธ์ในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เอกลักษณ์ ชุมภูชัย (2561) ได้ศึกษาคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา พนักงานที่ทำงานอยู่ภายในการดูแลของบริษัท สกิลพาวเวอร์ เซอร์วิส (ประเทศไทย) จำกัด (แมนพาวเวอร์ สาขาลำพูน) งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่าง พนักงานจำนวน 20 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุ ระหว่าง 20-30 ปี มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน น้อยกว่า 1 ปี มีระดับการศึกษามัธยมศึกษาหรือต่ำกว่า มีสถานภาพ โสด ปฏิบัติงานในตำแหน่ง พีซีไลน์ และ ส่วนมากมีรายได้สุทธิต่อเดือน ต่ำกว่า 10,000 บาท ระดับ คุณภาพชีวิตในการทำงานในภาพรวมของพนักงานอยู่ในระดับปานกลาง ระดับ ความผูกพัน ต่อ องค์กรในภาพรวมของพนักงานอยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยส่วนบุคคล ด้านรายได้สุทธิต่อเดือนและระดับตำแหน่งที่แตกต่างกันจะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน คุณภาพชีวิตในการทำงานทั้ง 2 ด้านมีความสัมพันธ์ ต่อ ความผูกพันต่อองค์กรในทิศทางเดียวกัน ด้านธรรมเนียมในองค์กรความสมดุลระหว่างงานกับชีวิต ส่วนตัวและสัมพันธ์ภาพในองค์กรสามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานที่ทำงานอยู่ในบริษัท สกิลพาวเวอร์ เซอร์วิส (ประเทศไทย) จำกัด สาขา ลำพูน

กัมปนาท วอขวา และกุสุมา คำพิทักษ์ (2556) ได้ศึกษาความผูกพันในระบบจ้างเหมาแรงงานต่อองค์กร งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงสำรวจ โดยใช้แบบสอบถาม กรณีศึกษา บริษัท เอชอาร์ ทรานส์ เซอร์วิส จำกัด จำนวน 270 คน คือ ผลการศึกษาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามคือพนักงานนั้น ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีระดับการศึกษาต่ำกว่าระดับมัธยมศึกษาตอนต้น สถานภาพสมรส โดยส่วนใหญ่เป็นพนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในฝ่ายผลิต โดยมีระดับปัจจัยเกี่ยวกับงานและระดับความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมาก ผลการทดสอบสมมุติฐานของผู้วิจัยนั้นพบว่า อายุและระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีผลทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมแตกต่างกันส่วนภาพรวมระดับความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเกี่ยวกับงานกับความผูกพันต่อองค์กร ส่วนใหญ่มีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันและมีระดับความสัมพันธ์ที่แตกต่างกันเมื่อพิจารณา เป็นรายด้านพบว่าปัจจัยเกี่ยวกับงานด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์กับความ ผูกพันต่อองค์กรอยู่ใน

ระดับค่อนข้างสูง ในด้านงานที่รับผิดชอบด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการรวมไปถึงด้านบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรต่ำ

บุตรธนา สุมาลย์, นิตยา เพ็ญศิริรักษา และพรทิพย์ กิระพงษ์ (2560) ได้ศึกษาความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลลูกจ้างชั่วคราว โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดอุดรธานี กรณีศึกษาพยาบาลลูกจ้างชั่วคราว โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดอุดรธานี จำนวน 222 คน งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงสำรวจ ผลการศึกษาพบว่า ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างพบว่า มีอายุเฉลี่ย 26 ปี มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานเฉลี่ย 3 ปี ลักษณะของงานโดยรวมอยู่ในระดับสูง ประสิทธิภาพที่ได้รับระหว่างปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และลักษณะของงานโดยรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับต่ำกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ประสิทธิภาพที่ได้รับระหว่างปฏิบัติงานโดยรวมมีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรทางบวกในระดับปานกลาง ส่วนปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุและระยะเวลาในการปฏิบัติงานไม่มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร

กฤษฎา ดันเปาว์, ชฎาธาร เอี่ยมสะอาด และจันทร์จิรา ไยญาติ (2559) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานรับเหมาค่าแรง กรณีศึกษา บริษัท มิตรบุษิ อิเลคทริก ไทยอโต้ พาร์ท จำกัด จำนวน 321 คน งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ ผลการศึกษาพบว่า พนักงานรับเหมาค่าแรง ของ บริษัท มิตรบุษิ อิเลคทริก ไทยอโต้ พาร์ท จำกัด มีความผูกพันต่อองค์กรภาพรวมอยู่ในระดับสูงมาก ผลการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานรับเหมาค่าแรงพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลในเรื่องหน่วยงานที่แตกต่างกันจะส่งผลให้มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน โดย หน่วยงาน คลังสินค้าโรง 1 ถึง 3 มีความผูกพันในหน่วยงานสูงที่สุดเป็นอันดับแรกและหน่วยงาน ฝ่ายผลิตโรงงาน 1 หน่วยงานคลังสินค้าโรง 2 ถึง 4 มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำที่สุด หรือไม่มีความผูกพันต่อองค์กรเลย และปัจจัยสภาพแวดล้อมในงานและปัจจัยลักษณะงาน มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กร

ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานรับเหมาช่วงที่ปฏิบัติงานอยู่ในบริษัท ประกอบกิจการบรรจุหีบห่อชิ้นส่วนอะไหล่รถยนต์และคลังสินค้าแห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี กรณีศึกษา พนักงานรับเหมาช่วงจำนวน 164 คน งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงสำรวจ ผลการศึกษาพบว่า พนักงานรับเหมาช่วงมีความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะงานที่ปฏิบัติในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีความคิดเห็นด้านความมีเอกลักษณ์ของงานมากที่สุดมีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีความคิดเห็นด้านทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กรมากที่สุดและมีความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความพร้อมที่จะทุ่มเททำงานในนามขององค์กรมากที่สุดนอกจากนี้ยังพบว่า ความสัมพันธ์

ระหว่างลักษณะงานที่ปฏิบัติกับความผูกพันต่อองค์กรและความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ใน
งานกับความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกโดยมีความสัมพันธ์กันใน ระดับสูง

อำนาจ ยิ้มช้อย (2551) ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของลูกจ้างรับเหมาค่าแรงต่อ
บริษัทผู้ว่าจ้าง ศึกษาเฉพาะกรณี บริษัท ชัมมิท โอโต บอดี อินดัสตรี จำกัด งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัย
เชิงปริมาณ ผลการศึกษาพบว่า ลูกจ้างรับเหมาค่าแรงที่ทำงานในบริษัท ชัมมิท โอโต บอดี อินดัส
ตรี จำกัด มีความผูกพันต่อองค์กรอย่างสูงมากในภาพรวมและในทุก ๆ ด้าน เรียงลำดับจากมากไป
หาน้อยคือ ความผูกพันด้านจิตใจ ความผูกพันด้านมาตรฐานของสังคม และความผูกพันด้านที่จะอยู่
ทำงานกับบริษัทต่อไป โดยลูกจ้างรับเหมาค่าแรงที่มี เพศ อายุ สถานภาพสมรส และประสบการณ์
ทำงานต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน ในภาพรวมและในทุก ๆ ด้าน ลูกจ้าง
รับเหมาค่าแรงที่มีอายุงานต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม ในด้านจิตใจและด้าน
มาตรฐานของสังคมแตกต่างกัน ลูกจ้างรับเหมาค่าแรงที่มีอายุงานต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรใน
ด้านที่จะอยู่ทำงานกับบริษัทต่อไปไม่ต่างกัน โดยลูกจ้างรับเหมาค่าแรงที่มีอายุงานระหว่าง 1-5 ปี มี
ความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าอายุงานต่ำกว่า 1 ปี ลูกจ้างรับเหมาค่าแรงที่มีระดับการศึกษาต่างกันมี
ความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมและในทุก ๆ ด้านแตกต่างกัน โดยลูกจ้างรับเหมาค่าแรงที่มีระดับ
การศึกษา ระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษา ปริญญาตรีและ ปวศ. มีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่า
ระดับการศึกษา ปวช.

มานิตย์ ต้องถิอติ (2561) ได้ศึกษาความผูกพันกับองค์กรของคณงานก่อสร้างในเขต
จังหวัดสุรินทร์ กรณีศึกษา คณงานก่อสร้างที่ทำงานในเขตจังหวัดสุรินทร์ รวม 200 ตัวอย่าง
งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ ผลการศึกษาพบว่า คณงานก่อสร้างในเขตจังหวัดสุรินทร์ มีระดับ
ความผูกพันกับองค์กรโดยภาพรวม อยู่ในระดับค่อนข้างมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า
การมีส่วนร่วมและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กรอยู่ในระดับค่อนข้างมาก รองลงมาได้แก่ ด้าน
ความจงรักภักดีและความตั้งใจจะอยู่กับองค์กร และด้านความทุ่มเทต่อองค์กร ตามลำดับ เมื่อ
พิจารณารายประเด็นย่อยของด้านการมีส่วนร่วมและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร พบว่า คณงาน
ก่อสร้างมีความคิดว่านายจ้างบริษัทหรือหจก.รับเหมาก่อสร้างช่วยเหลือคณงานก่อสร้างทุกครั้ง
ที่เดือดร้อนนั้นอยู่ในระดับค่อนข้างน้อย ดังนั้น ถ้าหาก บริษัทหรือหจก.รับเหมาก่อสร้างอื่น ๆ มี
สวัสดิการที่ดีกว่า คณงานก่อสร้างจะลาออกไปทำงานกับบริษัทดังกล่าวทันที และถ้าบริษัทหรือ
หจก.รับเหมาก่อสร้างมีงานต่างจังหวัดคณงานจะย้ายไปทำงาน ด้วยค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับค่อนข้าง
น้อย ในด้านความแตกต่างของปัจจัยส่วนบุคคลด้านช่วงอายุและภูมิลำเนา พบว่า คณงานก่อสร้างที่
มีช่วงอายุ 51 ปีขึ้นไป มีระดับความผูกพันกับองค์กรด้านความทุ่มเทต่อองค์กร มากกว่ากลุ่มช่วงอายุ
ต่ำกว่า 30 ปี คณงานก่อสร้างที่มีช่วงอายุ 41 ถึง 50 ปี มีระดับความผูกพันกับองค์กรด้านการมีส่วนร่วม

ร่วมและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร มากกว่ากลุ่มช่วงอายุ 31 ถึง 40 และ คนงานก่อสร้างที่มีช่วงอายุ 31 ถึง 40 ปี มีระดับความผูกพันกับองค์กรด้านความจงรักภักดีและความตั้งใจอยู่ในองค์กร มากกว่ากลุ่มช่วงอายุ 51 ปีขึ้นไป

วรรณภา ลือภิกขิต (2560) ได้ศึกษาตัวแบบความสัมพันธ์ระหว่างความสุขในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา พนักงานขององค์กรที่เป็นภาคีเครือข่ายขององค์กรสุขภาพ และเป็นองค์กรต้นแบบด้านองค์กรสุขภาพ จำนวน 400 ชุด งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งกลุ่ม และใช้การวิเคราะห์สมการเชิงโครงสร้างในการวิเคราะห์ข้อมูล ผลการศึกษาพบว่า การรับรู้การพัฒนาองค์กรสุขภาพมีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน รวมถึงคุณภาพชีวิตในการทำงานมีอิทธิพลทางตรงต่อ ความผูกพันต่อองค์กรและความสุขในองค์กร และเมื่อพิจารณาความสอดคล้องของแบบจำลองความสัมพันธ์พบว่า แบบจำลองความสัมพันธ์มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

กรกนก เจริญสุข (2559) ได้ศึกษาคุณภาพชีวิตการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทมิราเคิล เฮลท์ แคร์ จำกัด และบริษัทในเครือ กรณีศึกษา พนักงานบริษัท มิราเคิล เฮลท์แคร์ จำกัด และ บริษัทในเครือ จำนวน 54 คน งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้าน อายุ และสถานภาพการสมรสมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานด้าน โอกาสการพัฒนาใช้ศักยภาพของบุคคล และความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

จิรัชญา สุขโกศา และวิโรจน์ เจริญกุล (2561) ได้ศึกษาอิทธิพลของการรับรู้การสนับสนุนจากหัวหน้างานและจากองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานผ่านความผูกพันต่อองค์กรและความไว้วางใจของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ กรณีศึกษา คือ พนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำนวน 200 คน ผลการศึกษาพบว่า การรับรู้การสนับสนุนจากหัวหน้างานส่งผลทางบวกต่อการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร ความไว้วางใจบนพื้นฐานอารมณ์ความรู้สึก และความไว้วางใจบนพื้นฐานความรู้ความเข้าใจส่งผลทางบวกต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์

ศุภชัย เหมือนโพธิ์, นนทวัฒน์ สุขผล และทริกา สระทองคำ (2561) ได้ศึกษาความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท ธารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด ลักษณะของวิธีการวิจัยแบบผสมผสานวิธีระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามจำนวน 154 คนและ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยใช้การสนทนากลุ่ม จำนวน 22 คน เก็บข้อมูลจากผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง พนักงานระดับปฏิบัติการ 1 ถึง 4 และลูกจ้างของบริษัท

ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด ผลการวิจัยพบว่า 1) บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด มองเห็นความสำคัญของพนักงานและลูกจ้างเป็นอย่างมาก พนักงานและลูกจ้างมีความพึงพอใจต่อองค์กรอยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และมีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานให้มีความทันสมัยอยู่เสมอ ทำให้พนักงานทำงานได้ง่ายขึ้น อีกทั้งผู้บริหารสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานเพิ่มมากขึ้น เช่น ผลตอบแทนและสวัสดิการ ตำแหน่งงาน และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และสามารถเติบโตได้ ส่งผลให้พนักงานเกิดความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยประชากรศาสตร์ด้านเพศที่แตกต่างกันส่งผลต่อความผูกพันขององค์กรของพนักงาน บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด ด้านบรรทัดฐานแตกต่างกันปัจจัยประชากรศาสตร์ด้านตำแหน่งงานที่แตกต่างกันส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด ด้านการคงอยู่กับองค์กรแตกต่างกันปัจจัยทัศนคติด้านกระบวนการสื่อสารด้านระบบประเมินผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาบุคลากรด้านการจ้างงานและความก้าวหน้าในอาชีพด้านสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงานด้านระบบสารสนเทศด้านแผนกทรัพยากรมนุษย์ ด้านผลตอบแทนและสิทธิประโยชน์ และด้านการดำเนินงานเชิงรุกของแผนกทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด ด้านจิตใจความรู้สึกด้านการคงอยู่กับองค์กรและด้านบรรทัดฐานปัจจัยความต้องการด้านความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กรด้านความน่าเชื่อถือและชื่อเสียงองค์กรและด้านทัศนคติต่อผู้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงานและองค์กรมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด ด้านจิตใจความรู้สึกด้านการคงอยู่กับองค์กรและด้านบรรทัดฐาน

เจริญจิตร เสวตวาณิชกุล (2560) ได้ศึกษารูปแบบการสร้าง ความผูกพันของพนักงานที่มีต่อโรงงาน กรณีศึกษา พนักงานในโรงงานประกอบรถยนต์ในประเทศไทย จำนวน 385 คน เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ผลการศึกษาพบว่าความคิดเห็นของพนักงานแต่ละระดับเกี่ยวกับวิธีการสร้างความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรมีความแตกต่างกัน โดยระดับผู้บริหารแบ่งเป็นกลุ่มพนักงานใหม่และกลุ่มพนักงานที่ทำงานปัจจุบัน ซึ่งการสร้าง ความผูกพันของกลุ่มพนักงานใหม่จะเน้นที่กระบวนการบริหารการทรัพยากรมนุษย์สำหรับกลุ่มพนักงานที่ทำงานปัจจุบันจะเน้นการสร้างวัฒนธรรมขององค์กร การสร้างคนให้เก่ง การสร้างการมีส่วนร่วมงาน สร้างการทำงานเป็นทีม และการสร้างแรงจูงใจสำหรับหัวหน้างานมีความเห็นว่าจะต้องมีความเข้าใจพนักงาน ความเอาใจใส่พนักงานและการให้การสนับสนุนพนักงาน สำหรับความคิดเห็นของพนักงานเห็นว่า ประเด็นการทำงานเป็นทีมหัวหน้างานความก้าวหน้าในอาชีพการทำงานค่าตอบแทนและชื่อเสียงขององค์กรมี

ผลต่อการสร้างความผูกพัน ผลการศึกษายังพบว่า ปัจจัยค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินและที่ไม่เป็นตัวเงินด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านความมั่นคงและ โอกาสความก้าวหน้าในอาชีพในองค์กร ด้านเพื่อนร่วมงานและด้านหัวหน้างานนอกจากนี้การศึกษาพบว่ามี 3 ฝ่ายที่จะต้องทำงานร่วมกันอย่างจริงจังประกอบด้วยความพยากรณ์มนุษย์ หัวหน้างานผู้บังคับบัญชาและถามพนักงานหรือเพื่อนร่วมงานที่มีส่วนช่วยในการสร้างความผูกพันของพนักงานต่อการให้สูงขึ้น

นันทนา จงดี (2560) ได้ศึกษาแรงงูใจตามทฤษฎีอ็อริจ (Existence Relatedness Growth Theory) และความผูกพันองค์กรของพนักงานที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา บริษัทผลิตภัณฑ์เด็กเล่นแห่งหนึ่งในจังหวัดปทุมธานี จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 300 คน เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้การวิจัยเชิงสำรวจ จากการศึกษา พบว่า แรงงูใจตามทฤษฎีอ็อริจ และความผูกพันองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางปัจจัยส่วนบุคคลในด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน และประสบการณ์ทำงานที่แตกต่างกันของพนักงาน ส่งผลต่อแรงงูใจตามทฤษฎีอ็อริจ ความผูกพันองค์กรและผลการปฏิบัติงานขององค์กรแรงงูใจตามทฤษฎีอ็อริจ ด้านความต้องการด้านการดำรงชีวิตอยู่บนความต้องการ ด้านความสัมพันธ์และความต้องการด้านการเจริญเติบโต เป็นปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยด้านความต้องการความสำคัญมากที่สุด สำหรับความผูกพันองค์กรของพนักงานพบว่า ด้านทัศนคติ ผลตอบแทน และด้านความภักดี เป็นปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยด้านความภักดีมากที่สุด

ทวิช อุสุมา (2560) ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ทวีฟาร์ม จำกัด อำเภอละอู จังหวัดสตูล กรณีศึกษา พนักงาน บริษัท ทวีฟาร์ม จำกัด อำเภอละอู จังหวัดสตูล จำนวน 215 คน กรณีศึกษาพบว่า ภาพรวม หนึ่งในภาพรวมพนักงานถ้าพูดถึงระดับความเป็นจริงของลักษณะงานอยู่ในระดับมากที่สุดและเมื่อแยกรายด้านพบว่าปัจจัยเกี่ยวกับลักษณะงานสูงที่สุดคือผลย้อนกลับของงานรองลงมาคือความสำคัญของงานความมีเอกลักษณ์ของงานความมีอิสระในการทำงานและความหลากหลายของทักษะ ในภาพรวมพนักงานระบุถึงระดับความเป็นจริงของความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมากที่สุดและความผูกพันต่อองค์กรสูงที่สุดคือความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรรองลงมาคือความปรารถนาที่แรงกล้าที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรและเต็มอกเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ขององค์กรและการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความผูกพันต่อองค์กรด้านต่าง ๆ โดยในด้านประสบการณ์การทำงานพบว่าพนักงานตั้งแต่ 6 ถึง 10 ปีมีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าพนักงานที่มี หลักการการทำงานต่ำกว่า 6 ปี 4 ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานพบว่าปัจจัยด้านลักษณะงานด้านผลย้อนกลับของงานมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุดรองลงมา

คือด้านความมีเอกลักษณ์ของงานด้านความมีอิสระในการทำงานด้านความสำคัญของงานและด้านความหลากหลายของทักษะในการทำงาน

พิชญ์ณัฐ เนื่องจางค์ (2560) ได้ศึกษาการสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร เพื่อการสร้างความผูกพันของพนักงาน กรณีศึกษา องค์กรที่ให้การสนับสนุนการเป็นอาสาสมัครรวม 4 องค์กร ผู้บริหารด้านการสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรภายในองค์กรและพนักงานอาสาสมัครองค์กร จำนวน 13 คน ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน ผลการวิจัยพบว่า การให้การสนับสนุนแก่พนักงานเพื่อเป็นอาสาสมัคร โดยการสนับสนุนนั้นมีทั้งในแบบของการตอบสนองและการสนับสนุนเชิงกลยุทธ์แก่พนักงานบริษัทในฐานะที่พวกเขาเป็นพลเมืองที่ดี สามารถแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม นั้นเป็นส่วนหนึ่งของการเป็นพลเมืองที่ดี อีกทั้งยังพบว่าการสื่อสารระหว่างกันที่ดีนั้นเป็นส่วนที่มีความสำคัญในทุกขั้นตอนในการที่พนักงานการดำเนินงานให้กับโครงการอาสาสมัคร ไม่ว่าจะเป็นสื่อสารที่เกี่ยวกับวัฒนธรรมที่ดี การสื่อสารที่มีช่วยช่วยสร้างการมีส่วนร่วมในระหว่างองค์กร การสื่อสารเพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจในเรื่องของการทำอาสาสมัคร ซึ่งทั้งหมดนี้เป็นแนวทางขององค์กรในการนำมาปรับใช้เพื่อช่วย สร้างความผูกพันของพนักงานได้เป็นอย่างดีนอกจากนั้นแล้ว ผลการวิเคราะห์สมการเชิงโครงสร้างยังแสดงให้เห็นว่า การที่พนักงานแสดงถึงความรับผิดชอบต่อสังคม ไม่ว่าจะเป็นในฐานะที่เป็นวัฒนธรรมส่วนหนึ่งขององค์กรและเป็นแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานด้านอาสาสมัครและการเป็นอาสาสมัครขององค์กร ที่มีอิทธิพลกับพนักงานทางตรงต่อความรู้สึกผูกพันระหว่างพนักงานและองค์กรและในทางเดียวกันวัฒนธรรมองค์กรนั้นยังมีผลทางอ้อมเรื่องความผูกพันของพนักงานแรงจูงใจเป็นสื่อกลาง

Maniam and Samuel (2015) ได้ศึกษาเรื่องของความผูกพันในองค์กรละความสำเร็จในองค์กร กรณีศึกษา องค์กร โทรคมนาคม ในประเทศกาน่า เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง 137 คน ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์ที่ใช้ในการสร้างความผูกพันให้กับพนักงาน ประกอบไปด้วยบรรยากาศในการทำงานในองค์กร แนวปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานและหัวหน้างาน ความพึงพอใจในงาน และบรรยากาศในองค์กร

Maria, Muhammad, and Syed (2017) ได้ศึกษาเรื่องการสร้างความผูกพันของพนักงาน ด้วยการพัฒนาพนักงานในธนาคารประเทศปากีสถาน กรณีศึกษา ธนาคารเอกชนแห่งหนึ่งในเมืองอาบูดาบี มีวัตถุประสงค์เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับความผูกพันในองค์กรในธนาคารเอกชนแห่งหนึ่งในประเทศปากีสถาน เก็บข้อมูลจากธนาคารหลาย ๆ สาขาโดยใช้แบบสอบถามกับพนักงานจำนวน 2,128 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรม SPSS ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผล

ต่อการสร้างความผูกพัน คือ การให้อำนาจตัดสินใจและการมีส่วนร่วมของพนักงานทุกคน (Maria, 2017)

Henry (2020) ได้ศึกษาเรื่องกลยุทธ์การสร้างความผูกพันในองค์กรของธนาคารแห่งประเทศไทย เคนาดา กรณีศึกษา ผู้จัดการสาขา 5 คน ในเมืองโทรอนโต ประเทศแคนาดา เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง การศึกษาจากข้อมูลบริษัท และข้อมูลจากบทความต่าง ๆ โดยใช้การวิเคราะห์หาค่าเชิงเนื้อหา วัตถุประสงค์เพื่อสร้างกลยุทธ์ที่ผู้จัดการสามารถใช้สร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นในองค์กร ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์การสร้างความผูกพันในองค์กรของธนาคารแห่งประเทศไทยประกอบด้วย 3 ส่วน 1) การส่งเสริมเรื่องการฝึกอบรมและพัฒนา 2) มีการสื่อสารภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพและการให้ผลตอบรับพนักงานในข้อเสนอแนะของพนักงาน 3) การให้รางวัลและการยกย่องนับถือ

Meesangphrao (2016) ได้ศึกษาเรื่องความผูกพันของพนักงานในสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมาร์กรณีศึกษาบริษัทไทย โดยใช้การวิจัยเชิงปริมาณ เก็บข้อมูลจากพนักงาน 52 คนจากเอสซีจีเมียนมาร์ซึ่งเป็น บริษัทของคนไทยที่ตั้งอยู่ในประเทศพม่า วัตถุประสงค์เพื่อระบุปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานชาวพม่าที่ทำงานในองค์กรของคนไทยที่ตั้งอยู่ในเมียนมาร์และวัดระดับความผูกพันของพนักงานของพนักงานชาวพม่าที่ทำงานให้กับองค์กรแห่งนี้ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยในการสร้างแรงจูงใจในองค์กร ประกอบด้วย 3 ปัจจัย ได้แก่ 1) ภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร 2) ความสัมพันธ์ที่ดีของหัวหน้างาน 3) การส่งเสริมเรื่องสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว (Work-life balance)

Arrawatia and Dixit (2017) ได้ศึกษาความผูกพันของพนักงานในธนาคารแห่งหนึ่งของรัฐราชสถาน ประเทศอินเดีย ผลการวิจัยพบว่า การสร้างความผูกพันให้เกิดในองค์กร คือการที่พนักงานมีส่วนร่วมในการให้ข้อเสนอแนะ (Feedback) กับหน่วยงานในการสร้างแผนแก้ไขต่าง ๆ (Action Plan) ส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเมื่อองค์กรมีการเปลี่ยนแปลง มีการสนับสนุนการเติบโตและมีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

จากวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับที่ผู้วิจัยได้ศึกษาทบทวนมาดังที่ได้ปรากฏในเอกสารนี้ ความผูกพันในความหมายของผู้วิจัย หมายถึง ลักษณะสถานะที่พนักงานมีความรู้สึกยึดมั่นในองค์กรที่ตนปฏิบัติงานอยู่ยอมรับเป้าหมายขององค์กรด้วยความเต็มใจ โดยแบ่งออกเป็นสองส่วนคือ 1) ส่วนบุคคล คือ องค์ประกอบต่าง ๆ ส่วนบุคคลที่เป็นคุณลักษณะของพนักงานบริษัทเอ๊าท์ซอร์ซที่จะส่งผลต่อพฤติกรรมความผูกพันของพนักงานในองค์กร และ 2) ลักษณะงาน คือ ความรู้สึกของพนักงานบริษัทเอ๊าท์ซอร์ซต่อการปฏิบัติหน้าที่ในงานของตน ซึ่งจากทั้งหมดนี้ที่ผู้วิจัยได้ศึกษามานี้มีประโยชน์เป็นอย่างมากต่อการดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ หากการสร้างความ

ผูกพันให้กับพนักงานในองค์กร ได้รับการยอมรับ ทุกฝ่ายจะได้รับประโยชน์จากเรื่องนี้ ดังนั้นใน
บทนี้ผู้วิจัยจึงได้นำเสนอความหมายและแนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีความผูกพัน ได้แก่ แนวคิดและ
ทฤษฎีความผูกพัน รวมถึงข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับ แนวทางในการสร้างความผูกพัน ประโยชน์ของ
ความผูกพัน ประเภทของเอ้าท์ซอร์ซที่มี และ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยในครั้งนี้



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยเรื่อง “ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเอทส์ซอร์ซแห่งหนึ่ง ในเขต บางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร” มีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัญหาความผูกพันต่อ องค์กรของพนักงานบริษัทเอทส์ซอร์ซแห่งหนึ่ง ในเขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร 2) เพื่อศึกษา และเสนอแนะแนวทางในการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเอทส์ซอร์ซแห่งหนึ่ง ในเขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้กำหนดรายละเอียดของระเบียบวิธีการวิจัย โดยผู้วิจัย ทำการศึกษาค้นคว้าและรวบรวมข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างเครื่องมือในการสัมภาษณ์ แล้วลงไปสัมภาษณ์กับผู้ให้ข้อมูลและนำมาวิเคราะห์ โดยมีรายละเอียดดังนี้

การออกแบบการวิจัย

ผู้วิจัยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) โดยใช้เทคนิคการสัมภาษณ์แบบกึ่ง โครงสร้าง สาเหตุที่ผู้วิจัยเลือกใช้การวิจัยเชิงคุณภาพนั้นเนื่องจาก ลักษณะของกลยุทธ์นี้สามารถ นำมาใช้เพื่อตอบคำถามของงานวิจัยในครั้งนี้ได้ ด้วยลักษณะการดำเนินการของการวิจัยเชิงคุณภาพ นั้นมีรากฐานมาจากปรัชญาแนวคิดแบบธรรมชาตินิยม (Naturalism) ซึ่ง จำเนียร จวงตระกูล (2553) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับแนวคิดนี้ไว้คือ การปล่อยให้ทุกอย่างดำเนินไปตามธรรมชาติโดยปราศจากการ กระทำ (Manipulate) ใด ๆ ที่อาจส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือชี้นำซึ่งอาจทำให้ผลที่ได้รับเกิด ความคลาดเคลื่อนของข้อมูลได้ และให้ความสำคัญกับกระบวนการที่จะได้มาซึ่งความจริงจากผู้ให้ ข้อมูล โดยมองแบบองค์รวม (Wholistic view)

ยุทธศาสตร์การวิจัย

เนื่องจากการวิจัยในครั้งนี้เป็นการมองหาความหมายจากประสบการณ์ของผู้ให้ข้อมูลเอง โดยตรง ผู้วิจัยจึงได้ใช้วิธีการดำเนินการวิจัย โดยใช้กลยุทธ์ปรากฏการณ์วิทยา (Phenomenological research strategy) ซึ่งเป็นการวิจัยที่มุ่งศึกษาความหมายและประสบการณ์ของผู้ให้ข้อมูล เกี่ยวกับ สภาพปัญหาที่ทำให้พนักงานไม่เกิดความรู้สึกผูกพันกับองค์กร รวมถึงบริษัทเอทส์ซอร์ซแห่งนี้มี แนวทางอย่างไรในการสร้างความผูกพันต่อองค์กร จากสิ่งที่ผู้ให้ข้อมูลประสบในการทำงานกับ บริษัทเอทส์ซอร์ซและได้ให้สัมภาษณ์ถึงข้อมูลดังกล่าวกับผู้วิจัยเองโดยปราศจากการชี้นำแต่อย่าง ใด ผู้วิจัยเป็นผู้ทำการบรรยายความหมายและสาระสำคัญของประสบการณ์ที่ผู้ให้ข้อมูลได้ให้

สัมภาษณ์ไว้ เพื่อให้ผู้วิจัยสามารถรับรู้ข้อมูลหรือข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้นได้ ที่สุดจึงเกิดความเข้าใจในสภาพปัญหาความผูกพันต่อองค์กรและแนวทางในการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเอทส์ซอร์ซแห่งหนึ่ง ในเขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ได้โดยตรง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของพรพรรณ มนัสจกุล และจิราพร วรวงศ์ (2561, หน้า 13) พบว่า การวิจัยปรากฏการณ์วิทยา เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพที่ผู้วิจัยสามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการอธิบายความแตกต่างของความเข้าใจหรือการที่รับรู้ปรากฏการณ์ใด ๆ และสามารถสะท้อนประสบการณ์ชีวิตของผู้ให้ข้อมูล โดยสามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนาองค์ความรู้เกี่ยวกับมุมมองของผู้ให้ข้อมูล เกี่ยวกับประสบการณ์ผ่านมาซึ่งสามารถนำไปต่อยอดพัฒนาได้

ระเบียบวิธีวิจัย

สถานที่เก็บข้อมูลและผู้ให้ข้อมูล

ผู้วิจัยเลือกสถานที่เก็บข้อมูล คือ บริษัทเอทส์ซอร์ซแห่งหนึ่ง ในเขตบางกอกน้อย

กรุงเทพมหานคร

ผู้วิจัยเลือกผู้ให้ข้อมูล โดยใช้แนวทางของ Matthew (1994) คือ วิธีการเลือกตัวอย่างแบบมีเกณฑ์ (Criterion sampling) โดยเริ่มจากการตั้งเกณฑ์ในการเลือกผู้ให้ข้อมูลร่วมกับทีมผู้ประสานงานของบริษัทเอทส์ซอร์ซ เนื่องจากเป็นผู้ที่มีความใกล้ชิดกับพนักงานเอทส์ซอร์ซที่ถูกส่งตัวไปปฏิบัติงานตามบริษัทลูกค้ามากที่สุด โดยกำหนดหลักเกณฑ์ในการที่จะเลือกผู้ให้ข้อมูลจากพนักงานปฏิบัติการทั้งหมดที่แสดงความสนใจและยินยอมให้การสัมภาษณ์ในครั้งนี้ เพื่อเป็นการคัดกรองและประกันคุณภาพข้อมูลในเบื้องต้นว่าจะสามารถได้ข้อมูลตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้และที่สำคัญผู้ให้ข้อมูลต้องสามารถถ่ายทอดความรู้สึกและประสบการณ์ให้แก่ผู้ให้ข้อมูลได้ โดยในการวิจัยครั้งนี้ ผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key informant) เป็นผู้ที่มีคุณสมบัติดังนี้

1. ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่เจ้าหน้าที่ระดับบริหาร ระดับหัวหน้างาน และระดับปฏิบัติงาน ซึ่งถูกส่งไปปฏิบัติการยังบริษัทประกันภัยและบริษัทศูนย์ซ่อมรถยนต์ รวมสองแห่ง โดยมีจำนวนผู้ให้ข้อมูล 15 คน มีรายละเอียด ดังนี้

ระดับบริหาร	จำนวน	1 คน
ระดับหัวหน้างาน	จำนวน	3 คน
ระดับปฏิบัติงาน	จำนวน	11 คน
รวมทั้งหมด	จำนวน	15 คน

2. อายุงานไม่น้อยกว่า 6 เดือน

3. ตัดสินใจและยินยอมให้ความร่วมมือในการทำการวิจัยในครั้งนี้

เนื่องจากการวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้กรณีศึกษาแบบปรากฏการณ์วิทยา จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการจึงไม่แน่นอน ขึ้นอยู่กับความอิ่มตัวของข้อมูล (Data saturation) หากจำนวนผู้เข้าร่วมโครงการวิจัยหรือข้อมูลที่ได้รับไม่เพียงพอ ผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลเพิ่มเติมจนกว่าข้อมูลจะอิ่มตัว โดยไม่มากไปกว่าจำนวนที่ขอไว้ 10% ของพนักงานในแต่ละระดับและใช้ความระมัดระวังในการสังเกตผู้ให้ข้อมูลที่อาจมีลักษณะคล้ายกันทำให้ข้อมูลที่รับมอิ่มตัวเร็วแต่อาจไม่หลากหลายเพียงพอเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยนี้ อีกทั้งผู้เข้าร่วมโครงการทั้งหมดมีผู้บังคับบัญชา คือ หัวหน้าแผนกโดยตรงและผู้ประสานงานของบริษัทเอ้าท์ซอร์ซ ผู้วิจัยเป็นบุคคลภายนอกองค์กรซึ่งไม่ใช่พนักงานของบริษัทเอ้าท์ซอร์ซหรือเป็นพนักงานของบริษัทที่เป็นลูกค้าของบริษัทเอ้าท์ซอร์ซที่ผู้วิจัยขอเก็บข้อมูลแต่อย่างใดจึงไม่มีส่วนเกี่ยวข้องในการตัดสินใจในการเข้าร่วมโครงการหรือไม่เข้าร่วมโครงการดังกล่าวและผู้วิจัยไม่ได้มีส่วนได้ส่วนเสียในการให้คุณให้โทษต่อผู้เข้าร่วมโครงการ อีกทั้งผู้วิจัยเป็นผู้ทำนัดและสัมภาษณ์เอง และในการสัมภาษณ์ดังกล่าวจะไม่มี การสอบถามข้อมูลส่วนบุคคลอันจะนำไปสู่การระบุตัวตนของผู้เข้าร่วมโครงการได้

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือ แบบสัมภาษณ์ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ตรงประเด็นและครอบคลุมในคำตอบที่สามารถตอบคำถามการวิจัยในครั้งนี้ พร้อมทั้งมีการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ โดยมีกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์อย่างน้อย 15 คนตามกลยุทธ์การวิจัยในครั้งนี้ โดยในการสร้างเครื่องมือมีรายละเอียด ดังนี้

1. หลังจากผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า เอกสารทางวิชาการรวมถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้วิจัยใช้แบบฟอร์มแนวทางการสัมภาษณ์ (Interview guide) แบบฟอร์มนี้ Patton (1990) เป็นผู้นำเสนอ โดยการเตรียมแนวคำถามและการสัมภาษณ์ที่กำหนดขึ้นมา เพื่อใช้เป็นโครงสร้างคำถาม แล้วส่งให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบและนำมาแก้ไข

2. เสนอผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจสอบเครื่องมือจำนวน 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) เพื่อพิจารณาความถูกต้องตามประเด็นที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (IOC) เมื่อผ่านการตรวจสอบแล้ว ผู้วิจัยนำมาปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ (Item-objective congruence index: IOC) โดยผู้เชี่ยวชาญจะต้องประเมินด้วยคะแนน 3 ระดับ (Richard, 1976)

ดัชนีความสอดคล้อง

สอดคล้อง (+1)	หมายถึง ข้อคำถามและวัตถุประสงค์มีความสอดคล้อง
ไม่แน่ใจ (+)	หมายถึง ไม่แน่ในว่าข้อคำถามและวัตถุประสงค์มีความสอดคล้องหรือไม่
ไม่สอดคล้อง (-1)	หมายถึง ข้อคำถามและวัตถุประสงค์ที่สร้างขึ้นไม่มีความสอดคล้องกัน

โดยค่าดัชนีความสอดคล้องที่ยอมรับได้ต้องมีค่าตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป โดยภายหลังจากที่ผู้วิจัยได้ทำการส่งตรวจสอบเครื่องมือจากผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้ง 5 ท่าน จึงได้คำถามการวิจัยที่มีค่า IOC 0.60-1.0 ทั้งหมด 22 ข้อเพื่อใช้ในการสัมภาษณ์เพื่อตอบคำถามการวิจัยและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของงานวิจัยในครั้งนี้

- 3) มีการแบบสัมภาษณ์ไปทดลองสัมภาษณ์กับพนักงานที่เป็นผู้ให้ข้อมูลที่ผู้วิจัยจะทำการสัมภาษณ์จำนวนสี่คน เพื่อตรวจสอบและวิเคราะห์คำถามเป็นการฝึกซ้อมโดยใช้แบบฟอร์มแนวทางการสัมภาษณ์ (Interview guide) เพื่อให้แน่ใจว่าใช้ได้ดีและทำให้ผู้วิจัยได้ข้อมูลที่ต้องการจากการสัมภาษณ์
- 4) หลังการดำเนินการดังกล่าว จึงนำแบบสัมภาษณ์ที่ได้ นำไปใช้กับกลุ่มผู้ให้ข้อมูล โดยเป็นการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured interview) โดยก่อนทำการสัมภาษณ์นั้นผู้วิจัยจะติดต่อเพื่อเข้าไปทำความคุ้นเคยกับผู้ให้ข้อมูล สร้างความสัมพันธ์เพื่อให้เกิดความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ก่อนที่จะทำนัดเพื่อดำเนินการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกซึ่งการสัมภาษณ์เป็นไปแบบไม่เป็นทางการ (Informal interview) มีความเป็นกันเองและเป็นการสัมภาษณ์ที่ยืดหยุ่นในการตอบคำถามของผู้ให้ข้อมูล

วิธีการรวบรวมข้อมูล

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก

1. การกำหนดประเด็นคำถาม การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยใช้การศึกษาโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) และเป็นการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured interview) โดยมีการสัมภาษณ์แบบยืดหยุ่นและไม่เป็นทางการ โดยการเตรียมแนวคำถามเพื่อใช้ในการสัมภาษณ์ไว้ล่วงหน้า หลังจากผ่านการตรวจสอบความน่าเชื่อถือจากคณะกรรมการและท่านอาจารย์ที่ปรึกษาแล้ว จึงนำไปใช้กับผู้ให้ข้อมูล โดยคำถามที่ใช้ต้องมีความเข้าใจ ไม่ซับซ้อน และไม่เป็นการชี้นำ โดยการตั้งคำถามกว้าง ๆ เพื่อให้กลุ่มผู้ให้ข้อมูลกล่าวถึงจุดยืนและประเด็นที่ตอบคำถามการวิจัยนี้ โดยคำถามที่ใช้มี 2 แบบคือ 1) คำถามปลายเปิด ไม่จำกัดต่อความรู้สึกแก่ผู้ให้สัมภาษณ์เพื่อให้มีอิสระที่จะตอบคำถามผู้วิจัยจากตัวของผู้ให้สัมภาษณ์เอง โดยไม่มีการชี้นำ
- 2) การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก หรือมีจุดสนใจ ซึ่งเป็นคำถามเฉพาะเจาะจงของผู้วิจัย เช่น เรื่องในครอบครัว เพื่อนร่วมงาน โดยผู้วิจัยใช้คำถามแนวนั้นเพื่อหาความสนใจในงานและอาชีพที่เป็นภูมิหลังหรืออนาคตของผู้ให้สัมภาษณ์ ซึ่งในการสัมภาษณ์เชิงลึกนั้นผู้วิจัยใช้เครื่องมือช่วยในการสัมภาษณ์แบ่งเป็นสองส่วนคือ เครื่องมือที่ใช้สัมภาษณ์และอุปกรณ์ที่บันทึกเสียง

2. ตัวผู้วิจัย เนื่องจากผู้วิจัยต้องการข้อมูลที่ละเอียด และในการสัมภาษณ์เชิงลึกและแบบ กึ่งโครงสร้าง ผู้วิจัยทำหน้าที่ในการสัมภาษณ์จึงสามารถกำหนดคำถามระหว่างการสัมภาษณ์เพื่อให้ สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการวิจัยครั้งนี้

3. อุปกรณ์บันทึกเสียง ผู้วิจัยใช้อุปกรณ์บันทึกเสียง คือ โปรแกรมในโทรศัพท์มือถือของผู้วิจัย เพื่อบันทึกข้อมูลตรวจสอบความพร้อมใช้งาน และก่อนเริ่มการสัมภาษณ์

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูล ตามขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยขออนุญาตจากเจ้าของบริษัทเอ้าท์ซอร์ซแห่งหนึ่ง ในเขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานครเพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์การวิจัยในครั้งนี้และขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลจาก พนักงานของบริษัท

2. ผู้วิจัยดำเนินการประสานงานกับเจ้าหน้าที่ของบริษัทเอ้าท์ซอร์ซ โคนเป็นเจ้าหน้าที่ ในตำแหน่งเจ้าหน้าที่สรรหา (Recruitment officer) ซึ่งทำหน้าที่วางแผน ดำเนินการสรรหา คัดเลือก ผู้สมัครงานเบื้องต้น ก่อนส่งมอบให้กับทางลูกค้า เพื่อรองรับความต้องการ ของบริษัทลูกค้า ทำ สรุปรายงานการปฏิบัติงาน ประจำวัน สัปดาห์ เดือน และเป็นผู้ดูแลประสานงานระหว่างพนักงานที่ ถูกส่งไปทำงาน รวมถึงบริษัทลูกค้าด้วย ผู้วิจัยเข้าชี้แจงวัตถุประสงค์การวิจัย พร้อมตอบข้อซักถาม ที่เกี่ยวกับงานวิจัย เพื่อให้ผู้ประสานงานเข้าใจถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัยและสามารถแนะนำผู้ให้ ข้อมูลแก่ผู้วิจัย ตามจำนวนที่ผู้วิจัยต้องการ โดยให้ผู้ประสานงานช่วยติดต่อดำเนินการกับพนักงาน กลุ่มเป้าหมายเบื้องต้น เพื่อให้ผู้วิจัยสามารถเข้าไปพบในช่วงเวลาไม่นานไม่เป็นการรบกวนเวลา ทำงานของผู้ให้ข้อมูลเพื่อสร้างความคุ้นเคยและอธิบายวัตถุประสงค์การวิจัยในครั้งนี้ให้แก่ผู้ให้ ข้อมูลรวมถึงขั้นตอนการสัมภาษณ์ พร้อมทั้งขออนุญาตบันทึกเสียงระหว่างการสัมภาษณ์ ก่อนที่จะ ขอที่อยู่อีเมลล์ (E-mail address) เพื่อนัดวันและเวลาสัมภาษณ์ต่อไป

3. การได้มาซึ่งผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย ในวันประชุมประจำเดือนของแผนกนั้นผู้วิจัยเข้า ชี้แจงวัตถุประสงค์การวิจัย พร้อมตอบข้อซักถามที่เกี่ยวกับงานวิจัย เพื่อให้พนักงานเข้าใจถึง วัตถุประสงค์ของการวิจัยและให้ผู้วิจัยได้สร้างความคุ้นเคยแก่ผู้ให้ข้อมูลรวมถึงขั้นตอนการ สัมภาษณ์ พร้อมทั้งขออนุญาตบันทึกเสียงระหว่างการสัมภาษณ์ ก่อนที่จะให้ผู้สนใจติดต่อกลับผ่าน เบอร์โทรศัพท์ของผู้วิจัย เมื่อได้ผู้สนใจเข้าร่วมตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ครบแล้วจากนั้นผู้วิจัยจึงส่ง อีเมลตามที่ได้ขอไว้เมื่อมีผู้สนใจติดต่อกลับมา เพื่อนัดวันและเวลาสัมภาษณ์กับผู้ให้ข้อมูล จำนวน 15 คน ขอความในอีเมลจะแจ้งวัตถุประสงค์ของโครงการวิจัย วิธีการวิจัย ประโยชน์ ความเสี่ยง และ รายละเอียดเกี่ยวกับการรักษาข้อมูลส่วนบุคคล รวมถึงความมีอิสระในการสมัครใจหรือปฏิเสธการ เข้าร่วมโครงการวิจัยในครั้งนี้

เกณฑ์การรับเข้า คือ เพื่อให้ได้รับข้อมูลของการวิจัยที่มีความเที่ยงตรงและน่าเชื่อถือที่สุด ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์เพื่อการให้เข้ามาของผู้เข้าร่วม โครงการคือ 1) พนักงานทั้งหมดต้องเป็น พนักงานในระดับบริหาร 1 คน ระดับหัวหน้างาน 3 คน และ ระดับปฏิบัติงาน 11 คน รวมทั้งหมด 15 คน 2) ต้องมีอายุงานไม่น้อยกว่า 6 เดือน และ 3) สมารถที่จะเข้าร่วม โครงการวิจัย คัดสนใจและ ยินยอมให้ความร่วมมือในการทำวิจัยในครั้งนี้ หากพนักงานท่านใดสนใจผู้เข้าร่วมโครงการให้ ติดต่อผ่านช่องทางที่ได้สื่อสารไว้ หลังจากนั้นผู้วิจัยจะทำหนังสือขออนุญาตจาก Managing director เพื่อขอเก็บข้อมูลจากพนักงานระดับในระดับบริหาร ระดับหัวหน้างาน และ ระดับปฏิบัติงาน ต่อไป

เกณฑ์การคัดออก คือ ในการคัดผู้ให้ข้อมูลออกนั้นหากผู้วิจัยทราบว่าผู้ให้ข้อมูล ไม่ สะดวกในการให้ข้อมูลด้วยการไม่ตอบกลับการให้ข้อมูล หรือแม้กระทั่งก่อนการเริ่มให้ข้อมูลนั้น ปรากฏว่าผู้ให้ข้อมูลเกิดความไม่สะดวกก่อนหรือระหว่างการสัมภาษณ์ใด ๆ และหากผู้เข้าร่วม โครงการต้องการที่จะถอนตัวก็ล้วนสามารถทำได้ตลอดเวลา และหากผู้เข้าร่วม โครงการต้องการ ยกเลิกไม่ร่วมโครงการไม่ว่าจะด้วยเหตุผลใดก็ตามสามารถที่จะยกเลิกได้ตลอดเวลาโดยไม่มีข้อ ผูกมัดหรือผลกระทบใด ๆ ต่อผู้เข้าร่วม โครงการ และ ไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานหรือการประเมินผล งานใด ๆ ทั้งสิ้น

4. หลังการพิจารณาคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลจากผู้สนใจที่ติดต่อมาทั้งหมด ได้ตามจำนวนที่ ต้องการแล้ว ก่อนการสัมภาษณ์

1) ผู้วิจัยจะยืนยันนัดหมายให้ผู้เข้าร่วม โครงการวิจัยอีกครั้งเพื่อแจ้งวันและเวลาใน การให้สัมภาษณ์ซึ่งช่วงเวลาที่ทำการนัดจะเป็นช่วงหลังเวลาทำงานหรือวันหยุดประจำสัปดาห์ ของพนักงาน ซึ่งไม่กระทบต่อการดำเนินชีวิตส่วนตัวและการทำงานของผู้เข้าร่วม โครงการวิจัย

2) ผู้วิจัยจะแจ้งวัตถุประสงค์ของโครงการวิจัย การปฏิบัติตนของผู้เข้าร่วม โครงการวิจัย ความเสี่ยง ประโยชน์ ฯลฯ หลังจากที่ผู้เข้าร่วม โครงการวิจัยเข้าใจแล้ว จะลงลายมือ ชื่อเพื่อยินยอมการเข้าร่วมโครงการวิจัย โดยที่ผู้ที่เข้าร่วมโครงการจะได้รับสำเนาเอกสารยินยอม

3) ผู้วิจัยจะขออนุญาตจัดบันทึกการสัมภาษณ์และบันทึกเสียงขณะสัมภาษณ์ การ สัมภาษณ์จะเป็นแบบกึ่งโครงสร้าง (Semi structured interview) ระหว่างสัมภาษณ์ หากมีข้อคำถาม ใดที่ผู้เข้าร่วมโครงการวิจัยไม่สามารถให้ข้อมูลได้หรือไม่สะดวกใจที่จะให้ข้อมูล ผู้เข้าร่วม โครงการสามารถบอกผ่าน และผู้วิจัยจะข้ามคำถามนั้น ไป

5. ระหว่างการสัมภาษณ์ การสัมภาษณ์จะใช้เวลาประมาณ 60-90 นาที เพื่อให้ครอบคลุม กับคำถามและสอดคล้องกับความเป็นไปได้ในเชิงปฏิบัติเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลเชิงลึกตามความมุ่ง หมายของผู้วิจัย ข้อมูลที่ได้จะถูกเก็บไว้เป็นความลับที่คอมพิวเตอร์ไบนารีส่วนบุคคล ที่มีการ

เข้ารหัสล็อกหน้าจอ ผู้วิจัยได้ทำการสำรองข้อมูลไว้ในระบบ One Drive เพื่อป้องกันข้อมูลสูญหาย ซึ่งมีเพียงผู้วิจัยเท่านั้นที่จะสามารถเข้าถึงข้อมูลได้

- 1) ในการรายงานผลการวิจัย ผู้วิจัยจะรายงานผลการวิจัยในภาพรวม สถานที่เก็บข้อมูล และข้อมูลส่วนบุคคลจะไม่ถูกเปิดเผยเพื่อเป็นการรักษาความลับ และพิทักษ์สิทธิ์ผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย
 - 2) หลังจากเผยแพร่ผลการวิจัยแล้ว 3 ปี ผู้วิจัยจะทำลายข้อมูลเสียงที่บันทึกไว้
 - 3) เนื่องจากงานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อให้ผู้ให้ข้อมูลเข้าใจและเชื่อมั่นว่า ผู้วิจัยจะไม่เปิดเผยตัวตนรวมถึงปกป้องอัตลักษณ์และรักษาความลับของข้อมูลในการเขียนรายงานการวิจัยโดยการไม่ระบุถึงบุคคลผู้ให้ข้อมูลรวมถึงเคารพในความเป็นส่วนตัวและความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมวิจัย หากผู้เข้าร่วมวิจัยไม่สะดวกที่จะตอบคำถามหรือพยายามหลีกเลี่ยงสามารถปฏิเสธ ผู้วิจัยก็จะไม่พยายามถามหรือซักไซ้แต่ใช้การสังเกต รวมถึงใช้นามแฝงและการระบุพื้นที่หรือชื่อบริษัทต่าง ๆ อย่างกว้างหากต้องการอธิบายหรือยกตัวอย่างถึงสถานที่ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น บริษัท ถูกค้า เพื่อไม่ให้สามารถคาดเดาไปถึงบุคคลหรือผู้ให้ข้อมูลได้
6. รวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก แล้วทำการถอดคำสัมภาษณ์ แบบคำต่อคำ ออกมาเป็นเอกสาร(Transcription) เพื่อนำไปใช้ในการวิเคราะห์ ซึ่งผู้วิจัยทำการถอดเทปด้วยตนเอง
7. ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูล (Data analysis)

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยใช้กลยุทธ์ปรากฏการณ์วิทยา (Phenomenological research Strategy) โดยมีลักษณะคูแควสท์สกูล (Duquesne school) ซึ่งมีแนวทางการศึกษาตาม โครงสร้างเสมือนจริง (Eidetic structure) ของ ฮัสเซิร์ล (Husserlian phenomenology) เป็นการให้ความสำคัญกับการพรรณนา โดยผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลของ โคลไลซี (Colaizzo's method) ที่ได้รับการพัฒนาโดย Colaizzi (1978, Morrow, Rodriguez, & King, 2015) โดยมี 7 ขั้นตอน ได้แก่

1. การทำความเข้าใจความคุ้นเคย ผู้วิจัยต้องทำความเข้าใจกับความรู้สึกของผู้ให้ข้อมูลตั้งแต่เริ่มทำการสัมภาษณ์ ทำการถอดคำสัมภาษณ์แบบคำต่อคำด้วยตัวเองหลังจากนั้นผู้วิจัยยังได้อ่านบทสัมภาษณ์ที่ถอดความแล้วหลาย ๆ ครั้ง เพื่อให้เข้าใจอารมณ์ความรู้สึกของผู้ให้ข้อมูลได้อย่างแท้จริง
2. การระบุข้อความที่สำคัญ ผู้วิจัยทำการทบทวนแต่ละคำที่อยู่ในทุกหน้าอย่างละเอียด แล้วระบุหน่วยสำคัญของคำสัมภาษณ์ที่ปรากฏโดยผู้วิจัยจะทบทวนหน่วยสำคัญที่ได้มาหลังการสัมภาษณ์ทุกครั้งก่อนที่จะทำการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลคนต่อไป เพื่อให้แน่ใจว่าจะได้ข้อค้นพบที่สามารถตอบคำถามการวิจัยได้ครบตามวัตถุประสงค์

3. การกำหนดความหมาย ผู้วิจัยทำความเข้าใจตามนัยสำคัญที่ได้รับบทความหมายที่เกี่ยวข้องกับปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นจากการพิจารณาข้อความที่สำคัญอย่างรอบคอบ ผู้วิจัยจะได้ “วงเล็บ” ข้อสันนิษฐานเพื่อให้สอดคล้องกับกับปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นและกำหนดความหมาย

4. การจัดกลุ่มหัวข้อ ผู้วิจัยจัดกลุ่มความหมายที่กำหนดขึ้น โดยระบุเป็นหัวข้อของกลุ่มคำที่เป็นประเด็นหลักเดียวกัน

5. การพัฒนาคำอธิบายอย่างละเอียด ผู้วิจัยต้องเขียนคำอธิบายเกี่ยวกับปรากฏการณ์ทั้งหมดอย่างครอบคลุมโดยรวมเข้ากับหัวข้อทั้งหมดที่สร้างขึ้นในขั้นตอนที่ 4 อย่างถี่ถ้วน

6. การสร้างโครงสร้างพื้นฐาน ผู้วิจัยย่อคำอธิบายที่ละเอียดให้สั้นลงซึ่งเป็นข้อความที่สามารถอธิบายได้ถึงแนวคิดที่สำคัญในโครงสร้างของปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น เพื่อให้มีความชัดเจน ขจัดความกำกวมเท่าที่เป็นไปได้

7. ตรวจสอบโครงสร้างทั้งหมด ผู้วิจัยนำข้อความที่เป็นโครงสร้างทั้งหมดพร้อมรายละเอียดสะท้อนกลับไปยังผู้เข้าร่วมวิจัยในครั้งนี้ทั้งหมด (รวมถึงคำสัมภาษณ์ที่ได้ถอดคำออกมา) เพื่อถามว่าเรื่องนี้จะทำให้เข้าถึงประสบการณ์ของพวกเขาที่เป็นจริงได้หรือไม่และตรวจสอบความถูกต้อง

การจัดการข้อมูล

เพื่อความปลอดภัยของข้อมูลทั้งหมดที่ได้รวบรวมและผ่านการตรวจสอบแล้ว ผู้วิจัยทำให้ข้อมูลทั้งหมดง่ายต่อการสืบค้น โดยการจดบันทึกและทำดัชนีข้อมูล (Notetaking and indexing) โดยแยกเป็นหมวดหมู่ (File) ให้เห็นได้ง่ายและมีความชัดเจน ถือเป็นภาระกิจของข้อมูลที่มีเพื่อนำไปสู่การวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป แต่ที่สำคัญที่สุดต้องมีความปลอดภัยโดยผู้วิจัยดำเนินการเปิดการใช้งานเข้ารหัสคอมพิวเตอร์ทุกครั้งที่มีการเปิดเครื่องหรือพักหน้าจอ ใช้คอมพิวเตอร์เพียงเครื่องเดียว ทำการสำรองข้อมูลทุกอย่างไว้ใน One Drive ซึ่งผู้วิจัยซื้อแฟ้มเก็บ เพื่อความปลอดภัยของข้อมูล

การตรวจสอบความเชื่อถือของงานวิจัย

หลังจากที่ผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูล ทำการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ โดยการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) ตามขั้นตอนดังนี้

1. มีการยืนยันผลการวิจัย (Conformability) โดยผู้วิจัยมีการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นระบบที่สามารถตรวจสอบได้ ผู้วิจัยใช้คำพูดของผู้ให้ข้อมูลในการนำเสนอข้อมูล การสรุปข้อมูลในขั้นตอนต่าง ๆ ได้รับการทบทวนโดยอาจารย์ประจำวิชาเสมอ

2. การสะท้อนข้อมูลกลับไปยังผู้ให้ข้อมูล (Member check) หลังจากทำการเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูล โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกแล้วนั้น ทางผู้วิจัยทำการทบทวนตรวจสอบความถูกต้องของคำสัมภาษณ์และส่งอีเมลไปให้ผู้ให้ข้อมูลตรวจสอบว่า คำตอบของผู้ให้สัมภาษณ์นั้นถูกต้องและมีความหมายตรงกับที่ผู้ให้ข้อมูลต้องการสื่อสารหรือไม่ จากที่อยู่อีเมลที่ผู้ให้สัมภาษณ์ได้ให้ไว้ในวันที่มาให้ข้อมูลกับผู้วิจัย เพื่อความถูกต้องและน่าเชื่อถือของข้อมูล

จริยธรรมการวิจัย/จรรยาบรรณของวิจัย

ผู้วิจัยพิทักษ์สิทธิของผู้ให้ข้อมูลและผู้เกี่ยวข้องกับการวิจัยในครั้งนี้ ตั้งแต่เริ่มกระบวนการวิจัยจนถึงเสนอผลการวิจัย ดังนี้

1. ผู้วิจัยเสนอโครงการวิจัยนี้แก่สำนักงานคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา ขอรับการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์เพื่อขอเอกสารรับรองจริยธรรมก่อนดำเนินการเก็บข้อมูล

2. ผู้วิจัยดำเนินการขออนุญาตจากเจ้าของบริษัทเอทาร์ซอร์ซที่ผู้วิจัยใช้เก็บข้อมูล คือ บริษัทเอทาร์ซอร์ซแห่งหนึ่ง ในเขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร โดยผู้วิจัยอธิบายวัตถุประสงค์ของการวิจัยนี้โดยละเอียดหลังจากนั้นผู้วิจัยจะทำหนังสือขออนุญาต Managing director เพื่อขอเก็บข้อมูล

3. ผู้วิจัยอธิบายวัตถุประสงค์ของการวิจัยนี้โดยละเอียด พร้อมทั้งตอบข้อซักถามเกี่ยวกับงานวิจัยนี้ ให้แก่พนักงานผู้มีหน้าที่ประสานงานกับพนักงานบริษัทเอทาร์ซอร์ซแห่งหนึ่ง ในเขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร โดยละเอียด

4. ผู้วิจัยเข้าชี้แจงวัตถุประสงค์การวิจัย พร้อมตอบข้อซักถามที่เกี่ยวกับงานวิจัย เพื่อให้พนักงานเข้าใจถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัยและให้ผู้วิจัยได้สร้างความคุ้นเคยแก่ผู้ให้ข้อมูลรวมถึงขั้นตอนการสัมภาษณ์ พร้อมทั้งแจ้งว่าจะมีการอัดเทประหว่างการสัมภาษณ์ ให้แก่พนักงานบริษัทเอทาร์ซอร์ซแห่งหนึ่ง ในเขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร โดยละเอียดในวันประชุมประจำเดือนของแผนกนั้น ก่อนที่จะให้ผู้สนใจติดต่อกลับผ่านเบอร์โทรศัพท์ของผู้วิจัย เมื่อได้ผู้สนใจเข้าร่วมตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ครบแล้วจากนั้นผู้วิจัยจึงส่งอีเมลตามที่ได้ขอไว้เมื่อมีผู้สนใจติดต่อมา เพื่อนัดวันและเวลาสัมภาษณ์กับผู้ให้ข้อมูล ข้อความในอีเมลจะแจ้งวัตถุประสงค์ของโครงการวิจัย วิธีการวิจัย ประโยชน์ ความเสี่ยง และ รายละเอียดเกี่ยวกับการรักษาข้อมูลส่วนบุคคล รวมถึงความมีอิสระในการสมัครใจหรือปฏิเสธการเข้าร่วมโครงการวิจัยในครั้งนี้

5. ผู้วิจัยดำเนินการขออนุญาตก่อนเก็บข้อมูล โดยทำการส่งอีเมลให้แก่ผู้ให้ข้อมูลคนละ 1 ฉบับ เพื่อแจ้งวันและเวลาในการเข้าพบ สำหรับช่วงเวลาที่ทำการนัดนั้น จะเป็นช่วงเลิกงาน

แล้วหรือวันหยุดของผู้ให้ข้อมูล ซึ่งไม่กระทบต่อการดำเนินชีวิตส่วนตัว รวมถึงไม่กระทบต่อการทำงาน โดยสถานที่เก็บข้อมูลการวิจัยครั้งนี้ คือ ร้าน Starbucks design village ถนนบรมราชชนนี บริเวณห้องประชุม ชั้น 2

6. ผู้วิจัยดำเนินการเข้าสัมภาษณ์นั้น ผู้วิจัยจะแจ้งวัตถุประสงค์โครงการวิจัย การปฏิบัติตนของผู้ให้ข้อมูล ประโยชน์ ความเสี่ยง รายละเอียดเกี่ยวกับการรักษาข้อมูลส่วนบุคคล และแจ้งสิทธิในการยกเลิกการเข้าร่วมการวิจัย ที่สามารถกระทำได้ตลอดเวลา อีกครั้ง หลังจากที่ผู้ให้ข้อมูลเข้าใจแล้ว จะลงลายมือชื่อในเอกสารแสดงความยินยอมของผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย โดยที่ผู้ให้ข้อมูลจะได้รับสำเนาเอกสารยินยอมไว้ 1 ฉบับ ซึ่งกระบวนการในขั้นตอนนี้ ใช้เวลาไม่เกิน 10 นาที และใช้เวลาในการสัมภาษณ์ประมาณ 60-90 นาที ในการเก็บรักษาข้อมูลส่วนบุคคล ผู้วิจัยเป็นผู้สัมภาษณ์และบันทึกเสียงสนทนาด้วยโทรศัพท์มือถือซึ่งมีการเข้ารหัสด้วยลายนิ้วมือและม่านตา พร้อมดำเนินการทุกขั้นตอนด้วยตนเองทั้งหมดข้อมูลที่ได้ถูกเก็บไว้เป็นความลับที่คอมพิวเตอร์ส่วนบุคคล ที่มีการเข้ารหัสล็อกหน้าจอและสำรองข้อมูลในระบบ One drive เพื่อป้องกันข้อมูลสูญหาย ทั้งนี้มีเพียงผู้วิจัยเท่านั้นที่สามารถเข้าถึงข้อมูลได้ อีกทั้งผู้วิจัยจะไม่เปิดเผยตัวตนรวมถึงการปกปิดอัตลักษณ์และรักษาความลับของข้อมูลในการเขียนรายงานการวิจัย โดยการไม่ระบุถึงบุคคลผู้ให้ข้อมูลรวมถึงเคารพในความเป็นส่วนตัวและความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมวิจัย ใช้นามแฝงและการระบุพื้นที่หรือชื่อบริษัทต่าง ๆ อย่างกว้างเพื่อไม่ให้เห็นสามารถคาดเดาไปถึงบุคคลหรือผู้ให้ข้อมูลได้ โดยผู้วิจัยจะไม่นำข้อมูลส่วนบุคคลของท่านออกเปิดเผยไม่ว่าในทางใด ๆ เว้นแต่ผู้ให้ข้อมูลจะยินยอมให้เปิดเผยข้อมูลดังกล่าวโดยได้อนุญาตไว้เป็นลายลักษณ์อักษรและข้อมูลจะถูกทำลายหลังจากงานวิจัยเสร็จสมบูรณ์แล้ว ภายใน 3 ปี

เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) Social distancing เป็นหนึ่งในมาตรการเว้นระยะห่างทางสังคม ผู้วิจัยขอให้นักผู้ให้สัมภาษณ์ ครั้งละ 1 คน รวมผู้วิจัยเป็น 2 คน และผู้วิจัยได้จัดเตรียมหน้ากากเฟซชิลด์ (Face shield) หน้ากากอนามัยและแอลกอฮอล์เจล เพื่อใช้ระหว่างสัมภาษณ์ โดยต้องสวมหน้ากากเฟซชิลด์และหน้ากากอนามัยตลอดระยะเวลาการสัมภาษณ์

7. ผู้วิจัยดำเนินการส่งมอบข้อค้นพบที่ได้จากการศึกษาย้อนกลับ ไปที่ผู้ให้ข้อมูลเพื่อให้ตรวจสอบความถูกต้อง จำนวน 1 ชุด พร้อมซองเปล่า 1 ซอง เพื่อใช้สำหรับการส่งคืนข้อมูลที่ตรวจสอบเสร็จแล้ว ผู้ให้ข้อมูลมีเวลาในการตอบ 3 วัน และสามารถส่งคืนข้อค้นพบให้ผู้วิจัยในภายหลัง โดยมีวิธีการส่งคืนแบบสอบถาม 2 วิธีคือ 1) ส่งคืนที่ผู้วิจัยโดยตรง ซึ่งผู้วิจัยจะนัดเวลาเข้าเก็บข้อค้นพบ หรือ 2) หากไม่สะดวกส่งคืนที่ผู้วิจัยโดยตรง สามารถแจ้งนำส่งผ่านช่องทาง Grab express ทั้งนี้ค่าใช้จ่ายทุกอย่างผู้วิจัยจะเป็นผู้รับผิดชอบแต่เพียงผู้เดียว

8. โครงการวิจัยนี้มีความเสี่ยงไม่เกินความเสี่ยงทั่วไป ซึ่งไม่กระทบต่อด้านร่างกาย จิตใจ สังคม กฎหมาย และอื่น ๆ ตลอดจนไม่ก่อให้เกิดการบาดเจ็บหรืออันตรายต่อผู้ให้ข้อมูลแต่อย่างใด

บทนี้นำเสนอภาพรวมเบื้องต้นของการออกแบบรูปแบบการวิจัย รวมถึง ยุทธศาสตร์การวิจัยซึ่งผู้วิจัยใช้กลยุทธ์ปรากฏการณ์ธรรมชาติวิทยา และระเบียบวิธีวิจัยได้แก่ สถานที่เก็บข้อมูล เป็นบริษัทเอ้าท์ซอร์ซแห่งหนึ่ง ในเขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานครและผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ในการวิจัยนี้เป็นไปตามตามเกณฑ์ที่ผู้วิจัยและผู้ประสานงานของบริษัทเอ้าท์ซอร์ซ ได้พูดคุยเพื่อกำหนดหลักเกณฑ์ไว้เบื้องต้น ในขั้นตอนการเก็บข้อมูลผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอนโดยยึดหลักตามที่ได้เสนอสำนักงานคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้รับความยินยอมจากผู้ให้ข้อมูลและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกคน จากนั้นรวบรวมข้อมูลเพื่อดำเนินต่อไปในการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล มีกระบวนการจัดการข้อมูลที่ปลอดภัย สามารถตรวจสอบความเชื่อถือของงานวิจัย ในการดำเนินการในทุกขั้นตอนของการศึกษาวิจัยในครั้งนี้

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เรื่อง “ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท เอ้าท์ซอร์ซแห่งหนึ่ง ในเขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร” โดยในการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพนี้ ผู้วิจัยใช้กลยุทธ์ปรากฏการณ์วิทยา (Phenomenological research strategy) ผลวิเคราะห์ที่ได้มาจากการถอดคำบันทึกเสียง ทั้งหมดมาบูรณาการจัดทำเป็นคำบรรยาย (Exhaustive description) ของปรากฏการณ์จากประสบการณ์ที่ผ่านมาของผู้ให้ข้อมูล สำหรับในบทนี้ผู้วิจัยได้นำเสนอข้อมูล ซึ่งเป็นผลมาจากข้อค้นพบจากการวิจัยเพื่อตอบคำถามการวิจัยทั้ง 2 ข้อ โดยมีรายละเอียดดังนี้

คำถามในการวิจัย เรื่อง การศึกษาการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท เอ้าท์ซอร์ซแห่งหนึ่ง ในเขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ได้ถูกกำหนดไว้ดังนี้

1. สิ่งที่เป็นปัญหาของบริษัทเอ้าท์ซอร์ซแห่งนี้ซึ่งทำให้พนักงานไม่เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรคืออะไร
2. บริษัทเอ้าท์ซอร์ซแห่งนี้มีแนวทางอย่างไรในการสร้างความผูกพันต่อองค์กร
 - 2.1 แนวทางในการสร้างความผูกพันระหว่างพนักงานกับบริษัทเอ้าท์ซอร์ซเป็นอย่างไร
 - 2.2 ทุกฝ่ายต้องทำอย่างไรเพื่อให้ การสร้างความผูกพันระหว่างกันประสบความสำเร็จด้วยดี

ผลการวิจัยเกี่ยวกับหมวดและประเภทย่อย ที่ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ผลการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยในครั้งนี้ และนำเสนอตามวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อตามคำถามการวิจัย ผลการวิจัย ถูกสกัดจากผู้เข้าร่วม 15 คน โดยสามารถจัดเป็นหมวดหมู่ตารางประเภทของความหมายที่เกิดขึ้นจากการสัมภาษณ์เชิงลึกถึงโครงสร้าง มีรายละเอียดดังนี้

ข้อค้นพบจากการวิจัย เพื่อศึกษาสภาพปัญหาของบริษัทเอ้าท์ซอร์ซแห่งนี้ ซึ่งทำให้พนักงานไม่เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรคืออะไร

แนวคิดหลัก	แนวคิดย่อย
C1 ความสัมพันธ์ในที่ทำงาน	C1.1 ความสัมพันธ์ในที่ทำงานกับเพื่อนร่วมงาน
	C1.2 ความสัมพันธ์ในที่ทำงานกับหัวหน้างาน
	C1.3 ความสัมพันธ์ในที่ทำงานกับลักษณะงานที่ได้รับมอบหมาย
C2 พนักงานและลักษณะการดำเนินงานขององค์กร	C2.1 พนักงานเอ้าท์ซอร์ซกับพนักงานประจำ
	C2.2 รายได้และสวัสดิการ
	C2.3 การจ่ายค่าจ้างในวันหยุด
	C2.4 ผู้ประสานงานกับความสนิทสนมกัน
C3 ความจำเป็นของตัวพนักงานส่วนตัว	C3.1 การแสดงออกและทัศนคติของพนักงาน
	C3.2 พนักงานต้องการเวลาเพื่อใช้ในการศึกษา
	C3.3 ความจำเป็นเกี่ยวกับครอบครัวของพนักงาน
	C3.4 รายได้ที่ได้รับกับค่าใช้จ่าย

ตารางที่ 1 ข้อค้นพบจากงานวิจัยเพื่อศึกษาสภาพปัญหาของบริษัทเอ้าท์ซอร์ซแห่งนี้ ซึ่งทำให้พนักงานไม่เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรคืออะไร

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อค้นพบสภาพปัญหาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเอ้าท์ซอร์ซ รวมถึงเสนอแนะแนวทางในการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเอ้าท์ซอร์ซแห่งนี้ ในเขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยพบปัจจัยหลักที่เกี่ยวข้องซึ่งการศึกษาครั้งนี้นำเสนอตามวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

ส่วนที่ 1 ความสัมพันธ์ในที่ทำงาน

หลังการสัมภาษณ์เชิงลึกถึงโครงสร้างผู้วิจัยได้ผลการศึกษา พบว่าประเด็น ความสัมพันธ์ในที่ทำงาน ซึ่งผู้วิจัยค้นพบสิ่งที่สามารถตอบคำถามการวิจัยข้อที่ 1 สิ่งที่เป็นปัญหาของบริษัทเอ้าท์ซอร์ซแห่งนี้ ซึ่งทำให้พนักงานไม่เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรนั้นพบสิ่งที่เป็นปัญหาในส่วนนี้มีทั้งหมด 3 ตอน คือ ความสัมพันธ์ในที่ทำงานกับเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์ในที่ทำงานกับหัวหน้างาน และ ความสัมพันธ์ในที่ทำงานกับลักษณะงานที่ได้รับมอบหมาย โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1.1 ความสัมพันธ์ในที่ทำงานกับเพื่อนร่วมงาน

ผลการสัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด ในประเด็นของความสัมพันธ์ในที่ทำงานกับเพื่อนร่วมงาน ผู้วิจัยค้นพบสภาพปัญหาที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท

เอาที่ซอร์ซ ได้แก่ มนุษย์สัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานและอารมณ์ในที่ทำงาน โดยมีผู้ให้ข้อมูลกล่าวถึงดังต่อไปนี้

1.1.1 มนุษย์สัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน

โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูลเป็นส่วนมากถึง 11 คน ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 2 3 4 5 6 7 11 13 14 และ 15 โดยกล่าวถึงประเด็นที่เป็นปัญหาเกี่ยวกับมนุษย์สัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน นี้ว่า “...ถ้าปัญหาเรื่องความสัมพันธ์ก็จะมีบ้างเพราะว่าบางทีคนที่เราได้ร่วมงานคุยงานด้วยกันบ่อย ๆ เราก็จะรู้สึกว่าจะสนิทกับคนนั้นมากกว่าเพราะว่าเวลาเกิดปัญหาอะไรเราก็จะเลือกคนที่สนิทคุ้นเคยในการช่วยเหลือกันซะมากกว่า แต่ถ้าคนที่ทำงานอาจจะเป็นคนละชั้นหรือว่าคนละหน่วยงานนี้เราก็จะรู้สึกว่าไม่ค่อยกล้าที่จะไปขอความร่วมมือ ขอความช่วยเหลือเท่าไร อะไรประมาณนี้ค่ะแล้วแผนกหนูไม่ค่อยมีเด็กซบ หนูเลยจะสนิทกับเพื่อนที่เป็นพนักงานประจำมากกว่า ตอนที่เข้ามาตอนแรกอะทุกคนคิดว่ารับได้เพราะว่ารายละเอียดพี่เขาชี้แจงและรับแจ้งไปแล้วแต่ส่วนที่รู้สึกไม่ค่อยโอเคก็จะเป็นเหมือนว่าเรื่องรายละเอียดเล็ก ๆ น้อย ๆ ที่เหมือนว่าเราจะโดนจ้องจับผิดกันมากกว่าอันนี้คือพี่ในแผนกนะคะไม่ใช่หัวหน้า” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1) และเช่นเดียวกัน ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 กล่าวว่า “...พนักงานที่ไปอยู่ร่วมกับพนักงานประจำมันก็จะมีส่วนแบบ พนักงานบางส่วนเขาก็โอเคกับเอาที่ซอร์ซเราพี่นี่ก็ออกไปไหนเขาก็เหมือนแบบว่าพูดคุย พาไปกินข้าวแบบเป็นเพื่อนเป็นพี่เป็นน้องกันดีแฮปปี้ กับอีกแบบหนึ่งก็คือง่าย ๆ เหมือนเหยียดพนักงานเอาที่ซอร์ซเราอะเหมือนประมาณว่าเธอเป็นแค่พนักงานเอาที่ซอร์ซแต่ฉันเป็นพนักงานประจำนี่ก็ออกปะ เขาเหมือนกับเขาเรียกว่าอะไรแบ่งชั้นวรรณะ ง่าย ๆ เลยเคยมีเด็กโทรมา มาพูดกับหนูว่าคือแผนกนี้เขาเป็นแค่คนเดียวใช่ไหมนอกนั้นเป็นพนักงานประจำหมดเลยเขาเคยมาบอกหนูว่า พี่ในแผนกที่ไม่คุยกับเค้า ไม่ชวนเขาไปกินข้าวอะไรอย่างเงี้ยจะคุยก็เฉพาะแบบใช้ทำงานเท่านั้นเหมือนแบบใช้ทำงานให้พี่หน่อยทำงานตรงนั้นตรงนี้ให้พี่หน่อยอะไรอย่างนี้นะเด็กมันรู้สึกแปลกแยกนี่ก็ออกปะ แต่อีกแบบหนึ่งที่หนูบอกว่าที่พนักงานเขาโอเคอะเขาก็จะแฮปปี้ก็จะอยู่ได้นานพี่แล้วเขาก็จะคอยช่วยเหลือเด็กอยู่ตลอดนะประมาณว่าถ้าเกิดมีรับเป็นพนักงานประจำก็จะบอกให้เด็กทดลองไปสอบดู คำนะน่าเกี่ยวกับงานที่เด็กทำไม่ได้เขาก็จะพยายามสอนพยายามช่วยแก้ปัญหามันมีอยู่ 2 อย่าง” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4) ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 9 เห็นไปในแนวทางเดียวกัน โดยกล่าวว่า “...สินไหมรถยนต์นะเป็นฝ่ายที่ใหญ่ที่สุดก็ที่นี่ก็จะมีพนักงานเยอะที่สุดเลยคะฝ่ายของหนูก็จะมีพนักงานเยอะมากแต่ว่าส่วนใหญ่ก็ถ้าเป็นจะเป็นผู้ชายเยอะคะเป็นผู้ชายซะส่วนใหญ่ผู้หญิงน้อยกว่าคะ ส่วนใหญ่ก็คิดคะแต่บางคนพี่เขาก็ไม่ค่อยพูด เธอคือคนนั้นที่ไม่ใช่หัวหน้าเราแล้วก็ไม่ใช่คนในทีมของเราพอเราไม่ใช่คนในทีมของเขาหรือเราไม่ใช่ลูกน้องของเขาที่เขาสามารถใช้งานได้เขาก็จะไม่ค่อยแคะความรู้สึกเรา ใช้ หนูว่าค่อนข้างจะเรียกว่าแบ่งแบ่งกลุ่มกันอยู่เลยก็ว่าได้” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 9) โดย

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 11 ได้กล่าวว่า “...ห้องหนูจะมีการแบ่งโซนกัน โซนหน้ากับโซนหลัง เหมือนกับว่า ถ้าแบบโซนไหนทำได้ดีก็จะเป็นตัวอย่างกับอีกโซนหนึ่ง บรรยากาศมันก็จะคุตลอคแบบว่าทำไมฝั่งนี้ทำได้ ฝั่งโน้นทำไม่ได้ หนูจะรู้ดีกว่าเขาจะมองตลอดแต่ว่าเหมือนนั่งทำอะไรหรือเปล่า แต่ก็ไม่เคยพูดที่ถูถูกหรือว่าอะไรก็พูดคุยปกติ พี่ ๆ ในแผนกก็สนิทกับเราดีแต่พอออกไปข้างนอกห้องเจียเจอปนักงานประจำคนอื่นเขาก็จะมอง ๆ เราเราก็จะไม่โอเคมองเหยียดเรา เราก็ไม่เข้าใจทำไมเขาต้องเป็นแบบนี้เราก็ทำงานที่นี้เหมือนกัน” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 11) อีกทั้งผู้ให้ข้อมูลคนที่ 13 ยังได้กล่าวว่า “...ตึกหนูที่หนูประจำอยู่จะมีพนักงานเอาที่ซอร์ชหลายชั้น แล้วแต่ละชั้นเหมือนเขาจะแบ่งพรรคแบ่งพวกของเขากันอยู่ยิ่งถ้ากับที่ที่ทำงานที่เขาเป็นประจำเขาก็จะมองเราเหมือนเป็นคนอื่นอะคะ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 13)

ในขณะที่ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 9 11 และ 14 กล่าวถึงความสัมพันธ์ที่ต้องเจอในที่ทำงานในฐานะที่เป็นพนักงานเอาที่ซอร์ชคนหนึ่งที่ต้องทำงานร่วมกับพนักงานประจำ และในทางเดียวกันผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 3 5 6 และ 15 กล่าวถึงปัญหาที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ในที่ทำงานที่เป็นปัญหาในลักษณะความสัมพันธ์ที่ไม่สนิทสนมกันและไม่เข้าใจกัน โดยพวกเขา กล่าวว่า “...ผมทำงานคอยซัพพอร์ต ให้กับฝ่ายต่าง ๆ สำนักงานอะไรยังเงี้ย บางทีผมก็ติดพูดเล่นไปนิดหนึ่งแต่เขาก็กลับจริงจังแล้วก็โกรธเรา” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2) เช่นเดียวกับผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 กล่าวว่า “...ก็มีพี่บางคนนะคะ เขาชอบทำงานไม่เสร็จแล้วก็เราเลยต้องทำต่อเพราะเขากลับไปแล้ว แถม พี่เขาก็ไม่ค่อยพูดเงี้ย ๆ เราก็เครียด ๆ ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3) อีกทั้งผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 กล่าวว่า “...ก็มีบ้างเพราะบางทีน้องไม่ค่อยคุยกัน คือไม่ค่อยกันภายในฝ่าย บางทีก็ประสานงานกันผิดพลาด บางทีก็มีเรื่องกับหัวหน้าว่าหัวหน้า ว่ารักคนนี้มากกว่า คนนี้โดนคุ ก็จะมีมาเรื่อย ๆ ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5) คล้ายกับผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6 กล่าวว่า “...ปกติถ้าเพื่อนร่วมงานด้วยกันไม่ค่อยมีปัญหาแต่หนูเป็นคนที่จะแบบว่าเป็นคนที่ไม่ค่อยแบบเข้าหาคนอื่นเยอะขนาดนั้นก็คือเราไม่พูดกับเขาก่อน ได้แต่ก็มีแบบว่าถ้างานนั้นแบบต้องทำเกี่ยวกับแบบว่าต้องคุยกับเขาแล้วก็คุยนะคะแต่ก็ไม่สนิท” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6) “...มันเป็นปัญหาที่มาจากสถานที่ทำงาน มันไม่ได้อยู่ทำงานด้วยกันทำให้ไม่ค่อยได้พบปะไม่ค่อยได้เจอบ่อยก็อาจจะความผูกพันมันก็จะน้อยลงหน่อย การเจอกันหรือการพูดคุยมันน้อย” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 14) และเช่นเดียวกันกับ “...เพื่อนร่วมงานหรือคะเราก็ไม่ค่อยสนิทกันเท่าไรด้วยความที่ว่าเปลี่ยนบ่อย ๆ เราก็ยังไม่ทันคุ้นเคยกันดีเราก็ต้องย้ายไปอีกที่ละหรือเขาก็ลาออกไปก่อนก็มีคะ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 15) และในทางเดียวกันกับผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7 ได้กล่าวถึงเช่นเดียวกัน โดยกล่าวว่า “...ระหว่างเพื่อนร่วมงานด้วยกันมีนะครับแต่ว่ามันจะไม่ได้เป็นแบบขั้นรุนแรงขนาดนั้น ผมเป็นคนเขาที่นะครับถ้าน้องที่เริ่มที่จะมีปัญหาเขาก็จะมาปรึกษาเราก่อนในเบื้องต้นว่าโอเคคนนี้กำลังมีปัญหาอันไหนแหละครับเขาก็จะให้ผมเข้าไปเคลียร์” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7)

1.1.2 อารมณ์ในการทำงาน

ผลการสัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด ในประเด็นของอารมณ์ในการทำงาน ผู้วิจัยค้นพบปัญหาที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงาน โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูล 6 คน ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 6 9 10 13 และ 15 ได้กล่าวถึงประเด็นนี้ว่า

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 และ 6 ได้กล่าวถึงปัญหาการใช้น้ำเสียงและท่าทางที่สื่อถึงอารมณ์ในที่ทำงานที่พวกเขาพยายามเข้าใจถึงเหตุผล โดยกล่าวว่า “...อาจจะมีบ้างแต่ก็ไม่ได้บ่อยเพราะบางที่เขาอาจจะกำลังทำอะไรอยู่ที่มันติดปัญหาอะไรหรือเปล่า ที่เขาอาจจะมองว่าเราเข้าไปคิดจ้วงหะ ประมาณนี้ละ อาจจะมีแบบว่ามีเหวี่ยงบ้าง ใช้น้ำเสียงที่สื่อให้เรารู้ว่าตอนนั้นเขาไม่โอเคนะ อะไรประมาณนี้ละ ก็มีบ้าง” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1) เช่นเดียวกับผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6 ได้กล่าวว่า “...ถ้าเราทำงานด้วยกันแต่การสื่อสารไม่ตรงกัน สื่อสารกันมาอีกแบบมันก็ไม่ได้อย่างที่เขาคิดการใช้ไหม เขาก็จะแบบว่าหงุดหงิดใส่ แต่ไอ้ตรงนี้ก็พอเข้าใจอยู่เพราะว่าเขาไม่ได้หงุดหงิดแบบไรเหตุผลแต่บ่อย ๆ ก็ไม่โอเค” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6)

ขณะที่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 และ 6 ได้กล่าวถึงปัญหาการใช้น้ำเสียงและท่าทางที่สื่อถึงอารมณ์ในที่ทำงานที่พวกเขาพยายามเข้าใจถึงเหตุผล ต่างกับ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 9 และ 10 ที่จำเป็นต้องยอมรับสิ่งที่เกิดขึ้น โดยกล่าวว่า “...ในแผนกอะคะเขาจะให้นั่งรวมกันหมดเลยแล้วหนูเลยนั่งข้างที่พี่ที่เป็นผู้หญิง ซึ่งที่เขานิสัยดีอะคะ แต่มันก็จะมีบ้างที่เราแบบว่าไม่ถูกคอกันหรือในหน้าที่ของเรื่องงานเงี้ย ซึ่งหนูเป็นเด็กแล้วมันก็มีผู้ใหญ่ แล้วเวลาที่เขาทำผิดเนี้ยะ เขาจะไม่ค่อยยอมรับว่าตัวเองผิดแล้วหนูเป็นเด็กหนูก็ต้องยอมรับว่าโอเคหนูผิดก็ได้” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 9) และผู้ให้ข้อมูลคนที่ 10 กล่าวว่า “...คืองานประกันอักษณะคะมันก็จะแบ่งไปด้วยเป็น สำหรับเอาที่ซอร์ซนะคะ ก็จะแบ่งไปค้าขายเป็นสวัสดิการ เป็นงานประกันทั่วไปเป็นงานแพ็คเกจอะคะก็จะมิงงานแต่งงานก็จะแบ่งระดับว่า ให้พนักงานประจำทำระดับนี้ เพราะมันจะมีเรทงานแต่ละประกันนะคะมันจะเรทแตกต่างกัน พนักงานประจำก็จะทำอย่างหนึ่ง เอาที่ซอร์ซก็จะทำอีกเรทหนึ่งคือทั่วไปปกติ ที่จะไม่ยากเกินเท่าไร แต่ก็มีพี่คนหนึ่งที่นั่งข้าง ๆ ชอบหงุดหงิดชอบโวยวาย” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 10)

เช่นเดียวกับสิ่งที่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 13 พบเจอ โดยกล่าวว่า “...ความแบ่งพรรคแบ่งพวก เขาก็จะเอาแต่พวกเขาเนอะ ถ้าเกิดเราทั้งฝ่ายมีเราเป็นซัพของ (บริษัทเอาที่ซอร์ซ) คนเดียวอย่างนี้ละ เราก็จะเหมือนแบบยัง ใจละมันถูกมองเป็นคนอื่นเนอะ เวลาทำงานก็อาจจะปิ้งปิ้งใส่เราถ้าเกิดเราไม่ถูกใจเขาหรือส่งงานให้ไม่ทันทั้งที่เขาไม่ได้ใส่หัวหน้าเราเนะ บางทีเราทำตามเขาไม่ได้เขาก็จะมีปากเสียงบ้างมีทำอารมณ์ใส่บ้าง อย่างเช่น สอนแค่ครั้งแรกที่เราไปทำงานนะคะเราก็ต้องจด ถ้าเกิดมีการถามซ้ำก็จะมีแบบเกิดอารมณ์ขึ้นมาอะไรประมาณนี้คะเราก็ค่อนข้างลำบากใจเหมือนกันละ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 13) แต่ถึงกระนั้นก็มีผู้ให้ข้อมูลที่พบเจอปัญหาและพยายามแก้ปัญหาด้วยตัวเอง โดยกล่าวว่า

“...บางคนชอบใช้อารมณ์ก็มีคะไม่ใช่ไม่มี แต่เราก็ต้องควบคุมสติตัวเองพยายามเข้าใจเขาว่าทำไมเขาเป็นคนแบบนี้แล้วก็ทำเป็นไม่ใส่ใจเอามาโฟกัสแต่เรื่องงานดีกว่า” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 15)

1.2 ความสัมพันธ์ในที่ทำงานกับหัวหน้างาน

ผลการสัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด ในประเด็นของความสัมพันธ์ในที่ทำงานกับหัวหน้างาน ผู้วิจัยค้นพบสภาพปัญหาที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท เอทซ์ซอร์ซ ได้แก่ ความเข้าใจของพนักงานเกี่ยวกับงานที่ได้รับมอบหมาย หัวหน้างานมอบหมายงาน และ หัวหน้างานกับระบบปฏิบัติของพนักงานเอทซ์ซอร์ซ โดยมีผู้ให้ข้อมูลกล่าวถึงดังต่อไปนี้

1.2.1 ความเข้าใจของพนักงานเกี่ยวกับงานที่ได้รับมอบหมาย

โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูลจำนวน 6 คน ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 4 5 6 14 และ 15 โดยกล่าวถึงประเด็นที่เป็นปัญหาเกี่ยวกับความเข้าใจของพนักงานเกี่ยวกับงานที่ได้รับมอบหมาย โดยมีผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 กล่าวตรงกันเกี่ยวกับปัญหาของงานที่ได้รับมอบหมายที่เป็นประเด็นของการที่พวกเขาต้องทำงานในสิ่งที่ตนยังไม่เข้าใจหรือไม่แน่ใจในวิธีการที่ต้องทำ โดยพวกเขาบอกว่า

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 ท่านกล่าวไปในแนวเดียวกันในประเด็นปัญหาดังกล่าว โดยผู้ให้ข้อมูล 1 กล่าวว่า “...ก็จะมีบ้างเหมือนว่าเราได้รับมอบหมายงานมาพร้อม ๆ กันแต่เราตีความไปไม่เหมือนกันว่าสิ่งที่นายต้องการจริง ๆ แล้วมันคืออะไร อันนี้ก็มักพบอยู่ในการทำงานอยู่ทุกวัน” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1) อีกทั้งผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 กล่าวในทำนองเดียวกันว่า “...งานที่ผมทำปัจจุบันหัวหน้าไม่ค่อยบอกเราโดยตรงว่าที่เราทำอันนี้ อันนี้ ถูกต้องไหม บางทีเราก็ต้องฟังจากคนอื่นว่าอันนี้มันถูกต้องไหม ทำถูกหรือยัง” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2) รวมถึงผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6 เช่นกัน โดยกล่าวว่า “...ก็ส่วนใหญ่ถ้าเป็นงานที่เราพอมีความรู้เดิมแบบที่เรียนมาหรือเคยทำมาใช่ไหมแบบนั้นก็พอทำได้แต่ถ้ามันเป็นงานใหม่ ๆ ที่เรายังไม่มีความรู้แล้วคราวนี้หัวหน้าให้งานมาแล้วถ้าเราแบบไม่ได้ถามรายละเอียดแบบครอบคลุมกับงานนั้นนะแล้วงานออกมาบางทีมันก็ไม่ตรงตามที่เขาต้องการ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6) และผู้ให้ข้อมูลคนที่ 15 กล่าวว่า “...หัวหน้าหนูเขาก็สอนนะแต่หนูว่าเขาสอนไม่ละเอียดอะ สอนแบบเร็ว ๆ ไม่อธิบายว่าแบบชัดเจนแต่อยากให้เราเรียนรู้เร็ว ๆ อย่างนี้ แล้วเราจะไปทำให้มันถูกต้องอย่างที่เขายกได้ ได้ยังไง” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 15)

โดยที่มี ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 และ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 ได้กล่าวขยายปัญหาของประเด็นนี้ในความรู้สึกของพวกเขาว่า “...เวลาทำงานถ้าน้องหนูทำงานไม่ได้เลย แทนที่เขาจะให้คำปรึกษาใช่ไหม เขาอาจจะเขาคำว่าทำไมงานแค่นี้ถึงทำไม่ได้อะไรอย่างเงี้ยแล้วก็มาบอกหนูว่าพี่แทนที่เขาจะสอนหนูเขาก็ไม่สอนแล้วหนูจะไปเรียนรู้กับใครพี่นี่ก็ออกใหม่ ที่นอกจะไม่สอนแล้วยังจะมาตำหนุอีกว่าทำไมหนูทำงานไม่ได้ปัญหาแบบนี้ก็จะ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4) และผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 กล่าวว่า

“...บางทีน้อง ไม่นัดงานด้านนี้หัวหน้าก็จะสั่งให้น้องทำแล้วน้องก็ทำไม่ได้หรือทำช้าก็จะโดนดุ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5)

และเช่นเดียวกับ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 14 ได้พูดถึงปัญหานี้และผลกระทบต่อพวกเขาเมื่อเกิดความไม่เข้าใจเกี่ยวกับงานที่ได้รับมอบหมายว่าอาจมีผลกระทบต่อรายได้ที่เขาคิดว่าอาจจะได้ โดยได้กล่าวไว้ว่า “...มันมีแต่เหมือนว่าเขาจะสั่งให้ไปทำงานแล้วแต่หัวหน้าไม่ได้บอกชัดเจนว่า อันนี้ให้โอหรือไม่โอคือคือคือโดยปกติถ้าน้องทำงานแล้วน้องจะมองจะได้โออยู่แล้วถ้านอกเวลา ผ่านแต่ว่ามันเคยมีอยู่ครั้งหนึ่งที่น้องทำนอกเวลางานแต่ไม่ไปงาน โดยตรง ๆ ของน้องแล้วน้องจะเข้าใจว่าได้เรื่องของความเข้าใจผิดกันสื่อสารกันไม่เข้าใจเพราะปกติเขาก็จ่ายทุกครั้ง” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 14)

1.2.2 หัวหน้างานมอบหมายงาน

โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูล 3 ท่าน ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 และ 12 ได้กล่าวถึงประเด็นที่เป็นปัญหาเกี่ยวกับหัวหน้างานมอบหมายงาน โดยพวกเขาได้กล่าวถึงงานที่ได้รับมอบหมายจากหัวหน้างานซึ่งหลายคนกล่าวถึงว่า

งานที่ได้รับมอบหมายให้ทำไม่ได้รับการอธิบายที่ชัดเจนหรือได้รับความใส่ใจจากหัวหน้างานเพียงพอจนทำให้พวกเขา รู้สึกว่าเป็นปัญหา โดย ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 และ 6 ได้กล่าวว่า “... ถ้าทำงานไม่เสร็จ ส่วนใหญ่น้องมันก็จะทำต่อจนเสร็จอะ ถึงจะไม่ได้โอทีเพราะหัวหน้าไม่ได้ขอให้แต่น้องก็จะทำ มันเป็นความรับผิดชอบ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5) และผู้ให้ข้อมูล 6 กล่าวว่า “...ถ้าแบบว่าบางงานที่เราไม่ถนัดมันก็ต้องใช้เวลาแต่ถ้าสำหรับหัวหน้าเขาชอบคิดว่าเวลาแค่นี้อาจจะเพียงพอสำหรับเราใช่ไหมละ หนูก็ต้องบอกหัวหน้าว่าถ้าไม่ทันจริง ๆ ก็จะอธิบายให้เขาฟังว่าขอเวลาเพิ่มอีกนิดได้ไหมเพราะว่าอาจจะต้องไปทำความเข้าใจตรงนี้เพิ่ม ตรงนั้นเพิ่มด้วยอะไรอย่างนี้อาจจะต้องใช้เวลามากขึ้นกว่าที่แบบหัวหน้าเขากำหนดเวลา มา ก็ลองพูดคุยก่อนว่า เรื่องเวลาเราพอหย่อนผ่อนได้บ้างไหมแต่ถ้าไม่ได้จริง ๆ อะ ไรอย่างเงี้ยก็จะพยายามเร่งสปีดให้ทันเขาต้องการจนกว่างานจะเสร็จ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6)

และเป็นเรื่องของปัญหาของงานที่ได้รับมอบหมายจากหัวหน้างานที่ไม่สามารถทำให้เสร็จตามที่กำหนดได้ โดย 12 ได้กล่าวถึงปัญหาที่เกิดจากการที่มีงานแทรกในระหว่างที่ได้รับมอบหมายงาน แต่หัวหน้างานกลับเข้าใจว่าพนักงานทำงานล่าช้าโดยเขาได้กล่าวว่า “...งานเราเยอะอยู่แล้วในแต่ละวันแต่ก็ชอบมีงานแทรกซึ่งหนูก็จะ โดนหัวหน้าถามแบบว่าคีย์ช้าหรือว่ายังไงก็เขาเอ็งเร่งมาแทรก มาแรกเราก็อธิบายแบบงานเก่าที่ไม่เสร็จต้องมารับทำงานใหม่ทำให้งานออกมาช้าอยู่เย็นกว่าเวลาเลิกงานบางทีเรามีธุระที่จะต้องไปก็ต้องทำตรงนี้ให้เสร็จก่อน” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 12)

1.2.3 หัวหน้างานกับระบบปฏิบัติของพนักงานเอทซ์ออร์ซ

โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูล 4 คน ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 7 12 และ 15 โดยกล่าวถึงประเด็นที่เป็นปัญหาเกี่ยวกับหัวหน้างานกับระบบปฏิบัติของพนักงานเอาท์ซอร์ซิ่ง โดย 4 กล่าวถึงปัญหาที่หัวหน้างานไม่เข้าใจเกี่ยวกับรายได้ของพนักงานเอาท์ซอร์ซิ่ง โดยกล่าวว่า

ผู้ให้ข้อมูล 4 ได้กล่าวถึงปัญหาดังกล่าวที่เขาเจอว่า “...อีกอย่างก็คือพี่ก็รู้นะว่าพี่ก็เคยทำมาเวลาหัวหน้างานหรือบัญชีเขาเซ็นจ่ายเช็คให้เราอะเขาเห็นตัวเลขไงเขาคิดว่าพนักงานเอาท์ซอร์ซิ่งจะได้จากตัวเลขกลม ๆ ที่เขาเซ็นเช็คให้ คือเค้าไม่เข้าใจว่าจริง ๆ เด็กได้เงินเดือนเท่าไรมันไม่ใช่มันมีตัวเลขมันไม่ตรงกับที่เราเรียกเก็บไปเรามีค่าบริหารจัดการทั้งนั้น นี่แหละเด็กมันจะได้ไม่เต็มแม้กับที่ลูกค้าจ่ายเช็คมาให้ ลูกค้าบางคนก็จะไม่เข้าใจ มันก็ต้องมานั่งอธิบายกัน ก็หนูมาดูแลให้พี่หนูก็ต้องมีค่าบริหารจัดการนั่นนั่นนี่ เงินเดือนเด็กรายละเอียดยกกับฝ่ายบริหารมาแล้ว คนส่วนใหญ่ไม่เข้าใจรายจ่ายแฝงที่ทุกบริษัทต้องจ่ายให้คุณไม่ว่าจะเป็นเงินสมทบต่าง ๆ หรือประกันนั่นนี่” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4)

ในขณะที่ 7 กล่าวถึงหัวหน้างานซึ่งเป็นลูกค้ากับปัญหาที่พวกเขาเจอเกี่ยวกับระบบการทำงาน โดยเขากล่าวว่า “...เคยเจอครับเขานั่นแหละก็จะยกตัวอย่างละกันนะครับ ลูกค้าที่ยังไม่เคยคุมเอาท์ซอร์ซิ่งหมายความว่าหัวหน้างานปกติจะคุมเด็กตัวเองอยู่แล้วใช่ไหม แล้วที่นี้พอมีเราเข้าไปทำงานด้วยเนี่ย เราก็รีครูทคนเข้าไปให้ เขาจะยังไม่เข้าใจระบบงานว่าเขาจะต้องประสานงานกับเราในเรื่องอะไรบ้าง เขาจะต้องดูแลเด็กในเรื่องอะไรบ้าง” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7)

เช่นเดียวกับผู้ให้ข้อมูลคนที่ 12 และ 15 ซึ่งต้องเจอปัญหาของความแตกต่างของระบบปฏิบัติที่แตกต่างกับพนักงานประจำกับหัวหน้างานของเธอ โดยกล่าวว่า “...โอทีไม่มีนะกะถ้าเกิดสมมุติว่าวันนั้นเราว่างไม่มีธุระที่ไหนก็แล้วแต่สามารถอยู่ได้เราก็จะอยู่เพื่อเคลียร์งาน ไม่ให้มันค้างเยอะนะพี่ก็คือพยายามจะเคลียร์ให้มันเสร็จเพราะว่าถ้าค้างแล้วมันก็จะยิ่งค้าง ๆ ไปกันใหญ่ ช่วงใหม่ ๆ อะคะหนูก็ยังไม่มีการสัมพันธ์อะไรกับใครห้าโมงหนูก็จะเก็บของกลับบ้านเลยโดยที่แบบไม่อยู่ต่อแต่ถ้ามีงานสองสามตัวที่เขาจะเอาพ่วงนี่คือหนูก็จะมาเข้าเพื่อที่จะมาคีย์ให้เขาก็จะมีพูดเหน็บหนุนิดหน่อยว่า แหมเป็นคนตรงต่อเวลาเนอะห้าโมงปุ๊บลูกเก็บของเสร็จแระ ก็คือว่าหนูก็คือพยายามคิดว่า โอเค ทุกหน่วยงานก็คงจะมีอะไรคนแบบนี้เลยไม่ได้ไม่ได้สนใจอะไรมากระเพราะพอตอนหลังหนุอยู่ทุ่มึงสองทุ่มอย่างนี้เขาก็ดีขึ้น คือเราแบบแสดงให้เขาเห็นว่าเรารับผิดชอบงานนะเราไม่มีงานอย่างนั้นค้างอันนี้ ในช่วงระหว่างวันที่มันมีงานแทรกเข้ามาเป็นลือด ๆ ก็ไม่ทันอยู่แล้วหนูก็จะค่อย ๆ ทอยคีย์ไปแต่ว่าหนูต้องชี้แจงงานให้เขาฟังว่าหนูไม่ได้มีโอทีเหมือนพนักงานประจำ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 12) และผู้ให้ข้อมูล 15 ก็พบปัญหาเดียวกัน โดยกล่าวว่า “...ตอนแรกหัวหน้าเราคือพี่(ชื่อผู้ประสานงาน) เราก็โอเคมากกับการทำงานกับพี่เขาแต่พอเขาเปลี่ยนหัวหน้าใหม่ การทำงานวิธีใหม่ ๆ ของเขามันทำให้ จริง ๆ แล้วมันยุ่งยากขึ้นมากกว่าเดิมอีกคะ

จริง ๆ ทำเหมือนเดิมก็ได้ไม่เห็นต้องเปลี่ยนเลขค่ะ เพราะว่าเปลี่ยนก็เหมือนจะยุ่งยากกว่าเดิมการทำงานก็ยากขึ้น” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 15)

1.3 ความสัมพันธ์ในการทำงานกับลักษณะงานที่ได้รับมอบหมาย

ผลการสัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด ในประเด็นของความสัมพันธ์ในการทำงานกับลักษณะงานที่ได้รับมอบหมาย ผู้วิจัยค้นพบสภาพปัญหาที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเอทส์ซอร์ซ ซึ่งตรงกับประเด็นนี้ได้แก่ ความเข้าใจในงานที่ได้รับมอบหมาย และจำนวนงานที่ได้รับกับเวลาที่กำหนด โดยมีผู้ให้ข้อมูลกล่าวถึงดังต่อไปนี้

1.3.1 ความเข้าใจในงานที่ได้รับมอบหมาย

โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูลจำนวน 7 คน ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 2 4 5 6 14 และ 15 ได้กล่าวถึงประเด็นที่เป็นปัญหาเกี่ยวกับความเข้าใจในงานที่ได้รับมอบหมายในความสัมพันธ์ในการทำงานกับลักษณะงานที่ได้รับมอบหมาย ตามความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลนั้น พวกเขา กล่าวถึงปัญหาที่เกิดขึ้น ดังนี้

ผู้ให้ข้อมูลทั้ง 5 คน คือ 3 4 6 7 และ 15 กล่าวตรงกันเกี่ยวกับปัญหาลักษณะงานที่พนักงานเอทส์ซอร์ซได้รับมอบหมายให้ทำ โดยเริ่มที่ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 กล่าว “...แล้วกับบริษัท... (บริษัทประกันภัยแห่งหนึ่ง) เนี่ย จะเป็นเหมือนแบบว่า ในระบบข้อมูลของเขาเนี่ยข้างที่จะทันสมัยใหม่ เพราะว่าเป็นเหมือนแบบ เป็นภาษาอังกฤษส่วนใหญ่ ภาษาไทยค่อนข้างจะน้อยมากจะทำให้เรารู้สึกแบบว่า ก็จะมีบางมุม ที่จะรู้สึกเหมือนแบบรู้สึกงาว่าท้อ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3) เช่นเดียวกับผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 กล่าวว่า “...มันจะมีน้องที่เข้าไปทำงานแต่ทำไม่ได้แต่ก็เรียนรู้พยายามเรียนรู้พยายามหาความรู้ด้วยตัวเองอะไรอย่างนี้ จนทำได้มันก็จะดี แต่มันก็จะมีเด็กที่เข้าไปบู๊ทำไม่ได้แล้วลาออกเลยนี่ก็มีนะอยู่แบบเดียว เขารู้สึกว่างานนี้หนูทำไม่ได้ค่ะพี่ มันยากมากเลยขอลาออกก็มี แต่เด็กบางคนที่ไม่ได้นะคะแต่หนูหนูตั้งใจค่ะ หนูจะค่อย ๆ ศึกษาไปเรื่อย ๆ ไปเรื่อย ๆ แบบนี้ก็มี พวกนี้ส่วนใหญ่เป็นธุรการเพราะธุรการมันจะต้องใช้โปรแกรมสำเร็จรูปของเขา บางที่ใช้ ไมโครซอฟท์ เอ็กเซล บางที่ใช้เซป (Sap) อะโรยอย่างนี้ แล้วบางคนนะไม่เคยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปมาก่อน เข้าไปทำได้แต่เอกสาร พวกโปรแกรมมันไม่ได้พีนี้ออกใหม่ บางงานก็ยากจังเลย หนูทำไม่ได้ หนูนั้นนี่แต่ถ้าเอกสารปกติ เวิร์ด เอ็กเซล เขาก็จะมีแบบฟอร์มให้อยู่แล้วเนอะน้องก็ทำได้แค่พิมพ์ลงไปเฉย ๆ ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4) รวมถึงผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6 กล่าวไว้ “...มีงานที่เราไม่เข้าใจนะ ก็แบบว่าบางส่วนมันเป็นความรู้เฉพาะของเขาแล้วเราก็ไม่ได้มีความรู้ด้านนั้นเลย ก็ต้องใช้เวลากว่าที่จะจำได้ จะถามหัวหน้าหรือไม่งั้นก็หาความรู้เพิ่มเติมว่าเอ๊ะลักษณะงานอย่างนี้นั้นน่าจะเป็นเราต้องทำยังไงเพื่อที่จะได้เข้าใจมากขึ้น จะทำยังไงให้หัวหน้าบอกรายละเอียดงานในส่วนที่เราเพิ่งเข้าแล้วมีส่วนรายละเอียดขบย่อยก่อนหน้าที่เราไม่รู้เลยเนี่ย เพื่อที่เราจะได้ทำงานไปต่อได้”

(ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6) ซึ่งผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7 ก็กล่าวเช่นกันว่า “...ปัญหาส่วนใหญ่จะมีตั้งแต่เริ่มต้นที่จะเอาเด็กเข้าไป ถามว่าลูกค้านี่จะจ้างเราจ้างเด็กเข้าไปปฏิบัติงานในตำแหน่งต่าง ๆ นะครับมันก็ต้องผ่านทางผมก่อนคอนเซ็ปต์ที่กันก่อนครับแล้วผมก็จะเคลียร์เรื่องงานนั้น ๆ ให้เข้าใจกับลูกค้า ก่อนก่อนที่จะหนึ่งมีส่งเด็กเข้าไปหรือว่าถ้าเด็กที่เป็นของเขาแล้วโอนมาให้เรานะครับอันนั้นจะเข้าใจลักษณะงานได้ง่ายกว่าเพราะว่าเขาเคยทำกับลูกค้าอยู่แล้วแต่ถ้างานที่เราเรีกรูทตามสเปคงานที่ลูกค้ารีเวทถามว่ายากไหมก็คงไม่ได้มีแบบเด็กทำไม่ได้อะค่ะเพราะจะสรรหาสเปคตามนั้น แต่ถ้ารับมาแล้วเขาทำไม่ได้เขาก็จะอยู่ไม่ได้” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7) และผู้ให้ข้อมูลคนที่ 15 ได้กล่าวถึงปัญหานี้เช่นกันว่า “...เราไม่เคยผ่านงานตรงนี้มาบางอย่างเราเรียนมานิดหน่อยพอเป็นพื้นฐานอย่างไมโครซอฟต์ เอกซ์เซลอย่างเงี้ยแต่พอหนูมาทำงานที่นี้หนูมันจะต้องใช้ทักษะที่สูงกว่าที่เรามีก็เลยมีปัญหาที่เราต้องมาเรียนรู้ใหม่ต้องใช้เวลา บางส่วนงานได้หัวหน้าคือคตทรอเราทำความเข้าใจก็ดีไปแต่ถ้าแบบวิิด ๆ แบบที่เพื่อนบางคนเจอก็ไม่ไหวอะค่ะ เพราะเขาก็ไม่ค่อยโอเคเท่าไรที่ออกมาเสียเวลาคอยงานเรา” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 15)

ในขณะที่ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 11 กล่าวเพิ่มเติมเกี่ยวกับประเด็นชิ้นงานที่ได้รับมอบหมายที่รวมถึงปัญหาที่เกิดขึ้นจากการแบ่งงานกันเอง โดยกล่าวว่า “...หัวหน้างานมอบหมายเขาก็จะใส่ตะกร้าไว้ เราที่เป็นเอ้าท์ซอร์ซก็จะไปรับงานมาแล้วก็มาแบ่งงานกัน ที่นี้ก็จะเกิดปัญหาการแบ่งงานไม่เท่ากัน ทำไม่ถึงไม่เท่ากันหละ เขาอยู่มาก่อนเหลือหรือคนนี้มาทีหลังเหลือก็คืออยากให้มีหน้าเขาแบ่งงานมาเลยให้มันเท่า ๆ กันเพราะเงินเดือนเราก็เท่ากันทุกคน” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 11)

1.3.2 จำนวนงานที่ได้รับมากกว่าเวลาที่กำหนด

โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูลจำนวน 5 คน ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 7 9 12 และ 13 ได้กล่าวถึงประเด็นที่เป็นปัญหาเกี่ยวกับจำนวนงานที่ได้รับมากกว่าเวลาที่กำหนด ในลักษณะความสัมพันธ์ในที่ทำงานกับลักษณะงานที่ได้รับมอบหมาย ตามความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลนั้นพวกเขา กล่าวถึงปัญหาที่เกิดขึ้น ดังนี้

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 13 และ 12 กล่าวไปในแนวทางเดียวกันเกี่ยวกับปัญหาดังกล่าว โดยผู้ให้ข้อมูลคนที่ 13 กล่าวว่า “...เยอะค่ะบางทีทำไม่ทันก็ต้องอยู่ทำให้เสร็จเพราะเขาไม่ได้เปิดโอทีให้เราถ้าไม่เสร็จพุงนี้งานใหม่ก็เข้ามาอีก” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 13) อีกทั้งผู้ให้ข้อมูลคนที่ 12 ได้กล่าวเช่นกันว่า “...ปัญหาเกี่ยวกับงานคือหนูเป็นคนศิย์งานใช้ใหม่ค่ะก็จะมีแบบว่ากรรมธรรม์ที่หนูต้องรับงานต่อเวลาคนอื่นเขาทำงานกันไว้แล้วเหมือนมันคือเขาไม่ได้มาทำงาน เขาอาจจะกลับไปทำที่บ้านหรือว่าบางทีอาจจะทำงานช้าก็ไมรู้อะแต่พอมาถึงหนูก็จะรีบ ๆ คืองานมันก็จะเยอะแล้วก็ไม่เหมือนกับระบบที่วางกันไว้ คือหนูก็ต้องรีบอย่างแบบต้องส่งพุงนี้แล้วเพิ่งเอามาให้หนูซึ่งมันก็

งานเยอะมากเป็นปีก็เลยรู้สึกไม่ค่อยโอเคเท่าไรซึ่งเงินเดือนเราก็ไม่ได้เยอะนะบางทีงานเหมือนหน้าทีการงานของเรานั้นหนัก มันหนักพอสมควรกับรายได้ที่เราได้รับ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 12)

เกี่ยวกับปัญหานี้ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7 ได้พูดถึงปัญหานี้ในมุมมองของเขาในฐานะที่มีส่วนสะท้อนปัญหาดังกล่าวไปยังบริษัทลูกค้าว่า “...ทำไมไม่ไหวทำไมมันจะมีสองแบบ แบบแรกคือเด็กโดนกองงานไว้คนเดียว อันดับที่ 2 คือ จำนวนพนักงานไม่เพียงพอต่องานที่ลูกค้าจ้างเรา หลัก ๆ ก็จะมีสองประเด็นนี้ครับ ถ้าเป็นประเด็นแรกเนี่ยะ เด็กโดนกองงานไว้คนเดียวแล้วเด็กคนนั้นรู้สึกว่าเสียทำไมเพื่อนได้กลับบ้านตามเวลาทำไมตัวเองไม่ได้กลับบ้านเนื่องจากงานเขาเยอะกว่าคนอื่น เด็กคนนั้นจะมาปรึกษาผมแล้วผมจะประสานงานกับลูกค้าว่าทำไมตำแหน่งเดียวกันทำไมเด็กผมถึงหนักที่สุด แล้วก็ประเด็นที่ 2 ถ้าลูกค้ามีจำนวนงาน 100 ชิ้น แต่เด็กเรามีอยู่ 3 คนด้วยบีบด้วยเวลาด้วยอะไรต่าง ๆ แล้วไม่มีทางที่จะทันสมัยเพราะฉะนั้นเราก็จะต้องคุยกับลูกค้าว่ามัน ๆ ลักษณะการจ้างหรือว่าอะไรนะคุณต้องเพิ่มคนใหม่หรืออะไรอย่างนี้ครับ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7)

ปัญหาของ จำนวนงานที่พวกเขาได้รับมากกว่าเวลาที่กำหนดไว้ นั้นผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 และผู้ให้ข้อมูลคนที่ 9 ได้ระบุชัดเจนถึงปัญหาดังกล่าวว่ามีผลกระทบต่อจิตใจรวมถึงรายได้ของพวกเขาด้วยด้วย โดยกล่าวว่า “...ถ้าวันไหนทำไม่เสร็จ ทำไม่ทันน้องหนูก็ต้องทำโอทีต่อแล้วก็จะมีการประท้วงหัวหน้าที่ใจดีกับยังงั้นเธอก็ต้องทำงานให้เสร็จแต่ฉันไม่จ่ายโอทีนะ กับที่ใจดีก็คือหนูทำไม่เสร็จซะใหม่ที่เปิดโอทีให้เลยทำถึงเที่ยงคืนดี 1 ดี 2 ก็ได้เขาจ่ายเป็นโอที กับอีกพวกหนึ่งคือเหมือน ๆ ให้แบบว่างงานเธออะ มันก็ต้องรับผิดชอบ พี่ไม่ได้จ่ายโอทีนะถ้าจะอยู่ช่วงเวลานี้ แต่ก็ต้องทำให้เสร็จหรือถ้ามาทำเสาร์อาทิตย์ก็แล้วแต่ อะ ไรอย่างนี้ก็มี แต่ความพนักงานเอาที่ซอร์ซอะที่เขาไม่ได้มีทุนทรัพย์ที่จะต้องซื้อขนาดโน้ตบุ๊กก็เอาไปทำงานที่บ้าน พี่นี่ก็ออกใหม่ ยังงั้นเขาก็ต้องทำที่ทำงานเร็ว ๆ แล้วที่นั่นมันก็แล้วแต่หัวหน้าล่ะว่าเขาจะปล่อยโอทีไหม แบบนี้ถ้าเป็นมาก ๆ จะเป็นพนักงานเอาที่ซอร์ซที่ส่งไปอยู่แผนกบัญชีนะ หนูมีเด็กแบบนี้ที่จ้างเงินเดือนเท่านั้นแต่สามารถปิดบับได้ด้วยเลิกงานตีสองมีจริง ๆ ไปได้โอทีเยอะมาก ช่วงนี้ไหนปิดบับก็ต้องอยู่ถึงตี 2 ตีหนึ่งตีสองก็มี โหดจริงแต่เก่ง ดั้งก็ให้ดีแต่เหนื่อยมาก” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4) อีกทั้งผู้ให้ข้อมูลคนที่ 9 ได้กล่าวเช่นกันว่า “...เอาที่ซอร์ซบางคนก็ทำงานเทียบเท่าคนกะงานอะคะ เพราะว่าเอาที่ซอร์ซบางคนอะถูกใช้เหมือนเหมือนเราเป็นพนักงานในนั้นจริง ๆ อะคะ แล้วก็บางคนก็ไม่ค่อยจะมีเวลาอย่างเพื่อนหนูที่เป็นเอาที่ซอร์ซเหมือนกันแต่อยู่คนละฝ่ายซึ่งเขาอยู่รับแจ้ง เขาก็จะทำเหมือนเป็นพนักงานเลย แล้วพี่ในส่วนของเขาพี่ในฝ่ายของเขา ก็จะทำเหมือนเขาเป็นพนักงานเหมือนกันอะเงี๊ยะคะ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 9)

ผลการวิจัยในส่วนที่ 1 ความสัมพันธ์ในที่ทำงาน ตอบตามการวิจัย ข้อที่ 1 สิ่งที่เป็นปัญหาของบริษัทเอาที่ซอร์ซแห่งนี้ ซึ่งทำให้พนักงานไม่เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร โดยจะเห็นได้ว่าจากประสบการณ์ที่ผู้ให้ข้อมูลซึ่งเป็นพนักงานบริษัทเอาที่ซอร์ซ ได้ประสบในที่ทำงาน

ลักษณะความสัมพันธ์ในที่ทำงานซึ่งพวกเขากล่าวถึงสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นจริงจากคำกล่าวที่ผู้ให้ข้อมูลได้กล่าวถึงตามรายละเอียดข้างต้น มีทั้งหมด 3 ด้าน ได้แก่ 1) ความสัมพันธ์ในที่ทำงานกับเพื่อนร่วมงาน คือ มนุษย์สัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน และ อารมณ์ในที่ทำงาน 2) ความสัมพันธ์ในที่ทำงานกับหัวหน้างาน คือ ความเข้าใจของพนักงานเกี่ยวกับงานที่ได้รับมอบหมาย หัวหน้างานมอบหมายงาน และ หัวหน้างานกับระบบปฏิบัติของพนักงานเอ้าท์ซอร์ซ 3) ความสัมพันธ์ในที่ทำงานกับลักษณะงานที่ได้รับมอบหมาย คือ ความเข้าใจในงานที่ได้รับมอบหมาย และ จำนวนงานที่ได้รับกับเวลาที่กำหนด โดยปัญหาเหล่านี้ล้วนเกิดขึ้นและมีผลต่อความรู้สึกและความผูกพันของพนักงานในส่วนของคุณภาพความสัมพันธ์ในที่ทำงานทั้งสิ้น

ส่วนที่ 2 พนักงานและลักษณะการดำเนินงานขององค์กร

หลังการสัมภาษณ์เชิงลึกถึงโครงสร้างผู้วิจัยได้ผลการศึกษา พบว่าประเด็น พนักงานและลักษณะการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งผู้วิจัยค้นพบสิ่งที่สามารถตอบคำถามการวิจัยข้อที่ 1 ถึงที่เป็นปัญหาของบริษัทเอ้าท์ซอร์ซแห่งนี้ ซึ่งทำให้พนักงานไม่เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรได้นั้น ในส่วนนี้มีทั้งหมด 4 ตอน คือ พนักงานเอ้าท์ซอร์ซกับพนักงานประจำ รายได้และสวัสดิการ การจ่ายค่าจ้างในวันหยุด และ ผู้ประสานงานกับความสนิทสนมกัน โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

2.1 พนักงานเอ้าท์ซอร์ซกับพนักงานประจำ

ผลการสัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด ในประเด็นของพนักงานเอ้าท์ซอร์ซกับพนักงานประจำ ในมุมมองของผู้ให้ข้อมูลนั้นผู้วิจัยค้นพบสิ่งที่ปัญหาของบริษัทเอ้าท์ซอร์ซแห่งนี้ ซึ่งทำให้พนักงานไม่เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ สวัสดิการพนักงานเอ้าท์ซอร์ซกับพนักงานประจำและ ความเหลื่อมล้ำของพนักงาน โดยมีผู้ให้ข้อมูลกล่าวถึงปัญหาดังกล่าว ดังต่อไปนี้

2.1.1 สวัสดิการพนักงานเอ้าท์ซอร์ซกับพนักงานประจำ

โดยการสัมภาษณ์เกี่ยวกับประเด็นนี้มีผู้ให้ข้อมูลจำนวน 4 คน ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 6 14 และ 15 ได้กล่าวถึงประเด็นที่เป็นปัญหาเกี่ยวกับ สวัสดิการพนักงานเอ้าท์ซอร์ซกับพนักงานประจำ ในมุมมองของพนักงานและลักษณะการดำเนินงานขององค์กร ตามความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลนั้นพวกเขา กล่าวถึงปัญหาที่เกิดขึ้น ดังนี้

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 และ 6 ได้กล่าวถึงความไม่เท่าเทียมของสวัสดิการที่ตนได้รับกับพนักงานประจำ โดยผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 กล่าวว่า “...สวัสดิการนี้ก็คิดว่าจริง ๆ แล้ว ตัวที่สแตนดาร์ดที่มันมาเหมือนกันนะก็ไม่มีปัญหาเพราะว่าทุกคนได้เท่าเทียมกันหรือเหมือนกันแต่สิ่งที่มันอาจจะเหลื่อมล้ำกันมันก็ตรงที่ว่าหน่วยงานนี้อาจจะได้พิเศษตรงนี้ตรงนั้น คนที่ได้น้อยกว่าจะรู้สึกว่าเราก็อทำงานเหมือนกันทำไมเราไม่ได้ไม่เหมือนเขา แล้วทำไมเขาได้ทำไมเราถึงไม่ได้อะไรประมาณนี้ค่ะ โดยเฉพาะตัวที่มองเห็นชัดอย่างวันหยุดต่าง ๆ ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1) และผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6 ได้กล่าว

เช่นกันว่า”...บางที่ก็รู้สึกน้อยใจบ้างที่ ถ้าไปเปรียบเทียบกับพนักงานประจำมันก็จะไม่เท่ากัน พนักงานประจำเขาก็จะมีสวัสดิการส่วนใหญ่มันก็จะดีกว่า มันก็ต้องก็มีน้อยใจบ้างคะนิดหน่อยแต่ก็พอเข้าใจอยู่ในตำแหน่งเราอะไรที่เราไม่ได้เป็นพนักงานประจำคะ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6)

ในขณะที่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 14 ได้กล่าวเพิ่มเติมถึงเงินชดเชยซึ่งพวกเขาไม่ได้รับ เนื่องจากรูปแบบการจ้างงานที่ไม่เหมือนกัน โดยกล่าวว่า “...ก็มีนะเพราะว่าอย่างล่าสุดก็คือจะเป็นเรื่องของการโอนย้ายคน โอนย้ายไปสาขาแล้วพนักงานถ้าเป็นพนักงานประจำนะเขาไม่ไปเขาได้เขาได้ค่าชดเชยอย่างเงี้ยแต่พอเป็นเอชทีซอร์ซเขาไม่ให้แต่เขาก็อย่างนี้แต่เขาวามีบอกเด็กอยู่ก่อนแล้วว่าเขามิงานให้ไปที่นี้ไปที่นี้ไปที่นี้แบบนี้แหละแต่น้องก็ไม่ได้ไปถึงมันจะไม่ได้ไกลกันมาก ก็เอามาเปรียบเทียบกับเหมือนกันว่าทำไมเหมือนของเขาได้ของเราไม่ได้อะไรแบบนี้” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 14) และเช่นเดียวกับผู้ให้ข้อมูลคนที่ 15 ที่กล่าวถึงเช่นกัน โดยกล่าวว่า “...เราเป็นเอชทีซอร์ซใช้ใหม่คะ พวกเราจะไม่ได้หรือโบนัสแต่พนักงานประจำเขาจะได้โบนัส สวัสดิการอะไรก็จะเยอะกว่าเรามาก อย่างเช่น โบนัส หรือลาป่วยเงี้ย เขาก็ลาได้เลยไม่ต้องมีใบรับรองแพทย์แต่พวกเราลาป่วยต้องมีทุกครั้ง มันไม่เท่าเทียมกันอะพี่” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 15)

2.1.2 ความเหลื่อมล้ำของพนักงาน

โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูลจำนวน 5 คน ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 4 7 9 และ 12 ได้กล่าวถึงประเด็นที่เป็นปัญหาเกี่ยวกับ ความเหลื่อมล้ำของพนักงาน ในมุมมองของพนักงานและลักษณะการดำเนินงานขององค์กร ตามความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลนั้นพวกเขา กล่าวถึงปัญหาที่เกิดขึ้น ดังนี้

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 กล่าวถึงความเหลื่อมล้ำที่มาจากความสนิทสนมต่างกันว่า “...ก็คือว่าเป็นลูกที่รักมักที่ชัง เหมือนว่าตำแหน่งงานเราใกล้เคียงกันก็คือหน้าที่การงานเราหรือว่าปริมาณงาน ไร่เรียพอ ๆ กัน แต่หากจะเป็นประมาณว่าคนนี้นสนิทกว่าก็เลยจะได้ทำงานที่ดูง่ายกว่าไม่ซับซ้อนแต่ว่าเหมือนคนที่เพิ่งมาใหม่เป็นน้องใหม่หรือว่าไม่ได้สนิทอะไรนะอาจจะได้งานที่มันดูยากกว่าจะพร้อมกว่าซึ่งต้องไปเรียนรู้เพิ่มเติมหาข้อมูลเพิ่มเติม อาจจะเป็นที่รายละเอียดของงานมากกว่าที่มันดูแบบเหลื่อมล้ำกันนิดนึงคืออาจจะมีความแบบสนิทสนมกันเข้ามาด้วยอะไรประมาณนี้คะ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1) ในขณะที่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 กล่าวถึงความรู้สึกของตนว่า “...แผนกหนูมีสต๊าฟที่เป็นพนักงานประจำแล้วก็เอชทีซอร์ซของเราใช้ใหม่ บางทีหัวหน้าเขาก็สั่งงานแต่สั่งพนักงานเอชทีซอร์ซนี่เยอะกว่าพนักงานประจำที่เป็นสต๊าฟของเขาคะ เงินหนูก็ได้น้อยกว่าแต่ต้องมาทำงานเยอะกว่า” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4)

ในทางเดียวกันผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7 ได้กล่าวเพิ่มเติมให้ผู้วิจัยทราบนอกจากความรู้สึกที่พนักงานรู้สึกเหลื่อมล้ำถึงในมุมมองของความจำเป็นขององค์กรที่เกิดขึ้นจริง โดยกล่าวว่า “...มันจะ

มีพนักงานอยู่ 2 ประเภทนะครับประเภทแรกคือเด็กเก่าหรือว่าเด็กเปลี่ยนซับบอะไรก็ได้แล้วแต่อันนี้คือประเภทที่ 1 ที่ 2 คืออีกรูตเข้าไปใหม่เป็นพนักงานใหม่เลย เคลียประเด็นที่ 2 ก่อน ถ้าพนักงานใหม่เราจะอธิบายเขาตั้งแต่แรกอยู่แล้วว่าคุณเป็นพนักงานเอทส์ซอร์ซประจำบริษัทลูกค้าแต่สังกัดที่เรา ก็คือเป็นพนักงานของ (บริษัทเอทส์ซอร์ซ) เพราะฉะนั้นสวัสดิการที่คุณจะได้รับไม่ต้องเปรียบเทียบกับใครคุณยึดตาม (บริษัทเอทส์ซอร์ซ) ให้คุณเท่านั้นแฮปปี้ไม่แฮปปี้เคลียร์ตั้งแต่ก่อนเข้า ส่วนประเด็นแรกก็คือพวกเด็กโอนเด็กเปลี่ยนซับบมาเราเข้าไปเปิดงานต่อจากเขาเด็กพวกนี้จะมีความคิดเหลือมล้ำจากภาพเดิมมาเขาได้เยอะเขาให้เยอะกว่าเรา เปลี่ยนซับบมาเนี่ยเงินเดือนสวัสดิการลดลงนู่นนี่นั่นหรือเปล่าประมาณนี้ครับ อันนี้จะมีครึ่ง ๆ เลย พอเปลี่ยนซับบกันเราไม่รู้ว่ซับบที่แล้วเขาทำอะไรไม่มีลายลักษณ์อักษร ยืนยันไม่ได้ มีแต่คำพูดเด็ก ในความคิดเขา เขาก็จะคิดว่าเขาจะต้องได้ดีขึ้นมากขึ้น แต่ทั้งนี้ทั้งนั้นมันก็ขึ้นอยู่กับราคาที่ถูกค้าให้เราเราไม่มีสิทธิ์ที่จะให้เกินขีดจำกัดจากที่ถูกค้าให้มาอยู่แล้วประมาณนี้ครับ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7) ในทางเดียวกันผู้ให้ข้อมูลคนที่ 9 ได้กล่าวถึงความรู้สึกในความต้องการของเธอในเรื่องนี้ว่า “...หนูก็เลยรู้สึกว่ามันไม่ควรจะแบ่งอย่างเนี่ยค่ะคือควรเรื่องความเสมอภาคความเท่าเทียมกันยังเงี้ยอะค่ะ หนูคิดว่ามันควรจะเจอเราที่พนักงานเหมือนกันควรจะเป็นให้สิทธิ์ที่เท่าเทียมกันหรือให้แบบมาเหมือนหนูจะพูดว่ายังไง ดีก็เหมือนวันเท่าเทียมกันนะคะมันไม่ควรจะแบ่งแยกกัน” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 9)

ในทางเดียวกันผู้ให้ข้อมูลคนที่ 12 ยังได้เล่าให้ผู้วิจัยทราบถึงปัญหาในเรื่องนี้จากประสบการณ์ของเธอในช่วงที่มีสถานการณ์เชื้อไวรัสโคโรนาระบาดในช่วงที่ผ่านมา โดยกล่าวว่า “...ก็จะมีตอนช่วงโควิดที่หนูได้มาทำงานแต่แผนกหนูทุกคนได้เวิร์คฟอร์มโฮมหมด ก็จะมีแค่หนูที่ไม่ได้เวิร์คฟอร์มโฮมอยู่คนเดียวหนูก็รู้สึกเหมือนไม่ยุติธรรมสำหรับหนูนิดหน่อยหลังจากนั้นเขาก็กลับมาสองสามอาทิตย์เงี้ยก็จะมีเพื่อนอีกสองคนที่ไม่ได้หยุดเหมือนกันก็เลยทำให้พวกเรารู้สึกไม่เท่าเทียมกันพนักงานประจำที่นี้กับเอทส์ซอร์ซมันมีความเหลื่อมล้ำกันอยู่แล้ว หนูคิดว่าจริง ๆ รับมาหนูไม่อยากจะแบ่งแยกกันเหมือนแบบว่าอันนี้เอทส์ซอร์ซอันนี้คือคนของบริษัทนะซึ่งทุกคนก็ทำงานเต็มที่เหมือนกันหมดแล้วบางครั้งอะเอทส์ซอร์ซทำงานหนักกว่างานประจำด้วยซ้ำ แต่ว่าอันนี้ก็คือมันก็แล้วแต่ทางบริษัทเขา แต่ในความคิดของหนูไม่ว่าจะใครก็ตามในบริษัทที่เข้ามาทำงานแล้วเขาแบบตั้งใจทำงานหรืออะไรเงี้ยอะเขาก็ต้องได้รับค่าตอบแทนที่มันคุ้มค่ากับการเหนื่อยหรือความทุ่มเทที่เขาไม่ควไปแบ่งแยกเขาว่าอันนี้เป็นคนของบริษัทชั้นนะอันนี้เป็นคนของเอทส์ซอร์ซนะคือตัวเงินเดือนสวัสดิการสวัสดิการที่มีให้ถ้าเป็นของบริษัทก็ได้เต็มแต่ถ้าเป็นเอทส์ซอร์ซอาจจะได้แค่หนึ่งส่วนสี่อย่างเงี้ยอยู่แล้วอันนี้เข้าใจแล้วยังจะมาเจอการทำงานที่มันแบ่งแยกกันอีกมันก็ไม่ดีคือมันต้องเป็นการถ้อยทีถ้อยอาศัยกันแต่ว่าที่นี้มันได้รับการแบ่งแยกไปตั้งแต่ต้น” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 12)

2.2 รายได้และสวัสดิการ

ผลการสัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด ในประเด็นของรายได้และสวัสดิการ ในส่วนของ พนักงานและลักษณะการดำเนินงานขององค์กรนั้นผู้วิจัยสิ่งที่เป็นปัญหาของบริษัทเอ้าท์ซอร์ซแห่งนี้ ซึ่งทำให้พนักงานไม่เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร นั้นมาจาก 3 ข้อ ได้แก่ ความคาดหวังเรื่องรายได้ รายได้กับความคาดหวังเทียบกับงานที่ได้รับมอบหมาย และ สวัสดิการของพนักงานเอ้าท์ซอร์ซ โดยมีผู้ให้ข้อมูลกล่าวถึงดังต่อไปนี้

2.2.1 ความคาดหวังเรื่องรายได้

โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูลจำนวน 7 คน ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 6 7 8 11 14 และ 15 ได้กล่าวถึงประเด็นที่เป็นปัญหาเกี่ยวกับ ความคาดหวังเรื่องรายได้ ในมุมมองของพนักงานและลักษณะการดำเนินงานขององค์กร ตามความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลนั้นพวกเขา กล่าวถึงปัญหาที่เกิดขึ้น ดังนี้

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 6 11 และ 15 กล่าวถึงความรู้สึกในทางลบต่อรายได้ที่พวกเขาได้รับ โดยผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 กล่าวว่า “...ก็มึงอแงแหละว่าไม่ได้ปรับเงินเดือน ได้โบนัสน้อยหรือไม่ได้เลยอย่างนี้ก็มี” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5) อีกทั้งผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6 กล่าวเช่นกันว่า “...ก็อยู่มาหลายปีเราก็คงอยากก้าวหน้าบ้าง ไม่ว่าจะเงินเดือนหรือตำแหน่ง” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6) รวมถึงผู้ให้ข้อมูลคนที่ 11 กล่าวเช่นกันว่า “...ฐานเงินเดือนขึ้นตามรัฐบาลก็คงจะไม่มีทางไหนนอกจากคอยรัฐบาล โบนัสก็ไม่ให้ ก็น่าจะมีให้บ้างหรืออย่างน้อยบัตรกำนัลที่มันจะช่วยลดภาระเราลงไปได้บ้าง” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 11) รวมถึงผู้ให้ข้อมูลคนที่ 15 ได้กล่าวว่า “...ก็อย่างของพนักงานประจำเขาจะปรับขึ้นทุกปีหนูไม่มีเลยเงินเดือนหนูเท่าไรก็อยู่เท่านี้ตลอดเลย” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 15)

ในขณะเดียวกัน ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7 ได้ให้ข้อมูลของปัญหาเรื่องรายได้เกี่ยวกับความเป็นจริงที่เกิดขึ้นโดยกล่าวว่า “...ส่วนใหญ่จะคิดว่าผ่านปี อายุงานครบปี พอผ่านปีใหม่จะต้องได้ปรับเงิน ทุกคนจะคิดแบบนี้ทั้งที่มีการคุยกันไว้แต่แรกแล้ว แต่ที่นี้เราได้ทำสัญญาอยู่กับลูกค้าอยู่แล้ว 1 2 3 ปี เพราะฉะนั้นสัญญามันมันถูกกำหนดไว้แต่แรกอยู่แล้ว ถ้าเราจะเพิ่มในผ่านปีแล้วเขาโอเคเราก็คงบอกเด็กได้เลย แต่ถ้ามันไม่เพิ่มแต่เด็กเรียกร้อง แล้วเรารู้อยู่นะว่าเราจะไม่ปรับ บางทีเราก็คงบอกลูกค้าพอผ่านปีว่าเราจะเพิ่มงบได้ไหมเนื่องจากว่าจะไปเพิ่มเงินเดือนให้ลูกน้องแต่ก็คอนเฟิร์มไม่ได้ว่าจะได้ปรับไม่ได้ปรับ บางทีสิ่งที่เราสื่อสารไปว่าบริษัทเป็นแบบนี้มีสวัสดิการให้เท่านี้ ๆ เช่นรับเที่ยวฟรี แต่สุดท้ายมาคิดกับบริษัทเอ้าท์ซอร์ซในมุมแยก ๆ ทำไม่ไม่ให้มากกว่านี้ ทำไม่ไม่เท่ากับบริษัทที่ทำงานอยู่เลย” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7)

ในขณะที่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 8 ได้กล่าวถึงความคาดหวังถึงสาเหตุที่อยากปรับเป็นพนักงานประจำจากปัญหาเรื่องรายได้เช่นกัน โดยกล่าวว่า “...คือเราอยากเป็นพนักงานประจำมานะส่วน

ใหญ่ที่เราคุยแหละ ก็ไม่มีใครที่ไม่อยากเป็นพนักงานประจำและได้เงินเดือนน้อยและไม่อยากได้ผลตอบแทนน้อย อยากให้องค์กรพัฒนามากที่สุดในส่วนของค่าตอบแทนเพราะว่าจังหวะเลขที่เข้ามาปฏิบัติงานครั้งแรกหรือไม่ก็พี่ ๆ เขาที่ปฏิบัติงานมาเยอะแล้วเขาบอกเลยว่าเนี่ยบอกก่อนเลยนะว่าไม่มีหรือโบนัสที่ได้ปีงบประมาณใหม่หรือแบบปรับเงินเดือนเพิ่มขึ้นนะ ไม่มีหรือเมียขนาดพี่ทำงานมา 8 ถึง 9 ปียังอยู่ที่เงินเดือนเท่าไร 9 พันกว่าบาท แล้วเนี่ยนะหักค่าใช้จ่ายต่าง ๆ นั้นนะพี่ก็ไม่เคยเลยขาดลามาสายหรือแทบจะน้อยมาก ลาป่วย ลากิจ ลาคลอดอะไร ไม่ค่อยมีหรือแล้วเนี่ยรักษายังต้องมีเงื่อนไขเยอะแยะแทนที่เราลาคลอดมาได้ 3 เดือนแต่ยังงี้ก็ยังไม่ได้ ค่าตอบแทนในระหว่างที่ลาคลอดอยู่ แต่เนี่ยไม่นะคะให้ได้เต็มที่ 1 เดือนซึ่งแน่นอนกว่าที่จะพักฟื้นตัวใช้เวลาก็เกือบเดือนแล้วถ้าคิดว่าอีก 2 เดือนเนี่ยเราต้องถูกหักเพื่อที่ยังกลับไปทำงานที่เก่าเนี่ยหามันก็เลยแบบอยากให้องค์กรพัฒนา” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 8)

เช่นเดียวกันกับผู้ให้ข้อมูลคนที่ 14 ที่ได้เพิ่มเติมจากปัญหาเรื่องรายได้แล้วยังมีรายได้อื่น ๆ นอกเหนือจากเงินเดือนประจำอีกด้วย โดยกล่าวว่า “...แต่ถ้าเป็นเรื่องของงานจะไม่ค่อยมีปัญหาแบบนี้แต่ส่วนใหญ่จะเปรียบเทียบเรื่องสวัสดิการมากกว่าที่เขาจะมีความคาดหวังว่าเขาต้องได้โบนัสบ้างแต่เราไม่มีซึ่งได้บอกไปก่อนแล้วว่าเงื่อนไขเรามีอะไรบ้าง ไม่มีโบนัส ไม่มีการปรับค่าจ้าง การปรับค่าจ้างขึ้นอยู่กับลูกค้าเลย แต่พนักงานยังคาดหวังว่าก็ต้องมีการปรับค่าจ้างประจำปีกับการจ่ายโบนัส” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 14)

2.2.2 รายได้กับความคาดหวังเทียบกับงานที่ได้รับมอบหมาย

โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูลจำนวน 5 คน ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 6 8 11 และ 15 ได้กล่าวถึงประเด็นที่เป็นปัญหาเกี่ยวกับรายได้กับความคาดหวังเทียบกับงานที่ได้รับมอบหมาย ในมุมมองของพนักงานและลักษณะการดำเนินงานขององค์กร ตามความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลนั้น พวกเขา กล่าวถึงปัญหาที่เกิดขึ้น ดังนี้

ผู้ให้ข้อมูล ทั้ง 4 คน ต่างกล่าวไปในทางเดียวกันเกี่ยวกับรายได้ที่พวกเขาได้รับความคุ้มค่าเมื่อเทียบกับงานที่ได้รับมอบหมายมา โดยผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 ได้กล่าวว่า “...ถ้าถามถึงจริง ๆ ในตำแหน่งของหนูก็คิดว่าน่าจะ ได้มากกว่านี้ตอนนี้ที่ได้รับอยู่นี่น่าจะเป็นรายได้พื้นฐานแต่่างานที่ทำแล้วต้องครอบคลุมหรือว่าทำงานหลายหน้าก็จะได้กว่านี้ละ ไม่น่าจะได้เท่านี้” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1) เช่นเดียวกับผู้ให้ข้อมูลคนที่ 8 กล่าวว่า “...แต่จริง ๆ แล้วนะในสถานะตอนนี้เราเป็นพนักงานคนหนึ่งก็ไม่มีใครที่อยากทำให้ไม่เต็มที่ทุกคนทำเต็มที่หมดแม้กระทั่งตัวเราคือทำเต็มที่มา โดยตลอดแต่มันก็จะ มีแค่บางมุมที่แบบว่างานเยอะเกิน แต่มันไม่โอเคกับรายได้ที่ได้มา” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 8) รวมถึงผู้ให้ข้อมูลคนที่ 11 ได้กล่าวว่า “...เงินเดือนมันน้อยมากแต่มันก็เหมาะสมกับงานที่เราทำอยู่ตอนนี้ก็คืองานมันก็น้อยด้วย คือเงินก็น้อยงานก็น้อย งานมันไม่ได้หนักมาก เงินมันก็

เท่ากับงานแต่หนูไม่รู้ว่าจะแผนกอื่นเขาจะเยอะหรือเปล่าแต่สำหรับหนูคือเหมาะสมกับเงินเดือนแล้ว แต่เพื่อนหนูเขางานเยอะมากบางวันต้องอยู่มีดเลยก็มีอันนี้ก็ไม่คุ้มอะ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 11) และผู้ให้ข้อมูลคนที่ 15 ก็เช่นกันโดยกล่าวว่า “...หน้าที่จริง ๆ เราคือพนักงานเอาท์ซอร์ซเนอะแต่คือแบบว่าเราทำงานเหมือนเขาทุกอย่าง หน้าที่เราก็อีกเท่ากันแต่เงินเราไม่เท่ากันยิ่งบางที่เขาโยนงานเขามาให้เรายังไง เหมือนเห็นเราทำเสร็จแล้วตัวเองก็อยู่มาก่อนเขาก็โยนงานมาให้เราทำ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 15)

เช่นเดียวกับผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6 ที่มีความคาดหวังเพิ่มขึ้นเมื่อต้องย้ายที่ทำงานและได้รับมอบหมายงานมากกว่าเดิม โดยกล่าวว่า “...เราเพิ่งย้ายมางานบางอย่างเรารู้สึกว่ามันก็เยอะเราทำงานหลายด้าน ก็อยากจะได้เงินเพิ่มบ้างอาจจะคิดหนึ่งอะไรแบบนี้ เพิ่มบ้าง ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6)

2.2.3 สวัสดิการของพนักงานเอาท์ซอร์ซ

โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูลจำนวน 5 คน ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 6 8 11 และ 12 ได้กล่าวถึงประเด็นที่เป็นปัญหาเกี่ยวกับสวัสดิการของพนักงานเอาท์ซอร์ซ ในมุมมองของพนักงานและลักษณะการดำเนินงานขององค์กร ตามความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลนั้นพวกเขา กล่าวถึงปัญหาที่เกิดขึ้น ดังนี้

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6 ได้พูดถึงสวัสดิการที่เขาได้รับนั้นไม่เท่ากับพนักงานประจำ โดยกล่าวว่า “...ของเราเป็นพนักงานเอาท์ซอร์ซสวัสดิการถ้าเทียบกับพนักงานประจำมันก็ไม่เท่ากันอยู่แล้ว ส่วนนี้ได้หลัก ๆ น่าจะเป็นแค่ประกันสังคมกับพวกถ้าเกิดอุบัติเหตุในงานอะไรอย่างนี้แบบเป็นพื้นฐาน” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6) ขณะที่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 ได้กล่าวถึงความต้องการเกี่ยวกับสวัสดิการที่มากขึ้น โดยกล่าวว่า “...ถ้าถามถึงสวัสดิการอยากจะให้มันครอบคลุมมากกว่านี้ เกี่ยวกับเรื่องประกันสุขภาพ ประกันอุบัติเหตุให้มันครอบคลุมมากกว่าประกันสังคม” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1)

ในทางเดียวกันผู้ให้ข้อมูลคนที่ 8 ก็ได้เล่าความรู้สึกของเธอต่อสวัสดิการรวมไปถึงระเบียบของรายได้อื่น ๆ ที่บริษัทวางไว้ โดยกล่าวว่า “...หนึ่งสวัสดิการ แนนอนในเรื่องของสวัสดิการต้องมี ที่นี้แต่ที่นี้ไม่มี แล้วอีกอย่างก็เบียดเบียนขาดลามาสาย ก็คือคนบางคนนะคือแบบลา กิจจริง ๆ แล้วคือถูกเงิน ก็ยังมีหัก เรื่องของเบียดเบียนเนี่ยบางทีมันแค่เราเข้างานแปดโมงครึ่งใช่ไหมคะ เลิกงานห้าโมงแต่เขาต้องห้ามสแกน เกินแปดโมงยี่สิบเจ็ดแต่ถ้าเกินไปนิดนึงก็จะไม่ได้ระ ะ ทำให้เราคิดว่ามันก็ยังไม่ได้สายเนี่ยอย่างนี้มันจะทำให้เรามีกำลังใจต่อไหมละ เรื่องของโบนัสปี ใหม่ก็อย่างที่รู้ ๆ ก็อย่างว่าเนาะเราจะไปเปรียบเทียบกับแบบพนักงานประจำไม่ได้ แต่เราก็อยากให้มีมันมีบ้างแบบอย่างเช่นงานที่เราทำอยู่ในฝั่งของ(บริษัทประกันภัยแห่งหนึ่ง) เขาแบบได้โบนัส 3 เดือนของเงินเดือน ใช่แล้วคือเขามาแล้วให้ฟังอีกทีแต่ก็อย่างว่าละเนอะ เราก็ดูแค่คิดว่าเนี่ยเป็น

เอาที่ซอร์ซิง แต่จริง ๆ เราก็ทำงานเหมือนกันนะอะ ก็น่าจะได้สัก 3,000 หรือ 2,000 ก็ยังดี แต่เนี่ย คือไม่เลยสวัสดิการก็จะมีแค่ประกันสังคมแต่บริษัทแทบจะทุกบริษัทก็มีอยู่แล้วเราอะ ก็เลยมองว่าก็เลยยังมองว่าเนี่ยทำไมเราถึงไม่มีเราจะได้มีกำลังใจได้ทำงานกับคุณต่อไป” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 8)

อีกทั้งผู้ให้ข้อมูลคนที่ 11 ก็ได้ พูดถึงสวัสดิการค่าตอบแทนอื่น ๆ และกล่าวถึงเรื่องอำนาจความสะดวกที่พวกเขาใช้งานระหว่างปฏิบัติงานอยู่ที่บริษัทลูกค้าว่าไม่ค่อยได้รับความสะดวกอย่างไร โดยกล่าวว่า “...ปัญหาเรื่องค่าตอบแทนก็จะมีในเรื่องฐานเงินเดือนที่ยังน้อยอยู่แล้วก็บางครั้งประกันสุขภาพก็ยังไม่มี โบนัสก็แล้วแต่ลูกค้าที่เรามาประจำ สิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับที่นี่ก็ส่วนเรื่องอุปกรณ์พวกเป็นคอมพิวเตอร์อุปกรณ์สำนักงานอันนี้เพียงพออะ อาจจะเป็นห้องน้ำ ที่กินข้าว อะไรอะอะไม่เพียงพอ แล้วก็ไม่ค่อยสะดวกเท่าไร คือเขาให้ใช้ได้หมดไม่แบ่งว่าเป็นพนักงานประจำพนักงานเอาที่ซอร์ซิงนะกะให้เราใช้ด้วยกันได้แต่เราต้องออกไปหาทานเองไม่มีห้องอาหารให้” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 11) เช่นเดียวกันกับ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 12 ก็ได้พูดถึงเช่นกันถึงปัญหาดังกล่าว โดยกล่าวว่า “...ไม่มีโรงอาหารนะกะก็เป็นแบบนี้หนูก็ต้องออกไปซื้อข้าวกินข้างนอกหรือว่าแบบห้องน้ำมันก็มีแต่ว่าบางทีมันก็สกปรกแม่บ้านทำความสะอาดได้ไม่ดีเท่าไร อย่างอื่นคอมพิวเตอร์ อะไรก็โอเคแต่เครื่องปริ้นจะมีปัญหาบ่อยทำให้เกิดความล่าช้าการทำงานก็ช้าเพราะเวลามันค้างบ่อย ๆ งานเราก็ไม่เสร็จสักที ก็หนูก็คิดว่าแบบห้องน้ำแม่บ้านน่าจะดูแลดีกว่านี้เพราะว่ามันสกปรกแต่ว่าส่วนเรื่องอื่นก็โอเคเขามีลิฟท์มีอะไรให้แต่ส่วนมากเราก็ใช้บันไดแหละแต่ว่าเรื่องอื่นมันก็คืออย่าง การหาซื้อข้าวกินมันไม่มีโรงอาหารแต่เราที่พอรับได้ตรงที่ว่าเรายังมานั่งกินที่โต๊ะทำงานได้อะไร อย่างนี้มันก็เลยไม่ได้เป็นเรื่องใหญ่ขนาดนั้นนะกะ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 12)

2.3 การจ่ายค่าจ้างในวันหยุด

ผลการสัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด ในประเด็นของการจ่ายค่าจ้างในวันหยุด ผู้วิจัยค้นพบสิ่งที่เป็นปัญหาของบริษัทเอาที่ซอร์ซิงแห่งนี้ ซึ่งทำให้พนักงานไม่เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ หยุดงานหรือลางานกับค่าจ้างที่ได้รับ และ หัวหน้ากับการอนุมัติวันลา โดยมีผู้ให้ข้อมูลกล่าวถึงดังต่อไปนี้

2.3.1 หยุดงานหรือลางานกับค่าจ้างที่ได้รับ

โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูลจำนวน 4 คน ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6 8 14 และ 15 ได้กล่าวถึงประเด็นที่เป็นปัญหาเกี่ยวกับหยุดงานหรือลางานกับค่าจ้างที่ได้รับ ในประเด็นของการการจ่ายค่าจ้างในวันหยุด ซึ่งเป็นมุมมองและความรู้สึกพนักงานและลักษณะการดำเนินงานขององค์กร ตามความคิดเห็นที่ผู้ให้ข้อมูลได้กล่าวถึงปัญหาที่เกิดขึ้น ดังนี้

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6 และ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 8 ได้กล่าวถึงระเบียบการลาที่บริษัทกำหนดไว้และพวกเขารู้สึกว่าเป็นปัญหาสำหรับเขา โดยผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6 กล่าวว่า “...ส่วนใหญ่คือการเจียมนใบลาเราก็

จะต้องได้รับการอนุมัติจากหัวหน้าก่อนแล้วถ้าแบบมันเป็นจำพวกแบบลาป่วยหรือว่าเกิดลาป่วยมันก็อาจจะง่ายถ้ามันมีใบรับรองแพทย์ใช้ใหม่แต่บางทีอย่างเงี้ยเราป่วยแต่เราก็ไม่ได้ไปหาหมอตลอดเลยใบรับรองแพทย์แล้วอาจจะแบบไม่ได้มาซึ่งส่วนนี้มันอาจจะโดนหักค่าใช้จ่าย” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6) เช่นเดียวกับผู้ให้ข้อมูลคนที่ 8 กล่าวไว้ว่า “...ลาแล้วแต่ได้เงินส่วนใหญ่เลขที่ที่ ๆ ที่แบบเพื่อนร่วมงานเขาพูดกันเขาจะบอกว่า ลาแหละเขียนใบลาที่จริง แต่ไม่ค่อยได้ หักจ้ง หักแบบหักจนบางที่เราคิดว่า ไม่ค่อยเหลือ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 8)

ในขณะที่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 14 ได้พูดถึงปัญหาดังกล่าวในมุมมองของบริษัทถึงพนักงานที่ไม่ทำตามระบบที่มี โดยกล่าวว่า “...จริง ๆ ส่วนใหญ่หัวหน้าที่นี่ถ้าเขียนให้คือเขาให้นะแต่ตัวน้องอะไม่ยอมมาตามทำใบลาตัวเองแล้วพอ เราให้เขาทำให้แล้วเขาไม่ทำใจจนสองสามรอบแล้วต้องบอกน้องไปเลยว่าเราต้องวางเอกสารเราต้องวางบิลแล้วไง เราก็ต้องปล่อยไปแต่ก็ต้องบอกน้องเขาก่อน” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 14)

ในทางเดียวกันเกี่ยวกับปัญหาดังกล่าว ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 15 ได้พูดถึงสาเหตุของปัญหาในมุมมองที่ต่างออกไปรวมถึงคำแนะนำ โดยกล่าวว่า “...ส่วนมากอะลาไม่ได้เขียนล่วงหน้าพวกเราจะมาเขียนทีหลังทำให้เราลืม แล้วก็ทีอยากบอกอีกนิดหนึ่งก็คืออยากให้ลาในระบบมากกว่าการเขียนแบบนี้แต่ซ้ำอื่นเขาก็ไม่มีแต่พนักงานประจำเขามิ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 15)

2.3.2 หัวหน้ากับการอนุมัติวันลา

โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูลจำนวน 4 คน ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 6 11 และ 15 ได้กล่าวถึงประเด็นที่เป็นปัญหาเกี่ยวกับหัวหน้ากับการอนุมัติวันลา ซึ่งหัวหน้าที่พวกเขา กล่าวถึงคือหัวหน้างานที่บริษัทลูกค้าที่พวกเขาถูกส่งไปทำงานซึ่งมีอำนาจในการอนุมัติวันลาต่าง ๆ ตามคำร้องขอของพนักงานตามสิทธิที่มี ในประเด็นของการการจ่ายค่าจ้างในวันหยุด ซึ่งเป็น มุมมองและความรู้สึกพนักงานและลักษณะการดำเนินงานขององค์กร ตามความคิดเห็นที่ผู้ให้ ข้อมูลได้กล่าวถึงปัญหาที่เกิดขึ้น ดังนี้

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 และ 11 ได้กล่าวถึงปัญหาที่พวกเขาเจอเมื่อต้องการลางานซึ่งต้องทำ การลาล่วงหน้าตามระเบียบที่บริษัทวางไว้ โดยผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 กล่าวว่า “...ผลกระทบน่าจะเป็น พวกมันหยุดวันลาหรือว่าวันนักขัตฤกษ์อะไรมากกว่าละบางที่เราอาจจะมึ่รื้อกับทางครอบครัวแต่ ว่าเราไม่ได้แพลนไว้ล่วงหน้าเลยไม่ได้แจ้งไว้ล่วงหน้าเลยเนี่ยที่เราต้องมาแบบฉุกเฉิน แบบนี้พอลา แล้วก็จะมีปัญหานิดหน่อยแบบทำไมไม่แจ้งล่วงหน้าอะไรอย่างเงี้ยละ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1) และ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 11 กล่าวเช่นกันว่า “...หนุมองว่าการลากิจเป็นปัญหาสำหรับหนูเพราะการลากิจ ต้องบอกล่วงหน้า 3 วัน แล้วก็ก็คือเราต้องเขียนก่อน 3 วันแล้วก็ส่งให้หัวหน้างานเซ็น แล้วก็ส่งให้ เอชอาร์ แต่ทีนี้ถ้ามันก็จะมึ่ที่เราต้องลาฉุกเฉินที่เราไม่สามารถรู้ล่วงหน้าได้เลย เช่น พ่อป่วย หรือ

ญาติเสียแล้วเราต้องลา เช่นถ้าเหตุเกิดวันอาทิตย์แล้วเราต้องลาวันจันทร์มันก็จะไม่ครบ 3 วันเราก็ลาไม่ได้ แต่ถ้าลูกเงินจริง ๆ ก็กลับมาเขียนใบลาซ้อนหลัง ได้ยกเว้นลาจิจที่จะกลับมาเขียนใบลาซ้อนหลังไม่ได้ ซับอื่นเขาจะมีลาจิจปกติกับลาลูกเงินแยกไปเลยว่าลาจิจลูกเงินเป็นกรณีใดบ้าง” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 11)

ในขณะที่เดียวกัน ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6 ได้พูดถึงความไม่สะดวกของพวกเขาคือต้องเผชิญเมื่อต้องลาป่วยจากหัวหน้างานโดยกล่าวว่า “...มีอนุมัติให้แล้วแต่มันก็ถ้าแบบมันเป็นเรื่องแบบลาป่วยมีใบรับรองแพทย์ อันนั้นก็เขาก็อนุมัติแต่ถ้าเป็นพวกรายละเอียดปลีกย่อยเรากับเขาเรียกว่าไถเวลาปกติอย่างนี้อาจจะรายละเอียดเพิ่มเติมที่เราจะลาได้ยากเพราะว่าการหาคนแทนมันก็ไม่มีด้วย” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6)

ในขณะที่ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 15 ได้กล่าวในอีกมุมมองโดยพูดถึงสาเหตุที่พนักงานเอาที่ซอร์ซกลางงานยากกว่าพนักงานทั่วไป โดยกล่าวว่า “...บางทีงานเขาก็ไม่ให้เราเวลาที่เราไม่พอหรือไม่มีคนมาแทนยังงี้ก็ต้องมาทำเพราะว่าเราจะโดนค่าปรับคือว่าซับเราจะโดนค่าปรับเราก็ต้องมาทำ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 15)

2.4 ประสานงานกับความสนิทสนมกัน

ผลการสัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด ในประเด็นของผู้ประสานงานกับความสนิทสนมกัน ในมุมมองรู้สึกของพนักงานและลักษณะการดำเนินงานขององค์กร ผู้วิจัยค้นพบสิ่งที่เป็นปัญหาของบริษัทเอ้าท์ซอร์ซแห่งนี้ ซึ่งทำให้พนักงานไม่เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร มาจาก 2 ข้อ ได้แก่ ผู้ประสานงานแสดงถึงความเข้าใจและห่วงใย และความถี่ที่ผู้ประสานงานมาหาที่บริษัท โดยมีผู้ให้ข้อมูลกล่าวถึงดังต่อไปนี้

2.4.1 ผู้ประสานงานแสดงถึงความเข้าใจและห่วงใย

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 14 ได้กล่าวถึงประเด็นที่เป็นปัญหาเกี่ยวกับมุมมองของพนักงานและลักษณะการดำเนินงานขององค์กร เมื่อต้องการความช่วยเหลือจากผู้ประสานงาน โดยกล่าวว่า “...อาจจะมิตตรงที่ว่าความชัดเจนในเรื่องของการสื่อสารอาจจะไม่ละเอียดแล้วก็ไม่ได้ข้อมูล แล้วก็เหมือนเด็กเด็กจะบ่นว่าติดต่อผู้ประสานงานยากอย่างเช่นนอกเวลางานอย่างนี้เขาไม่ค่อยรับ โทรศัพท์แล้วน้องติดต่อไม่ได้ แล้วก็ป็นเรานี้แหละที่น้องเขาติดต่อเราแล้วเราก็เราก็คือช่วยอะ เราก็ถือว่าเขาเป็นเด็กเราใช่ไหมแล้วก็ช่วยให้ความช่วยเหลือไปแล้วเขาก็เป็นบ่นมาว่าเบอร์ติดต่อผู้ประสานงานติดต่อไม่ได้เลยเนี่ย” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 14)

2.4.2 ความถี่ที่ผู้ประสานงานมาหาที่บริษัท

โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูลจำนวน 2 คน ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 9 และ 15 ได้กล่าวถึงประเด็นที่เป็นปัญหาเกี่ยวกับความถี่ที่ผู้ประสานงานมาหาที่บริษัท ในมุมมองของ

พนักงานและลักษณะการดำเนินงานขององค์กร นั้นพวกเขาถูกส่งเข้ามาทำงานยังบริษัทลูกค้า โดยติดต่อกับบริษัทผ่านผู้ประสานงาน การพบปะพูดคุยโดยการเจอน้ำนอกจากช่องทางสื่อสารผ่านช่องทางอื่น ๆ นั้นมีความสำคัญในความรู้สึกของพนักงานเหล่านั้น โดยตามความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลนั้นพวกเขากล่าวถึงปัญหาที่เกิดขึ้น ดังนี้

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 9 ได้กล่าวถึงความรู้สึกของเธอกับผู้ประสานงานคนใหม่ซึ่งถูกเปลี่ยนจากคนเดิมและกล่าวถึงปัญหาที่เกิดขึ้นเมื่อผู้ประสานงานคนใหม่ไม่ค่อยเข้ามาหาพวกเขาเหมือนคนเดิม โดยกล่าวว่า “...ไม่ถึงขั้นผูกพันหรือคะกับพี่คนนี้ไม่เหมือนคนผู้ประสานงานคนเดิม เพราะเราไม่ได้อยู่กับในส่วนของบริษัท คือเราแค่คุย เจอน้ำบ้างเป็นบางครั้งเวลาที่เขาเอาเสื้อมาให้ หรือพี่เขาแวะมาที่(บริษัทประกันภัยแห่งหนึ่ง) อย่างเอาสลิปมาให้ยังเจ็อะคะก็คือไม่เคยได้เจอเลย บางทีเขาก็ไปวางไว้ในตะกร้า แล้วก็เสร็จก็จากไป” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 9) เช่นเดียวกับผู้ให้ข้อมูลคนที่ 15 ที่พูดถึงผู้ประสานงานในความรู้สึกของเธอในปัญหาดังกล่าว โดยกล่าวว่า “...ก็มีบ้างที่หนูรู้สึกว่าพวกพี่เขาไม่รักพวกหนู เขาไม่ค่อยเข้ามาหาเราเท่าไร เขาควรที่จะเข้ามาดูแลเราสอบถามเราบ้าง แต่ถ้าไม่มีเรื่องที่จะมาคุยกันเขาก็ไม่ได้มาคุยคะเหมือนว่าถ้าไม่มีปัญหาเขาก็จะไม่ค่อยเข้ามาคะ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 15)

จะเห็นได้ว่าประสบการณ์ที่พนักงานผู้ให้ข้อมูลได้ประสบเมื่อถูกส่งตัวเข้ามาทำงานที่บริษัทลูกค้า โดยมีผู้ประสานงานเป็นคนกลางที่คอยดูแลประสานงานระหว่างพนักงานเอ้าท์ซอร์ซบริษัทลูกค้า และ บริษัทเอ้าท์ซอร์ซเอง จากข้อค้นพบของผู้วิจัยในส่วนของพนักงานและลักษณะการดำเนินงานขององค์กร นั้นแบ่งเป็น 4 ด้าน ได้แก่ 1) พนักงานเอ้าท์ซอร์ซกับพนักงานประจำ คือ สวัสดิการพนักงานเอ้าท์ซอร์ซกับพนักงานประจำ และ ความเหลื่อมล้ำของพนักงาน 2) รายได้และสวัสดิการ คือ ความคาดหวังเรื่องรายได้ รายได้กับความคาดหวังเทียบกับงานที่ได้รับมอบหมาย และ สวัสดิการของพนักงานเอ้าท์ซอร์ซ 3) การจ่ายค่าจ้างในวันหยุด คือ หยุดงานหรือลางานกับค่าจ้างที่ได้รับ และ หัวหน้ากับการอนุมัติวันลา 4) ผู้ประสานงานกับความสนิทสนมกัน คือ ผู้ประสานงานแสดงถึงความเข้าใจและห่วงใย และ ความดีที่ผู้ประสานงานมาหาที่บริษัท เหล่านี้มีปัญหาเกิดขึ้นและกระทบต่อความรู้สึกของพนักงาน เป็นปัญหาที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ในส่วนของปัญหาระหว่างพนักงานและลักษณะการดำเนินงานขององค์กรอย่างชัดเจนจากคำสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยได้นำมาเสนอ

ส่วนที่ 3 ความจำเป็นของตัวพนักงานส่วนตัว

หลังการสัมภาษณ์เชิงลึกถึงโครงสร้างผู้วิจัยได้ผลการศึกษาพบว่าประเด็น ความจำเป็นของพนักงานเองส่วนตัว ซึ่งผู้วิจัยค้นพบว่าเป็นสิ่งที่สามารถตอบคำถามการวิจัยข้อที่ 1 สิ่งที่เป็นปัญหาของบริษัทเอ้าท์ซอร์ซแห่งนี้ ซึ่งทำให้พนักงานไม่เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรได้นั้น ใน

ส่วนนี้มีทั้งหมด 4 ตอน คือ การแสดงออกและทัศนคติของพนักงาน พนักงานต้องการเวลาเพื่อใช้ในการศึกษา ความจำเป็นเกี่ยวกับครอบครัวของพนักงาน และ รายได้ที่ได้รับกับค่าใช้จ่าย ซึ่งจากประสบการณ์ในการทำงานและความรู้สึกของผู้ให้ข้อมูลนั้น ผู้วิจัยได้นำเสนอรายละเอียดต่อไป

3.1 การแสดงออกและทัศนคติของพนักงาน

ผลการสัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด ในประเด็นของการแสดงออกและทัศนคติของพนักงาน ผู้วิจัยค้นพบสิ่งที่เป็นปัญหาของบริษัทเอาร์ทเซอร์ชแห่งนี้ ซึ่งทำให้พนักงานไม่เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร 5 ข้อ ได้แก่ พนักงานรู้สึกแปลกแยก พนักงานอยากมีความก้าวหน้า วุฒิการศึกษาน้อย พนักงานเอาแต่ใจตนเอง และ ความคิดเห็นของพนักงานมักขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงาน โดยมีผู้ให้ข้อมูลกล่าวถึงดังต่อไปนี้

3.1.1 พนักงานรู้สึกแปลกแยก

โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูลจำนวน 6 คน ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 5 8 9 10 และ 15 ได้กล่าวถึงประเด็นที่เป็นปัญหาเกี่ยวกับพนักงานรู้สึกแปลกแยก ซึ่งเป็นการแสดงออกและทัศนคติของพนักงานในส่วนของความจำเป็นของตัวพนักงานส่วนตัว ซึ่งในมุมมองความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลนั้นพวกเขา กล่าวถึงปัญหาที่เกิดขึ้น ดังนี้

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 และ 5 กล่าวถึงความรู้สึกแปลกแยกของพวกเขามาจากอัตลักษณ์ที่มีความแตกต่างระหว่างพนักงานประจำและพนักงานเอาร์ทเซอร์ชไม่ว่าจะเป็นเสื้อยูนิฟอร์มหรือป้ายชื่อพนักงาน โดยผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 กล่าวว่า “...ครั้งแรกนะก็จะอาจจะรู้สึกที่ว่าอ่า เหมือนจะเดินไปไหนมันค่อนข้าง เอาจริง ๆ ถ้าในมุมมองของหนูนะก็จะเหมือนแบบว่า เหมือนแบบห้อยป้ายแล้วก็ไม่มียูนิฟอร์มเหมือนพนักงานประจำในแผนก รู้สึกแบบว่า เรา รู้สึกเหมือนว่าพนักงานเหมือนกันหรือ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3) อีกทั้ง ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 ได้กล่าวไปในแนวทางเดียวกันว่า “...เพราะว่าเขาแยกกันอยู่แล้วระหว่างพนักงานประจำกับพนักงานเอาร์ทเซอร์ชเรื่องชุดฟอร์มนี้เขาก็แยกเลยมองบู๊บุรูเลยเด็กซ์ไปไหน” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5)

เช่นเดียวกันกับผู้ให้ข้อมูลคนที่ 9 ที่ได้ให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับเรื่องที่เขา รู้สึกแปลกแยกในสถานการณ์ที่นอกเหนือจากที่ทำงานคือการทำกิจกรรมของบริษัทซึ่งให้พนักงานเอาร์ทเซอร์ชเข้าร่วม แต่ก็ยังมีระเบียบปฏิบัติที่แตกต่างจากพนักงานประจำ โดยกล่าวถึงว่า “...เวลาที่เราจะทำความดีคือ (บริษัทประกันภัยแห่งหนึ่ง) เขาก็จะให้ไปทำความดีแทบก็เดือนนึงก็หลายครั้งนะคะแต่เขาจะแจกเสื้อเฉพาะพนักงานซึ่งเอาร์ทเซอร์ชส่วนใหญ่อะคะจะลงชื่อไป แต่ไม่เคยได้เสื้อของบริษัทเลยจะเป็นแบบว่าให้พนักงานมากกว่า ซึ่งถ้าเอาร์ทเซอร์ชได้คุณจะต้องใส่แล้ววันนั้นวันเดียวแล้วคุณจะไม่สามารถใส่เสื้อตัวนั้นมาทำงานได้ ยังเงี้ยอะหนู หนูก็เลยไม่เข้าใจว่ามันเรื่องแบบบางครั้งมันนึก

เดียวแต่คือเขาแบบเหมือนแบ่งชัดเจนนะคะ ว่าเนี่ยเอาที่ซอร์ซนะ เนี่ยพนักงานอะไรแบบนี้”
(ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 9)

ในขณะที่ ผู้ให้ข้อมูลอีก 3 ท่าน คือ 8 10 และ 15 กล่าวถึงความรู้สึกแปลกแยกของพวกเขา นั้นมาจากความรู้สึกของพวกเขาเองรวมถึงอุปนิสัยส่วนตัวด้วย โดย 8 กล่าวว่า “...ทำไมฉันถึงเป็นเอ้าท์ซอร์ซทำไมถึงทำไมฉันถึงไม่ได้ไปเป็นพนักงานประจำแล้วทำไมฉันถึงไม่ได้เป็นคนในองค์กรเขาเลยโดยตรงก็คือถ้านาย 70 เปอร์เซ็นต์ นี่หนึ่งก็คือก็เหมือนอายุบ้างเล็กน้อย เงินเดือนก็ไม่ใช่ว่าจะกล้าที่จะเปิดเผยมากยังงั้นอะมันเป็นเหมือนคล้าย ๆ แคพนักงานฝึกงานก็เลยจะไม่กล้าเปิดเผยตัวเองออกไปแต่เลือกที่จะกล้าเปิดเผยของ 30 เปอร์เซ็นต์” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 8) ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 10 และ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 15 นั้นรู้สึกว่านิสัยและการใช้ชีวิตของเขาทำให้เขาารู้สึกแปลกแยกจากพนักงานประจำ โดย ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 10 กล่าวว่า “...ข้อเสียก็คือน่าจะเป็นเรื่องแบบนี้หนูก็แบบเป็นคนที่ไม่ค่อยแบบพูดอะไรไรไรใหม่คะ แล้วก็ส่วนที่ที่ทำงานร่วมกันเขาก็แบบเขาก็เงียบ ๆ เป็นส่วนใหญ่อะคะ เพราะว่าเขาเป็นพนักงานประจำแล้วก็สนิทกับคนที่ที่เป็นพนักงานประจำมากกว่าเป็นเอ้าท์ซอร์ซคะ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 10) และผู้ให้ข้อมูลคนที่ 15 ก็เช่นเดียวกัน โดยกล่าวว่า “...ใหม่ ๆ เขาก็ไม่ชวนเรากินข้าวเราก็ต้องอยู่คนเดียวอะคะ แรก ๆ ก็ต้องอยู่คนเดียวไปไหนคนเดียวไม่ค่อยมีคนมาแบบปฏิสัมพันธ์กับเรา เป็นเราต้องเข้าหาเขาเอง” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 15)

3.1.2 พนักงานอยากมีความก้าวหน้า

โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูลจำนวน 5 คน ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 5 7 14 และ 15 ได้กล่าวถึงประเด็นที่เป็นปัญหาเกี่ยวกับพนักงานอยากมีความก้าวหน้า ซึ่งเป็นการแสดงออกและทัศนคติของพนักงาน ในส่วนของความจำเป็นของตัวพนักงานส่วนตัว ซึ่งในมุมมองความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลนั้นพวกเขากล่าวถึงปัญหาที่เกิดขึ้น ดังนี้

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 และผู้ให้ข้อมูลคนที่ 15 ได้กล่าวถึงการที่พวกเขาอยากมีความก้าวหน้าในอาชีพจากประสบการณ์ในงานที่กำลังทำอยู่แต่พวกเขากลับจะใช้ประสบการณ์ที่ได้รับไปใช้ที่บริษัทอื่นเพื่อให้ตนมีความก้าวหน้าในอาชีพ โดยผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 ได้กล่าวว่า “...แล้วพอเราจบปอตรีเนี่ย สามารถ ที่จะเอาประสบการณ์ตรงนี้ไปแลกเปลี่ยนเพิ่มเติมได้เพื่อที่จะมีงานที่ใหม่ที่เงินเดือนสูงขึ้น” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3) เช่นเดียวกับ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 15 กล่าวเช่นเดียวกันว่า “...เราทำงานเอ้าท์ซอร์ซหนูอยู่แล้วเงินเดือนมันไม่ใช่ปรับขึ้นให้ถ้าเราอยากได้เงินมากกว่านี้เราก็ต้องหาที่ใหม่ด้วยสวัสดิการแล้วที่ใหม่น่าจะดีกว่าเรามาทำงานที่นี้คือเรามาเก็บเกี่ยวประสบการณ์เฉย ๆ เราทำงานแล้วเรามีประสบการณ์แล้วเราก็ลองดูที่ดีกว่านี้” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 15)

ในขณะที่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 ก็เข้าใจแบบเดียวกันแต่ด้วยวุฒิการศึกษาที่มีจึงยังทำงานในปัจจุบันอยู่แต่ก็พร้อมจะออกเมื่อเรียนจบ โดยกล่าวว่า “...พนักงานเอ้าท์ซอร์ซจะมีความคาดหวังที่

จะเป็นพนักงานประจำเมื่อทำงานไปหลาย ๆ ปีแต่ในเมื่อถ้าไม่ได้ปรับเป็นพนักงานประจำส่วนใหญ่อีกถ้าจบปริญญาตรีก็จะไปหางานใหม่ก็คือตอนนี้วุฒิเขาน้อยเขาก็ทำไปก่อน”

(ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5)

ในขณะที่หลายคนแก้ปัญหาที่พวกเขาอยากมีความก้าวหน้าในอาชีพโดยการลาออกไปหางานที่อื่นแต่ก็มีผู้ให้ข้อมูลอีกสองท่านกล่าวถึงปัญหาดังกล่าวในมุมมองที่พนักงานเอทส์ซอร์ซสามารถปรับตำแหน่งไปเป็นพนักงานประจำ โดยผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7 ได้กล่าวว่า “...บางคนถ้าเขาอยากจะได้ตำแหน่งที่ดีกว่าเขาก็จะทำตัวดี ๆ ให้ลูกค้ายินให้ลูกค้าโอนเป็นพนักงานประจำหรือลูกค้าดึงตัวไปเลยก็มี” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7)

ในขณะที่เดียวกันผู้ให้ข้อมูลคนที่ 14 ได้ขยายความคิดเห็นให้ผู้วิจัยทราบถึงปัญหาดังกล่าวที่ละเอียดและเจาะลึกโดย เขากล่าวว่า “...จริงแล้วน้องเราจะชี้แจงอยู่แล้วว่าเราจ้างงานแบบไหนแต่มันก็จะมีส่วนที่ลูกค้าขอตัวเด็กไปก็มี มันจะมีบางตำแหน่งในลูกค้าบางที่ที่มันมีความหวังที่จะปรับเป็นพนักงานประจำ เราก็ต้องบอกเด็กเลยว่าให้เขาทำงานดี ๆ เพราะว่ามันมีโอกาสที่เขาจะปรับเป็นพนักงานประจำ หลาย ๆ คนที่มาก็มาจากเอทส์ซอร์ซที่อื่นเขาจะรู้อยู่แล้วว่าเราจ้างงานกันแบบไหนไม่ค่อยมีปัญหาแต่ถ้าเป็นเด็กจบใหม่ ๆ อย่างเช่น ตำแหน่งรีเซพชันของ (บริษัทยานยนต์แห่งหนึ่ง) เขาเหมือนเขายังคาดหวังกับการที่เขาจะไปเป็นพนักงานประจำมีการพูดหรืออะไรแบบนี้ให้เรารู้ละมีก็ต้องมาทำความเข้าใจกันอีกทีแต่ไม่ค่อยเยอะเพราะเราจะบอกพนักงานเลยว่าตำแหน่งแบบนี้ในบริษัทนี้นะเป็นเอทส์ซอร์ซหมดเลยถึงแม้หนูจะไปสมัครกับเขาเขาก็ไม่รับเพราะเขาจะใช้เอทส์ซอร์ซสุดแท้แต่เขาจะใช้ซับไหนแค่นั้นเอง” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 14)

3.1.3 วุฒิการศึกษาน้อย

โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูลจำนวน 5 คน ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 5 8 12 และ 13 ได้กล่าวถึงประเด็นที่เป็นปัญหาเกี่ยวกับวุฒิการศึกษาน้อย ซึ่งเป็นการแสดงออกและทัศนคติของพนักงาน ในส่วนของความจำเป็นของตัวพนักงานส่วนตัว ซึ่งในมุมมองความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลนั้นพวกเขากล่าวถึงปัญหาที่เกิดขึ้น ดังนี้

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 8 และ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 12 ได้ให้สัมภาษณ์ถึงความจำเป็นของพวกเขาก็ไม่สามารถเลือกงานได้มากนักเนื่องจากวุฒิการศึกษาน้อยเกินไป โดยผู้ให้ข้อมูลคนที่ 8 ได้กล่าวว่า “...บางคนแบบไม่เป็นไรเงินเดือนเท่าไรก็ได้แค่อยากหาประสบการณ์เพราะตอนนี้วุฒิเอาจริง ๆ ก็ไม่ได้เยอะอยู่แค่ปวสเอง” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 8) เช่นเดียวกับผู้ให้ข้อมูลคนที่ 12 ได้กล่าวเช่นเดียวกันว่า “...ด้วยว่าวุฒิการศึกษาเราอาจจะไม่ได้เยอะด้วยก็เลยเหมือนกับต้องทำทุกอย่างเพื่อที่เราจะได้อยู่ที่นี้ต่อ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 12)

ในขณะที่มีหลายคนใช้โอกาสที่ทำงานเป็นพนักงานเอาท์ซอร์ซในระหว่างเรียนต่อ เช่น ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 โดยเขาได้กล่าวว่า"...ก็ในส่วนของเนี่ยนะคะ ก็ยังไม่ได้คิดอะไรเลย ที่ยังไม่ได้คิดอะไรเลยไม่ใช่ไม่มีความ เขาเรียกอะไรนะมองอนาคตหรืออะไรเพราะว่าในส่วนของหนูเนี่ย คืออยากทำงาน ณ ตรงนี้ ให้มันจบ เรียน ไปก่อน คือให้มันพอดิบพอดีไปก่อน" (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3)

เช่นเดียวกับ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 ที่อยู่ระหว่างศึกษาต่อและความหวังว่าวุฒิศึกษาที่จะได้รับในอนาคตและประสบการณ์ที่มีจะสามารถทำให้เขาปรับเป็นพนักงานประจำในบริษัทแห่งนี้ได้ โดยเขา กล่าวว่า "...พนักงานเอาท์ซอร์ซจะมีความคาดหวังที่จะเป็นพนักงานประจำเมื่อทำงานไปหลาย ๆ ปีแต่ในเมื่อถ้าไม่ได้ปรับเป็นพนักงานประจำส่วนใหญ่ก็ถ้าจบปริญญาตรีก็จะไปหางานใหม่ก็คือตอนนี้วุฒิเราน้อยเขาก็ทำไปก่อน" (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5) เช่นเดียวกับ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 13 ที่กล่าวว่า "...คือด้วยวุฒิเราน้อยแต่ที่นี้เขาก็ก็นรับเราเข้าทำงาน ได้ก็คิดว่าเราคงงานเพราะตอนนี้มันยุคโควิด ด้วยแต่ที่นี้ก็ยังเปิดรับตลอด ก็ยังมีสวัสดิการคอยซ์พอร์ตเราด้วยแต่ไม่ได้เยอะแต่ก็ยังดี เหมือนว่าถ้าไปทีอื่นอาจจะไม่ได้เยอะเท่านี้ด้วยว่าวุฒิเราน้อยแค่ มอหก" (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 13)

3.1.4 พนักงานเอาแต่ใจตนเอง

โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูลจำนวน 2 คน ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 และ 8 ได้กล่าวถึงประเด็นที่เป็นปัญหาเกี่ยวกับพนักงานเอาแต่ใจตนเอง ซึ่งเป็นการแสดงออกและทัศนคติของพนักงาน ในส่วนของความจำเป็นของตัวพนักงานส่วนตัว ซึ่งในมุมมองความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลนั้นพวกเขา กล่าวถึงปัญหาที่เกิดขึ้น ดังนี้

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 ได้กล่าวถึงปัญหาในเรื่องการเอาแต่ใจของตนและเพื่อนร่วมงานบางคนที่มีการแสดงออกมา โดยกล่าวว่า "...ทุกคนเขามีความต้องการอยากได้แบบของตัวเอง ว่าอยากได้แบบนี้ แบบนี้ อะ ใรอย่างนี้ แต่เราก็มีความคิดของเราว่าเราทำอย่างนี้ได้นะ ทำอย่างนี้ดีกว่า" (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2) เช่นเดียวกันกับผู้ให้ข้อมูลคนที่ 8 ที่ยอมรับกับผู้วิจัยขอให้สัมภาษณ์ถึงข้อเสียของตน โดยกล่าวว่า "...ในส่วนของตนเองแน่นอนจะมีข้อเสีย 1 อย่างคือเป็นคนทีเอาแต่ความคิดตนเอง" (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 8)

3.1.5 ความคิดเห็นของพนักงานมักขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงาน

โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูลจำนวน 3 คน ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 8 9 และ 10 ได้กล่าวถึงประเด็นที่เป็นปัญหาเกี่ยวกับความคิดเห็นของพนักงานมักขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงาน ซึ่งเป็นการแสดงออกและทัศนคติของพนักงาน ในส่วนของความจำเป็นของตัวพนักงานส่วนตัว ซึ่งในมุมมองความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลนั้นพวกเขา กล่าวถึงปัญหาที่เกิดขึ้น ดังนี้ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 8 ได้กล่าวถึงปัญหาที่เขาพบเมื่อต้องเจอเพื่อร่วมงานที่มีความคิดขัดแย้งกัน โดยกล่าวว่า "...ถึงแม้จะไม่ใช้คนในสังกัดที่ทำงานของคุณหรือเป็นพนักงานโดยตรง เราเป็นแค่

พนักงานเอาร์ทเซอร์ซึ่สามารถที่จะทำงานได้เท่าเทียม เหมือนกันกับพวกคุณ แนวการปฏิบัติงานเรา เนี่ยบางทีก็มีขัดแย้งกับคนอื่น คือแบบฉันอยากทำแบบนี้แต่เขาให้ทำแบบนี้และเขาให้ทำแบบนี้ แต่ว่าหนูต้องการทำแบบนี้สำหรับตัวเราคือแบบไวกว่าแล้ว คือแบบว่ายังไงอะคือแบบเราเนี่ยยังงอะ คนเรานัดทางใดทางหนึ่งเราก็ต้องคิดว่าเปลี่ยนเป็นอย่างนี้มันจะดีกว่าไหมเพราะการทำงานไปด้วยกันไปในทางทิศทางเดียวกันเนี่ยมันจะทำให้งานออกมาได้ดีและทำได้ไวหรือจะไม่มีคนที่ทำงานคนนึง แล้วอีกคนนึงเพราะว่า เราคิดว่าเราทำได้เราทำได้เราทำได้ สรุปแล้วต้องเป็นภาระคนที่ 2 ที่ต้องตรวจงานเรา มันก็จะทำให้งานดูล่าช้าเพราะว่ามันไม่เป็นไปในทางทิศเดียวกันอย่างเนี่ยคะ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 8)

โดยที่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 9 ได้ให้สัมภาษณ์เพิ่มเติมเกี่ยวกับความขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงาน เมื่อต้องรับผิดชอบในสิ่งที่คนไม่ได้ทำเนื่องจากแรงความรับผิดชอบที่ต่างกัน โดยกล่าวว่า “...หนูเป็นแค่คนศิษย์ข้อมูลเพราะหนู ไม่มีหน้าที่ไม่มีสิทธิ์ที่จะไปศิษย์ตัวเลขหรือพิมพ์ข้อมูลอะไรเข้าไปในระบบเพราะเราเป็นเอาร์ทเซอร์ซึ่แล้วแต่เวลาเรื่องทั้งหมดที่ผิดเขาจะไม่ค่อย ไม่ค่อยโทษตัวเอง หรือไม่ค่อยโทษพนักงานด้วยกัน แต่ก็โทษที่เราเองเอาร์ทเซอร์ซึ่อะไรอย่างนี้คะซึ่งถ้ามันโทษเอาร์ทเซอร์ซึ่เรื่องมันจะจบง่ายคะพี่ จะไม่เหมือนกับว่าถ้าเป็นพนักงานอาจจะพนักงานแล้วจะต้องมีการคุยกันคะมันจะเป็นเรื่องใหญ่กว่าที่เราทำผิดหนะ เหมือนที่พนักงานเอาร์ทเซอร์ซึ่ทำผิดมันกลายเป็นเรื่องเล็กอะคะแต่ถ้าพนักงานทำผิดมันจะเป็นเรื่องใหญ่นี้คะ อาจจะจำเป็นต้องโทษเอาร์ทเซอร์ซึ่ตลอดเลยอะไรแบบนี้หรือเปล่าก็ไม่แน่ใจ หนูเคยแบบเสียใจ แบบถึงขั้นร้องไห้เพราะว่าเราพูดความจริงไปแต่พี่เขากลับบอกว่าเราโกหกอะไรแบบนี้คะ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 9)

ความคิดเห็นของพนักงานมักขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงาน ไม่ได้จำกัดอยู่ที่การแสดงความ คิดเห็นของตนเท่านั้นแต่รวมถึงการที่พวกเขาไม่สามารถแสดงความคิดเห็นซึ่งไม่ตรงกันออกมาได้ ดังเช่นผู้ให้ข้อมูลคนที่ 10 ได้กล่าวไว้ว่า “...ก็มันจะมีบ้างที่เราได้งานมาแล้วเราไม่เข้าใจเราก็จะถามพี่เขา พี่เขาตอบว่าทำอย่างนี้นะแล้วก็ทำอย่างนี้ตามที่พี่เขาบอกใช่ไหมคะ พี่เขาก็บอกว่าเอาทำไมทำผิดอีกแล้วพี่สอนอย่างนี้นะ ให้ทำอย่างนี้แต่หนูจำได้ว่าเออพี่เขาอะเขาสอนอย่างนี้ให้ทำแบบนี้ แต่พอไปส่งงานแล้วอะ พี่เขากลับพูดอีกแบบนึงอะคะ คือหนูเป็นเอาร์ทเซอร์ซึ่หนูก็ไม่กล้าถึงเท่าไรคะ เพราะว่ารู้ดีว่ารู้ดีว่าตัวเองเป็นเอาร์ทเซอร์ซึ่แล้วก็มีประสบการณ์ทำงานในที่นี้น้อย ส่วนพี่เขาอะมี ประสบการณ์ของบริษัทนี้เยอะก็เลยไม่อยากจะถูกหรืออธิบายหรือถ้าพี่เขาบอกเออเถียงเนี่ยคะก็ไม่เท่าไรเพราะว่าถ้าเราแย้งต่อความเท่าไรพี่เขาก็จะหาว่าเราเถียงหรือว่ามากเท่านั้นหนะคะ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 10)

3.2 พนักงานต้องการเวลาเพื่อใช้ในการศึกษา

ผลการสัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด ในประเด็นของพนักงานต้องการเวลาเพื่อใช้ในการศึกษา ผู้วิจัยค้นพบสิ่งที่เป็นปัญหาของบริษัทเอ้าท์ซอร์ซแห่งนี้ ซึ่งทำให้พนักงานไม่เกิดความรู้สึกผูกพัน ต่อองค์กรในประเด็นนี้มี 3 ข้อ ได้แก่ ต้องการงานที่หยุดเสาร์อาทิตย์ หยุดวันซัดฤกษ์ได้ พนักงาน กำลังศึกษาต่อ ดิตรีนหลังเลิกงาน และ พนักงานทำงานไปด้วยเรียนไปด้วย โดยมีผู้ให้ข้อมูล กล่าวถึงดังต่อไปนี้

3.2.1 ต้องการงานที่หยุดเสาร์อาทิตย์ หยุดวันซัดฤกษ์ได้

โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูลจำนวน 3 คน ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 5 และ 12 ได้กล่าวถึงประเด็นที่เป็นปัญหาเกี่ยวกับพนักงานต้องการงานที่หยุดเสาร์อาทิตย์ หยุดวันซัดฤกษ์ได้ ซึ่งข้อนี้เป็นกรณีที่พนักงานต้องการเวลาเพื่อใช้เรื่องส่วนตัวของพนักงานเอง โดย ในมุมมองความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลนั้นพวกเขาต่างกล่าวถึงปัญหาที่เกิดขึ้น ดังนี้ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 กล่าวถึงปัญหาส่วนตัวของเธอที่เป็นข้อจำกัดในการเลือกที่ทำงาน โดยกล่าวว่า “...ประเด็นหลักเลยที่หนูเข้ามาทำงานที่นี่ หนึ่งหนูต้องการงานที่หยุดเสาร์ อาทิตย์ หยุดวันซัดฤกษ์ ได้ เพราะว่าโดยส่วนตัวของหนูเนี่ย คือหนูเนี่ยศึกษาต่อปริญญาตรี ก่อนหน้าเนี่ยนะคะหนูทำงานใน ส่วนของอินบาว เอาส์บาว (Inbound outbound) ก็คือทำหน้าที่เกี่ยวกับการสอบถามลูกค้า โทร เข้า-ออก สอบถามความพึงพอใจ ทีนี้ต้องออกจากงานนั้นมาเพราะว่างานนั้นเนี่ยต้องทำงานจันทร์ถึง เสาร์แล้วพอที่นี้ทำงานกันถึงเสาร์ซึ่งหนู ซึ่งเรียนป.ตรี ในรอบเสาร์อาทิตย์ ซึ่งไม่มีที่เป็นแบบลงวัน เดียว จะไม่มีแบบวันอาทิตย์วันเดียว เราเลยต้องเปลี่ยนงานใหม่อะคะ แล้วพอมารู้ที่นี้ โดยจริง ๆ แล้วพอมารู้ที่เนี่ย เป็นกรณีที่เพื่อนแนะนำมา แต่ก็ไม่เกี่ยวกับที่ใครแนะนำมาเพราะว่ามัน เกี่ยวกับเรื่องมันตรงใจที่ในคุณสมบัติของเราหนึ่งได้หยุดวันเสาร์อาทิตย์ตรงนี้ซึ่งเราจะได้ไปเรียน ไปศึกษาต่อเพื่อที่จะได้ให้จบปอตรี” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3)

เช่นเดียวกันกับผู้ให้ข้อมูลคนที่ 12 ที่ต้องช่วยงานครอบครัวช่วงเสาร์อาทิตย์รวมถึงบ้าน วันที่จำเป็นต้องลาเพื่อไปช่วยงานที่บ้านด้วย โดยได้กล่าวว่า “...เราได้หยุดเสาร์ อาทิตย์ โดยเรายังจะ ได้ไปช่วยแม่ทำงานหรือว่าไปหางานเสริมทำได้หนูก็จะพยายามปรับเปลี่ยนตัวเองคือแบบว่าช่วงนี้ หนูก็จะมีปัญหาแบบนี้คะถ้าหนูหยุดเนี่ยก็คือหนูมีปัญหาอย่างเดียวเลยก็คือครอบครัวแต่หนูก็ จะแจ้งพี่เขาล่วงหน้าก็คือจะไม่มีการหยุดไปเลยหรือว่าหนูต่อให้หนูหยุดงานหรือว่าแต่ไม่สบายคะ หนูก็จะพยายามทำงานไม่ให้มีข้อบกพร่อง กลับมาทำงานให้เสร็จในเวลาที่เขากำหนดไว้จะไรทำ ให้ล่าช้ากว่าที่เขากำหนด” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 12)

ซึ่งในส่วนของผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 ได้กล่าวถึงปัญหาในประเด็นนี้ถึงผลกระทบที่เกิดขึ้น เมื่อมีพนักงานต้องลางานเพื่อกิจธุระส่วนตัวเสมอ ๆ โดยกล่าวว่า “...ล่าสุดเลยเรียนวันอาทิตย์ ทำงานวันจันทร์ถึงเสาร์ ปกติทำงานจันทร์ถึงเสาร์ ไซ่มะแล้วนั่งเรียนวันอาทิตย์ที่นี้พอวันจันทร์ก็

จะกลางวัน จันทร์ลา วันเสาร์ลา วันศุกร์ลา อย่างเงี้ยจนหัวหน้างาน ไมโอเคก็มีการโทรตักเตือน แต่ล่าสุดออกแระถ้าติดเรียนตอนเย็นเขาจะลาเป็นควอเตอร์ ลาแบบสองชั่วโมงเพื่อออกไปเรียน หรือเด็กที่มีสิทธิ์พักร้อนก็ใช้สิทธิ์ลาพักร้อน 2 ชั่วโมงไปเรียน” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5)

3.2.2 พนักงานกำลังศึกษาต่อ ติดเรียนหลังเลิกงาน

โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูล 2 ท่าน คือ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 และ 9 ได้กล่าวถึงประเด็นที่เป็นปัญหาเกี่ยวกับพนักงานกำลังศึกษาต่อ ติดเรียนหลังเลิกงาน ซึ่งข้อนี้เป็นกรณีที่พนักงานต้องการเวลาเพื่อใช้ในการศึกษาซึ่งเป็นส่วนของความจำเป็นของตัวพนักงานส่วนตัว โดยในมุมมองความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลนั้นพวกเขากล่าวถึงปัญหาที่เกิดขึ้น ดังนี้ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 ได้กล่าวถึงตัวเธอที่ต้องเดินทางไปเรียนทันทีที่เลิกงาน โดยกล่าวว่า “...ต้องขอบอกตรงนี้นะคะคือหนูยังเรียนอยู่ ทุกอาทิตย์จะต้องไปเรียนจันทร์ถึงศุกร์คะแล้วก็พอเลิกงานเนี่ยเราก้จะไปเรียนเลยคะ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3)

เช่นเดียวกับผู้ให้ข้อมูลคนที่ 9 ที่ได้ให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับความจำเป็นในชีวิตที่ต้องทำงาน และเรียนทุกวันหลังเลิกงาน โดยกล่าวว่า “...เพราะว่าหนูเรียนภาคค่ำและเป็นทำงานที่จะเรียกว่าที่เดียวก็ไม่ใช่แต่คือหนูได้โอกาสอยู่ตรงนี่คือหนูเข้างานเช้าเลิกงาน 5 โมง ซึ่งเวลา 5 โมงมีเวลาให้หนูไปเรียนต่อ ห้าโมงครึ่ง หนูเรียนห้าโมงครึ่งถึงสามทุ่ม ซึ่งที่นั่นมันจะพูดว่าเหมาะกับหนูก็ได้คะ เพราะว่าหนูก็ต้องใช้เงินในการเรียนนะเพราะว่าลงครัวแต่ละทีเราก้ต้องใช้เงินของตัวเองซื้อวัตถุดิบของตัวเองเพื่อที่จะไปทำในแต่ละวันนะคะ แล้วก็ที่นี่ก็เงินเดือนก็ค่อนข้างพอสำหรับหนูไม่ได้สูงแต่ก็อยู่ได้ ก็สามารทำให้หนูแบบไปเรียนได้อะคะ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 9)

3.2.3 พนักงานทำงานไปด้วยเรียนไปด้วย

โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูลจำนวน 3 คน ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 7 และ 8 ได้กล่าวถึงประเด็นที่เป็นปัญหาเกี่ยวกับพนักงานทำงานไปด้วยเรียนไปด้วย ซึ่งข้อนี้เป็นกรณีที่พนักงานกำลังศึกษาต่อซึ่งกระทบต่อการทำงานในวันปกติบ้าง ซึ่งเป็นส่วนของความจำเป็นของตัวของพนักงานเอง โดยในมุมมองความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลนั้นพวกเขากล่าวถึงปัญหาที่เกิดขึ้น ดังนี้

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 ได้กล่าวถึงปัญหาที่เกิดขึ้นเมื่อหัวหน้างานต้องรับมือกับพนักงานเอาท์ซอร์ซที่ต้องทำงานไปด้วยและเรียนไปด้วย โดยกล่าวว่า “...ปัญหาพวกเด็กติดเรียนคือเขาจะลางานบ่อย บางคนมาเรียนละลาทุกวันจันทร์ แต่หัวหน้างานยอมก็ให้ลาได้งาน กับบางคนหัวหน้างานไม่ยอมก็ลาไปเรื่อย ๆ จนเขาไม่เอาอะ ก็ให้ออกเพราะว่าเด็กมันจำเป็นหนะ มันจะจบป.ตรีอยู่แล้วมันก็ต้องลาไปเรียนบ้างก็แล้วแต่หัวหน้าเขาจะให้ ถ้าเกินสิทธิ์เราก้ไม่จ่ายค่าจ้างวันนั้น คือจะไม่ได้รับค่าจ้างแล้วน้องก็โอเค น้องก็รับรู้ว่าน้องก็เลือกเรียนแต่ก็อาจจะมึ่กระทบกับงานบ้างเพราะว่าขาด

ไปวันหนึ่งงานมันโหดพื้ก็ออกปะ กลับมาทำงานวันที่เหลือก็ต้องทำงานเยอะขึ้น ก็ยอมไม่เอา โอทีไปก็คือทำงานล่วงเวลาตอนเย็นแทน ก็มีหัวหน้างานแจ้มาว่างานมันโหดจริง ๆ เขาอยากให้น้องมาทำงานเสาร์อาทิตย์ แต่เด็กไปไม่ได้ใช้ไหม เขาก็เลยให้คนอื่นมาทำงานแทนเพราะงานมันเร่งจริง ๆ วันจันทร์ต้องส่งหัวหน้าแผนกแล้วต้องส่งนายแล้วอะไรแบบนี้ก็ต้องโยกคนอื่นในแผนกมาทำแทนน้อง แต่ปัญหามันก็อยู่ที่ว่าบางทีมันเป็นงานเฉพาะเจาะจง คนอื่นมันก็จะทำงานแทนน้อง คนนี้ไม่ได้พอมันคิดปัญหาแบบนี้บ่อย ๆ หัวหน้าเขาก็เลยแก้ปัญหาดูด้วยการเปลี่ยนตัวก็คือไม่เอาน้องคนนี้ทำงานแล้วแล้วเขาก็จะให้เหตุผลนู่นเพราะว่าจริง ๆ พี่มีงานเยอะแล้วมีงานให้ต้องมาทำเสาร์อาทิตย์ด้วยแล้วผมว่าน้องก็ไม่พร้อมหนูก็ต้องไปหาคนที่เวลาสัมภาษณ์ต้องไปถามที่ว่าบอกว่าอาจจะมึงงานเสาร์อาทิตย์นะหนูคิดอะไรไหมอะไรเงี้ย ถ้าเป็นคนที่ดีเราจะไม่เอา แต่ถ้าแผนกที่มันไม่มีงานเสาร์อาทิตย์น้องที่เรียนเสาร์อาทิตย์ มาสมัครก็ไม่มีปัญหาที่รับปกติ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4)

ในขณะที่ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7 ได้กล่าวถึงพนักงานที่มีปัญหาในกลุ่มนี้โดยพูดคุยขยายความถึงพนักงานที่ติดเรียนในช่วงเวลาต่าง ๆ โดยกล่าวว่า “...ส่วนใหญ่พนักงานที่ติดเรียนจะมีสองแบบเคสแรกก็คือพนักงานเรียนต่อเนื่องมาตั้งแต่แรกอยู่แล้ว สองคือพนักงานเพิ่งอยากจะมาเรียน ก็ถ้าติดเรียนแล้วเรียนมาก่อนอยู่แล้วจากซัปดาห์เดิมเวลาการทำงานมันได้มันไม่ติดอะไรก็โอเค แต่บางคนที่เหมือนกับทำเป็นสัญญาไว้ว่าจะต้องมีสอบเอาตารางเรียนมาให้ประมาณนั้น” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7)

ในขณะที่บางคนมาทำงานเอาที่ซอร์ซเพื่อที่จะได้มีเวลาในการศึกษาต่อและพร้อมที่จะจากไปเมื่อเรียนจบ โดยกล่าวว่า “...หนูเนี่ยจะมั่งเน้นแล้วว่าขอแค่เรียนให้จบ ถ้าเกิดว่าจบแล้วนะจะปัญหาเน่ ๆ เลยยังงี้ก็อยากหางานใหม่เพราะว่า หนึ่งเราเรียนมาเพื่อที่จะได้รายได้เพิ่มขึ้น สองเพื่อที่จะได้ตำแหน่งดีกว่า เพื่อที่จะหางานอะไรที่มันมั่นคงกว่านี้ไม่ใช่ว่าตำแหน่งเอาที่ซอร์ซจะไม่มั่นคง แน่นอนคะในเรื่องของการหาประสบการณ์นั้นได้ แต่ว่าทำไปตลอดชีวิตค่อนข้างว่าจะไม่เพราะว่าเงินเดือนเนี่ยเลี้ยงชีพตอนนี้ค่าใช้จ่ายก็เพิ่มขึ้นในแต่ละวันทำให้เรารู้สึกว่ามันเป็นปัญหาต่อการต้องเปลี่ยนงานใหม่ต้องหางานใหม่ แต่เหตุผลที่ยังไม่เปลี่ยนนะคะก็อย่างที่บอกตอนนี้หนูยังเรียนอยู่ต้องใช้เวลาอีกหลายปี” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 8)

3.3 ความจำเป็นเกี่ยวกับครอบครัวของพนักงาน

ผลการสัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด ในประเด็นของความจำเป็นเกี่ยวกับครอบครัวของพนักงาน ซึ่งผู้วิจัยค้นพบสิ่งที่เป็นปัญหาของบริษัทเอ้าท์ซอร์ซแห่งนี้ ซึ่งทำให้พนักงานไม่เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรนั้นมาจาก 2 ข้อ ได้แก่ พนักงานติดปัญหาครอบครัวไม่สามารถย้ายบริษัทตามเงื่อนไขได้ และต้องไปปรับส่ง ลูกที่โรงเรียน โดยมีผู้ให้ข้อมูลกล่าวถึงดังต่อไปนี้

3.3.1 พนักงานติดปัญหาครอบครัวไม่สามารถย้ายบริษัทตามเงื่อนไขได้

โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7 ได้กล่าวถึงประเด็นที่เป็นปัญหาเกี่ยวกับ พนักงานติดปัญหาครอบครัวไม่สามารถย้ายบริษัทตามเงื่อนไขได้ ซึ่งเป็นความจำเป็นเกี่ยวกับครอบครัวของพนักงานในส่วนของความจำเป็นของตัวพนักงานส่วนตัว โดยในมุมมองความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลนั้นพวกเขา กล่าวถึงปัญหาที่เกิดขึ้นดังกล่าวว่า “...บางคนก็คิดหลายปัญหาบางคนต้องพาพ่อ ไปหาหมอเป็นประจำถ้าเขาแบบนี้เราก็ต้องคุยกู้ค่าและตัวเด็กเองมันมีทางปรับกันได้ไหมหรือย้ายกะทำงานล่าสุดก็คือ (บริษัทยานยนต์แห่งหนึ่งในจังหวัดสมุทรปราการ) ยุบสถานที่ทำงานที่หนึ่งแล้วเขาก็ให้ไปปฏิบัติงานอีกที่หนึ่งซึ่งตามสัญญาจ้างที่เราทำกับเด็กบอกระบุชัดเจนอยู่แล้วว่าสามารถโยกย้ายสถานที่ปฏิบัติงานเนื่องจากเราเป็นธุรกิจเอาที่ซอร์ซชยกเว้นที่มันข้ามจังหวัดเกินไปหรือมันทุรกันดารจนมีผลต่อการใช้ชีวิตแบบนี้ แต่ที่นี้เขาไม่ยอมไปเพราะว่าเขาก็นี่แหละเดินทางไกลขึ้นทำให้เขาไปปรับลูกอย่างที่เขายกไม่ได้” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7)

3.3.2 ต้องไปปรับ-ส่งลูกที่โรงเรียน

โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 ได้กล่าวถึงประเด็นที่เป็นปัญหาเกี่ยวกับการที่พนักงานต้องไปปรับ-ส่งลูกที่โรงเรียน ซึ่งเป็นความจำเป็นเกี่ยวกับครอบครัวของพนักงานในส่วนของความจำเป็นของตัวพนักงานส่วนตัวเอง โดยในมุมมองความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลนั้นพวกเขา กล่าวถึงปัญหาที่เกิดขึ้น ดังนี้ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 ได้กล่าวถึงปัญหาที่พนักงานมีลูกต้องดูแลและการที่ทั้งผู้ประสานงานและหัวหน้างานต้องรับมือกับปัญหาดังกล่าวโดยกล่าวว่า “...อันนี้เยอะเลยเดี๋ยวลูกป่วยบางคนมีลูกเยอะ ลานี่นี้ ลาลูกป่วย 1 2 3 4 ไปเรื่อย ๆ เดี่ยวสามิรลลัม แต่เขาก็ต้องไปบริหารจัดการตัวเองให้ได้ไง ถ้าจัดการไม่ได้ปั๊บยังงี้ หัวหน้าเขาก็จะไม่เอาเหมือนกัน ยังช่วงหลังสถานการณ์โควิดมานี้เขายังกัคน เงินเดือนเท่านั้นกัคแล้วกัคอีก ส่วนมากจะลาตอนเช้าเพราะต้องส่งลูกไปโรงเรียนหรือบางคนมีลูกน้อย บางคนก็ไม่ได้แจ้งล่วงหน้าว่าจะลา เพราะลูกไม่สบาย เขาก็จะไม่เอาออกตอนแรก เขาก็จะให้หนูเตือนก่อนว่าอย่าทำแบบนี้อีกนะ พยายามแจ้งเขาล่วงหน้าเพราะเขาก็จะได้บริหารงานเขาวันนั้นวันที่น้องคนนี่ลาไปซะไหม แต่ถ้าคุยแล้วยังทำไม่ได้ถ้ามีครราวสองครราวสามอีกเขาก็จะไม่เอานะหนูต้องย้ายให้ไปทำงานที่อื่น” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4)

3.4 รายได้ที่ได้รับกับค่าใช้จ่าย

ผลการสัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด ในประเด็นของ รายได้ที่ได้รับกับค่าใช้จ่าย ผู้วิจัยค้นพบสิ่งที่เป็นปัญหาของบริษัทเอ้าท์ซอร์ซแห่งนี้ ซึ่งทำให้พนักงานไม่เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ พนักงานมีรายจ่ายมากกว่ารายรับ โดยมีผู้ให้ข้อมูลกล่าวถึงดังต่อไปนี้

3.4.1 พนักงานมีรายจ่ายมากกว่ารายรับ

โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูลจำนวน 4 คน ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 5 12 และ 15 ได้กล่าวถึงประเด็นที่เป็นปัญหาเกี่ยวกับพนักงานมีรายจ่ายมากกว่ารายรับ ซึ่งเป็นเรื่องของ

รายได้ที่ได้รับกับค่าใช้จ่ายในส่วนของความจำเป็นของตัวพนักงานส่วนตัว โดยในมุมมองความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลนั้นพวกเขากล่าวถึงปัญหาที่เกิดขึ้น ดังนี้

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 และ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 ได้กล่าวถึงปัญหาของเขาที่รายได้ที่ไม่เพียงกับรายจ่าย โดยกล่าวว่า “...สำหรับเราก็เป็นปัญหาด้วยเศรษฐกิจเพราะว่าเราต้องกินต้องใช้แล้วทุกอย่าง รายจ่ายแต่ละวันมันเพิ่มขึ้นแต่ว่ารายได้เราอะอยู่ที่เหมือนเดิมหรือบางคนอาจจะโดนหักนู่นหักนี่เราลดลงไปอีก พอใกล้สิ้นเดือนแล้วอาจจะชักหน้าไม่ถึงหลังบ้างเป็นบางเดือนอะไรแบบนี้” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1) และเช่นเดียวกับ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 กล่าวว่า “...ตอนนี้ไม่มีหัก กยศหักผ่านบริษัทมันก็จะมาให้เด็กจะโทร ไปลดหย่อนเพื่อให้ได้เพียงพอกับที่เราจะต้องหักและได้ให้เพียงพอกับที่น้องจะต้องได้ทุกเดือนบางคนพอโดนหักก็จะเป๋ไปนิดหนึ่ง” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5) โดยผู้ให้ข้อมูลคนที่ 15 ได้กล่าวถึงรายจ่ายซึ่งเกิดจากการหักเงินจากการบังคับของบังคับคือว่า “...ทางบริษัทของเราอะซับริบเราอะเขามีการหักหนี้ที่โดนบังคับคดี หักในเงินเดือนอะคะ ยิ่งรายได้เราก็น้อยอยู่แล้วยังมาโดนหักตามกฎหมายบังคับยิ่งรายได้มันน้อยลงมากกว่าเดิมอีกนะคะ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 15)

ในทางเดียวกันผู้ให้ข้อมูลคนที่ 12 ได้กล่าวให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับปัญหาดังกล่าวที่นอกจะปัญหาที่เกิดขึ้นกับเขาแล้วยังกล่าวถึงวิธีแก้ปัญหานั้นด้วย โดยกล่าวว่า “...อารมณ์อย่างหนูแต่ว่าคือหนูเป็นซัพผ่านบริษัทไซ้ใหม่คะ ตกลงกันไว้ที่เดือนละหนึ่งหมื่นหนึ่งพันบาท อันนี้ก็คือมันก็จะมีความเกี่ยวกับค่าเดินทางค่าอะไรที่ต้องจ่ายต่อเดือนไม่เพียงพอคะ เพราะว่ามันเหมือนเราแบบอย่างเงินเดือน โคนหักประกันสังคมแล้ว โคนหักนู่นนี่มันก็เหลือน้อยแล้ว ฝั่งบางที่เรามีค่าใช้จ่ายอื่นมันจะทำให้ต่อเดือนอะคือหนูจะต้องแบบไปยืมคนอื่นมาก่อนหน้านี้แล้วเพราะสิ้นเดือนก็ใช้มันก็จะเป๋ระบบแบบยืมกลางเดือนใช้สิ้นเดือนนึงนะที่มันทำให้เหมือนแล้วเราก็ต้องไปหางานเสริมข้างนอกอีก” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 12)

จะเห็นได้ว่าประสบการณ์ที่พนักงานผู้ให้ข้อมูลได้ประสบในที่ทำงานที่เป็นปัญหาต่อความผูกพันในส่วนของปัญหาความจำเป็นของพนักงานเองส่วนตัวนั้นเป็นปัญหาที่มาจาก 4 ด้าน คือ 1) การแสดงออกและทัศนคติของพนักงาน คือ พนักงานรู้สึกแปลกแยก พนักงานอยากมีความก้าวหน้า วุฒิการศึกษาน้อย พนักงานเอาแต่ใจตนเอง และ ความคิดเห็นของพนักงานมักขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงาน 2) พนักงานต้องการเวลาเพื่อใช้ในการศึกษา คือ ต้องการงานที่หยุดเสาร์อาทิตย์ หยุดวันพฤหัสบดี พนักงานกำลังศึกษาต่อ ดิตรียหลังเลิกงาน และ พนักงานทำงานไปด้วยเรียนไปด้วย 3) ความจำเป็นเกี่ยวกับครอบครัวของพนักงาน คือ พนักงานติดปัญหาครอบครัวไม่สามารถย้ายบริษัทตามใจได้ และ ต้องไปปรับส่ง ลูกที่โรงเรียน 4) รายได้ที่ได้รับไม่เพียงพอ คือ พนักงานมีรายจ่ายมากกว่ารายรับ ประเด็นปัญหาเหล่านี้ทั้งหมด สามารถตอบคำถามการวิจัยข้อที่ 1 สิ่งที่เป็นปัญหาของบริษัทเอ้าท์ซอร์ซแห่งนี้ ซึ่งทำให้พนักงานไม่เกิดความรู้สึกผูกพันต่อ

องค์กรคืออะไร ซึ่งจากข้อค้นพบของผู้วิจัยเกี่ยวกับส่วนนี้นั้นเป็นประเด็นที่เกิดจากตัวพนักงานเอง เป็นความจำเป็นที่เกิดขึ้นในชีวิตของพนักงานไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการแสดงออก ทักษะ รวมไปถึงเรื่องชีวิตส่วนตัวไม่ว่าจะเป็นการเรียนหรือครอบครัว ล้วนเป็นสิ่งที่บริษัทไม่สามารถเข้าไปควบคุมได้ แต่สามารถที่จะประคับประคองทำความเข้าใจและหาทางออกร่วมกันได้ ซึ่งการที่พวกเขาารู้สึกว่าบริษัทหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องมีเมตตาต่อปัญหาของเขาส่วนนำไปสู่ปัญหาของความผูกพันของพนักงานทั้งสิ้น

ข้อค้นพบจากการวิจัย เพื่อศึกษาเกี่ยวกับแนวทางในการสร้างความผูกพันระหว่างพนักงานกับบริษัทแอัทซอร์ซ

แนวคิดหลัก	แนวคิดย่อย
C4 การสร้างความผูกพันที่ดีของพนักงานต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน	C4.1 การทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้องค์กรเดียวกัน
	C4.2 การทำงานภายใต้ความรู้สึกที่ดีต่อกันแบบครอบครัว
	C4.3 ความผูกพันกับหัวหน้างาน
	C4.4 ความผูกพันกับบริษัทที่พนักงานมาปฏิบัติงาน
C5 การสร้างความผูกพันที่ดีของพนักงานต่อบริษัทแอัทซอร์ซ	C5.1 ผู้ประสานงานของบริษัทแอัทซอร์ซสร้างความรู้สึกระหว่างพนักงานกับองค์กร
	C5.2 องค์กรใส่ใจข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัญหาที่พนักงานพบเจอ
	C5.3 พนักงานต้องการค่าตอบแทนในงานที่ทำเพิ่มขึ้น
	C5.4 พนักงานต้องการกิจกรรมเพื่อเพิ่มความสัมพันธ์และแลกเปลี่ยนปัญหา

ตารางที่ 2 ข้อค้นพบจากงานวิจัยเพื่อศึกษา แนวทางในการสร้างความผูกพันระหว่างพนักงานกับบริษัทแอัทซอร์ซเป็นอย่างไร

ส่วนที่ 4 การสร้างความผูกพันที่ดีของพนักงานต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน

ในส่วนนี้ คือการสร้างความผูกพันที่ดีของพนักงานต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน ผลการศึกษาพบว่าเป็นสิ่งที่สามารถตอบคำถามการวิจัยข้อที่ 2 คือ แนวทางในการสร้างความผูกพันระหว่างพนักงานกับบริษัทแอัทซอร์ซเป็นอย่างไร โดยส่วนนี้นั้นมาจากทั้งหมด 4 ตอน ได้แก่ การทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้องค์กรเดียวกัน การทำงานภายใต้ความรู้สึกที่ดีต่อกันแบบครอบครัว ความผูกพันกับหัวหน้างาน และ ความผูกพันกับบริษัทที่พนักงานมาปฏิบัติงาน ซึ่งทั้งหมดนี้มาจากประสบการณ์ในการทำงานและความรู้สึกของผู้ให้ข้อมูลจากที่ผู้วิจัยได้สกัดมา โดยผู้วิจัยได้นำเสนอรายละเอียดโดยมีผู้ให้ข้อมูลกล่าวถึงดังต่อไปนี้

4.1 การทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้องค์กรเดียวกัน

ผลการสัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด ในเรื่องของการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้โครงสร้างเดียวกันซึ่งเป็นหนึ่งในประเด็นของ การสร้างความผูกพันที่ดีของพนักงานต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน ผู้วิจัยค้นพบสิ่งที่เป็นแนวทางในการสร้างความผูกพันระหว่างพนักงานและบริษัท เอ้าท์ซอร์ซแห่งนี้ ได้แก่ การประสานงานที่ดี การสอนงานที่ดีของต้นสังกัดบริษัทเอ้าท์ซอร์ซ การสอนงานที่ดีของบริษัทที่พนักงานปฏิบัติงาน โดยมีผู้ให้ข้อมูลกล่าวถึงดังต่อไปนี้

4.1.1 การประสานงานที่ดี

โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูลจำนวน 3 คน ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 4 และ 7 ได้กล่าวถึงประเด็นที่เป็นแนวทางเกี่ยวกับการประสานงานที่ดี ซึ่งเป็นเรื่องของ การทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้โครงสร้างเดียวกัน โดยในมุมมองความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลนั้น พวกเขาได้กล่าวถึง ดังต่อไปนี้

การประสานงานที่ดี ซึ่งเป็นแนวทางที่จะช่วยให้ทุกฝ่ายเกิดความรู้สึกที่ดีต่อกันนั้น มีผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับเรื่องของการพูดคุยเกี่ยวกับปัญหาที่เกิดขึ้น และปรึกษาถึงวิธีแก้ไขผ่านผู้ประสานงานของพวกเขา โดยกล่าวว่า "...อาจจะต้องทำการพูดคุยกันมากขึ้นว่ามีปัญหาอะไร ต้องรีบปรึกษากันก่อน ถ้าปล่อยมันจะเป็นเสียหายหลายส่วนอาจจะต้องเป็นเหมือนว่าหัวหน้างานเราที่ (ผู้ประสานงาน) จะไปพบกับพวกเราบ้างที่หน้างาน ไม่ใช่ว่าเป็นการโทรอย่างเดียว หรือว่าไลน์ คุยกันอย่างเดียว เพื่อให้เกิดความสนิทสนมกัน" (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1)

โดยผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 ได้กล่าวถึงการประสานงานที่จะเกิดประสิทธิภาพสูงสุดและลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น ด้วยการประสานงานผู้เกี่ยวข้องกับปัญหาที่เกิดขึ้นหน้างานโดยตรง โดยกล่าวว่า "...จริง ๆ อะเขาต้องคุยกันที่ ในแผนกต้องพยายามคุยกันเยอะ ๆ พนักงานเอ้าท์ซอร์ซเราเองบางทีแผนกเดียวกันยังไม่รู้จักกันเลย จริง ๆ บางทีหัวหน้างานเขามีปัญหาที่ว่าเขาไม่ดูงานกับน้องโดยตรง เวลางานมันติดปัญหาเขามาตีผ่านหนูแล้วให้หนูไปบอกน้องอีกที่มันหลายขั้นตอน แทนที่ตัวเองอยู่กับน้องอยู่แล้ว เรียกไปคุยสิ งานมีปัญหาตรงไหน นึกออกไหม แล้วเราจะได้แก่ได้ นี่ทนเก็บไว้กว่าเขาจะมาคุยกับหนู กว่าหนูจะคุยกับน้องมันดูซับซ้อนไปไหม แล้วบางทีมันมีคนเป็นงานแหละที่เป็นพนักงานเอ้าท์ซอร์ซเหมือนกันนะ แต่เหมือนเขาไม่คุยกันหะ อยู่แผนกเดียวกันแต่ไม่คุยกัน ด้วยความที่แผนกนั้นมันใหญ่มากมันมีพนักงานเอ้าท์ซอร์ซเยอะ แทนที่คนนี้จะไปสอนอีกคนได้ที่มันไม่รู้เรื่องกลายเป็นน้องคนนั้นทำงานไม่ได้อยู่คนเดียว แผลกแยกอยู่คนเดียว แต่มีอะไรอยากให้คุณช่วยเยอะ ๆ คุยกันไปมันยากตรงไหน มีอะไรคุยกันเยอะ ๆ มีปัญหาอะไรพยายามบอกพยายามสอนกันช่วยกันคนที่ เป็นแล้วก็ช่วย ๆ กันดูหน่อยมีคนมาใหม่ยังไม่เป็นหรือเปล่าก็ไปสอนเขาหน่อยยัง ใจก็เป็นเอ้าท์ซอร์ซเหมือนกัน" (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4)

และที่สำคัญ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7 ยังได้กล่าวถึงความสำคัญของการสื่อสารให้ความรู้ลึกของเก่า ว่ามีส่วนสำคัญยิ่งและจำเป็นที่จะต้องได้รับการพัฒนาให้ดีขึ้น โดยกล่าวว่า “...การสื่อสารองค์กรสำคัญ การประสานงานภายในองค์กรยิ่งสำคัญ เพราะฉะนั้นบางทีคนสื่อสารให้คนอื่นทำงานยากก็มี บางคนสื่อสารทำให้คนอื่นทำงานง่ายก็มี เรื่องง่ายเป็นเรื่องยาก เรื่องยากเป็นเรื่องง่าย การสื่อสารภายในองค์กรมันไม่ใช่เรื่องไม่สำคัญ มันสำคัญมาก อันนี้มันก็ควรจะต้องมีการประเมินโดยบริษัทลูกค้า หรือ พนักงานว่าใครทำงานเก่งส่วนหนึ่งสื่อสารเก่งมันก็ต้องควบคู่กันไปด้วย เพราะมันไม่ได้ทำงานคนเดียว จากงานจากคนหลายคน” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7)

4.1.2 การสอนงานที่ดีของต้นสังกัดบริษัทเอ้าท์ซอร์ซ

โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูลจำนวน 5 คน ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 3 6 7 และ 10 ได้กล่าวถึงประเด็นที่เป็นแนวทางเกี่ยวกับการสอนงานที่ดีของต้นสังกัดบริษัทเอ้าท์ซอร์ซ ซึ่งเป็นเรื่องของ การทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้องค์กรเดียวกัน โดยในมุมมองความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลนั้น พวกเขากล่าวถึง ดังต่อไปนี้

เริ่มที่ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 ได้กล่าวถึงความประทับใจเกี่ยวกับการสอนงานและดูแลของผู้ประสานงานที่ดูแลพวกเขาโดยตรงจากทางต้นสังกัด โดยกล่าวว่า “...ที่เอ้าท์ซอร์ซที่ (บริษัทเอ้าท์ซอร์ซ) เนี่ยค่อนข้างที่จะดูแลกันเป็นอย่างดี แล้วจะชอบในส่วน วิธีที่เขาจะสอนงานง่ายดูแลเหมือนพี่น้องถึงแม้เขาจะอายุน้อยกว่าเรา” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3)

ในขณะที่ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 และ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6 ได้กล่าวถึงความคาดหวังเกี่ยวกับการสอนงานของทางต้นสังกัดก่อนที่พวกเขาจะถูกส่งไปทำงานที่หน้างาน รวมถึงสิ่งที่พวกเขาต้องเตรียมใจรับมือกับปัญหาที่พวกเขาต้องเจอเมื่อไปถึง โดยกล่าวว่า “...การสอนงานของแต่ละหน่วยงานที่พวกเราต้องไปอยู่เนี่ยคะหน้างานมันจะเปลี่ยนไปตามรูปแบบของแต่ละงานที่ได้ทำ อาจจะต้องเป็นที่ (ผู้ประสานงาน) ประสานงานกับทางลูกค้าด้วยถึงสภาพการทำงานที่แท้จริง เพื่อที่ว่าพวกหนูจะได้เรียนรู้กับเขาก่อนที่จะลงพื้นที่” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1) เช่นเดียวกับ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6 ได้กล่าวว่า “...ที่พี่ (ผู้ประสานงาน) สอนงานมันก็โอเค แต่คือบางรายละเอียดขยับย่อยต่าง ๆ ที่เขาแนะนำมาแล้วก็มีอยู่หรอก แต่บางอย่างเรายังไม่รู้ถ้าเรายังไม่ได้ไปอยู่ในหน้านั้น แต่เมื่อไหร่ที่เราอยู่หน้านั้นเราไปเจอปัญหาก็เลยอยากให้พี่เขาแนะนำก่อนว่าถ้าเราไปทำงานจริง ๆ แล้วต้องพบเจอเรื่องนี้ นี้ ก็คืออยากให้มีคนบอกแนะนำเพิ่มเติมคะ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6)

อีกทั้ง ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 10 ได้กล่าวเสริมในเรื่องนี้ถึงการทดสอบเกี่ยวกับความชำนาญในงานที่จะต้องไปทำ มากกว่าสัมภาษณ์ด้วยวาจาเพียงอย่างเดียว โดยกล่าวว่า “...ทดสอบว่าเราอยู่อันดับเท่าไรยังไงเพื่อพี่เขาจะส่งส่งเราไปทางแผนกไหน ที่มัน ที่เราสามารถพอทำได้เนาะ เขาสอนงานเขาแบบบอกว่างานตัวนี้เนาะงานตัวนี้นะคะทำยังไง” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 10)

สุดท้ายผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7 ได้กล่าวให้ผู้วิจัยทราบเกี่ยวกับแนวทางในการทำงานของพวกเขาเกี่ยวกับเรื่องนี้ โดยกล่าวถึงสิ่งที่บริษัททำอยู่และควรเพิ่มเติมเพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยกล่าวว่า “...การที่เราจะส่งเด็กไปก็ได้ที่หนึ่งเราควรจะต้องรู้ข้อมูล รู้พื้นฐานของบริษัทลูกค้าก่อนว่าทำธุรกิจอะไร โดยที่เราเป็นคนศึกษาข้อมูลก่อนที่เราจะรับงาน เด็กคนนึงต้องใช้สเปกอะไร ช่างบริการนั้น เด็กจะต้องทำอะไรเป็นบ้างเราควรต้องมีการศึกษาเพิ่ม ก่อนที่เราจะริครุทเด็กเข้ามาเราจะได้ เราจะได้ตัดแคนเดิตบางคนที่ทรงนี้ไม่ได้ทรงนี้ได้ แล้วพอเราได้ข้อมูลจากลูกค้าแล้วเนี่ยเราก็ได้โกลด์เด็ก นอกจากว่าการปฐมนิเทศเรื่องกฎระเบียบการปฏิบัติงาน การทำอะไรก็แล้วแต่ มันเป็นเบส แต่สิ่งที่เราควรต้องเสริมให้เด็กมากขึ้นก็คือวิธีการใช้ชีวิตในบริษัทลูกค้าแล้วก็คือวิธีการทำงาน เอ๊ย ที่นี้มีรูดโพล์คลิฟท์นะตัวเอง อย่าไปจับ วิธีการยกโพล์คลิฟท์จะต้อง ไปอบรมก่อน โน้นนั่นนี่ ที่เราจะต้องมีข้อมูลก่อน พวกนี้จริง ๆ เราควรต้องมีข้อมูลพวกนี้ก่อนแล้วต้องบอกน้อง ๆ ก่อนที่จะลงงานจริง” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7)

4.1.3 การสอนงานที่ดีของบริษัทที่พนักงานปฏิบัติงาน

โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูลจำนวน 3 คนได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 3 และ 8 ได้กล่าวถึงประเด็นที่เป็นแนวทางเกี่ยวกับการสอนงานที่ดีของบริษัทที่พนักงานปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นเรื่องของ การทำงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้องค์กรเดียวกัน โดยในมุมมองความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลนั้นพวกเขา กล่าวถึง ดังต่อไปนี้

ในการสอนงานที่ดีของบริษัทที่พนักงานต้องปฏิบัติงานนั้น ในทัศนะของผู้ให้ข้อมูล เริ่มตั้งแต่สิ่งที่ต้นสังกัดและบริษัทลูกค้าต้องพูดคุยและเน้นย้ำ ถึงรายละเอียดต่าง ๆ โดยผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 ได้กล่าวถึงว่า “...ถ้าเข้าไปศึกษาลงรายละเอียดลูกค้า เขาจะทราบและให้คำแนะนำกับหัวหน้างาน เขาได้ว่า เขาต้องทราบเพิ่มหรือเน้นย้ำน้อง ๆ ที่จะเข้าไปใหม่ในเรื่องอะไรบ้าง เช่นต้องสอนน้องสแกนนิ้ว อาจจะแนะนำให้เขาบอกน้องสแกนนิ้วทุกวันนะครับ ถ้าน้องไม่สแกนนิ้วต้องเขียนใบใหม่ที่พี่จะต้องเป็นคนเซ็นเพราะฉะนั้นพี่ต้องช่วยผมเน้นย้ำว่าอาจจะตอนเข้ามอร์นิงทอร์คหรือถ้าใครไม่สแกนบ่อย ๆ พี่ลองมายืนมอร์นิงทอร์คตรงหน้าสแกนนิ้วคูสิใครจะไม่จิ้ม เรื่องบางเรื่องอาจดูเป็นเรื่องเล็ก ๆ น้อย ๆ แต่ก็มีความสำคัญทั้งนั้น” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2)

ในขณะที่ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 ได้กล่าวเพิ่มเติมเกี่ยวกับเรื่องนี้ โดยเป็นคำแนะนำเกี่ยวกับการสอนงานจากหัวหน้าหรือผู้มีประสบการณ์ที่อยู่มาก่อน โดยกล่าวว่า “...เราลงพื้นที่ไปแล้วก็จะมีหัวหน้าหรือพี่ ๆ ที่แผนกสอนงานต่อ ถ้าจะปรึกษาเรื่องงานก็น่าจะคุยกับทางหัวหน้าที่มอบหมายให้ทำงานน่าจะดีกว่าเป็นการทำงานจะได้ราบรื่นมากกว่าค่ะ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3)

อีกทั้งผู้ให้ข้อมูลคนที่ 8 ได้ให้คำแนะนำเกี่ยวกับเรื่อง การสอนงานให้ผู้วิจัยฟัง โดยเป็นสิ่งที่พวกเขาคิดว่าดีและมีประโยชน์ต่อพนักงานอย่างแท้จริง โดยกล่าวว่า “...การสอนงานทั่ว ๆ ไป

เลยเขาก็จะคุยแบบ ให้ทำแบบนี้ แบบนี้นะ ส่วนตัวหนูอะอยากให้มันเป็นคู่มือดีกว่าแบบเหมือนมีคู่มือในการทำงานเราต้องทำตรง ๆ ๆ ในโปรแกรมนี้ตรงนี้นะ แรก ๆ เราอาจมาทำแล้วยังจำไม่หมดอาจจดก็จริง แต่บางทีที่เขาอาจจะบอกไม่หมดอย่างนี้อะคะแต่หนูคิดว่าถ้ามีคู่มือในการทำงานจะทำให้เราทำงานได้มากขึ้นแล้วก็ผิคน้อยลงค่ะ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 8)

4.2 การทำงานภายใต้ความรู้สึกที่ดีต่อกันแบบครอบครัว

ผลการสัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด ในเรื่องของการทำงานภายใต้ความรู้สึกที่ดีต่อกันแบบครอบครัว ซึ่งเป็นหนึ่งในประเด็นของ การสร้างความผูกพันที่ดีของพนักงานต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน ผู้วิจัยค้นพบสิ่งที่เป็นแนวทางในการสร้างความผูกพันระหว่างพนักงานและบริษัทเอ้าท์ซอร์ซแห่งนี้ ได้แก่ การช่วยเหลือซึ่งกันและกันของพนักงานเอ้าท์ซอร์ซด้วยกัน การช่วยเหลือซึ่งกันและกันของพนักงานประจำต่อพนักงานเอ้าท์ซอร์ซ และ การให้กำลังใจซึ่งกันและกันของพนักงานเอ้าท์ซอร์ซด้วยกัน โดยมีผู้ให้ข้อมูลกล่าวถึงดังต่อไปนี้

4.2.1 การช่วยเหลือซึ่งกันและกันของพนักงานเอ้าท์ซอร์ซด้วยกัน

โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูลจำนวน 4 คน ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 3 6 และ 15 ได้กล่าวถึงประเด็นที่เป็นแนวทางเกี่ยวกับการช่วยเหลือซึ่งกันและกันของพนักงานเอ้าท์ซอร์ซด้วยกันซึ่งเป็นเรื่องของ การทำงานภายใต้ความรู้สึกที่ดีต่อกันแบบครอบครัว โดยในมุมมองความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลนั้นพวกเขา กล่าวถึง ดังต่อไปนี้

เกี่ยวกับประเด็นนี้ ได้มีผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 และผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6 ได้ให้ทัศนะแก่ผู้วิจัยถึงความประทับใจของพวกเขาเกี่ยวกับการที่พนักงานเอ้าท์ซอร์ซด้วยกันนั้นให้ความช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ โดยเริ่มที่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 ได้กล่าวว่า “... โชคดีมากเลยกับการที่ได้มาเจอผู้ร่วมงานที่แบบว่าค่อนข้างเอาจริง ๆ ก็คือไม่เคยได้เจอก่อนไม่เคยได้มาเจอแบบนี้เลยด้วยซ้ำเพราะว่าเราก่อนหน้านั้นที่ทำงานก็ คือก็จะ เป็น work in เข้าไปทำงานคือไปไปหาด้วยตนเองไม่ใช่ว่าถูกส่งตัวมาที่จะมาทำมาทำในส่วนของตรงนี้ แล้วพอที่นี้เรามีเพื่อนประเภทเดียวกันหรือเป็นเอ้าท์ซอร์ซเหมือนกันเนี่ยค่อนข้างที่จะรักกันมากขึ้น แล้วก็ค่อนข้างที่จะดูแลกันดี กว่าที่จะไปสมัครด้วยตนเองหรือไปสมัครที่บริษัทแบบเดี่ยว ๆ เลยอะคะเราเข้าไปทำงาน” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3) และในทางเดียวกัน ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6 ได้กล่าวเช่นเดียวกันว่า “...คือเรามาอยู่ตรงนี้ก็ มีพนักงานเอ้าท์ซอร์ซทั้งพนักงานประจำคือถ้าเราเจอเพื่อนที่เป็นพนักงานเอ้าท์ซอร์ซเหมือนกันอะ ไรมันก็รู้สึกว้าเฮ้ยเราอยู่เหมือนอยู่ฝ่ายเดียวกันเวลาเจอปัญหามันก็จะเจอในด้านเดียวกันซะใหม่คล้าย ๆ กันเลยอย่างเงี่ยเวลาแบบท้อหรือเวลาและปรึกษาอะไรกันอย่างนี้เราก็อยากได้เพื่อนร่วมงานที่ให้คำแนะนำคอยให้กำลังใจว่าเฮ้ยเดี๋ยวมันก็ผ่านไปเออตรงนี้แก้ตรงนี้นิดนึงอะ ไรอย่างนี้มันก็ดีคะซึ่งตอนนี้ก็เจอแบบนี้เหมือนกันเลยโอเคใช่ที่นี้แหละ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6)

อีกทั้งผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 ได้ให้ข้อมูลที่เป็นการเน้นย้ำถึงความสำคัญของประเด็นนี้ โดยกล่าวว่า “...การกระทำสำคัญกว่าคำพูดนะ จะให้กำลังใจกัน เห็นว่าเพื่อนกำลังติดปัญหาอะไรอย่างแรกว่าจะไปให้ความช่วยเหลือและถ้าให้ความช่วยเหลือไม่ได้แล้วอาจจะช่วยในการมาหาที่ปรึกษาให้หรือว่าให้ข้อมูลในการหาข้อมูลก็อย่างน้อย ๆ เราได้ช่วยกันเรื่องหน้างานแล้วมันเหมือนว่าเพื่อนเราก็จะสบายใจขึ้นว่าเขาไม่ได้เจอปัญหานี้คนเดียวเขายังมีเรานะเขาก็น่าจะรู้สึกดีขึ้นว่ายังมีคนที่อยู่ข้าง ๆ ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1)

เช่นเดียวกับ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 15 ที่ได้ กล่าวถึงคำแนะนำและความคาดหวังของเขาเกี่ยวกับประเด็นนี้ โดยกล่าวว่า “...อย่างตอนที่หนูเข้ามาทำงานใหม่ ๆ หนูก็อยากให้เพื่อนร่วมงานมาคุยกับหนูแบบเป็นกันเอง มาคอยจับพอดเรา อย่างเวลาเราผิดตรงไหนก็มาคอยจับพอร์ดสนใจดูแลเรา ตรงนี้เธอทำไม่ถูกนะ เธอต้องแก้ ต้องทำแบบนี้แบบนี้ละ ช่วยเหลือเราอะคะ เหมือนเพื่อนมีปัญหาอะไรแบบนี้เราก็ช่วยเหลือกันได้เหมือนอย่างเจอกันก็ทักกันแนะนำตัวไม่ได้หยิ่งใส่เราตั้งแต่แรกอะไรแบบนี้คือมันก็ไม่ได้สังเกตยากเพราะเสื้อเราไม่เหมือนใครอยู่แล้วคะ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 15)

4.2.2 การช่วยเหลือซึ่งกันและกันของพนักงานประจำต่อพนักงานเอาท์ซอร์ซ

โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูลจำนวน 5 คน ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 5 7 10 และ 15 ได้กล่าวถึงประเด็นที่เป็นแนวทางเกี่ยวกับการช่วยเหลือซึ่งกันและกันของพนักงานประจำต่อพนักงานเอาท์ซอร์ซซึ่งเป็นเรื่องของ การทำงานภายใต้ความรู้สึกที่ดีต่อกันแบบครอบครัว โดยในมุมมองความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลนั้น พวกเขา กล่าวถึง ดังต่อไปนี้

ผู้ให้ข้อมูล ทั้ง 3 ท่าน กล่าวตรงกันเกี่ยวกับความประทับใจเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงานซึ่งเป็นพนักงานประจำของบริษัทลูกค้าซึ่งพวกเขาได้มาประจำอยู่ โดยได้รับความช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ โดยเริ่มที่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 ได้กล่าวว่า “...เราจะคอยเข้ามาดูแล คอยบอกเรา ปรึกษาเรา อ่าให้คำปรึกษาเรา ในเรื่องของแบบว่าอย่าท้อนะ ถึงเราจะเป็นในส่วนของพนักงานที่เป็นเอาท์ซอร์ซก็จริงไม่ใช่แบบว่าเป็นพนักงานที่ประจำกับทาง (บริษัทประกันภัยแห่งหนึ่ง) เนี่ยะ คือเราไม่ได้ เราไม่ได้มีส่วนที่รู้สึกว่าจะคอยไปก่อกวน” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3) เช่นเดียวกับ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 ได้กล่าวถึงคำแนะนำที่เขาได้รับจากพนักงานประจำ โดยกล่าวว่า “...ให้คำแนะนำว่าเราทำงานกับคนส่วนมากมาจากหลายที่เพราะอะไรแม้ที่นี้เรานิสัยจะไม่เหมือนกันอันนี้ก็ต้องปรับคนละครั้งทาง เขาตัวอย่างนี้เราก็เอาความดีของเราอะเข้าไปทำงานกับเขาทำงานร่วมกันแต่ถ้ามันปรับจนกันไม่ได้จริง ๆ ให้มาปรึกษาพี่” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5) ในทางเดียวกัน ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 10 ที่ได้เล่าให้ผู้วิจัยฟังถึงสิ่งที่เขาเจอในที่ทำงาน โดยกล่าวว่า “...พี่ร่วมงานคะเขาสอนงานเขาแบบบอกว่างานตัวนี้เนะงานตัว

นี่นะจะทำยังไงผิดตรงนี้แก๊ยังไ้เราก็แล้วก็ถ้าเกิดทำเสร็จแล้วแบบทำดีที่เขาก็ดูว่าเอาทำดีนะ มีปัญหาอะไรก็ถามพี่ตลอดได้เลยนะ ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 10)

ในขณะที่ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7 และผู้ให้ข้อมูลคนที่ 15 ได้กล่าวถึงแนวทางและความคาดหวังเกี่ยวกับประเด็นนี้ในความรู้สึกและจากประสบการณ์จริงที่เขาได้รับมา โดยผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7 กล่าวว่า “...ผมอยากบอกทุกคนทุกฝ่ายว่าเราต้องช่วยเหลือกัน งานมันเชื่อมกันอย่าง เช่น รีเซพชั่น เด็กช่างบริการมีอะไรก็ได้ อยากให้ช่วยซัพพอร์ตให้ข้อมูลเพราะว่าบางทีหัวหน้างาน เขาก็ดูทั้งเด็กเขาทั้งเด็กเรา ก็อยากบอกให้เขา ระบายอัพเดทข้อมูลการเปลี่ยนข้อมูลให้น้องผมด้วย อะไรเนี่ยถ้าสมมุติว่าน้องผมมันคนใหม่ที่เข้าไปเนี่ยจะต้องมีพนักงานเขามาช่วยประกบมาใกล้ อยากให้ช่วย ๆ น้องเรา ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7) เช่นเดียวกับผู้ให้ข้อมูลคนที่ 15 ที่ได้กล่าวว่า “...หนูก็อยากให้เราสอนเราให้ละเอียดเวลาเราไม่เข้าใจตรงไหนก็ถามได้โดยที่เขาไม่ว่าไม่ดูเราอะไรยังงี้ ค่ะ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 15)

4.2.3 การให้กำลังใจซึ่งกันและกันของพนักงานเอาท์ซอร์ซด้วยกัน

โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูลจำนวน 5 คน ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 5 12 13 และ 15 ได้กล่าวถึงประเด็นที่เป็นแนวทางเกี่ยวกับ การให้กำลังใจซึ่งกันและกันของพนักงานเอาท์ซอร์ซด้วยกัน ซึ่งเป็นเรื่องของ การทำงานภายใต้ความรู้สึกที่ดีต่อกันแบบครอบครัว โดยในมุมมองความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลนั้น พวกเขา กล่าวถึง ดังต่อไปนี้

ผู้ให้ข้อมูล 2 ท่าน คือ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 และ 5 ได้กล่าวให้ผู้วิจัยฟังเกี่ยวกับความประทับใจที่พวกเขาได้รับจากเพื่อนร่วมงานที่เป็นพนักงานเอาท์ซอร์ซด้วยกัน โดยผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 กล่าวว่า “...ทุกคนเรียนรู้งานไปพร้อม ๆ กันแต่ในส่วนของหนูเนี่ย ที่เราเพิ่งซึ่งได้เข้าไปใหม่ จะเป็นตัวแป๊คเกจใหม่ ซึ่งเขาก็จะแบบ จะบอกว่า เนี่ยคือแบบว่าอย่าที่อื่นเราต้องสู้ไปด้วยกัน มีงานอีกเยอะแยะมากมาย” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3) เช่นเดียวกับผู้ให้ข้อมูลคนที่ 13 ที่ได้กล่าวว่า “...ถ้ามีปัญหาอะไรที่มันหนักไม่ว่าจะเป็นเรื่องงานหรือไม่ เราก็จะคอยถามกันอยู่ตลอดเวลาว่าโอเคไหมก็คือไม่ต้องรอให้เขามาบอกเราว่าเขามีปัญหา ถ้าช่วงเวลาที่เขามีปัญหาเขาจะมาปรึกษาเราอยู่แล้ว แต่ที่นี้พอเราปรึกษาเราว่าเราต้องติดตามผลเรื่อย ๆ ว่าโอเคขึ้นหรือยัง” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5)

ในขณะที่ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 13 ได้กล่าวเสริมว่า นอกจาก คำกำลังใจที่ได้รับจากเพื่อนที่เป็นพนักงานเอาท์ซอร์ซด้วยกันว่านอกจากที่มาจากต้นสังกัดเดียวกันแล้วยังเป็นเอาท์ซอร์ซของบริษัทอื่นด้วย แสดงถึงความสำคัญของประเด็นนี้ โดยกล่าวว่า “...ก็มีเพื่อนสนิทที่เป็นเอาท์ซอร์ซด้วยกันบางคนก็เป็นซัพอื่น เราก็จะคุยกันคอยให้กำลังใจกันค่ะเพราะแต่ละแผนกเขาก็มีปัญหาไม่เหมือนกัน” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 13)

ในขณะที่เดียวกัน ผู้ให้ข้อมูล 2 ท่านคือ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 12 และ 15 ก็ได้ให้ข้อมูลแก่ผู้วิจัย เป็นคำแนะนำและความคาดหวังที่พวกเขาอยากได้รับจากเพื่อนที่เป็นเอ้าท์ซอร์ซด้วยกัน โดยผู้ให้ข้อมูลคนที่ 12 กล่าวว่า “...ถ้าเป็นเด็กใหม่เข้ามาจะอาจจะมีความรู้สึกอึดอัดเหมือนแบบว่าเขาเพิ่งเข้ามาแล้วต้องทำงานร่วมกัน ไม่รู้ว่าใครเป็นยังไงอะคะ แต่ถ้าเกิดแบบคนเก่าเขาแบบว่าเขาก็เขาสวมัคคิกันมากกว่าอย่างนี้แล้วก็เหมือนว่าเราจะรู้สึกอึดอัดเหมือนเราเป็นคนนอกแล้วมันจะทำให้เราอะไม่ค่อยกล้าที่จะเข้าไปร่วมงานหรือว่าบางทีแบบรับประทานอาหารด้วยกันอะ ไรอย่างเงี้ยอะ มันก็จะมีส่วนบาง ๆ กันอยู่ว่าแบบว่าทำให้เรารู้สึกแบบเกร็ง ๆ ใจเนี่ยอะ แต่ถ้าทุกคนมีความสามัคคีกันบรรยากาศมันก็จะดีเด็กใหม่เข้ามาก็จะไม่รู้สึกอึดอัดเหมือนตอนหนูเข้ามาทำงานใหม่ ๆ ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 12) เช่นเดียวกับ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 15 ที่ได้กล่าวถึงความสำคัญของประเด็นนี้ว่าจะสามารถทำให้เขารู้สึกดีกับแนวทางที่วางนี้แน่นอนถ้าองค์กรสามารถผลักดันประเด็นนี้ให้เกิดขึ้นได้ โดยกล่าวว่า “...อะถ้าพวกเราที่เป็นเด็กซบเดียวกันมีปัญหาอะไรเราก็คุยกัน หาแนวทางในการแก้ไขว่าจะแก้ไขยังไงอะ ไรอย่างนี้อะถึงแก้ไขไม่ได้มันก็อุ่นใจใจใหม่อะ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 15)

4.3 ความผูกพันกับหัวหน้างาน

ผลการสัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด ในเรื่องของความผูกพันกับหัวหน้างาน ซึ่งเป็นหนึ่งในประเด็นของ การสร้างความผูกพันที่ดีของพนักงานต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน ผู้วิจัยค้นพบสิ่งที่เป็นแนวทางในการสร้างความผูกพันระหว่างพนักงานและบริษัทเอ้าท์ซอร์ซแห่งนี้ ได้แก่ การให้ความรู้สึกในทางบวกแก่พนักงานเอ้าท์ซอร์ซ และ การสอนงานที่ดีของหัวหน้างาน โดยมีผู้ให้ข้อมูลกล่าวถึงดังต่อไปนี้

4.3.1 การให้ความรู้สึกในทางบวกแก่พนักงานเอ้าท์ซอร์ซ

โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูลจำนวนมากถึง 6 คน ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 3 5 10 13 และ 15 ได้กล่าวถึงประเด็นที่เป็นแนวทางเกี่ยวกับ การให้ความรู้สึกในทางบวกแก่พนักงานเอ้าท์ซอร์ซ ซึ่งเป็นเรื่องของ การทำงานภายใต้ความรู้สึกที่ดีต่อกันแบบครอบครัว โดยในมุมมองความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลนั้น พวกเขากล่าวถึง ดังต่อไปนี้

ผู้ให้ข้อมูล 2 ท่าน ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 และ 5 กล่าวตรงกันเกี่ยวกับความประทับใจต่อหัวหน้างานของเขา ในเรื่องที่ว่าหัวหน้างานนั้นสามารถทำให้พวกเขารู้สึกดีเมื่อได้ทำงานร่วมกัน โดยผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 กล่าวว่า “...เหมือนแบบรู้สึกว่าท้อ ก็จะมีหัวหน้าเพื่อน ๆ ร่วมงานในเอ้าท์ซอร์ซของเราเนี่ยช่วยให้อ่ากำลังใจกัน หัวหน้าเราเนี่ยละคะ เป็นส่วน หนึ่งเลยจริง ๆ ที่ทำให้เรารู้สึกว่า เราเทียบเท่าได้เหมือนคนอื่นปกติทั่วไปที่อยู่ใน (บริษัทประกันภัยแห่งหนึ่ง) เลยอะ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3) เช่นเดียวกับ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 ที่กล่าวในมุมมองของผู้ประสานงาน โดยกล่าวว่า “...ถ้าน้องมีปัญหาเราก็จะแจ้งกับหัวหน้าหัวหน้างานน้อง โดยตรงว่าน้องคนนี้มีปัญหาเรื่องอะไรอยู่ให้เขาช่วยเหลือ

น้องนิตนึ่งแต่ถ้าน้องไม่เข้าใจงานตรงนี้หัวหน้างานช่วยหน่อยค่ะช่วยคุณหน่อยอย่างน้องถ้าน้องหายไปช่วยแจ้งนิตนึ่งจะได้ตามตัวน้องได้ถูก” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5)

ในขณะที่เดียวกันผู้ให้ข้อมูลคนที่ 10 ได้กล่าวให้ผู้วิจัยทราบข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันกับหัวหน้างานคนใหม่ ในมุมมองที่ให้ความรู้สึกในทางบวกถึงแม้จะต้องเปลี่ยนหัวหน้างานคนใหม่ โดยกล่าวว่า...”งานหนูมันเป็นงานนั่งอยู่กับที่อะค่ะ มันก็มีสุขบ้างทุกข์บ้างมันก็แบบมันส่วนมากจะเป็นแบบกังวลมากกว่าเพราะว่าเรานั่งเฉย ๆ เราไม่ได้ลุกไปไหนเลย เราได้แต่คุยข้อมูลคำนวณเบี้ยคำนวณประกันภัยค่ะ นั่งอยู่กับที่ตลอดเลย ถ้าจะลุกไปที่ก็คือไปปรี้งงาน ไปส่งงานนะค่ะ ทำให้เกิดกังวลว่าเราอยากจะถูกไปผ่อนคลายบ้างอยากจะถูกเพื่อให้พ้นจากตรงนี้จะจากที่ทำงานนะค่ะ ให้เรามีความสบายใจมากขึ้นนะค่ะ แต่ก่อนเป็นเด็กใหม่เขาจะห้ามว่า ห้ามเล่น โทรศัพท์นะ ห้ามคุยโทรศัพท์นะ แล้วก็ห้ามห้ามคุยกันระหว่างงานค่ะ แต่ว่าพอเริ่มเปลี่ยนหัวหน้าใหม่เขาก็ยังห้ามอยู่เป็นส่วนใหญ่ แล้วก็จะมีข้อตกลงกันกับพนักงาน คือเขาสามารถให้เล่นโทรศัพท์มือถือ หรือคุยโทรศัพท์ทำงานได้แต่ขอแบบเล่นให้มันน้อยลงกว่าเดิม อย่าเล่นให้ผู้ใหญ่เห็น เพราะว่าโซนของหนูจะเป็นส่วนที่ผู้ใหญ่บริหารจะเป็นส่วนเยอะ เขาก็เลยจะหาว่าเออเล่นได้นะแต่เล่นให้น้อยลงหน่อย” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 10)

ในขณะที่เดียวกันผู้ให้ข้อมูล อีก 2 ท่าน ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 13 และ 15 ก็ได้ให้คำแนะนำเกี่ยวกับแนวทางที่พวกเขาอยากได้จากหัวหน้างานที่จะสามารถสร้างความรู้สึกลงบวกแก่พวกเขาได้ โดยผู้ให้ข้อมูลคนที่ 13 ได้กล่าวว่า “...อยากให้พี่ที่ดูแลเขามาหาบ่อย ๆ ซื่อจนมอะไรแบบนี้มาฝาก แล้วก็บอกให้พี่เขาคือยังไงละ ก็เข้าใจแหละว่าพี่เขาเป็นหัวหน้าแต่ว่าอยากพี่เขาคุยด้วย ด้วยความใส่ใจด้วยเป็นพี่เป็นน้อง มันก็จะโอเคขึ้นมันจะอยากรู้สึกแบบอยากทำงานอะไรแบบนี้” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 13) เช่นเดียวกับ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 15 ที่พูดถึงความใส่ใจให้แก่กันของหัวหน้างาน โดยกล่าวว่า...”อยากให้พี่เขาแบบว่าบางทีเราเครียด ๆ ก็อยากให้พี่เขาคอยสนใจเราว่าเรามีเรื่องเครียดอยู่ พูดยให้กำลังใจเราว่าเออ อย่ามอง (มูมมม) แบบนี้ แบบนั้นนะ จริง ๆ มันไม่ใช่แบบนั้นนะชีวิตมันก็ดีนะมันไม่ได้แย่นาคันอันดับแรกต้องใส่ใจเราก่อนเราต้องการกำลังใจ บางทีเราติดขัดเรื่องเงินก็อยากให้เขาคุยให้เพิ่มเงินเดือนให้ได้ไหมอะไรแบบนี้หรืออาจจะส่งหนูไปอยู่ที่อื่นที่มันได้เงินเยอะกว่านี้” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 15)

นอกจากนี้ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 ยังได้กล่าวให้ผู้วิจัยทราบในอีกมุมมอง โดยเขากล่าวโดยรวมถึงการที่จะได้รับความรู้สึกทางบวกจากหัวหน้าได้ นั้น พวกเขาซึ่งเป็นหัวหน้างานก็ต้องปฏิบัติ ต่อหัวหน้างานในทางบวกที่มากกว่าทำงานที่ได้รับมอบหมายเช่นกัน โดยกล่าวว่า “...ถ้าสมมุติว่าเราอะเห็นหัวหน้ากำลังทำอะไรจริง ๆ เขาก็อาจจะอยากให้เราช่วยแหละแต่เขาไม่อยากจะปากขอความช่วยเหลือก็ต้องเป็นเราที่เสนอตัวเข้าไปช่วยแล้วถ้าเราทำแบบนี้ให้มันเป็นปกติหาย

เห็นนายแล้วแต่รู้สึกว่ามีน้ำใจนะแล้วเขาก็จะมีน้ำใจกับเรามั่นเหมือนว่าไม่ได้เป็นหัวหน้ากับลูกน้องแต่มันกลายเป็นเพื่อนร่วมงานที่ช่วยเหลือกัน” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1)

4.3.2 การสอนงานที่ดีของหัวหน้างาน

โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูลจำนวน 2 คน ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 และ 6 ได้กล่าวถึงประเด็นที่เป็นแนวทางเกี่ยวกับการสอนงานที่ดีของหัวหน้างาน ซึ่งเป็นเรื่องของ การทำงานภายใต้ความรู้สึกที่ดีต่อกันแบบครอบครัว โดยในมุมมองความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลนั้น พวกเขา กล่าวถึง ดังต่อไปนี้

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 ได้กล่าวถึง การสอนงานที่ดีของหัวหน้างานว่ามีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อพนักงานเอาท์ซอร์ซเหล่านี้ โดยกล่าวว่า “...อยากให้หัวหน้างานเขาช่วยเหลือใส่ใจพนักงานเอาท์ซอร์ซ เคยมีเคสน้องโทรมาเล่าให้ฟังว่าบางทีไปถามหัวหน้าเรื่องงานเนี่ยเขาก็ไม่ยอมเต็มใจสอน เขาบอกว่างานเขาเยอะไม่มีเวลาสอนหรือกโน้นนั่นนี้ แต่เวลาเด็กหนูทำงานไม่ได้เขาก็ตำหนิไปจริง ๆ เราไม่ขออะไรเลยแต่เวลาเด็กเขาไปปรึกษาเรื่องงาน ให้อธิบายน้องเพิ่มแล้วบรรยากาศในการทำงานก็เหมือนกับอยากให้อยู่กันแบบพี่แบบน้อง เพราะเด็กมันไม่แข็งแรงที่จะอยู่ในสภาพแวดล้อมอย่างนั้น ได้ทุกคน เพราะบางแผนกมันเป็นอย่างนั้นจริง แล้วก็อยากให้แบบว่าไม่ อยากให้มองเป็นพนักงานเอาท์ซอร์ซอยากให้มองให้เป็นพี่เป็นน้องที่ทำงานคนหนึ่ง แต่ก็ไม่ต้องไปสนใจขนาดพาไปเลี้ยงข้าว วันเกิดพาไปแฮปปี้เบิร์ดเค้กซื้อเค้กให้ไม่ต้องขนาดนั้น แต่ขอให้ไม่แบ่งชั้นวรรณะน้องให้น้องมันอีกอึดแบบนั้นมันก็อยู่ไม่ได้ ทำงานไม่มีความสุข” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4)

ในขณะที่เดียวกันผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6 ยังได้กล่าวเกี่ยวกับประเด็นนี้ให้ผู้วิจัยเข้าใจถึงความสำคัญของการสอนงานที่ดีว่าจะสามารถสร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นแก่พนักงานเอาท์ซอร์ซได้แน่นอน โดยกล่าวว่า “...เราไปอยู่กับองค์กรนั้นนะก็อยู่กับที่เราไปเจอกับหัวหน้างานเป็นยังไงถ้าเจอหัวหน้างานที่ดีคอยแนะนำคอยถามไถ่เกี่ยวกับงานต่าง ๆ หรือว่ากับเรื่องที่เราเจอแล้วเราต้องการแบบคำแนะนำ ต้องการแบบช่วยแก้ไขปัญหอะไรเงี้ยมันก็ง่ายเพราะว่าหัวหน้าเขาแนะนำใช่ไหมคะ แต่ถ้าเจอหัวหน้างานที่แบบว่าเขานิ่ง ๆ เขาไม่อะไรเลยให้เราเรียนรู้กันไปเองแบบนี้แล้วแบบถ้าเกิดข้อผิดพลาดอะไรขึ้นมาเขามาต่อว่าโดยที่ไม่ถามอะไรเนี่ยอันนี้ก็ยากที่จะอยู่ต่อ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6)

4.4 ความผูกพันกับบริษัทที่พนักงานมาปฏิบัติงาน

ผลการสัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด ในเรื่องของความผูกพันกับบริษัทที่พนักงานมาปฏิบัติงานซึ่งเป็นหนึ่งในประเด็นของ การสร้างความผูกพันที่ดีของพนักงานต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน ผู้วิจัยค้นพบสิ่งที่เป็นแนวทางในการสร้างความผูกพันระหว่างพนักงานและบริษัท

เอ้าท์ซอร์ซแห่งนี้ ได้แก่ การดูแลเอาใจใส่ในเรื่องการปฏิบัติงานของบริษัท และ องค์กรสร้าง ความรู้สึกเท่าเทียมให้พนักงานเอ้าท์ซอร์ซ โดยมีผู้ให้ข้อมูลกล่าวถึงดังต่อไปนี้

4.4.1 การดูแลเอาใจใส่ในเรื่องการปฏิบัติงานของบริษัท

โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูลจำนวน 2 คน ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 และ 15 ได้กล่าวถึงประเด็นที่เป็นแนวทางเกี่ยวกับการดูแลเอาใจใส่ในเรื่องการปฏิบัติงานของบริษัท ซึ่งเป็นเรื่องของความผูกพันกับบริษัทที่พนักงานมาปฏิบัติงาน โดยในมุมมองความคิดเห็นของผู้ให้ ข้อมูลนั้น พวกเขา กล่าวถึง ดังต่อไปนี้

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 ได้ให้คำแนะนำเกี่ยวกับสิ่งที่เขาต้องการเกี่ยวกับประเด็นนี้ โดยกล่าว ในเชิงเปรียบเทียบระหว่างสิ่งที่ทำให้รู้สึกไม่ดี กับสิ่งที่อยากให้เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานในการ ทำงานที่บริษัทลูกค้านั้น โดยกล่าวว่า "...ถ้าใส่ใจน่าจะเป็นพวกเกี่ยวกับพูดคุยถามสารทุกข์สุขดิบ ที่เขานึกถึงพวกเรามากกว่า สนใจความเป็นอยู่ของเราบ้างอย่างบางช่วงเงินออกช้ออย่างนี้ บางคนทน ไม่ไหวหมุนเงินไม่ทันย้ายมาอยู่ชักรักมี ถ้าพูดถึงหัวหน้างานกับลูกน้องเนี่ยถ้าหัวหน้าระดับที่มี การวางตัวแบบเขาจะสั่งงานแล้วรอรับผลงานแต่ถ้าบางคนเขาจะทำให้เราเห็นให้เราเรียนรู้ไปกับเขา แล้วก็รอรับผลงาน คือที่มันเหมือนว่าสั่งงานก็ได้งาน ถ้าหัวหน้าให้ใจเขาก็ได้ใจประมาณนี้ละ หรือ ว่าเขาอยากให้เราทำอะไรเขาทำเราเห็นก่อนแล้วลูกน้องก็จะอยากแบบอยากทำตามเขาไม่ใช่ว่าเขา มาต่างต้องอย่างนี้ต้องอย่างนี้ ต้อง 1 2 3 4 5 นะ มันจะเป็นแบบนี้จริง ๆ" (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1)

ในขณะที่ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 15 ได้ให้คำแนะนำว่าองค์กรของลูกค้านั้นที่เขาได้เข้ามา ปฏิบัติงานควรเพิ่มความใส่ใจเกี่ยวกับพีคแบ็คที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานเช่นกัน โดยกล่าวว่า "...อยากให้พี่ที่ดูแลเขาทักไลน์มาถามเรา ในไลน์กลุ่มก็ได้ว่ามีปัญหาไรตรงไหนใหม่ อยากให้พี่ แก่ปัญหาอะไรตรงไหนใหม่ อาทิตย์เว้นอาทิตย์ก็ได้" (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 15)

4.4.2 องค์กรสร้างความรู้สึกเท่าเทียมให้พนักงานเอ้าท์ซอร์ซ

โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูลจำนวน 4 คน ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 6 11 และ 12 ได้กล่าวถึงประเด็นที่เป็นแนวทางเกี่ยวกับองค์กรสร้างความรู้สึกเท่าเทียมให้พนักงานเอ้าท์ซอร์ซซึ่ง เป็นเรื่องของความผูกพันกับบริษัทที่พนักงานมาปฏิบัติงาน โดยในมุมมองความคิดเห็นของผู้ให้ ข้อมูลนั้น พวกเขา กล่าวถึง ดังต่อไปนี้

ผู้ให้ข้อมูล 2 ท่าน ได้กล่าวเช่นเดียวกันเกี่ยวกับความประทับใจของพวกเขาที่ได้รับจาก หัวหน้างานที่เขาปฏิบัติงานอยู่ โดยผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 ได้กล่าวว่า "...เขาจะให้ข้อคิดเลยว่า เนี่ยเราเข้า มาทำงานเนี่ยนะละ แบบ ถึงเราจะได้เงินเดือนแค่ (เงินเดือนที่ได้รับ) ในส่วนของขั้นต่ำที่รัฐบาลให้ เขาก็จะคิดว่า ถ้าเกิดเราไม่ขาดลามาสายอะไรเลยเราก็จะได้ในส่วนของเบี้ยขยันเพิ่มไปอีก อันนั้น ก็ จะเป็นส่วนของรายได้พิเศษเราขึ้นไป แล้วก็บอกให้เราห้าม ไม่อยากให้ท้อ ไม่อยากให้คิดว่าที่

เนี่ยะ คือแบบเป็นที่ ๆ เป็นที่ ๆ หนึ่งที่แบบกดดันเรา ทำให้เราก้าวผ่านไปได้” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3) เช่นเดียวกับ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 9 ที่กล่าวว่า “...เขามีอบรมมีแบบไปทำกิจกรรมร่วมกันต่างจังหวัด อะไรอย่างเนี่ยะในของแผนกหนูนะคะ เขาก็จะมีจัดอบรมให้แบบจะพูดว่าใครใครสามัคคีกันนะคะ ก็คือ ไม่แบ่งแยกกันอย่างผู้ชายกับผู้หญิงเขาก็ไม่แบ่งเพศชายนะคะคือสามารถกอดกันได้โดยจากไม่รู้สึกอะไรแบบนี้คะก็คือให้รักกันนะคะ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 9)

ในขณะที่ผู้ให้ข้อมูล อีก 2 ท่าน ได้แก่ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6 และ 11 ได้กล่าวให้ผู้วิจัยฟัง เกี่ยวกับคำแนะนำของพวกเขาเกี่ยวกับประเด็นนี้ ซึ่งแสดงถึงความสำคัญของประเด็นนี้ต่อพวกเขา ที่เป็นพนักงานเอชอาร์ช โดยกล่าวว่า “...อยากแนะนำว่าควรที่จะให้ความสนใจพนักงานแต่ละคน ให้เท่าเทียมกัน โอเคมันอาจจะมีทั้งพนักงานเอชอาร์ชและพนักงานประจำเพราะพนักงานประจำ แต่มันก็ถือว่าเป็นพนักงานเหมือนกันแหละ เราทำงานในบริษัทเดียวกันอะไรอย่างนี้ใช่ไหมคะ ก็เลยแบบอยากให้เขาแบบใส่ใจรายละเอียดบางอย่างเล็ก ๆ น้อย ๆ ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6) เช่นเดียวกับ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 11 ก็ได้กล่าวว่า “...เวลาที่นี้เขาจัดอบรมพนักงานประจำใช่ไหมคะก็อยากให้พนักงานเอชอาร์ชเข้าร่วมเรียนด้วยเพื่อที่เราจะได้แบ่งเบาระยะของพี่เขาได้กลับมาจะได้เรียนรู้ไปด้วยกันแล้วก็จะได้ช่วยกันทำได้เร็วขึ้น การแต่งกายบางคนก็ยังไม่เรียบร้อยจริง ๆ มันก็อยู่ที่ตัวเราด้วยว่า การแต่งกายมันก็ต้องให้ถูกกาลเทศะ จริง ๆ ถ้าเขาให้ทุกคนแต่งตัวเหมือนกันหมด พนักงานประจำกับเราใส่เสื้อเหมือนกันมันก็ดูเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันไม่ใช่เราใส่เสื้อฟอร์มพี่ ๆ เขาใส่เสื้อหลวมๆ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 11)

อีกทั้งผู้ให้ข้อมูลคนที่ 12 ยังได้กล่าวถึงความสำคัญของการสร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นกับพนักงานเอชอาร์ชเหล่านี้ โดยได้กล่าวว่า “...การปรับเปลี่ยนโครงสร้างอะแต่มันก็คงจะยาก แต่ถ้าเป็นเรื่องของการทำงานแบบให้มีการยอมรับนับถือกันนะแบบนี้มันก็อยู่ด้วยกันได้ยาว ๆ เหมือนแบบอยู่ที่เดียวกันแต่ว่าได้รับการดูแลไม่ต่างกันอะไรประมาณเนี่ยในความรู้สึกของหนูแล้วนะคะ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 12)

จะเห็นได้ว่าประสบการณ์ที่พนักงานผู้ให้ข้อมูลได้ประสบในการทำงานและเป็นแนวทางในการสร้างความผูกพันระหว่างพนักงานกับบริษัทเอชอาร์ช ในส่วนของการสร้างความผูกพันที่ดีของพนักงานต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน ที่ผู้วิจัยค้นพบจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด 4 ด้านคือ 1) การทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้องค์กรเดียวกัน คือ การประสานงานที่ดี และ การสอนงานที่ดี 2) การทำงานภายใต้ความรู้สึกที่ดีต่อกันแบบครอบครัว คือ การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน 3) ความผูกพันกับหัวหน้างาน และ การให้กำลังใจซึ่งกันและกัน ของพนักงานในองค์กร 4) ความผูกพันกับบริษัทที่พนักงานมาปฏิบัติงาน คือ การดูแลเอาใจใส่ในเรื่องการปฏิบัติงานของบริษัท ทั้งหมดนี้สามารถเป็นส่วนหนึ่งที่สามารถตอบคำถามการวิจัยข้อที่ 2 แนวทาง

ในการสร้างความผูกพันระหว่างพนักงานกับบริษัทเอ้าท์ซอร์ซเป็นอย่างไร ได้ดังที่ผู้วิจัยได้กล่าวไว้ข้างต้น

ส่วนที่ 5 การสร้างความผูกพันที่ดีของพนักงานต่อบริษัทเอ้าท์ซอร์ซ

ในส่วนนี้ คือการสร้างความผูกพันที่ดีของพนักงานต่อบริษัทเอ้าท์ซอร์ซ ผลการศึกษาพบว่า เป็นสิ่งที่สามารถตอบคำถามการวิจัยข้อที่ 2 คือ แนวทางในการสร้างความผูกพันระหว่างพนักงานกับบริษัทเอ้าท์ซอร์ซเป็นอย่างไร โดยส่วนนี้นั้นมาจากทั้งหมด 4 ตอน ได้แก่ ผู้ประสานงานของบริษัทเอ้าท์ซอร์ซสร้างความรู้สึกระหว่างพนักงานกับองค์กร องค์กรใส่ใจ feedback เกี่ยวกับปัญหาที่พนักงานพบเจอ พนักงานต้องการค่าตอบแทนในงานที่ทำเพิ่มขึ้น พนักงานต้องการกิจกรรมเพื่อเพิ่มความสัมพันธ์และแลกเปลี่ยนปัญหา ซึ่งทั้งหมดนี้มาจากประสบการณ์ในการทำงานและความรู้สึกของผู้ให้ข้อมูลจากที่ผู้วิจัยได้สกัดมา โดยผู้วิจัยได้นำเสนอรายละเอียด โดยมีผู้ให้ข้อมูลกล่าวถึงดังต่อไปนี้

5.1 ผู้ประสานงานของบริษัทเอ้าท์ซอร์ซสร้างความรู้สึกระหว่างพนักงานกับองค์กร

ผลการสัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด ผู้ประสานงานของบริษัทเอ้าท์ซอร์ซสร้างความรู้สึกระหว่างพนักงานกับองค์กร ซึ่งเป็นหนึ่งในประเด็นของ การสร้างความผูกพันที่ดีของพนักงานต่อบริษัทเอ้าท์ซอร์ซ ผู้วิจัยค้นพบสิ่งที่เป็นแนวทางในการสร้างความผูกพันระหว่างพนักงานและบริษัทเอ้าท์ซอร์ซแห่งนี้ ได้แก่ คอยรักษาผลประโยชน์ให้กับพนักงานเอ้าท์ซอร์ซ ใช้คำพูดสร้างความรู้สึกล่ามเลีย และ สร้างความเชื่อมั่นให้กับพนักงานก่อนส่งตัวไปทำงาน โดยมีผู้ให้ข้อมูลกล่าวถึงดังต่อไปนี้

5.1.1 คอยรักษาผลประโยชน์ให้กับพนักงานเอ้าท์ซอร์ซ

โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูลจำนวน 5 คน ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 3 7 14 และ 15 ได้กล่าวถึงประเด็นที่เป็นแนวทางเกี่ยวกับคอยรักษาผลประโยชน์ให้กับพนักงานเอ้าท์ซอร์ซ ซึ่งเป็นเรื่องของผู้ประสานงานของบริษัทเอ้าท์ซอร์ซสร้างความรู้สึกระหว่างพนักงานกับองค์กร โดยในมุมมองความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลนั้น พวกเขากล่าวถึง ดังต่อไปนี้

ในส่วนของการที่ผู้ประสานงานทำให้พวกเขาซึ่งเป็นพนักงานเอ้าท์ซอร์ซรู้สึกว่าเป็นผู้ประสานงานซึ่งเป็นผู้ดูแลพวกเขา นั้น ให้ความรู้สึกที่ดีคอยรักษาผลประโยชน์ให้เขาเหล่านั้นเป็นสิ่งสำคัญต่อผู้ให้ข้อมูล โดยมี 3 ท่านให้ข้อมูลตรงกันในส่วนนี้ โดยผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 กล่าวว่า “...อยากให้ที่เขาคอยติดตามสถานการณ์ทางบริษัทว่ามีอะไรเปลี่ยนแปลงไหม ให้มาแอบเตทให้เรารู้ บางเรื่องที่เราไม่รู้หรืออาจจะยังไม่เข้าใจ ถ้าเราถามอย่าโกรธเรา ช่วยใจเย็นกับเราอธิบายเราใหม่ เพื่อให้เราอะเหมือนได้รับผลประโยชน์ตรงนี้ให้ได้มากที่สุด” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1) เช่นเดียวกับผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 ที่รู้สึกว่าการที่ผู้ประสานงานคอยตามบอ่ย ๆ เป็นการช่วยรักษาผลประโยชน์ให้พวกเขา

โดยกล่าวว่า “...มีการติดต่อสอบถามในเรื่องลาป่วย ในเรื่องของการขาดลามาสาย ในเรื่องของใบลา ซึ่งการทำงานเนี่ยถ้าเราทำไม่ถูกต้องหรือไม่มีการลาหัวหน้า ไม่มีการลาของพนักงาน ที่บริษัทก็จะเป็นการหัก แต่ซึ่งที่เขาเนี่ยก็จะเป็นผู้ที่ดูแลคอยเตือน คอยบอก คอยพูดว่าแบบส่งใบลากันด้วยนะ ค่ะ ก็เหมือนรักษาผลประโยชน์ให้กับพนักงานเอาที่ซอร์ซของเขาอะค่ะ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3)

ในทางเดียวกันผู้ให้ข้อมูลคนที่ 15 ก็ได้เพิ่มเติมในส่วนของการยื่นเรื่องถึงผลประโยชน์ที่พวกเขาควรจะได้รับโดยกล่าวว่า “...หนูอยากให้เป็นแบบนี้ค่ะ บางทีพวกสวัสดิการบางอย่างเราก็จำไม่ค่อยได้ เราก็ลืมไป บางทีเราไม่ได้อ่านสัญญาจ้างให้ชัดเจนที่เขาทำให้มาตอนเริ่มงานแต่บางทีเราก็ลืม ถ้าพวกพี่ ๆ เขาคอยเตือนเราในเรื่องที่ควรได้โดยไม่ต้องให้เราไปถามเขาเพราะบางทีเราก็ลืมไงว่ามันมีตรงนี้อยู่” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 15)

ในขณะที่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7 ได้กล่าวถึงประเด็นนี้ในส่วนที่เป็นการรักษาสมดุลระหว่างพนักงานเอาที่ซอร์ซและบริษัทลูกค้า โดยกล่าวว่า “...หนึ่งแหละเราต้องรักษาผลประโยชน์ คดีผมคือรักษาผลประโยชน์ให้ลูกค้าและรักษาผลประโยชน์ให้พนักงานเราด้วยเหตุผล ก็คือผมจะอะไรที่สมมุติว่า เด็กลืมเขียนใบลาแล้วเราต้องหักเงินเด็กไหมหรือว่าเราโทรตามเด็กได้ หัวหน้างานเขียนให้ได้ไหมเพราะว่าเขาต้องเซ็นประมานนี้ แล้วถ้าเราเริ่มจากจุดเล็ก ๆ เช่น เด็กจะรู้สึกว่าการไม่ต้องหัก หักบ่อยจังเลย ลืมเขียนใบลาแล้วก็ไม่ทวง แล้วก็หักเงินทั้งที่มันไม่มีใครเตือนให้เขียน กลายเป็นเงินหายไป ประมานนี้เราต้องรักษาผลประโยชน์ให้เด็กด้วยแต่ทั้งนี้ทั้งนั้นเราต้องดูสิทธิลาด้วยว่าเกินหรือไม่ เพราะเรารู้อยู่แล้วว่าสวัสดิการไม่เท่ากันเพราะว่าความรักที่มีให้กับพนักงานเราของลูกค้านั้นไม่เท่ากันเพราะฉะนั้นเราก็คือหัวหน้างานโดยตรงให้กับเด็กเราก็ต้องช่วยเขา” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7)

นอกจากนี้ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 14 ยังได้กล่าวถึงการที่ผู้ประสานงานรักษาผลประโยชน์ให้พนักงานแล้วตัวบริษัทเอาที่ซอร์ซเองก็ได้รับประโยชน์ด้วยเช่นกัน โดยกล่าวว่า “...ถ้าคนไหนทำงานดี ๆ เราก็ขอลูกค้าปรับเงินได้เป็นเคสบายเคสไปเป็นการรักษาผลประโยชน์ให้เขาแต่เราก็ได้เงินด้วยเพราะเราก็มีค่าบริการอยู่แล้ว” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 14)

5.1.2 ใช้คำพูดสร้างความรู้สึกเท่าเทียม

โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูลจำนวน 2 คน ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 และ 14 ได้กล่าวถึงประเด็นที่เป็นแนวทางเกี่ยวกับคอยรักษาผลประโยชน์ให้กับพนักงานเอาที่ซอร์ซ ซึ่งเป็นเรื่องของผู้ประสานงานของบริษัทเอาที่ซอร์ซสร้างความรู้สึกระหว่างพนักงานกับองค์กร โดยในมุมมองความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลนั้น พวกเขา กล่าวถึง ดังต่อไปนี้

ในประเด็นของการใช้คำพูดเพื่อสร้างความรู้สึกเท่าเทียมนั้น ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 ได้กล่าวให้ผู้วิจัยฟังว่านอกจากคำพูดที่กล่าวแก่กันแล้ววจนะภาษา ได้แก่ กิริยาอาการ รวมถึงน้ำเสียงมี

ความสำคัญเช่นกัน ดังนั้นการใช้เครื่องมือสื่อสารจึงผู้เข้ามาพบเขาที่บริษัทลูกค้าไม่ได้ โดยกล่าวว่า “...การใช้คำพูดอาจจะต้องฟังจากน้ำเสียงด้วยเพราะบางทีการที่เราสนิทกับใครสักคนคำพูดมันจะดูนุ่มนวลกว่าแต่ถ้าคนที่เขาไม่ชอบเขาอาจจะมีน้ำเสียงที่ไม่เหมือนกันและอาจทำให้พวกเรามีข้อเปรียบเทียบแล้วแล้วเราแล้วค่อยมาโฟกัสถึงคำที่มันสร้างความเท่าเทียมหรือความเชื่อมั่น ของพวกนี้ไฉนจะสื่อสาร โทรหรือเจอกันไม่ได้” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1)

ในขณะที่ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 14 ได้กล่าวให้ข้อมูลเกี่ยวกับประเด็นนี้ได้อย่างชัดเจนถึงความสำคัญของการใช้คำพูดในการสร้างความรู้สึกเท่าเทียมกันให้แก่พนักงานเอทส์ซอร์ซ โดยกล่าวว่า “...เวลาที่เขารู้สึกว่าเขาเป็นเอทส์ซอร์ซที่จะพูดกับเขาในเรื่องของบางอย่างที่จริง ๆ เอทส์ซอร์ซได้มากกว่าพนักงานประจำที่เขาอีก คืออย่างเช่น ยกตัวอย่างเช่น (บริษัทยานยนต์แห่งหนึ่ง) อย่างนี้เด็กที่เป็นของ (บริษัทยานยนต์แห่งหนึ่ง) แล้วย้ายมาเป็นเอทส์ซอร์ซของเราก็เพราะเขาเปลี่ยนนโยบายใหม่ แต่เอทส์ซอร์ซอะแต่เดือน ๆ หนึ่งเด็กเราได้รับมากกว่าพนักงานประจำเขาแต่เด็กจะไม่ได้โบนัสแค่นั้นเอง เราก็ต้องเปรียบเทียบให้เขาฟังแล้วที่ที่สำคัญอีกอย่างบริษัทที่เราไปทำเป็นลูกค้าของเราส่วนใหญ่เป็นบริษัทที่มีชื่อเสียง ถ้าเป็นเอทส์ซอร์ซที่นี้แล้วออกไปทำงานที่อื่นมันก็เป็นโพรไฟล์ของเราได้ พี่จะยกตัวอย่างหนึ่งคือ (บริษัทธุรกิจซีเมนต์และผลิตภัณฑ์ก่อสร้าง) เป็นองค์กรที่ดีมากเลยนะ เด็กเอทส์ซอร์ซของเรากำลังจะลาออกอยู่แล้ว แล้วทำงานดีแล้วเขาก็รู้ด้วยว่าเด็กจะลาออกเขาก็เสนอชื่อเด็กคนนี้เป็นพนักงานดีเด่นประจำปี เขาบอกเขาไม่ได้สนใจว่าเป็นเอทส์ซอร์ซที่ไหนหรือจะออกหรือไม่ออก แต่อย่างน้อย ๆ เด็กจะได้โปรไฟล์ (บริษัทธุรกิจซีเมนต์และผลิตภัณฑ์ก่อสร้าง) ไปเพื่อไปสมัครงานที่อื่นได้” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 14)

5.1.3 สร้างความเชื่อมั่นให้กับพนักงานก่อนส่งตัวไปทำงาน

โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูลจำนวน 3 คน ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 10 และ 13 ได้กล่าวถึงประเด็นที่เป็นแนวทางเกี่ยวกับสร้างความเชื่อมั่นให้กับพนักงานก่อนส่งตัวไปทำงาน ซึ่งเป็นเรื่องของผู้ประสานงานของบริษัทเอทส์ซอร์ซสร้างความรู้สึกระหว่างพนักงานกับองค์กรโดยในมุมมองความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลนั้น พวกเขากล่าวถึง ดังต่อไปนี้

ในประเด็นของการที่ผู้ประสานงานมีส่วนช่วยสร้างความเชื่อมั่นให้แก่พนักงานนั้นพบว่ามีความสำคัญยิ่งในมุมมองของผู้ให้ข้อมูล โดยผู้ให้ข้อมูลคนที่ 10 ได้กล่าวถึงว่า “...หนูก็ได้รับคำแนะนำไปสมัครใช้ไหมคะพี่ (ชื่อผู้ประสานงาน) เขาก็อาจจะอาจจะเอ่อ แนะนำว่างานที่พี่งานที่น้องต้องการมันเป็นแบบนี้ละ งานอย่างนี้นะ ก็แล้วก็จะมิให้แบบทดลองว่าก่อนที่เราจะสามารถไปทำงานบริษัทที่พี่ส่งออกไปได้เราควรมีความสามารถแค่ไหน ก็จะมีลองพิมพ์เป็นภาษาไทย ลองพิมพ์เป็นภาษาอังกฤษ คำนวนว่าเรามีสมรรถภาพที่จะสามารถที่จะให้เป็นพนักงานที่พี่เขาส่งออกไปบริษัทอื่นได้ไหม” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 10) และในเช่นเดียวกับผู้ให้ข้อมูลคนที่ 13 ได้กล่าวแนะนำ

ถึงการปฐมนิเทศเพิ่มเติมจากที่เป็นอยู่ โดยกล่าวว่า “...มีการปฐมนิเทศแค่แต่ว่าส่วนการสอนงานก็จะเป็นบริษัทที่เราไปอยู่กว่าจะเป็นคนสอนงานให้ ก็คืออยากให้มีที่ดูแลอะคะ ก็คือในวันปฐมนิเทศคะ ก็อยากให้มีสัก 2 วันวันแรกเป็นการปฐมนิเทศแนะนำการให้รู้จักอะไรอย่างเงี้ยคะ พอวันที่ 2 ก็เป็นการอบรมความรู้เกี่ยวกับบริษัทแล้วก็การทำงานของแบบมีสายอะไรบ้างเขาทำอะไรบ้าง การทำงานของเรานั้นแตกต่างจากคนอื่นยังไงอะไรประมาณเนี่ยอยากให้มีตรงนี้” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 13)

ในทางเดียวกันผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 ได้ให้ข้อมูลกับผู้วิจัยเป็นเรื่องที่พวกเขาต้องเตรียมตัวเตรียมใจก่อนที่จะลงพื้นที่ปฏิบัติการ โดยได้กล่าวว่า “...ก็ต้องวนกลับมาที่ความดูแลเอาใจใส่เหมือนว่าน้องจะต้องเตรียมตัวอย่างนี้ก่อนไปนะก็คือเหมือนกับเทรนงานของน้องจะมีประมาณนี้ประมาณนี้นะ อย่าไปสายนะ ตรงเวลานะ อาจจะไม่ได้เป็นแบบคำพูดแบบเป็นคำสั่งอาจจะประมาณว่าให้คำแนะนำ ว่าเด็กใหม่ต้องทำตัวยังไง จะคุยยังไงหรือว่ามีความรู้อะไรไปบ้างอะคะ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1)

5.2 องค์กรใส่ใจข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัญหาที่พนักงานพบเจอ

ผลการสัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด องค์กรใส่ใจข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัญหาที่พนักงานพบเจอ ซึ่งเป็นหนึ่งในประเด็นของ การสร้างความผูกพันที่ดีต่อบริษัทเอ๊าท์ซอร์ซ ผู้วิจัยค้นพบสิ่งที่เป็นแนวทางในการสร้างความผูกพันระหว่างพนักงานและบริษัทเอ๊าท์ซอร์ซแห่งนี้ ได้แก่ รับฟังปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น มีการสังสรรค์ตอนเลิกตอนเย็น และ มีความใส่ใจพนักงาน โดยมีผู้ให้ข้อมูลกล่าวถึงดังต่อไปนี้

5.2.1 รับฟังปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน

โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูลจำนวน 5 คน ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 7 13 14 และ 15 ได้กล่าวถึงประเด็นที่เป็นแนวทางเกี่ยวกับ รับฟังปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน ซึ่งเป็นเรื่องขององค์กรใส่ใจข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัญหาที่พนักงานพบเจอ โดยในมุมมองความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลนั้น พวกเขากล่าวถึง ดังต่อไปนี้

ในมุมมองของพนักงานปฏิบัติงานนั้น เมื่อพบปัญหาในการทำงานสิ่งที่พวกเขาต้องการคือการรับฟังและประสานงานเพื่อแก้ปัญหาดังกล่าว ดังเช่น ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 13 และ 15 ได้กล่าวตรงกัน โดยผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 กล่าวว่า “...ถ้าเราเจอปัญหาอะไรที่หน้างานแล้วเราแจ้งเขาไปแระ ก็อยากได้คำตอบกลับเร็ว ๆ ว่าเราต้องทำยังไงหรือว่าเราต้องติดต่อประสานงานกับใครต่อ อยากได้ข้อมูลตรงนี้เพื่อให้มันผ่านไปเราอาจจะแก้ปัญหาเองยังไม่ได้อาจจะต้องให้พวกพี่เขาซัพพอร์ตในด้านนี้อาจจะลองติดต่อกับทางลูกค้าให้หรือว่าช่วยคุยกับทางลูกค้าให้อะไรประมาณนี้คะ”

(ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1) เช่นเดียวกับผู้ให้ข้อมูลคนที่ 13 ที่อยากให้มีบรรยากาศในการทำงานที่ดีขึ้นหลังจากที่ได้มีการพูดคุยเกี่ยวกับปัญหา โดยกล่าวว่า “...เมื่อเกิดปัญหาที่ทำงานเราเป็นซ้ำเร้าคุยกับเพื่อนเรา จะไม่มีผลอะไรได้แค่ระบาย ก็อยากให้มีพี่ที่ดูแลเราบ่อย ๆ เวลาเราทำอะไรให้ฟังหรือคิดขัดตรงไหนก็อยากให้มีเขาไปคุยกับหัวหน้าหนูให้เพื่อที่การทำงานที่ดีขึ้น แล้วก็บรรยากาศที่มัน โอเค ขึ้นเราก็จะอยากทำงานต่อไปเรื่อย ๆ ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 13) และ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 15 ยังได้ให้คำแนะนำเพิ่มเติม โดยกล่าวว่า “...ปกติก็มีการสำรวจความพึงพอใจอยู่นะคะ แต่มันเป็น 3 เดือนครั้ง อะคะมันเป็นแต่หนูก็อยากให้มีอาทิตย์ละครั้งก็ได้เหมือนคุยกับพวกที่เขารู้สึกว่าเรามีต่อองค์กรนะ คะ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 15)

ขณะที่ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7 และ 14 ได้ให้ข้อมูลในเชิงลึกเพิ่มเติมถึงสภาพการทำงานของพวกเขา รวมถึงคำแนะนำเพื่อให้พนักงานรู้สึกดีขึ้นและสามารถแก้ปัญหาได้อย่างแท้จริง โดยเฉพาะด้านความรู้สึก โดยผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7 ได้กล่าวว่า “... คือว่าถ้าน้องมีปัญหาอะไรให้มาปรึกษาเราก่อนเดี๋ยวเราจะลองดูให้อันไหนที่เราช่วยน้องได้หรือช่วยไม่ได้หรืออะไรยังไงเราก็จะแจ้งน้องอีกทีนึงแต่ส่วนใหญ่ก็จะช่วยก่อนให้คำปรึกษา ก่อน มีอะไรทักหาพี่ได้เลยจะบอกเขาบ่อย ๆ ผมจะเป็นสไตล์แบบเข้าถึงไว ผมจะเป็นแบบลูกค้ามีปัญหาอะไรคุยได้ตลอด คุยไม่เข้าใจผมขับรถไปหาเลย มีอะไรข้องใจ ไม่พอใจเด็ก ก่อนที่จะเชื่อหรือก่อนที่จะไปใช้ไม้แข็งกับเขาบอกผมก่อนจะเข้าไปใช้ไม้ สเตปสอง สเตปสาม ก่อนที่ลูกค้าจะมาฟาดเด็ก ถ้าสมมุติว่าเขาเขาพูดเขาไปแล้ว นี่ก็คือ สเตปแรกไปแล้วเนี่ยเด็กไม่ฟังผมจะบอกกับลูกค้าหัวหน้างานนะครับพวกซบ โสลดอะไรที่อยู่หน้างานประจำว่า พี่มีอะไรอะพี่ตักเตือนน้องได้เลยนะครับเพราะที่อยู่ใกล้เด็ก แต่ถ้าพี่รู้สึกว่พี่ตักเตือนหนึ่งครั้งหรือสองครั้งไปแล้วด้วยวาจา แต่น้องไม่มีการพัฒนาปรับปรุงอย่างที่บอกผม ผมจะวิ่งเข้าไปซาร์ทเองก่อน ซึ่งผมว่าพวกนี้ได้ผลดีในการทำงานและอยากให้ออกทำงานกัน คือ สิ่งที่เราทำอยู่ทุกวันนี้คือไลน์กลุ่มใหญ่ กลุ่มที่มีผู้บริหาร ผู้ประสานงานและพี่เด็ก ๆ ที่ทำอยู่ก็ได้อยู่แล้วมีกิจกรรมให้เขาารู้สึกว่าเขามีเสียงที่สามารถฟังพี่ได้เลย แล้วก็มีการประชุมย่อยที่มีผลกับเด็กต่างคนต่างดูแลเด็กในสังกัดของตัวเองอันนี้เราก็จะพยายามแบบคุยกับน้อง ๆ นอกจากตามไปลงเวลานอกจากธรรมดาแล้วเนี่ยก็ยังมีการแบบลานะพ่อป่วยแม่ป่วย ก็จะแบบประมาณว่า โอเค รับทราบการลาแจ้งหัวหน้าด้วยนะแล้วก็ขอให้พ่อบายไ้ ๆ นะครับ ให้กำลังใจเขาให้เขาารู้สึกว่าเรายังใส่ใจ ”

(ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7)

เช่นเดียวกับผู้ให้ข้อมูลผู้ให้ข้อมูลคนที่ 14 ที่ได้กล่าวถึงปัญหาที่พนักงานไม่กล้าที่จะพูดกับหัวหน้างานโดยตรงแต่ถ้าบริษัทเอาที่ซอร์ซสร้างเสริมความสนิทสนมเพิ่มความใส่ใจก็จะสามารถแก้ปัญหาจุดนี้ได้ โดยกล่าวว่า “...มันจะมีการประชุมคือเราจะมีการเจอพนักงานของเราแล้วเราจะถามเด็กว่า เด็กมีปัญหาอะไรตรงไหนหรือเปล่าเพราะบางคนจะไม่กล้าคุยกับหัวหน้างานที่หน้างาน

โดยตรงแต่ก็จะมาบอกเรา แล้วทางเราก็นัดประชุมลูกค้าเพื่อบอกฟีดแบ็คกับเขาว่า น้องเจอบแบบนี้พอจะมีแนวทางแก้ปัญหาอย่างไรให้น้องได้บ้างเพราะน้องไม่กล้าบอก แต่มันก็จะมีบางเรื่องที่น้องไม่กล้าบอกเราแต่บอกเขา ก็แลกเปลี่ยนกันเพื่อที่จะได้พัฒนาและแก้ไขไปพร้อม ๆ กันซึ่งมันจะมีการประชุมทุกเดือน เหมือนเราไปเจอเด็กอยู่แล้วใช้ไหมทุกเดือนพนักงานของเราอยู่แล้วเขาก็เจอกับเด็กอยู่ทุกวันเรามากก็มาแลกเปลี่ยนปัญหาหาทางร่วมกัน” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 14)

5.2.2 มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น

โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูลจำนวน 2 คน ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 และ 3 ได้กล่าวถึงประเด็นที่เป็นแนวทางเกี่ยวกับ มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างพนักงานและองค์กร ซึ่งเป็นเรื่องขององค์กรใส่ใจข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัญหาที่พนักงานพบเจอ โดยในมุมมองความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลนั้น พวกเขา กล่าวถึง ดังต่อไปนี้

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 ได้ให้คำแนะนำเกี่ยวกับวิธีการและประโยชน์ที่พวกเขาจะได้รับจากการมีกิจกรรมที่จะสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันได้ โดยกล่าวว่า “...อยากให้มีเหมือนว่าที่ ๆ ให้ทุกคนมารวมกันเหมือนเป็นมีตติ้งจะได้การแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกันนั้น ได้เล่าปัญหาของแต่ละคนที่มาให้แนะแนวทางการแก้ไขปัญหาหรือว่าการวางแผนการทำงานเพื่อให้ทุกคนที่เจอปัญหาได้แก้ปัญหาและทำงานในทิศทางเดียวกัน” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1) ซึ่งเป็นไปในทางเดียวกับผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 ได้เล่าให้ผู้วิจัยฟังถึงเรื่องจริงที่ได้รับจากประเด็นนี้โดยกล่าวว่า “...นาน ๆ ได้เจอกันทีที่เขาเหมือนช่วยบอกเทคนิคในการทำงานในห้างขึ้นได้รวดเร็วขึ้นแล้วก็เข้าใจมากขึ้นค่ะแล้วก็เนี่ยคือรู้สึกนะความรู้สึกใจที่ได้มาร่วมงานกับเขา” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3)

5.2.3 มีการสังสรรค์ตอนเลิกตอนเย็น

โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูลจำนวน 5 คน ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 2 8 10 และ 12 ได้กล่าวถึงประเด็นที่เป็นแนวทางเกี่ยวกับ มีการสังสรรค์ตอนเลิกตอนเย็น ซึ่งเป็นเรื่องขององค์กรใส่ใจข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัญหาที่พนักงานพบเจอ โดยในมุมมองความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลนั้น พวกเขา กล่าวถึง ดังต่อไปนี้

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 และ 10 ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการหาเวลามาพบปะพูดคุยนอกเวลาทำงาน โดยกล่าวว่า “...ถ้าได้พูดคุยนอกเหนือเวลางานก็ดีนะพี่ เพราะถ้าในเวลางานเราอาจจะมีขอบเขตในการพูดคุย แต่ถ้านอกเหนือจากเวลางานอะ เราอาจจะได้พูดคุยกันได้ลึกซึ้งหรือว่าได้พูดคุยในปัญหาต่าง ๆ กันมากขึ้นและมันก็เป็นอีกวิธีหนึ่งที่ทำให้เราได้สนิทกันมากขึ้นเหมือนกับลดปัญหาการทำงานได้นะหรือว่าลดปัญหาการที่แบบว่าเข้ากันไม่ได้อะไรประมาณนี้ค่ะ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1) ซึ่งเช่นเดียวกับ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 10 ที่กล่าวว่า “...สอบถามประสบการณ์พี่เขาก็ได้ว่าเราฟังประสบการณ์พี่เขามาแล้วเราจะเอาประสบการณ์พี่เขามันกลับมาปรับใช้ในการทำงานของเราให้

มันคงยังงัยค่ะ แล้วก็อาจจะแบบอาจจะมีการสร้างสรรค์ตอนเล็กตอนเย็นนะคะ เลิกงานเขาว่าคนนี้เอาที่ซอร์ชมาได้ใหม่มาแบบมาสังสรรค์พูดคุยระหว่างงานว่าเออว่าวันนี้เจออะไรมาบ้าง มาสานสัมพันธ์ว่าคนนี้อ่าที่ซอร์ชเหมือนกันนะยินดีที่ได้รู้จักนะคะ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 10)

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 และ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 8 ได้ให้คำแนะนำเกี่ยวกับกิจกรรมเพื่อสังสรรค์ในช่วงเย็นหลังเลิกงาน โดยผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 กล่าวว่า “...ก็อยากให้มีการสังสรรค์กันบ้างอาจจะไม่ใช่ทุกเย็นหรือแค่เป็นทุกอาทิตย์ก็ได้ทุกเดือนก็ได้เหมือนกับไปกินหมูกระทะด้วยกันนะคะแซร์ ๆ กัน” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2) เช่นเดียวกับผู้ให้ข้อมูลคนที่ 8 ที่นอกจากจะแนะนำวิธีการแล้วยังได้กล่าวถึงประโยชน์ที่ได้รับซึ่งไม่สามารถหาได้จากการทำงานที่อื่น โดยกล่าวว่า “...เงินเดือนออกก็จะมีไปชวนกันกินนุ่นกินนี่ ก็จะสร้างความสร้างความสัมพันธ์มากขึ้นทำให้เรารู้สึกว่า อ๋อ ถ้าเราไปอยู่ที่อื่นเราจะรู้สึกแบบนี้ไหมล่ะ เพราะว่าแน่นอนถ้าเราไปอยู่ที่อื่นเนี่ยมันมีความซิงดีซิงเด่นในเรื่องการทะเลาะกันในเรื่องอยากมีตำแหน่งที่เพิ่มขึ้น ก็ต้องแบบว่าต้องใช้วิธีที่แบบไม่โอเค หรือเป็นการบริฟ หรือ บีบ เราให้ไม่อยู่ตรงนี้” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 8)

5.2.4 มีความใส่ใจพนักงาน

โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูลจำนวน 3 คน ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 10 และ 15 ได้กล่าวถึงประเด็นที่เป็นแนวทางเกี่ยวกับ มีความใส่ใจพนักงาน ซึ่งเป็นเรื่องขององค์กรที่ใส่ใจข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัญหาที่พนักงานพบเจอโดยในมุมมองความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลนั้น พวกเขาต่างถึง ดังต่อไปนี้

ในความใส่ใจขององค์กรต่อพนักงานนั้น เขามักมองการใส่ใจผ่านการดูแลผ่านผู้ประสานงาน ดังเช่นที่ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 10 ได้กล่าวว่า “...จริง ๆ พวกเราไม่ได้ต้องการอะไรมากมายนะ แค่อยากได้ความรู้สึกว่าเขาเอาใจใส่พวกเราอยู่นะ พี่เขาคอยอยู่ข้างพวกเรานะอาจจะเป็นเรื่องเล็ก ๆ น้อย ๆ อาจจะมีแต่แจกของขวัญเล็ก ๆ น้อย ๆ ในกรณีที่เขาจะที่จะสานสัมพันธ์อาจจะเออวันนี้พี่เขาขนมาแจกนะ พี่ทำสมมุติปากกามาแจกอย่างนี้ค่ะพี่ให้เรารู้สึกว่าพี่เขาใส่ใจเรามากกว่าเราทำงานตรงนี้เราเจออะไรมาบ้าง” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 10)

เช่นเดียวกับผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 ที่ต้องการการดูแลจากบริษัทเช่นกัน โดยกล่าวว่า “...ถ้าพวกพี่เขาคอยติดตามผล คอยถามเราว่าเป็นอย่างไรบ้างหลังจากที่ทำแบบนี้ ๆ ไปแล้ว ก็จะช่วยให้รู้แหละว่าพี่เขาใส่ใจสนใจเราอยู่” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1)

อีกทั้งผู้ให้ข้อมูลคนที่ 15 ยังได้แนะนำถึงการแสดงความใส่ใจขององค์กรต่อพวกเขาโดยวิธีง่าย ๆ ที่ไม่ได้เพิ่มต้นทุนในการบริหาร โดยกล่าวว่า “...ก็เหมือนการทักไลน์ในไลน์กลุ่มนะคะว่ามีปัญหาอะไรใหม่บอกพี่ได้นะอะ ใช้อย่างเงี้ยใส่ใจเราทุกอาทิตย์หรือไม่ก็เหมือนทักมาหาทุกอาทิตย์

นี่ก็จะรู้แล้วว่าเออเนี่ยมีปัญหาอะไรก็ทักไปคุยกับพี่เขาได้ พี่เขาคอยซัพพอร์ทคอยรับฟังปัญหาเราอยู่ คอยจะแก้ไขให้อยู่ เหมือนคุยกันในโปรแกรมไลน์หรือไม่ก็จะเจอกันที่บริษัทก็ได้” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 15)

5.3 พนักงานต้องการค่าตอบแทนในงานที่ทำเพิ่มขึ้น

ผลการสัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด พนักงานต้องการค่าตอบแทนในงานที่ทำเพิ่มขึ้น ซึ่งเป็นหนึ่งในประเด็นของ การสร้างความผูกพันที่ดีของพนักงานต่อบริษัทเอทส์ซอร์ซ ผู้วิจัย ค้นพบสิ่งที่เป็นแนวทางในการสร้างความผูกพันระหว่างพนักงานและบริษัทเอทส์ซอร์ซแห่งนี้ ได้แก่ พนักงานต้องการปรับรายได้ประจำปี และ พนักงานต้องการ โบนัสหรือของที่ระลึก โดยมีผู้ให้ข้อมูลกล่าวถึงดังต่อไปนี้

5.3.1 พนักงานต้องการปรับรายได้ประจำปี

โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูลจำนวน 2 คน ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 8 และ 15 ได้กล่าวถึงประเด็นที่เป็นแนวทางเกี่ยวกับพนักงานต้องการปรับรายได้ประจำปี ซึ่งเป็นเรื่องของพนักงานต้องการค่าตอบแทนในงานที่ทำเพิ่มขึ้น โดยในมุมมองความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลนั้น พวกเขา กล่าวถึง ดังต่อไปนี้

ผู้ให้ข้อมูล 2 ท่าน ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับที่พวกเขาต้องการที่จะได้รับการปรับค่าจ้างประจำปีโดยพวกเขามองว่าเป็นสิ่งที่พวกเขาควรได้บ้าง โดยผู้ให้ข้อมูลคนที่ 8 ได้กล่าวว่า “...อยากได้ค่าตอบแทนที่มัน โอเครู้สึกสมตุล รู้สึกว่ามันทำให้เราสามารถทำให้เราทำงานที่นี้ต่อไปได้ ไม่ใช่ว่า ถ้ามันอย่างงั้นงั้นก็อยู่ที่นี้แหละไม่ต้องคิดอะไรแล้วไม่ต้องไม่ต้องสนใจอะไรแล้ว เพราะว่าเราจะทำงานอย่างนี้ต่อไปเรื่อย ๆ ซึ่งก็มันได้ถ้าค่าใช้จ่ายคุณ ไม่มีแต่ทุกคน แน่นอนมีค่าใช้จ่ายซึ่งอย่างละน้อยปี 1 ก็มีโบนัสจะได้ก็ต่อเมื่อว่างานเยอะงานเยอะแล้วงานเยอะหรืองานไม่เสร็จสมมุติว่างานไม่เสร็จเขาก็ต้องว่าก็ต้องมาเพิ่มโอทีเพิ่มโอทีเนี่ยก็ทำให้เราต้องทำงานขึ้นเป็นสองเท่าเพื่อให้ได้เงินเดือนหนักเพิ่มขึ้นแต่ก็แทบจะไม่ค่อยเห็น เพราะว่างานที่ถูกส่งส่งมาก่อนข้างน้อยนั่นแหละ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 8) เช่นเดียวกับผู้ให้ข้อมูลคนที่ 15 ที่ได้กล่าวว่า “...ก็อยากให้ มีโบนัสกับเขาบ้าง ปรับเงินเดือนเพิ่มมากขึ้น” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 15)

5.3.2 พนักงานต้องการโบนัสหรือของที่ระลึก

โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูลคนที่ 9 ได้กล่าวถึงประเด็นที่เป็นแนวทางเกี่ยวกับพนักงานต้องการ โบนัสหรือของที่ระลึก ซึ่งเป็นเรื่องของพนักงานต้องการค่าตอบแทนในงานที่ทำเพิ่มขึ้น โดยในมุมมองความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลนั้น พวกเขา กล่าวถึง ดังต่อไปนี้

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 9 กล่าวว่าโบนัสหรือของที่ระลึกเป็นขวัญกำลังใจสำหรับพวกเขา โดยกล่าวว่า “...อย่างของ (บริษัทเอทส์ซอร์ซ) เนี่ย เขาก็จะแบบว่า พยามมา มาเอาใจใส่ อย่างเช่นปีใหม่

อาจจะมีส่วนให้ พนักงานที่ทำงานครบ 1 ปีนะแบบนี้ ซึ่งบริษัทอีกบริษัทหนึ่ง ไม่มีแล้วก็ทำงานครบ 1 ปีที่ให้เสีย 2 ตัวอะไรอย่างเนี่ยคะ คือบริษัทเราจะเป็นแบบนี้เนอะคะ ซึ่งมันก็ทำให้เรารู้สึกดีว่าที่เขาไม่ได้ทอดทิ้งเรา ซึ่งบริษัทอีกบริษัทหนึ่งอะเขาเหมือนไม่สนใจอะไรเลยคือแค่รับเข้ามาแค่นั้นนะคะ จริง ๆ ของบางอย่างมันไม่ต้องมีมูลค่าสูงแต่มันอยู่ที่ความใส่ใจเดี๋ยวนี้หนูเห็นเขามีทำแก้วทำปากกาที่มันระบายแปลก ๆ หรือเพิ่มนั่นนี่โน้นเข้าไปได้มันก็ดูมีอะไรขึ้นมามากกว่าเป็นแก้วน้ำธรรมดาทั่วไปแล้ว” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 9)

5.4 พนักงานต้องการกิจกรรมเพื่อเพิ่มความสัมพันธ์และแลกเปลี่ยนปัญหา

ผลการสัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด พนักงานต้องการกิจกรรมเพื่อเพิ่มความสัมพันธ์และแลกเปลี่ยนปัญหา ซึ่งเป็นหนึ่งในประเด็นของ การสร้างความผูกพันที่ดีของพนักงานต่อบริษัท เอาร์ทเซอร์ซ ผู้วิจัยค้นพบสิ่งที่เป็นแนวทางในการสร้างความผูกพันระหว่างพนักงานและบริษัท เอาร์ทเซอร์ซแห่งนี้ ได้แก่ พนักงานต้องการกิจกรรมระหว่างพนักงานกับองค์กร และ พนักงานต้องการให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างพนักงานด้วยกัน โดยมีผู้ให้ข้อมูลกล่าวถึงดังต่อไปนี้

5.4.1 พนักงานต้องการกิจกรรมระหว่างพนักงานกับองค์กร

โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูลจำนวน 2 คน ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 และ 9 ได้กล่าวถึงประเด็นที่เป็นแนวทางเกี่ยวกับ พนักงานต้องการกิจกรรมระหว่างพนักงานกับองค์กร ซึ่งเป็นเรื่องของพนักงานต้องการกิจกรรมเพื่อเพิ่มความสัมพันธ์และแลกเปลี่ยนปัญหา โดยในมุมมองความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลนั้น พวกเขา กล่าวถึง ดังต่อไปนี้

ในเรื่องของการที่พนักงานต้องการกิจกรรมระหว่างพนักงานและองค์กรนั้น ในมุมมองของผู้ให้ข้อมูลนั้นพวกเขาต้องการทั้งองค์กรต้นสังกัดคือ บริษัทเอาร์ทเซอร์ซรวมถึงบริษัทลูกค้าที่พวกเขาปฏิบัติงานอยู่ โดยผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 ได้กล่าวถึงกิจกรรมระหว่างพวกเขาและบริษัท เอาร์ทเซอร์ซ โดยกล่าวว่า “...จริง ๆ อยากให้มีกิจกรรม 2 แบบ แบบที่ภายในบริษัทหรือว่าเข้าประชุม หรือว่าเป็นหน่วยงานเป็นแผนกใครแผนกมันก่อนให้คนในแผนกได้ได้รู้จักกันทั้งหมดได้สนิทกันทั้งหมดก่อนได้กล้าพูดกล้าแนะนำกล้าแสดงความคิดเห็นก่อน แล้วหลังจากนั้นเราก็อาจจะเป็นการเอาส์ตั้งข้างนอกไปทำกิจกรรมแต่ไม่ใช่จับกลุ่มธรรมดาอาจจะสลับเอาหน่วยงานนี้ไปทำกับหน่วยงานโน้นเพื่อให้เรารู้จักกันมากขึ้น” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1)

ในขณะที่ผู้ให้ข้อมูล “...จริง ๆ นะหนูหนูคิดว่ามันควรจะเป็นว่าไม่ ไม่แบ่งกันกันนะคะ คือแบบว่าถ้าพนักงานไปอบรมเพื่อให้ความมีความรักกัน สามัคคีกัน เอาร์ทเซอร์ซทุกคนจะต้องไปด้วยมากกว่า ในความคิดหนูเพราะว่าเอาร์ทเซอร์ซก็คือพนักงานในบริษัทนั้นเหมือนกัน แต่เราแค่ทำในส่วนของเราแค่อยู่แค่ชื่อบริษัทเราเป็น (บริษัทเอาร์ทเซอร์ซ) อะคะ แต่เราก็รับเงินจาก (บริษัท

ประกันภัยแห่งหนึ่ง) ทำงานให้ (บริษัทประกันภัยแห่งหนึ่ง) เหมือนกันเนี่ยละ มันไม่ควรจะแบ่งกัน ตรงที่ว่าโอเคพนักงานไปนะเอาที่ซอร์ซไม่ต้องไป” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 9)

5.4.2 พนักงานต้องการให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างพนักงานด้วยกัน โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูลจำนวน 2 คน ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 10 และ 15 ได้กล่าวถึงประเด็นที่เป็นแนวทางพนักงานต้องการให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างพนักงานด้วยกัน ซึ่งเป็นเรื่องของพนักงานต้องการกิจกรรมเพื่อเพิ่มความสัมพันธ์และแลกเปลี่ยนปัญหาโดยในมุมมองความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลนั้น พวกเขากล่าวถึง ดังต่อไปนี้

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 10 ได้กล่าวให้ผู้วิจัยทราบในความคิดของเขาเกี่ยวกับประโยชน์และวิธีการที่สามารถทำได้ โดยกล่าวว่า “...อยากจะทำให้เขาอะจะจัดกิจกรรมให้เราสานสัมพันธ์ไมตรี ค่ะว่าเออว่าพนักงานของเอาที่ซอร์ซเนี่ยมีใครทำงานตรงนี้บ้าง อยากแล้วก็อยากมีกิจกรรมที่ให้พนักงานเอาที่ซอร์ซที่หนูทำอยู่ (บริษัทประกันภัยแห่งหนึ่ง) ว่ามีพนักงานอยู่ตรงนี้ ให้แบบเจอหน้ากันเดือนละครั้งก็ได้ค่ะ เพื่อให้เราอธิบายรอบความรู้สึกว่าเดือนนี้เราผ่านงานอะไรมาบ้าง เราเจอปัญหาอะไรบ้าง พี่ของบริษัท (บริษัทเอาที่ซอร์ซ) ก็คือแบบให้พูดคุยกัน เช่นงานตรงนี้ไม่ดีก็บอกให้เราแก้ปัญหา พยายามแก้ปัญหาในงานตรงนี้ พยายามสู้พยายามพัฒนาตนเองให้งานราบรื่น สอบถามประสบการณ์พี่เขาก็ได้ว่าเราฟังประสบการณ์พี่เขามาแล้วเราจะเอาประสบการณ์พี่เขามันกลับมาปรับใช้ในการทำงานของเราให้มันคงยังงี้ละ ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 10)

เช่นเดียวกับผู้ให้ข้อมูลคนที่ 15 ที่ได้ให้คำแนะนำในเรื่องนี้เช่นกัน โดยกล่าวว่า “...อยากให้แบบว่าเรามีปัญหาอะไรแบบนี้เราได้มีที่เล่าที่ระบายแลกเปลี่ยนปัญหากันว่าเออเราควร จะแก้ไขยังไงดี เหมือนว่ามีคนเคยเจอมาแล้วแล้วต้องแก้ไขอย่างไรถึงผ่านมาได้ อยากให้เขาแนะนำหนูได้ว่าเขาเคยผ่านมาได้เขาทำแบบนี้ ๆ สิถึงจะถูกต้อง” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 15)

จากคำสัมภาษณ์ที่ผู้ให้ข้อมูลได้แสดงทรรศนะ จะเห็นได้ว่าประสบการณ์และธรรมชาติของผู้ให้ข้อมูลนั้นเต็มไปด้วยความพร้อมที่จะให้คำแนะนำและแสดงทัศนคติของพวกเขาออกมาให้ผู้วิจัยทราบ จากการถ่ายทอดผ่านการสัมภาษณ์ให้แก่ผู้วิจัย พบว่าสิ่งที่เป็นแนวทางในการสร้างความผูกพันระหว่างพนักงานกับบริษัทเอาที่ซอร์ซ ในส่วนของการสร้างความผูกพันที่ดีของพนักงานต่อบริษัทเอาที่ซอร์ซ นั้น บางส่วนเป็นสิ่งที่ผู้ให้ข้อมูลบางท่านประสบมาด้วยตัวเองและคิดว่าเป็นประโยชน์ต่อพวกเขาเกี่ยวกับประเด็นต่าง ๆ ดังที่กล่าวไป และมีประเด็นที่เป็นสิ่งที่พวกเขาคาดหวังและเป็นคำแนะนำเพื่อพัฒนาปรับปรุงให้พวกเขาู้สึกมีความสุขที่จะอยู่กับองค์กรต่อไป โดยในส่วนนี้ จากการค้นพบของผู้วิจัย สามารถแบ่งได้ทั้งหมด 4 ด้านคือ 1) ผู้ประสานงานของบริษัทเอาที่ซอร์ซสร้างความรู้สึกระหว่างพนักงานกับองค์กร กล่าวคือ คอยรักษาผลประโยชน์ให้กับพนักงานเอาที่ซอร์ซ ใช้คำพูดสร้างความรู้สึกเท่าเทียม และ สร้างความเชื่อมั่นให้กับพนักงาน

ก่อนส่งตัวไปทำงาน 2) องค์กรใส่ใจข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัญหาที่พนักงานพบเจอ คือ รับฟังปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น มีการสร้างสรรค์ตอนเล็กตอนเย็น และมีความใส่ใจพนักงาน 3) พนักงานต้องการค่าตอบแทนในงานที่ทำเพิ่มขึ้น คือ พนักงานต้องการปรับรายได้ประจำปี และ พนักงานต้องการ โบนัสหรือของที่ระลึก 4) พนักงานต้องการกิจกรรมเพื่อเพิ่มความสัมพันธ์และแลกเปลี่ยนปัญหา คือ พนักงานต้องการกิจกรรมระหว่างพนักงานกับองค์กร และ พนักงานต้องการให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างพนักงานด้วยกัน

ข้อค้นพบจากการวิจัย เพื่อศึกษาถึงทุกฝ่ายต้องทำอะไรเพื่อให้ การสร้างความผูกพันระหว่างกันประสบความสำเร็จด้วยดี

แนวคิดหลัก	แนวคิดย่อย
C6 แนวทางในการเสริมสร้างพฤติกรรมที่ดีของพนักงานของตัวพนักงานเอง	C6.1 พนักงานพัฒนาศักยภาพด้านการทำงานของตนเอง
	C6.2 พนักงานปรับทัศนคติของตน
C7 ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์สร้างความเชื่อมั่นให้กับพนักงานบริษัทเอทท์ซอร์ซ	C7.1 สร้างผู้ประสานงานต้นแบบ
	C7.2 การแบ่งปันข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์
	C7.3 แบ่งเบาภาระด้วยเทคโนโลยี
C8 องค์กรสร้างแนวทางในการเสริมสร้างความมุ่งมั่นให้กับพนักงานบริษัทเอทท์ซอร์ซ	C8.1 องค์กรรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอย่างใส่ใจ
	C8.2 ปรับค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับพนักงาน
	C8.3 เพิ่มความยืดหยุ่นในการทำงาน
	C8.4 มีนโยบายชัดเจนในการดูแลให้พนักงานมีความสุข

ตารางที่ 3 ข้อค้นพบจากงานวิจัยเพื่อศึกษาถึงทุกฝ่ายต้องทำอะไรเพื่อให้ การสร้างความผูกพันระหว่างกันประสบความสำเร็จด้วยดี

ส่วนที่ 6 แนวทางในการเสริมสร้างพฤติกรรมที่ดีของพนักงานของตัวพนักงานเอง

ผลการศึกษาพบว่าสิ่งที่เป็นแนวทางในคำถามการวิจัยข้อสุดท้ายคือทุกฝ่ายต้องทำอย่างไรเพื่อให้ การสร้างความผูกพันระหว่างกันประสบความสำเร็จด้วยดี นั้นข้อค้นพบของผู้วิจัยในส่วนของ แนวทางในการเสริมสร้างพฤติกรรมที่ดีของพนักงานของตัวพนักงานเอง นั้นมีทั้งหมด 3 ด้าน คือ พนักงานพัฒนาศักยภาพด้านการทำงานของตนเอง พนักงานปรับทัศนคติของตน และ พนักงานปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการใช้จ่าย จากประสบการณ์ในการทำงานและความรู้สึกของผู้ให้ข้อมูลนั้น ผู้วิจัยได้นำเสนอรายละเอียดต่อไป

6.1 พนักงานพัฒนาศักยภาพด้านการทำงานของตนเอง

ผลการสัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด ผู้วิจัยค้นพบเกี่ยวกับเรื่องพนักงานพัฒนา ศักยภาพด้านการทำงานของตนเอง ซึ่งเป็นหนึ่งในประเด็นของ แนวทางในการเสริมสร้าง พฤติกรรมที่ดีของพนักงานของตัวพนักงานเอง ผู้วิจัยค้นพบสิ่งที่เป็นเรื่องที่ต้องทำอย่างไร เพื่อให้ การสร้างความผูกพันระหว่างกันประสบความสำเร็จด้วยดีนั้น ได้แก่ เพิ่มความรอบคอบใน การทำงาน พร้อมทั้งเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง และ ควรทำงานให้เต็มกำลังความสามารถมากกว่านี้ โดยมีผู้ให้ข้อมูลกล่าวถึงดังต่อไปนี้

6.1.1 เพิ่มความรอบคอบในการทำงาน

โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูลจำนวน 5 คน ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 7 8 13 และ 15 ได้กล่าวถึงประเด็นที่เป็นแนวทางเกี่ยวกับ เพิ่มความรอบคอบในการทำงาน ซึ่งเป็นเรื่อง ของพนักงานพัฒนาศักยภาพด้านการทำงานของตนเอง โดยในมุมมองความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูล นั้น พวกเขา กล่าวถึง ดังต่อไปนี้

ผู้ประสานงานท่านหนึ่ง ได้กล่าวให้ผู้วิจัยทราบเกี่ยวกับทักษะของเขาในประเด็นที่ พนักงานเอาท์ซอร์ซต้องทำการพัฒนาฝึกฝนตนเอง โดยผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7 กล่าวว่า “...เด็กจะต้อง ฝึกฝนตัวเองให้มากขึ้น หากฝึกงานที่ตัวเองทำให้มากขึ้น ก็คือต้องเก่งในงานตัวเองก่อน ประมาณนี้ เป็นแอดมิน ถามว่าเป็นแอดมินมันต้องเก่งยังไง หนึ่งต้องละเอียดรอบคอบผิดให้น้อย ที่สุด แล้วก็พยายามหาช่วยงานที่ลูกค้าอาจจะร้องขอหรือไม่ร้องขอก็แล้วแต่เราก็ไม่ใช่งานหลักของ เรา ถ้าเป็นพนักงานก็ย้ข้อมูลประกันสักอย่างแต่ว่าแผนกข้างน้องเขาอาจจะเป็นสินเชื่อเราไปช่วยเขา ทำเอกสารดูเอกสารถ้างานเราเสร็จแล้ว เราก็จะได้สติลเพิ่มเป็นของแผนกข้าง ๆ อีกแผนก จะได้รู้ มากกว่าหนึ่งอย่าง” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7)

เช่นเดียวกับผู้ให้ข้อมูลซึ่งเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการเป็นจำนวนมากถึง 4 คน ที่กล่าว ตรงกันเกี่ยวกับคำถามของผู้วิจัย เมื่อผู้วิจัยใช้คำถามถึงการที่ทุกฝ่ายจะต้องทำอย่างไรเพื่อให้การ สร้างความผูกพันระหว่างกันประสบความสำเร็จ นั้น พวกเขา กล่าวตรงกันเกี่ยวกับตัวพวกเขาเองว่าต้องมี การ เพิ่มความรอบคอบในการทำงาน โดยผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 กล่าวว่า “...งานบางงานผมต้องใช้สมาธิ ผมก็จะเฝียบไปเลย แต่สิ่งแวดล้อมข้าง ๆ ก่อนข้างจะเสียงดัง ทำให้งานออกมาช้าแล้วก็ผิดเยอะ ผมคิดว่าผมควรจะมีสมาธิให้ได้มากกว่านี้” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2) เช่นเดียวกับผู้ให้ข้อมูลคนที่ 8 ที่ กล่าวว่า “...พัฒนาความสามารถของเราในการในการที่จะทำงานให้มีความรอบคอบให้มีความเอ่อ สปีดหรือเร่งตนเองในเวลาที่งานต้องการด่วน ๆ ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 8) ซึ่งเป็นไปในทางเดียวกับ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 13 ที่กล่าวว่า “...เราควรจะมีปรับตัวเราในเรื่องแรกจะความรอบคอบในการทำงาน ตัวเราเองตอนนี้ก็คือเราใช้เอกสารเป็นหลักในการทำงานนะคะแล้วก็การใช้คอมพิวเตอร์การพิมพ์

ก็ยังมีตกหล่นอยู่บ้างนะคะก็คือจะเพิ่มความละเอียดเข้าไปนะคะก็คือต้องทานตรวจสอบก่อนแล้วก็
ในส่วนของตัวเองอะคะก็จะพยายามคิดทบทวนให้มันชัวร์ก่อนถึงจะส่งงานออกไปคะ”

(ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 13)

สุดท้าย ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 15 ยังได้กล่าวถึงประโยชน์ที่พวกเขาจะได้รับหากว่าพวกเขาเพิ่ม
ความรอบคอบในการทำงาน โดยกล่าวว่า “...ใช่ค่ะคือเรื่องความรอบคอบในการทำงานเนี่ยมันคือ
อันดับหนึ่งในการทำงานเลย ไมโครซอฟต์ เอกซ์เซล มันเป็นเรื่องเซนซิทีฟเนอะเราก็ต้องมีความ
รอบคอบนิดนึงถ้าเราผิดตรงนี้เราก็ควรเอามาพิจารณาแล้วว่ามันผิดเพราะอะไรแล้วเราก็โน้ตไว้ก่อน
ว่าเราผิดตรงนี้ แล้วก็หาทางแก้ไขมัน เหมือนว่าเราก็ต้องทำงานให้มันรอบคอบ แม่นยำ ตรวจสอบ
ก่อนให้มันผิดน้อยที่สุดก่อนคะ ถ้างานผิดพลาดน้อยหัวหน้าก็จะอารมณ์ดีพวกเราก็จะรู้สึกมี
ความสุข ไม่กดดันอะไร” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 15)

6.1.2 พร้อมที่เรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง

โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูลจำนวน 5 คน ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 4 5
10 และ 12 ได้กล่าวถึงประเด็นที่เป็นแนวทางเกี่ยวกับ พนักงานพร้อมที่เรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง ซึ่ง
เป็นเรื่องของพนักงานพัฒนาศักยภาพด้านการทำงานของตนเอง โดยในมุมมองความคิดเห็นของ
ผู้ให้ข้อมูลนั้น พวกเขากล่าวถึง ดังต่อไปนี้

ในประเด็นที่พนักงานพัฒนาตนเองด้านการทำงานนั้น ในเรื่องของความพร้อมเรียนรู้
เพื่อพัฒนาตนเองได้มีผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 ได้กล่าวแนะนำให้พนักงานได้มีการปรับปรุงและ
ปรับเปลี่ยนพฤติกรรม โดยกล่าวว่า “...หนูอยากให้ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมนั้นมากกว่าพี่ จะโฟกัส
เลยนะเรื่องพฤติกรรมบางคนก็จะเหมือนแบบก้าวร้าวกับหัวหน้าเลยก็มีเพราะว่าเหมือนแบบว่าฉัน
สนิทกับหัวหน้าแล้วอะไรอย่างเงี้ยแล้วหัวหน้าเขาเตือนอะไร โดยตรงมันจะไม่ฟังแล้วก็เหมือน
ประมาณว่ามีปัญหา กับสตาร์ฟอย่างเงี้ยเพราะว่าพนักงานเราอายุเยอะกว่ากับของเขาเพิ่งจบใหม่มา
ทำงานในฐานมันมันก็ไม่ทำตามเขาแบบนี้ก็มีแล้วก็โอ้พวกธุระเยอะทั้งหลายทั้งหลั ตรงเวลา อย่า
ขาดงานบ่อย เนี่ยอยากให้ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมพวกนี้เคลียดตัวเองให้ดีกว่าก่อนค่อยมาทำงานพฤติกรรม
อย่างเดียวเลยที่มีปัญหา แต่งกายก็มีฟอร์มก็ใส่ชุดฟอร์มของเขาบางคนก็ไม่ใส่มา ใส่กางเกงยีนส์มา”
(ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4)

เช่นเดียวกับผู้ให้ข้อมูล ทั้ง 3 ท่าน ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 5 และ 8 ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับ
เรื่องนี้ โดยพวกเขาต่างคิดว่าพนักงานเอชอาร์เหล่านี้ควรเพิ่มศักยภาพของตน โดยผู้ให้ข้อมูล
คนที่ 1 กล่าวว่า “...ถ้าเป็นเกี่ยวกับการทำงานของตัวเองเราจะเป็นศักยภาพที่เราต้องเรียนรู้งานเพิ่มขึ้น
เหมือนว่าตอนนี้เราไม่สามารถทำงานหน้าเดียวได้และเราอาจจะทำงานแค่ 1 ไม่พอแระ เราอาจจะ
ต้องไปเรียนรู้ในงานที่ 2 อันที่ 3 งานตรงนั้นอาจจะยังเรายังไม่ได้ทำเต็มตัว แต่เราก็ไปเรียนรู้เพื่อ

เป็นความรู้เพิ่มเติมประมาณนี้ค่ะ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1) เช่นเดียวกับผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 กล่าวว่า “...จริงแล้วเขาต้องเพิ่มศักยภาพตัวเองตลอดเวลาเพราะว่าบางที่ปรับเป็นพนักงานประจำด้วยอันนี้ก็อยู่ที่เด็กนะว่าเขาจะพัฒนาตัวเองได้ดีเท่าไร” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5) เช่นเดียวกับ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 8 ที่คิดว่าควรเริ่มที่พฤติกรรมวินัยในเรื่องของเวลา โดยกล่าวว่า “...ก็ในส่วนของตัวเองเลยที่นั่นเลยก็คือการมาทำงานมาสายอะไรอย่างเนี่ยก็จะพัฒนาตนเองให้มากขึ้นเพื่อที่จะได้เข้างานได้เร็วได้เข้างานไม่ทันค่ะ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 8)

ขณะที่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 10 ได้เล่าให้ผู้วิจัยทราบถึงสิ่งที่เขากำลังทำอยู่ในการพัฒนาส่วนนี้ โดยกล่าวว่า “... ถึงแม้ว่าเราจะมีส่วนเล็กน้อยที่เราไม่เต็มใจ แต่ว่าเราก็จะพยายามปรับปรุงตัวเองหรือว่า พยายามปรับปรุงทัศนคติของตัวเองที่มีอยู่ตอนนี้ให้มันดีขึ้น จากการ ได้รับจากข้อเสนอแนะจากพี่หัวหน้า ว่าปรับปรุงตรงนี้นะ ให้เรากลับไปคิดว่าเราควรเต็มใจให้มากขึ้นเต็มใจกับบริษัทให้มากขึ้นและเรายินดีทำ ยินดีเป็นส่วนใหญ่นะคะ เพราะว่าเรายังทำงานกับที่นี้อยู่” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 10) ซึ่งเป็นไปในทางเดียวกับผู้ให้ข้อมูลคนที่ 12 ที่ได้กล่าวว่า “...เราก็พยายามพัฒนาปรับปรุงตัวเองก็คือพยายามปรับตัวแล้วก็เรียนรู้ว่าปรับปรุงแก้ไขมันก็เป็นแบบนี้ตอนที่เข้ามาแรก ๆ หนูก็มีบ่นทำไม่งานเยอะเหมือนยังจัดระเบียบ ไม่ได้ เราก็ต้องวางตัวเองใหม่วางระบบให้ตัวเองใหม่อันไหนเร่งมาก่อนถึงเขาจะมาเอามาให้หนูทีหลังแต่เรารีบเราก็ต้องไปทำอันที่มันรีบก่อน ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 12)

6.1.3 ควรทำงานให้เต็มกำลังความสามารถมากกว่านี้

โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูลจำนวนถึง 5 คน ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 8 10 11 และ 13 ได้กล่าวถึงประเด็นที่เป็นแนวทางเกี่ยวกับที่พนักงานควรทำงานให้เต็มกำลังความสามารถมากกว่านี้ ซึ่งเป็นเรื่องของพนักงานพัฒนาศักยภาพด้านการทำงานของตนเองโดยในมุมมองความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลนั้น พวกเขา กล่าวถึง ดังต่อไปนี้

เกี่ยวกับประเด็นนี้ได้มีผู้ให้ข้อมูล 3 ท่านกล่าวเช่นเดียวกันในเรื่องที่พวกเขาต้องเพิ่มศักยภาพในการทำงานไม่ว่าจะเป็นการ เพิ่มความรอบคอบ หรือ เร่งความเร็วในการทำงาน โดยเริ่มที่ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 ได้กล่าวว่า “...คือเอาจริง ๆ ในในงานธุรการเนี่ยะ คือซึ่งเราก่อนข้างรู้อยู่แล้วว่าหนึ่งต้องมีความรอบคอบ สอง ต้องมีความเอาใจใส่ของตัวอักษแล้วก็งานในแต่ละชิ้นงาน” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3) ขณะที่ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 8 ได้มุ่งไปที่การเร่งความเร็วในการทำงานโดยกล่าวว่า “...ให้มีความเอ่อสปีดหรือเร่งตนเองในเวลาที่งานต้องการด่วน ๆ เราจะมีทักษะยังไงแบบว่าในการที่บอกว่า ทำให้ถูกต้องด้วยรวดเร็วแล้วก็ให้ทันต่อเวลาที่กำหนดส่งงานด้วยค่ะ” (ผู้ให้ข้อมูล

คนที่ 8) ซึ่งเป็นไปในทางเดียวกับผู้ให้ข้อมูลคนที่ 13 ที่กล่าวถึงตัวของเขาเองว่า “...ตัวเรานะเรารู้สึกว่าเราต้องทำงานให้มันเต็มกำลังมากกว่านี้ ตอนนี้การทำงานของหนูก็ว่าดีแต่ก็คงยังไม่ดีที่สุด ถ้าหนูเพิ่มความใส่ใจความละเอียดรอบคอบลงไปอีก ก็น่าจะทำได้ดีกว่าทุกวันนี้อีก” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 13)

ขณะที่ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 10 ก็ได้กล่าวถึงการปรับปรุงพฤติกรรมให้ดีขึ้น เพื่อให้ได้รับคำชมจากหัวหน้างานของเขาโดยกล่าวว่า “...ก็จะพัฒนาในด้านการทำงาน ก็จะส่งงานตรงเวลา พยายามแก้ไขปรับปรุงในตัวเองที่ทำให้ผิดพลาดพัฒนาให้มันดีขึ้น แล้วก็พัฒนาในสิ่งที่โดนคำตำหนิ แล้วก็ยินดีกับงานที่ที่เขาติชมว่าเราทำงานดี ๆ นะทำงานนี้ไม่ดีก็พยายามให้เราแก้ไขเพื่อปรับปรุงในส่วนที่เราผิดพลาดเพื่อให้เราทำงานได้ราบรื่น” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 10)

โดยผู้ให้ข้อมูลคนที่ 11 ให้ข้อมูลแก่ผู้วิจัยเพิ่มเติมเกี่ยวกับ ประโยชน์ของการพัฒนาศักยภาพของพนักงาน โดยกล่าวถึงความเชื่อมโยงของการประเมินผลการทำงานของพวกเขา โดยกล่าวว่า “...เราก็ต้องพยายามทำให้เต็มที่เพราะว่ามันจะต้องมีการประเมินผลการดำเนินงานถ้าเราอยากให้ผลประเมินออกมาดีเราก็ต้องมุ่งมั่นทุ่มเทเต็มที่ให้กับบริษัทด้วยซึ่งมันก็จะดีทั้งตัวเราทั้ง (บริษัทเอาท์ซอร์ซ) ด้วย แล้วก็บริษัทที่เราทำงานอยู่ตอนนี้ด้วย” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 11)

6.2 พนักงานปรับทัศนคติของตน

ผลการสัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด ผู้วิจัยค้นพบเกี่ยวกับเรื่องที่ พนักงานปรับทัศนคติของตน ซึ่งเป็นหนึ่งในประเด็นของ แนวทางในการเสริมสร้างพฤติกรรมที่ดีของพนักงานของตัวพนักงานเอง ผู้วิจัยค้นพบสิ่งที่เป็นเรื่องที่ต้องทำอย่างไรเพื่อให้ การสร้างความผูกพันระหว่างกันประสบความสำเร็จด้วยดีนั้น ได้แก่ คิดบวกกับงานที่ทำ ทบทวนตัวเองจากที่เพื่อนร่วมงานตักเตือน พุดคุยแจ้งปัญหาที่พบเจอและกล้าหาญที่จะทำงานใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาศักยภาพ โดยมีผู้ให้ข้อมูลกล่าวถึงดังต่อไปนี้

6.2.1 คิดบวกกับงานที่ทำ

โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูลจำนวนมากถึง 8 คน ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 2 3 7 8 9 13 และ 14 ได้กล่าวถึงประเด็นคิดบวกกับงานที่ทำ ซึ่งเป็นเรื่องของพนักงานปรับทัศนคติของตน โดยในมุมมองความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลนั้น พวกเขา กล่าวถึง ดังต่อไปนี้

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 8 กล่าวว่า เธอภูมิใจที่ได้เข้ามาทำงานที่นี่ เนื่องจากข้อดีในด้านของเวลาที่สามารยยืดหยุ่นได้ ต่างจากการเป็นพนักงานประจำ โดยกล่าวว่า “...เราภูมิใจในการเป็นพนักงานเอาท์ซอร์ซนะถ้าเกิดว่าถ้าเราลองไปเปรียบเทียบกับพนักงานประจำหรือพนักงานเอกชนที่ทำงานจันทร์ถึงเสาร์อ่า มันได้อย่างเสียอย่างแต่ถ้าเป็นหนูอะ หนูจะมีเหมือนดอกจันไว้ว่า โอเคตอนนี้เรายังเรียนไม่จบเรายังไม่สามารถไปทำอย่างอื่นได้ สอง เราไม่มีประสบการณ์เลยมันไม่สามารถที่จะไปทำงานที่อื่นได้หรือแบบแยกศักยภาพได้เนี่ยค่ะ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 8)

มีความเข้าใจในบริบทของงานที่ทำ เป็นสิ่งที่ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 และ 13 ได้กล่าวไว้ โดยผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 ได้กล่าวว่า “...การทำงานทุกอย่าง ทุกตำแหน่ง ทุกหน้าที่ ทุกคนต่างมีปัญหาเหมือนกันหมด ปัญหาเรื่องงานก็ทุกอย่างมีทางออกก็ช่วยกันคิดอาจจะเป็นหัวหน้าหรือเพื่อนที่รู้ ถ้าเป็นปัญหาเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงานเราอาจต้องคุยมากขึ้นเพื่อให้เราเดินต่อไปได้” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1) ในขณะที่ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 13 ได้กล่าวถึงความภูมิใจในงานที่เธอทำว่า “...ในส่วนของการทำงานใจเราเองเรารู้ตัวว่าเราเป็นเอาท์ซอร์ซเขาเป็นพนักงานประจำแต่เรื่องของงานที่ได้รับมอบหมายมาล่ะเราก็จะพยายามทำให้เต็มที่เพื่อให้หัวหน้ารู้ว่าเราสามารถทำงานหรือมีประสิทธิภาพการทำงานเท่ากับพนักงานประจำจะอะไรอย่างเนี่ยคะคือถ้าหนูทำงานให้สำเร็จได้หรือผ่านไปได้อะเราก็จะมีความภูมิใจนะว่าเราก็สามารถทำได้หรืออาจทำได้ดีกว่าพนักงานประจำของเขาค่ะ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 13)

พยายามมองหามุมดี ๆ ของการเป็นพนักงานเอาท์ซอร์ซ นั้น ได้มีผู้ให้ข้อมูล 3 ท่านกล่าวให้ผู้วิจัยฟัง คล้ายกัน โดยผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 ได้กล่าวว่า “...การเป็นเด็กเอาท์ซอร์ซถ้าเรามองในมุมดี ๆ มันก็ดีนะครับ เพราะพวกเราเป็นสัญญาปีต่อปีใช้ใหม่กับถ้างานตัวนี้มันไม่ใช่สำหรับเรามันก็สามารถเปลี่ยนได้ง่าย สัญญาหมดแล้วก็คิดว่างานตัวนี้มันไม่เหมาะสำหรับเรามันก็เปลี่ยนลองคุยกับพี่ (จนท.ประสานงาน) ลองขอพี่เขาไปไซส์อื่น” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2) ขณะที่ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 ได้ใช้การทำงานตรงนี้ในการค้นหาตัวเอง โดยกล่าวว่า “...เหมือนหาอนาคตไปในตัวเหมือนหาประสบการณ์ไปในตัวด้วยเพราะแน่นอนคะเพราะว่าด้วยถึงแม้ว่า เราจะไม่ได้อะไรเลยเราไม่มีประสบการณ์อะไรเลยมันถึงให้จบปตรีมาเป็นนักศึกษาที่จบใหม่ค่อนข้างที่จะตงงานเยอะแต่ถ้าถ้า ณ ตอนนี้คือเราทำงานไปด้วยและแน่นอนคะคือว่าเรามาจากสายอาชีพอยู่แล้ว ในเรื่องของการทำงานมันก็ไม่ได้มันก็ไม่ได้ทำให้เราไม่ได้ยาก” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3) เช่นเดียวกับผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7 ที่กล่าวถึง การปรับมุมมองในการใช้ชีวิตในที่ทำงาน การสร้างความภาคภูมิใจในตนเองโดยกล่าวว่า “... ถ้าจะปรับความคิดเราต้องภูมิใจในทุก ๆ อย่างที่ตัวเองทำมาเย้ก็ที่จะเปลี่ยนแอกทัศนคติก็จะบวก อย่างให้ภูมิใจว่า หนึ่งแหละเราอาจจะไม่ใช่คนของบริษัทลูกค้าแต่ ณ วันนี้มีคนเลือกเราเข้ามาทำงานแสดงว่าเราก็มีความสามารถมีศักยภาพในการทำงานที่บริษัทเลือกเข้าไป อย่างน้อย ๆ เราก็เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้บริษัทลูกค้าประสบความสำเร็จ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7)

ขณะที่หลายคนพยายามปรับมุมมองและคิดบวกกับชีวิตการเป็นพนักงานเอาท์ซอร์ซ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 9 ได้เล่าให้ผู้วิจัยฟังถึงความภาคภูมิใจของเธอที่พร้อมที่จะชักชวนคนนอกให้มาทำงานกับเธอด้วย โดยกล่าวว่า “...หนูแนะนำคนเยอะมากคะ แนะนำคนแบบว่ามาทำ (บริษัท เอส์ซอส) มาทำดีมากเพราะว่าหนูอะเป็นเด็กต่างจังหวัดไซ้ใหม่คะแล้วการที่เราจะเป็นพาร์ทไทม์มันไม่สามารถได้เงินเดือนเท่านี้ได้ก่อนที่หนูจะมาทำ (บริษัทเอาท์ซอร์ซ) นะคะหนูไปเป็นเด็กอยู่

ร้านพิซซา อยู่ร้านกาแฟ อยู่ร้านไอติม ซึ่งมันก็จะมีเรทชั่วโมงของเขาซึ่งถ้าเราเป็นพาร์ทไทม์เราก็จะได้เรท คิดเป็นรายชั่วโมงแล้วพอมาทียบกับ (บริษัทเอทซ์ซอร์ซ) อะคะคือเราได้เป็นวัน และเราได้รวมถึงเสาร์อาทิตย์ด้วย ในเงินเดือนเขาจะคิดเป็นเสาร์อาทิตย์ให้เราด้วยอะ แล้วมันเหมือนว่าเรามีเวลาพักผ่อนมากขึ้น กับการที่เราจะเป็นพนักงานที่เป็นเกี่ยวกับงานบริการเงี้ยอะคะมันจะการพักผ่อนน้อยมากอะ ซึ่งถ้าบวกกับที่หนูเรียนแล้วมันจะเหนื่อยมาก ก็แนะนำอะนะคะก็มีแนะนำเพื่อนมาแต่ไม่ได้อยู่บริษัทเดียวกันก็จะไปอยู่ใน (บริษัทยานยนต์ยี่ห้อหนึ่ง) บ้าง อะไรแบบนี้คะ แต่คืออยู่ใน (บริษัทเอทซ์ซอร์ซ) เหมือนกัน” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 9)

นอกจากนี้ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 14 ยังได้กล่าวถึงประโยชน์ของการเป็นพนักงานเอทซ์ซอร์ซที่เขารู้สึกโดยกล่าวว่า “...จริง ๆ เป็นเอทซ์ซอร์ซหรือพนักงานของเขามันก็ทำงานเหมือนกันแต่เราได้รับเงินจากที่ไหน ลักษณะงานมันคือทำงานเหมือนกันมันก็ได้เรียนงานเหมือนกันถ้าจริงเราไม่ต้องคิดอะไรมาก คิดแค่เราทำงานที่ไหนเราก็พัฒนาตัวเองได้มันยังดีกับตัวเราสิ โดยเฉพาะเอทซ์ซอร์ซนี้มันต้องประจำอยู่ที่บริษัทลูกค้าโซ่มะลูกค้าพวกนี้เขาก็เป็นบริษัทที่มีชื่อเสียงอยู่แล้ว แม้ว่าเขาจะเป็นเอทซ์ซอร์ซหรืออะไรก็แล้วแต่แต่ไฟร์ไฟล์เขาคือทำงานที่นี่ เพราะงั้นคือจริง ๆ ถ้าเขาเปิดใจเรียนรู้ศึกษาจากตรงนั้น ไม่ใช่คิดว่าตัวเองเป็นเอทซ์ซอร์ซทำไปวัน ๆ แบบนี้แล้วเขาก็จะเรียนรู้ศึกษาจากคนข้างในเรียนรู้จากเขาแล้วพัฒนาตัวเองเขาก็จะไปได้ไกล ถึงแม้เขาจะไม่ได้โบนัสไม่ได้ปรับเงินแต่เขาได้ประสบการณ์นะ อย่าไปจมอยู่กับความรู้สึกว่าเราไม่เท่าเทียมกับคนอื่นเขาสามารถไปสมัครงานที่อื่นแล้วไปได้ไกล สิ่งที่ยากจะบอกเขาคืออยากให้เขาเรียนรู้และเก็บเกี่ยวประสบการณ์ส่งสัยตรงไหนก็ถาม อันไหนยังทำไม่ได้ก็ชวนขวย มันอยู่ที่คนด้วยนะ อย่างเด็กที่ส่งสัยแล้วถามก็จะถามไม่ต้องเอทซ์ซอร์ซหรือออกเอาบริษัทไหนก็ได้ถ้าเรคิดว่าเราไม่อยากจะทำงานแล้วเราทำงานไปวัน ๆ มันก็จบแค่นั้น ถ้าเราอยู่ที่ไหนก็แล้วแต่เราพัฒนาเราไปข้างหน้า โอกาสที่มันจะโตขึ้นได้มันมีแน่นอน” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 14)

6.2.2 ทบทวนตัวเองจากที่เพื่อนร่วมงานตักเตือน

โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูลจำนวน 2 คน ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 และ 13 ได้กล่าวถึงประเด็นที่เป็นแนวทางเกี่ยวกับ ทบทวนตัวเองจากที่เพื่อนร่วมงานตักเตือน ซึ่งเป็นเรื่องของพนักงานปรับทัศนคติของตน โดยในมุมมองความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลพวกเขา กล่าวถึงดังต่อไปนี้

ผู้ให้ข้อมูล 2 ท่านกล่าวคล้ายกันในเรื่องนี้ โดยเริ่มที่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 ได้กล่าวว่า “...จริง ๆ อะเพื่อนร่วมงานที่เขาว่าหรือเตือนเรา ถ้าเขาไม่ได้หวังดีกับเราจะปล่อยให้เราต้องทำผิดทำถูก กว่าเราจะทำได้มันก็ต้องใช้เวลา ต้องเริ่มที่ตัวเราว่าเราเปิดใจรับฟังคำแนะนำคนอื่นด้วยหรือเปล่าบางคนปิดกั้นไม่รับฟังใครนอกจากงานจะช้าแล้วเราก็จะดูไม่ดี” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2)

เช่นเดียวกับผู้ให้ข้อมูลคนที่ 13 ได้กล่าวว่า “... เราเริ่มฟังเขาจะรับฟังเพื่อนร่วมงานล่ะแล้วก็เอามาปรับปรุงแก้ไขตัวเองให้ดีขึ้น” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 13)

6.2.3 พุดคุยแจ้งปัญหาที่พบเจอ

โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูลจำนวน 2 คน ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 และ 7 ได้กล่าวถึงประเด็นที่เป็นแนวทางเกี่ยวกับ พุดคุยแจ้งปัญหาที่พบเจอ ซึ่งเป็นเรื่องของพนักงานปรับทัศนคติของตนโดยในมุมมองความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลนั้น พวกเขา กล่าวถึง ดังต่อไปนี้

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 ได้กล่าวแนะนำถึงสิ่งที่ควรทำเมื่อพบปัญหาในการทำงาน โดยกล่าวว่า “...จริง ๆ ทุกงานทุกอย่างอะมันจะมีปัญหาแต่ถ้าถ้าสมมุติว่าเราเจอปัญหาเนี่ยเราเลือกจะแก้ยังไงเราเลือกที่จะหาข้อมูลก่อนไหมหรือว่าสอบถามคนที่มีความรู้แต่ถ้าสมมุติว่าเรารู้สึกว่าเราเจอปัญหาแล้วเราท้อมันจะทำให้การทำงานมันรู้สึกว่ามันไม่อยากทำงานมันจะถดถอยแต่ถ้าเราได้ปรึกษาหรือว่าได้ขอคำแนะนำใครอะแล้วเราแก้ไขปัญหานั้นได้ก็จะทำให้เรารู้สึกว่าการทำงานที่มันติดขัดแต่มันก็มีวิธีแก้ไขอะจะต้องเป็นขอคำปรึกษาคนอื่นบ้างและฟังคนอื่นบ้างไม่ใช่ว่ามาคิดคนเดียวอะไรนะคะ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1)

เช่นเดียวกับผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7 ที่ได้เล่าให้ผู้วิจัยฟังถึงการแก้ปัญหาเมื่อพบปัญหาทั้งการทำงานและปัญหากับเพื่อนร่วมงาน โดยกล่าวว่า “...ถ้ามีปัญหาอะไรที่เกี่ยวกับงานหรือไม่พอใจอะไรเพื่อนร่วมงานให้บอก (ผู้ประสานงาน) หรือบอกหัวหน้างานเท่านั้นอย่าไปมีปากมีเสียงกันเองเพราะไม่เช่นนั้นแล้วมันจะง่าย ๆ คือ โคนใจเดือนทั้งคู่ ถ้าคนหนึ่งพูดไปว่าไปอีกคนหนึ่งใจมันก็ต้องเถียงกลับสวนกลับ ทีนี้แหละจะกลายเป็นแบ่งพรรคแบ่งก๊กแบ่งเหล่า ถ้ามีอะไรให้ตัวกลางเป็นคนเคลียเท่านั้น” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7)

6.2.4 กล้าหาญที่จะทำงานใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาศักยภาพ

โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูลจำนวน 4 คน ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 2 9 และ 15 ได้กล่าวถึงประเด็นที่เป็นแนวทางเกี่ยวกับ กล้าหาญที่จะทำงานใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาศักยภาพ ซึ่งเป็นเรื่องของพนักงานปรับทัศนคติของตน โดยในมุมมองความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลนั้น พวกเขา กล่าวถึง ดังต่อไปนี้

การพัฒนาศักยภาพของตนเองนั้น ผู้ให้ข้อมูล 2 ท่านกล่าวคล้ายกันนั้นคือ ควรเริ่มที่ความตั้งใจ โดย ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 กล่าวว่า “...มันอยู่ที่ใจก่อนถ้าเรามัวแต่มากังวลว่าเราจะทำได้ไหม ๆ เราจะไม่กล้าทำงานนั้น แต่ถ้ารู้สึกงานนั้นเป็นงานที่ทำขายและน่าสนุกก็จะรู้สึกว่าจะอยากไปเอาตัวเองไปอยู่ในจุดนั้นเพื่อที่เราจะได้ประสบการณ์ใหม่ ๆ ได้เรียนรู้อะไรใหม่ ๆ ถึงจะทำให้เรารู้สึกว่าเราอยากจะเข้าไปทำงานตรงนั้น” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1) เช่นเดียวกับ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 9 ได้กล่าวว่า “...การทำงานที่เราไม่ควรคิดว่าเราทำงานตรงนี้ก็เพื่อที่จะมาฝึกงานหรือเราไม่ควรคิดว่า

เราไม่เหมาะกับงานนี้นะ เราอาจจะมากี่โมงก็ได้ หรือเราจะแบบมาสายก็ได้ ลางานก็วันก็ได้อะไรกันนะคะคือน่าจะพัฒนาตรงนี้ แล้วก็ก็คือเอาง่าย ๆ ก็คือปรับทัศนคติตัวเองว่าเราควรเต็มที่กับงานทุกงานไม่ว่าจะเป็นงานที่เราคาดหวังไว้ในอนาคตหรือไม่เราแต่เราทำตรงนี้เราก็ควรที่จะกระตือรือร้นมากขึ้นพัฒนาตัวเองให้ดีขึ้น ๆ ขึ้นไปค่ะ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 9)

ขณะที่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 15 ได้ให้ทัศนะแก่ผู้วิจัยว่าเริ่มที่การคิดบวกเมื่อต้องทำงาน นอกเหนือจากปกติว่า เป็นการพัฒนาตนเองอย่างหนึ่ง โดยกล่าวว่า “...ถ้าหัวหน้าเขางานอื่นมาให้เราทำเราก็ต้องตั้งใจนะคะเหมือนว่าเราจะได้พัฒนาศักยภาพของเราเพิ่มขึ้นจากที่เรามีประสบการณ์อยู่แค่นี้แต่เราได้งานใหม่มา อันนี้ก็จะเพิ่มประสบการณ์ในการทำงานของเราให้ดีขึ้นไปอีกคะ มันเป็นเรื่องรู้อะเนอะแต่ต้องไม่ช้าว่าเอามาสูม ๆ นะ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 15)

โดย ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 ได้กล่าวถึงเป้าหมายของเขาโดยกล่าวว่า “...ตอนนี้ใช้ใหม่ผมทำงานเป็นช่างซ่อมบำรุง ผมคิดว่าผมไปไกลได้มากกว่านี้ครับ อาจจะมีการศึกษาความรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับการใช้โปรแกรมอะไรอย่างนี้เพื่อไปต่อยอดที่มันมั่นคงเราก็อาศัยพื้นที่งานที่เราทำอยู่ตอนนี้ นั่นแหละเป็นการฝึกฝน” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2)

ส่วนที่ 7 ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์สร้างความเชื่อมั่นให้กับพนักงานบริษัทเอทซ์ซอร์ซ

ผลการศึกษาพบว่าสิ่งที่เป็นแนวทางในคำถามการวิจัยข้อสุดท้ายคือทุกฝ่ายต้องทำอย่างไรเพื่อให้ การสร้างความผูกพันระหว่างกันประสบความสำเร็จด้วยดี นั้นจากข้อค้นพบของผู้วิจัยในส่วนของ ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์สร้างความเชื่อมั่นให้กับพนักงานบริษัทเอทซ์ซอร์ซนั้นมีทั้งหมด 3 ด้าน ได้แก่ สร้างผู้ประสานงานต้นแบบ การแบ่งปันข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ และแบ่งเบาภาระด้วยเทคโนโลยี โดยจากประสบการณ์ในการทำงานและความรู้สึกของผู้ให้ข้อมูลนั้น ผู้วิจัยได้นำเสนอรายละเอียดต่อไป

7.1 สร้างผู้ประสานงานต้นแบบ

ผลการสัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด ผู้วิจัยค้นพบเกี่ยวกับเรื่องของการสร้างผู้ประสานงานต้นแบบซึ่งเป็นหนึ่งในประเด็นของ ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์สร้างความเชื่อมั่นให้กับพนักงานบริษัทเอทซ์ซอร์ซ ผู้วิจัยได้ค้นพบสิ่งที่เป็นเรื่องที่ทุกฝ่ายนั้นต้องทำอย่างไรเพื่อให้ การสร้างความผูกพันระหว่างกันประสบความสำเร็จด้วยดีนั้น ได้แก่ สร้างจุดแข็งให้แก่ผู้ประสานงาน สะท้อนกลับปัญหาจากพนักงานเพื่อแก้ไขปัญหา และ สร้างระบบรับข้อร้องเรียนจากพนักงานที่ปลอดภัย โดยมีผู้ให้ข้อมูลกล่าวถึงดังต่อไปนี้

7.1.1 สร้างจุดแข็งให้แก่ผู้ประสานงาน

โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูลจำนวน 4 คน ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 5 7 และ 14 ได้กล่าวถึงประเด็นที่เป็นแนวทางเกี่ยวกับ การสร้างจุดแข็งให้แก่ผู้ประสานงานซึ่งเป็นเรื่อง

ของสร้างผู้ประสานงานต้นแบบ โดยในมุมมองความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลนั้น พวกเขากล่าวถึงดังต่อไปนี้

ในเรื่องการสร้างจุดแข็งให้แก่ผู้ประสานงานนั้น ได้มีผู้ให้ข้อมูลแก่ผู้วิจัย ในประเด็นที่ผู้ประสานงานต้องไม่เพียงมีความรู้ในงานที่ทำเท่านั้นแต่ยังต้องรวมถึงความรู้ในงานของลูกค้าด้วย โดยผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 ได้กล่าวว่า “...จริง ๆ เจ้านายเขาก็จะแนะนำตลอดให้สนิทกับลูกค้าแบบที่เขาเคยบอกพี่อะไรเงี้ย ความสนิทสนมกับลูกค้าก็ดีนะพี่ แต่อีกอย่างหนึ่งก็คือเราก็ต้องมีความรู้เรื่องเอชอาร์ บ้างนะ นึกออกไหม เราต้องมีความรู้เรื่อง เอชอาร์ เรื่องกฎหมายแรงงานอะไรอย่างเนี้ย มันมีอะไรที่มันแบบผลกระทบกับบริษัทเราหรือผลกระทบกับพนักงานเอาที่ซอร์ซเราหรือแบบบางทีลูกค้าเอาแบบขอคอนเซาท์เราจะได้ให้ความรู้และให้คำแนะนำอะไรอย่างนี้กับเขาคอนเซาท์เองต้องมีความรู้ในเรื่องนี้ด้วยเพราะว่าตัวหนูเองอะไม่แม่นเท่าไรก็ต้องไปศึกษาเพิ่มเติมเรื่องพวกนี้อีกเพื่อที่จะได้เซฟตัวเอง เซฟบริษัท เซฟน้องเราด้วยอะ ไรอย่างเงี้ย” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4) เช่นเดียวกับผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 ที่คิดว่าผู้ประสานงานต้องมีการพัฒนาตัวเองตลอดเวลา รวมถึงต้องใช้ไหวพริบในการทำงาน โดยกล่าวว่า “...ยัง ใจเราต้องปรับปรุงพัฒนาตัวเองอยู่เรื่อย ๆ อยู่แล้วในฐานะที่เราเป็นคอนเซาท์ เป็นริคрут เป็นผู้ประสานงาน เพราะว่ามันงานที่เราทำอยู่มันเจอสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ลูกค้าอยากได้ อย่างนั้น ลูกค้าอยากได้ อย่างนี้ เราก็ต้องมีความคิด ไหวพริบที่จะคุยกับลูกค้าให้ได้ แล้วเราก็ไม่เสียผลประโยชน์ แล้วลูกค้าก็โอเคอย่างล่าสุดพนักงานหายไปพนักงานเอาที่ซอร์ซหายไปไม่รู้ว่าไปอยู่ไหนแล้วเขาก็ตามตัว เราก็ต้องตามเด็กให้เจอแล้วก็ต้องหางานให้เด็กทำว่าไปอยู่ตรงไหนถึงจะโอเคสำหรับปัญหาของเค้าถ้ามีปัญหาเรื่องเรื่องเงินเดือนอะไรเนี้ยเราก็ต้องเคลียร์กับลูกค้าเราก็ต้องคิดถึงมีไหวพริบตลอดเวลา” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5)

ในขณะที่ผู้ให้ข้อมูลอีกสองท่าน ได้กล่าวชัดเจนเกี่ยวกับประเด็นการสร้างจุดแข็งรวมถึงประโยชน์ที่ทุกฝ่ายจะได้รับ โดยผู้ให้ข้อมูลคนที่ 14 ได้กล่าวว่า “...ผู้ประสานงานต้นแบบน่าจะเป็นแบบนี้ละ ปกติตอนนี้ผู้ประสานงานจะต้องมีไลน์กลุ่มของแต่ละที่เท่าอันคือ พี่คิดว่าผู้ประสานงานต้องตอบไวอะ ต้องเช็คต้องไลน์ทุกวัน อาจจะต้องมีการทักทายในกลุ่มก็มอร์นิ่งอะไรก็ว่าไป ไซปะ เช็คไลน์ส่งข้อมูลที่มันเป็นสร้างสรรค้อพเดทข้อมูลใหม่ ๆ ประกันสังคมโน้นนี่นั่น แล้วก็คอยถามทุกข์สุขดิบ คอยสังเกตว่าน้องมีปัญหาอะไร สมมุติว่ามีปัญหาปุ๊บเราอาจจะไม่เข้าไลน์กลุ่มนะ เราจะต้องใช้ไลน์ส่วนตัวคอยถามพอรู้ปัญหาปุ๊บก็เข้าไปหาเลย เอาข้อมูลมาพูดคุยแล้วแก้ปัญหา ได้แก่เลยแก่ ไม่ได้ก็เอามาคุยกับที่บริษัทเราจะได้ไปแก้แล้วก็คุยกับลูกค้า แลไวเท่าอันแบบไม่ใช่แค่ไอโฟนไวสิ่งสำคัญคือความรวดเร็ว” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 14) ซึ่งเป็นไปในทางเดียวกับผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7 ที่ได้เล่าถึงจุดแข็งของพวกเขาให้ผู้วิจัยฟัง โดยกล่าวว่า “...จุดแข็ง คือการเป็นคนเร็ว ต้องเร็วในการเข้าไปแก้ปัญหา เร็วในการคนเดิมคนที่ขาด เร็วในการไปเคลียร์ปัญหา เร็วแบบแป็บเดียวขับรถออก

แป็บเดียวโทร ประมาณนี้ครับ ผมจะเจอหลายที่ที่ต้องการแทนงาน โชนผมบางที่ไลน์มาลาตอนสี่ห้าทุ่ม ผมก็ต้องยกหูหาแสปร์มีก็คน คุย ๆ โทร เพื่อให้เข้าทำงานตอนเจ็ดโมงเช้าไม่ให้เกิดปัญหา กับฝ่ายไหนก็ตาม” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7)

7.1.2 สะท้อนกลับปัญหาจากพนักงานเพื่อแก้ไขปัญหา

โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูลจำนวน 4 คน ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 6 7 และ 13 ได้กล่าวถึงประเด็นที่เป็นแนวทางเกี่ยวกับ สะท้อนกลับปัญหาจากพนักงานเพื่อแก้ไข ปัญหาซึ่งเป็นเรื่องของการสร้างผู้ประสานงานต้นแบบ โดยในมุมมองความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลนั้น พวกเขากล่าวถึง ดังต่อไปนี้

ในประเด็นของการสะท้อนหรือตอบกลับปัญหาจากพนักงานนั้น ได้มีผู้ให้ข้อมูลคนที่ 13 ได้กล่าวกับผู้วิจัยไว้อย่างชัดเจนว่า “...เวลาที่พวกหนูเล่าหรือบอกพี่เขาไปว่าเราเจอปัญหาอะไรบ้าง นอกจากรับฟังก็อยากให้เราตอบกลับเรามาบ้างว่าเขาไปคุยกับหัวหน้าหนูแล้วมันจบยังไง พี่เขาว่ายังไงบ้างอะไรแบบนี้” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 13) เช่นเดียวกับผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 ที่ได้เสริมในประเด็นนี้ถึงประโยชน์ของการแจ้งผลของปัญหาต่าง ๆ ที่ได้มีการดำเนินการไป โดยกล่าวว่า “...ในการทำงานมีบ้างที่มีปัญหาเขาก็จะติดต่อเราติดต่อผู้ดูแลเราก็จะให้คำแนะนำในเรื่องในทิศทางที่เหมาะสมและถ้าปัญหาที่มันเป็นปัญหาใหญ่จริง ๆ เราก็จะปรึกษากับนายแล้วก็มาปรึกษากับนายเสร็จแล้วก็จะแจ้งผลกับน้องว่าผลมันจะออกมาเป็นแบบนี้แบบนี้ถ้าอะไรที่มันไม่ใหญ่มากมาแล้วก็จะเคลียร์เองแล้วก็จะรักษาผลประโยชน์ของเราและของเด็กด้วย” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5)

ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกับ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6 ที่ได้กล่าวถึงความต้องการของเขาที่จะได้รับการตอบกลับในปัญหาต่าง ๆ ที่ได้มีการปรึกษาผ่านผู้ประสานงานไป โดยกล่าวว่า “... ถ้าเราเจอปัญหาอะไรไซ้ใหม่คะซึ่งเราต้องการคำแนะนำหรือว่าปัญหานั้น ๆ เราแก้ไขคนเดียวไม่ได้ซึ่งมันอาจจะส่งผลกระทบต่อบริษัทได้รับเป็นขอคำแนะนำเขาแล้วถ้าแบบที่เขาจะเหมือนใส่ใจคอยถามรายละเอียดว่าแบบเออน้องเจอแบบนี้มาไซ้ใหม่เออเป็นยังไงบ้างเจอแบบนี้พี่แนะนำแบบนี้ดีไหมลองเอาไปแก้แบบนี้แล้วเราก็ลองเอาคำแนะนำนั้นไปไซ้ ไซ้ใหม่คะ แล้วถ้าพี่เขาติดตามผลว่าแบบเสียเป็นยังไงบ้างลองเอาไปไซ้แล้วเอาไปแก้แล้วผลมันเป็นยังไงอะมันก็มันก็จะดีคะ เหมือนเขามาใส่ใจเราด้วยอะไรอย่างนี้” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6)

ขณะที่ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7 ได้กล่าวขยายความในเรื่องของการสะท้อนปัญหากลับไปยังพนักงาน โดยได้ให้ความสำคัญกับการสื่อสารทางกายมากกว่าการใช้เครื่องมือสื่อสาร โดยกล่าวว่า “... คือประเด็นปัญหาผมจะไม่รู้ก่อนหัวหน้างานแน่ ๆ ถ้าไม่ใช่ปัญหาเกี่ยวกับกระบวนการทำงานหรือว่าเรื่องเงิน แต่ว่าเป็นปัญหาเกี่ยวกับการทำงานแล้วเขาไม่พูด เขาจะไม่มาบอกผมก่อนแน่ ๆ เขาจะบอกหัวหน้างานแล้วเขาก็จะมีวิธีเคลียร์ แต่ถ้าหัวหน้างานเคลียร์ไม่เข้าใจ เขาจะยกหูมา

หาผม ผมก็จะยกหูไปหาเด็ก บางทีพิมพ์ ๆ อยู่ผมยกหูหาเลย มันไม่มันส์ มันไม่เหมือนการโทร การโทรมันสื่อถึงอะไร การโทรมันสื่อถึงน้ำเสียงที่เราใส่ใจเขา จะเสียดู เสียดใจดี เสียดให้คำปรึกษา มันไม่รู้ลึกกว่าที่เขาใส่ใจเราไหม แต่ถ้ายกหูโทรมันได้มีสรรพนามที่มันได้ใช้กัน แรก ๆ เด็กก็จะยังไม่กล้าบอกมีอะไรก็เสียบ ไม่กล้าบอกเรา กับใครก็ไม่บอก เราก็ต้องคอย ๆ คุยบ่อย ๆ มีอะไรบอกพี่ ไม่บอกพี่จะบอกใคร เล่าให้พี่ฟัง” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7)

7.1.3 สร้างระบบรับข้อร้องเรียนจากพนักงานที่ปลอดภัย

โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูลจำนวน 3 คน ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 6 และ 7 ได้กล่าวถึงประเด็นที่เป็นแนวทางเกี่ยวกับ สร้างระบบรับข้อร้องเรียนจากพนักงานที่ปลอดภัย ซึ่งเป็นเรื่องของการสร้างผู้ประสานงานต้นแบบ โดยในมุมมองความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลนั้น พวกเขา กล่าวถึง ดังต่อไปนี้

ผู้ให้ข้อมูลหลายท่านกล่าวตรงกันถึงความสำคัญของการที่พวกเขาจะรู้สึกถึงความปลอดภัยเมื่อต้องการร้องเรียน รวมถึงต้องการความมั่นใจในระบบ โดย ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 ได้กล่าวว่า “...การแก้ปัญหาต้องทำให้น้องเร็วที่สุดแล้วก็ลูกค้าไม่เสียผลประโยชน์ ส่วนใหญ่แล้วก็จะโทรเลย แล้วก็ค่อยยืนยันทางอีเมลทางอีกทาง ไลน์อีกทีนี่ก็เป็นลายลักษณ์อักษรยืนยัน” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5) เช่นเดียวกับผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6 ที่กล่าวถึงความสำคัญของการรักษาความลับ โดยกล่าวว่า “...อาจจะบอกพี่เขาเพิ่มเติมว่าตรงส่วนนี้แบบขอเป็นความลับได้ไหมเออพี่ โอเคหรือเปล่าก่อนที่เราจะเล่า แล้วก็คอยดูก็ต้องดูว่าเขาสามารถเก็บความลับได้ไหมถ้ามันเป็นความลับได้มันก็จะซื้อใจเราไปแล้วว่าพี่คนนี้คือสามารถเก็บความลับเราได้ เวลามีปัญหาที่มาปรึกษาได้อะไรได้” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6)

ทั้งนี้ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7 ได้เล่าให้ผู้วิจัยฟังถึงวิธีการที่เขาพยายามทำให้พนักงานเอาที่ซอร์ซของพวกเขารู้สึกไว้ใจและมั่นใจในการที่จะร้องเรียนหรือแจ้งปัญหามายังผู้ประสานงาน โดยกล่าวว่า “...ว่าเราเป็น เอชอาร์ มาก่อน การเก็บความลับทำได้ดี แต่ที่นี้มันก็จะมิช่องทางได้หลาย ๆ ช่องทาง เช่น หนึ่ง ไลน์ส่วนตัว โทรศัพท เช่นบางที่เราเข้าไปบริษัทลูกค้ามันมีสายตาบางคนที่มีมันอยากจะพูดอะไรกับผม มันมีปัญหาแน่ มันมองหน้ามองแล้วก็พยายามอยากจะบอกแต่ว่ามันพูดไม่ได้เพราะว่ามันคือการที่ผมเข้าไปแต่ละที่ทุกคนจะรู้หมดว่าผมมาแล้ว โอเคจะเข้าประชุม มาขึ้นคุยกันแต่มันจะมีสายตาที่ผมจะสังเกต ซึ่งปกติผมจะสังเกตสายตาของพนักงานทุกคนที่ผมเข้าไปเจอว่าใครคิดว่ามันน่าจะมีปัญหาแล้วผมก็จะออกมาแล้วผมก็โทรหาเขาแล้วผมจะแก้ปัญหาให้เขาแบบมีเหตุและผลบางอย่างไม่ต้องบอกหัวหน้างานเขาด้วยซ้ำ แก้ด้วยตัวเอง แก้ด้วย (บริษัทเอาที่ซอร์ซ) อย่างนี้แล้วก็ข้ามไปที่บริษัทสำนักงานใหญ่เขาเลย” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7)

7.2 การแบ่งปันข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์

ผลการสัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด ผู้วิจัยค้นพบเกี่ยวกับเรื่องของการแบ่งปันข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ซึ่งเป็นหนึ่งในประเด็นของ ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์สร้างความเชื่อมั่นให้กับพนักงานบริษัทเอที&ที ผู้วิจัยค้นพบสิ่งที่เป็นเรื่องที่ต้องทำอย่างไรเพื่อให้ การสร้างความผูกพันระหว่างกันประสบความสำเร็จด้วยดีนั้น ได้แก่ สื่อสารเกี่ยวกับระเบียบปฏิบัติและวิสัยทัศน์องค์กรอย่างต่อเนื่อง ให้พนักงานได้เสนอหัวข้อข่าวสารที่ต้องการ และ สร้างสรรค์หัวข้อที่มีประโยชน์ต่อการพัฒนาทักษะของพนักงาน โดยมีผู้ให้ข้อมูลกล่าวถึงดังต่อไปนี้

7.2.1 สื่อสารเกี่ยวกับระเบียบปฏิบัติและวิสัยทัศน์องค์กรอย่างต่อเนื่อง

โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูลจำนวน 2 คน ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6 และ 14 ได้กล่าวถึงประเด็นที่เป็นแนวทางเกี่ยวกับ สื่อสารเกี่ยวกับระเบียบปฏิบัติและวิสัยทัศน์องค์กรอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นเรื่องของพนักงานต้องการการแบ่งปันข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ โดยในมุมมองความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลนั้น พวกเขา กล่าวถึง ดังต่อไปนี้

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 14 ได้กล่าวถึงการสื่อสารเกี่ยวกับประเด็นดังกล่าวให้ผู้วิจัยฟังซึ่งเป็นวิธีที่ใช้อยู่ในปัจจุบันว่า “...เรามีไลน์กลุ่ม อับเดทเกี่ยวกับเรื่องต่างขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นวิสัยทัศน์องค์กร ข่าวสารใหม่ ๆ เกี่ยวกับพวกที่เป็นสิทธิประโยชน์ ระเบียบปฏิบัติ แนวโน้มการจ้างงานอะไรเราก็ใส่ลงไป ในไลน์กลุ่ม ถึงระเบียบในแต่ละที่จะไม่เหมือนกันเราก็แปะไว้ในกลุ่ม ถ้ามีการเพิ่มเติมเราจะไม่ได้แค่ต้นฉบับแต่เราจะประกาศเพิ่มเติม ก็แจ้งให้เขาทราบว่าการแจ้งเดือนทั้งหมดเราก็แจ้งให้เขาทราบ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 14)

ขณะที่ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6 ได้กล่าวแนะนำเพิ่มเติมเกี่ยวกับประเด็นนี้ในเรื่องที่พวกเขาต้องการเพื่อให้การสื่อสารเกิดประสิทธิภาพในการนำไปใช้ โดยกล่าวว่า “... อย่างเช่นพวกสวัสดิการต่าง ๆ ไซ้ใหม่กะพีบางคนอาจจะแบบพูดว่าง่ายคืออาจจะไม่ได้บอกรายละเอียดเพิ่มเติมเนี่ยะตรงเนี่ยมันเป็นอย่างไงเพิ่มเติมอะไรอะคืออยากให้อธิบายในส่วนย่อยเพิ่มมากขึ้นเพื่อที่จะได้ให้พนักงานเข้าใจในส่วนนั้นด้วยไม่ใช่ว่าเอามาให้อ่านอย่างเดียวอธิบายด้วย นอกจากคู่มือในการปฐมนิเทศอาจจะมีการสร้างกลุ่มไลน์เฉพาะข่าวสาร ๆ อะไรอย่างเงี้ยเพื่อที่จะได้แบบอับเดทไซ้ใหม่กะ มันก็จะมีส่วนกลุ่มที่แบบว่าไม่ค่อยได้อ่านไลน์อาจจะมีการโทรบอกด้วยถ้าแบบข่าวสารนั้นมันสำคัญหรือมันส่งผลต่อตัวพนักงานให้เด็กได้รับรู้ด้วยโดยตรงเลยอะไรอย่างนี้ดีกว่า” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6)

7.2.2 ให้พนักงานได้เสนอหัวข้อข่าวสารที่ต้องการ

โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูลจำนวน 2 คน ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 และ 6 ได้กล่าวถึงประเด็นที่เป็นแนวทางเกี่ยวกับ ให้พนักงานได้เสนอหัวข้อข่าวสารที่ต้องการ ซึ่งเป็น

เรื่องของพนักงานต้องการการแบ่งปันข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ โดยในมุมมองความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลนั้น พวกเขากล่าวถึง ดังต่อไปนี้

บางครั้งช่องทางการสื่อสารสามารถนำมาใช้ในการเสนอเรื่องราวข่าวสารที่เปิดเผยกับพนักงานเอทซ์ออร์ชที่ปฏิบัติงานประจำอยู่ที่บริษัทลูกค้าให้แก่เจ้าหน้าที่ของบริษัทเอทซ์ออร์ชได้แม้จะไม่ได้ทำงานด้วยกัน ดังเช่นผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 ได้กล่าวให้ผู้วิจัยฟังว่า “...ระบบรับข้อร้องเรียนส่วนใหญ่แล้วเด็กจะมีไลน์ทุกคนของเรากับเด็กใช้ใหม่ถ้าเด็กคนไหนอะเขาไม่โอเคหรืออะไรยังไงเขาก็จะไลน์มาบอกเราว่าที่หนูไม่ไหวแล้วมันมีเหตุการณ์แบบนี้ เราก็จะพีดแบ็คกลับไปว่าเดี๋ยวพี่จัดการให้เดี๋ยวพี่ดูแลเรื่องนี้ให้” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5)

เช่นเดียวกับผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6 ที่ได้กล่าวถึงสิ่งที่พวกเขาต้องการให้บริษัทเพิ่มเติมเกี่ยวกับการสื่อสารในหัวข้อที่พวกเขาต้องการเสนอรวมถึงประโยชน์ที่เขาจะได้รับ โดยกล่าวว่า “...หนูทำงานธุรการใช้ใหม่คะ เอกสารเอกซ์เซลก็มีใช้บ่อย ๆ ก็อยากจะให้พี่เขาแบบแนะนำแบบว่าสูตรเอกซ์เซล บางอย่างที่เราอาจจะไม่รู้หรือว่ามันลดขั้นตอนที่แบบสามารถใช้งานได้จริง ที่เราจะได้แบบทำงานแบบรวดเร็วมากยิ่งขึ้นแล้วเวลามีคำถามในการทำงานเกี่ยวกับวิธีการใช้โปรแกรมหรืออะไรอย่างนี้ก็สามารถที่จะถามเอาไปได้ในไลน์ บางอย่างเราไม่รู้ว่าจะได้ใช้ประโยชน์ตอนไหน แต่ฟังผ่าน ๆ ไปพอถึงเวลาเราก็จะเอ๊ะได้เองว่าแบบว่า อ้อเรื่องนี้เราเคยเห็นแว็บ ๆ ในกลุ่มนี้นา อะไรแบบนี้” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6)

7.2.3 สร้างสรรค์หัวข้อที่มีประโยชน์ต่อการพัฒนาทักษะของพนักงาน

โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูลคนที่ 15 ได้กล่าวถึงประเด็นที่เป็นแนวทางเกี่ยวกับ สร้างสรรค์หัวข้อที่มีประโยชน์ต่อการพัฒนาทักษะของพนักงาน ซึ่งเป็นเรื่องของพนักงานต้องการการแบ่งปันข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ โดยในมุมมองความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลได้กล่าวถึง ดังต่อไปนี้

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 15 ได้เล่าให้ผู้วิจัยทราบถึงว่าในความรู้สึกของเขานั้น การพัฒนาทักษะมีความสำคัญและเขาต้องการให้มีการปรับปรุงและเพิ่มเติมเกี่ยวกับประเด็นนี้ โดยกล่าวว่า “...ถ้าเรามีกิจกรรมหรือพื้นที่อะไรสักอย่างให้เราก็จะดีนะคะ อย่างหนูมีเพื่อนที่ทำงานคนหนึ่งเขามีประสบการณ์ในการทำงานในด้านเอกซ์เซลแบบเก่งมากคะ แล้วซึ่งหนูเข้ามาอาจจะไม่มีพื้นฐานเล็กน้อยซึ่งอันไหนที่หนูไม่รู้หนูก็ถามเพื่อนเขาก็สามารถเอาความรู้มาแลกเปลี่ยนโดยการที่เอาเอกซ์เซลมาที่แบบที่ขั้นสูงมาสอนเราก็ต้องทำแบบนี้แบบนี้นะเวลาเกิดปัญหาไม่ว่าก็ช่วยเราสอนว่าเรามีประสบการณ์ในด้านของการจัดเรียงเอกสารอย่างไรเราก็สอนเขา ก็ได้แลกเปลี่ยนความรู้กันเป็นประสบการณ์ดี ๆ ก็เลยอยากให้กิจกรรมที่แบบว่าสามารถแชร์ให้เพื่อน ๆ ที่เป็นซัพพอร์ตการรู้เราก็เป็นเราเป็นตรงนี้อยู่เราเก่งตรงนี้นะลองมาถามเราสิอะ ไรอย่างนี้ใช้ใหม่หรือไม่ก็ทำเป็นคู่มือ

ก็ได้เห็นว่าเราทำงานแล้วไม่มีเวลาสอนก็ทำเป็นคู่มือก็ได้งานตรงนี้มันต้องใช้เอกซ์เซลในด้านนี้นะก็เหมือนเอาให้เพื่อนไปดูแบบเราทำคู่มือไว้ไปดูนะตรงนี้ ๆ ใครทำได้อาจจะไปกินหมูกระทะด้วยกันเพื่อน ๆ ก็ช่วยกันออกให้” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 15)

7.3 แบ่งเบาระด้วยเทคโนโลยี

ผลการสัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด ผู้วิจัยค้นพบเกี่ยวกับเรื่องของการแบ่งเบาระด้วยเทคโนโลยี ซึ่งเป็นหนึ่งในประเด็นที่ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จะสามารถสร้างความเชื่อมั่นให้กับพนักงานบริษัทเอทส์ซอร์ซได้นั้น ผู้วิจัยค้นพบสิ่งที่เป็นเรื่องที่ถูกฝ่ายต้องทำเพื่อให้การสร้างความผูกพันระหว่างกันประสบความสำเร็จด้วยดี ได้แก่ พนักงานสามารถยื่นใบลาด้วยระบบออนไลน์ พนักงานสามารถยื่นคำร้องผ่านระบบออนไลน์ และ สร้างเครือข่ายเพื่อสื่อสารภายในองค์กรออนไลน์ โดยมีผู้ให้ข้อมูลกล่าวถึงดังต่อไปนี้

7.3.1 พนักงานสามารถยื่นใบลาด้วยระบบออนไลน์

โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูลจำนวน 2 คน ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7 และ 8 ได้กล่าวถึงประเด็นที่เป็นแนวทางเกี่ยวกับ พนักงานสามารถยื่นใบลาด้วยระบบออนไลน์ ซึ่งเป็นเรื่องของพนักงานต้องการที่จะได้รับแบ่งเบาระด้วยเทคโนโลยี โดยในมุมมองความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลนั้น พวกเขา กล่าวถึง ดังต่อไปนี้

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7 ได้แนะนำถึงการนำเอกสารการลางานแบบต่าง ๆ มาใช้ในระบบออนไลน์ โดยกล่าวว่า “...อยากให้ทำเป็นออนไลน์ ลงเวลาออนไลน์โดยใช้ระบบเดียวกันทุกคน เหมือนแบบตอนนี้โปรแกรมสแกนนิ้วบางทีก็ใช้บางทีก็ไม่ใช้ ใบลาบางทีก็หัวหนึ่งอีกทีก็หัวหนึ่งอยากให้พนักงานทุกคน ง่าย ๆ เลยนะ อยากให้ลาผ่านออนไลน์ได้ อยากให้มันเป็นแบบแอปพลิเคชันหนึ่งที่เขียนขึ้นมาว่าพนักงานคนนี้สังกัดนี้ พอลาดีก็ขอลา เพราะว่าอะไร แล้วทีนี้มันก็เดินไปที่หัวหน้างานเขาเองอนุมัติแล้วก็แจ้งกลับมาที่ (บริษัทเอทส์ซอร์ซ) จริง ๆ มันมีแอปแบบนี้อยู่เยอะแล้วนะแต่ยังไม่เอามาใช้รวมถึงลงเวลาด้วย” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7)

เช่นเดียวกับผู้ให้ข้อมูลคนที่ 8 ที่ได้เล่าถึงสิ่งที่เขาต้องการเกี่ยวกับประเด็นนี้รวมถึงความเป็นไปได้ที่จะทำให้เกิดขึ้น โดยกล่าวว่า “...เราสามารถเช็คได้ว่าวันนี้เราสแกนนิ้วไหม เมื่อบานลิมหรือเปล่านั้นก็สามารถหรือวันหยุดพักร้อนอะไรแบบนี้ ประจำปีมีวันไหนบ้างแล้วก็ลาได้เลย ก็สามารถเข้ามาได้เลยจะอยู่ที่ไหนคุณก็ลาได้เลยอะคะมันสะดวกแล้วกันทำงานแล้วสามารถดึงข้อมูลมาได้ตลอดเวลาที่เราไม่ต้องเสียเวลาที่ (เจ้าหน้าที่ประสานงาน) ก็ไม่ต้องคอยมาตามตลอดคะ สมัยนี้ใคร ๆ ก็มีเน็ตไม่ต้องจ่ายค่าโทรศัพท์ที่เราก็ได้” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 8)

7.3.2 พนักงานสามารถยื่นคำร้องผ่านระบบออนไลน์

โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูลจำนวน 2 คน ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 และ 9 ได้กล่าวถึงประเด็นที่เป็นแนวทางเกี่ยวกับ พนักงานสามารถยื่นใบลาด้วยระบบออนไลน์ ซึ่งเป็นเรื่องของพนักงานต้องการที่จะได้รับแบ่งเบาภาระด้วยเทคโนโลยี โดยในมุมมองความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลนั้น พวกเขากล่าวถึง ดังต่อไปนี้

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ “...จริง ๆ แล้วมันน่าจะมีตัวแอปพลิเคชันอะไรที่สามารถเข้าไปกรอกข้อมูลแล้วก็แจ้งเตือน ให้เขาเข้ามาคลิกหรือไงก็ได้คือไม่ต้องใช้เพเซอร์แล้วกะเหมือนทุกอย่างทำผ่านระบบ การยื่นคำร้องคำร้องขอใช้พักร้อนอะไรพวกนี้ไม่ต้องเป็นเพเซอร์” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4) ซึ่งเป็นไปในทางเดียวกับผู้ให้ข้อมูลคนที่ 9 ซึ่งได้กล่าวว่า “...จริง ๆ สมัยนี้แล้วเขาไม่มีมาเขียนใบลา กันแบบนี้แล้วลาในระบบจะดีมากกะ ลาก็สามารถลาได้เลยไม่ต้องรอให้กลับมาเขียนบางที่เขียนไป แล้วหายไปไหนไม่รู้เราก็คิดว่าเราเขียนไปแล้วแต่ถ้าลาในระบบมันก็จะอยู่ในระบบอะคะ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 9)

7.3.3 สร้างเครือข่ายเพื่อสื่อสารภายในองค์กรออนไลน์

โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูลจำนวน 3 คน ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 6 และ 13 ได้กล่าวถึงประเด็นที่เป็นแนวทางเกี่ยวกับ สร้างเครือข่ายเพื่อสื่อสารภายในองค์กรออนไลน์ ซึ่งเป็นเรื่องของพนักงานต้องการที่จะได้รับแบ่งเบาภาระด้วยเทคโนโลยี โดยในมุมมองความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลนั้น พวกเขากล่าวถึง ดังต่อไปนี้

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 ได้เล่าให้ผู้วิจัยฟังว่า มีการนำแอปพลิเคชัน มาใช้ในองค์กรแล้ว โดยกล่าวว่า “...เราจะประกาศโพสต์ในไลน์กลุ่มที่เป็นการข่าวสารเรื่องประกันสังคม ลดต้นทุน เช่น เดือนนั้นะเดือนเดือนนี้ถึงเดือนนี้จะมีการลดประกันสังคมเหลือเท่าไร แล้วก็ประกาศในไลน์กลุ่มเด็ก ๆ เพราะในไลน์กลุ่มจะมีทุกคนอยู่แล้วแล้ว” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5)

ขณะที่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6 ได้กล่าวถึงสิ่งที่เขาต้องการให้องค์กรเพิ่มเติมเกี่ยวกับประเด็นนี้ คือการเพิ่มเรื่องราวหรือการแลกเปลี่ยนระหว่างกันเพิ่มมากขึ้น โดยกล่าวว่า “...อาจจะมีการสร้างกลุ่มในเฟซบุ๊กก็ได้หรืออาจจะมีการนัดแนะในแต่ละเดือนว่าอะไรอย่างนี้ที่ที่เขาแบบสะดวกและตัวแบบตัวเราสะดวกด้วยมาแบบพูดคุยมาอะไรอย่างนี้น่าจะดีกว่าเพราะได้เห็นหน้าเมื่อเห็นน่าจะนะ มันก็จะมีแบบการพูดคุยรายละเอียดมันก็จะเยอะกว่าการพิมพ์การอะไรมากกว่า แบบเอารูปเอาเนื้อหาดึงไปแล้วก็จะได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันอย่างนี้แล้วก็รู้สึกว่าเป็นเราที่มากอเม้นมีตัวตนจริง ๆ ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6) เช่นเดียวกับผู้ให้ข้อมูลคนที่ 13 ที่ได้กล่าวว่า “...กับต้นสังกัดอะคะตอนนี้เขาก็มีส่วนของไลน์ แต่ถ้าเพิ่มจากสร้างกลุ่มอะไรขึ้นมา เดือนนึงมีนัดประชุมย่อยสักครั้งหนึ่งอย่างนี้กะ การประสานงานน่าจะดีขึ้น” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 13)

จะเห็นได้ว่าประสบการณ์ที่พนักงานผู้ให้ข้อมูลเหล่านี้ได้ประสบในการทำงาน การได้รับการประสานงานและความคาดหวังของพวกเขาต่อผู้ประสานงานและองค์กรในเรื่องต่าง ๆ นั้น สามารถเป็นส่วนหนึ่งในการตอบคำถามการวิจัยในเรื่องที่ทุกฝ่ายต้องทำอะไรเพื่อให้ การสร้างความผูกพันระหว่างกันประสบความสำเร็จด้วยดี นั้น ในส่วนของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์สร้างความเชื่อมั่นให้กับพนักงานบริษัทเอทซ์ซอร์ซ นั้นผู้วิจัยค้นพบจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล ทั้งหมด 3 ด้านคือ 1) สร้างผู้ประสานงานต้นแบบ คือ อบรมผู้ประสานงานเพื่อเพิ่มศักยภาพ รับฟังข้อเสนอแนะปัญหาจากพนักงานเพื่อแก้ไขปัญหา สร้างระบบรับข้อร้องเรียนจากพนักงานที่ปลอดภัย 2) การแบ่งปันข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ คือ สื่อสารเกี่ยวกับระเบียบปฏิบัติและวิสัยทัศน์องค์กรอย่างต่อเนื่อง สร้างเครือข่ายเพื่อกระจายข่าวสาร ให้พนักงานได้เสนอหัวข้อข่าวสารที่ต้องการ สร้างสรรค์หัวข้อที่มีประโยชน์ต่อการพัฒนาทักษะของพนักงาน 3) แบ่งเบาภาระด้วยเทคโนโลยี คือ พนักงานสามารถยื่นใบลาด้วยระบบออนไลน์ พนักงานสามารถยื่นคำร้องผ่านระบบออนไลน์ ดังที่ผู้วิจัยได้สรุปไว้ข้างต้น

ส่วนที่ 8 องค์กรสร้างแนวทางในการเสริมสร้างความมั่นคงให้กับพนักงานบริษัทเอทซ์ซอร์ซ

ผลการศึกษาพบว่าสิ่งที่เป็นแนวทางในคำถามการวิจัยข้อสุดท้ายคือทุกฝ่ายต้องทำอย่างไรเพื่อให้การสร้างความผูกพันระหว่างกันประสบความสำเร็จด้วยดี นั้นจากข้อค้นพบของผู้วิจัยในส่วนขององค์กรสร้างแนวทางในการเสริมสร้างความมั่นคงให้กับพนักงานบริษัทเอทซ์ซอร์ซ นั้นผู้วิจัยค้นพบมีทั้งหมด 4 ด้าน คือ องค์กรรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอย่างใส่ใจ ปรับค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับพนักงาน เพิ่มความยืดหยุ่นในการทำงาน และ มีนโยบายชัดเจนในการดูแลให้พนักงานมีความสุข ซึ่งจากประสบการณ์ในการทำงานและความรู้สึกของผู้ให้ข้อมูลนั้นที่ได้จากการสัมภาษณ์นั้น ผู้วิจัยได้นำเสนอรายละเอียดต่อไป

8.1 องค์กรรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอย่างใส่ใจ

ผลการสัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด ผู้วิจัยค้นพบเกี่ยวกับเรื่องของการที่องค์กรรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอย่างใส่ใจ ซึ่งเป็นหนึ่งในประเด็นของ องค์กรสร้างแนวทางในการเสริมสร้างความมั่นคงให้กับพนักงานบริษัทเอทซ์ซอร์ซ ผู้วิจัยค้นพบสิ่งที่เป็นเรื่องที่ต้องทำอย่างไรเพื่อให้ การสร้างความผูกพันระหว่างกันประสบความสำเร็จด้วยดีนั้น ได้แก่ ผู้บริหารเข้าไปพบปะพนักงาน และ สร้างกิจกรรมเพื่อให้พนักงานได้รู้จักทีมบริหาร โดยมีผู้ให้ข้อมูลกล่าวถึงดังต่อไปนี้

8.1.1 ผู้บริหารเข้าไปพบปะพนักงาน

โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูลจำนวน 5 คน ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6 7 13 14 และ 15 ได้กล่าวถึงประเด็นที่เป็นแนวทางเกี่ยวกับ ผู้บริหารเข้าไปพบปะพนักงานซึ่งเป็นเรื่องของพนักงานต้องการให้องค์กรรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอย่างใส่ใจ โดยในมุมมองความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลนั้น พวกเขากล่าวถึง ดังต่อไปนี้

มีผู้ให้ข้อมูลหลายท่านได้ให้ข้อมูลตรงกันเกี่ยวกับประเด็นนี้ โดยผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6 ได้พูดถึงความต้องการรวมถึงสิ่งที่คาดหวังจากองค์กรว่า “... อยากให้ผู้บริหารหรือระดับหัวหน้าที่สูงกว่าพี่ (บริษัทเอทซ์ซอร์ซ) ได้มาพูดคุย พบปะพวกเรา เพราะที่เราอยู่มันมีปัญหาที่บางทีพี่ (ผู้ประสานงาน) มองไม่เห็น เขาอาจจะมองแค่ภาพรวมหรือเชื่อที่หัวหน้างานบอก เขาก็ยังไม่ได้แบบเข้ามาลงลึกถึงตัวที่แบบว่าตัวพนักงานเจออะไรอย่างเนี่ย หนูว่าบางปัญหามันนะแก้ไขได้มากกว่าที่เป็นอยู่ ถ้าได้ลองมาพูดคุยกับพนักงานอาจจะมองเห็นปัญหาตรงนั้นแล้วก็ร่วมกันแก้ไขมันอาจจะทำให้แบบองค์กรแบบพัฒนาขึ้นก็ได้อย่างน้อย ๆ นะพี่หนูก็รู้สึกว่าเป็นบริษัทเขาสนใจพวกหนูมากกว่าตัวเงินอย่างเดียว” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6) เช่นเดียวกับ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 15 ที่ได้เล่าให้ผู้วิจัยฟังอย่างชัดเจนว่า “... ปกตินอกจากพี่ (จนท ประสานงาน) ก็ไม่เคยเห็นใครบางทีเราก็คืออยากเห็นระดับที่แบบเขาเรียกว่าอะไรนะคะ ระดับผู้บริหารหรือเจ้าของอะไรแบบนี้บ้าง อาจจะเข้ามาพบลูกค้าถ้าไม่สะดวกให้เข้าพบแบบทุกอาทิตย์อย่างนี้ก็เป็นการไลน์ก็ได้ทักมาถามอะไรอย่างเงี้ยคะมันอยู่ในกลุ่มเดียวกับพี่ (จนท ประสานงาน) อะคะ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 15)

ขณะที่ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 13 และ 15 ได้กล่าวถึงความสำคัญของประเด็นนี้ในความรู้สึกของเขา โดยผู้ให้ข้อมูลคนที่ 13 กล่าวว่า “... บางทีเราไม่รู้เลยว่าบริษัทที่เราเป็นพนักงานอยู่จะหน้าตาผู้เจ้านายเป็นยังไง หัวหน้าพี่ (ผู้ประสานงาน) เป็นยังไง เป็นคนไทยหรือคนต่างประเทศอะไรอย่างนี้คะถ้าได้เจอหน้ากันบางทีหนูอาจจะรู้สึกดีขึ้นรักองค์กรมากขึ้น” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 13) เช่นเดียวกับผู้ให้ข้อมูลคนที่ 14 ที่ได้กล่าวว่า “... ถ้าผู้บริหารเขาไปพบพนักงานบ่อย ๆ มันก็จะดีขึ้นเพราะเด็ก ๆ เขาก็จะสนิทก็รู้จักแล้วก็ไว้วางใจแล้วก็เชื่อมั่นมากขึ้น บางปัญหาเขาไม่กล้าหรือรู้สึกไปคอมฟอทเขาก็จะกล้าที่จะกล้าเข้าไปบอกผู้บริหารโดยตรง” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 14)

นอกจากนี้ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7 ยังได้กล่าวแนะนำในประเด็นนี้นอกจากจะต้องการให้ผู้บริหารพบปะพนักงานของพวกเขาแล้วยังรวมถึงลูกค้าอีกด้วย โดยกล่าวว่า “... อันดับแรกพวกเราเป็นตัวแทนผู้บริหารอยู่แล้ว แต่ในเรื่องของการที่จะให้ผู้บริหารเข้าไปผมก็อยากให้เข้าไปนะ ตัวอย่างเช่นเปิดสัญญาใหม่ เปิดปีใหม่ เปิดไซส์ใหม่ ผมก็อยากให้ปีละครั้งผมก็อยากให้เจ้านายเดินสายแจกกระเช้าให้ลูกค้าด้วยตัวเองแล้วก็ได้เจอพนักงานเราด้วย ก็ไปกับเรานี้แหละ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7)

8.1.2 สร้างกิจกรรมเพื่อให้พนักงานได้รู้จักทีมบริหาร

โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูลจำนวน 6 คน ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 3 4 13 14 และ 15 ได้กล่าวถึงประเด็นที่เป็นแนวทางเกี่ยวกับ สร้างกิจกรรมเพื่อให้พนักงานได้รู้จักทีมบริหาร ซึ่งเป็นเรื่องของพนักงานต้องการให้องค์กรรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอย่างใส่ใจ โดยในมุมมองความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลนั้น พวกเขา กล่าวถึง ดังต่อไปนี้

ผู้ให้ข้อมูล หลายท่านกล่าวถึงข้อเสนอแนะในทางปฏิบัติเกี่ยวกับประเด็นนี้ โดยผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 กล่าวว่า “...เราต้องอาจจะต้องมีการประชุมทุกเดือนเพื่อให้น้องเคยคุ้นเคยกับเราและหัวหน้างานอย่างสัก 10 นาที 20 นาทีก็ได้ อาจจะเป็นช่วงพักเบรกของน้องขอพบ 10 นาทีในการพูดคุย แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันมีปัญหาอะไรจะได้คุยกันได้ประชุมกันทุกเดือน” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3) เช่นเดียวกับผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 ที่กล่าวว่า “... สมัยหนูเด็ก ๆ ตอนหนูเรียนจะมีครูมาแบบพูดคุยตอนเช้าอาจจะแบบตอนแรกอาจจะแสบแต่ตัวแทนก็ได้มาคุยก่อนใช้ใหม่แล้วซึ่งตัวแทนมันก็เหมือนเป็นตัวกลางที่จะส่งแบบข้อมูลของเราไปถึงผู้บริหารใช้ใหม่ก็คือเมื่อผู้บริหารรู้ข้อมูลนั้นนะผู้บริหารอาจจะแบบมีแบบอาจจะมีความคิดว่าแบบเฮ้ยอยากลงไปตรงนั้นเพื่อที่จะได้ไปพูดคุยกับพนักงาน” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4) ขณะที่ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 14 ได้เล่าให้ผู้วิจัยเห็นภาพชัดขึ้นในสิ่งที่เขาต้องการ โดยกล่าวว่า “...ตอนนี้เรามีกลุ่มไลน์ อะคะที่ทุกแบบวันสำคัญหรือเทศกาลอย่างเงี้ยอะคะก็จะจะมีกิจกรรมให้ทำแบบส่งรูปส่งอะไรเข้าประกวดอะไรประมาณนี้คะจะรู้สึกว่าผู้บริหารเขาก็จะร่วมกิจกรรมเหมือนกันคะ หนูก็ว่ามันดีนะคะอยากให้คนมาส่งกันมาก ๆ พี่ ๆ ส่งกันเยอะ ๆ ให้มีรูปชัด ๆ ว่าท่านหน้าตาเป็นแบบนี้ทำแบบนี้ในวันแม่” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 14) ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกับผู้ให้ข้อมูลคนที่ 15 ที่กล่าวว่า “...ก็อยากให้มีนะคะเพราะว่าปกติมันไม่มีก็อยากให้มีกิจกรรมแต่ละกิจกรรมในไลน์ก็ได้คะเหมือนกับพนักงานเราจะรู้สึกวันนี้เรามีอยู่องค์กรเรามีตัวตนนะ คืออยากให้แนะนำตอนช่วงปฐมนิเทศอะคะ เพราะว่าตอนนั้นเขาไม่ได้แนะนำองค์กรขนาดนั้นนะคะจะเป็นอาจจะพูดพูดด้วยปากเปล่า ไม่ได้เห็นว่าองค์กรเราเป็นแบบนี้ละ ผู้บริหารหน้าเป็นแบบนี้ละ องค์กรเราไม่ได้มีพี่คนเดียวนะอะไรแบบนี้คะบริหารทีมที่มีก็คนที่คนชื่อพี่อะไรอย่างนี้คะอยากให้มีแบบเป็นรูปภาพก็ได้คะ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 15)

เกี่ยวกับประโยชน์ที่พวกเขาคาดว่าจะได้หากสามารถผลักดันให้ประเด็นนี้เป็นจริงได้ โดยผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 ได้กล่าวว่า “...แล้วถ้าจะให้รู้สึกพนักงานรักองค์กรมากขึ้นน่าจะเป็นพวกผู้บริหารหรือว่าคนตำแหน่งสูงลงมาทำกิจกรรมด้วยกันอาจจะทำให้เด็ก ๆ เอาที่ซอร์ชที่แบบว่าเราไม่ได้มีตำแหน่งสูงรู้สึกดีเพราะว่าเหมือนพวกผู้บริหารลงมาทำกิจกรรมร่วมกันเห็นความสำคัญกับกิจกรรมนี้คะ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1) “...น่าให้มาเจอกันบ่อย ๆ อะไรแบบนี้คะ ให้รู้สึกผูกพันมากกว่านี้ คะ แล้วก็น่าจะเป็นเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงานด้วยนะเราอาจจะทำงานกัน คนละฝ่ายคนละ

แผนก แต่เราก็สามารถรู้จักกันได้ก็อาจจะมีแนะนำตัวกันบ้างหรือไม่ก็ทักทายกันเวลาที่เรารับงานกันมันอาจจะดีกว่านี้ก็ได้โอเคค่ะ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 13)

8.2 ปรับค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับพนักงาน

ผลการสัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด ผู้วิจัยค้นพบเกี่ยวกับเรื่องของการปรับค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับพนักงาน ซึ่งเป็นหนึ่งในประเด็นของ องค์กรสร้างแนวทางในการเสริมสร้างความมั่นคงให้กับพนักงานบริษัทเอทส์ซอร์ซ ผู้วิจัยค้นพบสิ่งที่เป็นเรื่องที่ถูกฝ่ายสามารถทำให้การสร้าง ความผูกพันระหว่างกันประสบความสำเร็จด้วยดี ได้แก่ ให้รางวัลแก่พนักงานที่ตั้งใจทำงานติดต่อกันเป็นเวลานาน มีค่าตอบแทนประจำปีเพื่อจูงใจพนักงาน และ ให้สวัสดิการถูกเงินแก่พนักงานที่มีความจำเป็น โดยมีผู้ให้ข้อมูลกล่าวถึงดังต่อไปนี้

8.2.1 ให้รางวัลแก่พนักงานที่ตั้งใจทำงานติดต่อกันเป็นเวลานาน

โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูลจำนวน 4 คน ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 7 13 และ 15 ได้กล่าวถึงประเด็นที่เป็นแนวทางเกี่ยวกับการให้รางวัลแก่พนักงานที่ตั้งใจทำงานติดต่อกันเป็นเวลานาน ซึ่งเป็นเรื่องของพนักงานต้องการให้มีการปรับค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับพนักงาน โดยในมุมมองความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลนั้น พวกเขา กล่าวถึง ดังต่อไปนี้

ผู้ให้ข้อมูล ทั้ง 4 ท่านกล่าวไปในแนวทางเดียวกัน เกี่ยวกับความต้องการของพวกเขา ในเรื่องของรางวัลซึ่งเป็นขวัญกำลังใจแก่พวกเขาถ้ามีการทำงานติดต่อกันเป็นเวลานาน โดยผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 กล่าวว่า “...ถ้าเกิดทำงานมาเกิน 5 ปี 6 ปีอะไรอย่างนี้ถ้าอย่างไม่มีเงินรางวัลพิเศษยังเข้าใจแต่ก็อาจจะให้เป็นพักร้อนเพิ่มจาก 6 วันเป็น 8 วันอะไรแบบเนี่ยตามเรทก็ได้ถ้าไม่มีหรืออาจจะมีของรางวัลพนักงานทำงานอายุนานได้เงินรางวัล 500 พันนี่อะไรอย่างนี้ก็ได้” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5) เช่นเดียวกับผู้ให้ข้อมูลคนที่ 13 ที่กล่าวว่า “... ก็หนูได้เบียร์ชยันเกือบทุกเดือนเลย หนูก็เลยคิดว่าหนูประพฤติดีขนาดนี้หนูน่าจะมีได้โล่ไหมเหมือนกับสร้างกำลังใจให้เราอะไร บางคนก็ไม่เคยลาป่วยเลยทั้งปีอย่างนี้คะเขามีแค่ลาพักร้อน 6 วันก็ใช้แค่นั้น อะไรอย่างนี้ก็อยากให้มีเหมือนกัน” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 13)

ขณะที่ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7 นั้นเข้าใจในลักษณะการจ้างงานของบริษัทเป็นอย่างดี แต่เขาก็คาดหวังในประเด็นนี้ โดยกล่าวว่า “...ที่อยากมีให้แต่พื้นฐานของราคาการปรับอะไรมันจะขึ้นอยู่กับราคาที่เราตั้งไว้ ไซอันนี่อันดับแรกแต่ในส่วนของ (บริษัทเอทส์ซอร์ซ) ในเมื่อเราได้ต่อสัญญา กับลูกค้าเข้านี่มาเป็นระยะเวลา 4 ถึง 5 ปีแล้วเนี่ยสัญญา 10 ปีก็มี สมมุติเนี่ยเราก็ควรจะให้เด็กเป็นของรางวัลก็อย่างเช่นคนที่อยู่มากกับซัพเดี่ยอย่างเราเนี่ย ถ้าเราต่อได้ 5 ปี เราอาจจะเป็นแหวน 1,000 ถึง 2,000 เล็ก ๆ วงเล็ก ๆ ก็ได้ประมาณนี้มันเหมือนเป็นคุณค่าทางใจ มีการทำพิธีถ่ายธงถ่ายรูปไว้ให้น้อง ๆ ที่มาใหม่ดู แหวนมันไม่ต้องแพงวงหนึ่งมันมีตั้งแต่ เพียง สองเพ็องแค่นั้นเอง” (ผู้ให้ข้อมูล

คนที่ 7) เช่นเดียวกับ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 15 ที่กล่าวว่า “... ควรจะมีของรางวัลให้บ้างอย่างเช่น พนักงานดีเด่นก็ได้ สมมุติว่าควรจะมีของรางวัลสมมุติว่าทำงานมา 5 ปี มีทองให้อะไรอย่างนี้ ไม่ปรับเงินหรือสอบความเข้าใจเกี่ยวกับงานที่เราทำก็ได้ วัตถุประสงค์เราเหมือนสอบราชการจะได้เงินเดือนแล้วก็จะได้ปรับตำแหน่งขึ้นไป คือเราเป็นซบอะเงินอะไรเราก็ไม่มีกองทุนก็ไม่มีถ้าเราอยู่มาเป็นเวลานานแล้วก็ควรจะได้รางวัลบ้าง” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 15)

8.2.2 มีค่าตอบแทนประจำปีเพื่อจูงใจพนักงาน

โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูลจำนวน 5 คน ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 6 8 10 และ 13 ได้กล่าวถึงประเด็นที่เป็นแนวทางเกี่ยวกับการมีค่าตอบแทนประจำปีเพื่อจูงใจพนักงาน ซึ่งเป็นเรื่องของพนักงานต้องการให้มีการปรับค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับพนักงาน โดยในมุมมองความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลนั้น พวกเขา กล่าวถึง ดังต่อไปนี้

ผู้ให้ข้อมูล หลายท่านกล่าวไปในทางเดียวกัน ในประเด็นนี้ รวมถึงให้คำแนะนำเพิ่มเติมในสิ่งที่พวกเขาต้องการ โดยผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 กล่าวว่า “...จริง ๆ แล้วเราก็เขาใจ...(บริษัท เอทซ์ซอร์ซ) นะ ก็ไม่ได้อยากได้อะไรเพิ่มมากมายแค่เป็นของที่ระลึกที่มีตราบริษัท ของกระจุกกระจิก เวลาใช้ตอนทำงานก็จะยึด ๆ หน่อยได้ใจที่ว่านี่ของซบเราแหละของเทอไม่มีไรจ้” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2) เช่นเดียวกับผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6 ที่กล่าวว่า “...ถ้าแบบว่าการทำงานมานานอาจจะมีแบบว่า สวัสดิการเล็ก ๆ น้อย ๆ อะรางวัลเล็ก ๆ น้อย ๆ ถ้าทำงานครบปีนึงอาจจะได้แบบสิ่งของอันนี้มาแต่ถ้าแบบทำงานครบ 2 ปีได้อันนี้มาให้รางวัลใหญ่ขึ้นไปเรื่อย ๆ เพื่อที่เหมือนจะเป็นกำลังใจให้พนักงานแล้วก็ยังเป็นแรงจูงใจให้พนักงานด้วย” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6) อีกทั้งผู้ให้ข้อมูลคนที่ 8 ยังกล่าวว่า “... ทุกคนพูดก็ครั้งก็ครั้งก็ต้องพูดถึงเรื่องสวัสดิการต่อให้เงินเดือนไม่ดีแต่ถ้ามีสวัสดิการมีบ้านพักมีในเรื่องที่มันนอกเหนือจากประกันสังคมเล็กน้อยบ้างคือไม่ได้ต้องขอมากมายแต่ขอให้ต้องมีบ้างนั่นเอง” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 8) โดยผู้ให้ข้อมูลคนที่ 10 อยากให้บริษัทปรับปรุงโดยกล่าวว่า “...อยากจะปรับปรุง เรื่องแรกก็คือ เรื่องเงินเดือนนะคะ อาจจะมีโบนัสให้พนักงานเพิ่มสักนิดนึง หรือไม่มากจนเกินไปอะคะ แล้วก็อาจจะมีโบนัสประจำปีเพื่อเพื่อเป็นสิ่งที่ให้พนักงานรู้ว่าที่เขาเพิ่มให้เพราะว่าเราเต็มที่กับงานตรงนี้มาตลอด เพื่อเป็นสิ่งหรือขวัญกำลังใจให้เราทำงานในตอนนี้มากขึ้น” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 10)

ขณะที่ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 13 ได้เพิ่มเติมว่าของที่พวกเขาต้องการเพียงเป็นสิ่งที่ไม่ต้องเป็นเงินก็ได้ โดยกล่าวว่า “...อยากให้มีแบบรางวัลพนักงานทำงานดีเด่นอะไรอย่างนี้ก็จะให้กับพนักงานที่แบบเขาไม่สายเลยทั้งปี เขาทำงานดีด้วย อาจจะเป็นกำลังใจสัก 1 เดือน ไม่จำเป็นต้องเป็นเงินก็ได้ เป็นของที่แบบมีมูลค่าหน่อยเลี้ยงก็ได้” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 13)

8.2.3 ให้สวัสดิการฉุกเฉินแก่พนักงานที่มีความจำเป็น

โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูลจำนวน 3 คน ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 6 และ 13 ได้กล่าวถึงประเด็นที่เป็นแนวทางเกี่ยวกับการให้สวัสดิการฉุกเฉินแก่พนักงานที่มีความจำเป็น ซึ่งเป็นเรื่องของพนักงานต้องการให้มีการปรับค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับพนักงาน โดยในมุมมองความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลนั้น พวกเขากล่าวถึง ดังต่อไปนี้

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6 ได้กล่าวแนะนำในสิ่งที่พวกเขาต้องการให้ผู้วิจัยฟัง โดยกล่าวว่า “... บางอย่างก็ควรมีให้หะคะ เพราะว่ามันสำคัญอยู่ ถ้าอย่างเช่นอย่างตัวหนูเนี่ย บางเดือนซื้อตังขึ้นมาก็ต้องหาเงินแหละ แต่ถ้าบริษัทไม่มีเงินสำรองให้เราอาจจะต้องไปทำงานพิเศษมันก็ต้องช่วงเย็นเลิกดึก แล้วบางวันก็จะเหนื่อยก็เลยมาสายเพราะมันเหนื่อยมันก็ไม่ดีกับบริษัท อาจจะมีเงินสำรองก็จริง แต่อาจจะมีเงื่อนไขว่า คุณอาจจะต้องมีการช่วยในงานส่วนอื่นหรือไม่ขาดลามาสายเลยอะไรแบบนี้” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6) ขณะที่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 13 ได้กล่าวเช่นกันว่า “... หนูว่าถ้าบริษัทมีแบบหนูอยากได้ในส่วนที่ช่วยเหลืองานที่มันฉุกเฉินแบบงานศพ งานบวช งานแต่งจะได้เพราะว่าบางทีเราไม่ได้มีเงินก้อนอะไรที่จะไปช่วยเหลือทางบ้านอย่างนี้หะ ขอเบิกก่อนสามหมื่นผ่อนคืน 10 เดือนอะไรประมาณนี้ ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 13)

ขณะที่ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 ได้เพิ่มเติมเกี่ยวกับประโยชน์ที่ผู้ให้ข้อมูลคาดว่าจะเกิดขึ้น หากองค์กรดำเนินการในประเด็นนี้ โดยทกล่าวว่า “... สวัสดิการพิเศษ บางทีมีเช่น สวัสดิการญาติเสียชีวิต 500 บาทแต่บางทีก็จะไม่มีอยากให้มันมีสวัสดิการที่เท่าเทียมกันทุกที่เพื่อที่ว่าพนักงานเอาที่ซอร์ซจะได้มีสิทธิ์สวัสดิการที่คล้าย ๆ กันที่เหมือนกันเพราะบางทีมีบางที่ไม่มีเขาจะได้รู้สึกเหมือนมีความที่นี้ได้ที่นี้ไม่ได้เขาจะได้รู้สึกว่าเป็นที่ใจเขา” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5)

8.3 เพิ่มความยืดหยุ่นในการทำงาน

ผลการสัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด ผู้วิจัยค้นพบเกี่ยวกับเรื่องของการเพิ่มความยืดหยุ่นในการทำงาน ซึ่งเป็นหนึ่งในประเด็นของ องค์กรสร้างแนวทางในการเสริมสร้างความมั่นคงให้กับพนักงานบริษัทเอาที่ซอร์ซ ผู้วิจัยค้นพบสิ่งที่เป็นเรื่องที่ถูกฝ่ายต้องทำอย่างไรเพื่อให้ การสร้างความผูกพันระหว่างกันประสบความสำเร็จด้วยดีนั้น ได้แก่ องค์กรสามารถเจรจาข้อตกลงกับพนักงานให้เหมาะสมกับแต่ละคนได้ และ ปรับกะการทำงานให้เหมาะสมกับพนักงาน โดยมีผู้ให้ข้อมูลกล่าวถึงดังต่อไปนี้

8.3.1 องค์กรสามารถเจรจาข้อตกลงกับพนักงานให้เหมาะสมกับแต่ละคนได้

โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7 ได้กล่าวถึงประเด็นที่เป็นแนวทางเกี่ยวกับ องค์กรสามารถเจรจาข้อตกลงกับพนักงานให้เหมาะสมกับแต่ละคนได้ ซึ่งเป็นเรื่องของพนักงานต้องการเพิ่มความยืดหยุ่นในการทำงาน โดยในมุมมองความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลนั้น พวกเขากล่าวถึง ดังต่อไปนี้

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7 กล่าวถึงความต้องการของเขาเกี่ยวกับประเด็นนี้ว่า “...พูดไปมันมีเรื่องนี่แหละ พนักงานขอปรับอะไรแบบนี้ ที่นี้สัญญามันจะเป็นบดเจ็ทคุมทีเดี่ยวทั้งสัญญาเลยทั้ง สอง ปี ถ้าเรามีมุมปรับให้ได้เราก็จะบอกเด็กเลยแต่ถ้ามันไม่มีเราก็จะปิดแบคกับลูกค้าว่าจะเพิ่มงบในอีกปีหนึ่งที่เหลืออยู่ได้ไหม ปรับให้หน่อยได้ไหมน้องขยันทำงานนะ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7)

8.3.2 ปรับกะการทำงานให้เหมาะกับพนักงาน

โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูลจำนวน 3 คน ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6 7 และ 9 ได้กล่าวถึงประเด็นที่เป็นแนวทางเกี่ยวกับ ปรับกะการทำงานให้เหมาะกับพนักงาน ซึ่งเป็นเรื่องของพนักงานต้องการเพิ่มความยืดหยุ่นในการทำงาน โดยในมุมมองความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลนั้น พวกเขา กล่าวถึง ดังต่อไปนี้

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6 ได้เล่าให้ผู้วิจัยทราบถึงสิ่งที่เคยเกิดขึ้นเกี่ยวกับปรับปรับกะการทำงาน และความต้องการของเขาในประเด็นนี้ว่า “...แต่ละกะมันก็มีข้อเสียต่างกันไป มันก็ดิ้นะกะถ้ามีการปรับตามความจำเป็นของแต่ละคนได้อย่างที่ที่แผนกหนูตอนนี้เขาต้องแล้วคือถ้าเขายังต้องเขา กะที่เลิกคืออยู่ หรือต้องควบกะมันก็จะมผลกระทบต่อเด็กมันก็จะดีกว่า อย่างตอน โควิดเนี่ยะที่นี้เขา ให้พนักงานประจำทำงานที่บ้านได้ หนูก็อยากทำงานที่บ้านได้เหมือนกันนะ ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6) เช่นเดียวกับผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7 ที่กล่าวว่า “...ถ้าพูดถึงการจัดกะเนี่ยะ มันเปลี่ยนได้อยู่แล้วแต่ต้องให้ หัวหน้างานเป็นคนจัดเพราะบางที่มันมีสเกลเฉพาะทางที่ต้องใช้บางคนที่นั่น เพราะฉะนั้นมันก็ต้องได้รับการยินยอมจากคู่กะด้วย ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7)

ขณะที่ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 9 ได้เล่าถึงความประทับใจของเธอที่ได้รับในการทำงานเกี่ยวกับเรื่องที่สามารถปรับกะทำงานให้ยืดหยุ่นได้ โดยกล่าวว่า “...เป็นเกี่ยวกับงานจ่ายซึ่งงานจ่ายมันต้องละเอียดแล้วก็ที่หนูรู้สึกผูกพันก็เกี่ยวข้องด้วยเนื่องจากพวกพี่ในทีมด้วยคืออย่างแผนกเราก็จะแบ่ง ออกเป็นทีมทีมไปอะคะ อย่างหนูอยู่ทีมคิดความกะก็จะมพี่ 6 คนแล้วพี่ในทีมเขาก็จะให้ความ ช่วยเหลือดีมากอะคะ ซึ่งเวลาที่หนูไปเรียนหรือไปสอบที่เขาไม่เคยว่าเลยแต่มีแต่จะสนับสนุน คือ หนูได้โอกาสอยู่ตรงนี้คือหนูเข้านงานเช้าเลิกงาน 5 โมง ซึ่งเวลา 5 โมงมีเวลาให้หนูไปเรียนต่อ ห้าโมงครึ่ง หนูเรียนห้าโมงครึ่งถึงสามทุ่ม ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 9)

8.4 มินโยบายชัดเจนในการดูแลให้พนักงานมีความสุข

ผลการสัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด ผู้วิจัยค้นพบเกี่ยวกับเรื่องของการมีที่นโยบาย ชัดเจนในการดูแลให้พนักงานมีความสุขซึ่งเป็นหนึ่งในประเด็นของ องค์กรสร้างแนวทางในการ เสริมสร้างความมั่นคงให้กับพนักงานบริษัทเอทซ์ออร์ซ ผู้วิจัยค้นพบสิ่งที่เป็นเรื่องที่ต้องทำ อย่างไรเพื่อให้ การสร้างความผูกพันระหว่างกันประสบความสำเร็จด้วยดีนั้น ได้แก่ พนักงาน

สามารถเติบโตตามความสามารถ พนักงานพร้อมที่จะอยู่และเติบโตไปพร้อมองค์กร จัดกิจกรรมให้พนักงานเห็นคุณค่าขององค์กร และ จัดกิจกรรมให้พนักงานรู้สึกว่ามีตัวตนต่อองค์กร โดยมีผู้ให้ข้อมูลกล่าวถึงดังต่อไปนี้

8.4.1 พนักงานสามารถเติบโตตามความสามารถ

โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูลจำนวน 2 คน ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6 และ 14 ได้กล่าวถึงประเด็นที่เป็นแนวทางเกี่ยวกับ พนักงานสามารถเติบโตตามความสามารถ ซึ่งเป็นเรื่องของพนักงานต้องการให้มีมีนโยบายชัดเจนในการดูแลให้พนักงานมีความสุขโดยในมุมมองความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลนั้น พวกเขา กล่าวถึง ดังต่อไปนี้

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6 ได้กล่าวถึงคำแนะนำของเขาเกี่ยวกับประเด็นนี้ว่า “...องค์กรควรที่จะมีแบบว่าระดับการปรับคือถ้าอยู่นานหลายปี แต่ละปีมันก็จะมีการปรับเงินขึ้น ไซ้ใหม่กะนิด ๆ หน่อย ๆ คือหนูอยากให้ปรับเงินขึ้นตามปีอาจจะยากเพราะอยู่ที่ลูกค้าไซ้ใหม่กะแต่ถ้าอาจจะมีการปรับตำแหน่งตามผลงานละนอกจากอายุงานแล้วใส่ผลงานเข้าไปด้วยถ้ามีผลงานเข้ามาเกี่ยวข้องกับด้วยมันก็จะทำให้เราแบบมีแรงกระตุ้นที่จะอยากจะทำผลงานมากยิ่งขึ้น” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6)

ขณะที่ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 14 ได้กล่าวให้ผู้วิจัยทราบเกี่ยวกับสิ่งที่พวกเขาพยายามผลักดันให้พนักงานเหล่านี้พัฒนาทักษะเพื่อให้สามารถเติบโตไปได้ตามความสามารถ โดยกล่าวว่า “...ก็จะบอกให้ผู้ประสานงานปลุกฝังแล้วก็เขาบอกกับเด็กว่าจริง ๆ แล้วสวัสดิการมันขึ้นกับลูกค้า จะพยายามบอกให้น้องเนี่ยคือให้ทำงานให้ทำงานตามที่ลูกค้าบอกแหละ แล้วก็โอกาสที่พี่เขาจะผลักดันให้ให้เป็นพนักงานประจำมันมีเราปลุกฝังแบบนี้เพราะว่าถ้าเกิดจริง ๆ แล้วโดยปกติถ้าพนักงานเอาที่ซอร์ชจะไปเป็นพนักงานประจำเดือนจะมีการโอนตัวไปบริษัทลูกค้าไปเป็นพนักงานประจำได้ เราก็ต้องปลุกฝังเขาให้เขาเป็นพนักงานที่ทำงานดี ๆ พัฒนาตัวเองเรื่อย ๆ มีความประพฤติดี ๆ แล้วลูกค้าก็ได้ขอตัวไปเพราะส่วนใหญ่ลูกค้าเขาเนี่ยนอกจากจะต้องเก่งแล้วเขายังดูความประพฤติด้วยว่าน้องคนนีโอเคไหม พอเด็กมีโอกาแบบนี้เราก็ปูทางให้เขาสนับสนุนเขาให้เขาเติบโต มันก็อยู่ที่ตัวเขาด้วยว่าเขาพร้อมที่จะพัฒนาไหม” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 14)

8.4.2 พนักงานพร้อมที่จะอยู่และเติบโตไปพร้อมองค์กร

โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูล 7 ได้กล่าวถึงประเด็นที่เป็นแนวทางเกี่ยวกับ พนักงานพร้อมที่จะอยู่และเติบโตไปพร้อมองค์กร ซึ่งเป็นเรื่องของพนักงานต้องการให้มีนโยบายชัดเจนในการดูแลให้พนักงานมีความสุขโดยในมุมมองความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลนั้น พวกเขา กล่าวถึง ดังต่อไปนี้

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7 ได้กล่าวถึงในประเด็นนี้ไว้อย่างชัดเจนและเป็นประโยชน์ว่า

“... การที่เราจะโตไปกับ (บริษัทเอทซ์ซอร์ซ) ด้วยกัน อันดับแรกนี่เราต้องช่วยกันไม่ให้ชื่อของ บริษัทเสียแล้วเราจะไต่งานแล้วคุณก็จะได้ คือถ้า (บริษัทเอทซ์ซอร์ซ) ได้ต่อสัญญาไปเรื่อย ๆ คุณก็จะได้มีงานทำ ได้โบนัสจากเรา ได้สิทธิลาต่อเนืองทุกคนต้องช่วยกัน จุดเริ่มต้นจากตัวเอง อย่างนี้เงี้ย ทำงานขยันทำงานมีวินัยเท่านั้นพอ ถ้ามองในมุมมองบริษัท ผมอยากให้บริษัทใหญ่กว่านี้มีสเกลที่ใหญ่กว่านี้ ตัวอย่างเช่นบางบริษัท วันนี้เขาเป็นหจกอีก 5 ปีเขาเป็นบริษัทจำกัด อีก สิบปีเขาเป็นบริษัทจำกัด ลูกน้องที่อยู่กับบริษัทมันจะรู้สึกว้าเหวี่ วันนี้มาถึงจำกัดมหาชนนะเว้ย แล้วมันจะรู้สึกภาคภูมิใจในความเป็นบริษัทที่ตัวเองอยู่มาตั้งแต่บริษัทยังมีคน 10 คน ตัวอย่างเช่น บริษัทรับเหมาเป็นผู้รับเหมามีลูกน้อง 10 คนทำกับลูกน้องวันนึงมาตั้งหอจกจกธุรกิจเดิม วันนึงขยายไปรับงานใหญ่ขึ้น ใจถึงมากขึ้น รับงานใหญ่เนี่ยมันไม่ใช่ว่ารับงานใหญ่แล้วบริษัทตัวเองจะไม่จะไม่ขยายจะไม่จดทะเบียนทุนจดทะเบียนมากขึ้นคุณจะไม่อยากได้รับงานมากขึ้น คุณไม่ยอมรับงานราชการบ้างหรือ ไม่อยากได้บริษัทขนาดใหญ่มากบ้างหรือ บางที่ทุนจดทะเบียน เป็นสิบล้านเพื่อเข้าไปเป็นการค้าประกันการทำงาน เราก็จะได้ลูกค้ามากขึ้น ขยายฐานลูกค้าได้มากขึ้น ไปด้วย ทำไม่ซิโนทัยเขาถึงรับงานระดับประเทศได้ รับงานก่อสร้างถนน ก่อสร้างรถไฟฟ้า อยากให้เจ้านายคิดใหญ่กว่านี้ ถ้าอยากจะให้พนักงานเก่งในงานตัวเอง เราก็ต้องเก่งในงานเราเหมือนกัน เราก็ต้องขยายพนักงานมันวันนึงเป็นลูกน้อง วันหนึ่งมันก็ต้องได้ขึ้นมาเป็นหัวหน้า วันนี้ทุนจดทะเบียนและสมรรถนะเรามันเป็นระดับ Staff Supervisor เราไม่ยอมรับแบบระดับประเทศหรือ ทุกคนต้องรู้จักเรา เช่นทรลเมื่อก่อนเป็นร้านชำธรรมดา วันนี้ไม่มีใครไม่รู้จักเช่นทรลเด็กยังรู้จักเช่นทรลตั้งแต่ 3 ขวบลูกค้าก็ต้องรู้จักเราตั้งแต่ตอนที่ลูกค้าคิดจะเปิดบริษัทเลยอย่างน้อยน้อย เขาไม่ต้องกลัวว่าคนออกเขาไม่ต้องกลัว เขาคิดถึง (บริษัทเอทซ์ซอร์ซแห่งนี้) เลย ที่นี้เสรีฟเด็กให้ทันที ไม่ต้องกลัวว่าพนักงานจะไม่พอ เราอีกอย่างหนึ่งอยากให้มันเป็นแบบวันสตอปเซอร์วิซจัดแรงงานต่างด้าว ทำสัญญาต่อเวิร์คเพอร์มิตทำเลเบลให้คำปรึกษา เรายังไม่ทำธุรกิจเกี่ยวกับเปิดคลาสสอนคือเคยทำแหละแล้วก็ปิดมาแล้ว มันยังมีอะไรอีกหลายอย่างให้เราเล่นอีกเยอะในมุมมองที่เกี่ยวกับคน เรารับจ้างทำเงินเดือนแล้วเราทำบัญชีหรือยัง เราต้องต่อธุรกิจในธุรกิจหลักของเราที่เราเก่งอยู่แล้ว” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7)

8.4.3 จัดกิจกรรมให้พนักงานเห็นคุณค่าขององค์กร

โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูลจำนวน 5 คน ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 5 6 9 และ 14 ได้กล่าวถึงประเด็นที่เป็นแนวทางเกี่ยวกับ จัดกิจกรรมให้พนักงานเห็นคุณค่าขององค์กร ซึ่งเป็นเรื่องของพนักงานต้องการให้มีนโยบายชัดเจนในการดูแลให้พนักงานมีความสุข โดยในมุมมองความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลนั้น พวกเขา กล่าวถึง ดังต่อไปนี้

ผู้ให้ข้อมูล หลายคนได้กล่าวตรงกันเกี่ยวกับประเด็นนี้ โดยผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 ได้กล่าวว่า “...เอาส์ดิงมันก็เป็นการละลายพฤติกรรมดินะพีนี้ก็ออกปะ มันก็รวมทุกคนมาอยู่ จัดเป็นกลุ่ม ๆ ทำกิจกรรมร่วมกันมันก็ได้แบ่งชนชั้นวรรณะดินะ ทำให้รู้จักกันด้วยรู้จักนิสัยใจคอว่าพีคนนี้เป็นยังไง พวกหนูก็จะได้ทำตัวถูกด้วยและอาจจะกลับมาทำงานก็จะได้สนิทกันมากขึ้น อยากให้ทำกิจกรรมอย่างนี้มันได้ประโยชน์หลายอย่างเขาอาจจะไปทำประโยชน์เพื่อสังคมด้วย สันทนาการด้วย” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4) เช่นเดียวกับผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 ที่กล่าวว่า “...อยากให้จัดสัมมนาขึ้นมาสัก 2 วัน 1 คืนก็ได้เพื่อที่จะมาสัมมนา ก็จัดกิจกรรมวอล์กแรลลี่ก็ได้สร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้ประสานงานกับพนักงานจะได้รู้จักกันหรือจัดกิจกรรมปีใหม่เพื่อที่ทุกคนในสาขาจะได้รู้จักกันเราก็จะได้มีเพื่อนเพิ่มมีทัศนคติที่แตกต่างออกไปจากเดิมเพราะต่างคนต่างที่มาจากหลาย ๆ ที่เราจะได้เจอกันประจำปีก็ได้ปีละ 1 ครั้ง จัดปีใหม่ให้เด็ก ๆ เพราะเราไม่เคย” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5) ซึ่งตรงกับผู้ให้ข้อมูลคนที่ 9 ที่กล่าวว่า “...หนูอยากจะให้แบบมีการอบรมหรือมีกิจกรรมให้ร่วมกันมากขึ้นนะคะอย่างกันไปไปอบรมนอกสถานที่คือนัดกันเลยวันเสาร์ เราอาจจะไปแบบเป็นกิจกรรมร่วมกันนะคะได้พูดคุยกัน กับบริษัททั้งเป็นบริษัทเอทเซอร์ซที่เป็นเอทเซอร์ซอะคะ กับทั้งพวกพี ๆ พนักงานที่อยู่ในบริษัท (บริษัทเอทเซอร์ซ) อะ คือให้เรารู้จักละคนนี้นะทำเงินเดือนให้เราแบบนี้คะ คนนี้คอยดูแลเรานี่น้ำ อยู่เบื้องหลังการแบบหักเงินขาดลามาสาวยเราก็อ้วมันจะได้ทำให้เรารู้ว่าสมมุติวันเอจจริง ๆ เรารู้ว่าพีคนนี้นะที่หักเงินเราอะ โหดมากเลยอะเราอาจจะเกรงกลัวการมาสาวยมากขึ้นก็ได้ยังงัยอย่างงี้อะคะ ก็ไม่มีอะไรคะ ก็อยากให้มี เหมือนมีการว่าให้นัดให้มาเจอกันบ่อย ๆ อะไรแบบนี้คะ ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 9)

ขณะที่ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6 ได้แนะนำในประเด็นที่น่าสนใจเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมง่าย ๆ ระหว่างปฏิบัติการแล้วนำมาแบ่งปันให้พนักงานในบริษัทลูกค้าอื่น ๆ ได้รับรู้ด้วย โดยกล่าวว่า “...จริง ๆ ผมอยากเสนอกิจกรรม ให้เด็กทำความดีในบริษัทลูกค้าแล้วก็ส่งมาในไลน์กลุ่ม ตัวอย่างเช่น 1 เดือนเด็กจะต้องเดินเก็บขยะในบริษัทลูกค้าหรือว่าช่วยเช็ดในจัด 5 ส ในสถานที่ที่ตัวเองทำงานอยู่ไม่ใช่ให้รอแต่แม่บ้านเขามากวาดถู มีการจัดบอร์ดกิจกรรมต่าง ๆ เป็นทีม เช่น ทีม (บริษัทยานยนต์แห่งหนึ่งในจังหวัดสมุทรปราการ) ทีมสปอร์ต ทีมคอมเพล็กซ์ ทีมช่างซ่อมบำรุง แล้วก็ถ่ายรูปส่งเข้ามา ว่าโอเคเดือนนี้เหมือนเป็นการส่งงานก็ได้ครับแล้วก็พอสิ้นปีเราก็เราก็อาจจะขอลูกค้าเอาตัวนี้ไปเป็นไปเป็นริพอร์ทขอลูกค้าในการเพิ่มสินน้ำใจ ในการเพิ่มโบนัสอะไรอย่างนี้ให้กับเด็ก” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6) โดยที่ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 14 ได้เพิ่มแรงจูงใจเพื่อให้กิจกรรมต่าง ๆ สำเร็จด้วยดี โดยกล่าวว่า “...เรารู้สึกว่ากิจกรรมที่เราเราทำนองไม่ค่อยให้ความร่วมมือ เราน่าจะเพิ่มรางวัล รางวัลเราไม่จูงใจ เหมือนรางวัลเราน้อยเกินไปมันควรจะเยอะกว่านี้ แล้วก็จำนวนรางวัลมัน

น้อยไปหน่อยเพราะคนมันเยอะ 1 กิจกรรม ตอนนี้มีแค่ 3 รางวัล แต่จำนวนคนเราเยอะ อัตราการ
แข่งขันมันเลยสูง พอมันคู้ม หรือเขาคิดว่าเขาไม่ได้แน่ ๆ เด็กก็จะไม่ร่วม” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 14)

8.4.4 จัดกิจกรรมให้พนักงานรู้สึกว่ามีตัวตนต่อองค์กร

โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูลจำนวน 5 คน ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 4 13
14 และ 15 ได้กล่าวถึงประเด็นที่เป็นแนวทางเกี่ยวกับ จัดกิจกรรมให้พนักงานรู้สึกว่ามีตัวตนต่อ
องค์กรซึ่งเป็นเรื่องของพนักงานต้องการให้มีมีนโยบายชัดเจนในการดูแลให้พนักงานมีความสุข
โดยในมุมมองความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลนั้น พวกเขา กล่าวถึง ดังต่อไปนี้

ประเด็นการจัดตั้งกิจกรรมขึ้นมาที่ผู้วิจัยพบว่ามีความสำคัญต่อพนักงานเหล่านี้ ซึ่งเห็น
ได้จากคำสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูล ที่กล่าวไปในทางเดียวกัน โดยผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 กล่าวว่
“...ถ้าได้ทำกิจกรรมร่วมกับพนักงานประจำการทำงานก็จะง่ายขึ้นเพราะอย่างน้อยเราก็เคยคุยกัน
แล้วหาทำงานอาจจะราบรื่นกว่านี้ละ น่าจะเป็นเหมือนว่าทำเป็นเวิร์คชอร์ปเล็ก ๆ ในออฟฟิศก่อน
หรือให้ทุกคนได้มีกิจกรรมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นหรือว่าบอกปัญหาที่เราเจอกันได้แลกเปลี่ยน
พูดคุยกันหรือว่าเป็นกิจกรรมที่สานสัมพันธ์อะไรกันตอนแรก ๆ ที่ไม่ต้องใหญ่มากแต่ขอให้ทุกคน
ได้ได้พูดคุยกันการพูดคุยกันจะทำให้เรารู้สึกว่ามันทำลายกำแพงที่เราคุ้นกันไว้ได้ละ ”
(ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1)

ผู้ให้ข้อมูล 3 ท่านได้ให้สัมภาษณ์โดยให้ความสำคัญกับกิจกรรมนอกพื้นที่ โดยผู้ให้
ข้อมูลคนที่ 4 กล่าวว่า “...เรื่องกิจกรรมเนี่ยในลูกค้าบางองค์กรเขาก็จะมีบางที่ที่ระหว่างเด็กกับ
องค์กรอะไรเงี้ยมันก็จะมีส่วนที่ที่เขาให้เด็กเอาที่ซอร์ชร่วมกิจกรรมทุกอย่างแล้วก็ไม่เก็บตั้งค์เพิ่ม
อย่างสมมุติว่าเขาไปเอาตั้งค์กันเขาจะเอาพนักงานบริษัทเขาไปใช้ไหมเขาก็จะมีงบให้พนักงาน
เอาที่ซอร์ชด้วยนะเขาก็จะให้พนักงานเอาที่ซอร์ชไปด้วย จัดเอาตั้งค์ จัดงานเลี้ยงปีใหม่ งานเลี้ยง
เกษียณอะไรแบบนี้เขาก็จะมีที่ให้เอาที่ซอร์ชหนูตลอดอันนั้นจะเป็นบริษัทใหญ่หน่อยซึ่งรายได้ของ
เยอะกำไรเขาเยอะใช้ไหมแต่ถ้ามาบริษัทเล็กลงอะเขามี 2 ซ้อยนะจริง ๆ อะเขาเขาไม่ได้มีบ้ดเจ้ทให้
เด็กหนูว่าไปร่วมงานกับเขาแต่ถ้าใครจะไปร่วมงานคือเขาจะเก็บเพิ่มเขาให้เหตุผลแหละว่าเขาจะมี
บ้ดเจ้ท ให้แค่สตาฟของเขาเท่านั้นแต่ถ้าสมมุติเด็กจะไปเขาไม่ได้ปิดกันแต่เขาขอเก็บเพิ่มได้มาจาก
เก็บเพิ่มไม่เยอะคนละ 300 บาทก็จะเป็นบริษัทที่มีกลาง ๆ จนถึงขนาดเล็ก ก็คือไปได้แหละแต่ขอ
เก็บตั้งค์เพิ่มนะ ซึ่งหนูว่ามันดีนะ เก็บตั้งค์เพิ่มนิดหน่อยแล้วได้ไปสนุกกันเพราะเขาก็ไม่ได้เก็บมาก
อะไรเมื่อเทียบกับอาหารกับที่พัก ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4) เช่นเดียวกับ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 10 ที่กล่าวว่า
“...จัดทริปให้เรากับเที่ยวด้วยกันก็ได้ละ หรือไม่ก็เที่ยวเพื่อสานสัมพันธ์ของเราให้รู้ว่าพนักงาน
เอาที่ซอร์ชในบริษัทมีใครบ้าง ทำงานตรงไหนเพราะว่าตอนที่ทำงานอยู่ก็ยังไม่รู้เลยละมีบริษัท

เอาท์ซอร์ซด้วย พี่ที่ทำงานด้วยกันเป็นเอาท์ซอร์ซหรือเปล่า แผนกนี้มีเอาท์ซอร์ซหรือเปล่าคะ ให้คนที่จัดแบบ จัดให้เราว่าพี่คนนี้เป็นเอาท์ซอร์ซนะเขาทำงานมากี่เดือนแล้วมาก็ปีแล้วอะ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 10)

นอกจากนี้ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 13 ยังได้กล่าวถึงประโยชน์ที่พวกเขาคาดว่าจะเกิดขึ้น โดยกล่าวว่า “...อยากให้ในหนึ่งปี ต้นสังกัดจัดกิจกรรมที่ให้พวกเราที่เป็นเอาท์ซอร์ซมาเจอกันกับบริษัท ต้นสังกัด อาจจะเป็นการจัดงานเลี้ยงปีใหม่คะแล้วก็มีการทำกิจกรรมบนเวทีร่วมกับการแสดงร่วมกันอะไรประมาณนี้คะจะมีการจับฉลากของขวัญนี่จะได้รู้จักกันมากขึ้นเราจะได้ว่าเราจะมีเพื่อนเราหรือคะ ชื่อของขวัญมาเปลี่ยนกัน กินเลี้ยงกันนิดหน่อยก็น่าจะดีเพราะว่าเราจะได้ว่าเรามีเพื่อนอีกเยอะนะที่นี้” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 13)

ขณะที่ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 14 ได้กล่าวถึงกิจกรรมง่าย ๆ ที่จัดผ่านแอปพลิเคชัน ที่ใช้ร่วมกัน โดยกล่าวว่า “...มีไลน์กลุ่มแล้วก็มีไลน์กลุ่มออลสตาร์ฟ ทั้งหมด ก็มารวมกันทุกคนเลยทั้งหมดเลย พักยา ชลบุรี แต่ว่าเด็กอาจจะเข้าไม่หมดเขาารู้สึกว่ากลุ่มเยอะเขาก็ออก เราก็ดึงเขาเข้ามาอีก เหมือนกัน ตอนนี้อยู่เรา ก็มีการกิจกรรมวันสำคัญ อย่างวันพ่อ วันแม่ ให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วม” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 14) โดยผู้ให้ข้อมูลคนที่ 15 ได้กล่าวเสริม ในการผลักดันให้กิจกรรมได้รับความสนใจจากพนักงานมากขึ้นโดยกล่าวว่า “...กิจกรรมที่เขาก็จัดกันอยู่แล้วนะคะแต่ของรางวัลมันน้อยก็เลยทำให้พวกหนูอะไม่อยากเล่น เสียเวลาจะอยากให้เพิ่มมูลค่ามากกว่านี้” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 15)

ผลการวิจัยในครั้งนี้สรุปได้ว่า สิ่งที่เป็นปัญหาของบริษัทเอาท์ซอร์ซแห่งนี้ ซึ่งทำให้พนักงานไม่เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร มี 3 ส่วนคือ ความสัมพันธ์ในที่ทำงาน พนักงานและลักษณะการดำเนินงานขององค์กร และ ความจำเป็นของตัวพนักงานส่วนตัว ซึ่งทั้งหมดเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นจริงซึ่งทำให้ทุกฝ่ายไม่ประสบความสำเร็จในการสร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นแก่กัน ส่วนในประเด็นของแนวทางในการสร้างความผูกพันระหว่างพนักงานกับบริษัทเอาท์ซอร์ซนั้น มี 2 ส่วน ได้แก่ การสร้างความผูกพันที่ดีของพนักงานต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน และ การสร้างความผูกพันที่ดีของพนักงานต่อบริษัทเอาท์ซอร์ซ และสุดท้ายประเด็นที่ทุกฝ่ายต้องทำอย่างไรนั้น เพื่อให้ การสร้างความผูกพันระหว่างกันประสบความสำเร็จด้วยดีนั้น มี 3 ส่วน ได้แก่ แนวทางในการเสริมสร้างพฤติกรรมที่ดีของพนักงานของตัวเอง ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์สร้างความเชื่อมั่นให้กับพนักงานบริษัทเอาท์ซอร์ซ รวมถึง องค์กรสร้างแนวทางในการเสริมสร้างความมั่นคงให้กับพนักงานบริษัทเอาท์ซอร์ซ ซึ่งทั้งแนวทางและสิ่งที่ทุกฝ่ายต้องดำเนินการเพื่อให้เกิดความผูกพันนั้น ได้รับความสนใจจากผู้ให้ข้อมูลในการตอบคำถามสัมภาษณ์ สังเกตจากการตอบคำถามแก่ผู้วิจัยอย่างกระตือรือร้นและให้ความร่วมมือในการช่วยคิดถึงประเด็นที่จะช่วยแก้ปัญหาและจุด

ประกายความคิดของพวกเขาเหล่านี้ในการเสนอทางแก้ปัญหาข้อเสนอแนะโดยปราศจากการชี้นำ
ของผู้วิจัยตามที่ผู้วิจัยได้กล่าวไปข้างต้นอย่างจริงจัง แสดงถึงความสำคัญของประเด็นทั้งหมดนี้



บทที่ 5

อภิปรายและสรุปผล

การวิจัยในครั้งนี้ใช้กลยุทธ์ปรากฏการณ์วิทยา (Phenomenological research strategy) ซึ่ง Moustakas (1994) ได้นำเสนอวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย พัฒนาและปรับปรุง ในการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยเน้นทำความเข้าใจ ในธรรมชาติของผู้ให้ข้อมูล อันนำไปสู่การให้ความหมายจากความเข้าใจในความต้องการและประสบการณ์ของพนักงานเอ้าท์ซอร์ซใน บทที่ 5 นี้ ผู้วิจัย จะได้นำเสนอถึงสรุปผลจากข้อค้นพบ อภิปรายผลและข้อเสนอแนะซึ่งขอนำเสนอดังต่อไปนี้

สรุปเปรียบเทียบวิธีการวิจัยผลการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นการศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเอ้าท์ซอร์ซแห่งหนึ่ง ในเขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัญหาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเอ้าท์ซอร์ซแห่งหนึ่ง ในเขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร 2) เพื่อศึกษาและเสนอแนะแนวทางในการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเอ้าท์ซอร์ซแห่งหนึ่ง ในเขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร โดยผู้วิจัยเลือกผู้ให้ข้อมูลจำนวน 15 คน โดยใช้วิธีการเลือกวิธีการเลือกตัวอย่างแบบมีเกณฑ์ ใช้การเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้าง ผ่านการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการใช้การวิจัยเชิงปรากฏการณ์ธรรมชาติวิทยา โดยผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลของ โคลไลซีในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา โดยหารแยกกลุ่มคำที่มีความหมายคล้ายกันเพื่อรวมเป็นหมวดหมู่ใหญ่ที่เป็นส่วน ๆ พร้อมทั้งระบุแนวคิดหลักและแนวคิดย่อย เพื่อสรุปผลการวิจัยในการตอบคำถามการวิจัยทั้ง 2 ข้อ คือ 1. สิ่งที่เป็นปัญหาของบริษัทเอ้าท์ซอร์ซแห่งหนึ่งซึ่งทำให้พนักงานไม่เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรคืออะไร 2. บริษัทเอ้าท์ซอร์ซแห่งนี้มีแนวทางอย่างไรในการสร้างความผูกพันต่อองค์กร 2.1 แนวทางในการสร้างความผูกพันระหว่างพนักงานกับบริษัทเอ้าท์ซอร์ซเป็นอย่างไร 2.2 ทุกฝ่ายต้องทำอะไรเพื่อให้ การสร้างความผูกพันระหว่างกันประสบความสำเร็จด้วยดี

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบ คำคำถามการวิจัย ข้อที่ 1. สิ่งที่เป็นปัญหาของบริษัทเอ้าท์ซอร์ซแห่งนี้ซึ่งทำให้พนักงานไม่เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรคืออะไร

ผลการวิจัยพบว่า สิ่งที่เป็นปัญหาของบริษัทเอ้าท์ซอร์ซซึ่งทำให้พนักงานไม่เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร มีคำตอบ 3 ส่วนดังนี้ ได้แก่

ส่วนที่ 1 ความสัมพันธ์ในที่ทำงาน จากข้อค้นพบนั้นเป็นปัญหาที่มาจาก 3 ประเด็น ได้แก่ 1) ความสัมพันธ์ในที่ทำงานกับเพื่อนร่วมงาน ประกอบไปด้วย มนุษย์สัมพันธ์ระหว่างเพื่อน

ร่วมงานและอารมณ์ในที่ทำงาน 2) ความสัมพันธ์ในที่ทำงานกับหัวหน้างาน ประกอบไปด้วยความเข้าใจของพนักงานเกี่ยวกับงานที่ได้รับมอบหมาย หัวหน้างานมอบหมายงานและหัวหน้างานกับระบบปฏิบัติของพนักงานเอ้าท์ซอร์ซและ 3) ความสัมพันธ์ในที่ทำงานกับลักษณะงานที่ได้รับมอบหมาย ประกอบไปด้วย ความเข้าใจในงานที่ได้รับมอบหมายและจำนวนงานที่ได้รับกับเวลาที่กำหนด

ส่วนที่ 2 พนักงานและลักษณะการดำเนินงานขององค์กรจากข้อค้นพบนั้นเป็นปัญหาที่มาจาก 4 ประเด็น ได้แก่ 1) พนักงานเอ้าท์ซอร์ซกับพนักงานประจำ ประกอบไปด้วย สวัสดิการพนักงานเอ้าท์ซอร์ซกับพนักงานประจำและความเหลื่อมล้ำของพนักงาน 2) รายได้และสวัสดิการประกอบไปด้วยความคาดหวังเรื่องรายได้ รายได้กับความคาดหวังเทียบกับงานที่ได้รับมอบหมายและสวัสดิการของพนักงานเอ้าท์ซอร์ซ 3) การจ่ายค่าจ้างในวันหยุด ประกอบไปด้วย หยุดงานหรือลางานกับค่าจ้างที่ได้รับและหัวหน้ากับการอนุมัติวันลาและ 4) ผู้ประสานงานกับความสนิทสนมกัน ประกอบไปด้วย ผู้ประสานงานแสดงถึงความเข้าใจและห่วงใยและความถี่ที่ผู้ประสานงานมาหาที่บริษัท

ส่วนที่ 3 ความจำเป็นของตัวพนักงานส่วนตัวจากข้อค้นพบนั้นเป็นปัญหาที่มาจาก 4 ประเด็น ได้แก่ 1) การแสดงออกและทัศนคติของพนักงาน ประกอบไปด้วย พนักงานรู้สึกแปลกแยก พนักงานอยากมีความก้าวหน้า วุฒิการศึกษาน้อย พนักงานเอาแต่ใจตนเองและความคิดเห็นของพนักงานมักขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงาน 2) พนักงานต้องการเวลาเพื่อใช้ในการศึกษา ประกอบไปด้วย ต้องการงานที่หยุดเสาร์อาทิตย์ หยุดวันขัตฤกษ์ได้พนักงานกำลังศึกษาต่อ ติดเรียนหลังเลิกงานและพนักงานทำงานไปด้วยเรียนไปด้วย 3) ความจำเป็นเกี่ยวกับครอบครัวของพนักงาน ประกอบไปด้วย พนักงานติดปัญหาครอบครัวไม่สามารถย้ายบริษัทตามเงื่อนไขได้และต้องไปรับ-ส่ง ลูกที่โรงเรียนและ 4) รายได้ที่ได้รับกับค่าใช้จ่าย ประกอบไปด้วย พนักงานมีรายจ่ายมากกว่ารายรับ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบคำถามการวิจัยข้อที่ 2.บริษัทเอ้าท์ซอร์ซแห่งนี้มีแนวทางอย่างไรในการสร้างความผูกพันต่อองค์กร โดยคำถามการวิจัยนี้แบ่งออกเป็น 2 คำถามย่อยดังนี้
2.1 แนวทางในการสร้างความผูกพันระหว่างพนักงานกับบริษัทเอ้าท์ซอร์ซเป็นอย่างไร ผลการวิจัยพบแนวทางในการสร้างความผูกพัน ระหว่างพนักงานกับบริษัทเอ้าท์ซอร์ซ ครั้งนี้แบ่งเป็น 2 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 4 การสร้างความผูกพันที่ดีของพนักงานต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน จากข้อค้นพบนั้นเป็นแนวทางในการสร้างความผูกพันระหว่างพนักงานกับบริษัทเอ้าท์ซอร์ซมาจาก 4 ประเด็น ได้แก่ 1) การทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้ต้องการเดียวกัน ประกอบไปด้วย การประสานงานที่ดี การสอนงานที่ดีของต้นสังกัดบริษัทเอ้าท์ซอร์ซและการสอนงานที่ดีของบริษัทที่

พนักงานปฏิบัติงาน 2) การทำงานภายใต้ความรู้สึกที่ดีต่อกันแบบครอบครัว ประกอบไปด้วย การช่วยเหลือซึ่งกันและกันของพนักงานเอทีซอร์ซด้วยกัน การช่วยเหลือซึ่งกันและกันของพนักงานประจำต่อพนักงานเอทีซอร์ซและการให้กำลังใจซึ่งกันและกันของพนักงานเอทีซอร์ซด้วยกัน

3) ความผูกพันกับหัวหน้างาน ประกอบไปด้วย การให้ความรู้สึกในทางบวกแก่พนักงานเอทีซอร์ซ และการสอนงานที่ดีของหัวหน้างานและ 4) ความผูกพันกับบริษัทที่พนักงานมาปฏิบัติงาน ประกอบไปด้วย การดูแลเอาใจใส่ในเรื่องการปฏิบัติงานของบริษัทและองค์กรสร้างความรู้สึกเท่าเทียมให้พนักงานเอทีซอร์ซ

ส่วนที่ 5 การสร้างความผูกพันที่ดีของพนักงานต่อบริษัทเอทีซอร์ซ จากข้อค้นพบนั้น เป็นแนวทางในการสร้างความผูกพันระหว่างพนักงานกับบริษัทเอทีซอร์ซมาจาก 4 ประเด็น ได้แก่ 1) ผู้ประสานงานของบริษัทเอทีซอร์ซสร้างความรู้สึกระหว่างพนักงานกับองค์กร ประกอบไปด้วย คอยรักษาผลประโยชน์ให้กับพนักงานเอทีซอร์ซใช้คำพูดสร้างความรู้สึกร่วมและสร้างความเชื่อมั่นให้กับพนักงานก่อนส่งตัวไปทำงาน 2) องค์กรใส่ใจข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัญหาที่พนักงานพบเจอ ประกอบไปด้วย รับฟังปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น มีการสังสรรค์ตอนเลิกตอนเย็นและมีความใส่ใจพนักงาน 3) พนักงานต้องการค่าตอบแทนในงานที่ทำเพิ่มขึ้นประกอบไปด้วยพนักงานต้องการปรับรายได้ประจำปีและพนักงานต้องการโบนัสหรือของที่ระลึกและ 4) พนักงานต้องการกิจกรรมเพื่อเพิ่มความสัมพันธ์และแลกเปลี่ยนปัญหาประกอบไปด้วย พนักงานต้องการกิจกรรมระหว่างพนักงานกับองค์กรและพนักงานต้องการให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างพนักงานด้วยกัน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบคำถามการวิจัย ข้อที่ 2.2 ทุกฝ่ายต้องทำอย่างไรเพื่อให้การสร้างความผูกพันระหว่างกันประสบความสำเร็จด้วยดี ผลการวิจัยพบว่าแนวทางที่จะสร้างความผูกพันระหว่างกันทุกฝ่ายจะประสบความสำเร็จด้วยดี แบ่งออก 3 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 6 แนวทางในการเสริมสร้างพฤติกรรมที่ดีของพนักงานของตัวเองจากข้อค้นพบนั้น การสร้างความผูกพันระหว่างกันให้ประสบความสำเร็จด้วยดีในส่วนนี้มีทั้งหมด 3 ประเด็น ได้แก่ 1) พนักงานพัฒนาศักยภาพด้านการทำงานของตนเอง ประกอบไปด้วย เพิ่มความรอบคอบในการทำงาน ประกอบไปด้วย พร้อมทั้งเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองและควรทำงานให้เต็มกำลังความสามารถมากกว่านี้ 2) พนักงานปรับทัศนคติของตน ประกอบไปด้วย คิดบวกกับงานที่ทำ ทบทวนตัวเองจากที่เพื่อนร่วมงานตักเตือน พุดคุยแจ้งปัญหาที่พบเจอและกล้าหาญที่จะทำงานใหม่ๆ เพื่อพัฒนาศักยภาพและ 3) พนักงานปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการใช้จ่าย ประกอบไปด้วย ความคุ้มค่าใช้จ่าย ไม่ฟุ่มเฟือย

ส่วนที่ 7 ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์สร้างความเชื่อมั่นให้กับพนักงานบริษัทเอทส์ซอร์ซ จากข้อค้นพบนั้น การสร้างความผูกพันระหว่างกันให้ประสบความสำเร็จด้วยดีในส่วนนี้มีทั้งหมด 3 ประเด็น ได้แก่ 1) สร้างผู้ประสานงานต้นแบบ ประกอบไปด้วย สร้างจุดแข็งให้แก่ผู้ประสานงานสะท้อนกลับปัญหาจากพนักงานเพื่อแก้ไขปัญหาและสร้างระบบรับข้อร้องเรียนจากพนักงานที่ปลอดภัย 2) การแบ่งปันข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ ประกอบไปด้วย สื่อสารเกี่ยวกับระเบียบปฏิบัติและวิสัยทัศน์องค์กรอย่างต่อเนื่อง ให้พนักงานได้เสนอหัวข้อข่าวสารที่ต้องการและสร้างสรรค์หัวข้อที่มีประโยชน์ต่อการพัฒนาทักษะของพนักงานและ 3) แบ่งเบาภาระด้วยเทคโนโลยี ประกอบไปด้วย พนักงานสามารถยื่นใบลาด้วยระบบออนไลน์ พนักงานสามารถยื่นคำร้องผ่านระบบออนไลน์และสร้างเครือข่ายเพื่อสื่อสารภายในองค์กรออนไลน์

ส่วนที่ 8 องค์กรสร้างแนวทางในการเสริมสร้างความมั่นคงให้กับพนักงานบริษัทเอทส์ซอร์ซจากข้อค้นพบนั้น การสร้างความผูกพันระหว่างกันให้ประสบความสำเร็จด้วยดีในส่วนนี้มีทั้งหมด 4 ประเด็น ได้แก่ 1) องค์กรรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอย่างใส่ใจ ผู้บริหารเข้าไปพบปะพนักงานและสร้างกิจกรรมเพื่อให้พนักงานได้รู้จักทีมบริหาร 2) ปรับคำตอบแทนให้เหมาะสมกับพนักงาน ประกอบไปด้วย ให้รางวัลแก่พนักงานที่ตั้งใจทำงานติดต่อกันเป็นเวลานาน มีคำตอบแทนประจำปีเพื่อจูงใจพนักงานและสวัสดิการฉุกเฉินแก่พนักงานที่มีความจำเป็น 3) เพิ่มความยืดหยุ่นในการทำงาน องค์กรสามารถเจรจาข้อตกลงกับพนักงานให้เหมาะสมกับแต่ละคนได้และปรับกระบวนการทำงานให้เหมาะสมกับพนักงาน และ 4) มีนโยบายชัดเจนในการดูแลให้พนักงานมีความสุข ประกอบไปด้วย พนักงานสามารถเติบโตตามความสามารถ พนักงานพร้อมที่จะอยู่และเติบโตไปพร้อมองค์กร จัดกิจกรรมให้พนักงานเห็นคุณค่าขององค์กรและจัดกิจกรรมให้พนักงานรู้สึกว่ามีตัวตนต่อองค์กร

อภิปรายผลการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นการศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเอทส์ซอร์ซแห่งหนึ่ง ในเขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัญหาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเอทส์ซอร์ซแห่งหนึ่ง ในเขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร 2) เพื่อศึกษาและเสนอแนะแนวทางในการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเอทส์ซอร์ซแห่งหนึ่ง ในเขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร เพื่อตอบคำถามงานวิจัยทั้ง 3 ข้อ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตอบคำถามการวิจัย ข้อที่ 1 สิ่งที่เป็นปัญหาของบริษัทเอทส์ซอร์ซแห่งนี้ ซึ่งทำให้พนักงานไม่เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรคืออะไร จากผลการวิจัยพบว่า ปัญหาของบริษัท

เอ้าท์ซอร์ซแห่งนี้ ซึ่งทำให้พนักงานไม่เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรแบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ ความสัมพันธ์ในที่ทำงาน ปัญหาระหว่างพนักงานและลักษณะการดำเนินงานขององค์กรและความจำเป็นของตัวพนักงานเองส่วนตัว ดังนี้

ส่วนที่ 1 ความสัมพันธ์ในที่ทำงาน สิ่งที่เป็นปัญหาของบริษัทเอ้าท์ซอร์ซแห่งนี้จากข้อค้นพบของผู้วิจัยซึ่งทำให้พนักงานไม่เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรนั้น ในส่วนของความสัมพันธ์ในที่ทำงานนั้นเป็นปัญหาที่มาจากดังต่อไปนี้

1.1 ความสัมพันธ์ในที่ทำงานกับเพื่อนร่วมงาน โดยเป็นปัญหาที่มาจาก 2 ประเด็นคือ ปัญหามนุษยสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานและปัญหาอารมณ์ในที่ทำงานซึ่งเป็นพนักงานเอ้าท์ซอร์ซด้วยกันนั้นชอบใช้อารมณ์ในการทำงานมากกว่าเหตุผล ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นิชิริย์ แก้วไชยา (2559) พบว่า ความเครียดเรื่องเพื่อนร่วมงานสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร โดยที่เหตุการณ์อันก่อให้เกิดความเครียดที่แตกต่างกันระหว่างพนักงานกับเพื่อนร่วมงาน ทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน โดยพนักงานที่ไม่มีเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเครียดเรื่องเพื่อนร่วมงานดังกล่าวจะมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าพนักงานที่ประสบเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเครียดเรื่องเพื่อนร่วมงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ Thomas (2009) สิ่งแวดล้อมทางกายภาพ การรับรู้ อารมณ์ ความรู้สึก ที่มีต่อผลการทำงาน หรืออีกนัยหนึ่งคือการใช้ความรู้สึกส่วนตัวมาส่งผลต่อการทำงานและความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

1.2 ความสัมพันธ์ในที่ทำงานกับหัวหน้างาน ซึ่งมาจาก 3 ประเด็นคือ ปัญหาความเข้าใจของพนักงานเกี่ยวกับงานที่ได้รับมอบหมาย ปัญหาหัวหน้างานมอบหมายงานและปัญหาหัวหน้างานกับระบบปฏิบัติของพนักงานเอ้าท์ซอร์ซ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เรณู บุตรนิล และมยุขพันธ์ ไชยมั่นคง (2558) พบว่า การที่ผู้บังคับบัญชามีการทำความเข้าใจแก่พนักงานเกี่ยวกับงานและกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนให้รับทราบ แนะนำแนะแนวทาง รวมถึงรับฟังความคิดเห็นของพนักงานนั้นส่งผลสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร

1.3 ความสัมพันธ์ในที่ทำงานกับลักษณะงานที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งเป็นปัญหาที่สืบเนื่องมาจากหัวหน้างาน มี 2 ประเด็น คือ ปัญหาความเข้าใจในงานที่ได้รับมอบหมาย และปัญหาจำนวนงานที่ได้รับกับเวลาที่กำหนด จึงเกิดปัญหาสำหรับพนักงานเอ้าท์ซอร์ซขึ้น โดยที่พนักงานผู้ให้ข้อมูล ได้ให้สัมภาษณ์กับผู้วิจัยแล้วค้นพบว่าเป็นปัญหามากที่สุดสำหรับพวกเขา คือ พนักงานมักไม่เข้าใจงานที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปาริชาติ บัวเป็ง (2554) พบว่า ลักษณะงานที่ทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร ซึ่งจากผลสรุปจากงานวิจัยในด้านลักษณะงานนั้นพบว่าความคิดเห็นในลักษณะงานที่ได้มอบหมายให้พนักงานรับผิดชอบเหล่านั้นล้วนมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับทฤษฎีความผูกพันของ

Kahn (1990) โดยกล่าวถึงภาวะความเข้าใจที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กรตระหนักว่างานนั้นมีประสิทธิภาพในเชิงทฤษฎี การมีภาวะความเข้าใจในงาน คือ การมีความคิดทางบวกเกี่ยวกับงาน และการให้ความสำคัญในงาน กล่าวคือ ยิ่งมีความเข้าใจในงานมากประสิทธิภาพก็จะมากขึ้น

ปัญหาความสัมพันธ์ในที่ทำงาน ที่พนักงานเอาท์ซอร์ซรู้สึกว่าเป็นสิ่งที่ทำให้พวกเขาไม่รู้สึกผูกพันกับองค์กรนั้น นับว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งในความรู้สึกของพนักงาน โคนความสัมพันธ์ในที่นี้เกิดจากสิ่งเร้าที่อยู่ในชีวิตการทำงานของพนักงาน ไม่ว่าจะเป็น เพื่อนร่วมงาน หัวหน้างาน หรือลักษณะงานที่ได้รับมอบหมาย ล้วนมีผลให้เกิดปัญหาในเรื่องความผูกพันขึ้น

ส่วนที่ 2 ปัญหาพนักงานและลักษณะการดำเนินงานขององค์กร สิ่งที่เป็นปัญหาของบริษัทเอาท์ซอร์ซแห่งนี้ ซึ่งทำให้พนักงานไม่เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรนั้น จากข้อค้นพบของผู้วิจัยพบว่า เป็นปัญหามาจาก 4 ข้อ ดังมีรายละเอียดคือ

2.1 พนักงานเอาท์ซอร์ซกับพนักงานประจำ ซึ่งมาจาก 2 ประเด็นคือ ปัญหาสวัสดิการพนักงานเอาท์ซอร์ซกับพนักงานประจำและปัญหาความเหลื่อมล้ำของพนักงาน ที่เกิดขึ้นระหว่างการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุมาลี แสงสว่าง และปิยนุช รัตนกุล (2560) พบว่า ประเภทบุคลากรแตกต่างกันจะมีระดับความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน โดยพนักงานประจำจะมีความมั่นคงในการทำงานสูงกว่า และมีโอกาสประสบความสำเร็จและก้าวหน้าในสายงานได้มากกว่าส่งผลให้พนักงานประจำจะมีระดับความผูกพันสูงกว่านั่นเอง นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ธัญธิดา แก้วแสง และประสพชัย พสุนนท์ (2559) โดยผลการวิจัยพบว่า เมื่อบุคลากรเกิดความภูมิใจที่จะบอกกับคนอื่นว่าเป็นบุคลากรขององค์กรจะทำให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กรจนเกิดความจงรักภักดี มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กร รู้สึกว่าตัวเองมีความสำคัญและเท่าเทียมกับคนอื่นภายในองค์กร

2.2 รายได้และสวัสดิการ ซึ่งเป็นปัญหาที่มาจาก 3 ประเด็นคือ ปัญหาความคาดหวังเรื่องรายได้ ปัญหารายได้กับความคาดหวังเทียบกับงานที่ได้รับมอบหมาย และ ปัญหาสวัสดิการของพนักงานเอาท์ซอร์ซ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ลลิตา จันทรงาม (2559) พบว่า รายได้ต่อเดือนของพนักงานต่างกันมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในระดับที่แตกต่างกัน คือ พนักงานที่มีรายได้สูงอาจจะมีความรู้สึกว่ามั่นคงในการปฏิบัติงานและรู้สึกผูกพันต่อองค์กรมากกว่าพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนน้อยกว่า นอกจากนี้ยังส่งผลต่อความเชื่อมั่น และความมั่นคงทางรายได้ ซึ่งอาจนำไปสู่การเปลี่ยนไปทำงานที่อื่นได้ง่ายขึ้น

2.3 การจ่ายค่าจ้างในวันหยุด ปัญหานี้มาจาก 2 ประเด็นคือ ปัญหาหยุดงานหรือลางานกับค่าจ้างที่ได้รับ และปัญหาหัวหน้ากับการอนุมัติวันลา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เรณู บุตรนิล และมยุขพันธ์ุ ไชยมั่นคง (2558) พบว่า กลยุทธ์ค่าตอบแทนกับความผูกพันต่อองค์กรมี

ความสัมพันธ์ระหว่างกัน กล่าวคือสวัสดิการค่าตอบแทนของบริษัท เงินที่ได้ตอบแทน ตามจำนวน ชั่วโมงในการทำงานของคนงาน เพื่อให้พนักงานมีขวัญกำลังใจในการทำงาน การบริหาร ค่าตอบแทนจึงมีความสำคัญและมีผลต่อความผูกพันขององค์กร

2.4 ผู้ประสานงานกับความสนิทสนมกัน ปัญหานี้มาจาก 2 ประเด็นคือ ปัญหา ผู้ประสานงานแสดงถึงความเข้าใจและห่วงใย และ ปัญหาความถี่ที่ผู้ประสานงานมาหาที่บริษัท สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุกัญญา ส่งสวัสดิ์ (2560) พบว่า พนักงานจะมีความผูกพันต่อเพื่อน ร่วมงาน ช่วยเหลือในงาน ที่คอยอำนวยความสะดวก ให้การสนับสนุน ติดต่อประสานงานในเรื่อง ต่าง ๆ ด้วยความเต็มใจอยู่เสมอ ดังนั้นการติดต่อประสานงาน และความสนิทสนม จึงเป็นส่วน สำคัญที่สร้างความผูกพันระหว่างพนักงานและองค์กรได้เป็นอย่างดี

ปัญหาพนักงานและลักษณะการดำเนินงานขององค์กร ที่พนักงานเอาท์ซอร์ซู้สึกว่าเป็น สิ่งที่ทำให้พวกเขาไม่รู้สึกผูกพันกับองค์กรนั้น เกิดมาจากหลายสาเหตุเมื่อเทียบกับปัญหาอื่น ๆ ที่พบในการวิจัยในครั้งนี้ โดยปัญหาพนักงานและลักษณะการดำเนินงานขององค์กรนั้น มาจาก หลากหลายประเด็นไม่ว่าจะเป็น ความเหลื่อมล้ำหรือสวัสดิการที่ไม่เท่ากันระหว่างพนักงาน เอาท์ซอร์ซและพนักงานประจำ ความคาดหวังเรื่องรายได้และสวัสดิการของพนักงานรวมถึงการ จ่ายค่าจ้างในวันหยุด ในทางเดียวกันลักษณะการดำเนินงานของผู้ประสานงานก็เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้เกิดปัญหานี้ด้วยนั่นคือเรื่องของความสนิทสนมและการแสดงออกถึงความเข้าใจและห่วงใย

ส่วนที่ 3 ความจำเป็นของตัวพนักงานส่วนตัว สิ่งที่เป็นปัญหาของบริษัทเอาท์ซอร์ซแห่งนี้ ซึ่งทำให้พนักงานไม่เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรนั้น ซึ่งเกิดจากประเด็นที่ตัวของพนักงานเอง นั้น จากข้อค้นพบของผู้วิจัยพบว่า เป็นปัญหามาจาก 4 ข้อด้วยกัน โดยมีรายละเอียดดังนี้

3.1 การแสดงออกและทัศนคติของพนักงาน ซึ่งเป็นปัญหาที่มาจาก 5 ประเด็นคือ พนักงานรู้สึกแปลกแยก พนักงานอยากมีความก้าวหน้า วุฒิการศึกษาน้อย พนักงานรู้สึกว่าตนเอง แต่ใจตนเอง และความคิดเห็นของพนักงานมักขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย ของ โสมย์สิริ มูลทองทิพย์ (2556) พบว่า ถ้าพนักงานรู้สึกว่าตนมีความสำคัญและมีทัศนคติที่ดีต่อ องค์กร สิ่งเหล่านี้มีผลต่อความผูกพันขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ อิงอร ต้นพันธ์ (2558) พบว่า ถ้าพนักงานในองค์กรมีความรู้สึกผูกพันกับองค์กรอย่างแท้จริงจะไม่รีรอที่จะ เปลี่ยนแปลงตนเองเพื่อสร้างผลงานที่ดีขึ้นให้กับองค์กรด้วยว่ามีความผูกพันต่อองค์กร นอกจากนี้ กชรัตน์ เอมมิน้อม (2556) พบว่า หากพนักงานไม่ชอบที่จะเข้าทำงานเป็นกลุ่ม เพราะการทำงาน เป็นกลุ่มมีหลายความคิดอาจทำให้เกิดความขัดแย้งกันได้นั้นมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

3.2 พนักงานต้องการเวลาเพื่อใช้ในการศึกษา ซึ่งปัญหานี้มาจาก 3 ประเด็น คือ ต้องการงานที่หยุดเสาร์อาทิตย์ หยุดวันพฤหัสบดีได้ พนักงานกำลังศึกษาต่อจึงคิดเรียนหลังเลิกงาน

และ พนักงานทำงานไปด้วยเรียนไปด้วย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อิงอร ตันพันธ์ (2558) พบว่า ปัจจัยภายในองค์กรที่สำคัญซึ่งมีผลต่อความผูกพันของพนักงาน คือ รูปแบบในการทำงาน โดยผู้บริหารควรกำหนดกฎระเบียบ สร้างความยืดหยุ่นในการทำงาน เช่น เข้าสายเลิกช้า มีวันหยุดเพิ่มขึ้น พนักงานมีสิทธิไม่เข้าบริษัทในบางวัน โดยให้ทำงานที่หนักก็ได้ โดยผลการวิจัยระบุว่า ความยืดหยุ่นในการทำงานนั้นปรากฏชัดเจนว่ามีผลทำให้พนักงานลดอัตราการขาดงานลงไปได้มากกว่าเดิม

3.3 ความจำเป็นเกี่ยวกับครอบครัวของพนักงาน ซึ่งปัญหานี้มาจาก 2 ประเด็นคือ พนักงานติดปัญหาครอบครัวไม่สามารถย้ายบริษัทตามเงื่อนไขได้ และ ต้องไปปรับ-ส่งลูกที่โรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วรารักษ์ ลีเลิศพันธ์ (2557) พบว่า พนักงานที่มีสถานภาพครอบครัวต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรต่างกัน กล่าวคือ พนักงานที่มีสถานภาพครอบครัว โสด จะมีความผูกพันต่อองค์กรน้อยกว่าพนักงานที่มีสถานภาพครอบครัว สมรส และแยกกันอยู่ เนื่องจากพนักงานเหล่านี้ไม่ต้องรับผิดชอบต่อครอบครัว เหมือนสถานภาพสมรส หรือแยกกันอยู่ เช่น อาจจะไม่มียุติกร ที่ต้องดูแล ทำให้ไม่กังวล หรือไม่มีเป้าหมายที่ชัดเจนในเรื่องการทำงานในองค์กร พร้อมทั้งจะเปลี่ยนงาน หรือเริ่มงานใหม่ สถานที่ใหม่ โดยไม่ต้องกังวลว่า อุปสรรคข้างหน้าจะมีอะไร ดังนั้นอาจจะทำให้มีความผูกพันต่อองค์กรน้อยกว่า พนักงานที่มีสถานภาพครอบครัว สมรส และแยกกันอยู่

3.4 รายได้ที่ได้รับ ไม่เพียงพอ ปัญหานี้มาจาก ประเด็นของการที่พนักงานมีรายจ่ายมากกว่ารายรับ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ลลิตา จันทรงาม (2559) พบว่า รายได้ต่อเดือนส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน เนื่องจากพนักงานที่มีรายได้สูงอาจจะมีความรู้สึกว่ามั่นคง ในการปฏิบัติงานและรู้สึกผูกพันต่อองค์กรมาก ส่วนพนักงานที่มีรายได้น้อยกว่า อาจส่งผลต่อความเชื่อมั่น และความมั่นคงทางรายได้ ซึ่งอาจนำไปสู่การเปลี่ยนงานที่อื่นได้ง่ายขึ้น

ขณะที่ปัญหาความจำเป็นของตัวพนักงานส่วนตัวนั้น เป็นส่วนหนึ่งที่ผู้วิจัยสามารถสกัดปัญหาออกมาจากคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลได้ โดยเป็นเรื่องของการแสดงออกและทัศนคติของพนักงาน รวมไปถึงความจำเป็นต่าง ๆ ส่วนตัวของพนักงานเอง ไม่ว่าจะเป็นเรื่องที่พนักงานต้องการเวลาในการศึกษาต่อ ความจำเป็นในเรื่องครอบครัวรวมถึงปัญหาด้านรายจ่ายที่มากกว่ารายรับ

ตอบคำถามการวิจัย ข้อ 2 บริษัทเอ้าท์ซอร์ซแห่งนี้มีแนวทางอย่างไรในการสร้างความผูกพันต่อองค์กร 2.1 แนวทางในการสร้างความผูกพันระหว่างพนักงานกับบริษัทเอ้าท์ซอร์ซเป็น

อย่างไร ผลการวิจัยพบว่า แนวทางในการสร้างความผูกพันระหว่างพนักงานกับบริษัทเอ๊าท์ซอร์ซ นั้นแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ การสร้างความผูกพันที่ดีของพนักงานต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน และการสร้างความผูกพันที่ดีของพนักงานต่อบริษัทเอ๊าท์ซอร์ซ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ส่วนที่ 4 การสร้างความผูกพันที่ดีของพนักงานต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน

แนวทางขององค์กรในการสร้างความผูกพันระหว่างพนักงานกับบริษัทเอ๊าท์ซอร์ซ

ตามความรู้สึกและประสบการณ์ที่พนักงานผู้ให้ข้อมูลประสมมานั้น ในส่วนของ การสร้างความผูกพันที่ดีของพนักงานต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานนั้น ผู้วิจัยค้นพบและสามารถแบ่งเป็น 4 ข้อด้วยกันดังต่อไปนี้ คือ

4.1 การทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้องค์กรเดียวกัน แนวทางที่พนักงานผู้ให้ข้อมูลกล่าวถึง มี 3 ประเด็น คือ การประสานงานที่ดี การสอนงานที่ดีของต้นสังกัดบริษัทเอ๊าท์ซอร์ซ และ การสอนงานที่ดีของบริษัทที่พนักงานปฏิบัติงานด้วยกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริพร พูลสมบัติ (2556) พบว่า ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาที่มีความเอาใจใส่ต่อผู้ปฏิบัติงานส่งผลให้พนักงานมีความผูกพันกับองค์กร กล่าวคือหากผู้บังคับบัญชามีการสอนงานต่าง ๆ แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และ ผู้บังคับบัญชาคอยให้คำปรึกษาในการปฏิบัติงานล้วนส่งผลต่อความผูกพันของพนักงาน

4.2 การทำงานภายใต้ความรู้สึกที่ดีต่อกันแบบครอบครัว เป็นแนวทางที่พนักงานผู้ให้ข้อมูลกล่าวถึงใน 3 ประเด็น คือ การช่วยเหลือซึ่งกันและกันของพนักงานเอ๊าท์ซอร์ซด้วยกัน รวมถึงการช่วยเหลือซึ่งกันและกันของพนักงานประจำที่มีต่อพนักงานเอ๊าท์ซอร์ซที่ถูกส่งเข้ามาทำงานยังบริษัทลูกค้าแห่งนั้น และที่สำคัญคือ การให้กำลังใจซึ่งกันและกันของพนักงานเอ๊าท์ซอร์ซด้วยกันเอง ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีตัวทำนายของ May (2004) ได้กล่าวถึง การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน เป็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความผูกพันของพนักงาน โดยจะลดลงหากรู้สึกว่าเป็นโดนบั่นทอน นอกจากนี้ยังเป็นไปในทางเดียวกับงานวิจัยของ คุษฎี อายุวัฒน์, วณิชชา ณรงค์ชัย และณัฐวรรธ อุไรอำไพ (2560) พบว่า ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โดยการเสริมสร้างผ่านการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ รวมทั้งต้องสร้างทัศนคติของพนักงานให้มีต่อองค์กรในเชิงบวก เพราะเป็นสิ่งสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

4.3 ความผูกพันกับหัวหน้างาน เป็นแนวทางที่พนักงานผู้ให้ข้อมูลกล่าวถึง ซึ่งเป็นแนวทางที่มาจาก 2 ประเด็น ได้แก่ การให้ความรู้สึกในทางบวกแก่พนักงานเอ๊าท์ซอร์ซและการสอนงานที่ดีของหัวหน้างาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิวรรธณี วงศาไชโย (2558) พบว่า การรับรู้การสนับสนุนจากหัวหน้างานมีความสำคัญต่อการสร้างความผูกพันของพนักงานและ

สามารถเป็นรากฐานของความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร การที่พนักงานรับรู้ถึงความรู้สึกทางบวกที่ดีจากหัวหน้างานรวมถึงการสนับสนุนที่ดีพอจะทำให้พนักงานเกิดความผูกพันรวมถึงใส่ใจต่อความเป็นอยู่ขององค์กร และ ช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์

4.4 ความผูกพันกับบริษัทที่พนักงานมาปฏิบัติงาน โดยแนวทางที่พนักงานผู้ให้ข้อมูลกล่าวถึงใน 2 ประเด็นนี้ ได้แก่ การดูแลเอาใจใส่ในเรื่องการปฏิบัติงานของบริษัทและองค์กรสร้างความรู้สึกเท่าเทียมให้พนักงานเอ้าท์ซอร์ซ เนื่องจากพนักงานเอ้าท์ซอร์ซ เป็นพนักงานอัตราจ้างที่ใช้สัญญาจ้างเป็นรายปีซึ่งถูกส่งไปปฏิบัติงานยังบริษัทต่าง ๆ ซึ่งแต่ละที่มีความแตกต่างกันไม่ว่าจะเป็นสิ่งแวดล้อม หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน รวมทั้งกฎระเบียบต่าง ๆ ที่พนักงานเอ้าท์ซอร์ซ ต้องปฏิบัติตาม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญสันติ ประทุมปี (2558) พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานด้านจิตใจมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด โดยได้รับการช่วยเหลือทุกคนอย่างเท่าเทียมและทั่วถึง ทั้งเรื่องสวัสดิการการทำงานโดยใช้หลักการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม มุ่งเน้นให้มีส่วนร่วมในการทำงานอย่างเต็มที่ตามความรู้ความสามารถและ

การสร้างความผูกพันที่ดีของพนักงานต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานเป็นส่วนหนึ่งของแนวทางในการสร้างความผูกพันระหว่างพนักงานกับบริษัทเอ้าท์ซอร์ซตามที่ผู้วิจัยได้สกัดออกมา โดยเป็นเรื่องของการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้ต้องการเดียวกันนั้นมากจากการประสานงานและการสอนงาน ขณะที่การทำงานภายใต้ความรู้สึกที่ดีต่อบรรยากาศที่อบอุ่นมาจากการช่วยเหลือและให้กำลังใจกัน เช่นเดียวกับความผูกพันกับบุคคลที่อยู่บริษัทที่ปฏิบัติงานอยู่ไม่ว่าจะเป็นหัวหน้างานหรือบริษัทที่พนักงานมาปฏิบัติงาน โดยเป็นเรื่องของการดูแลเอาใจใส่กัน

ส่วนที่ 5 การสร้างความผูกพันที่ดีของพนักงานต่อบริษัทเอ้าท์ซอร์ซ

แนวทางขององค์กรในการสร้างความผูกพันระหว่างพนักงานกับบริษัทเอ้าท์ซอร์ซตามความรู้สึกและประสบการณ์ที่พนักงานผู้ให้ข้อมูลประสมมานั้น ในส่วนของ การสร้างความผูกพันที่ดีของพนักงานต่อบริษัทเอ้าท์ซอร์ซนั้นจากข้อค้นพบของผู้วิจัย พบว่า มี 4 ข้อด้วยกัน โดยมีรายละเอียดดังนี้

5.1 ผู้ประสานงานของบริษัทเอ้าท์ซอร์ซสร้างความรู้สึกระหว่างพนักงานกับองค์กรเป็นแนวทางที่พนักงานผู้ให้ข้อมูลกล่าวถึงกัน โดยมากแสดงถึงความสำคัญในส่วนนี้ โดยมีทั้งหมด 3 ประเด็น ได้แก่ คอยรักษาผลประโยชน์ให้กับพนักงานเอ้าท์ซอร์ซ ใช้คำพูดสร้างความรู้สึกเท่าเทียม และ สร้างความเชื่อมั่นให้กับพนักงานก่อนส่งตัวไปทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วงศกร ยุกิจภูติ และเดือนเพ็ญ ธีรวรรณวิวัฒน์ (2559) พบว่า ความใส่ใจรวมถึงการให้ความสำคัญและความจริงใจ รวมถึงความรับผิดชอบต่อพนักงาน มีอิทธิพลต่อความผูกพันมากที่สุด รองลงมาคือ ความจริงใจและ ภาพลักษณ์ความน่าเชื่อถือ ซึ่งความผูกพันได้รับอิทธิพลโดยตรงจากความ

ใส่ใจ และการให้ความสำคัญต่อกันมากที่สุด

5.2 องค์กรใส่ใจข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัญหาที่พนักงานพบเจอ เป็นแนวทางที่พนักงานผู้ให้ข้อมูลกล่าวถึงองค์กร โดยมาจาก 4 ประเด็น ได้แก่ รับฟังปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น มีการสังสรรค์ตอนเลิกตอนเย็น และ มีความใส่ใจพนักงานซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กัมปนาท วอชวา และกุสุมา คำพิทักษ์ (2556) พบว่า พนักงานในระบบจ้างเหมาแรงงานต่อองค์กร เมื่อพบข้อบกพร่องขององค์กร จากเดิมที่จะได้รับความช่วยเหลือจากโรงงานมากกว่าบริษัทนั้นทางบริษัทควรได้รับข้อเสนอแนะจากข้อบกพร่องดังกล่าว เพื่อที่จะให้องค์กรทราบถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานและนำข้อเสนอแนะเหล่านี้ไปปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มมากขึ้นซึ่งเป็นการแสดงถึงความใส่ใจต่อพนักงานด้วยเช่นกัน อีกทั้งยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ อิงอร ต้นพันธ์ (2558) พบว่า องค์กรควรที่จะจัดให้มีการพบปะสังสรรค์กันภายในองค์กรเพื่อสร้างความรักความสามัคคีอันจะก่อให้เกิดความผูกพันกันในหมู่พนักงาน

5.3 พนักงานต้องการค่าตอบแทนในงานที่ทำเพิ่มขึ้น เป็นแนวทางที่พนักงานผู้ให้ข้อมูลกล่าวถึงโดยมาจาก 2 ประเด็น ได้แก่ พนักงานต้องการปรับรายได้ประจำปี และ พนักงานต้องการโบนัสหรือของที่ระลึกจากองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สองชัย นักรจะเข้ และสุพัตรา จุณณะปิยะ (2557) พบว่า ในการทราบและการได้รับผลตอบแทนเพิ่มขึ้นก่อให้เกิดขวัญกำลังใจในการทำงาน และนำไปสู่ความพึงพอใจในงาน และทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร ทั้งด้านความรู้สึกพึงพอใจ และอยากทำงานต่อไป และรู้สึกว่าได้ผลตอบแทนที่คุ้มค่าต่อการปฏิบัติงาน

5.4 พนักงานต้องการกิจกรรมเพื่อเพิ่มความสัมพันธ์และแลกเปลี่ยนปัญหา เป็นแนวทางที่พนักงานผู้ให้ข้อมูลกล่าวถึง ได้แก่ พนักงานต้องการกิจกรรมระหว่างพนักงานกับองค์กร และพนักงานต้องการให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างพนักงานด้วยกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภัทธาภรณ์ สุขหวล (2557) พบว่า การทำสันทนาการนอกสถานที่ และการได้ทำกิจกรรมที่ได้เป็นตัวของตัวเองหรือทำกิจกรรมนันทนาการสามารถลดความตึงเครียดจากการทำงานและส่งผลให้พนักงานมีพฤติกรรมที่แสดงให้เห็นถึงความผูกพันต่อองค์กรได้

การสร้างความผูกพันที่ดีของพนักงานต่อบริษัทเอ้าท์ซอร์ซเป็นส่วนหนึ่งของแนวทางในการสร้างความผูกพันระหว่างพนักงานกับบริษัทเอ้าท์ซอร์ซตามที่ผู้วิจัยได้สกัดออกมามีหลายประเด็น โดยเริ่มที่ผู้ประสานงานต้องสร้างความรู้สึกระหว่างพนักงานและองค์กร รวมถึงองค์กรต้องเอาใจใส่ในข้อเสนอแนะและปัญหาที่พนักงานพบเจอด้วย นอกจากนี้เรื่องของค่าตอบแทนและกิจกรรมก็เช่นเดียวกันที่พนักงานต้องการให้องค์กรใส่ใจและทำให้พวกเขาารู้สึกว่าได้รับการเติมเต็ม

ตอบคำถามการวิจัย ข้อที่ 2.2 ทุกฝ่ายต้องทำอะไรเพื่อให้ การสร้างความผูกพันระหว่างกันประสบความสำเร็จด้วยดี ผลการวิจัยพบว่า ทุกฝ่ายต้องทำอะไรเพื่อให้ การสร้างความผูกพันระหว่างกันประสบความสำเร็จด้วยดีนั้นสามารถแบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ แนวทางในการเสริมสร้างพฤติกรรมที่ดีของพนักงานของตัวพนักงานเอง ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์สร้างความเชื่อมั่นให้กับพนักงานบริษัทเอทส์ออร์ช และ องค์กรสร้างแนวทางในการเสริมสร้างความมั่นคงให้กับพนักงานบริษัทเอทส์ออร์ช ดังนี้

ส่วนที่ 6 แนวทางในการเสริมสร้างพฤติกรรมที่ดีของพนักงานของตัวพนักงานเอง ทุกฝ่ายต้องทำอะไรเพื่อให้ การสร้างความผูกพันระหว่างกันประสบความสำเร็จด้วยดีนั้นตามความรู้สึกและประสบการณ์ที่พนักงานผู้ให้ข้อมูลประสมมานั้น ในส่วนของ แนวทางในการเสริมสร้างพฤติกรรมที่ดีของพนักงานของตัวพนักงานเอง จากข้อค้นพบของผู้วิจัย พบว่า มี 3 อย่างด้วยกันคือ

6.1 พนักงานพัฒนาศักยภาพด้านการทำงานของตนเอง เป็นสิ่งที่พนักงานควรดำเนินการเพื่อให้ การสร้างความผูกพันระหว่างกันประสบความสำเร็จด้วยดี ได้แก่ 3 ประเด็น เพิ่มความรอบคอบในการทำงาน พร้อมทั้งเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง และ ควรทำงานให้เต็มกำลังความสามารถมากกว่านี้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จุฑามาศ วิเวโก (2555) พบว่า ระดับความผูกพันต่อองค์กรนั้น พบว่าภาพรวม พนักงานสนใจในความก้าวหน้าในหน้าที่การงานที่บุคลากรเหล่านั้นมีความพร้อมเพื่อพัฒนาตนเองให้เหมาะสมกับตำแหน่งที่สูงขึ้นกว่าในปัจจุบัน และพร้อมพัฒนาปรับปรุงงานงานที่รับผิดชอบที่ก่อให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน อีกทั้งยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Schaufeli (2012) ที่ได้กล่าวว่า การสร้างความผูกพันในองค์กรควรวัดที่การมีความกระตือรือร้นในการทำงาน การมีสภาวะจิตใจที่ดีขณะทำงานและ การให้ความสำคัญในงานความกระตือรือร้นมีแรงบันดาลใจที่จะทำงานให้มากขึ้นหรือเต็มกำลังมากขึ้น

6.2 พนักงานปรับทัศนคติของตน เป็นสิ่งที่พนักงานควรดำเนินการเพื่อให้ การสร้างความผูกพันระหว่างกันประสบความสำเร็จด้วยดี นั้นมาจาก 4 ประเด็น ได้แก่ คิดบวกกับงานที่ทำ ทบทวนตัวเองจากที่เพื่อนร่วมงานตักเตือน พุดคุยแจ้งปัญหาที่พบเจอ กล่าวหาญที่จะทำงานใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาศักยภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พงศกร เผ่าไพโรจนกร (2546) พบว่า ทัศนคติต่อผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและองค์กรนั้นล้วนมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรหากพนักงานมีทัศนคติที่ดีก็จะทำให้มีความผูกพันต่อกันสูง ซึ่งเป็นไปในทางเดียวกับแนวคิดของ Sheldon (1971) โดยกล่าวถึงความรู้สึกของพนักงานต่อองค์กร หากเป็นไปในทางบวกจะเป็นการเชื่อมโยงระหว่างบุคคลนั้นกับองค์กรทำให้เกิดความรู้สึกผูกพันและทำงานที่ได้รับมอบหมายด้วยความตั้งใจ

สำหรับแนวทางในการเสริมสร้างพฤติกรรมที่ดีของพนักงานของตัวเอง นั้นทุกฝ่ายต้องทำให้ การสร้างความผูกพันระหว่างกันประสบความสำเร็จด้วยดี โดยที่พนักงานต้องเริ่มที่การปรับทัศนคติของตนก่อนและต้องพร้อมที่จะเรียนรู้ที่จะพัฒนาศักยภาพด้านการทำงาน รวมถึงเพิ่มความรอบคอบในการทำงานด้วยเช่นกัน

ส่วนที่ 7 ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์สร้างความเชื่อมั่นให้กับพนักงานบริษัทเอทส์เซอร์ซ

ทุกฝ่ายต้องทำอะไรเพื่อให้ การสร้างความผูกพันระหว่างกันประสบความสำเร็จด้วยดี นั้นตามความรู้สึกและประสบการณ์ที่พนักงานผู้ให้ข้อมูลประเมินนั้น ในส่วนของ ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์สร้างความเชื่อมั่นให้กับพนักงานบริษัทเอทส์เซอร์ซ จากข้อค้นพบของผู้วิจัย พบว่า มี 3 อย่างด้วยกันคือ

7.1 สร้างผู้ประสานงานต้นแบบ เป็นสิ่งที่ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ควรดำเนินการเพื่อให้ การสร้างความผูกพันระหว่างกันประสบความสำเร็จด้วยดี ได้แก่ สร้างจุดแข็งให้แก่ผู้ประสานงาน สะท้อนกลับปัญหาจากพนักงานเพื่อแก้ไขปัญหา และ สร้างระบบรับข้อร้องเรียนจากพนักงานที่ปลอดภัย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สิทธิพันธ์ พุทธหุน, ชลิตา ศรีมณี, เฉลิมพล ศรีหงษ์ และเสาวลักษณ์ สุขวิรัช (2561) พบว่า เหตุผลในรายละเอียดในด้านการบังคับบัญชาและส่งผลให้ พนักงานกรุงเทพมหานครมีระดับความผูกพันต่อองค์กรสูงลำดับแรก คือความสามารถในการติดต่อประสานงานและความสนิทสนมเป็นกันเองระหว่างผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน เมื่อประสบปัญหาในการปฏิบัติงานพนักงานสามารถขอคำปรึกษาได้ มีการชี้แจงให้ผู้ปฏิบัติหรือผู้ได้บังคับบัญชาเข้าใจนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานต่าง ๆ อย่างชัดเจน และมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับผู้บังคับบัญชา

7.2 การแบ่งปันข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ เป็นสิ่งที่ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ควรดำเนินการเพื่อให้ การสร้างความผูกพันระหว่างกันประสบความสำเร็จด้วยดี ได้แก่ สื่อสารเกี่ยวกับระเบียบปฏิบัติและวิสัยทัศน์องค์กรอย่างต่อเนื่อง ให้พนักงานได้เสนอหัวข้อข่าวสารที่ต้องการ และ สร้างสรรค์หัวข้อที่มีประโยชน์ต่อการพัฒนาทักษะของพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ผกาวัลย์ อินทวิชัย (2558) พบว่า อิทธิพลของปัจจัยทางการสื่อสารที่มีต่อความผูกพันของพนักงาน พบว่า ปัจจัยทางการสื่อสาร ได้แก่ การเปิดรับข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ภายในองค์กร ประสิทธิภาพของการสื่อสารภายในองค์กร และบรรยากาศการสื่อสารแบบสนับสนุน มีผลทางบวกต่อความผูกพันของพนักงาน

7.3 แบ่งเบาภาระด้วยเทคโนโลยี เป็นสิ่งที่ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ควรดำเนินการเพื่อให้ การสร้างความผูกพันระหว่างกันประสบความสำเร็จด้วยดี ได้แก่ พนักงานสามารถยื่นใบลาด้วยระบบออนไลน์ พนักงานสามารถยื่นคำร้องผ่านระบบออนไลน์ และ สร้างเครือข่ายเพื่อ

สื่อสารภายในองค์กรออนไลน์ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พัชรทัตย์ จารุทวีผลนุกูล, รัชฎวณ วัทโธ และวิลาสิณี สุกประเสริฐ (2563) พบว่า เครื่องยึดเหนี่ยวให้พนักงานมีความจงรักภักดีต่อองค์กร ทำให้องค์กรเดินทางต่อไปได้ ทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ได้แก่ ความสะดวกในการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและชีวิตความเป็นอยู่ของบุคลากรให้มีความสะดวกมากขึ้น

สำหรับแนวทางที่ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ต้องสร้างความเชื่อมั่นให้กับพนักงานบริษัท เอทซ์ซอร์ซนั้นทุกฝ่ายต้องทำให้การสร้าง ความผูกพันระหว่างกันประสบความสำเร็จด้วยดีได้ โดยการสร้างผู้ประสานงานต้นแบบ อีกทั้งยังต้องมีการแบ่งปันข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ในทางเดียวกันยังควรมีการแบ่งเบาภาระด้วยเทคโนโลยี

ส่วนที่ 8 องค์กรสร้างแนวทางในการเสริมสร้างความมั่นคงให้กับพนักงานบริษัท เอทซ์ซอร์ซ

ทุกฝ่ายต้องทำอย่างไรเพื่อให้ การสร้างความผูกพันระหว่างกันประสบความสำเร็จด้วยดี นั้นตามความรู้สึกและประสบการณ์ที่พนักงานผู้ให้ข้อมูลประสมมานั้น ในส่วนองค์กรสร้างแนวทางในการเสริมสร้างความมั่นคงให้กับพนักงานบริษัทเอทซ์ซอร์ซ จากข้อค้นพบของผู้วิจัยพบว่า มี 4 อย่างด้วยกัน คือ

8.1 องค์กรรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอย่างใส่ใจ เป็นสิ่งที่องค์กรควรดำเนินการเพื่อให้ การสร้างความผูกพันระหว่างกันประสบความสำเร็จด้วยดี ได้แก่ ผู้บริหารเข้าไปพบปะพนักงาน และ สร้างกิจกรรมเพื่อให้พนักงานได้รู้จักทีมบริหารซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นฤมล อนุศิริกุล (2557) พบว่า สิ่งที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อความผูกพัน ส่วนหนึ่งคือการสื่อสารกับพนักงานอย่างต่อเนื่อง ผู้บังคับบัญชามีการประชุมเพื่อพูดคุยสื่อสารกับพนักงานอย่างต่อเนื่อง เป็นการชี้แจงและทบทวนขั้นตอนการทำงาน พนักงานและหัวหน้างานดูแลความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานด้วยกันไม่ให้เกิดความขัดแย้ง

8.2 ปรับค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับพนักงาน เป็นสิ่งที่องค์กรควรดำเนินการเพื่อให้ การสร้างความผูกพันระหว่างกันประสบความสำเร็จด้วยดี ได้แก่ ให้รางวัลแก่พนักงานที่ตั้งใจทำงานติดต่อกันเป็นเวลานาน มีค่าตอบแทนประจำปีเพื่อจูงใจพนักงาน และ ให้สวัสดิการฉุกเฉินแก่พนักงานที่มีความจำเป็นซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิจิตมา หลักทอง (2557) พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานนั้นมาจาก การที่บริษัทกำหนดและเร่งขับ เคลื่อนนโยบายในด้านการช่วยเหลือบรรเทาความเดือนร้อนระยะสั้นให้กับพนักงานและสร้างแรงจูงใจในเรื่องค่าตอบแทน สวัสดิการ เพื่อยกระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานให้สูงขึ้น

8.3 เพิ่มความยืดหยุ่นในการทำงาน เป็นสิ่งที่องค์กรควรดำเนินการเพื่อให้ การสร้างความผูกพันระหว่างกันประสบความสำเร็จด้วยดี ได้แก่ องค์กรสามารถเจรจาข้อตกลงกับพนักงาน ให้เหมาะสมกับแต่ละคนได้ และ ปรับกะการทำงานให้เหมาะกับพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ มรกต เกียรติประเสริฐ (2559) บัญญัติสำหรับสร้างความผูกพันต่อองค์กร เพื่อเสริมสร้างให้พนักงานมีระดับความเป็นเจ้าของหรือมีส่วนร่วมเพิ่มขึ้น คือบัญญัติด้านสุขภาพกายและใจ โดย องค์กรควรมีความยืดหยุ่นของเวลาการทำงานที่เหมาะสม ให้เวลากับพนักงานได้ใช้ชีวิตส่วนตัว เพื่อพัฒนาสุขภาพและใช้เวลากับครอบครัว รวมถึงสนับสนุนให้พนักงานสามารถทำงานและใช้ชีวิตส่วนตัวได้อย่างมีสมดุล นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับทฤษฎีความผูกพันของ Kahn (1990) ที่ได้กล่าวถึงภาวะทางกายภาพที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กรอยู่บนพื้นฐานแนวคิดที่พนักงานทุ่มเททางกายภาพแล้วรู้สึกถึงพลังงานในการที่จะทุ่มเทต่องาน โดยงานที่ต่างกันจะทำให้พนักงานรู้สึกมีพลังที่จะทุ่มเทต่างกัน เช่น พนักงาน โรงงานจะรู้สึกมีพลังงานที่จะทำงานมากกว่าตอนที่ทำงานเป็นกะ ดังนั้นการปรับความยืดหยุ่นในการทำงานให้เหมาะสมกับพนักงานจะช่วยให้พนักงานเกิดความผูกพันมากขึ้น

8.4 มีนโยบายชัดเจนในการดูแลให้พนักงานมีความสุข เป็นสิ่งที่องค์กรควรดำเนินการเพื่อให้ การสร้างความผูกพันระหว่างกันประสบความสำเร็จด้วยดี ได้แก่ พนักงานสามารถเติบโตตามความสามารถ พนักงานพร้อมที่จะอยู่และเติบโตไปพร้อมองค์กร จัดกิจกรรมให้พนักงานเห็นคุณค่าขององค์กร และ จัดกิจกรรมให้พนักงานรู้สึกว่ามีตัวตนต่อองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เมธาวิ คำเจริญ (2558) พบว่า องค์กรควรให้ความสำคัญในการพัฒนาความสุขของพนักงานเพราะมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ในการสร้างขวัญกำลังใจ ผู้บริหารจะต้องมุ่งมั่นและตระหนักถึงการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพ ในสถานการณ์ที่มีข้อจำกัดด้านต่าง ๆ ในขณะที่ต้องทำให้เกิดคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน

สำหรับแนวทางที่องค์กรสร้างแนวทางในการเสริมสร้างความมุ่งมั่นให้กับพนักงาน บริษัทเอทซ์อร์ซันนั้นสิ่งที่ทุกฝ่ายต้องทำเพื่อให้การสร้างความผูกพันระหว่างกันประสบความสำเร็จด้วยดีนั้น องค์กรควรรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอย่างใส่ใจ อีกทั้งยังควรมีการปรับค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับพนักงานและเพิ่มความยืดหยุ่นในการทำงาน ในทางเดียวกันควรมีนโยบายที่ชัดเจนในการดูแลให้พนักงานมีความสุข

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

1. การแก้ปัญหาความผูกพันของพนักงานในองค์กร องค์กรควรสร้างความสัมพันธ์โดยการส่งเสริมความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ให้พนักงานเกิดความผูกพันกับเพื่อนร่วมงานลดความ

ขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงานและดูแลเอาใจใส่พนักงานให้มากขึ้น มุ่งเน้นความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน โดยการสร้าง ความผูกพันกับหัวหน้างานเพื่อลดปัญหาความขัดแย้งกับหัวหน้างานลง ความสัมพันธ์กับพนักงานที่มาปฏิบัติงานมุ่งเน้นกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับบริษัท

2. แนวทางในการสร้างความผูกพันระหว่างพนักงานกับบริษัทเอ้าท์ซอร์ซส่งเสริมให้เกิดการประสานงานทำงานประสานกันมากขึ้น มีการสอนงาน ช่วยเหลือพนักงานและส่งเสริมให้พนักงานเกิดความรู้สึกรับผิดชอบ และเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานของพนักงาน

3. นอกจากนี้บริษัทเอ้าท์ซอร์ซควรรักษาผลประโยชน์ของพนักงาน ทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกรับผิดชอบ การที่จะทำให้ความผูกพันให้ประสบความสำเร็จต้องส่งเสริมให้พนักงานเกิดทัศนคติที่ดีในการทำงาน เอาใจใส่ในงานมากขึ้น และปรับให้พนักงานมีทัศนคติเชิงบวก นอกจากนี้ควรที่จะสร้างความเชื่อมั่นให้กับพนักงาน โดยฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ นอกจากนี้องค์กรควรมีการปรับค่าตอบแทนที่เหมาะสม ปรับชั่วโมงการทำงานให้มีความยืดหยุ่นและมีนโยบายที่ชัดเจน

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ในการวิจัยครั้งต่อไปควรสัมภาษณ์จากผู้ที่ให้ข้อมูลที่เคยเป็นพนักงานเอ้าท์ซอร์ซ ที่ประสบความสำเร็จได้ปรับตำแหน่งเป็นพนักงานประจำ เพื่อให้สามารถหาคำตอบความแนวทางการสร้างความผูกพันให้ประสบความสำเร็จรวมถึงแรงผลักดันที่จะทำให้พนักงานเหล่านั้นพัฒนาตนเองไปพร้อมกับองค์กร

2. ในการทำวิจัยครั้งต่อไป ควรเพิ่มผู้ให้ข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับพนักงานเอ้าท์ซอร์ซ เช่น หัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงาน ในบริษัทที่มีการว่าจ้างพนักงานเอ้าท์ซอร์ซ เพื่อให้ได้ผลของการวิจัยที่รอบด้านมากขึ้นนอกจากมุมมองของพนักงานเอ้าท์ซอร์ซเอง

3. ในการทำการวิจัยครั้งต่อไป ควรเพิ่มผู้ให้ข้อมูลจากหลายบริษัทลูกค้าของ บริษัทเอ้าท์ซอร์ซมากขึ้น เพื่อให้ข้อมูลที่ได้มีความหลากหลายของสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับพนักงานเอ้าท์ซอร์ซ

บรรณานุกรม

- กชรัตน์ เอมมิน้อม. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรฝ่ายสนับสนุน โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ สภากาชาดไทย. การศึกษาค้นคว้าอิสระวิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์, วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาการจัดการ, มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- กรกนก เจริญสุข. (2559). การศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท มิราเคิลเฮลท์แคร์ จำกัดและบริษัทในเครือ. การศึกษาค้นคว้าอิสระวิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์, วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาการจัดการ, มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- กฤษฎา ต้นเปาว์, ชญาธาร เอี่ยมสอาด และจันทร์จิรา ไชยญาติ. (2559). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานรับเหมาค่าแรง กรณีศึกษา บริษัท มิตรชุบิชิ อิเล็กทริก ไทยอโต้ พาร์ท จำกัด. ใน การประชุมวิชาการระดับชาติสหวิทยาการเอเชียอาคเนย์ ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์.
- กัมปนาท วอขวา และกุสุมา คำพิทักษ์. (2556). ความผูกพันของพนักงานในระบบจ้างเหมาแรงงานต่อองค์กร กรณีศึกษา บริษัท เอชอาร์ ทรานส์ เซอร์วิส จำกัด. วารสารวิชาการการตลาดและการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, 4(2), 277-286.
- คมสัน คิวงษ์. (2548). ทำไมต้อง Outsource? (ตอนจบ). นิตยสารอีลีคเตอร์, 17, 80-81.
- คอร์เบตต์, ไมเคิล เอฟ. (2549). เฮดซอร์ส กลยุทธ์ฝ่าโลกธุรกิจ (สุรพันธ์ วิโรจน์ดุลย์, แปล). กรุงเทพฯ: พิมพ์คำ.
- จำเนียร จวงตระกูล. (2553). การวิจัยเชิงคุณภาพ เครื่องมือสร้างองค์ความรู้เพื่อการพัฒนาประเทศ. กรุงเทพฯ: ฝ่ายวิชาการสำนักวิจัยและพัฒนาศูนย์กฎหมายธุรกิจอินเตอร์เนชันแนล.
- จิรัชญา สุขโกคา และวิโรจน์ เจษภูาลักษณ์. (2561). อิทธิพลการรับรู้การสนับสนุนจากหัวหน้างานและจากองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานผ่านความผูกพันต่อองค์กรและความไว้วางใจของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์. วารสาร Veridian E-Journal, 11(2), 1835-1852.
- จุฑามาศ วิเวโก. (2555). ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในโรงพยาบาลนายายอาม จังหวัดจันทบุรี. ปัญหาพิเศษปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการการภาครัฐและภาคเอกชน, วิทยาลัยบริหารรัฐกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- เจริญจิตร เสวตวาณิชกุล. (2560). *รูปแบบการสร้างความผูกพันของพนักงานที่มีต่อโรงงานประกอบรถยนต์ในประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- ชนรดา อินเทียง. (2556). บำรุงราษฎร์ผูกพันพนักงานอย่างมีกลยุทธ์. *วารสารโปรดักทีวิตี เวิลด์*, 18(103), 18-21.
- ชนรดา อินเทียง. (2556). ผูกใจพนักงานด้วยความรักก่อนความรู้. *วารสารโปรดักทีวิตี เวิลด์*, 19(102), 19-22.
- ชนรดา อินเทียง. (2556). Sun FOOD ผูกพันอย่างยั่งยืนพัฒนาคนจากภายใน. *วารสารโปรดักทีวิตี เวิลด์*, 18(104), 22-25.
- ชนิกานต์ กระแก้ว และบุษกร วัชรศรีโรจน์. (2561). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรและความสุขในการทำงานของพนักงานในธุรกิจสินค้าอุปโภคบริโภค กรณีศึกษาบริษัทจัดจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร. *วารสารรัชต์ภาคย์*, 12(27), 117-127.
- ฐิติมา หลักทอง. (2557). *ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ผลิตภัณฑ์ส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี*. งานนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการการภาครัฐและภาคเอกชน, วิทยาลัยบริหารรัฐกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ณิชารีย์ แก้วไชยษา. (2559). *ความสุขในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในบริษัทนำเข้าและจัดจำหน่ายสินค้าแห่งหนึ่ง*. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาสุขภาพจิต, คณะแพทยศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- คุณดาว ดวงเด่น. (2558). *สร้างนวัตกรรมในองค์กรด้วย Human-Centered Productivity*. *วารสารโปรดักทีวิตี เวิลด์*, 20(116), 62-66.
- คุณฤทัย อายุวัฒน์, วณิชชา ณรงค์ชัย และณัฐวรรช อุไรอำไพ. (2560). ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน กรณีศึกษาโรงงานอุตสาหกรรมแห่งหนึ่งในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย. *วารสารวิศวกรรมสาร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์*, 30(101), 29-40.
- โดมิงเกอสซ์, ลินดา อาร์. (2550). *เอาท์ซอร์ส (outsourse) ใครเก่งสิ่งไหน ก็ทำสิ่งนั้น* (วัชรพล สุขโหตุ, แปล). กรุงเทพฯ: อี.ไอ.สแควร์ พับลิชชิง.
- ทวีช อุศมา. (2560). *ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัททวิฟาร์ม จำกัด อำเภอละงู จังหวัดสตูล*. สารนิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.

- ชนิด แก้วเดชศรี และกองบรรณาธิการ. (2548). Outsource Outbreak. *นิตยสารอีทีเคเตอร์*, 17(18), 76-79.
- ชนิด แก้วเดชศรี และบรรณาธิการ. (2548). Outsourcing Management ทางเลือกว่าใช้จ่าย ทางเลือกในการเพิ่มประสิทธิภาพ ทางลัด ผู้ช่วยชนะขององค์กร. *นิตยสารอีทีเคเตอร์*, 17(2), 57-59.
- ชัยธวัช แก้วแสง และประสพชัย พสุนนท์. (2559). ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรกับความจงรักภักดีต่อองค์กร ของบุคลากรสหกรณ์โคนมหนองโพราชบุรี จำกัด (ในพระบรมราชูปถัมภ์). *วารสารวิชาการ Veridian E-Journal*, 9(3), 1260-1274.
- นฤมล อนุศิริกุล. (2557). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของ พนักงาน ใน บริษัท เทอร์โบ การ์เมนต์ จำกัด. การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาบริหารธุรกิจ, คณะบริหารธุรกิจและรัฐประศาสนศาสตร์, มหาวิทยาลัยเนชั่น.
- นันทนา จงดี. (2560). แรงจูงใจตามทฤษฎี ERG และความผูกพันองค์กรของพนักงานที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน: กรณีศึกษา บริษัทผลิตของเล่นแห่งหนึ่งในจังหวัดปทุมธานี. การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาการจัดการทั่วไป, คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- นาฏนรา สุโพเคน, แสนศักดิ์ ศิริพานิช และชุตตา ประโมจน์. (2557). การจัดจ้างหน่วยงานภายนอกเพื่อการดำเนินงานของโรงพยาบาลในจังหวัดสงขลา. *วารสารบัณฑิตวิจัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่*, 5(1), 149-162.
- บุญร่วม เทียมจันทร์ และศรีัญญา วิชาวธรรม. (2563). *รวมพระราชบัญญัติและพระราชกำหนดที่เกี่ยวข้องกับกฎหมายแรงงาน พร้อมหัวข้อเรื่องมาตราสำคัญ ฉบับสมบูรณ์*. กรุงเทพฯ: The Law Group.
- บุญสันติ ประทุมปี. (2558). การศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของครูในสถานศึกษาคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลนครราชสีมา. *วารสารการวิจัยกาสะลองคำ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย*, 11(3), 343-356.
- บุตธนา สุมาลย์, นิตยา เพ็ญศิริินภา และพรทิพย์ กิระพงษ์. (2560). ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลลูกจ้างชั่วคราว โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดอุดรธานี. *วารสารพยาบาลทหารบก*, 18(1), 104-112.
- ปาริชาติ บัวเป็ง. (2554). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ไคกิน อินดัสทรีส์ประเทศไทย (จำกัด). การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาธุรกิจระหว่างประเทศ, คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

ปารีชาติ เสาะวิเศษ. (2550). การจ้างแหล่งภายนอกดำเนินกิจกรรมของห้องสมุด.

วารสารอินฟอร์เมชันมหาวิทยาลัยขอนแก่น, 14(1), 60-66.

ผกาวัลย์ อินทรวิชัย. (2558). อิทธิพลของปัจจัยทางการสื่อสารและความเพิดเพลินในการทำงานต่อความผูกพันของพนักงานและพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร. วิทยานิพนธ์วารสารศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการการสื่อสารองค์กร, คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ผาสุก สุมาลย์กุล. (2560). กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดองค์กรที่สร้างความผูกพันของครูและนักเรียน. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พงศกร เผ่าไพโรจนกร. (2546). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันขององค์กร: ศึกษาเฉพาะกรณี พนักงานบริษัท ซีเมนส์ จำกัด. สารนิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

พงษ์สรรค์ รัตนวงศ์. (2558). ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานรับเหมาช่วงที่ปฏิบัติงานอยู่ในบริษัทประกอบกิจการบรรจุหีบห่อชิ้นส่วนอะไหล่รถยนต์และคลังสินค้าแห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี. งานนิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์, คณะการจัดการและการท่องเที่ยว, มหาวิทยาลัยบูรพา.

พรพรรณ มนัสจกุล และจิราพร วรวงศ์. (2561). การวิจัยปรากฏการณ์ภาพกับการนำมาใช้ในงานวิจัยด้านการดูแลสุขภาพและการพยาบาล. วารสารพยาบาลกระทรวงสาธารณสุข, 28(2), 11-26.

พัชรศรี แดงทองดี. (2557). ความพึงพอใจของพนักงาน รากฐานสู่ความผูกพัน. วารสารโปรดักทีวิตี เวิลด์, 19(113), 77-79.

พัชรหทัย จารุทวีผลนุกุล, ธัญวฤณ วัทโล และวิลาสิณี สุดประเสริฐ. (2563). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท เอสเอสเค โลจิสติกส์ จำกัด.

วารสารวิชาการสังคมศาสตร์เครือข่ายวิจัยประชาชน, 2(3), 27-29.

พิชญ์ณัฐ เนื่องจำนงค์. (2560). การสื่อสารความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเพื่อการสร้าง ความผูกพันของพนักงาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาโทศาสตร, คณะนิเทศศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ภัทรภรณ์ สุขหวล. (2557). ความพึงพอใจในการจัดสวัสดิการที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกระทรวงสาธารณสุข: กรณีศึกษาโรงพยาบาลบางบัวทอง.

วารสารวิทยบริการมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 26(1), 51-62.

ภูเบศร์ สมุทรจักร. (2556). Engaging leader จาก Engagement ผู้ Disengagement.

วารสาร โปรดักทีวิตี เวิลด์, 19(102), 61-66.

มงคล ยงรักเกียรติ และสรรรัชชัย จงธรรมจินดา. (2553). ปัจจัยความสำเร็จที่ส่งผลต่อการเลือกใช้

ทรัพยากรภายนอกในการซ่อมบำรุงอากาศยาน. การค้นคว้าอิสระปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต, สาขาวิชาเทคโนโลยีการบิน, คณะวิศวกรรมศาสตร์, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

มรกต เจียประเสริฐ. (2559). ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานตำแหน่งวิศวกรของบริษัทแห่งหนึ่ง

ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร. งานนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, กลุ่มวิชาการบริหารทั่วไป, วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา.

มานิตย์ ต้องถื่อดี. (2561). ความผูกพันกับองค์กรของพนักงานก่อสร้างในเขตจังหวัดสุรินทร์.

การค้นคว้าอิสระปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารงานก่อสร้างและสาธารณูปโภค, คณะวิศวกรรมศาสตร์, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี.

เมธาวี คำเจริญ. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างความสุขในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของ

พนักงานสาขา ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานเขตหนองแขม. การค้นคว้าอิสระศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.

รัตติเกล้า เทียงทางธรรม. (2550). การศึกษาคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานจ้างเหมาแรงงาน

ภายนอก (Outsourcing Staff) ในธุรกิจเอกชน: กรณีศึกษา บริษัทแอมเวย์ (ประเทศไทย) จำกัด. สารนิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์กร, คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

เรณู บุตรนิล และมยุขพันธ์ุ ไชยมันคง. (2558). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และกลยุทธ์ค่าตอบแทนกับ

ความผูกพันต่อองค์กร บริษัท นันยางการทออุตสาหกรรม จำกัด. ใน ประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษาแห่งชาติ ครั้งที่ 34 (หน้า 1774-1782).ขอนแก่น:

มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ลลิตา จันทร์งาม. (2559). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน

สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้าบุคคล. การค้นคว้าอิสระรัฐศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ), สาขาวิชาบริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะสำหรับนักบริหาร, คณะรัฐศาสตร์, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

วงศกร ชุกิจภูติ และเดือนเพ็ญ ชีววรรณวิวัฒน์. (2559). พฤติกรรมการใช้งาน และปัจจัยที่มีผลต่อความ

ผูกพันในแอปพลิเคชัน line ของผู้ใช้งานในกรุงเทพมหานคร. วารสารนานาชาติสาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 11(3), 71-95.

- วรรณภา ลือภิตินันท์. (2560). ตัวแบบความสัมพันธ์ระหว่างความสุขในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กร. *วารสารปัญญาวิวัฒน์*, 9(3), 55-66.
- วารารักษ์ ลีเลิศพันธ์. (2557). ปัจจัยที่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท เนชั่น บรอดแคสติ้ง คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน). การค้นคว้าแบบอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, บัณฑิตศึกษา, มหาวิทยาลัยเนชั่น.
- วันวิสาข์ จันทรมานะ. (2556). กระบวนการ ปัญหาและอุปสรรคจากการจัดจ้างพนักงานภายนอกของธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน). การค้นคว้าอิสระปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วินัย คุโต, จอห์น แพลนสกี และแกลลาร์, เดนิช. (2561). *กลยุทธ์ลดต้นทุนดำกำไร โต Fit For Growth* (อาริตา พงศ์ธรานนท์, แปล). นนทบุรี: อมรินทร์ บুক เซ็นเตอร์.
- วิวรรณ วิงสาชโย. (2558). อิทธิพลการรับรู้การสนับสนุนจากหัวหน้างานและการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรที่ส่งผลต่อความตั้งใจลาออกผ่านความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจของพนักงาน *จ้างเทศบาลนครปฐม*. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการประกอบการ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ศิริตัน แจ็งรักษ์สกุล และผ่องใส เพ็ชรรักษ์. (2559). การศึกษาองค์ประกอบที่มีผลต่อการตัดสินใจจ้างงานภายนอก (Outsourcing) ด้านโลจิสติกส์ ในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนรถยนต์. ใน *การประชุมวิชาการระดับชาติ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน ครั้งที่ 13: ตามรอยพระยุคลบาท เกษตรศาสตร์กำแพงแสน* (หน้า 1385-1394). นครปฐม: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน.
- ศิริพร พูลสมบัติ. (2556). ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรศูนย์อนามัยที่ 3 ชลบุรี. ปัญหาพิเศษปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน, วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ศุภชัย เหมือนโพธิ์, นนทวัฒน์ สุขผล และทริกา สระทองคำ. (2561). ความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด. *วารสารรังสิตบัณฑิตศึกษาในกลุ่มธุรกิจและสังคมศาสตร์*, 10(2), 104-120.
- สมบูรณ์ จิตเป็นธม. (2558). *ประกาศธนาคารแห่งประเทศไทย ที่ สนส.8/2557 เรื่อง หลักเกณฑ์การใช้บริการจากผู้ให้บริการภายนอก (Outsourcing) ในการประกอบธุรกิจของสถาบันการเงิน*. เข้าถึงได้จาก <https://www.bot.or.th/Thai/FIPCS/Documents/FPG/2558/ThaiPDF/25580002.pdf>.

- สองชัย นักจะเข้ และสุพัตรา จุณณะปิยะ. (2557). ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการทหาร
กรมการทหารช่างค่ายภาณุรังษี จังหวัดราชบุรี. *วารสารสหวิทยาการวิจัยฉบับบัณฑิตศึกษา*,
3(2), 142-151.
- สิทธิพันธ์ พุทธหุน, ชลิตา สรมณี, เฉลิมพล ศรีหงษ์ เสาวลักษณ์ สุขวิรัช และวิโรจน์ ก่อสกุล (2561).
ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ศึกษาเฉพาะกรณี
สำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร. *วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์มจร*, 6(3), 873-895.
- สุกัญญา รัศมีธรรม โชติ. (2555). Engagement ความสำเร็จในการรักษา Female talent. *วารสาร
โปรดักทีวิตี เวลด์*, 17(98), 65-72.
- สุกัญญา ส่งสวัสดิ์. (2560). ความผูกพันต่อองค์กรของนักศึกษาระดับปริญญาตรี ที่มีต่อคณะ
สิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล. *วารสารสังคมศาสตร์บูรณาการ*,
4(1), 3-24.
- สุธี ปิงสุทธีวงศ์. (2557). ความรู้สึกและพฤติกรรมของพนักงานที่มี Employee engagement.
วารสาร โปรดักทีวิตี เวลด์, 19(108), 75-78.
- สุพจน์ นาคสวัสดิ์. (2559). การสำรวจความผูกพันในการทำงานของพนักงานแนวคิด ทฤษฎี และแนว
ปฏิบัติ Employee engagement survey. กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซนเตอร์.
- สุมาลี แสงสว่าง และปิยนุช รัตนกุล. (2560). การศึกษาความคาดหวังและความผูกพันต่อองค์กรของ
บุคลากรมหาวิทยาลัยมหิดล. *วารสารการพัฒนางานประจำสู่งานวิจัย*, 4, 56-66.
- โสมย์สิริ มูลทองทิพย์. (2556). ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงเรียน
มัธยมศึกษา อำเภอท่ามะกา. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการ
ภาครัฐและภาคเอกชน, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- อำนาจ ยิ้มช้อย. (2551). ความผูกพันต่อองค์กรของลูกจ้างรับเหมาค่าแรงต่อบริษัทผู้ว่าจ้าง:
ศึกษาเฉพาะกรณี บริษัท ชัมมิท โอโต บอดี อินดัสตรี จำกัด. วิทยานิพนธ์ปริญญา
ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาสังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนา, บัณฑิตศึกษา,
มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.
- อิงอร ตันพันธ์. (2558). ความผูกพันของพนักงานระดับหัวหน้างานต่อองค์กรของบริษัทใน
นิคมอุตสาหกรรมบางชัน. *วารสารเกษมบัณฑิต*, 16(2), 125-139.
- อุดมศักดิ์ ไวยานิกรณ์, นवलละอง อรรถรังสรรค์ และภัชชร์ ลีวสำแดงเดช. (2558). ผลกระทบของ
ประสิทธิภาพการเอาต์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีต่อการดำเนินงานของบริษัทจดทะเบียน
ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. *วารสารการบัญชีและการจัดการ
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*, 7(3), 45-54.

- เอกลักษณ์ ชุมภูชัย. (2561). การศึกษาคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา พนักงานที่ทำงานอยู่ภายในการดูแลของบริษัท สกิลพาวเวอร์ เซอร์วิส (ประเทศไทย) จำกัด (แมนพาวเวอร์ สาขาลำพูน). การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.
- Aon Hewitt. (2015). *Aon hewitt's model of employee engagement*. Retrieved from <https://www.aon.com/attachments/human-capital-consulting/2015-Trends-in-Global-Employee-Engagement-Report.pdf>
- Arrawatia, M. A., & Dixit, S. (2017). A study of employee engagement in private sector banks of rajasthan Assessment for organizational transformation. *International Journal of Science Technology & Management*, 6(5), 582-589.
- Bakker, A. B., Oerlemans, W. G. M., & Ten Brummelhuis, L. L. (2013). *Becoming fully engaged in the workplace what individuals and organizations can do to foster work engagement* (R. J. Burke, & C. L. Cooper, Eds). United Kingdom: Gower.
- Bakker, A. B., Van, E. H., & Euwema, M. C. (2006). Crossover of burnout and engagement in work teams. *Work and Occupations*, 33, 464-489.
- Corporate Executive Board. (2004). *Driving performance and retention through employee engagement*. United Kingdom: The Corporate Executive Board Company (UK) Ltd.
- Erickson, T. J. (2005). Testimony submitted before the U.S. senate committee on health. *Labor and pensions*, 26. Retrieved from <http://www.theworkpractice.co.uk/relations.html>
- Henry, C. D. (2020). *Strategies for promoting employee engagement in the canadian banking sector*. Doctor of Business Administration, College of Management and Technology, Business Administration, Walden University.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *The Academy of Management Journal*, 33, 692-724.
- Kaliannana, M. & Adjovu, S. N. (2015). Effective employee engagement and organizational success a case study. *Maniam kaliannan and samuel narh adjovu procedia social and behavioral sciences*, 172, 161-168.

- Maria, H. N., Muhammad, U. G. & Syed, A. A. S. (2017). A study on employee engagement through employee development in the banking sector of Pakistan case study of a private bank a project of Abu Dhabi Business Consortium. *Global Social Sciences Review*, 2, 138-145.
- Matthew, B. M. & Michael, A. H. (1994). *Qualitative data analysis An expanded sourcebook*. London: SAGE.
- May, D. R., Gilson, R. L., & Harter, L. M. (2004). The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit at work. *Journal of Occupational Psychology*, 77, 13-37.
- Meesangphrao, O. (2016). The study of employee engagement in Republic of the Union of Myanmar a case study of Thai company. *HROD Journal*, 8, 73-91.
- Morrow, R., Rodriguez, A., & King, N. (2015). Colaizzi's descriptive phenomenological method. *The Psychologist*, August 2015, 643-644.
- Moustakas, C. (1994). *Phenomenological research methods*. A. Viriding, (Ed.). California: SAGE.
- Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (1982). *Employee organizational linkage : The psychology of commitment absenteeism and turnover*. New York: Academic Press
- Patton, M. Q. (1990). *Qualitative evaluation and research methods*. California: SAGE.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59, 603-609.
- Richard, J. R. (1976). *Methods for validating criterion-referenced test items*. Doctor of Philosophy, University of Massachusetts Amherst.
- Robinson, D., Perryman, S., & Hayday, S. (2004). The drivers of employee engagement. *Institute for Employment Studies, March 2004*.
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600-619.
- Salanova, M., Schaufeli, W. B., Xanthopoulou, D., & Bakker, A. B. (2010). The gain spiral of resources and work engagement Sustaining a positive worklife. In A. B. Bakker & M. P. Leiter (Eds.) *Work engagement: A handbook of essential theory and research* (pp. 118-131). New York, NY.: Psychology Press.

Schaufeli, W. B. (2012). Work engagement. What do we know and where do we go.

Romanian Journal of Applied Psychology, 14, 3-10.

Sheldon, M. E. (1971). Investments and involvements as mechanisms producing commitment to the organization. *Administrative Science Quarterly, 16* (2), 143-150.

Strelloff, W. K. (2003). *Engaged employees*. Retrieved from <https://bcauditor.com/PUBS/2002-03/Report1/sec2.htm> UTH

Thomas, K. W. (2009). *Intrinsic motivation at work*. San Francisco: Berrett-Koehler.

Wellins, R. S., Bernthal, P., & Phelps, M. (2011). *Employee engagement: The key to realizing competitive advantage (development dimensions international monograph)*.

Mexico: The Americas.

William, H. M., Benjamin, S., Karen, M. B., & Scott, A. Y. (2009). *Employee Engagement: Tools for Analysis, Practice, and Competitive Advantage* (Vol. 1). West Sussex: Wiley-Blackwell.



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก
หนังสือขอความอนุเคราะห์

(สำเนา)



กรอกข้อมูลโดยพิมพ์หรือเขียนด้วยตัวบรรจงที่อ่านง่าย

GRD-107

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา

แบบฟอร์มขอออกหนังสือเชิญผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัย

ด้วยข้าพเจ้า (นาย/นาง/นางสาว) ปุณยณัฐ อำนวยผล รหัสประจำตัว 62920235
 หลักสูตร ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา การพัฒนารัฐวิสาหกิจ
 คณะ/วิทยาลัย ศึกษาศาสตร์ โทรศัพท์ 099-9695178 e-mail: 62920235@go.buu.ac.th
 ปรินญาโท ปรินญาเอก แบบ คึ่งเวลา แบบไม่เต็มเวลา แผนการศึกษาแบบ ก2
 อยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเอชเอชอาร์ ในเขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร
 EMPLOYEE ENGAGEMENT OF AN OUTSOURCING COMPANY IN BANGKOK NOI DISTRICT, BANGKOK
 โดยมี ผศ.ดร. ระพีพันธุ์ เป็นประธานกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ / คุชฎินิพนธ์
 มีความประสงค์ขอออกหนังสือเชิญผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัย ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. นายรุ่งนิกุล สมมงคล หน่วยงานที่สังกัด/ คณะ/ มหาวิทยาลัย
 (โปรดระบุที่อยู่ให้ชัดเจน) Managing Director บริษัท บีพีไอที โซลจิสตี จำกัด
2. ดร.सानนท์ อ่อนนันทานนท์ หน่วยงานที่สังกัด/ คณะ/ มหาวิทยาลัย
 (โปรดระบุที่อยู่ให้ชัดเจน) ผู้ช่วยคณบดี คณะการจัดการและการท่องเที่ยว / อาจารย์ประจำสาขาการท่องเที่ยวและการโรงแรม
 คณะการจัดการและการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยบูรพา
3. ดร.จินตภา สีนินวา หน่วยงานที่สังกัด/ คณะ/ มหาวิทยาลัย
 (โปรดระบุที่อยู่ให้ชัดเจน) อาจารย์ประจำโปรแกรมวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คณะวิทยาการจัดการ
 มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย
4. ดร. สมิตา กลิ่นหงส์ หน่วยงานที่สังกัด/ คณะ/ มหาวิทยาลัย
 (โปรดระบุที่อยู่ให้ชัดเจน) รองผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาบุคคล สังกัดงานบุคคล และอาจารย์ประจำสาขาวิชาการจัดการทรัพยากร
 มนุษย์ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรังสิต
5. ดร. เขมณา ดินนิมาน หน่วยงานที่สังกัด/ คณะ/ มหาวิทยาลัย
 (โปรดระบุที่อยู่ให้ชัดเจน) ภาควิชาบัณฑิตศึกษานานาชาติการพัฒนารัฐวิสาหกิจ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
 พร้อมแนบ 1) คำโครวิทยานิพนธ์/ คุชฎินิพนธ์ (ฉบับย่อ) (ไม่เกิน 10 หน้า ไม่ับรวมเอกสารอ้างอิง) จำนวนเล่มเท่ากับจำนวนผู้ทรงคุณวุฒิ
 และ 2) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย จำนวนชุดเท่ากับจำนวนผู้ทรงคุณวุฒิ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ลายมือชื่อผู้ติดต่อ
 (นางสาวปุณยณัฐ อำนวยผล)
 วันที่ / /

ความเห็นของประธานกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ / คุชฎินิพนธ์	ความเห็นของคณบดีคณะ/วิทยาลัย	ความเห็นของคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
ลงนาม..... วันที่	ลงนาม..... (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เชษฐ์ ศรีสวัสดิ์) รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติการแทน คณบดีคณะศึกษาศาสตร์	ลงนาม..... วันที่ คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

นางสาวปุณยณัฐ อำนวยผล
 408 คณะศึกษาศาสตร์
 โทร ๓๓. ๖๓

(สำเนา)



ที่ อว ๘๑๓๗/๔๘๒

มหาวิทยาลัยบูรพา
๑๖๙ ถ.ลงหาดบางแสน ต.แสนสุข
อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

ม๑ กรกฎาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาของเครื่องมือการวิจัย
สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. คำโครงการวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ฉบับ
๒. เครื่องมือวิจัย จำนวน ๑ ชุด

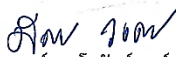
เรียน คุณรุ่งนิกร สุมงคล Managing Director บริษัท บีพีไอที โฮลดิ้งส์ จำกัด

ด้วย นางสาวปณณช อำนวยผล รหัสประจำตัว ๖๒๙๒๐๒๓๕ นิสิตหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาศาสตร์ศึกษาศาสตร์ ได้รับอนุมัติคำโครงการวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเอทซ์เซอร์ซ ในเขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ระพีณ ชูชื่น เป็นประธานกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ซึ่งอยู่ในขั้นตอนการเตรียมเครื่องมือการวิจัย

เนื่องจากท่านเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการวิจัยดังกล่าวอย่างยิ่ง ในการนี้บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาของเครื่องมือการวิจัยของนิสิต ดังเอกสารแนบ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.โสรัตน์ วงศ์สุทธิธรรม)
รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย รักษาการแทน
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา
โทร ๐๓๘ ๒๗๐ ๐๐๐ ต่อ ๗๐๗, ๗๐๕
อีเมล grd.buu@go.buu.ac.th

(สำเนา)



ที่ อว ๘๑๓๗/๕๖๔๔

มหาวิทยาลัยบูรพา
๑๖๙ ถ.สิงหนครบางแสน ต.แสนสุข
อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๓๑ กรกฎาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาของเครื่องมือการวิจัย

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. คำโครงการวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ฉบับ
๒. เครื่องมือวิจัย จำนวน ๑ ชุด

เรียน คณบดีคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรังสิต

ด้วย นางสาวปณยุช อำนวยผล รหัสประจำตัว ๖๒๙๒๐๒๓๕ นิสิตหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คณะศึกษาศาสตร์ ได้รับอนุมัติคำโครงการวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเอชเอชซี ในเขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ระพีณ ชูชื่น เป็นประธานกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ซึ่งอยู่ในขั้นตอนการเตรียมเครื่องมือการวิจัย

เนื่องจากบุคลากรในสังกัดของท่านคือ ดร.สมิตา กลิ่นพงศ์ รองผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาบุคคลและอาจารย์ประจำ สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เป็นผู้มีความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการวิจัยดังกล่าวอย่างดียิ่ง ในการนี้บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา จึงขอเชิญ ดร.สมิตา กลิ่นพงศ์ เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาของเครื่องมือการวิจัย ของนิสิต ดังเอกสารแนบ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.โสรัตน์ วงศ์สุทธิธรรม)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย รักษาการแทน

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำเนาถึง ดร.สมิตา กลิ่นพงศ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา
โทร ๐๓๘ ๒๗๐ ๐๐๐ ต่อ ๗๐๗, ๗๐๕
อีเมลล์ grd.buu@go.buu.ac.th

(สำเนา)



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน มหาวิทยาลัยบูรพา บัณฑิตวิทยาลัย โทร. ๒๗๐๐ ต่อ ๗๐๕, ๗๐๗
 ที่ อว ๘๑๓๗/๑๓๓๕ วันที่ ๓๑ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๓
 เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาของเครื่องมือการวิจัย

เรียน ดร.सानนท์ อนันตานนท์ คณะการจัดการและการท่องเที่ยว

ด้วย นางสาวปณณช อำนวยผล รหัสประจำตัว ๖๒๕๒๐๒๓๕ นิสิตหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนารักษากรมมนุษย์ คณะศึกษาศาสตร์ ได้รับอนุมัติเค้าโครงวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเอาร์ทเซอร์ซ ในเขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ระพีณ ชูชื่น เป็นประธานกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ซึ่งอยู่ในขั้นตอนการเตรียมเครื่องมือการวิจัย

เนื่องจากท่านเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการวิจัยดังกล่าวอย่างยิ่ง ในกรณีนี้บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาของเครื่องมือการวิจัยของนิสิต ดังเอกสารแนบ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

Sirint Wong

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.โสรัตน์ วงศ์สุทธิธรรม)
 รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย รักษาการแทน
 คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(สำเนา)



ที่ อว ๘๑๓๗/๕๖๓

มหาวิทยาลัยบูรพา
๑๖๙ ถ.ลงหาดบางแสน ต.แสนสุข
อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๓๑ กรกฎาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาของเครื่องมือการวิจัย
สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. คำโครงการวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ฉบับ
๒. เครื่องมือวิจัย จำนวน ๑ ชุด

เรียน คณะบดีคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย

ด้วย นางสาวปณณช อำนวยผล รหัสประจำตัว ๖๒๙๒๐๒๓๕ นิสิตหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คณะศึกษาศาสตร์ ได้รับอนุมัติคำโครงการวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเอาร์ทอร์ซ ในเขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ระพีณ ชูชื่น เป็นประธานกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ซึ่งอยู่ในขั้นตอนการเตรียมเครื่องมือการวิจัย

เนื่องจากบุคลากรในสังกัดของท่านคือ ดร.จินตภา สีนีวา อาจารย์ประจำโปรแกรมวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นผู้มีความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับกรวิจัยดังกล่าวอย่างยิ่ง ในการนี้บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา จึงขอเชิญ ดร.จินตภา สีนีวา เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาของเครื่องมือการวิจัยของนิสิต ดังเอกสารแนบ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.โสรัตน์ วงศ์สุทธิธรรม)
รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย รักษาการแทน
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำเนาถึง ดร.จินตภา สีนีวา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา
โทร ๐๓๘ ๒๗๐ ๐๐๐ ต่อ ๗๐๗, ๗๐๕
อีเมล grd.buu@go.buu.ac.th

(สำเนา)



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน มหาวิทยาลัยบูรพา บัณฑิตวิทยาลัย โทร. ๒๗๐๐ ต่อ ๗๐๕, ๗๐๗
 ที่ อว ๘๑๓๗/๑/ก.ก.๖ วันที่ ๓๑ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๓
 เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาของเครื่องมือการวิจัย

เรียน ดร.เขมญา คินิมาน

ภาควิชาบัณฑิตศึกษานานาชาติการพัฒนาศาสตร์พยาบาลมนุษย คณะศึกษาศาสตร์

ด้วย นางสาวปยุณนุช อำนวยผล รหัสประจำตัว ๖๒๕๒๐๒๓๕ นิสิตหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาศาสตร์มนุษย คณะศึกษาศาสตร์ ได้รับอนุมัติเค้าโครงวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเอพท์เซอร์ซ ในเขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ระพีณ ชูชื่น เป็นประธานกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ซึ่งอยู่ในขั้นตอนการเตรียมเครื่องมือการวิจัย

เนื่องจากท่านเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการวิจัยดังกล่าวอย่างยิ่ง ในกรณีนี้อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาของเครื่องมือการวิจัยของนิสิต ดังเอกสารแนบ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.โสรัตน์ วงศ์สุทธิธรรม)
 รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย รักษาการแทน
 คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



ภาคผนวก ข
ร่างแบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

(สำเนา)

ร่างแบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย (IOC)

เรื่อง แบบสัมภาษณ์นี้สำหรับผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยเรื่อง "ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเอาร์ทเซอร์ซ ในเขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร" เพื่อการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา

คำชี้แจง

1. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้อยู่ในขั้นตอนการศึกษาเรื่อง "ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเอาร์ทเซอร์ซ ในเขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร"
2. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้มุ่งตรวจสอบ เพื่อหาค่าความเที่ยงตรง (Validity) โดยการวิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้อง (Index of item objective congruence: IOC) ของแบบสัมภาษณ์และข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนำไปปรับปรุงแบบสัมภาษณ์ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น
3. ขอความกรุณาผู้ทรงคุณวุฒิ พิจารณาร่างแบบสัมภาษณ์ว่ามีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และคำถามของการวิจัยเรื่องนี้หรือไม่ ด้วยการให้คะแนนในแต่ละข้อคำถามในระบบ IOC โดยการทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง

สำหรับเกณฑ์การให้คะแนนในระบบ IOC มีดังนี้

1. ให้ 1 คะแนน เมื่อแน่ใจว่าข้อนั้นมีเนื้อหาที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และคำถามการวิจัยที่ต้องการศึกษา
2. ให้ 0 คะแนน เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อนั้นมีเนื้อหาที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และคำถามการวิจัยที่ต้องการศึกษา
3. ให้ -1 คะแนน เมื่อแน่ใจว่าข้อนั้นมีเนื้อหา ไม่สอดคล้อง กับวัตถุประสงค์และคำถามการวิจัยที่ต้องการศึกษา

ผู้วิจัยขอความกรุณาท่านผู้ทรงคุณวุฒิ ให้ข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็นเพิ่มเติมในประเด็นที่ยังไม่สมบูรณ์โดยการเขียนข้อเสนอแนะไว้ท้ายข้อความนั้น ๆ

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความกรุณาของท่านมา ณ โอกาสนี้
(นางสาวปณณช อำนวยผล)

(สำเนา)

แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

หัวข้อการวิจัย ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเอาท์ซอร์ซ ในเขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร
Employee Engagement Of An Outsourcing Company In Bangkok Noi District, Bangkok

คำถามการวิจัย

1. สิ่งที่เป็นปัญหาของบริษัทเอาท์ซอร์ซแห่งนี้ซึ่งทำให้พนักงานไม่เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรคืออะไร
2. แนวทางในการสร้างความผูกพันระหว่างพนักงานกับบริษัทเอาท์ซอร์ซเป็นอย่างไร
3. ทุกฝ่ายต้องทำอะไรเพื่อให้ การสร้างความผูกพันระหว่างกันประสบความสำเร็จด้วยดี

คำชี้แจง: โปรดพิจารณาว่าข้อความเกี่ยวกับปัญหาและแนวทางในการสร้างความผูกพันต่อคำถามการวิจัยว่า สอดคล้องกับคำถามการวิจัยและวัตถุประสงค์ที่จะวัดหรือไม่ กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องคะแนน ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

คำถามการวิจัย		ความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ			ข้อเสนอแนะ
		1	0	-1	
1. สิ่งที่เป็นปัญหาของบริษัทเอาท์ซอร์ซแห่งนี้ซึ่งทำให้พนักงานไม่เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรคืออะไร					
1.	อยากทราบว่าปัจจุบันท่านทำงานตำแหน่งใดและท่านคิดว่าได้รับค่าตอบแทนจากบริษัทเหมาะสมกับตำแหน่งหรือไม่อย่างไรโปรดอธิบาย				
2.	ในบริษัทที่ท่านปฏิบัติงานอยู่มีสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานมีความเพียงพอและปลอดภัยหรือไม่อย่างไร				
3.	หน่วยงานของท่านมีการสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาความรู้ความสามารถบ้างหรือไม่อย่างไร				
4.	ท่านมีสัมพันธภาพกับเพื่อนที่ทำงานหรือผู้ที่ต้องติดต่องานด้วยอย่างดีหรือเกิดปัญหาใดหรือไม่อย่างไร				
5.	ท่านรู้สึกอย่างไรที่เปรียบเทียบข้อบังคับในการปฏิบัติงานของหน่วยงานเมื่อเทียบกับพนักงานประจำแล้วมีส่วนแตกต่างหรือไม่อย่างไรถ้ามีท่านคิดเห็นอย่างไร				
6.	ในการปฏิบัติงานมีการแบ่งหน้าที่และการทำงานได้เหมาะสมหรือไม่อย่างไร				

(สำเนา)

7.	ความสมดุลระหว่างงานที่ทำกับชีวิตส่วนตัวของท่านนั้นมีความสมดุลหรือกระทบต่อกันหรือไม่อย่างไร				
8.	ท่านรู้สึกอย่างไรต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร				
9.	ท่านรู้สึกเต็มใจและทุ่มเทความพยายามเพื่อประโยชน์ขององค์กรบ้างหรือไม่อย่างไร				
10.	ท่านรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรหรือไม่อย่างไร				
11.	ท่านคิดว่างานที่ได้รับจากบริษัทมีความเหมาะสมหรือไม่อย่างไร				
12.	องค์กรได้มอบโอกาสหรือความก้าวหน้าในการทำงานอย่างไรบ้างกับพนักงานในความคิดของท่าน				
13.	ท่านรู้สึกอย่างไรกับบรรยากาศในการทำงาน				
2. แนวทางการสร้างความผูกพันระหว่างพนักงานกับบริษัทเอ้าท์ซอร์ซเป็นอย่างไร					
1.	เพื่อให้งานที่ท่านรับผิดชอบมีความสมบูรณ์มากขึ้นท่านคิดว่าควรต้องปรับปรุงตรงส่วนไหนอย่างไร				
2.	ตลอดระยะเวลาที่ท่านรู้สึกผูกพันกับองค์กรอย่างไรบ้าง				
3.	ท่านคิดว่าเพื่อนร่วมงานในแผนกรู้สึกผูกพันต่อองค์กรอย่างไร				
4.	ท่านรู้สึกมีความสำคัญในแผนกอย่างไร ให้ข้อมูลอยากปรับหรือพัฒนาอย่างไรเพื่อให้ท่านมีความสำคัญต่อแผนกมากขึ้น				
5.	เปรียบเทียบกับเพื่อนร่วมอาชีพในหน่วยงานอื่นค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ท่านได้รับอยู่มีความเหมาะสมหรือท่านต้องการส่วนไหนเพิ่ม				
6.	เพื่อให้ทุกคนในบริษัทได้รับโอกาสของความก้าวหน้าท่านคิดว่าบริษัทควรพัฒนาหรือช่วยในด้านใด				
7.	ท่านมีความรู้สึกผูกพันกับหัวหน้างานหรือไม่เพื่อพัฒนาความผูกพันนี้ท่านคิดว่าทั้งท่านและหัวหน้างานควรปรับในด้านใด				
8.	เพื่อพัฒนาความผูกพันระหว่างสมาชิกในองค์กรท่านคิดว่าควรมีวิธีการอย่างไร				
9.	เป้าหมายขององค์กรสอดคล้องกับความต้องการของท่านหรือไม่อย่างไร				
10.	ถ้าท่านได้อื่นคนพูดถึงบริษัทในทางไม่ดีท่านจะอย่างไรและท่านอื่นคืออิชายซีแองแก๊ซหรือไม่				
11.	ท่านอยากให้องค์กรสนับสนุนในด้านใดบ้าง				
12.	ท่านพร้อมที่จะทำงานให้องค์กรอย่างเต็มที่แม้ว่าจะได้รับผลตอบแทนไม่คุ้มค่าหรือไม่อย่างไร				

(สำเนา)

3.ทุกฝ่ายต้องทำอย่างไรเพื่อให้ การสร้างความผูกพันระหว่างกันประสบความสำเร็จด้วยดี					
1.	ท่านพร้อมที่จะใช้พัฒนาตนเองเพื่อองค์กรอย่างไร				
2.	ท่านคิดว่าอะไรคือสิ่งที่ตนต้องพัฒนาเพื่อให้สามารถอยู่ในองค์กรได้อย่างมีความผูกพันต่อกัน				
3.	กิจกรรมอะไรที่ท่านคิดว่าองค์กรควรจัดทำเพื่อให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อกัน				
4.	ท่านคิดว่าหัวหน้างานที่จะทำให้อุปกรณ์มีความเชื่อมั่นและศรัทธาได้นั้นควรมีลักษณะอย่างไร				
5.	ปัจจุบันระบบการทำงานที่เป็นอยู่เป็นอย่างไรและในความคิดของท่านคิดว่ามีจุดที่อยากปรับปรุงหรือปรับเปลี่ยนหรือไม่				
6.	บริษัทสามารถทำให้ท่านเกิดความรู้สึกผูกพันกับองค์กรได้หรือไม่ และถ้าไม่ท่านมีความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะอย่างไร				
7.	ท่านคิดว่าผลตอบแทนที่ได้รับจากบริษัทคุ้มค่ากับความอดสหาหะที่ได้ อุทิศให้กับงานหรือไม่อย่างไร				
8.	ท่านมีคำแนะนำต่อองค์กรที่จะสามารถทำให้พนักงานรู้สึกผูกพันต่อ องค์กรมากกว่าเดิมอย่างไร				
9.	ท่านคิดว่าอะไรคือสิ่งที่สำคัญที่สุดจะทำให้การสร้าง ความผูกพันใน องค์กรของท่านประสบความสำเร็จได้				



Interview Template for Developing an Interview Guide

Research Topic: ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเอกชนรายหนึ่ง ในเขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร

Research Questions	Research Objectives	Literature Review	Expected Information from Participants	Interview Questions as Guided by Patton (2002)	Selected Interview Questions	Reasons to Select the Questions
คำถามต่อการวิจัย	วัตถุประสงค์การวิจัย	การทบทวนวรรณกรรม	ข้อมูลที่ได้จากผู้ให้สัมภาษณ์	การสัมภาษณ์ (โดยใช้ P104)	คำถามก่อนหน้า	เหตุผลที่เราเลือก
Research Question 1	1. สิ่งที่เป็นปัญหาของ บริษัทเอชซีเอสแห่งหนึ่ง ซึ่งทำให้พนักงานไม่เกิดความผูกพันต่อ องค์กรคืออะไร	<ul style="list-style-type: none"> - แนวคิดเรื่องความผูกพัน (Engagement) - แนวคิดและทฤษฎีความผูกพันของพนักงาน - แนวคิดและทฤษฎีตัวขับเคลื่อนของ Herzberg - แนวคิดและทฤษฎีความผูกพันของ Maslow (2004) - แนวคิดและทฤษฎีความผูกพันของ Sals (Sals, 2006) - แนวคิดและทฤษฎีความผูกพันของ Schmitt 	เพื่อให้ทราบถึงที่เป็น ปัญหาของบริษัทเอชซีเอสแห่งหนึ่งซึ่งทำให้ พนักงานไม่เกิดความผูกพัน องค์กรคืออะไร	<p>1) ออกแบบคำถามที่จับใจพนักงานที่งานด้านหนึ่งได้และท่านคิดว่าได้รับ คำตอบแบบกลางหรือทั้งหมดหรือไม่</p> <p>2) ในบริษัทที่ท่านปฏิบัติงานอยู่สิ่ง อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานมี ความเพียงพอและปลอดภัยหรือไม่ อย่างไร</p> <p>3) หน่วยงานของท่านมีการสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาความรู้ความสามารถอย่างไร</p> <p>4) ท่านมีสัมพันธภาพกับเพื่อนที่ทำงาน หรือผู้ที่ต้องติดต่องานด้วยดีหรือไม่ อย่างไร</p> <p>5) ท่านรู้สึกอย่างไรกับระบบข้อบังคับ ในการปฏิบัติงานของหน่วยงานเมื่อเทียบกับพนักงานประจำแล้วมีส่วนแตกต่างหรือไม่อย่างไรถ้าท่านคิดเห็นอย่างไร</p>	<p>1) ออกแบบคำถามที่จับใจพนักงานที่งานด้านหนึ่งได้และท่านคิดว่าได้รับ คำตอบแบบกลางหรือทั้งหมดหรือไม่</p> <p>2) ในบริษัทที่ท่านปฏิบัติงานอยู่สิ่ง อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานมี ความเพียงพอและปลอดภัยหรือไม่ อย่างไร</p> <p>3) หน่วยงานของท่านมีการสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาความรู้ความสามารถอย่างไร</p> <p>4) ท่านมีสัมพันธภาพกับเพื่อนที่ทำงาน หรือผู้ที่ต้องติดต่องานด้วยดีหรือไม่ อย่างไร</p> <p>5) ท่านรู้สึกอย่างไรกับระบบข้อบังคับ ในการปฏิบัติงานของหน่วยงานเมื่อเทียบกับพนักงานประจำแล้วมีส่วน แตกต่างหรือไม่อย่างไรถ้าท่านคิดเห็น อย่างไร</p>	<p>ผู้วิจัยต้องการทราบปัญหาเกี่ยวกับค่าตอบแทนของผู้ให้ ข้อมูล</p> <p>ผู้วิจัยต้องการทราบปัญหาเกี่ยวกับสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานของผู้ให้ข้อมูล</p> <p>ผู้วิจัยต้องการทราบปัญหาเกี่ยวกับการพัฒนาความรู้ ความสามารถของผู้ให้ข้อมูล</p> <p>ผู้วิจัยต้องการทราบปัญหาเกี่ยวกับสัมพันธภาพในที่ทำงานของผู้ให้ข้อมูล</p> <p>ผู้วิจัยต้องการทราบปัญหาของผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับระบบ ข้อบังคับในการปฏิบัติงาน</p>

(สำเนา)



(สำเนา)

Research Questions	Research Objectives	Literature Review	Expected Information from Participants	Interview Questions as Guided by Patton (2002)	Selected Interview Questions	Reasons to Select the Questions
คำถามต่อการวิจัย	วัตถุประสงค์การวิจัย	การทบทวนวรรณกรรม, ทฤษฎี, การวิจัยที่เกี่ยวข้อง	ข้อมูลที่คาดหวังจากผู้ให้สัมภาษณ์	13) ท่านรู้สึกอย่างไรกับบรรยากาศในการทำงาน	13) ท่านรู้สึกอย่างไรกับบรรยากาศในการทำงาน	ผู้วิจัยต้องการทราบความรู้สึกของผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับบรรยากาศการทำงาน
Research Question 2 บริษัทเข้าเพื่อชิงแข่งขันในวงกว้าง						
2.1 แนวทางในการสร้างความผูกพันระหว่างบริษัทเข้าที่ขอรับจ้าง	2. เพื่อศึกษาและเสนอแนะแนวทางการสร้างความผูกพันองค์กรของพนักงานบริษัทเข้าที่ขอรับจ้าง	- แนวคิดเรื่องความผูกพัน (Engagement) - แนวคิดและทฤษฎีความผูกพันของคาน - แนวคิดและทฤษฎีตัวทำนายของ May (2004) - แนวคิดและทฤษฎีความผูกพันของแฮตส์ (Sals, 2006) - แนวคิดและทฤษฎีความผูกพันของ ฮิววิตต์	เพื่อให้ทราบแนวทางการสร้างความผูกพันระหว่างพนักงานกับบริษัทเข้าที่ขอรับจ้าง	1) เพื่อใ้เง้นพื้นที่ที่รับมอบหมาย ความสมบูรณ์มากขึ้นว่าควรต้องปรับปรุงตรงส่วนไหนอย่างไร 2) ตลอดจนเวลาที่ทำงานที่งานที่รู้สึกผูกพันกับองค์กรอย่างไรบ้าง 3) ท่านคิดว่าเพื่อนร่วมงานในแผนกรู้สึกผูกพันต่อองค์กรอย่างไร 4) ท่านรู้สึกถึงความสำคัญในแผนกอย่างไร ให้ข้อมูลเกี่ยวกับพัฒนาอย่างไรเพื่อให้ท่านมีความสำคัญต่อแผนกมากขึ้น	1) เพื่อใ้เง้นพื้นที่ที่รับมอบหมาย ความสมบูรณ์มากขึ้นว่าควรต้องปรับปรุงตรงส่วนไหนอย่างไร 2) ตลอดจนเวลาที่ทำงานที่งานที่รู้สึกผูกพันกับองค์กรอย่างไรบ้าง 3) ท่านคิดว่าเพื่อนร่วมงานในแผนกรู้สึกผูกพันต่อองค์กรอย่างไร 4) ท่านรู้สึกถึงความสำคัญในแผนกอย่างไร ให้ข้อมูลเกี่ยวกับพัฒนาอย่างไรเพื่อให้ท่านมีความสำคัญต่อแผนกมากขึ้น	ผู้วิจัยต้องการทราบแนวทางการสร้างความผูกพันของผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับงานที่ได้รับมอบหมาย ผู้วิจัยต้องการทราบแนวทางการสร้างความผูกพันของผู้ให้ข้อมูลต่อองค์กร ผู้วิจัยต้องการทราบแนวทางการสร้างความผูกพันของเพื่อนร่วมงานในทีมและของผู้ให้ข้อมูล ผู้วิจัยต้องการทราบแนวทางการสร้างความผูกพันของผู้ให้ข้อมูล

(สำเนา)

Research Questions	วัตถุประสงค์การวิจัย	Literature Review	Expected Information from Participants	Interview Questions as Guided by Patton (2002)	Selected Interview Questions	Reasons to Select the Questions
คำถามต่อการวิจัย	วัตถุประสงค์การวิจัย	การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	ข้อมูลที่คาดหวังจากผู้ให้สัมภาษณ์	การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (โดยใช้ P104)	คำถามที่เราเลือก	เหตุผลที่เราเลือก
				<p>5) เปรียบเทียบเกี่ยวกับเรื่องอาชีพที่ในหน่วยงานเป็นค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ท่านได้รับอยู่มีความเหมาะสมหรือท่านต้องการหรือไม่เพิ่มเติม</p> <p>6) เพื่อให้ทราบถึงบริษัทได้รับโอกาสของความก้าวหน้าท่านคิดว่าบริษัทควรพัฒนาหรือช่วยในด้านใด</p> <p>7) ท่านมีความรู้สึกผูกพันกับทีมงานหรือไม่เพื่อพัฒนาความผูกพันมีท่านคิดว่าทีมงานและหัวหน้างานควรปรับในด้านใด</p> <p>8) เพื่อพัฒนาความผูกพันระหว่างสมาชิกในองค์กรท่านคิดว่าควรมีวิธีการอย่างไร</p> <p>9) เป้าหมายขององค์กรสอดคล้องกับความต้องการของท่านหรือไม่อย่างไร</p> <p>10) ถ้าท่านได้อื่นคนพูดถึงบริษัทในทางไม่ดีท่านจะทำอย่างไรและท่านยินดีอธิบายชี้แจงแก้ไขหรือไม่</p>	<p>5) เปรียบเทียบเกี่ยวกับเรื่องอาชีพที่ในหน่วยงานเป็นค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ท่านได้รับอยู่มีความเหมาะสมหรือท่านต้องการหรือไม่เพิ่มเติม</p> <p>6) เพื่อให้ทราบถึงบริษัทได้รับโอกาสของความก้าวหน้าท่านคิดว่าบริษัทควรพัฒนาหรือช่วยในด้านใด</p> <p>7) ท่านมีความรู้สึกผูกพันกับทีมงานหรือไม่เพื่อพัฒนาความผูกพันมีท่านคิดว่าทีมงานและหัวหน้างานควรปรับในด้านใด</p> <p>8) เพื่อพัฒนาความผูกพันระหว่างสมาชิกในองค์กรท่านคิดว่าควรมีวิธีการอย่างไร</p> <p>9) เป้าหมายขององค์กรสอดคล้องกับความต้องการของท่านหรือไม่อย่างไร</p> <p>10) ถ้าท่านได้อื่นคนพูดถึงบริษัทในทางไม่ดีท่านจะทำอย่างไรและท่านยินดีอธิบายชี้แจงแก้ไขหรือไม่</p>	<p>ผู้วิจัยต้องการทราบแนวทางในการสร้างความผูกพันที่เกี่ยวข้องกับเงินเดือนและสวัสดิการ</p> <p>ผู้วิจัยต้องการทราบแนวทางในการสร้างความผูกพันที่เกี่ยวข้องกับโอกาสก้าวหน้าในอาชีพของผู้ให้ข้อมูล</p> <p>ผู้วิจัยต้องการทราบแนวทางในการสร้างความผูกพันที่เกี่ยวข้องกับหัวหน้างาน</p> <p>ผู้วิจัยต้องการทราบแนวทางในการสร้างความผูกพันที่เกี่ยวข้องกับเพื่อนร่วมงานของผู้ให้ข้อมูล</p> <p>ผู้วิจัยต้องการทราบแนวทางในการสร้างความผูกพันที่เกี่ยวข้องกับเป้าหมายขององค์กร</p> <p>ผู้วิจัยต้องการทราบแนวทางในการสร้างความผูกพันที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพของผลิตภัณฑ์</p>

(สำเนา)

Research Questions	Research Objectives	Literature Review	Expected Information from Participants	Interview Questions as Guided by Patton (2002)	Selected Interview Questions	Reasons to Select the Questions
คำถามต่อการวิจัย	วัตถุประสงค์การวิจัย	การทบทวนวรรณกรรม, ทฤษฎี, การวิจัยที่เกี่ยวข้อง	ข้อมูลที่คาดหวังจากผู้ให้สัมภาษณ์	1) ท่านอยากให้อีจอร์สลับสนใน ด้านใดบ้าง 2) ท่านพร้อมที่จะทำงานให้อีจอร์ อย่างไรบ้าง 3) ท่านพร้อมที่จะได้รับผลตอบแทน อย่างไรบ้าง	11) ท่านอยากให้อีจอร์สลับสนใน ด้านใดบ้าง 12) ท่านพร้อมที่จะทำงานให้อีจอร์ อย่างไรบ้าง 13) ท่านพร้อมที่จะได้รับผลตอบแทน อย่างไรบ้าง	ผู้วิจัยต้องการทราบแนวทางการสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความต้องการของผู้ใช้ที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้ที่เลือก
คำถามต่อการวิจัย	วัตถุประสงค์การวิจัย	การทบทวนวรรณกรรม, ทฤษฎี, การวิจัยที่เกี่ยวข้อง	ข้อมูลที่คาดหวังจากผู้ให้สัมภาษณ์	1) ท่านอยากให้อีจอร์สลับสนใน ด้านใดบ้าง 2) ท่านพร้อมที่จะทำงานให้อีจอร์ อย่างไรบ้าง 3) ท่านพร้อมที่จะได้รับผลตอบแทน อย่างไรบ้าง	11) ท่านอยากให้อีจอร์สลับสนใน ด้านใดบ้าง 12) ท่านพร้อมที่จะทำงานให้อีจอร์ อย่างไรบ้าง 13) ท่านพร้อมที่จะได้รับผลตอบแทน อย่างไรบ้าง	ผู้วิจัยต้องการทราบแนวทางการสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความต้องการของผู้ใช้ที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้ที่เลือก
Research Question 2	Research Objectives	Literature Review	Expected Information from Participants	Interview Questions as Guided by Patton (2002)	Selected Interview Questions	Reasons to Select the Questions
2.2 ท้ายต้องทำอย่างไรเพื่อให้การสร้างความรู้ความเข้าใจระหว่างกันประสบความสำเร็จด้วยดี	2. เพื่อศึกษาและเสนอแนะแนวทางการสร้างความรู้ความเข้าใจของพนักงานบริษัทเอชพีซี ในเขตกรุงเทพมหานคร	- แนวคิดเรื่องความรู้ (Engagement) - แนวคิดและทฤษฎีความรู้ - แนวคิดและทฤษฎีความรู้ของ Mey (2004) - แนวคิดและทฤษฎีความรู้ของ Sals (2006) - แนวคิดและทฤษฎีความรู้ของ ฮิววิตต์	เพื่อให้ทราบว่ากลุ่มเป้าหมายที่อยู่อย่างไรเพื่อให้ การสร้างความรู้ความเข้าใจระหว่างกันประสบความสำเร็จด้วยดี	1) ท่านพร้อมที่จะใช้พัฒนาตนเองให้อีจอร์อย่างไร 2) ท่านคิดว่าอะไรคือสิ่งที่คุณต้องการพัฒนา เพื่อให้สามารถอยู่ในอีจอร์ได้อย่างมีความผูกพันต่อกัน 3) กิจกรรมอะไรที่ท่านคิดว่าอีจอร์ควรจัดทำเพื่อให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อกัน 4) ท่านคิดว่าหัวหน้างานที่จะทำให้ลูกน้องมีความเชื่อมั่นและศรัทธาได้ั้น ควรมีลักษณะอย่างไร	1) ท่านพร้อมที่จะใช้พัฒนาตนเองให้อีจอร์อย่างไร 2) ท่านคิดว่าอะไรคือสิ่งที่คุณต้องการพัฒนา เพื่อให้สามารถอยู่ในอีจอร์ได้อย่างมีความผูกพันต่อกัน 3) กิจกรรมอะไรที่ท่านคิดว่าอีจอร์ควรจัดทำเพื่อให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อกัน 4) ท่านคิดว่าหัวหน้างานที่จะทำให้ลูกน้องมีความเชื่อมั่นและศรัทธาได้ั้น ควรมีลักษณะอย่างไร	ผู้วิจัยต้องการทราบว่าผู้ใช้จะรู้สึกอย่างไรเกี่ยวกับการพัฒนาตนเองให้อีจอร์ ผู้วิจัยต้องการทราบสิ่งที่ผู้ใช้จะนำไปใช้เพื่อคิดเกี่ยวกับการพัฒนาตนเองเพื่อให้เกิดความผูกพัน ผู้วิจัยต้องการทราบสิ่งที่อีจอร์ควรจัดทำเพื่อให้เกิดความผูกพัน ผู้วิจัยต้องการทราบสิ่งที่อีจอร์ควรจัดทำเพื่อให้เกิดความผูกพัน

(สำเนา)

Research Questions	คำถามต่อการวิจัย	วัตถุประสงค์การวิจัย	Literature Review	การทบทวนวรรณกรรม	ทฤษฎี, การวิจัยที่เกี่ยวข้อง	Expected Information from Participants	ข้อมูลที่คาดหวังจากผู้ให้สัมภาษณ์	Interview Questions as Guided by Patton (2002)	การสัมภาษณ์(โดยใช้ P104)	Selected Interview Questions	คำถามที่เราเลือก	Reasons to Select the Questions	เหตุผลที่เราเลือก
								<p>5) ปัจจุบันระบบการทบทวนงานที่เป็นอยู่เป็นอย่างไรและในความคิดของท่านคิดว่าจุดที่ยากปรับปรุงหรือปรับเปลี่ยนหรือไม่</p> <p>6) บริษัทสามารถทำให้ท่านเกิดความรู้สึกผูกพันกับองค์กรได้หรือไม่ และถ้าไม่ท่านมีความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะอย่างไร</p> <p>7) ท่านมีความตอบสนองเท่าใดที่ได้รับจากบริษัทที่คุ้มค่ากับความอุปสรรคที่ได้ถูกให้กับงานหรือไม่อย่างไร</p> <p>8) ท่านมีคำแนะนำต่อองค์กรที่จะสามารถทำให้พนักงานรู้สึกผูกพันต่อองค์กรมากกว่าเดิมอย่างไร</p> <p>9) ท่านคิดว่าอะไรคือสิ่งสำคัญที่สุดจะทำให้การสร้างความปลอดภัยในองค์กรของพนักงานประสบความสำเร็จได้</p>	<p>5) ปัจจุบันระบบการทบทวนงานที่เป็นอยู่เป็นอย่างไรและในความคิดของท่านคิดว่าจุดที่ยากปรับปรุงหรือปรับเปลี่ยนหรือไม่</p> <p>6) บริษัทสามารถทำให้ท่านเกิดความรู้สึกผูกพันกับองค์กรได้หรือไม่ และถ้าไม่ท่านมีความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะอย่างไร</p> <p>7) ท่านมีความตอบสนองเท่าใดที่ได้รับจากบริษัทที่คุ้มค่ากับความอุปสรรคที่ได้ถูกให้กับงานหรือไม่อย่างไร</p> <p>8) ท่านมีคำแนะนำต่อองค์กรที่จะสามารถทำให้พนักงานรู้สึกผูกพันต่อองค์กรมากกว่าเดิมอย่างไร</p> <p>9) ท่านคิดว่าอะไรคือสิ่งสำคัญที่สุดจะทำให้การสร้างความปลอดภัยในองค์กรของพนักงานประสบความสำเร็จได้</p>	<p>5) ปัจจุบันระบบการทบทวนงานที่เป็นอยู่เป็นอย่างไรและในความคิดของท่านคิดว่าจุดที่ยากปรับปรุงหรือปรับเปลี่ยนหรือไม่</p> <p>6) บริษัทสามารถทำให้ท่านเกิดความรู้สึกผูกพันกับองค์กรได้หรือไม่ และถ้าไม่ท่านมีความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะอย่างไร</p> <p>7) ท่านมีความตอบสนองเท่าใดที่ได้รับจากบริษัทที่คุ้มค่ากับความอุปสรรคที่ได้ถูกให้กับงานหรือไม่อย่างไร</p> <p>8) ท่านมีคำแนะนำต่อองค์กรที่จะสามารถทำให้พนักงานรู้สึกผูกพันต่อองค์กรมากกว่าเดิมอย่างไร</p> <p>9) ท่านคิดว่าอะไรคือสิ่งสำคัญที่สุดจะทำให้การสร้างความปลอดภัยในองค์กรของพนักงานประสบความสำเร็จได้</p>	<p>ผู้วิจัยต้องการทราบถึงการสร้างความผูกพันที่จะเกิดจากระบบการทำงาน</p> <p>ผู้วิจัยต้องการทราบถึงการสร้างความผูกพันที่จะเกิดจากผู้ปฏิบัติงาน</p> <p>ผู้วิจัยต้องการทราบถึงความรู้สึกของผู้อยู่ที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับผลตอบแทนและความคุ้มค่าในการทำงานของผู้ให้ข้อมูล</p> <p>ผู้วิจัยต้องการทราบคำแนะนำอื่นๆของพนักงาน</p> <p>พนักงานผู้วิจัยต้องการทราบคำแนะนำจากผู้ให้ข้อมูล</p>		

(สำเนา)

งานวิจัยเรื่อง “ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเอทเซอร์ช ในเขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร”

การทดสอบคุณภาพของเครื่องมือ

1. การหาความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) โดยการวิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้อง (Index of item objective congruence: IOC) ของแบบสัมภาษณ์และข้อเสนอนะของผู้ทรงคุณวุฒิ โดยใช้สูตรของ Rovinelli และ Hambleton (1978 อ้างถึงในพวงรัตน์ ทัศนีย์, 2540 : 117) ดังนี้

$$\text{สูตรที่ใช้ในการคำนวณ IOC} = \frac{\sum R}{N}$$

IOC คือ ดัชนีความสอดคล้องของแบบสัมภาษณ์

R คือ คะแนนของผู้เชี่ยวชาญ

$\sum R$ คือ ผลรวมของผู้เชี่ยวชาญแต่ละคน

N คือ จำนวนของผู้เชี่ยวชาญ

โดยกำหนดคะแนนไว้ดังนี้

- +1 เมื่อเห็นว่าตรงกับข้อบ่งชี้เนื้อหาตามที่ระบุไว้
- 0 เมื่อไม่แน่ใจว่าตรงกับข้อบ่งชี้เนื้อหาตามที่ระบุไว้
- 1 เมื่อแน่ใจว่าไม่ตรงกับข้อบ่งชี้เนื้อหาตามที่ระบุไว้

ค่า IOC ที่คำนวณได้จะต้องมีค่า 0.5 ขึ้นไป จึงจะถือว่าข้อสัมภาษณ์นั้นมีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาสามารถนำไปใช้ได้ สำหรับผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสัมภาษณ์ฉบับนี้ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ข้อ	คำถามการวิจัย	ความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ					IOC = $\frac{\sum R}{N}$	หมายเหตุ
		1	2	3	4	5		
1. สิ่งที่เป็นปัญหาของบริษัทเอทเซอร์ชแห่งนี้ซึ่งทำให้พนักงานไม่เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรคืออะไร								
1.	อยากทราบว่าปัจจุบันท่านทำงานตำแหน่งใดและท่านคิดว่าได้รับค่าตอบแทนจากบริษัทเหมาะสมกับตำแหน่งหรือไม่อย่างไรโปรดอธิบาย	0	0	1	0	1	0.4	ตัดทิ้ง
2.	ในบริษัทที่ท่านปฏิบัติงานอยู่มีสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานมีความเพียงพอและปลอดภัยหรือไม่อย่างไร	0	0	1	1	1	0.6	นำไปใช้ได้
3.	หน่วยงานของท่านมีการสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาความรู้ความสามารถบ้างหรือไม่อย่างไร	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ได้
4.	ท่านมีสัมพันธภาพกับเพื่อนที่ทำงานหรือผู้ที่ต้องติดต่องานด้วยวิธีหรือเกิดปัญหาใดหรือไม่อย่างไร	1	0	1	1	1	0.8	นำไปใช้ได้
5.	ท่านรู้สึกอย่างไรกับระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงานของหน่วยงานเมื่อเทียบกับพนักงานประจำแล้วมีส่วนแตกต่างหรือไม่อย่างไรถ้ามีท่านคิดเห็นอย่างไร	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ได้
6.	ในการปฏิบัติงานมีการการแบ่งหน้าที่และการทำงานได้เหมาะสมหรือไม่อย่างไร	0	1	1	1	1	0.8	นำไปใช้ได้
7.	ความสัมพันธ์ระหว่างงานที่ทำกับชีวิตส่วนตัวของท่านนั้นมีความสมดุลหรือกระทบต่อกันหรือไม่อย่างไร	1	1	1	1	0	0.8	นำไปใช้ได้

(สำเนา)

ข้อ	คำถามการวิจัย	ความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ					IOC = $\frac{\sum R}{N}$	หมายเหตุ
		1	2	3	4	5		
8.	ท่านรู้สึกอย่างไรต่อเป้าหมายและคำนิยามขององค์กร	1	1	1	0	1	0.8	นำไปใช้ได้
9.	ท่านรู้สึกเต็มใจและทุ่มเทความพยายามเพื่อประโยชน์ขององค์กรบ้างหรือไม่อย่างไร	1	1	1	-1	1	0.6	นำไปใช้ได้
10.	ท่านรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรหรือไม่อย่างไร	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ได้
11.	ท่านคิดว่างานที่ได้รับจากบริษัทมีความเหมาะสมหรือไม่อย่างไร	-1	1	1	0	1	0.4	ตัดทิ้ง
12.	องค์กรได้มอบโอกาสหรือความก้าวหน้าในการทำงานอย่างไรบ้างกับพนักงานในความคิดของท่าน	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ได้
13.	ท่านรู้สึกอย่างไรกับบรรยากาศในการทำงาน	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ได้
2. แนวทางในการสร้างความผูกพันระหว่างพนักงานกับบริษัทเข้าที่ขอรับเป็นอย่างไร								
1.	เพื่อให้งานที่ท่านรับผิดชอบมีความสมบูรณ์มากขึ้นท่านคิดว่าควรต้องปรับปรุงตรงส่วนไหนอย่างไร	0	1	0	-1	-1	-0.2	ตัดทิ้ง
2.	ตลอดระยะเวลาที่ท่านมาทำงานรู้สึกผูกพันกับองค์กรอย่างไรบ้าง	1	1	1	0	1	0.8	นำไปใช้ได้
3.	ท่านคิดว่าเพื่อนร่วมงานในแผนกรู้สึกผูกพันต่อองค์กรอย่างไร	1	0	1	-1	0	0.2	ตัดทิ้ง
4.	ท่านรู้สึกมีความสำคัญในแผนกอย่างไร ให้ข้อมูลอยากปรับหรือพัฒนาอย่างไร เพื่อให้ท่านมีความสำคัญต่อแผนกมากขึ้น	1	1	1	-1	0	0.4	ตัดทิ้ง
5.	เปรียบเทียบกับเพื่อนร่วมอาชีพในหน่วยงานอื่นคำตอบแทนและสวัสดิการที่ท่านได้รับอยู่มีความเหมาะสมหรือท่านต้องการส่วนไหนเพิ่ม	1	1	1	-1	0	0.4	ตัดทิ้ง
6.	เพื่อให้ทุกคนในบริษัทได้รับโอกาสของความก้าวหน้าท่านคิดว่าบริษัทควรพัฒนาหรือช่วยในด้านใด	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ได้
7.	ท่านมีความรู้สึกผูกพันกับหัวหน้างานหรือไม่เพื่อพัฒนาความผูกพันนี้ท่านคิดว่าทั้งท่านและหัวหน้างานควรปรับในด้านใด	0	1	1	0	1	0.6	นำไปใช้ได้
8.	เพื่อพัฒนาความผูกพันระหว่างสมาชิกในองค์กรท่านคิดว่าควรมีวิธีการอย่างไร	1	1	1	1	-1	0.6	นำไปใช้ได้
9.	เป้าหมายขององค์กรสอดคล้องกับความต้องการของท่านหรือไม่อย่างไร	1	1	1	-1	0	0.4	ตัดทิ้ง
10.	ถ้าท่านได้ยื่นคนพูดถึงบริษัทในทางไม่ดีท่านจะทำอย่างไรและท่านยินดีอธิบายชี้แจงแก่เขาหรือไม่	1	1	1	-1	0	0.4	ตัดทิ้ง
11.	ท่านอยากให้องค์กรสนับสนุนในด้านใดบ้าง	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ได้
12.	ท่านพร้อมที่จะทำงานให้องค์กรอย่างเต็มที่แม้ว่าจะได้รับผลตอบแทนไม่คุ้มค่าหรือไม่อย่างไร	1	1	1	-1	-1	0.2	ตัดทิ้ง
3. ทุกฝ่ายต้องทำอย่างไรเพื่อให้ การสร้างความผูกพันระหว่างกันประสบความสำเร็จด้วยดี								
1.	ท่านพร้อมที่จะใช้พัฒนาตนเองเพื่อองค์กรอย่างไร	1	1	0	-1	1	0.4	ตัดทิ้ง
2.	ท่านคิดว่าอะไรคือสิ่งที่ตนเองต้องพัฒนาเพื่อให้สามารถอยู่ในองค์กรได้อย่างมีความผูกพันต่อกัน	0	1	0	0	1	0.4	ตัดทิ้ง
3.	กิจกรรมอะไรที่ท่านคิดว่าองค์กรควรจัดทำเพื่อให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อกัน	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ได้
4.	ท่านคิดว่าหัวหน้างานที่จะทำให้ลูกน้องมีความเชื่อมั่นและศรัทธาได้นั้นควรมีลักษณะอย่างไร	1	1	1	-1	1	0.6	นำไปใช้ได้

(สำเนา)



ที่ ๑๖๖/๒๕๖๓

เอกสารรับรองผลการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์
มหาวิทยาลัยบูรพา

คณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้พิจารณาโครงการวิจัย

รหัสโครงการวิจัย : G-HU 185/2563

โครงการวิจัยเรื่อง : ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเอพท์ซอร์ซ ในเขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร

หัวหน้าโครงการวิจัย : นางสาวปุณยณูช อำนวยผล

หน่วยงานที่สังกัด : นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

คณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้พิจารณาแล้วเห็นว่า โครงการวิจัยดังกล่าวเป็นไปตามหลักการของจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ โดยที่ผู้วิจัยเคารพสิทธิและศักดิ์ศรีในความเป็นมนุษย์ ไม่มีการล่วงละเมิดสิทธิ สวัสดิภาพ และไม่ก่อให้เกิดภัยอันตรายแก่ตัวอย่างการวิจัยและผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย

จึงเห็นสมควรให้ดำเนินการวิจัยในขอบข่ายของโครงการวิจัยที่เสนอได้ (ดูตามเอกสารตรวจสอบ)

- | | |
|---|--|
| ๑. แบบเสนอเพื่อขอรับการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ | ฉบับที่ ๒ วันที่ ๑๗ เดือน ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๓ |
| ๒. เอกสารโครงการวิจัยฉบับภาษาไทย | ฉบับที่ ๒ วันที่ ๑๗ เดือน ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๓ |
| ๓. เอกสารชี้แจงผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย | ฉบับที่ ๒ วันที่ ๑๗ เดือน ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๓ |
| ๔. เอกสารแสดงความยินยอมของผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย | ฉบับที่ ๑ วันที่ ๓ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๓ |
| ๕. เอกสารแสดงรายละเอียดเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยซึ่งผ่านการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิแล้ว หรือชุดที่ใช้เก็บข้อมูลจริงจากผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย | ฉบับที่ ๑ วันที่ ๓ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๓ |
| ๖. เอกสารอื่น ๆ (ถ้ามี) | ฉบับที่ - วันที่ - เดือน - พ.ศ. - |

วันที่รับรอง : วันที่ ๒๘ เดือน ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๓

วันที่หมดอายุ : วันที่ ๒๗ เดือน ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๔

ลงนาม

(ดร.ทิมพรณ เลิศล้ำ)

ประธานคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์มหาวิทยาลัยบูรพา
สำหรับโครงการวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา และระดับปริญญาตรี
ชุดที่ ๔ (กลุ่มมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์)

(สำเนา)

AF 06-01



แบบเสนอเพื่อขอรับการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้น

1. รหัสโครงการวิจัย : Q-Hu 185/2563

(สำนักงานคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา เป็นผู้ออกรหัสโครงการวิจัย)

1.1 ชื่อโครงการวิจัย (ภาษาไทย)... ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเอท์ซอร์ซ ในเขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร.....

1.2 ชื่อโครงการวิจัย (ภาษาอังกฤษ)... EMPLOYEE ENGAGEMENT OF AN OUTSOURCING COMPANY IN BANGKOK NOI DISTRICT, BANGKOK.....

2. คณะผู้วิจัย

2.1 หัวหน้าโครงการวิจัย

ชื่อ - สกุล...นางสาวปณิษย์ อำนวยผล.....ตำแหน่งทางวิชาการ.....

หน่วยงานที่สังกัด.....นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.....

โทรศัพท์..... 099-9695178..... E-mail : 62920235@go.buu.ac.th.....

2.2 ผู้ร่วมวิจัย

(1) ชื่อ - สกุล.....ตำแหน่งทางวิชาการ.....

หน่วยงานที่สังกัด.....

โทรศัพท์..... E-mail.....

(2) ชื่อ - สกุล.....ตำแหน่งทางวิชาการ.....

หน่วยงานที่สังกัด.....

โทรศัพท์..... E-mail.....

(3) ชื่อ - สกุล.....ตำแหน่งทางวิชาการ.....

หน่วยงานที่สังกัด.....

โทรศัพท์..... E-mail.....

Version 1.1/ October 1, 2019

- 1 -

Version 2.0/October 17, 2020



BUU-IRB Approved

28 ต.ค. 2563

(สำเนา)

AF 06-01

(4) ชื่อ - สกุล.....ตำแหน่งทางวิชาการ.....
 หน่วยงานที่สังกัด.....
 โทรศัพท์..... E-mail.....

3. โครงการวิจัยมีเนื้อหาในกลุ่มสาขาใด

- กลุ่มคลินิก / วิทยาศาสตร์สุขภาพ / วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
 กลุ่มมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

4. วัตถุประสงค์ของการขอรับการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ ครั้งนี้เพื่อ

- ประกอบการยื่นขอรับทุนสนับสนุนการวิจัย โปรดระบุหน่วยงานที่ขอทุน.....

(เมื่อได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยแล้ว ต้องขอรับการพิจารณาจริยธรรมฯ เพื่อดำเนินการวิจัยอีกครั้ง)

- ดำเนินโครงการวิจัยให้เป็นไปตามหลักจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ โดยได้รับงบประมาณสนับสนุนโครงการวิจัย จาก

- งบประมาณเงินรายได้ (เงินอุดหนุนจากรัฐบาล)

ปีงบประมาณ พ.ศ.จำนวนเงิน.....บาท

- งบประมาณเงินรายได้ส่วนงาน..... มหาวิทยาลัยบูรพา

ปีงบประมาณ พ.ศ.จำนวนเงิน.....บาท

- องค์กรเอกชน (NGO : Non Government Organization)

ชื่อองค์กรเอกชน.....

ระยะเวลาที่รับทุนวันที่ถึงวันที่.....

จำนวนเงิน.....บาท

- หน่วยงานอื่น ๆ ระบุ.....

ระยะเวลาที่รับทุนวันที่ถึงวันที่.....

จำนวนเงิน.....บาท

- ทุนส่วนตัว จำนวนเงิน.....บาท

- ประกอบการดำเนินงาน

วิทยานิพนธ์ ดุษฎีนิพนธ์

อื่น ๆ ของนิสิตมหาวิทยาลัยบูรพา โปรดระบุ.....

- โครงการวิจัยของบุคคลภายนอกมหาวิทยาลัย เพื่อขอศึกษาวิจัยกับ บุคลากร นิสิต ผู้ป่วย/ผู้ใช้บริการ
 ของมหาวิทยาลัยบูรพา ผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์มาแล้วหรือไม่



(สำเนา)

AF 06-01

-] ยังไม่ได้ผ่าน
-] ผ่านแล้วจาก ชื่อคณะกรรมการ.....
 สถาบัน.....
 เลขที่รับรอง.....วันที่รับรอง.....ถึงวันที่.....

ส่วนที่ 2 หลักฐานแนบประกอบการพิจารณา

1. แบบเสนอเพื่อขอรับการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา (AF 06-01)
2. โครงร่างการวิจัย หรือโครงการวิจัย (ภาษาไทย และ/หรือ ภาษาอังกฤษ) พร้อมประวัติความรู้ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ด้านการวิจัย (Curriculum Vitae)
3. เอกสารชี้แจงผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย (Participant Information Sheet) (AF 06-02)
4. เอกสารแสดงความยินยอมของผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย (Consent Form) (AF 06-03)
5. แบบเก็บรวบรวมข้อมูล เช่น แบบบันทึกข้อมูล (Data Collection Form) แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ หรืออื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง
6. แบบแสดงการขัดแย้งทางผลประโยชน์ (Conflict of Interest) (AF 06-04) (ถ้ามี) กรณีที่โครงการวิจัยได้รับทุนสนับสนุนการวิจัยจากหน่วยงานที่สร้างผลประโยชน์เชิงธุรกิจ ให้แนบเอกสารด้วย เช่น บริษัทฯ
7. เอกสารเพิ่มเติม ตามข้อกำหนดต่อไปนี้ (ถ้ามี)
- 7.1 เอกสารประกัน (Insurance) ถ้าเป็นโครงการวิจัยของบริษัทเอกชน
 - 7.2 เอกสารที่มีการรับรองการวิจัยในประเทศ หรือหน่วยงานอื่นอยู่แล้ว
 - 7.3 เอกสารรายละเอียดของเครื่องมือการวิจัย
8. เอกสารอื่น ๆ (โปรดระบุ).....

ส่วนที่ 3 รายละเอียดของโครงการวิจัย

1. โครงการวิจัยที่เสนอขอรับการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์นี้ มีการดำเนินการวิจัยแบ่งเป็น.....1.....ระยะ
2. การขอรับการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ครั้งนี้ ครอบคลุมเนื้อหาการวิจัยระยะที่.....1.....ของโครงการฯ
3. วัตถุประสงค์การวิจัย (ที่ขอรับรองฯ) : โครงการวิจัยนี้เป็นโครงการวิจัยแบบเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเอาร์ทเซอร์ซ ในเขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร

2. เพื่อศึกษาและเสนอแนะแนวทางในการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเอาร์ทเซอร์ซ ในเขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร

Version 1.1/ October 1, 2019

- 3 -

Version 2.0/October 17, 2020



BUU-IRB Approved

28 ต.ค. 2563

(สำเนา)

AF 06-01

4. ผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย (Participants) หรือกลุ่มตัวอย่าง (Samples / Subjects) : ระบุรายละเอียดของผู้เข้าร่วมโครงการวิจัยว่าเป็นใคร จำนวนกี่คน ค่าตอบแทนหรือกำหนดค่าอย่างไร และสถานที่ที่เก็บข้อมูลที่ได้หากศึกษาหลายสถานที่ระบุด้วยว่าที่ละที่คน.....
- ผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย คือพนักงานบริษัทเอ๊าท์ซอร์ซ ในเขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร รวมทั้งหมด 15 คน
1. ผู้เข้าร่วมโครงการสำหรับการให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi Structured Interview) คือ พนักงานบริษัทเอ๊าท์ซอร์ซ ในเขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร รวมทั้งหมด 15 คน
 2. การคัดเลือกเพื่อให้ได้มาซึ่งผู้ให้ข้อมูลจำนวน 15 คนนั้น ผู้วิจัยใช้การเลือกตัวอย่างแบบมีเกณฑ์ (Criterion Sampling) โดยเริ่มจากการตั้งเกณฑ์ในการเลือก ร่วมกับทีมผู้ประสานงานของบริษัทเอ๊าท์ซอร์ซ โดยมีรายละเอียด ดังนี้
 - 1) ระดับบริหาร 1 คน, ระดับหัวหน้างาน 3 คน และ ระดับปฏิบัติงาน 11 คน รวมทั้งหมด 15 คน
 - 2) อายุงานไม่น้อยกว่า 6 เดือน
 - 3) ตัดสินใจและยินยอมให้ความร่วมมือในการทำวิจัยในครั้งนี้

เนื่องจากการวิจัยนี้เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ โดยใช้กรณีศึกษาแบบปรากฏการณ์วิทยา (Phenomenological Method) จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการจึงไม่แน่นอน ขึ้นอยู่กับความอิ่มตัวของข้อมูล (Data saturation) ผู้วิจัยจะใช้การเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) หากจำนวนผู้เข้าร่วมโครงการวิจัยไม่เพียงพอ ผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลเพิ่มเติมจนกว่าข้อมูลจะอิ่มตัว โดยไม่มากไปกว่าจำนวนที่ขอไว้ 10% ของพนักงานในแต่ละระดับ
 3. โดยผู้เข้าร่วมโครงการทั้งหมดมีผู้บังคับบัญชา คือ หัวหน้าแผนกโดยตรงและผู้ประสานงานของบริษัทเอ๊าท์ซอร์ซ ผู้วิจัยเป็นบุคคลภายนอกองค์กรซึ่งไม่ใช่พนักงานของบริษัทเอ๊าท์ซอร์ซหรือเป็นพนักงานของบริษัทที่เป็นลูกค้าของบริษัทเอ๊าท์ซอร์ซที่ผู้วิจัยขอเก็บข้อมูลแต่อย่างใดจึงไม่มีส่วนเกี่ยวข้องในการตัดสินใจในการเข้าร่วมโครงการหรือไม่เข้าร่วมโครงการดังกล่าวและผู้วิจัยไม่ได้มีส่วนได้ส่วนเสียในการให้ข้อมูลให้ข้อต่อผู้เข้าร่วมโครงการ อีกทั้งผู้วิจัยเป็นผู้ทำนัดและสัมภาษณ์เอง และในการสัมภาษณ์ดังกล่าวจะไม่มีการสอบถามข้อมูลส่วนบุคคลอื่นจะนำไปสู่การระบุตัวตนของผู้เข้าร่วมโครงการได้
 4. สถานที่เก็บข้อมูลการวิจัยครั้งนี้ คือ ร้าน Starbucks Design Village ถนนบรมราชชนนี โดยผู้ร่วมโครงการวิจัยคือพนักงานที่เป็นพนักงานบริษัทเอ๊าท์ซอร์ซในระดับบริหาร, ระดับหัวหน้างาน และ ระดับปฏิบัติงาน สาเหตุที่ผู้วิจัยเลือกสถานที่ดังกล่าวเนื่องจากร้านดังกล่าวมีบริเวณชั้น 2 เป็นห้องประชุมซึ่งมีความเป็นส่วนตัวปลอดภัยสงบและเงียบเพื่อให้ผู้วิจัยรวมถึงผู้เข้าร่วมวิจัยรู้สึกปลอดภัยและสะดวกในการเดินทาง
5. การได้มาซึ่งผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย/กลุ่มตัวอย่าง: ระบุวิธีการผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย/กลุ่มตัวอย่าง รวมทั้งเกณฑ์การคัดเลือก – คัดออก โดยละเอียด.....
- การได้มาซึ่งผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย ในวันประชุมประจำเดือนของแผนกนั้นผู้วิจัยเข้าชี้แจงวัตถุประสงค์ของการวิจัย พร้อมตอบข้อซักถามที่เกี่ยวกับงานวิจัย เพื่อให้พนักงานเข้าใจถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัยและให้ผู้วิจัยได้



(สำเนา)

AF 06-01

สร้างความคุ้นเคยแก่ผู้ให้ข้อมูลรวมถึงขั้นตอนการสัมภาษณ์ พร้อมทั้งขออนุญาตอัดเทประหว่างการสัมภาษณ์ ก่อนที่จะให้ผู้สนใจติดต่อกลับผ่านเบอร์โทรศัพท์ของผู้วิจัย เมื่อได้ผู้สนใจเข้าร่วมตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ครบ แล้วจากนั้นผู้วิจัยจึงส่งอีเมลล์ (e-mail address) ตามที่ได้ขอไว้เมื่อมีผู้สนใจติดต่อมา เพื่อนัดวันและเวลา สัมภาษณ์กับผู้ให้ข้อมูล จำนวน 15 คน ข้อความในอีเมลล์จะแจ้งวัตถุประสงค์ของโครงการวิจัย, วิธีการวิจัย, ประโยชน์, ความเสี่ยง และ รายละเอียดเกี่ยวกับการรักษาข้อมูลส่วนบุคคล รวมถึงความมีอิสระในการสมัครใจ หรือปฏิเสธการเข้าร่วมโครงการวิจัยในครั้งนี้

เกณฑ์การรับเข้า คือ เพื่อให้ได้รับข้อมูลของการวิจัยที่มีความเที่ยงตรงและน่าเชื่อถือที่สุดผู้วิจัยได้กำหนด เกณฑ์เพื่อการให้เข้ามาของผู้เข้าร่วมโครงการคือ 1) พนักงานทั้งหมดต้องเป็นพนักงานในระดับบริหาร 1 คน, ระดับหัวหน้างาน 3 คน และ ระดับปฏิบัติงาน 11 คน รวมทั้งหมด 15 คน 2) ต้องมีอายุงานไม่น้อยกว่า 6 เดือน และ 3) สมัครใจที่จะเข้าร่วมโครงการวิจัย ตัดสินใจและยินยอมให้ความร่วมมือในการทำการวิจัยในครั้งนี้ หากพนักงานท่านใดสนใจผู้เข้าร่วมโครงการให้ติดต่อผ่านทางที่ได้สื่อสารไว้ หลังจากนั้นผู้วิจัยจะทำการส่งสื่อ ขออนุญาตจาก Managing Director เพื่อขอเก็บข้อมูลจากพนักงานระดับในระดับบริหาร, ระดับหัวหน้างาน และ ระดับปฏิบัติงาน ต่อไป

เกณฑ์การคัดออก คือ ในการคัดผู้ให้ข้อมูลออกนั้นหากผู้วิจัยพบว่าผู้ให้ข้อมูลไม่สะดวกในการให้ข้อมูล ด้วยการไม่ตอบกลับการให้ข้อมูล หรือแม้กระทั่งก่อนการเริ่มให้ข้อมูลนั้นปรากฏว่าผู้ให้ข้อมูลเกิดความไม่ สะดวกก่อนหรือระหว่างการสัมภาษณ์ใดๆ และหากผู้เข้าร่วมโครงการต้องการที่จะถอนตัวก็ล้วนสามารถทำได้ ตลอดเวลา และหากผู้เข้าร่วมโครงการต้องการยกเลิกไม่ร่วมโครงการไม่ว่าจะด้วยเหตุผลใดก็ตามสามารถที่จะ ยกเลิกได้ตลอดเวลาโดยไม่มีข้อผูกมัดหรือผลกระทบใดๆ ต่อผู้เข้าร่วมโครงการ และไม่มีผลต่อการปฏิบัติงาน หรือการประเมินผลงานใดๆ ทั้งสิ้น

6. ระเบียบวิธีดำเนินการวิจัย และกระบวนการเก็บข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย/กลุ่มตัวอย่าง โดยละเอียด (หากเป็นการทดลองให้ระบุกิจกรรมการทดลองอย่างละเอียดของทุกกลุ่ม)

โครงการวิจัยนี้เป็นวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้กรณีศึกษาแบบการวิจัยปรากฏการณ์วิทยา (Phenomenological Method) ซึ่งเป็นการวิจัยที่เน้นการให้ความหมายโดยผู้ให้ข้อมูล โดยปราศจากการชี้นำ ของคำสัมภาษณ์ หรือตีความหมายจากคำสัมภาษณ์เพื่อศึกษาสภาพและปัญหา รวมถึงข้อเสนอแนะแนวทางในการ สร้างความผูกพันต่อองค์กรให้กับพนักงานบริษัทเอชอาร์ ในเขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร โดยการเก็บ ข้อมูล คือการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง(Semi Structured Interview) ใช้การเลือกผู้ให้ข้อมูลแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) จนครบจำนวนที่กำหนดไว้คือ 15 คน มีขั้นตอนดังนี้

ก่อนการสัมภาษณ์

1. ผู้วิจัยจะยืนยันนัดหมายให้ผู้เข้าร่วมโครงการวิจัยอีกครั้งเพื่อแจ้งวันและเวลาในการให้สัมภาษณ์ซึ่งช่วงเวลาที่จะ ทำการนัดจะเป็นช่วงหลังเวลาทำงานหรือวันหยุดประจำสัปดาห์ของพนักงาน ซึ่งไม่กระทบต่อการดำเนินชีวิต ส่วนตัวและการทำงานของผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย



(สำเนา)

AF 06-01

2. ผู้วิจัยจะแจ้งวัตถุประสงค์ของโครงการวิจัย, การปฏิบัติตนของผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย, ความเสี่ยง, ประโยชน์ ฯลฯ หลังจากที่คุณเข้าร่วมโครงการวิจัยเข้าใจแล้ว จะลงลายมือชื่อเพื่อยินยอมการเข้าร่วมโครงการวิจัย โดยที่ผู้เข้าร่วมโครงการจะได้รับสำเนาเอกสารยินยอม 1 ฉบับ
3. ผู้วิจัยจะขออนุญาตฉบับที่กการสัมภาษณ์และอัดเสียงขณะสัมภาษณ์ การสัมภาษณ์จะเป็นแบบกึ่งโครงสร้าง (Semi Structured Interview) ระหว่างสัมภาษณ์ หากมีข้อคำถามใดที่ผู้เข้าร่วมโครงการวิจัยไม่สามารถให้ข้อมูลได้หรือไม่สะดวกใจที่จะให้ข้อมูล ผู้เข้าร่วมโครงการสามารถบอกผ่าน และผู้วิจัยจะข้ามคำถามนั้นไประหว่างการสัมภาษณ์

1. การสัมภาษณ์จะใช้เวลาประมาณ 60-90 นาที เพื่อให้ครอบคลุมกับคำถามและสอดคล้องกับความเป็นไปได้ในเชิงปฏิบัติเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลเชิงลึกตามความมุ่งหมายของผู้วิจัย ข้อมูลที่ได้จะถูกเก็บไว้เป็นความลับที่คอมพิวเตอร์โน้ตบุ๊ก ส่วนบุคคล ที่มีการเข้ารหัสสื่อหน้าจอ ผู้วิจัยได้ทำการสำรองข้อมูลไว้ในระบบ Google Drive เพื่อป้องกันข้อมูลสูญหาย ซึ่งมีเพียงผู้วิจัยเท่านั้นที่จะสามารถเข้าถึงข้อมูลได้
2. ในการรายงานผลการวิจัย ผู้วิจัยจะรายงานผลการวิจัยในภาพรวม สถานที่เก็บข้อมูล และข้อมูลส่วนบุคคลจะไม่ถูกเปิดเผยเพื่อเป็นการรักษาความลับ และพิทักษ์สิทธิ์ผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย
3. หลังจากเผยแพร่ผลการวิจัยแล้ว 3 ปี ผู้วิจัยจะทำลายข้อมูลเสียงที่บันทึกไว้
4. เนื่องจากงานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อให้ผู้ให้ข้อมูลเข้าใจและเชื่อมั่นว่าผู้วิจัยจะไม่เปิดเผยตัวตนรวมถึงปกปิดอัตลักษณ์และรักษาความลับของข้อมูลในการเขียนรายงานการวิจัยโดยการไม่ระบุถึงบุคคลผู้ให้ข้อมูลรวมถึงเคารพในความเป็นส่วนตัวและความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมวิจัย หากผู้เข้าร่วมวิจัยไม่สะดวกที่จะตอบคำถามหรือพยายามหลีกเลี่ยงสามารถปฏิเสธผู้วิจัยก็ไม่ได้พยายามถามหรือซักไซ้แต่ใช้การสังเกต รวมถึงใช้นามแฝงและการระบุพื้นที่หรือชื่อบริษัทต่างๆอย่างกว้างหากต้องการอธิบายหรือยกตัวอย่างถึงสถานที่ต่างๆที่เกี่ยวข้อง เช่น บริษัทลูกค้า เพื่อให้สามารถคาดเดาไปถึงบุคคลหรือผู้ให้ข้อมูลได้

7. ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นต่อสภาพร่างกายและสรีระของผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย/กลุ่มตัวอย่าง (ถ้าไม่มีความเสี่ยงให้ระบุว่า "ไม่มี") กรณีที่มีความเสี่ยง ผู้วิจัยมีวิธีการป้องกันอย่างไร และหากมีผลเกิดขึ้นจะแก้ไขอย่างไร (โปรดอธิบายให้ชัดเจน)

"ไม่มี"

8. ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นต่อสภาพจิตใจของผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย/กลุ่มตัวอย่าง (ถ้าไม่มีความเสี่ยงให้ระบุว่า "ไม่มี") กรณีที่มีความเสี่ยง ผู้วิจัยมีวิธีการป้องกันอย่างไร และหากมีผลเกิดขึ้นจะแก้ไขอย่างไร (โปรดอธิบายให้ชัดเจน)

"ไม่มี"



(สำเนา)

AF 06-01

9. ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นต่อสภาพทางสังคมหรือการดำเนินชีวิตของผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย/กลุ่มตัวอย่าง (ถ้าไม่มีความเสี่ยงให้ระบุว่าเป็น "ไม่มี") กรณีที่มีความเสี่ยง ผู้วิจัยมีวิธีการป้องกันอย่างไร และหากมีผลเกิดขึ้น จะแก้ไขอย่างไร (โปรดอธิบายให้ชัดเจน)

"ไม่มี"

10. ประโยชน์ที่ผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย/กลุ่มตัวอย่าง จะได้รับจากการวิจัย โดยระบุประโยชน์ทางตรง และ ประโยชน์ทางอ้อม

ประโยชน์ทางตรง คือ ผู้เข้าร่วมโครงการวิจัยสามารถสะท้อนถึงปัญหาที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันระหว่าง พนักงานและองค์กร รวมถึงสามารถนำแนวทางการสร้างความผูกพันให้เกิดแก่พนักงานเพื่อการคงไว้และรักษา พนักงานที่มีคุณภาพอันส่งผลโดยตรงต่อตัวพนักงานเองและองค์กร

ประโยชน์ทางอ้อม

1. พนักงานใช้ประโยชน์จากความผูกพันในการช่วยให้พนักงานอยู่กับองค์กรนานขึ้น และมีความชำนาญในงานที่ทำ ลดการเปลี่ยนงาน
 2. ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ สามารถลดงานสรรหา และอบรม พนักงานใหม่ลง ทำให้มีเวลาในการทำงานอื่นเช่น การพัฒนาศักยภาพด้านอื่นๆของพนักงาน
 3. องค์กรและธุรกิจเจ้าที่ซอร์ซ สามารถใช้เป็นจุดแข็งในการยื่นข้อเสนอรวมถึงสามารถสร้างความมั่นใจให้แก่ ทั้งลูกค้าและตลาดแรงงานซึ่งจะมาเป็นพนักงานขององค์กรในอนาคต พร้อมทั้งยังสามารถนำผลการวิจัยที่ได้ไป สร้างให้เกิดความผูกพันระหว่างพนักงานและองค์กรของตนเพื่อให้เกิดผลกำไรมากขึ้นและเป็นการส่งเสริม ภาพลักษณ์ที่ดีของธุรกิจ
11. กรณีที่ผู้วิจัยได้จัดค่าชดเชยการเสียเวลา หรือค่าใช้จ่ายในการเดินทาง หรือของที่ระลึกให้กับผู้เข้าร่วม โครงการวิจัย/กลุ่มตัวอย่าง โปรดระบุรายละเอียด และมูลค่าให้ชัดเจน (ทั้งนี้ขอให้ระบุไว้ในเอกสารชี้แจง ผู้เข้าร่วมโครงการวิจัยด้วย และสอดคล้องกับงบประมาณในโครงการวิจัยที่วางแผนไว้)
-ผู้วิจัยได้มอบของเครื่องดื่มในร้าน Starbucks มูลค่า 185 บาท จำนวน 1 แก้ว สำหรับผู้เข้าร่วม โครงการ 1 ท่าน เพื่อเป็นค่าชดเชยการเสียเวลา.....

12. ระยะเวลาของการดำเนินโครงการวิจัย

- 12.1 ระยะเวลาทั้งหมดตลอดโครงการ จำนวน1.....ปี..... เดือน
- 12.2 วันที่เริ่มโครงการวิจัย วันที่...1.....เดือน...มีนาคม..... พ.ศ.2563.....
- 12.3 วันที่คาดว่าจะเริ่มเก็บข้อมูล หรือทำการทดลองกับผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย/กลุ่มตัวอย่าง วันที่...15...เดือน...พฤศจิกายน... พ.ศ. ...2563... ถึง วันที่...31...เดือน...ธันวาคม... พ.ศ. ...2563.....
- 12.4 วันที่คาดว่าจะโครงการวิจัยจะแล้วเสร็จหรือปิดโครงการวิจัย วันที่...28...เดือน...กุมภาพันธ์... พ.ศ. ...2564..





ภาคผนวก ค
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

(สำเนา)

AF 06-02

เอกสารชี้แจงผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย
(Participant Information Sheet)

รหัสโครงการวิจัย : G-Hu 195/2563

(สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา วิทยาลัยบูรพา เป็นผู้ออกรหัสโครงการวิจัย)

โครงการวิจัยเรื่อง : ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเอพาร์ทเซอร์ช ในเขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร

เรียน ผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย

ข้าพเจ้า นางสาวปณณช อำนวยผล หน่วยงานนิสิตระดับบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ขอเรียนเชิญท่านเข้าร่วมโครงการวิจัยความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเอพาร์ทเซอร์ช ในเขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ก่อนที่ท่านจะตกลงเข้าร่วมการวิจัย ขอเรียนให้ท่านทราบรายละเอียดของโครงการวิจัย ดังนี้

โครงการวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาความผูกพันรวมถึงศึกษาและเสนอแนะแนวทางในการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเอพาร์ทเซอร์ช ในเขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร

การเข้าร่วมโครงการวิจัยนี้เป็นไปโดยสมัครใจ ท่านอาจปฏิเสธที่จะเข้าร่วมหรือถอนตัวจากโครงการนี้ได้ทุกเมื่อ และไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อท่านทั้งสิ้น โดยขั้นตอนแรกนั้น ในวันประชุมประจำเดือนของแผนกผู้วิจัยเข้าชี้แจงวัตถุประสงค์การวิจัย พร้อมตอบข้อซักถามที่เกี่ยวกับงานวิจัย เพื่อให้พนักงานเข้าใจถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัย ขั้นตอนการสัมภาษณ์ พร้อมทั้งขออนุญาตอัดเทประหว่างการสัมภาษณ์ ก่อนที่จะให้ผู้สนใจติดต่อกลับผ่านเบอร์โทรศัพท์ของผู้วิจัย จากนั้นผู้วิจัยจึงขอที่อยู่อีเมลล์ โดยข้อความในอีเมลล์จะแจ้งวัตถุประสงค์ของโครงการวิจัย วิธีการวิจัย ประโยชน์ ความเสี่ยง และรายละเอียดเกี่ยวกับการรักษาความลับของข้อมูลส่วนบุคคล หากท่านสนใจสมัครที่จะเข้าร่วมโครงการวิจัย ให้ตอบกลับอีเมลล์ หลังจากนั้นผู้วิจัยจะทำหนังสือขออนุญาต Managing Director เพื่อขอเก็บข้อมูลจากท่าน และก่อนที่ผู้วิจัยจะเข้าพบท่าน ผู้วิจัยจะส่งอีเมลล์ให้ท่านอีก 1 ฉบับ เพื่อแจ้งวันและเวลาในการเข้าพบ (สำหรับช่วงเวลาที่ทำการนัดท่านนั้น จะเป็นช่วงที่ท่านเลิกงานแล้วหรือวันหยุดของท่าน ซึ่งไม่กระทบต่อการดำเนินชีวิตส่วนตัว รวมถึงไม่กระทบต่อการทำงานของท่านโดยสถานที่เก็บข้อมูลการวิจัยครั้งนี้ คือ ร้าน Starbucks Design Village ถนนบรมราชชนนี บริเวณห้องประชุม ชั้น 2

สำหรับการเข้าสัมภาษณ์นั้น ผู้วิจัยจะแจ้งวัตถุประสงค์โครงการวิจัย การปฏิบัติตนของท่าน, ประโยชน์, ความเสี่ยง, รายละเอียดเกี่ยวกับการรักษาข้อมูลส่วนบุคคล และแจ้งสิทธิในการยกเลิกการเข้าร่วมการวิจัย ที่สามารถกระทำตลอดเวลา อีกครั้ง หลังจากที่ท่านเข้าใจแล้ว จะลงลายมือชื่อในเอกสารแสดงความยินยอมของผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย โดยที่ท่าน จะได้รับสำเนาเอกสารยินยอมไว้ 1 ฉบับ ซึ่งกระบวนการในขั้นตอนนี้ ใช้เวลาไม่เกิน 10 นาที และใช้เวลาในการสัมภาษณ์ประมาณ 60-90 นาที

ต่อมาผู้วิจัยจะส่งมอบข้อค้นพบที่ได้จากการศึกษาย้อนกลับ ไปที่ท่านเพื่อให้ท่านตรวจสอบความถูกต้องจำนวน 1 ชุด พร้อมซองเปล่า 1 ซอง เพื่อใช้สำหรับการส่งคืนข้อมูลที่ตรวจสอบเสร็จแล้ว ท่านมีเวลาในการตอบ 3 วัน และสามารถส่งคืนข้อค้นพบให้ผู้วิจัยในภายหลัง โดยมีวิธีการส่งคืนแบบสอบถาม 2 วิธีคือ (1) ส่งคืนให้ผู้วิจัย

Version 1.1/ October 1, 2019

- 1 -

Version 2.0/October 17, 2020



BUU-IRB Approved

28 ต.ค. 2563

(สำเนา)

AF 06-02

โดยตรง ซึ่งผู้วิจัยจะนัดเวลาเข้าเก็บข้อค้นพบ หรือ (2) หากท่านไม่สะดวกส่งคืนที่ผู้วิจัยโดยตรง สามารถแจ้งนำส่งผ่านช่องทาง Grab Express ทั้งนี้ค่าใช้จ่ายทุกอย่างผู้วิจัยจะเป็นผู้รับผิดชอบแต่เพียงผู้เดียว

โครงการวิจัยนี้มีความเสี่ยงไม่เกินความเสี่ยงทั่วไป ซึ่งไม่กระทบต่อด้านร่างกาย จิตใจ สังคม กฎหมาย และอื่น ๆ ตลอดจนไม่ก่อให้เกิดการบาดเจ็บหรืออันตรายต่อท่านแต่อย่างใด

ประโยชน์ที่ท่านจะได้รับจากการเข้าร่วมโครงการวิจัยในครั้งนี้ ประโยชน์ทางตรง คือ ผู้เข้าร่วมโครงการวิจัยสามารถสะท้อนถึงปัญหาที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันระหว่างพนักงานและองค์กร รวมถึงสามารถนำแนวทางการสร้างความผูกพันให้เกิดแก่พนักงานเพื่อการคงไว้และรักษาพนักงานที่มีคุณภาพอันส่งผลโดยตรงต่อตัวพนักงานเองและองค์กร และประโยชน์ทางอ้อม คือ 1) พนักงานใช้ประโยชน์จากความผูกพันในการช่วยให้ผู้กับองค์กรนานขึ้น 2) ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์สามารถลดงานสรรหาและอบรมพนักงานใหม่ลงทำให้มีเวลาในการทำงานอื่น 3) องค์กรและธุรกิจเข้าที่ซอร์ซสามารถใช้เป็นจุดแข็งในการยื่นข้อเสนอรวมถึงสามารถสร้างความมั่นใจให้แก่ทั้งลูกค้าและตลาดแรงงานซึ่งจะเป็นพนักงานขององค์กรในอนาคต พร้อมทั้งยังสามารถนำผลการวิจัยที่ได้ไปสร้างให้เกิดความผูกพันระหว่างพนักงานและองค์กรของตนเพื่อให้เกิดผลกำไรมากขึ้นและเป็นการส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีของธุรกิจ ทั้งนี้ผู้วิจัยจะมอบเครื่องดื่มในร้าน Starbucks มูลค่า 185 บาท จำนวน 1 แก้ว สำหรับผู้เข้าร่วมโครงการ 1 ท่าน เพื่อเป็นค่าชดเชยการเสียเวลาที่ท่านสละเวลาในการให้สัมภาษณ์ในครั้งนี้

ในการเก็บรักษาข้อมูลส่วนบุคคลของท่าน ผู้วิจัยเป็นผู้สัมภาษณ์และบันทึกเสียงสนทนาด้วยโทรศัพท์มือถือซึ่งมีการล็อกด้วยลายนิ้วมือและม่านตา พร้อมดำเนินการทุกขั้นตอนด้วยตนเองทั้งหมด ข้อมูลที่ได้ถูกเก็บไว้เป็นความลับที่คอมพิวเตอร์เน็ตเวิร์คส่วนบุคคล ที่มีการเข้ารหัสสื่อคหน้าจอและสำรองข้อมูลในระบบ Google Drive เพื่อป้องกันข้อมูลสูญหาย ทั้งนี้มีเพียงผู้วิจัยเท่านั้นที่สามารถเข้าถึงข้อมูลได้ อีกทั้งผู้วิจัยจะไม่เปิดเผยตัวตนรวมถึงการปกปิดอัตลักษณ์และรักษาความลับของข้อมูลในการเขียนรายงานการวิจัย โดยการไม่ระบุถึงบุคคลผู้ให้ข้อมูลรวมถึงเคารพในความเป็นส่วนตัวและความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมวิจัย ใช้นามแฝงและกระบวนทัศน์ที่หรือชื่อบริษัทต่างๆอย่างกว้างเพื่อไม่ให้สามารถคาดเดาไปถึงบุคคลหรือผู้ให้ข้อมูลได้ โดยผู้วิจัยจะไม่นำข้อมูลส่วนบุคคลของท่านออกเปิดเผยไม่ว่าในทางใด ๆ เว้นแต่ท่านจะยินยอมให้เปิดเผยข้อมูลดังกล่าวโดยได้อนุญาตไว้เป็นลายลักษณ์อักษรและข้อมูลจะถูกทำลายหลังจากงานวิจัยเสร็จสมบูรณ์แล้ว ภายใน 3 ปี

เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) Social Distancing เป็นหนึ่งในมาตรการเว้นระยะห่างทางสังคม ผู้วิจัยขออนุญาตให้ผู้สัมภาษณ์ ครั้งละ 1 คน รวมผู้วิจัยเป็น 2 คน และผู้วิจัยได้จัดเตรียมหน้ากากพลาสติก (Face Shield), หน้ากากอนามัยและแอลกอฮอล์เจล เพื่อใช้ระหว่างสัมภาษณ์ โดยต้องสวมหน้ากากพลาสติก (Face Shield) และหน้ากากอนามัยตลอดเวลาการสัมภาษณ์

หากท่านมีคำถามหรือข้อสงสัยประการใดสามารถติดต่อข้าพเจ้า นางสาวปณิษย์ อำนวยผล โทรศัพท์มือถือหมายเลข 099-969517-8 ข้าพเจ้ายินดีตอบคำถาม และข้อสงสัยของท่านทุกเมื่อ และถ้าผู้วิจัยไม่ปฏิบัติตามที่ได้ชี้แจงไว้ในเอกสารแจ้งผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย ท่านสามารถแจ้งมายังคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา กองบริหารการวิจัยและนวัตกรรม หมายเลขโทรศัพท์ 038-102620 เมื่อท่านพิจารณาแล้วเห็นสมควรเข้าร่วมในการวิจัยนี้ ขอความกรุณาลงนามในใบยินยอมร่วมโครงการที่แนบมาด้วย และขอขอบพระคุณในความร่วมมือของท่านมา ณ ที่นี้

Version 1.1/ October 1, 2019

- 2 -

Version 2.0/October 17, 2020



BUU-IRB Approved
28 ต.ค. 2563

(สำเนา)

AF 06-03.1



เอกสารแสดงความยินยอม

ของผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย (Consent Form)

รหัสโครงการวิจัย : Gr-HU 195/2563

(สำนักงานคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา เป็นผู้ออกรหัสโครงการวิจัย)

โครงการวิจัยเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเอท์ซอร์ซ ในเขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร

ให้คำยินยอม วันที่ เดือน พ.ศ.

ก่อนที่จะลงนามในเอกสารแสดงความยินยอมของผู้เข้าร่วมโครงการวิจัยนี้ ข้าพเจ้าได้รับการอธิบายถึงวัตถุประสงค์ของโครงการวิจัย วิธีการวิจัย และรายละเอียดต่างๆ ตามที่ระบุในเอกสารข้อมูลสำหรับผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย ซึ่งผู้วิจัยได้ให้ไว้แก่ข้าพเจ้า และข้าพเจ้าเข้าใจคำอธิบายดังกล่าวครบถ้วนเป็นอย่างดีแล้ว และผู้วิจัยรับรองว่าจะตอบคำถามต่างๆ ที่ข้าพเจ้าสงสัยเกี่ยวกับการวิจัยนี้ด้วยความเต็มใจ และไม่ปิดบังซ่อนเร้นจนข้าพเจ้าพอใจ

ข้าพเจ้าเข้าร่วมโครงการวิจัยนี้ด้วยความสมัครใจ และมีสิทธิที่จะบอกเลิกการเข้าร่วมโครงการวิจัยนี้เมื่อใดก็ได้ การบอกเลิกการเข้าร่วมการวิจัยเช่นนี้ไม่มีผลกระทบต่อการทำงานที่ข้าพเจ้าจะพึงได้รับต่อไป

ผู้วิจัยรับรองว่าจะเก็บข้อมูลเกี่ยวกับตัวข้าพเจ้าเป็นความลับ จะเปิดเผยได้เฉพาะในส่วนที่เป็นสรุปผลการวิจัย การเปิดเผยข้อมูลของข้าพเจ้าต่อหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องต้องได้รับอนุญาตจากข้าพเจ้า

ข้าพเจ้าได้อ่านข้อความข้างต้นแล้วมีความเข้าใจดีทุกประการ และได้ลงนามในเอกสารแสดงความยินยอมนี้ด้วยความเต็มใจ

กรณีที่ข้าพเจ้าไม่สามารถอ่านหรือเขียนหนังสือได้ ผู้วิจัยได้อ่านข้อความในเอกสารแสดงความยินยอมให้แก่ข้าพเจ้าฟังจนเข้าใจดีแล้ว ข้าพเจ้าจึงลงนามหรือประทับลายนิ้วนิ้วหัวแม่มือของข้าพเจ้าในเอกสารแสดงความยินยอมนี้ด้วยความเต็มใจ

ลงนามผู้ยินยอม

(.....)

ลงนาม พยาน

(.....)

หมายเหตุ กรณีที่ผู้เข้าร่วมโครงการวิจัยให้ความยินยอมด้วยการประทับลายนิ้วหัวแม่มือ ขอให้มียานลงลายมือชื่อรับรองด้วย



(สำเนา)

แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

หัวข้อการวิจัย ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเอาท์ซอร์ซ ในเขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร
(EMPLOYEE ENGAGEMENT OF AN OUTSOURCING COMPANY IN BANGKOK NOI DISTRICT, BANGKOK)

แบบสัมภาษณ์ การวิจัยครั้งนี้จัดทำขึ้นเพื่อประกอบการศึกษาการวิจัยเชิงคุณภาพ เรื่อง "ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเอาท์ซอร์ซ ในเขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร" ของนางสาวปณยุช อำนวยผล รหัสนิสิต ๒๒๙๒๐๒๓๕ หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ภาควิชาบัณฑิตศึกษานานาชาติการพัฒนทรัพยากรมนุษย์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา โดยมีโดยมี ผศ. ดร. ระพีพันธุ์ ชูชื่น เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และ ดร. ปรีชนันท์ เจริญอารมณ์วัฒนา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ซึ่งขณะนี้อยู่ในขั้นตอนระงับข้อมูล จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการให้สัมภาษณ์ตามความเป็นจริง อันจะเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ โดยคำตอบของท่านจะไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อตัวท่าน ข้าพเจ้าขอให้ความมั่นใจว่าข้อมูลของท่านจะถือเป็นความลับ และการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลจะนำเสนอเป็นภาพรวมเท่านั้น

ทั้งนี้ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณท่านที่ได้เสียสละเวลาให้ความร่วมมือในการให้สัมภาษณ์และตอบคำถามครั้งนี้เป็นอย่างดี

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความกรุณาของท่านมา ณ โอกาสนี้

นางสาวปณยุช อำนวยผล
ผู้วิจัย



BUU-IRB Approved

28 ต.ค. 2563

(สำเนา)

คำถามเพื่อการสัมภาษณ์

1. สิ่งที่เป็นปัญหาของบริษัทเอ้าท์ซอร์ซแห่งนี้ซึ่งทำให้พนักงานไม่เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรคืออะไร
 - 1) ในบริษัทที่ท่านปฏิบัติงานอยู่มีสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานมีความเพียงพอและปลอดภัยหรือไม่อย่างไร
 - 2) หน่วยงานของท่านมีการสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาความรู้ความสามารถบ้างหรือไม่อย่างไร
 - 3) ท่านมีสัมพันธภาพกับเพื่อนที่ทำงานหรือผู้ที่ต้องติดต่องานด้วยอย่างดีหรือเกิดปัญหาใดหรือไม่อย่างไร
 - 4) ท่านรู้สึกอย่างไรกับระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงานของหน่วยงานเมื่อเทียบกับพนักงานประจำแล้วมีส่วนแตกต่างหรือไม่อย่างไรถ้ามีท่านคิดเห็นอย่างไร
 - 5) ในการปฏิบัติงานมีการแบ่งหน้าที่และการทำงานได้เหมาะสมหรือไม่อย่างไร
 - 6) ความสมดุลระหว่างงานที่ทำกับชีวิตส่วนตัวของท่านนั้นมีความสมดุลหรือกระทบต่อกันหรือไม่อย่างไร
 - 7) ท่านรู้สึกอย่างไรต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร
 - 8) ท่านรู้สึกเต็มใจและทุ่มเทความพยายามเพื่อประโยชน์ขององค์กรบ้างหรือไม่อย่างไร
 - 9) ท่านรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรหรือไม่อย่างไร
 - 10) องค์กรได้มอบโอกาสหรือความก้าวหน้าในการทำงานอย่างไรบ้างกับพนักงานในความคิดของท่าน
 - 11) ท่านรู้สึกอย่างไรกับบรรยากาศในการทำงาน

2. แนวทางในการสร้างความผูกพันระหว่างพนักงานกับบริษัทเอ้าท์ซอร์ซเป็นอย่างไร
 - 1) ตลอดระยะเวลาที่ท่านทำงานมาท่านรู้สึกผูกพันกับองค์กรอย่างไรบ้าง
 - 2) เพื่อให้ทุกคนในบริษัทได้รับโอกาสของความก้าวหน้าท่านคิดว่าบริษัทควรพัฒนาหรือช่วยในด้านใด
 - 3) ท่านมีความรู้สึกผูกพันกับหัวหน้างานหรือไม่เพื่อพัฒนาความผูกพันนี้ท่านคิดว่าทั้งท่านและหัวหน้างานควรปรับในด้านใด
 - 4) เพื่อพัฒนาความผูกพันระหว่างสมาชิกในองค์กรท่านคิดว่าควรมีวิธีการอย่างไร
 - 5) ท่านอยากให้องค์กรสนับสนุนในด้านใดบ้าง



(สำเนา)

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเอาร์ทัวร์ซ์ ในเขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาและเสนอแนะแนวทางในการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเอาร์ทัวร์ซ์ ในเขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร

คำถามของการวิจัย

คำถามในการวิจัย เรื่อง การศึกษาการสร้าง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเอาร์ทัวร์ซ์ ในเขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานครได้ถูกกำหนดไว้ดังนี้

1. สิ่งที่เป็นปัญหาของบริษัทเอาร์ทัวร์ซ์แห่งนี้ ซึ่งทำให้พนักงานไม่เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรคืออะไร
2. แนวทางในการสร้างความผูกพันระหว่างพนักงานกับบริษัทเอาร์ทัวร์ซ์เป็นอย่างไร
3. ทุกฝ่ายต้องทำอะไรเพื่อให้ การสร้างความผูกพันระหว่างกันประสบความสำเร็จด้วยดี



BUU-IRB Approved

28 ต.ค. 2563

(สัมภาษณ์)

3.ทุกฝ่ายต้องทำอะไรเพื่อให้ การสร้างความผูกพันระหว่างกันประสบความสำเร็จด้วยดี

- 1) กิจกรรมอะไรที่ท่านคิดว่าองค์กรควรจัดทำเพื่อให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อกัน
- 2) ท่านคิดว่าหัวหน้างานที่จะทำให้ลูกน้องมีความเชื่อมั่นและศรัทธาได้นั้นควรมีลักษณะอย่างไร
- 3) ปัจจุบันระบบการทำงานที่เป็นอยู่เป็นอย่างไรและในความคิดของท่านคิดว่ามีจุดที่อยากปรับปรุงหรือปรับเปลี่ยนหรือไม่
- 4) บริษัทสามารถทำให้ท่านเกิดความรู้สึกผูกพันกับองค์กรได้หรือไม่และถ้าไม่ท่านมีความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะอย่างไร
- 5) ท่านมีคำแนะนำต่อองค์กรที่จะสามารถทำให้พนักงานรู้สึกผูกพันต่อองค์กรมากกว่าเดิมอย่างไร
- 6) ท่านคิดว่าอะไรคือสิ่งที่สำคัญที่สุดจะทำให้การสร้างความผูกพันในองค์กรของท่านประสบความสำเร็จได้



(สำเนา)

วันที่ 1 ธันวาคม 2563

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เข้าสัมภาษณ์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

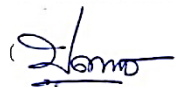
เรียน คุณ [REDACTED] บริษัท [REDACTED]

สิ่งที่ส่งมาด้วย แนวคำถามในการสัมภาษณ์

ด้วยข้าพเจ้า นางสาวปณัญช อำนวยผล รหัสนิสิต 62920235 หลักสูตร ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขา การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้ทำวิจัยเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของ พนักงานบริษัทเอชทีเอช ในเขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ในการนี้ข้าพเจ้าขอความอนุเคราะห์เข้า สัมภาษณ์ พนักงานระดับระดับบริหาร , ระดับหัวหน้างาน , ระดับปฏิบัติงาน โดยมีข้าพเจ้าเป็นผู้เข้าเก็บข้อมูล ดังกล่าวด้วยตนเองและจะขออนุญาตบันทึกเทปการสนทนาโดยใช้เวลาในการสัมภาษณ์ประมาณ 60-90 นาทีต่อ 1 ท่าน ทั้งนี้ข้าพเจ้าได้แนบแนวคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์มาด้วย การสัมภาษณ์นี้เป็นไปเพื่อการศึกษาและจะไม่ ระบุหรือเปิดเผยชื่อองค์กรหรือผู้ให้ข้อมูล เมื่อเสร็จสิ้นการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยยินดีส่งเนื้อหาการสัมภาษณ์กลับมายัง ท่าน เพื่อตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาเพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป ท่านสามารถติดต่อ ข้าพเจ้า นางสาว ปณัญช อำนวยผล ได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ 099-9695178 อีเมลแอดเดรส 62920235@go.buu.ac.th

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จาก ท่านเพื่อเป็นประโยชน์ในการศึกษาและสร้างองค์ความรู้ในงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต่อไปและข้าพเจ้า ขอขอบพระคุณมา ณ โอกาส นี้

ขอแสดงความนับถือ



นางสาวปณัญช อำนวยผล