ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันและพฤติกรรมการแสดงความผูกพันของพนักงาน ต่อองค์กรเอกชนแห่งหนึ่ง

พรชนก กังวีระนนท์

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร
วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
เมษายน 2559
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

กิตติกรรมประกาศ

งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยความกรุณาเป็นอย่างยิ่งจาก ดร.สาวิตรี บิณฑสันต์ อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ดร.วราภรณ์ ข้องเกี่ยวพันธ์ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ซึ่งได้สละเวลาให้คำปรึกษาและให้ข้อเสนอแนะอันเป็นประโยชน์ยิ่ง ตลอดจนช่วยแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่คอยเป็นกำลังใจและให้ความห่วงใยเสมอมา ผู้ทำการวิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของท่านเป็นอย่างยิ่ง จึงกราบขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ ประธานกรรมการสอบงานนิพนธ์ และกรรมการสอบงานนิพนธ์ที่กรุณาให้ข้อเสนอแนะให้งานนิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และกราบขอบพระคุณคณาจารย์วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ทุกท่านที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้และประสบการณ์การเรียนการสอนที่มีค่ายิ่ง

สุดท้ายนี้ขอรำลึกพระคุณของ บิดา มารดา ผู้เป็นที่รักและมีพระคุณอันยิ่งใหญ่ ที่ให้กำเนิด ให้สติปัญญา ให้ความรักและความห่วงใย และอยู่เบื้องหลังความสำเร็จของผู้ทำการวิจัยด้วยความกรุณาเสมอมา ขอขอบคุณพี่น้องและบุคคลในครอบครัวทุกท่าน และกัลยาณมิตรทุกท่านที่ให้กำลังใจและให้ความช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ ด้วยดีตลอดมา จนงานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

คุณค่าและประโยชน์ที่ได้รับจากงานนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้ทำการวิจัยขอมอบแด่บุพการี คณาจารย์ ผู้ประสิทธิ์ประสาทวิชา และทุกท่านที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการศึกษาครั้งนี้

พรชนก กังวีระนนท์

56710195:สาขาวิชา: บริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร; บธ.ม. (บริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร)
คำสำคัญ: ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

พรชนก กังวีระนนท์: ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันและพฤติกรรมการแสดงความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรเอกชนแห่งหนึ่ง (FACTORS AFFECTING COMMITMENT AND COMMITMENT BEHAVIOR OF EMPLOYEE TOWARD A PRIVATE COMPANY) คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์: สาวิตรี บิณฑสันต์, Ph.D., วราภรณ์ ข้องเกี่ยวพันธุ์, Ph.D., 107 หน้า. ปี พ.ศ. 2559.

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของพนักงานองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งที่มีต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร และความผูกพันขององค์กร จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน โดยใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 264 คน ใช้สถิติเชิงพรรณนา คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และใช้สถิติเชิงอนุมาน คือ Independent sample t-test และ ANOVA F-test

ผลการศึกษาพบว่า พนักงานมีความคิดเห็นในภาพรวมทั้ง 4 ด้าน เกี่ยวกับปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ด้านสัมพันธภาพ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81 รองลงมาเป็นด้านความต้องการพื้นฐาน และด้านการสนับสนุนทางการบริหาร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79 และ 3.74 ตามลำดับ สุดท้ายเป็นด้านความก้าวหน้าในงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56 และพบว่าพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมทั้ง 3 ด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ด้านการใช้ความพยายามเพื่อองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83 รองลงมาเป็นการพูดถึงองค์กรทางบวก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68 สุดท้ายเป็นการดำรงอยู่กับองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.43 และพบว่าระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรใน 4 ด้าน ไม่มีความแตกต่างกันไปตามอายุ ระดับการศึกษา และสถานภาพ แต่ระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรใน 4 ด้าน มีความแตกต่างกันไปตามเพศ และอายุงาน นอกจากนั้นระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อความผูกพันขององค์กรใน 3 ด้าน มีความแตกต่างกันไปตามอายุ พนักงานที่มีอายุมากจะมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่า อายุน้อย ระดับการศึกษา พนักงานที่มีการศึกษาสูง จะมีความผูกพันต่อองค์กรน้อยกว่า การศึกษาต่ำ สถานภาพ พนักงานที่มีภาระครอบครัวแล้ว จะมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่า โสด และอายุงาน พนักงานที่อยู่กับองค์กรนาน จะมีความผูกพันต่อองค์กรน้อยลง ในขณะที่ เพศ ที่แตกต่างกัน จะมีระดับความคิดเห็นต่อความผูกพันขององค์กรที่แตกต่างกัน ในด้านการดำรงอยู่กับองค์กรเท่านั้น

56710195: MAJOR: BUSINESS ADMINISTRATION FOR EXECUTIVE; M.B.A. (BUSINESS ADMINISTRATION FOR EXECUTIVE)
KEYWORDS: EMPLOYEE ENGAGEMENT

PORNCHANOK KANGWERANON: A STUDY OF THE EMPLOYEE ENGAGEMENT: A CASE STUDY OF A COMPANY IN EAST HEMARAJ INDUSTRIAL ESTATE (MAPTAPUT). ADVISORSY COMMITTEE: SAWITREE BINTASAN, PH.D. WARAPORN KONGKIEWPHAN, PH.D. 107 P. 2016.

The study attempts to compare the opinion levels of employees with different personal factors at a private company toward factors affecting organizational and the opinion levels of organizational commitment having different personal factors toward. The sample were 284 staff of company. The descriptive statistics utilized in this study were frequency, percentage, standard deviation whereas inferential statistics were Independent sample T-test and Anova F-test

The findings reveal that employees expressed their opinions toward four organizational commitment factors in overall at the high level and they could be arranged from the greatest to the lowest as follows: relationship (mean = 3.81), basic needs (mean = 3.79), management support (mean = 3.74), and career advancement (mean = 3.56), respectively. It was also found that employees gained three aspects of organizational commitment in overall at the high level and they could be arranged from the greatest to the lowest as follows: the attempts for the organization (mean = 3.83), positively talk to the organization (mean = 3.68), and the existence of the organization (mean = 3.43). The opinion levels of employees toward four aspects of organizational commitment did not have the difference according to age, education, and marital status. However, employees with different gender and work length had differently affected to the opinion level of employees toward three aspects of organizational commitment. The older the employees had more commitments than the younger employees whilst the employees with higher education had lesser commitment than employees with lower education. In addition, married employees had more organizational commitment than single employees. Employees with longer work length had more organizational commitment than employees with lesser work length. Moreover, employees with different gender had different opinion level of organizational commitment in the aspect of existence of organization.

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย ..... ง

บทคัดย่อภาษาอังกฤษ ..... จ

สารบัญ ..... ฉ

สารบัญตาราง ..... ซ

สารบัญภาพ ..... ญ

บทที่

1 บทนำ 1

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา 1

วัตถุประสงค์ของการวิจัย 2

สมมติฐานของการวิจัย 2

กรอบแนวคิดในการวิจัย 3

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย 4

ขอบเขตของการวิจัย 4

นิยามศัพท์เฉพาะ 5

2 แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 9

ข้อมูลทั่วไปขององค์กรเอกชนที่ใช้ในการวิจัย 9

ความหมายและความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร 13

แนวคิดและปัจจัยเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร 22

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 36

3 วิธีดำเนินการวิจัย 41

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย 41

กลุ่มตัวอย่างและขั้นตอนการสุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย 41

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 42

ลักษณะของแบบสอบถาม 45

การรวบรวมข้อมูล 46

การวิเคราะห์ข้อมูล 46

สารบัญ (ต่อ)

บทที่		หน้า
4	ผลการวิจัย	48
	ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	49
	ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม	51
	ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมการแสดงความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม	59
	ส่วนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน	62
	สรุปผลการทดสอบสมมุติฐาน	81
5	สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	83
	สรุปผลการวิจัย	83
	อภิปรายผลการวิจัย	87
	ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย	91
	ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป	94
บรรณานุกรม		95
ภาคผนวก…		100
ประวัติย่อของผู้วิจัย		107

สารบัญตาราง

ตารางที่ หน้า

2-1 ผลของความผูกพันต่อองค์กร 18

2-2 ความสัมพันธ์ระหว่างคำถาม 12 ประการกับผลลัพธ์ทางธุรกิจขององค์กร 24

2-3 สรุปแนวความคิดและปัจจัยของการเกิดความผูกพันของพนักงาน จากองค์กรที่ปรึกษาต่าง ๆ 28

3-1 จำนวนประชากร และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย 42

4-1 จำนวน และค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม 49

4-2 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร 51

4-3 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับพฤติกรรมการแสดงความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร 60

4-4 ผลการทดสอบระดับความคิดเห็นของปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรที่มี เพศ แตกต่างกัน 62

4-5 ผลการทดสอบระดับความคิดเห็นของปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรที่มี อายุ แตกต่างกัน 63

4-6 ผลการทดสอบระดับความคิดเห็นของปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรที่มี ระดับการศึกษา แตกต่างกัน 65

4-7 ผลการทดสอบระดับความคิดเห็นของปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรที่มี สถานภาพ แตกต่างกัน 66

4-8 ผลการทดสอบระดับความคิดเห็นของปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรที่มี อายุงาน แตกต่างกัน 68

4-9 ผลการทดสอบเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามอายุงาน รายคู่ 69

4-10 ผลการทดสอบความผูกพันต่อองค์กรที่มี เพศ แตกต่างกัน 71

4-11 ผลการทดสอบความผูกพันต่อองค์กรที่มี อายุ แตกต่างกัน 72

4-12 ผลการทดสอบเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามอายุ รายคู่ 73

4-13 ผลการทดสอบความผูกพันต่อองค์กรที่มี ระดับการศึกษา แตกต่างกัน 74

4-14 ผลการทดสอบเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามระดับการศึกษารายคู่ 75

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่ หน้า

4-15 ผลการทดสอบความผูกพันต่อองค์กรที่มี สถานภาพ แตกต่างกัน 76

4-16 ผลการทดสอบเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามสถานภาพรายคู่ 77

4-17 ผลการทดสอบความผูกพันต่อองค์กรที่มี อายุงาน แตกต่างกัน 78

4-18 ผลการทดสอบเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามอายุงานรายคู่ 80

4-19 การสรุปผลการทดสอบสมมติฐาน 81

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1-1	กรอบแนวคิดในการวิจัย	3
2-1	ลำดับขั้นของความผูกพัน (Hierarchy of engagement)	25
5-1	ระดับความคิดเห็นของพนักงานองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งต่อปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร 12 ประการ	92

บทที่ 1
บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และเทคโนโลยี รวมทั้งการแข่งขันทางการค้าอย่างเข้มข้นของโลกไร้พรมแดน ส่งผลให้องค์กรต้องปรับเปลี่ยนแนวทางในการบริหารงานใหม่ เพื่อให้เกิดการได้เปรียบทางการแข่งขันเชิงธุรกิจ ดังนั้นองค์กรจะต้องมีการวางแผนกลยุทธ์ และนโยบายองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล เพื่อให้องค์กรสามารถอยู่รอด และเจริญก้าวหน้าต่อไปได้ ซึ่งต้องอาศัยปัจจัยหลายอย่าง โดยผู้บริหารจำเป็นต้องมีการจัดการที่ดีกับทรัพยากรต่าง ๆ อันประกอบด้วย พนักงาน (Man) เครื่องจักร (Machine) วัตถุดิบ (Material) เงิน (Money) การจัดการ (Management) และตลาด (Market) ปัจจัยที่สำคัญที่สุด ได้แก่ พนักงาน ที่จะทำให้องค์กรเจริญเติบโตไปข้างหน้าอย่างมั่นคง ดังที่ ธนินท์ เจียรวนนท์ ประธานกรรมการและประธานคณะผู้บริหารเครือเจริญโภคภัณฑ์ กล่าวว่า “ทุกสิ่งทุกอย่างล้วนมาจากคน เงินก็มาจากคน เทคโนโลยีมาจากคน ผมถือว่าคนเป็นทรัพยากรที่สำคัญล้ำค่าอันเป็นหัวใจขององค์กรทุกองค์กร เราจึงต้องมีคนที่มีความรับผิดชอบสูง มีความมานะพยายาม มีความรู้ความสามารถ และมีความซื่อสัตย์สุจริตอยู่ในองค์กรให้มาก ๆ จึงจะสามารถนำองค์กรหรือบริษัทไปสู่ความสำเร็จได้” (ก่อศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์, 2553) จึงนับว่าเป็นสิ่งที่สำคัญและมีค่าที่สุด เนื่องจากคนเป็นส่วนประกอบสำคัญของการบริหารงาน และสามารถนำพาให้องค์กรได้เปรียบทางการแข่งขัน

ในยุคปัจจุบันการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์นั้นก็มิได้จำกัดขอบเขตแค่การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กรเท่านั้นแต่ยิ่งไปกว่านั้นยังมีสิ่งสำคัญที่จะต้องดำเนินการควบคู่กันไป คือ การปลูกฝังหรือสร้างจิตสำนึกให้พนักงานภายในองค์กรเกิดความพึงพอใจ ความผูกพัน ความซื่อสัตย์ และจงรักภักดีที่จะร่วมมือและปฏิบัติงานให้กับองค์กรตลอดไป โดยองค์กรจะต้องใส่ใจดูแลรักษาความก้าวหน้าในอาชีพการงานให้กับพนักงาน อันจะส่งผลให้พนักงานมีความมุ่งมั่นที่จะสร้างชื่อเสียง และสร้างความสำเร็จให้กับองค์กรโดยไม่เห็นแก่ความเหน็ดเหนื่อยและยากลำบาก แต่การที่องค์กรจะคาดหวังและมุ่งผลให้พนักงานภายในองค์กรปฏิบัติเช่นนั้นได้ จำเป็นอย่างยิ่งที่องค์กรจะต้องอาศัยแนวทางต่าง ๆ เป็นแรงเสริม เพื่อกระตุ้นและคอยผลักดันให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กร (วิลาวรรณ รพีพิศาล, 2549, หน้า 261)

ความผูกพันต่อองค์กรครอบคลุมมากกว่าความพึงพอใจในงานที่ทำ ด้วยเหตุนี้เอง จึงถือได้ว่าความผูกพันต่อองค์กรเป็นกุญแจสำคัญที่จะคอยผูกมัดพนักงานให้ปฏิบัติงานและร่วมงานอยู่กับองค์กรไปนาน ๆ ความผูกพันต่อองค์กรนี้จะค่อย ๆ พัฒนาไปอย่างช้า ๆ แต่จะคงอยู่อย่างมั่นคงโดยจะทำหน้าที่คอยเป็นแรงผลักดันและจูงใจให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างอุทิศตนเพื่อองค์กร และนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายอย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการพยากรณ์พฤติกรรมของพนักงานได้ เช่น พฤติกรรมการขาดงาน (Absenteeism) และพฤติกรรมการลาออกของพนักงาน (Employee turnover) เพราะพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูงจะมีแนวโน้มในการปฏิบัติงานกับองค์กรนานกว่าและเต็มใจที่จะทำงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถมากกว่าพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับต่ำ

จากความสำคัญและอิทธิพลของความผูกพันต่อองค์กรที่มีผลต่อการได้เปรียบทางการแข่งขัน ทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันและพฤติกรรมการแสดงความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรเอกชนแห่งหนึ่ง ตามแนวคิด The Gallup organization (2006 อ้างถึงใน สุรัสวดี สุวรรณเวช, 2549) ที่ศึกษาถึงพฤติกรรมและธรรมชาติของมนุษย์ จากการสำรวจพนักงานจำนวน 1.98 ล้านคน จากองค์กรทั้งหมด 36 แห่งที่อยู่ใน 21 อุตสาหกรรมของ 28 ประเทศ ได้ค้นพบคำถาม 12 ประการ ที่สามารถวัดความผูกพันของพนักงานอย่างแท้จริง เพื่อนำผลการวิจัยที่ได้ไปใช้ประโยชน์พัฒนารูปแบบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ส่งผลให้องค์กรมีศักยภาพในการแข่งขันในตลาดโลก เสริมสร้างความจงรักภักดี ความผูกพันต่อองค์กร และเพื่อรักษาพนักงานที่มีคุณค่าต่อองค์กรไว้ให้นานที่สุด

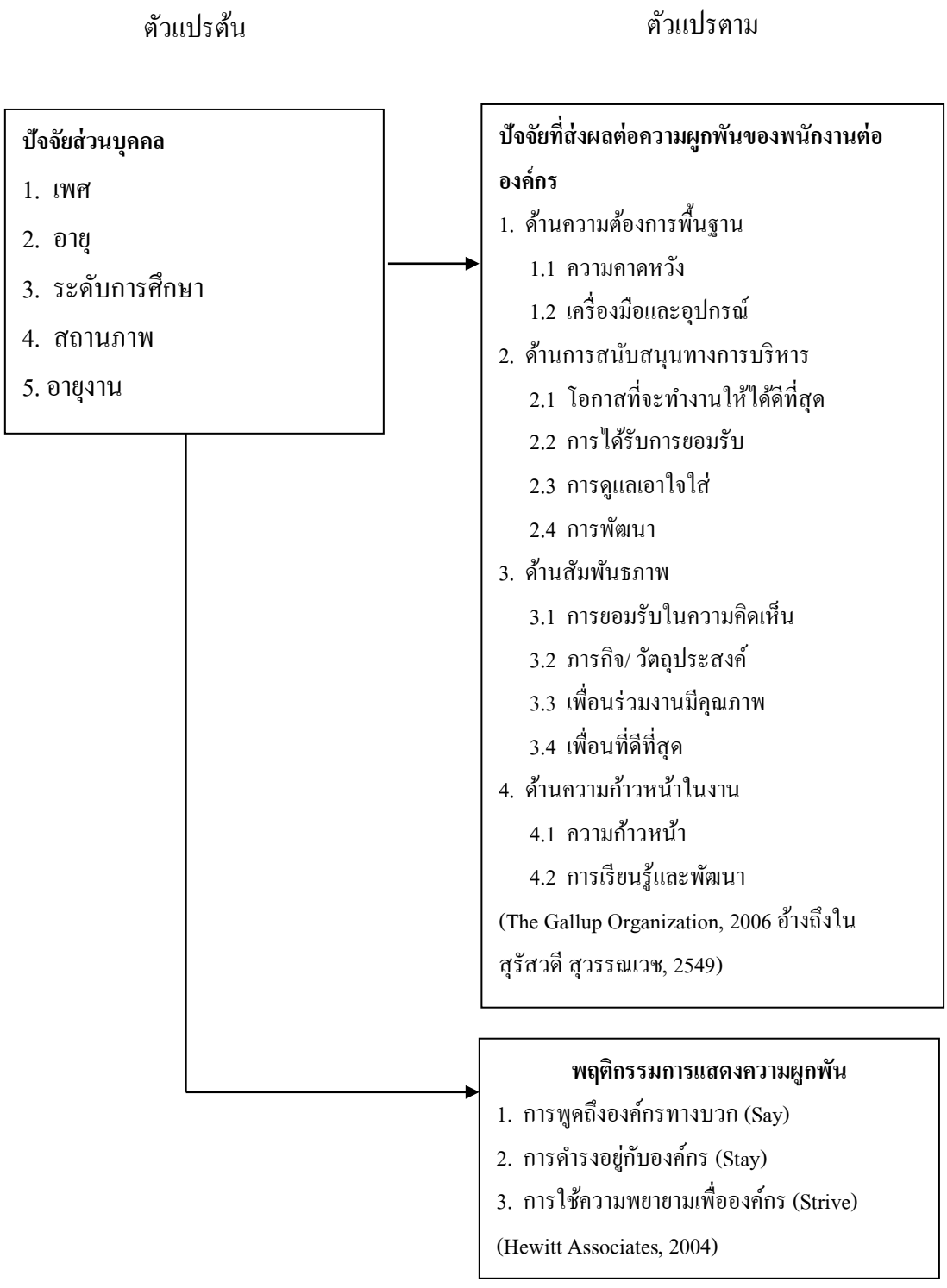
วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของพนักงานองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกันต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร
2. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของพนักงานองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกันต่อพฤติกรรมการแสดงความผูกพันขององค์กร

สมมติฐานของการวิจัย

1. พนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน
2. พนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน มีพฤติกรรมการแสดงความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1-1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

1. เพื่อนำผลไปใช้ในการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กร

2. เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ เพื่อเพิ่มความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในการทำงาน

ขอบเขตของการวิจัย

1. ด้านประชากร

พื้นที่การศึกษา บริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง

ประชากรกลุ่มตัวอย่าง พนักงานในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง

2. ด้านเนื้อหา

ศึกษาปัจจัยและระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับปัจจัยและระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร และแนวทางการเพิ่มความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรของบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง

3. ด้านระยะเวลา

ระยะเวลาในการศึกษา ช่วงเดือนสิงหาคม-เดือนตุลาคม พ.ศ. 2558

4. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

4.1 ตัวแปรต้น ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย

4.1.1 เพศ

4.1.2 อายุ

4.1.3 ระดับการศึกษา

4.1.4 สถานภาพ

4.1.5 อายุงาน

4.2 ตัวแปรตาม

ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ตามแนวคิด The Gallup Organization 1993-1998)

4.2.1 ด้านความต้องการพื้นฐาน

4.2.1.1 ความคาดหวัง

4.2.1.2 เครื่องมือและอุปกรณ์

4.2.2 ด้านการสนับสนุนทางการบริหาร

4.2.2.1 โอกาสที่จะทำงานให้ได้ดีที่สุด

4.2.2.2 การได้รับการยอมรับ

4.2.2.3 การดูแลเอาใจใส่

4.2.2.4 การพัฒนา

4.2.3 ด้านสัมพันธภาพ

4.2.3.1 การยอมรับในความคิดเห็น

4.2.3.2 ภารกิจ/ วัตถุประสงค์

4.2.3.3 เพื่อนร่วมงานมีคุณภาพ

4.2.3.4 เพื่อนที่ดีที่สุด

4.2.4 ด้านความก้าวหน้าในงาน

4.2.4.1 ความก้าวหน้า

4.2.4.2 การเรียนรู้และพัฒนา

ความผูกพันต่อองค์กร ตามแนวคิด (Hewitt Associates, 2004)

4.2.5 การพูดถึงองค์กรทางบวก (Say)

4.2.6 การดำรงอยู่กับองค์กร (Stay)

4.2.7 การใช้ความพยายามเพื่อองค์กร (Strive)

นิยามศัพท์เฉพาะ

ปัจจัยส่วนบุคคล คือ ปัจจัยที่แสดงออกถึงคุณสมบัติเฉพาะตัวของแต่ละบุคคล ซึ่งแตกต่างกันออกไป ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ และอายุงาน

ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ของ The Gallup Organization มี 12 ด้าน แบ่งตามลำดับขั้นความผูกพันทั้ง 4 ระดับ คือ ด้านความต้องการพื้นฐาน ในด้านการสนับสนุนทางการบริหาร, ด้านความสัมพันธภาพ และด้านความก้าวหน้าในงาน ซึ่งคำถาม 12 ประการ (Q12) จะจัดหมวดหมู่ตามลำดับดังนี้ (Coffman & Gonzalez-Molina, 2002 อ้างถึงใน สกาว สำราญคง, 2547, หน้า 12-15)

1. ด้านความต้องการพื้นฐาน คือ ปัจจัยด้านความคาดหวัง และปัจจัยด้านเครื่องมือและหน่วยงานสนับสนุน ที่เน้นเรื่องการสื่อสาร ได้แก่ คำถามข้อที่ 1.1 และ 1.2

1.1 ฉันรู้ว่าฉันถูกคาดหวังอะไรบ้างในการทำงาน (I know what's expected of me at work) กล่าวคือ ถ้าพนักงานที่อยู่ในองค์กรอยู่แบบปราศจากความคาดหวังก็จะไม่มีวันก้าวหน้า ดังนั้น องค์กรควรระบุเป้าหมาย และควรอธิบายถึงขั้นตอนการทำงานให้ชัดเจน เพื่อให้ปฏิบัติงาน

ตามได้ ซึ่งแนวทางที่จะทำให้พนักงานรู้ว่าควรทำงานอย่างไร และเพื่ออะไรนั้นคือการสร้างสภาพแวดล้อมให้เกิดการสื่อสารในองค์กรเป็นสำคัญ

1.2 ฉันมีเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงานที่เหมาะสม (I have materials and equipment to do work right) กล่าวคือ ถ้าพนักงานขาดเครื่องมือหรืออุปกรณ์ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน จะส่งผลให้คุณภาพของผลงานลดลงได้ ในองค์กรส่วนใหญ่นั้นผู้บริหารจะเป็นผู้ควบคุมทรัพยากรและข้อมูลต่าง ๆ ไว้ เพราะคิดว่าสิ่งนี้จะช่วยเสริมสร้างอำนาจและการสั่งการได้ ซึ่งตรงกันข้ามกับองค์กรที่ประสบความสำเร็จ เพราะองค์กรเหล่านั้นจัดเตรียมทุกสิ่งที่สำคัญต่อการปฏิบัติงานแก่พนักงาน รวมถึงเปิดเผยข้อมูลต่าง ๆ โดยใช้การสื่อสารแบบสองทาง (Two-way communication) เพื่อให้ทราบถึงความต้องการของพนักงานอย่างแท้จริง

2. ด้านการสนับสนุนทางการบริหาร (Management support) คือ ปัจจัยด้านโอกาส ปัจจัยด้านการยกย่องชมเชย ปัจจัยด้านการเอาใจใส่ดูแล และปัจจัยด้านการพัฒนา เป็นการเน้นหน้าที่ของหัวหน้างานต่อพนักงานภายใต้การดูแล ได้แก่ คำถามข้อที่ 2.1, 2.2, 2.3 และ 2.4

2.1 ณ ที่ทำงานฉันมีโอกาสได้ทำในสิ่งที่ฉันทำได้ดีที่สุดทุกวัน (At work, I have opportunity to do what I do best everyday) กล่าวคือ ถ้าพนักงานขาดความหวังในบทบาทหน้าที่ของตนเอง ก็จะทำให้พนักงานหยุดที่จะทุ่มเทในการปฏิบัติงาน เช่นเดียวกับถ้าพนักงานไม่ได้ทำงานที่เหมาะสมกับตนเอง ก็จะไม่สามารถผลิตผลงานออกมาได้ ในองค์กรที่ต้องการประสบความสำเร็จนั้น ส่วนใหญ่มาจากพนักงานได้ทำงานตามที่เขาถนัด ทั้งนี้เพราะพรสรรค์หรือความสามารถของบุคคล เป็นสิ่งที่ติดอยู่กับแต่ละบุคคลและไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้

2.2 ในช่วง 7 วันที่ผ่านมา ฉันได้รับการยกย่องหรือชมเชยในงานที่ออกมาดี (In the last seven days, I have received recognition or praise for doing good work) กล่าวคือ การชมเชยเป็นสัญญาณแสดงถึงว่าบุคคลนั้นทำงานได้ดี ซึ่งคำชมเชยจะช่วยเพิ่มกำลังใจที่จะมุ่งมั่นทำงานให้ประสบสำเร็จ ส่วนการยอมรับในงานนั้น เป็นสิ่งที่ผูกมัดให้คนเกิดความปรารถนาที่จะผลิตผลงานและความสามารถของตนออกมา เพราะเมื่อได้รับการยอมรับ เป็นสิ่งที่ช่วยสร้างความรู้สึกว่าตนนั้นมีบทบาทสำคัญและมีคุณค่า

2.3 ฉันมีหัวหน้าหรือคนทำงานคอยดูแลเอาใจใส่ฉัน (My supervisor, or someone at work, seem to care about me as a person) กล่าวคือ การลาออกของพนักงานนั้นบางครั้งไม่ได้เป็นเพราะตัวองค์กร แต่พนักงานอาจลาออกจากหัวหน้างาน ซึ่งไม่เคยสนใจดูแลลูกน้อง การไม่เอาใจใส่ของหัวหน้าทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกไม่อยากมีส่วนร่วมในงาน และไม่อยากช่วยผลิตผลงานให้กับองค์กร ในทางตรงข้ามถ้าพนักงานได้รับการดูแลหรือมีการบริหารจัดการที่ดี พนักงานก็จะเต็มใจและยินดีที่จะผลิตผลงานอย่างเต็มที่

2.4 มีบางคนในที่ทำงานคอยสนับสนุนฉันให้ได้รับการพัฒนา (There is someone at work who encourages development) กล่าวคือ คนส่วนใหญ่ต้องการประสบความสำเร็จมากกว่าความเชี่ยวชาญหรือชำนาญในการทำงาน เป็นธรรมชาติของมนุษย์ที่จะมุ่งหวังความก้าวหน้าและโอกาสมากกว่าเดิม แต่องค์กรส่วนใหญ่กลับมุ่งให้ความสำคัญกับนโยบายมากกว่าที่มาสนับสนุนพนักงานให้ก้าวหน้าและพัฒนา ซึ่งส่งผลให้ขวัญกำลังใจในการทำงานลดลง

3. ด้านสัมพันธภาพ (Relatedness) คือ ปัจจัยด้านการรับฟังความคิดเห็น ปัจจัยด้านภารกิจ/ วัตถุประสงค์ ปัจจัยด้านทีมงาน และปัจจัยด้านเพื่อนร่วมงาน เป็นการเน้นการทำงานที่ต้องมีความเกี่ยวข้องกับบุคคลอื่น ได้แก่ คำถามข้อที่ 3.1, 3.2, 3.3 และ 3.4

3.1 ในที่ทำงานความคิดเห็นของฉันได้รับการยอมรับ (At work my opinions seem to count) กล่าวคือ องค์กรส่วนใหญ่จะให้ความสำคัญเฉพาะกับแนวคิดด้านนวัตกรรมต่าง ๆ เท่านั้น เพราะองค์กรคิดว่าความคิดเหล่านั้น มีส่วนช่วยให้องค์กรมีศักยภาพในการแข่งขันมากขึ้น แต่ถ้าหากองค์กรไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นในด้านอื่น ๆ ด้วย ก็จะทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกไม่มีความสำคัญในงาน เพราะการเปิดรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน จะช่วยให้พนักงานรู้สึกว่าตนมีคุณค่าและพร้อมยินดีที่จะเสนอแนวคิดใหม่ ๆ เพื่อปรับปรุงและพัฒนาองค์กรที่ตนเองทำงานอยู่

3.2 พันธกิจหรือจุดมุ่งหมายขององค์กรทำให้ฉันรู้สึกว่างานของฉันนั้นสำคัญ (The mission or purposes of company make me feel my job is important) กล่าวคือ พนักงานมีความต้องการรู้ว่างานที่ตนเองทำนั้นมีความสัมพันธ์กับพันธกิจขององค์กร ที่จะช่วยเสริมสร้างให้พนักงานเกิดกำลังใจและมีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น นอกจากนี้การที่พนักงานเข้าใจในจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจน จะช่วยให้เกิดความจงรักภักดีและความภาคภูมิใจ ซึ่งเป็นส่วนช่วยสร้างให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรในระยะยาว

3.3 เพื่อนร่วมงานหรือลูกน้องของฉันทำงานอย่างเต็มที่เพื่อให้งานมีคุณภาพ (My associates or fellow employees are committed to doing quality work) กล่าวคือ พนักงานทุกคนต้องการเพื่อนร่วมงานที่จะมาแบ่งปันเพื่อความทุ่มเท เพราะเมื่อทีมทำงานอย่างเต็มที่และสามารถผลิตผลงานออกมาดีแล้ว ทุก ๆ คนก็จะได้รับความดีความชอบจากการทำงานนั้น ๆ ด้วย ดังนั้นการที่มีเพื่อนร่วมงานตั้งใจผลิตผลงานที่มีคุณภาพ จึงส่งเสริมให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างทุ่มเทเช่นกัน

3.4 ฉันมีเพื่อนที่ดีที่สุดในที่ทำงาน (I have a best friend at work) กล่าวคือ มิตรภาพในองค์กรเป็นเรื่องสำคัญที่สามารถช่วยเชื่อมโยงความสัมพันธ์ให้คนทำงานในองค์กรนั้น ๆ นานขึ้น

4. ด้านความก้าวหน้าในงาน (Growth) คือ ปัจจัยด้านความก้าวหน้า และปัจจัยด้านการเรียนรู้และพัฒนา เน้นการเติบโตในงานได้แก่ คำถามข้อที่ 4.1 และ 4.2

4.1 ในช่วง 6 เดือนที่ผ่านมา มีคนที่ทำงานพูดถึงความก้าวหน้าในงานของฉัน (In the last six months, someone at work has talked to me about my progress) กล่าวคือ การให้ข้อมูลป้อนกลับหรือคำแนะนำต่อพนักงานถึงผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมานั้น จะสามารถช่วยให้พนักงานปรับปรุงผลงานของตนเองให้ดีขึ้น เช่นเดียวกับการกล่าวถึงผู้ที่มีบทบาทการทำงานที่ดี (Winning plays) ในทุกเดือนก็จะทำให้พนักงานรับรู้ถึงจุดแข็งของตนเอง และสามารถพัฒนาจุดแข็งนั้นให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งจะเป็นประโยชน์แก่องค์กรได้

4.2 เมื่อปีที่ผ่านมานี้ฉันได้มีโอกาสที่ได้เรียนรู้และเติบโตในที่ทำงาน (This last year, I have had opportunities to learn and grow at work) กล่าวคือ หลังจากที่ได้ทำงานหนึ่งปีแล้ว พนักงานทุกคนควรรู้ว่าอะไรที่ตนทำได้ดีหรือควรปรับปรุง และเรียนรู้ถึงข้อควรปรับปรุงเพื่อให้การปฏิบัติงานดีขึ้นเรื่อย ๆ การเรียนรู้นั้นจะไปช่วยเพิ่มจุดแข็งของพนักงานให้สามารถก้าวหน้าและเติบโตในงานได้ ถ้าหากพนักงานได้รับการตอบสนองในเรื่องดังกล่าวแล้ว จะช่วยเสริมสร้างให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง สภาพหรือลักษณะของแต่ละบุคคลที่ทุ่มเทอารมณ์ความรู้สึก สติปัญญาให้กับองค์กร พนักงานที่มีความมุ่งมั่นนั้นถือเป็นความต้องการส่วนบุคคล ซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มผลลัพธ์ทางธุรกิจขององค์กร ความผูกพันของพนักงานเป็นสิ่งที่แสดงออกได้ทางพฤติกรรม ดังต่อไปนี้

1. การพูดถึงองค์กรทางบวก (Say) เป็นการกล่าวถึงองค์กรในทางที่ดีให้บุคคลอื่นฟัง ไม่ว่าจะเป็นเพื่อนร่วมงาน ครอบครัว ลูกค้า ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น ๆ แม้แต่การพูดกับผู้ใต้บังคับบัญชาทั่วไปหรือพนักงานที่เป็นดาวเด่นถึงองค์กรในทางบวก

2. การดำรงอยู่กับองค์กร (Stay) เป็นความต้องการที่จะอยู่กับองค์กรต่อไปแม้ว่าองค์กรหรือหน่วยงานอื่นจะให้ผลตอบแทนที่ดีกว่า โดยพนักงานมีความต้องการที่จะเป็นส่วนหนึ่งในองค์กรต่อไปเรื่อย ๆ

3. การใช้ความพยายามเพื่อองค์กร (Strive) เป็นความภาคภูมิใจในงานที่ได้ปฏิบัติ ซึ่งมีส่วนร่วมสนับสนุนให้องค์กรประสบความสำเร็จ และมีความตั้งใจที่พร้อมทำงานหนักเพื่อองค์กร นอกจากนั้นพนักงานยังมีความต้องการเพิ่มผลผลิตหรือการบริการต่อลูกค้าให้ดีขึ้น และกระตุ้นให้เพื่อนร่วมงานช่วยกันสร้างผลงานที่ดีขึ้นให้กับองค์กรอีกด้วย

บทที่ 2
แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันและพฤติกรรมการแสดงความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรเอกชนแห่งหนึ่ง ได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อประกอบการพิจารณา ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปขององค์กรเอกชนที่ใช้ในการศึกษาวิจัย
2. ความหมายและความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร
3. แนวคิดและปัจจัยเกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ข้อมูลทั่วไปขององค์กรเอกชนที่ใช้ในการวิจัย

องค์กรเอกชนนี้ อยู่ในกลุ่มบริษัทอินโนเวชั่น ก่อตั้งเมื่อปี พ.ศ. 2527 ที่เป็นกลุ่มธุรกิจที่เชี่ยวชาญด้านการวิจัยคิดค้นนวัตกรรม และมีความชำนาญในเทคโนโลยีการผลิตมากกว่า 30 ปี ในกลุ่มผลิตภัณฑ์ และบริการเกี่ยวกับ เคมี พลาสติก ยาง และโพลีเมอร์คุณภาพสูง จนถึงผลิตภัณฑ์สำเร็จรูป ที่ครอบคลุมในอุตสาหกรรมหลายประเภท อีกทั้งยังเป็นศูนย์กลางในการจัดหาวัตถุดิบในกลุ่มโพลีเมอร์จากแหล่งผลิตที่เชื่อถือได้ให้กับตลาดทั้งในประเทศ และต่างประเทศ โดยเน้นพัฒนาการให้บริการตามความพึงพอใจของลูกค้าเป็นสำคัญ

1. วิสัยทัศน์ขององค์กรกลุ่มบริษัทอินโนเวชั่น

กลุ่มบริษัทอินโนเวชั่น มุ่งมั่นเสริมสร้างองค์กรให้เติบโตก้าวหน้าอย่างมั่นคงด้วยการพัฒนาความรู้ด้านวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง นำความรู้และเทคโนโลยีให้บริการกับอุตสาหกรรมไทย เจริญเติบโตเคียงคู่กันไปทัดเทียมกับอุตสาหกรรมของประเทศอื่น ๆ

เพื่อให้ง่ายต่อการเข้าใจและการจดจำ ขอให้อธิบายสาระสำคัญหลักของวิสัยทัศน์องค์กรดังนี้

1.1 กลุ่มบริษัทอินโนเวชั่น ใช้วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีในการขับเคลื่อนองค์กร

1.2 กลุ่มบริษัทอินโนเวชั่น จะนำเผยแพร่ความรู้ให้กับภาคการศึกษาและอุตสาหกรรมไทย เพื่อสร้างความเข้มแข็งมุ่งสู่สากล (ตัวอย่างเช่น การจัดฟรีสัมมนาด้านเทคโนโลยีโพลีเมอร์ให้กับภาคอุตสาหกรรม การจัดโครงการจัดฝึกอบรม Polymer technology summer Camp ให้แก่นักศึกษาจากสถาบันการศึกษาทั่วประเทศ)

1.3 กลุ่มบริษัทอินโนเวชั่น มีเป้าหมายที่จะสร้างภาพลักษณ์ (Brand image) ขององค์กรให้เป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลาย ถ้านึกถึงสินค้าในกลุ่มโพลีเมอร์ จะนึกถึง Innovation's international polymer mall

องค์กรเอกชนที่ใช้ในการศึกษาวิจัย เป็นธุรกิจที่ผลิตและจำหน่าย วัตถุดิบยางคอมปาวด์ทั้งสีดำ และสีอื่น ๆ ตามคำสั่งผลิต ยางสังเคราะห์ พลาสติกคอมปาวด์ อาทิเช่น Rubber compound, Chemical master batch อาทิเช่น สารเคมีที่ใช้ในยาง Color master batch ฯลฯ โดยมีกำลังการผลิต 80,000 ตันต่อปี และได้รับมาตรฐานการรับรองคุณภาพ ISO 9001, ISO 18001, OHSAS 18001

องค์กรเอกชนนี้สามารถผลิตวัตถุดิบยางได้ทุกประเภทที่มีใช้อยู่ในอุตสาหกรรมปัจจุบัน ตั้งแต่ Low performance จนถึง High performance มีเทคโนโลยีการผลิตรองรับหลายขนาดตั้งแต่ 35 ลิตร ถึง 250 ลิตร ด้วยระบบ Automatic feeding system เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตที่สามารถตอบสนองความต้องการที่แตกต่างกันของลูกค้าได้

2. วิสัยทัศน์ขององค์กรเอกชนที่ใช้ในการวิจัย

ผู้ผลิตระดับโลกที่มีคุณภาพดีที่สุดเพื่อความพึงพอใจสูงสุดของลูกค้าที่ช่วยเพิ่มความสามารถในการแข่งขันผ่านทางเทคโนโลยีและตอบสนองตามความต้องการของลูกค้าควบคู่ราคาที่แข่งขันได้

การผลิตยางคอมปาวด์มุ่งเน้นคุณภาพของยางคอมปาวด์ที่มีราคาแข่งขันเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า

คอมปาวด์ของเราจำหน่ายทั้งตลาดในประเทศ และต่างประเทศด้วยผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพสูง ยึดมั่นตามความต้องการและมาตรฐานอุตสาหกรรม เราให้บริการลูกค้าในด้านของยานยนต์ เครื่องใช้ไฟฟ้า รองเท้า และอุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์ยาง

ฝ่ายเทคนิคของเราให้การสนับสนุนที่แข็งแกร่งในการพัฒนาสูตรยางและตอบสนองความต้องการของอุตสาหกรรม ยางคอมปาวด์ของเราครอบคลุมทั้งช่วงยางธรรมชาติ จนถึงยางที่มีประสิทธิภาพสูง เช่น HNBR FKM ECO

3. วัฒนธรรมองค์กร

3.1 มีความกระตือรือร้นในการทำงาน แสดงให้เห็นถึงความพยายามที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ในงานที่ได้รับมอบหมาย

3.2 กล้าคิด กล้าตัดสินใจ กล้าทำ เมื่อมีผู้ขอความคิดเห็น กล้าที่จะพูดและเสนอความคิดเห็นไม่ว่าจะเป็นเรื่องงานเรื่องทั่วไป กล้าตัดสินใจและกล้าทำในขอบเขตที่ตนรับผิดชอบหรือทำอยู่เป็นประจำในเรื่องที่มั่นใจและไม่มีภาวะเสี่ยง

3.3 มีความเป็นผู้นำสูง สามารถลำดับความสำคัญของงานและบริหารจัดการงานของ

ตนเองให้สำเร็จตามเป้าหมาย

3.4 มีความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย สามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายส่งมอบได้ทันตามกำหนดเวลา

3.5 มองถึงผลประโยชน์ของบริษัทฯ สามารถรักษาความลับของกิจการและงานที่เกี่ยวข้องไม่นำไปบอกกล่าวให้ผู้อื่นรับรู้อันเป็นทางเสียหายกับกิจการของบริษัทฯ ไม่ใช้หรือนำทรัพย์สินของบริษัทฯ ไปใช้ในการอันเป็นประโยชน์ส่วนตัว

3.6 สร้างธุรกิจที่มีคุณค่า เข้าใจถึงผลลัพธ์เชิงคุณภาพของงานที่ตนทำเป็นอย่างดี เข้าใจถึงงานที่ตนทำว่าสร้างคุณค่าต่อองค์กรอย่างไร

3.7 มองกว้างและไกล รู้และเข้าใจวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กรเป็นอย่างดี

3.8 เปิดเผย เปิดใจด้วยการสื่อสัมพันธ์กับคนรอบข้าง ยอมรับฟังความคิดเห็นและแก้ปัญหาต่าง ๆ จากผู้ที่อื่นที่เกี่ยวข้องกับงานที่รับผิดชอบ

3.9 มีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีกับทุกระดับชั้น ยิ้มแย้มแจ่มใสและแสดงกิริยาสุภาพกับคนที่เข้ามาติดต่องานด้วยทุกคน

4. นโยบายบริษัท นโยบายคุณภาพ อาชีวอนามัยและความปลอดภัย

4.1 นโยบายบริษัท

4.1.1 มุ่งเน้นสู่การเป็นผู้นำ และความเป็นเลิศด้านการผลิตและเทคโนโลยีของธุรกิจคอมปาวด์ยาง

4.1.2 ส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพ ตรงตามข้อกำหนด เพื่อบรรลุความต้องการและความพอใจสูงสุดของลูกค้า

4.1.3 ให้การสนับสนุน หรือบริการลูกค้าด้วยทีมเทคนิคที่ดี ด้วยการบริการที่ดีและฉับไว

4.1.4 มุ่งเน้นอาชีวอนามัย และความปลอดภัยในการทำงานทุกขั้นตอน โดยผ่านกระบวนการทำงานของคณะกรรมการความปลอดภัยอย่างมีประสิทธิภาพ ตามมาตรฐาน OHSAS 18001/ TIS18001

4.1.5 มุ่งเน้นการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพ อาชีวอนามัย และความปลอดภัยอย่างต่อเนื่องไม่หยุดยั้ง สู่ความเป็นผู้นำและความเป็นเลิศ

4.1.5.1 เสริมสร้างความตระหนัก หรือความใส่ใจในด้านคุณภาพแก่บุคคลากรโดยการให้ความรู้ และส่งเสริมการทำงานที่เป็นระบบ

4.1.5.2 มุ่งเน้นการจัดการพื้นที่การทำงานด้วยระบบ 5ส ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

4.1.5.3 ส่งเสริมกิจกรรมที่เสริมสร้างคุณภาพ อาชีวอนามัย และความปลอดภัยทั่วทั้งองค์กร

4.1.6 ส่งเสริมการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม และพัฒนาบุคคลากรของบริษัทโดย

4.1.6.1 การทำกิจกรรมเสนอแนะความคิดเห็น และกิจกรรมกลุ่มส่งเสริมคุณภาพ QCC มาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

4.1.6.2 การทำงานเป็นทีมของหลาย ๆ หน่วยงาน (CFT) หรือในรูปแบบของคณะกรรมการการทำงานจากหน่วยงานต่าง ๆ

4.1.7 มุ่งเน้นดำเนินการ และพัฒนาระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัยอย่างเหมาะสม และสอดคล้องกับข้อกำหนดของกฎหมาย และข้อกำหนดอื่น ๆ ที่องค์กรได้ทำข้อตกลงไว้เป็นอย่างน้อย

4.1.8 มุ่งเน้นการปรับปรุง และป้องกันอันตราย รวมถึงการบาดเจ็บ และการเกิดโรคจากการทำงาน ทั้งกิจกรรมของพนักงาน และผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยกำหนดเป็นวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และแผนการจัดการ พร้อมทั้งสื่อสารให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกคนนำไปปฏิบัติ เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

4.1.9 เสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดี รวมถึงการปรับปรุงความสามารถ และแบ่งปันข้อมูลความรู้ เพื่อประโยชน์ร่วมกันกับผู้ส่งมอบ

4.1.10. ให้การสนับสนุนทรัพยากรทั้งในเรื่องของบุคลากร เวลา งบประมาณ การฝึกอบรม และส่งเสริมกิจกรรมด้านความปลอดภัยที่เหมาะสม และเพียงพอ

4.1.11. ผู้บังคับบัญชาทุกระดับต้องกระทำตนเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นผู้นำ อบรม ฝึกสอน จูงใจให้พนักงานปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงคุณภาพ และอาชีวอนามัย และความปลอดภัย

4.1.12. ธำ รงไว้ซึ่งระบบการจัดการคุณภาพตามมาตรฐาน ISO 9001 และระบบการจัดการอาชีวอนามัย และความปลอดภัย OHSAS 18001/ TIS18001

4.2 นโยบายคุณภาพ อาชีวอนามัย และความปลอดภัย

4.2.1 คุณภาพ อาชีวอนามัย และความปลอดภัยต้องมาก่อน

เรามุ่งมั่นสร้างสรรค์และพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง รวมถึงการดำเนินการและพัฒนาระบบอาชีวอนามัยและความปลอดภัยอย่างเหมาะสม

4.2.2 ยึดถือความต้องการของลูกค้า และกฎหมายเป็นเป้าหมายหลัก

เรามุ่งมั่นตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างรวดเร็ว และสร้างความพึงพอใจอย่างสูงสุด รวมถึงสอดคล้องกับข้อกำหนดของกฎหมายและข้อกำหนดอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์กร

4.2.3 มุ่งเน้นคุณภาพ อาชีวอนามัยและความปลอดภัย และป้องกันการเจ็บป่วยจากการทำงานตลอดทุกขั้นตอน ทุกพื้นที่ ให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร

เรามุ่งมั่นปรับปรุงคุณภาพของงานทั้งระบบด้วยการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ และบริการที่สูงด้วยคุณภาพ โดยคำนึงถึงอาชีวอนามัยและความปลอดภัย รวมถึงการป้องกันการบาดเจ็บ และป้องกันการเกิดโรคจากการทำงานเป็นสำคัญตลอดทุกขั้นตอน และทุกพื้นการปฏิบัติตามกฎหมายและข้อกำหนดอื่น ๆ เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด รวมถึงการลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่น้อยที่สุดเท่าที่องค์กรสามารถกระทำได้ และมีการปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่อง เป็นต้น

4.2.4 ต้องคำนึงถึงอาชีวอนามัยและความปลอดภัย ทั้งของตนเอง บริษัท และผู้อื่น

เรามุ่งมั่นใส่ใจอาชีวอนามัยและความปลอดภัย ทั้งของตนเอง ของบริษัท และผู้อื่นตลอดเวลาที่ปฏิบัติงานภายในองค์กร

ความหมายและความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร

ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร

มีนักวิชาการได้ให้คำจำกัดความของความผูกพันต่อองค์กรไว้หลากหลาย สอดคล้องและใกล้เคียงกัน สรุปได้ดังนี้

สุพานี สฤษฎ์วาณิช (2549, หน้า 98-99 อ้างถึงใน ธีรภัทร วาณิชพิทักษ์, 2555) ให้ความหมาย ความผูกพันต่อองค์กร ว่าเป็นองค์กรที่จะประสบความสำเร็จ สามารถสร้างประโยชน์ให้กับสังคม ให้โอกาสแก่พนักงาน สมาชิกมักจะมีความรู้สึกรักองค์กร ภาคภูมิใจที่ได้เป็นสมาชิกส่วนหนึ่งขององค์กร มีความรู้สึกร่วมกับองค์กรสูง และทำตนเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร เช่น ตั้งใจทำงาน ดูแลรักษาทรัพย์สินขององค์กรเหมือนกับของของตน แก้ตัวแทนองค์กรเมื่อถูกคนกล่าวหา

และมักจะใช้สรรพนามตัวว่าเราหรือของเรา เช่น องค์กรของเรา หน่วยงานของเรา ความผูกพันต่อองค์กรจะมีอยู่ 2 ลักษณะ คือ

1. ความผูกพันในเชิงความรู้สึก (Affective commitment) ซึ่งเป็นความตั้งใจของพนักงานที่จะคงอยู่กับองค์กรอันเนื่องมาจาก

1.1 เชื่อมั่นและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร

1.2 เต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มกำลังความสามารถเพื่อประโยชน์ขององค์กร

2. ความผูกพันเนื่องจากต้องการอยู่กับองค์กร เพราะที่องค์กรนี้เหมาะสมที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกต่อไป (Continuance commitment)

ภัทริกา ศิริเพชร (2541, หน้า 7) ให้ความหมายของคำว่าความผูกพันต่อองค์กร คือ ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อองค์กร ในด้านทัศนคติ ค่านิยม ตลอดจนพฤติกรรมอันแสดงถึงความพยายามมุ่งมั่นของบุคคลที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กรด้วยความทุ่มเทและเต็มใจ ด้วยตระหนักว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความจงรักภักดีต่อองค์กรและมีความมุ่งมั่นที่จะธำรงสถานะของการเป็นสมาชิกขององค์กรไว้

วิเชียร วิทยอุดม (2547, หน้า 36 อ้างถึงใน ธีรภัทร วาณิชพิทักษ์, 2555) ได้ให้คำจำกัดความ ความผูกพันกับองค์กรว่า คือ สถานะซึ่งพนักงานต้องการที่จะเห็นองค์กรบรรลุเป้าหมายในฐานะที่เป็นสมาชิกคนหนึ่งขององค์กร พนักงานจะเกิดทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ถึงขนาดมีความผูกพัน (Commitment) และจงรักภักดี (Loyalty) ต่อองค์กร ต้องการจะเห็นความก้าวหน้าขององค์กรตราบเท่าที่องค์กรยังสร้างความพอใจให้กับพนักงานอยู่ แต่เมื่อไรมีความรู้สึกถึงความไม่พอใจ พนักงานก็มีแนวโน้มที่จะลาออกจากองค์กร

Porter and Steers (1991 อ้างถึงใน เบญจมาภรณ์ นวลิมป์, 2546) ได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรว่า เป็นความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานในการแสดงถึงความเป็นหนึ่งเดียวกันกับองค์กร มีจุดร่วมที่เหมือนกัน โดยปกติพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรที่แท้จริง จะมุ่งเน้นความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร หรือกล่าวได้ว่าความผูกพันต่อองค์กรประกอบด้วยลักษณะสำคัญอย่างน้อย 3 ประการ คือ

1. ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ซึ่งเป็นลักษณะของบุคคลที่มีความเชื่อร่วมกับทัศนคติเชิงบวกต่อองค์กร มีความผูกพันอย่างแท้จริงต่อค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร พร้อมสนับสนุนกิจการขององค์กรที่เป็นเป้าหมายของตนด้วยความเชื่อที่ว่า องค์กรนี้เป็นองค์กรที่ดีที่สุดที่ตนเองจะร่วมทำงานด้วย และมีความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

2. ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกภาพขององค์กร มีลักษณะที่บุคลากรแสดงความมุ่งมั่น ต้องการ และตั้งใจที่จะปฏิบัติงานในองค์กรนี้ตลอดไป โดยมีความจงรักภักดีต่อองค์กร มีความภาคภูมิใจที่เป็นสมาชิกขององค์กร และยินดีที่จะบอกกับคนอื่นว่า ตนเองเป็นสมาชิกขององค์กร รู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร สนับสนุนและสร้างสรรค์องค์กรให้เติบโตยิ่งขึ้น

3. ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายาม เพื่อประโยชน์ขององค์กร เป็นลักษณะที่บุคลากรเต็มใจที่จะอุทิศตน พยายามทำงานเต็มความสามารถ เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมาย เกิดผลประโยชน์ต่อองค์กร และมีความห่วงใยต่อความเป็นไปขององค์กร

Allen and Meyer (1990, pp. 1-18 อ้างถึงใน นงเยาว์ แก้วมรกต, 2542, หน้า 16-17) กล่าวว่า พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะมีลักษณะเป็นบุคคลที่อยู่กับองค์กรไม่ว่าจะเป็นอย่างไร จะมาทำงานสม่ำเสมอ ทุ่มเทในการทำงาน ปกป้องทรัพย์สินของบริษัทและมีเป้าหมายร่วมกับองค์กร ซึ่งความผูกพันต่อองค์กรประกอบด้วย 3 ส่วน คือ

1. ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก หมายถึง ความผูกพันที่เกิดมาจากความรู้สึกภายในตนเอง ที่มีความรู้สึกผูกพันและเป็นหนึ่งเดียวกันกับองค์กร โดยรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เต็มใจ ทุ่มเทและอุทิศตนให้กับองค์กร

2. ความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่อง หมายถึง ความผูกพันที่เกิดขึ้น จากการคิดของบุคคลที่อยู่บนพื้นฐานของการลงทุนที่บุคคลนั่นให้กับองค์กร และผลตอบแทนที่บุคคลนั่นได้รับจากองค์กร โดยจะแสดงออกในรูปของพฤติกรรมแบบต่อเนื่องในการทำงานว่าจะทำงานอยู่กับองค์กรนั้นต่อไป หรือจะโยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงาน

3. ความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานทางสังคม หมายถึง ความรู้สึกที่เกิดขึ้นบนพื้นฐานของค่านิยมหรือบรรทัดฐานของสังคม เป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นเพื่อตอบแทนสิ่งที่บุคคลนั่นได้รับจากองค์กร แสดงออกในรูปแบบของความจงรักภักดีของบุคคลนั่นต่อองค์กร

Gubman (1998 อ้างถึงใน สมชื่น นาคพลั้ง, 2547, หน้า 7) ได้ให้ความหมายว่า ความผูกพันของพนักงาน คือการทุ่มเทพลังกาย พลังใจอย่างเต็มที่ ให้กับงานที่ตนได้รับมอบหมาย ซึ่งพลังกาย พลังใจ จะแสดงออกมาในหลายรูปแบบเช่น การทำงานสร้างสรรค์และมีคุณค่าเกินความคาดหมายของลูกค้าและองค์กร

Welboume (2003 อ้างถึงใน สมชื่น นาคพลั้ง, 2547, หน้า 8) กล่าวว่า ความหมายของความผูกพันต่อองค์การพัฒนาขึ้นมาจากทฤษฎีบทบาท (Role theory) โดยทฤษฎีนี้จะพิจารณาบทบาทที่หลากหลายที่คนจะผูกพันในที่ทำงาน โดยอธิบายว่าปัจจัยใดที่คนจะผูกพันในบทบาทที่ชัดเจนมากกว่าบทบาทอื่น ๆ โดยบทบาทในที่ทำงานแบ่งเป็น 5 บทบาท ดังนี้

1. บทบาทเจ้าของงาน (Job holder role) พนักงานจะทำงานตามลักษณะงานที่กำหนดไว้

2. บทบาทสมาชิกในทีมงาน (Team member roles) พนักงานจะทำเกินกว่าที่ได้รับมอบหมาย เพื่อช่วยให้เพื่อนสมาชิกในกลุ่มก้าวไปสู่เป้าหมาย

3. บทบาทเจ้าของกิจการ (Entrepreneur role) พนักงานค้นคิดความคิดใหม่ ๆ และกระบวนการทำงาน และทำการทดสอบเพื่อให้บรรลุตามที่คิดไว้

4. บทบาทผู้เชี่ยวชาญในสายอาชีพ (Career role) พนักงานทำสิ่งที่ตนอยากพัฒนาความสามารถ ความเชี่ยวชาญสายอาชีพของตน พวกเขาเรียนรู้ นำไปปฏิบัติทำให้เกิดเป็นทักษะมากยิ่งขึ้นเรื่อย ๆ ไป

5. บทบาทของสมาชิกในองค์การ พนักงานทำสิ่งที่ส่งเสริมและช่วยบริษัท ถึงแม้ว่างานนั้นจะไม่ใช่ของตน และไม่ใช่งานของทีมงานเช่นกัน

Watts (2003 อ้างถึงใน สมชื่น นาคพลั้ง, 2547, หน้า 8) ได้ให้ความหมายว่า ความผูกพันของพนักงาน คือ ความมุ่งมั่น และความสามารถที่จะอุทิศตนเพื่อความสำเร็จขององค์กร หรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นระดับความพยายามอย่างละเอียดรอบคอบ อุทิศเวลา สติปัญญาและแรงงานของพนักงานที่ใส่ไปในงาน นอกจากนี้ สิ่งจำเป็นที่พนักงานจะแสดงออกถึงความผูกพัน คือ

1. ความตั้งใจ (The will) ประกอบด้วยความรู้สึกถึงเป้าหมาย หวงแหนและภูมิใจ ซึ่งทำให้พยายามอย่างสุดความสามารถในการทำงาน

2. วิธีการ (The way) คือ แหล่งทรัพยากร การสนับสนุน เครื่องมือและอุปกรณ์จากองค์กรเพื่อนำไปใช้สร้างความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

สรุปได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อองค์กรซึ่งมีลักษณะของความสัมพันธ์อันเหนียวแน่นและเป็นไปในทิศทางที่ดี โดยแสดงออกมาในรูปของการกระทำตนให้เป็นประโยชน์ต่อองค์กรเพราะมีความเชื่อมั่นต่อเป้าหมายขององค์กร และทุ่มเทด้วยความเต็มใจในการปฏิบัติงานเพื่อองค์กรอันเกิดจากการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร การมีส่วนร่วมและต้องการเป็นสมาชิกขององค์กรบุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์การจะมีความภาคภูมิใจในองค์กรของตนเองและจะมีสัมพันธภาพที่ดีกับเพื่อนร่วมงานในองค์กรรวมถึงพฤติกรรมที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กรเสมอ

อย่างไรก็ตามสำหรับความหมายในเรื่องความผูกพันของพนักงานนั้น มีหลายครั้งที่อาจเกิดการสับสนในความหมายระหว่างความผูกพันของพนักงาน และความพึงพอใจของพนักงาน ซึ่งจากแนวคิดในเรื่องความผูกพันของพนักงานจะพบว่า มีความแตกต่างจากแนวคิดความพึงพอใจของพนักงาน กล่าวคือ ความผูกพันของพนักงานจะมีความหมายที่กว้างกว่าความพึงพอใจ เพราะความพึงพอใจจะเป็นเพียงความรู้สึกของพนักงานที่มีต่องานของตนและเกิดขึ้นได้ง่าย แต่ในเรื่อง

ความผูกพันนั้นจะรวมถึงความรู้สึกโดยรวมที่มีต่องานและองค์กร นอกจากนี้ ความพึงพอใจนั้นมักเป็นผลหรือมีความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน ขณะที่ความผูกพันนั้นเป็นผลที่เกิดจากความพึงพอใจก่อน แล้วจึงเชื่อมโยงมาสู่ความผูกพัน

2. ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร

2.1 อัตราการขาดงาน (Absenteeism) จากทฤษฎีทางพฤติกรรมศาสตร์มีความเชื่อว่าพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะมีแรงจูงใจในการมาทำงานมากกว่าพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำ จึงถือได้ว่าความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวทำนายแรงจูงใจในการเข้างาน

2.2 อัตราการลาออกหรือการเปลี่ยนงาน (Turnover) นักวิชาการเชื่อกันว่าความผูกพันต่อองค์กรจะมีความสัมพันธ์สูงสุดหรือส่งผลมากที่สุดต่อการเปลี่ยนงานของพนักงาน ถือเป็นตัวทำนายการลาออกที่ดี โดยความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงผกผันกับความต้องการลาออกของบุคลากรในองค์กร ความผูกพันต่อองค์กรมีอิทธิพลต่อความคงอยู่ในองค์กร เพราะสามารถใช้ทำนายอัตราการเข้าออกได้

2.3 ผลการปฏิบัติงาน (Job performance) จากคำนิยามของ ความผูกพันต่อองค์กรของนักวิชาการต่าง ๆ สะท้อนให้เห็นว่า พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะมีความเต็มใจและความพยายามทำงานเพื่อองค์กร ความผูกพันต่อองค์กรจึงได้กลายเป็นกลยุทธ์สำคัญในการแข่งขันในโลกธุรกิจในปัจจุบันนี้

2.4 การบรรลุเป้าหมายขององค์กร (Organizational goal attainment) พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กร จะมีความต่อเนื่องในการเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร และมีความเชื่อในวัตถุประสงค์ขององค์กร และมีความพยายามในการทำงานเพื่อต้องการทำให้องค์กรบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้

2.5 สุขภาพของพนักงาน (Employee health) งานที่ทำอยู่นั้นมีผลกระทบทางด้านสุขภาพร่างกาย และสุขภาพใจ และความแตกต่างระหว่างพนักงานที่มีความผูกพันและไม่มีความผูกพัน โดยพนักงานที่มีความผูกพันจะมีแนวโน้มที่จะมีสุขภาพที่ดีกว่า เพราะมีความผูกพันในงานที่ทำ และได้ทำในงานที่ตนเองพึงพอใจ ตรงข้ามกับพนักงานที่ไม่มีความผูกพัน ที่ไม่มีความพึงพอใจในการทำงาน ทำให้สุขภาพจิตเสีย ไม่อยากทำงานหรือทำงานผิดพลาด เกิดอุบัติเหตุยังผลให้สุขภาพกายเสียด้วย

นอกจากนี้ Newstorm and Davis (1983 อ้างถึงใน สมชื่น นาคพลั้ง, 2547, หน้า 25) ได้มีการสรุปผลของความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งสามารถแบ่งเป็นระดับต่าง ๆ ได้ดังนี้

ตารางที่ 2-1 ผลของความผูกพันต่อองค์กร (Newstorm & Davis, 1983 อ้างถึงใน สมชื่น นาคพลั้ง, 2547, หน้า 27)

ระดับความผูกพัน	ผลของความผูกพันต่อองค์กร	
	ด้านบวก	**ด้านลบ**
ระดับต่ำ	อัตราการลาออกจะลดลง ความเสียหายที่มาจากการปฏิบัติงานลดลง พนักงานมีคุณธรรมเพิ่มขึ้น	อัตราการลาออก ความเหนื่อยล้า และการขาดงานเพิ่มขึ้น ความตั้งใจที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรลดลง ผลผลิตของงานมีปริมาณต่ำ ขาดความจงรักภักดีต่อองค์กร โดยแสดงพฤติกรรมต่อต้าน
ระดับกลาง	พนักงานคงความต้องการเป็นสมาชิกขององค์กรเพิ่มขึ้น ยับยั้งความตั้งใจที่จะออกจากองค์กร มีความพึงพอใจในงานเพิ่มขึ้น	บุคคลจำกัดบทบาทของตนเอง บุคคลจะประเมินระหว่างความต้องการขององค์กรกับความต้องการที่จะไม่ทำงาน ประสิทธิผลขององค์กรลดลง
ระดับสูง	มีความรู้สึกว่างานมีความปลอดภัยและมั่นใจในงาน พนักงานยอมรับในเป้าหมายขององค์กรที่จะเพิ่มผลผลิต มีการแข่งขันในการปฏิบัติหน้าที่การงานเพิ่มขึ้น วัตถุประสงค์ขององค์กรบรรลุเป้าหมาย	องค์กรไม่สามารถใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรได้ พนักงานขาดความยืดหยุ่น ขาดการปรับตัว และขาดความคิดสร้างสรรค์ พนักงานไม่พึงพอใจในสัมพันธภาพที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน พนักงานจะทำผิดกฎระเบียบ และมีความคิดเห็นไม่สอดคล้องกับองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กร เป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อความอยู่รอด และความมีประสิทธิภาพขององค์กร ในระดับผู้บริหารหากมีความผูกพันต่อองค์กรสูงแล้ว ความผูกพันต่อองค์กรจะเป็นแรงผลักดันให้เกิดความทุ่มเท ความพยายามในการบริหารงานอย่างเต็มที่ และสอดคล้องกับ

เป้าหมายตลอดจนค่านิยมขององค์กรที่บุคคลนั่นเป็นสมาชิกอยู่ส่งผลให้องค์กรเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น ส่วนในระดับผู้ปฏิบัติงานนั้น ความผูกพันต่อองค์กรเป็นแรงผลักดันให้ปฏิบัติงานได้ดีกว่าผู้ไม่มีความผูกพันต่อองค์กร เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานรู้สึกมีส่วนร่วมเป็นเจ้าขององค์กรด้วย นอกจากนั้น พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะคงความเป็นสมาชิกในองค์กรนานกว่าพนักงานที่ไม่มีความผูกพันต่อองค์กร เนื่องจากความผูกพันต่อองค์กรในแง่ของบุคคลเป็นความรู้สึกอย่างลึกซึ้งที่มีพื้นฐานมาจากองค์กร มิใช่เกิดจากความต้องการภายในตัว หรือความต้องการของตัวบุคคล

กล่าวโดยสรุป ความผูกพันต่อองค์กรเป็นเครื่องมือบ่งบอกถึงความทุ่มเท และความพยายามของพนักงานในการปฏิบัติงาน เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตลอดจนเป็นตัวบ่งบอกถึงอัตราการลาออก การขาดงาน และการมาทำงานสายของพนักงานในองค์กรด้วย และความผูกพันต่อองค์กรยังเป็นตัวบ่งชี้ถึงความมีประสิทธิผลขององค์กรที่สำคัญอีกด้วย นอกจากนี้ความผูกพันต่อองค์กรยังมีความสำคัญในเรื่องอื่น ๆ ดังที่นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ ดังนี้

Buchanan (1974, p. 533 อ้างถึงใน วเรศ ทยามันทรินันท์, 2547, หน้า 53-54) กล่าวถึงความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กรคือ

1. ความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวเชื่อมระหว่างจินตนาการของมนุษย์กับจุดมุ่งหมายขององค์กรหรือช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้

2. ทำให้ผู้ปฏิบัติรู้สึกว่าตนเองมีส่วนเป็นเจ้าขององค์กรและมีส่วนในการเสริมสร้าง, หน้าประสิทธิภาพขององค์กร

3. ช่วยลดการควบคุมจากภายนอก

ภรณี กีร์ติบุตร (2529, หน้า 97 อ้างถึงใน ภัทรพล กาญจนปาน, 2552, หน้า 12) กล่าวว่าความผูกพันจะนำไปสู่ความมีประสิทธิผลขององค์กร ดังนี้

1. พนักงานที่มีความรู้สึกผูกพันอย่างแท้จริงต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรมีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรอยู่ในระดับสูง

2. พนักงานที่มีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรอย่างสูง มักมีความปรารถนาอย่างแรงที่จะคงอยู่กับองค์กรต่อไป เพื่อทำงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายซึ่งตนเองเลื่อมใสศรัทธา

3. เหตุที่บุคคลมีความผูกพันต่อองค์กรและเลื่อมใสศรัทธาในเป้าหมายขององค์กร บุคคลซึ่งมีความผูกพันดังกล่าวมักมีความผูกพันอย่างมากต่องาน เพราะเห็นว่างานคือหนทางที่ตนจะสามารถทำประโยชน์ให้กับองค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้สำเร็จ

4. บุคคลซึ่งมีความรู้สึกผูกพันสูงจะเต็มใจที่จะใช้ความพยายามมากพอสมควรในการทำงานให้กับองค์กร ทำให้ผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีกว่าคนอื่น

พัชราภรณ์ ศุภมั่งมี (2548 อ้างถึงใน ชุติรัตน์ ชมภูรัตน์, 2552, หน้า 5) กล่าวว่า

ความผูกพันต่อองค์กรนับว่าเป็นเรื่องที่มีความสำคัญต่อความอยู่รอด และความมีประสิทธิผลขององค์กร กล่าวคือองค์กรจะต้องมีความสามารถในการสรรหา และสร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นกับสมาชิกแต่ละคนในองค์กรเพื่อรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรด้านบุคคลที่มีคุณภาพ สรุปได้ว่า ความผูกพันต่อองค์การมีความสำคัญมากต่อองค์กรในประเด็นดังนี้

1. ความผูกพันต่อองค์กร ช่วยทำนายอัตราการเข้า-ออกจากงานได้ดีกว่าความพึงพอใจในงาน เนื่องจากความผูกพันต่อองค์กรเป็นแนวคิดที่มีลักษณะครอบคลุมมากกว่าความพึงพอใจในงาน และมีเสถียรภาพมากกว่าความพึงพอใจในงาน

2. ความผูกพันต่อองค์กร ช่วยเป็นแรงผลักดันให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กร สามารถทำงานได้ดียิ่งขึ้น เนื่องจากเกิดความรู้สึกในความเป็นเจ้าขององค์กรร่วมกัน

3. ความผูกพันต่อองค์กร ช่วยเป็นตัวเชื่อมประสานระหว่างความต้องการของบุคคลในองค์กรกับเป้าหมายองค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

4. ช่วยลดการควบคุมจากภายนอก ซึ่งเป็นผลมาจากการที่สมาชิกในองค์การมีความรักและผูกพันต่อองค์กรของตน

5. มีส่วนเสริมสร้างความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์ (2551, หน้า 107-108 อ้างถึงใน ธีรภัทร วาณิชพิทักษ์, 2555, หน้า 10-11) ได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับความผูกพันกับองค์กร การส่งเสริมให้พนักงานมีความผูกพันกับองค์การ จึงมีความสำคัญกับการดำเนินงานขององค์กรปัจจุบัน เนื่องจากการมีพนักงานที่ผูกพันและทุ่มเทให้กับองค์กรจะช่วยนำพาองค์กรให้ดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและช่วยลดต้นทุนขององค์กร โดยการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ความผูกพันกับองค์กรมีความสัมพันธ์กับอัตราการขาดงาน ผลิตภาพ และคุณภาพของผลงาน ที่สำคัญความผูกพันกับองค์กร เกี่ยวข้องกับความสามารถในการรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพให้คงอยู่กับองค์กร ไม่ให้ออกไปอยู่กับคู่แข่ง ซึ่งอาจจะก่อให้เกิดค่าใช้จ่ายที่ไม่สามารถประเมินได้ เพราะเมื่อพนักงานมีความผูกพันต่อองค์การต่ำ จะทำให้เกิดผลกระทบที่สำคัญหลายประการต่อพฤติกรรมการทำงานในประเด็นต่อไปนี้

1. ผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำ ส่วนใหญ่มีแนวโน้มที่จะขาดงานและมีความสมัครใจที่จะลาออกจากงานสูง ส่วนผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูง จะเปลี่ยนแปลงงานใหม่น้อย โดยผู้ที่มีความรู้สึกผูกพันกับองค์กรตั้งแต่เริ่มเข้าทำงาน มักจะอยู่กับองค์กรค่อนข้างถาวร

2. ผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำ ส่วนใหญ่จะไม่เต็มใจที่จะเสียสละหรือมีส่วนรับผิดชอบใด ๆ ต่อส่วนรวม จะอยู่ในลักษณะค่อนข้างเห็นแก่ตัว พยายามทำงานน้อยหรือหลบเลี่ยงงานเท่าที่จะทำได้

3. ผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำ ส่วนใหญ่จะมีชีวิตส่วนตัวค่อนข้างไปทางลบ

จากการสำรวจเจตคติการทำงานของพนักงานภาคราชการพบว่า ผู้ที่มีความรู้สึกไม่ผูกพันต่อองค์กรมักจะไม่พอใจต่อชีวิตส่วนตัวของตนด้วยเช่นกัน

เพราะฉะนั้นการส่งเสริมให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กรจึงเป็นสิ่งที่มีคุณค่าต่อพนักงาน และการที่พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กร ย่อมก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งต่อตัวพนักงานและองค์กรโดยรวมอีกด้วย ซึ่งการส่งเสริมให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรสามารถทำได้ด้วยวิธีต่อไปนี้

1. เพิ่มความสำคัญต่องาน ทั้งนี้เพราะคนเรามีแนวโน้มที่จะผูกพันต่อองค์กรสูงขึ้นถ้าตนได้รับโอกาสความไว้วางใจให้มีอำนาจในการกำกับดูแล และเลือกวิธีทำงานอย่างอิสระด้วยตนเอง รวมทั้งได้รับการยอมรับว่างานที่ตนทำมีความสำคัญต่อการดำรงอยู่ขององค์กร

2. การกำหนดให้ผลประโยชน์ของพนักงานสอดคล้องกับผลประโยชน์ขององค์กร เนื่องจากพนักงานจะรู้สึกผูกพันต่อองค์กรตราบที่ทั้ง 2 ฝ่ายต่างมีประโยชน์ร่วมกันจากการทำงาน เช่น กิจการบริษัทดีมีกำไร ผลกำไรส่วนนี้ก็ทำให้เงินโบนัสตอบแทนและเงินเดือนของพนักงานเพิ่มสูงขึ้นอย่างน่าพอใจ เป็นต้น ซึ่งจะส่งผลให้ความผูกพันต่อองค์กรสูงขึ้น

3. ใช้วิธีคัดเลือกบรรจุพนักงานใหม่ที่มีแนวคิดและค่านิยมสอดคล้องกับองค์การ ซึ่งโดยทั่วไปสิ่งที่เป็นค่านิยมขององค์กรจะปรากฏอยู่ในข้อความที่บ่งบอกถึงพันธกิจขององค์กร เนื่องจากการที่ค่านิยมองค์กรยิ่งใกล้เคียงกับบุคคลที่จะบรรจุมากเพียงไร ยิ่งทำให้พนักงานใหม่ที่ได้รับบรรจุมีความผูกพันต่อองค์กรมากเพียงนั้น

นอกจากนี้การให้รางวัลก็มีความสำคัญต่อการพัฒนาความผูกพันกับองค์การ ถึงแม้ค่าตอบแทนผลประโยชน์ และโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายที่ท้าทายจะมีความสำคัญ แต่พนักงานที่มีความผูกพันกับองค์กรจะให้ความสำคัญกับรางวัลระหว่างบุคคลด้วยเช่นกัน เช่น การได้รับการยอมรับการเลื่อนตำแหน่งหรือเป็นผู้มีส่วนร่วมกับโครงการใหม่ ๆ ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องสร้างระบบการให้รางวัลที่ให้ความสำคัญกับบุคคล และความภาคภูมิใจที่บูรณาการเข้ากับเป้าหมายของบุคคลและองค์กร ซึ่งจะช่วยกระตุ้นและธำรงรักษาความผูกพันกับองค์กรให้แก่พนักงาน

สรุป ความผูกพันต่อองค์กรเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวให้สมาชิกในองค์กรได้มีเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน ร่วมกันคิด ร่วมกันทำ ร่วมแก้ปัญหา ร่วมพัฒนาและร่วมยินดีในผลสำเร็จของงานอย่างมีคุณภาพ เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

แนวคิดและปัจจัยเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

แนวความคิดในเรื่องความผูกพันของพนักงาน (Employee engagement) นั้น เป็นแนวคิดในเชิงจิตวิทยาได้รับความสนใจภายหลังที่ The gallup organization ซึ่งเป็นสถาบันวิจัยและเป็นองค์กรที่ปรึกษาได้เริ่มทำการศึกษาในเรื่องความผูกพันของพนักงานในปี 1985 (Ferguson, 2005, p. 6) ภายหลังจากนั้น Kahn (1990, p. 694) ซึ่งเป็นนักจิตวิทยา ได้กล่าวถึงเรื่องความผูกพันของพนักงานว่ามีความแตกต่างจาก โครงสร้างทางบทบาทต่าง ๆ ของพนักงานในงาน เช่น การมีส่วนร่วมในงาน (Job involvement) หรือแรงจูงใจภายใน (Intrinsic motivation) แต่ความผูกพันของพนักงานจะมุ่งเน้นไปที่ประสบการณ์ในการทำงานนั้น ๆ ที่จะขัดเกลากระบวนการของคนให้แสดงออกมาระหว่างที่ทำงานอยู่ได้อย่างไร โดย Kahn ได้กล่าวว่า ความผูกพันของพนักงานนั้นเป็นโครงสร้างที่มีหลายมิติ ซึ่งอาจจะเป็นมิติด้านความรู้สึกผูกพันของพนักงาน มิติด้านการเรียนรู้การคิด หรือความผูกพันที่แสดงออกมาในมิติทางด้านกายภาพ ซึ่งพนักงานสามารถที่จะเกิดความผูกพันในมิติใดก็ได้

Kahn (1990) ได้แบ่งองค์ประกอบของความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรไว้ 3 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การรับรู้ (Cognitive) คือ ความเชื่อของพนักงานที่มีต่อองค์กร หัวหน้างาน หรือปัจจัยแวดล้อมในการทำงาน

2. อารมณ์ (Emotional) คือ ความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อองค์กร หัวหน้างาน หรือปัจจัยแวดล้อมในการทำงาน

3. พฤติกรรม (Behavior) คือ การที่พนักงานมีความอุตสาหะ และพยายามเพื่อองค์กร ซึ่งเป็นการกระทำที่มีผลมาจากทัศนคติกล่าวได้ว่า เป็นพฤติกรรมของพนักงานที่เกิดความผูกพันทุ่มเทต่อองค์กรแล้ว

แนวคิดของ The Gallup Organization

The Gallup Organization เป็นสถาบันวิจัยและองค์กรที่ปรึกษาที่ได้ทำการศึกษาถึงลักษณะของมนุษย์ที่จะเป็นตัวขับเคลื่อนผลลัพธ์ทางธุรกิจขององค์กร โดยได้ทำการค้นคว้าข้อมูลทางเศรษฐกิจจำนวนมาก และการวิเคราะห์ข้อมูลของพนักงานและลูกค้าเพิ่มเติมจากเดิม ได้ค้นพบแนวทางที่มนุษย์เป็นตัวขับเคลื่อนผลลัพธ์ทางธุรกิจขององค์การ ซึ่งจัดว่าเป็นทฤษฎีการจัดการที่เป็นที่รู้จักกันในรูปของ The Gallup path ซึ่งหัวใจสำคัญของโมเดลนี้แสดงให้เห็นว่าพนักงานทุกระดับในทุกองค์กรจะสร้างการเติบโตยอดขายและกำไรขององค์กร สภาพแวดล้อมที่เอื้อให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้ดีที่สุด ต้องรู้จักจูงใจและรักษาพนักงานที่มีความสามารถไว้ เพื่อให้พนักงานเกิดความผูกพัน ซึ่งพนักงานที่มีความผูกพันนั้นจะช่วยเพิ่มและรักษาลูกค้าที่สร้างกำไร

ให้แก่องค์กรได้ ตลอดจนเพิ่มความจงรักภักดีของลูกค้า ส่งผลให้องค์กรเกิดการเติบโตของยอดขาย และผลกำไรอย่างยั่งยืน จนเพิ่มมูลค่าหุ้นขององค์กรได้ (สุรัสวดี สุวรรณเวช, 2549)

จากแนวคิดของ The Gallup Organization ได้แบ่งพนักงานในองค์กรออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

1. Engaged employee คือ พนักงานมีใจรักและทุ่มเทในการทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ มีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร พยายามที่จะปรับปรุงตนให้ดีขึ้นอย่างสม่ำเสมอ ทำให้องค์การบรรลุสู่ความสำเร็จ เปรียบเสมือน “ ดาวเด่นในองค์กร ” ผู้บริหารต้องไม่ปล่อยให้พนักงานเหล่านี้อยู่โดยตามลำพัง ต้องมอบหมายงานที่เหมาะสม

2. Not-engaged employee คือ พนักงานที่เสมือน “ ผีดิบในองค์กร ” ทำงานให้เสร็จตามความต้องการเบื้องต้น แต่ไม่มีใจรักและทุ่มเทในงาน ทำงานเพื่อต่อต้านวัตถุประสงค์ขององค์กร พนักงานเหล่านี้จะไม่มีความผูกพันในงาน หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงานดังนั้นผู้บริหารจะต้องให้พนักงานเหล่านี้รู้สึกถึงความห่วงใยและให้ความสำคัญแก่พวกเขา ช่วยให้เข้าใจถึงบทบาท ทักษะ และความรู้ เพื่อให้พนักงานเหล่านี้สามารถที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

3. Actively disengaged employee คือ พนักงานที่สร้างปัญหาให้แก่องค์กรมีทัศนคติด้านลบในการทำงาน ไม่มีความสุขในการทำงาน และยังส่งต่อความรู้สึกไปยังพนักงานอื่นด้วย เปรียบเสมือน “ แอปเปิ้ลเน่า ” ผู้บริหารต้องหาสาเหตุที่ทำให้พนักงานเหล่านี้มีความรู้สึกต่อต้านต่อองค์กร เพื่อวางแผนงานและให้มีการสอนงานอย่างใกล้ชิด

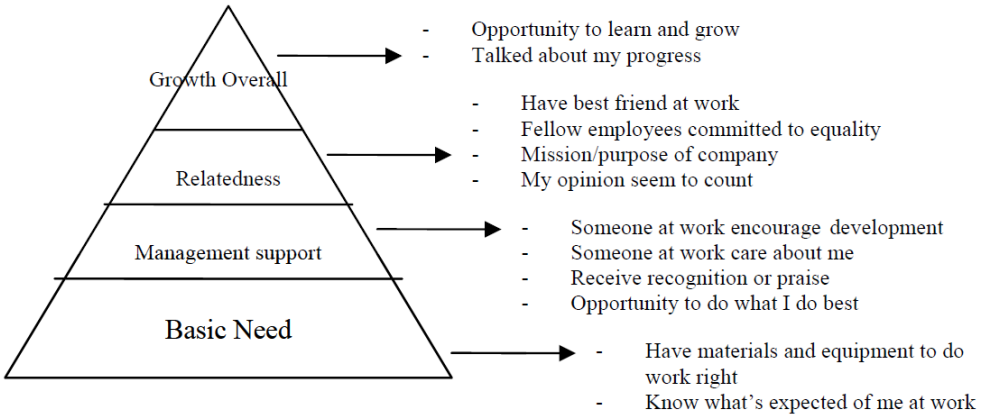
The Gallup Organization เป็นบริษัทที่ปรึกษาซึ่งมีชื่อเสียง โดยบริษัทได้ก่อตั้งเมื่อปี ค.ศ. 1935 โดย Dr. George Gallup จากการศึกษาถึงพฤติกรรมและธรรมชาติของมนุษย์ โดยทำการสำรวจพนักงาน จำนวน 1.98 ล้านคน จากองค์กรทั้งหมด 36 แห่ง ที่อยู่ใน 21 อุตสาหกรรม ของ 28 ประเทศ เพื่อค้นหาองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงาน จากการสำรวจทำให้ Gallup ค้นพบคำถาม 12 ประการ (Q^{12}) ที่สามารถวัดความผูกพันของพนักงานได้อย่างแท้จริง ผลการศึกษานี้แสดงให้เห็นความเชื่อมโยง ระหว่างคำถามที่ใช้วัดความผูกพันของพนักงานทั้ง 12 ประการ กับ ปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับลูกค้า (Customer metrics) ความสามารถในการสร้างผลกำไร (Profitability) ผลผลิต (Productivity) อัตราการลาออก (Turnover) และ ความปลอดภัยในการทำงาน (Safety) ซึ่งจะส่งผลต่อผลลัพธ์ทางธุรกิจขององค์กร

ตารางที่ 2-2 ความสัมพันธ์ระหว่างคำถาม 12 ประการกับผลลัพธ์ทางธุรกิจขององค์กร

ปัจจัยหลัก	ลูกค้า	ผลกำไร	ผลผลิต	การคงอยู่	ปลอดภัย
1. รู้สิ่งที่คาดหวัง (Know what is expected)	X	X		X	X
2. วัตถุดิบและเครื่องมืออุปกรณ์ (Materials and equipment)	X	X		X	X
3. โอกาสทำในสิ่งที่ฉันสามารถทำได้ดีที่สุด (Opportunity to do what I do best)	X	X	X	X	X
4. การยกย่องหรือชมเชย (Recognition/ Praise)	X	X	X	X	X
5. การมีคนที่คอยดูแลเอาใจใส่ในที่ทำงาน (Cares about me)	X	X	X	X	X
6. การมีคนคอยกระตุ้นให้พัฒนาตนเอง (Encourages development)	X	X	X	X	X
7. ความคิดเห็นได้รับการยอมรับ (Opinions count)	X	X	X	X	X
8. งานที่สำคัญต่อเป้าหมายขององค์กร (Mission/ Purpose)	X	X	X	X	X
9. เพื่อนร่วมงานทำงานเพื่อให้งานมีคุณภาพ (Committed to quality)	X	X	X	X	X
10. เพื่อนสนิทในที่ทำงาน (Best friend)	X	X	X		X
11. การมีคนพูดคุยถึงความก้าวหน้าของฉัน (Talked about progress)	X	X	X		X
12. โอกาสที่เรียนรู้และพัฒนา (Opportunity to learn and grow)	X	X	X	X	X

คำถามทั้ง 12 ประการ (Q^{12}) ได้ กลายเป็นคำถามที่ใช้ในการวัดความผูกพันของพนักงาน (Employee engagement) โดยแบ่งข้อคำถามตามลำดับขั้นของความผูกพัน (Hierarchy of

engagement) ซึ่งสามารถแสดงเป็น แผนภาพดังต่อไปนี้



ภาพที่ 2-1 ลำดับขั้นของความผูกพัน (Hierarchy of engagement) (ภคพล อนุฤทธิ์, 2546, อ้างถึงใน สกาว สำราญคง, 2547, หน้า 12)

จากภาพที่ 2-1 แสดงให้เห็นถึงลำดับขั้นของความผูกพัน 4 ระดับ ซึ่งประกอบไปด้วย 12 คำถาม ดังต่อไปนี้

ด้านความต้องการพื้นฐาน (Basic need)

1. ฉันรู้ว่าฉันถูกคาดหวังอะไรบ้างในการทำงาน (I know what's expected of me at work)

2. ฉันมีเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงานที่เหมาะสม (I have materials and equipment to do work right)

ด้านการสนับสนุนการบริหาร (Management support)

3. ณ ที่ทำงานฉันมีโอกาสได้ทำในสิ่งที่ฉันทำได้ดีที่สุดทุกวัน (At work, I have opportunity to do what I do best everyday)

4. ในช่วง 7 วันที่ผ่านมา ฉันได้รับการยกย่องหรือชมเชยในงานที่ออกมาดี (In the last seven days, I have received recognition or praise for doing good work)

5. ฉันมีหัวหน้าหรือคนทำงานคอยดูแลเอาใจใส่ฉัน (My Supervisors, or someone at work, seem to care about me as a person)

6. มีบางคนในที่ทำงานคอยสนับสนุนฉันให้ได้รับการพัฒนา (There are someone at work who encourage development)

ด้านสัมพันธภาพ (Relatedness)

7. ในที่ทำงานความคิดเห็นของฉันได้รับการยอมรับ (At work my opinion seem to count)

8. พันธกิจหรือจุดมุ่งหมายขององค์กรทำให้ฉันรู้สึกว่างานของฉันนั้นสำคัญ (The mission or purposes of company make me feel my job is important)

9. เพื่อนร่วมงานหรือลูกน้องของฉันทำงานอย่างเต็มที่เพื่อให้งานมีคุณภาพ (My associates or follow employees are committed to doing quality work)

10. ฉันมีเพื่อนที่ดีที่สุดในที่ทำงาน (I have a best friend at work

ด้านความก้าวหน้าในงาน (Growth)

11. ในช่วง 6 เดือนที่ผ่านมามีคนที่ทำงานพูดถึงความก้าวหน้าในงานของฉัน (In the last six months, someone at work has talked to me about my progress)

12. เมื่อปีที่ผ่านมานี้ฉันได้มีโอกาสที่ได้เรียนรู้และเติบโตในที่ทำงาน (This last year, I have had opportunity to learn and grow at work)

จากแนวคิดนี้ The Gallup organization ได้นำมาศึกษาวิจัยเรื่องความผูกพันของพนักงาน โดยสำรวจจากพนักงาน จำนวน 3 ล้านคน ใน 350 องค์กรของสหรัฐอเมริกา ด้วยการใช้แบบสอบถาม Q^{12} ซึ่งผลการสำรวจพบว่าร้อยละ 70 ของพนักงานนั้นไม่มีความผูกพันในงาน และคนกลุ่มนี้หากอยู่ในองค์กรนานขึ้นจะยิ่งมีความผูกพันลดน้อยลง แต่การให้พนักงานได้เข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องหรือรู้สึกว่ามีส่วนร่วมในองค์กรจะทำให้พนักงานมีความผูกพันกับองค์กรเพิ่มมากขึ้น จากผลการศึกษาดังกล่าวแสดงให้เห็นว่านายจ้างควรมุ่งเน้นที่ความต้องการพื้นฐานของพนักงาน กล่าวคือ ควรตั้งจุดมุ่งหมายหรือความคาดหวังให้ชัดเจน เพราะทำให้พนักงานรู้ว่าผลลัพธ์ที่องค์การต้องการคืออะไร และควรปฏิบัติตัวอย่างไร ที่สำคัญนายจ้างต้องเปิดให้พนักงานได้ทำในสิ่งที่พวกเขาทำได้ดีที่สุด และควรแสดงความเอาใจใส่ต่อพนักงาน ซึ่งแนวทางต่าง ๆ นี้จะช่วยสร้างให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น

แนวคิดของ Hewitt associates

Hewitt associates เป็นบริษัทที่ปรึกษาในงานด้านทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งก่อตั้งโดย Ted Hewitt ในปี ค.ศ. 1940 สำหรับเรื่องความผูกพันของพนักงาน (Employee engagement) ได้ให้มุมมองว่าความผูกพันของพนักงานแสดงออกได้ทางพฤติกรรม โดยพฤติกรรมของพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงสามารถจำแนกได้เป็น 3 ลักษณะ คือ

1. การพูด (Say) คือ การกล่าวถึงองค์กรในทางที่ดีให้บุคคลอื่นฟัง ไม่ว่าจะเป็นเพื่อนร่วมงาน ครอบครัว ลูกค้า ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น ๆ แม้แต่การพูดกับผู้ใต้บังคับบัญชาทั่วไปหรือ

พนักงานที่เป็นดาวเด่นถึงองค์กรในทางบวก

2. การอยู่กับองค์กร (Stay) คือ ความต้องการที่จะอยู่กับองค์กรต่อไปแม้ว่าองค์กรหรือหน่วยงานอื่นจะให้ผลตอบแทนที่ดีกว่า โดยพนักงานมีความต้องการที่จะเป็นส่วนหนึ่งในสมาชิกขององค์กรต่อไปเรื่อย ๆ

3. การรับใช้หรือการมุ่งมั่นตั้งใจ (Serve/ Strive) คือ ความภูมิใจในงานที่ปฏิบัติ ซึ่งได้มีส่วนสนับสนุนให้องค์กรประสบความสำเร็จ และมีความตั้งใจที่จะทำงานหนักเพื่อองค์กร (หากมีความจำเป็น) นอกจากนี้พนักงานยังมีความต้องการที่จะเพิ่มผลผลิตหรือบริการต่อลูกค้าให้ดีขึ้น และกระตุ้นให้เพื่อนร่วมงานช่วยกันสร้างผลงานที่ดีขึ้นให้กับองค์กรอีกด้วย

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานตามแนวคิดของ Hewitt Associates มี 7 ประการ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำ (Leadership)
2. วัฒนธรรมหรือจุดมุ่งหมายขององค์กร (Culture/ Purpose)
3. ลักษณะงาน (Work activity)
4. ค่าตอบแทนโดยรวม (Total Compensation)
5. คุณภาพชีวิต (Quality of life)
6. โอกาสที่ได้รับ (Opportunity)
7. ความสัมพันธ์ (Relationship)

จากปัจจัยความผูกพันทั้ง 7 ประการ ได้กลายมาเป็นเครื่องมือหนึ่งที่ใช้วัดความผูกพันของพนักงานในองค์กรต่าง ๆ เช่น ในการศึกษาถึงความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ในประเทศแคนาดา จำนวน 120 องค์กร จากพนักงานมากกว่า 80,000 ราย ผลการศึกษาพบว่า บริษัทที่ติดอันดับในกลุ่มผู้ว่าจ้างที่ดีที่สุด (Best employers) จำนวน 50 องค์กร โดยเฉลี่ยมีพนักงานที่มีความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรสูงกว่าบริษัทที่ไม่ติดอันดับกลุ่ม ผู้ว่าจ้างที่ดีที่สุด ถึงร้อยละ 21 และมีอัตราการเจริญเติบโตของรายรับสูงถึง ร้อยละ 16.1 เปรียบเทียบกับอัตราการเจริญเติบโตของรายรับของบริษัทที่ไม่ติดอันดับกลุ่มผู้ว่าจ้างที่ดีที่สุด ซึ่งคิดเป็น 6.1% จะเห็นได้ว่า จากการสำรวจบริษัทที่ติดอันดับผู้ว่าจ้างที่ดีที่สุดนั้น จะมีระดับของความผูกพันของพนักงานที่สูงกว่าบริษัทที่ไม่ติดอันดับผู้ว่าจ้างที่ดีที่สุด และมีอัตราการเจริญเติบโตสูงกว่าเช่นกัน แสดงให้เห็นว่าความผูกพันของพนักงานเป็นตัวแปรหนึ่งที่จะสะท้อนให้เห็นถึงแนวโน้มผลประกอบการของบริษัทที่มีทิศทางที่สอดคล้องกันมา

ตารางที่ 2-3 สรุปแนวความคิดและปัจจัยของการเกิดความผูกพันของพนักงาน จากองค์กรที่ปรึกษาต่าง ๆ (สุรัสวดี สุวรรณเวช, 2549, หน้า 17-18)

องค์กรที่ปรึกษา/นักวิชาการ	แนวความคิด	ปัจจัยของความผูกพัน
The Gallup Organization (2006)	เมื่อพนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กร พนักงานทุกระดับจะสร้างการเติบโต ยอดขายและกำไรขององค์กร ตลอดจนเพิ่มความจงรักภักดีของลูกค้า ได้สำรวจและค้นพบคำถาม 12 ประการ ที่สามารถวัดความผูกพันของพนักงานได้อย่างแท้จริง โดยแบ่งข้อคำถามตามลำดับขั้นของความผูกพัน	ลำดับขั้นของความผูกพัน ประกอบด้วย ความต้องการพื้นฐาน การสนับสนุนด้านการจัดการ ความสัมพันธ์และการเจริญก้าวหน้า
Hewitt Associates (2004)	ความผูกพันของพนักงานเป็นสิ่งที่แสดงออกได้ทางพฤติกรรม ดูได้จากการพูด (Say) การดำรงอยู่ (Stay) ใช้ความพยายามอย่างเต็มความสามารถ (Strive)	ภาวะผู้นำ วัฒนธรรม ลักษณะงาน ค่าตอบแทนโดยรวม คุณภาพชีวิต โอกาสที่ได้รับและความสัมพันธ์
Burke Co., Ltd. (1931)	ความผูกพันของพนักงานจะส่งผลให้เกิดความจงรักภักดีของลูกค้า (Customer loyalty) และก่อให้เกิดผลประโยชน์ (Profitability) ต่อองค์กร	องค์กร ผู้จัดการ กลุ่มงาน งานที่ทำ สายอาชีพ และลูกค้า
Taylor Nelson Sofres Co., Ltd. (2011)	สร้างเครื่องมือ Employee score ใช้วัดความผูกพันของพนักงาน สามารถแบ่งแยกประเภทของพนักงานออกได้เป็น 4 ลักษณะ คือ Career oriented, ambivalent, Company oriented and ambassador	องค์กร งานที่ทำ

ตารางที่ 2-3 (ต่อ)

องค์กรที่ปรึกษา/นักวิชาการ	แนวความคิด	ปัจจัยของความผูกพัน
ISR	จัดทำ 3-D Model of engagement แสดงถึงความผูกพันของพนักงานที่มี 3 มิติ คือ ด้านความคิด ด้านความรู้สึก ด้านพฤติกรรม ที่มีต่อองค์กรซึ่งในแต่ละองค์กรจะมีมิติของความผูกพันของพนักงานที่แตกต่างกัน	การพัฒนาอาชีพ ภาวะผู้นำ การมอบอำนาจ และภาพลักษณ์ขององค์กร
Dr. Ed Gubman	การเพิ่มความผูกพันของพนักงานให้เกิดขึ้นในองค์กรนั้น เกิดจากการมีความสัมพันธ์กับ 3 ลำดับขั้น	คุณค่าและความรับผิดชอบ โปรแกรม สัมพันธภาพ

จากตารางในเรื่องแนวความคิดและปัจจัยของการเกิดความผูกพันของพนักงาน จะพบว่าแนวคิดในเรื่องความผูกพันของพนักงานในแต่ละสถาบันหรือนักวิชาการแต่ละคนนั้น มีความแตกต่างกันไป ซึ่งข้อสังเกตจากการให้ความหมายของนักวิชาการ หรือองค์กร สถาบันต่าง ๆ นั้น จะพบว่า ในการเกิดความผูกพันของพนักงาน (Employee engagement) มีลักษณะสำคัญที่เหมือนกัน คือ การมีส่วนร่วมในงาน (Job involvement) ของพนักงานอย่างต่อเนื่อง (The Gallup Organization, 2006; Hewitt Associate, 2004) และเกี่ยวข้องกับการแสดงความรู้สึก (Affective)

นอกจากนั้นในการเกิดความผูกพันต่อองค์กร มีปัจจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยแต่ละปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันมักเป็นผลมาจากการทำการศึกษาวิจัยของแต่ละคน ซึ่งจะแตกต่างกันไปตามสภาพแวดล้อมของธุรกิจนั้น ๆ เช่น ลักษณะขององค์กร สภาพแวดล้อมภายในองค์กร ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร ค่านิยม เชื้อชาติ เป็นต้น โดยตัวอย่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันของพนักงานมีรายละเอียดดังนี้

March and Simon (1958 อ้างถึงใน ประนอม กิตติดุษฎีธรรม, 2538, หน้า 25) ได้สรุปความผูกพันต่อองค์กร โดยอธิบายด้วยทฤษฎีแลกเปลี่ยน (Exchange theory) ว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การ คือ ธรรมชาติของบุคคล ซึ่งประกอบด้วย

1. ความต้องการ
2. ความปรารถนา

3. ทักษะความรู้

4. ความคาดหวัง

Porter and Steers (1973 อ้างถึงใน ปาริชาต บัวเป็ง, 2554, หน้า 20) ได้เสนอปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของพนักงานในองค์กรว่ายังคงมีส่วนร่วมต่อไปในองค์กร หรือจะออกจากองค์กร มี 4 ประการ คือ

1. ปัจจัยด้านองค์กร เช่น อัตราค่าจ้าง การปฏิบัติเกี่ยวกับการเลื่อนเงินเดือน เลื่อนตำแหน่ง ขนาดขององค์กร

2. ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน เช่น รูปแบบของภาวะผู้นำ รูปแบบของความสัมพันธ์ในกลุ่มเพื่อน

3. ปัจจัยด้านเนื้อหาของงาน เช่น ความซ้ำซากของงาน ความมีอิสระ ความชัดเจนของบทบาท

4. ปัจจัยส่วนตัว เช่น อายุ ระยะเวลาการทำงาน บุคลิกภาพ ความสนใจในด้านวิชาชีพ

นอกจากนี้ Steers (1977, p. 122) ได้ศึกษาโมเดลปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรและผลลัพธ์ของความผูกพันต่อองค์กร เป็น 3 ปัจจัย คือ

1. คุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal characteristics) หมายถึง ตัวแปรต่าง ๆ ที่ระบุคุณสมบัติของบุคคลนั้น ๆ เช่น อายุ การศึกษา อายุงาน ความต้องการความสำเร็จ ความชอบความเป็นอิสระ

2. คุณลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Job Characteristics) หมายถึง ลักษณะสภาพของงานที่แต่ละบุคคลรับผิดชอบปฏิบัติอยู่ว่ามีลักษณะอย่างไร ซึ่งประกอบด้วย 5 ลักษณะ คือ ความเป็นอิสระในงาน (Autonomy) ความหลากหลายทักษะในงาน (Variety) ความเป็นเอกลักษณ์ของงาน (Job identification) ผลสะท้อนกลับของงาน (Feedback) และโอกาสได้ร่วมงานกับผู้อื่นในการทำงานนั้น (Opportunity for optional interaction)

3. ประสบการณ์ในการทำงาน (Work experiences) หมายถึง ความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนว่ารับรู้การทำงานในองค์กรอย่างไร โดยกำหนดไว้ 4 ลักษณะ คือ ทัศนคติของกลุ่มต่อองค์กร (Group attitude) ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร (Met expectation) ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร (Personal importance) และความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพาได้ (Organization dependability)

ในปี 1979 Steers and Porter (1979 อ้างถึงใน จุรีพร กาญจนการุญ, 2536, หน้า 23) ได้ทำการสรุปปัจจัยที่เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรไว้ 4 ประการ คือ

1. คุณลักษณะส่วนบุคคล องค์ประกอบที่พบว่ามีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ อายุ ระยะเวลาการปฏิบัติงานในองค์กร แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และระดับการศึกษา

2. คุณลักษณะที่สัมพันธ์กับบทบาทงาน ได้แก่ งานที่มีคุณค่า บทบาทที่เด่นชัด และบทบาทที่สอดคล้องกับตนเองมีความสัมพันธ์โดยตรงกับความผูกพันต่อองค์กร

3. โครงสร้างขององค์กรที่มีระบบแบบแผน มีหน้าที่เด่นชัด มีการกระจายอำนาจมีการกระจายงาน บุคคลมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีส่วนเป็นเจ้าขององค์กร จะมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

4. ประสบการณ์ในการทำงาน เป็นประสบการณ์ที่บุคคลพบในระหว่างการทำงาน เป็นความผูกพันทางจิตวิทยากับองค์กร ได้แก่ ทัศนคติของบุคคลที่มีต่อองค์กร ความพึ่งพาได้ของผู้บังคับบัญชา การปฏิบัติของผู้บังคับบัญชา การรู้สึกว่าตนเป็นเป็นบุคคลสำคัญ เป็นสิ่งที่มีอิทธิพลทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

ในปี 1983 Steer and Porter (1983 อ้างถึงใน สุรัสวดี สุวรรณเวช, 2551, หน้า 23) ได้สรุปว่าสิ่งที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน แบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม คือ

1. โครงสร้างขององค์กร (Structural characteristic) จะต้องมีลักษณะเป็นระบบที่มีแบบแผน มีหน้าที่ที่เด่นชัด มีการรวมอำนาจ การกระจายอำนาจ การให้ผู้ร่วมงานมีการตัดสินใจ การมีส่วนเป็นเจ้าของ ความเป็นทางการ

2. ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงาน (Personal characteristic) เช่น เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับรายได้ สถานภาพสมรส ความต้องการประสบความสำเร็จ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ เป็นต้น

3. ลักษณะของบทบาท (Role-related characteristic) หมายถึง ลักษณะงานที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบอยู่ เช่น งานที่มีความท้าทาย ความก้าวหน้าในการทำงาน การป้อนข้อมูลกลับ การมีความหมายของงานที่ทำ เป็นงานที่มีคุณค่า มีบทบาทที่เด่นชัด ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน เป็นต้น

4. ประสบการณ์ในการทำงาน (Work experience) หมายถึง สิ่งที่บุคคลได้รับทราบและเรียนรู้เมื่อเข้าไปทำงานในองค์กร เช่น ทัศนคติของกลุ่มทำงานที่มีผลต่อองค์กร ความน่าเชื่อถือขององค์กร การรู้สึกว่าตนเองเป็นบุคคลสำคัญ ความสามารถในการพึ่งพาได้ และการปฏิบัติตัวของผู้บังคับบัญชา เป็นต้น

หลังจากนั้น Steer and Porter (1991 อ้างถึงใน รุจี อุศศิลป์ศักดิ์ 2546) ได้กล่าวถึงปัจจัย ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับความผูกพันขององค์กรไว้ 4 ด้าน (ลักษณะส่วนบุคคล, ลักษณะงานที่เกี่ยวข้องกับงานหรือบทบาท, ลักษณะขององค์กร และลักษณะประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานใน

องค์กร) รายละเอียดลักษณะส่วนบุคคล ดังนี้

1. ลักษณะส่วนบุคคล

1.1 อายุ บุคคลที่มีอายุมากจะมีความผูกพันกับองค์กรมากกว่าบุคคลที่มีอายุน้อย เพราะอายุเป็นปัจจัยที่แสดงถึงวุฒิภาวะของบุคคล บุคคลที่มีอายุมากขึ้นจะมีความคิด ความรอบคอบในการตัดสินใจมากกว่าคนที่มีอายุน้อย และยิ่งอายุมากขึ้นจะพบว่า สมาชิกองค์กรจะมีความผูกพันต่อองค์กรสูง นอกจากนั้นพบว่า บุคคลที่มีอายุมากจะอยู่กับองค์กรด้วยเหตุผลหลายประการ เช่น ความคาดหวังที่จะได้รับเงินตอบแทนพิเศษ และการได้รับตำแหน่งหน้าที่ที่ดีขึ้น

1.2 ระดับการศึกษา บุคคลที่มีการศึกษาสูงจะมีความผูกพันต่อองค์กรต่ำ เพราะบุคคลที่มีการศึกษาสูงจะมีความคาดหวังต่อสิ่งที่จะได้รับสูง เนื่องจากมีข้อมูลต่าง ๆ ประกอบการตัดสินใจมากกว่า และเชื่อมั่นในตนเองว่ามีโอกาสเปลี่ยนแปลงใหม่ได้เสมอ

1.3 เพศ เพศหญิงมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าเพศชาย เพราะเพศหญิงมีความผูกพันต่อกลุ่มมากกว่า และมีความตั้งใจที่จะเปลี่ยนงานน้อย เพศหญิงต้องฝ่าฟันอุปสรรคในการเข้ามาเป็นสมาชิกองค์กรมากกว่าเพศชาย

1.4 ระยะเวลาปฏิบัติงาน บุคคลที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานนานจะผูกพันต่อองค์กรสูง เพราะบุคคลนั้นได้มีการอุทิศกาย สติปัญญา สะสมประสบการณ์ในการทำงาน

1.5 ความชำนาญในงานตามระยะเวลาปฏิบัติงาน ถ้านานขึ้น จะทำให้เพิ่มความดึงดูดใจในการปฏิบัติงาน และมีความคาดหวังที่จะได้ผลประโยชน์ตอบแทน หรือการเลื่อนตำแหน่งที่พึงพอใจมากขึ้น จึงมีความต้องการลาออกจากงานน้อย

1.6 ความต้องการประสบความสำเร็จและความก้าวหน้า องค์กรที่ทำให้บุคลากรเห็นตัวเองถึงความสามารถทำงานไปสู่เป้าหมายนั้นได้ จะทำให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร เพราะการทำงานที่ประสบความสำเร็จแสดงถึงการได้รับโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน

1.7 สถานภาพสมรส บุคคลที่มีภาระครอบครัวแล้วจะมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าคนโสด เพราะบุคคลนั้นมีภาระต้องรับผิดชอบทำให้ความต้องการความมั่นคงในการทำงานมากกว่า อีกทั้งจะมองงานของตัวเองในทางบวก สามารถปรับตัวให้เข้ากับงานได้ดีกว่า จึงไม่ค่อยเปลี่ยนงาน ยิ่งถ้าต้องมีภาระเลี้ยงดูบุตรด้วย ก็ยิ่งพบว่ามีความผูกพันต่อองค์กรสูงขึ้น

Baron (1986 อ้างถึงใน กฤศวรรณ นวกุล, 2547, หน้า 22) พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็น ทัศนคติที่มีต่อองค์กรซึ่งแตกต่างจากความพึงพอใจในงาน กล่าวคือ ความพึงพอใจในงานสามารถเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วตามสภาพการทำงาน แต่ความผูกพันต่อองค์กรเป็นทัศนคติที่มีความมั่นคงมากกว่า นั่นคือ เป็นทัศนคติที่อยู่ในช่วงเวลานาน ความผูกพันของพนักงานเกิดจากปัจจัยต่าง ๆ ที่คล้ายคลึงกับความพึงพอใจในการทำงาน มี 4 ปัจจัย ดังนี้

1. เกิดจากลักษณะงาน เช่น การได้รับความรับผิดชอบอย่างมาก ความเป็นอิสระส่วนตัวอย่างมากในงานที่ได้รับความน่าสนใจและความหลากหลายในงาน สิ่งเหล่านี้จะทำให้เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง ส่วนความกดดันและความคลุมเครือในบทบาทที่เกี่ยวกับงานของตนเอง จะทำให้รู้สึกผูกพันต่อองค์กรในระดับต่ำ

2. เกิดจากโอกาสในการหางานใหม่ การได้รับโอกาสอย่างมากในการหางานใหม่ และมีทางเลือก จะทำให้บุคคลมีแนวโน้มที่จะมีความผูกพันต่อองค์การในระดับต่ำ

3. เกิดจากลักษณะส่วนบุคคล โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคคลที่มีอายุมาก ซึ่งมีระยะเวลาในการทำงานนาน และมีตำแหน่งงานในระดับสูง ๆ และคนที่มีความพึงพอใจในผลการปฏิบัติงานของตนเอง มีแนวโน้มที่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง

4. เกิดจากสภาพการทำงาน บุคคลที่มีความพึงพอใจในผู้บังคับบัญชาของตนเอง พึงพอใจในความยุติธรรมของการประเมินผลการปฏิบัติงานและรู้สึกว่าองค์กรเอาใจใส่สวัสดิการของพนักงาน จะเป็นบุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง

Eisenberger and others (1990 อ้างถึงใน อาจารี นาคศุภรังสี, 2540, หน้า 18) ได้ทำการศึกษาพบว่า การที่พนักงานรู้สึกว่าระบบขององค์กรสนับสนุนให้เขาก้าวหน้า จะทำให้เขาจงรักภักดีต่อองค์กรยิ่งขึ้น ทำให้เกิดความอุตสาหะในงานสร้างสรรค์เพื่อองค์กร รู้สึกผูกพันต่อองค์กร

Dunham, Grube, and Castaneda (1994 อ้างถึงใน นงเยาว์ แก้วมรกต, 2542, หน้า 22) ได้สรุปปัจจัยที่ส่งผลต่อองค์ประกอบความผูกพันต่อองค์กรแต่ละด้าน ดังนี้

1. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันด้านจิตใจ หรือความรู้สึก ได้แก่ การรับรู้ลักษณะของงาน ในแง่ของความเป็นอิสระของงาน ความสำคัญของงาน เอกลักษณ์ของความหลากหลายของทักษะ และการให้ผลย้อนกลับของหัวหน้า การพึ่งพาได้ขององค์กร การรับรู้ถึงการมีส่วนร่วมในการบริหาร ซึ่งทำให้พนักงานรู้สึกว่า พวกเขามีส่วนร่วม และอิทธิพลในการตัดสินใจเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการทำงาน และสิ่งอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งปัจจัยเหล่านี้มีความสอดคล้องกับการค้นพบของ Steer (1977) และผลการศึกษาของ Mottaz (1988) ได้กล่าวว่า ปัจจัยเหล่านี้จะทำให้เกิดสถานการณ์การให้รางวัลภายใน ซึ่งจะพัฒนาให้เกิดความผูกพันด้านความรู้สึก

2. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร ได้แก่ อายุ อายุงาน ความพึงพอใจในอาชีพ ความตั้งใจที่จะลาออก อายุมีความสัมพันธ์ทางลบกับโอกาสของทางเลือกในงาน อื่น ๆ ระยะเวลาในการปฏิบัติงานใช้เป็นเครื่องบ่งชี้ถึงการไม่เคลื่อนย้ายการลงทุน เช่น ความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดกับเพื่อนร่วมงาน การปลดเกษียณ ความตั้งใจจะลาออก มีความสัมพันธ์ทางลบกับความผูกพันต่อเนื่อง เพราะพนักงานที่ตั้งใจจะลาออกจะมีความผูกพันต่อองค์กรใน

ระดับต่ำ นอกจากนี้ ลักษณะของงาน การมีส่วนร่วมในการบริหารและการพึ่งพาอาศัยองค์กร มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อเนื่อง ซึ่งจะมีความแตกต่างกันตามการรับรู้ของพนักงานกับงานอื่น ๆ ที่พบ

3. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันด้านบรรทัดฐาน ประกอบด้วย ความผูกพันกับเพื่อนร่วมงาน การพึ่งพาได้ขององค์กร การมีส่วนร่วมในการบริหาร

Gubman (1998, p. 188 อ้างถึงใน ปาริชาต บัวเป็ง, 2554, หน้า 23) ได้กล่าวถึง ปัจจัย 7 ประการ ที่สร้างให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่

1. แบ่งปันค่านิยม/ เข้าถึงเป้าหมาย (Shared values/ Sense of purpose) คือ การปรับค่านิยมของพนักงานให้สอดคล้องกับค่านิยมขององค์กร ซึ่งจะช่วยขยายขอบเขตให้พนักงานได้แสดงความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่และตรงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

2. คุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of work life) คือ ความพึงพอใจในสภาพแวดล้อมของที่ทำงาน ซึ่งรวมถึงอุปกรณ์ เครื่องใช้ สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ การมีส่วนร่วมในงานและกิจกรรมต่าง ๆ ที่บริษัทจัดให้

3. ลักษณะงาน (Job tasks) คือ ขอบเขตงานที่มีความท้าทายและน่าสนใจ

4. ความสัมพันธ์ในงาน (Relationships) คือ ความพึงพอใจในความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ซึ่งได้แก่ หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน และลูกค้า

5. ผลรวมค่าตอบแทน (Total compensation) คือ ความพึงพอใจในค่าจ้าง สวัสดิการและผลตอบแทนอื่น ๆ

6. โอกาสก้าวหน้าในงาน (Opportunities for growth) คือ โอกาสในการเรียนรู้เจริญก้าวหน้าในหน้าที่และได้รับผลสำเร็จในงาน

7. ภาวะผู้นำ (Leadership) คือ ความเชื่อมั่นและนับถือในผู้นำองค์กร

Conway and Wire (2003 อ้างถึงใน สมชื่น นาคพลั้ง, 2547, หน้า 9) กล่าวถึง ปัจจัยที่สนับสนุนให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรในผลการวิจัยของบริษัท Tower Perrin ได้กำหนดลักษณะสภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงาน ซึ่งสนับสนุนต่อการสร้างความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่

1. ภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง (Strong leadership)

2. ความสามารถส่วนบุคคล (Personal accountability)

3. ความอิสระในการทำงาน (Autonomy)

4. อำนาจในการควบคุมดูแล (A sense of control over one’s environment)

5. มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น (A sense of shared destiny)

6. โอกาสได้พัฒนา ก้าวหน้าและประสบผลสำเร็จ (Opportunities for development and

advancement)

นอกจากนี้ผลการศึกษายังพบว่า สิ่งที่ดึงดูดพนักงานในการทำงานส่วนใหญ่สัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน และผลประโยชน์ตอบแทนโดยรวมมากกว่าค่าตอบแทนและสวัสดิการ อย่างไรก็ตาม ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ถือว่าเป็นปัจจัยพื้นฐานที่มีนัยสำคัญในการดึงดูดใจพนักงานให้คงอยู่กับองค์กร และมีผลต่อความผูกพันเช่นกัน

Bernthai (2003) กล่าวว่า พนักงานจะรู้สึกผูกพันต่อองค์กร เมื่อเขาพบว่าตนมีความสำคัญกับองค์กร มีสิ่งจูงใจในการทำงาน ได้รับการสนับสนุนที่ดี และปฏิบัติงานในสถานที่ที่มีเครื่องมือพร้อมเพรียงและมีประสิทธิภาพ

Times (2004 อ้างถึงใน สมชื่น นาคพลั้ง, 2547, หน้า 9) จากผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่วัดความพึงพอใจในการทำงานที่เชื่อมโยงกับความผูกพันต่อองค์กร คือ ประสบการณ์ในการทำงานส่วนบุคคล ซึ่งเป็นผลมาจากความรู้สึกและการยอมรับในปัจจัย 8 ประการ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำ (Leadership) คือ ความเชื่อมั่นและนับถือในผู้นำองค์กร
2. ผู้บริหาร ซึ่งได้แก่ ทีมบริหารจัดการในการปฏิบัติงานประจำของแต่ละประเทศ
3. ความก้าวหน้าสายอาชีพ ได้แก่ โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เจริญก้าวหน้า และงานที่ท้าทายความสามารถ
4. ความเป็นอยู่ที่ดี คือ มีความสมดุลระหว่างงานและชีวิตความเป็นอยู่
5. ทีมงาน คือ ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน
6. ผลตอบแทนคืนสู่สังคม และประเทศชาติ
7. องค์กร คือ แนวความคิดในการดูแลและปฏิบัติต่อพนักงาน
8. ค่าตอบแทนที่ยุติธรรม ทั้งทางด้านค่าจ้างและสวัสดิการ

อนันต์ชัย คงจันทร์ (2529 อ้างถึงใน อาจารี นาคศุภรังสี, 2540, หน้า 17) กล่าวว่า องค์ประกอบหนึ่งที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร คือ คุณลักษณะที่เกี่ยวกับงาน ได้แก่ ขอบเขตของงาน ความท้าทายของงาน ความเข้าใจบทบาทหน้าที่การทำงาน ความพึงพอใจในตัวงาน ความพึงพอใจในการบริหารของผู้บังคับบัญชา และความพอใจในระบบการเลื่อนตำแหน่งจะมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

โสภา ทรัพย์มากอุดม (2533, หน้า 33) ได้กำหนดปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ดังนี้

1. ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา อายุ สถานภาพสมรส ระยะเวลาทำงานในองค์กร ระดับตำแหน่ง
2. ปัจจัยประสบการณ์ในงาน ได้แก่ ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญ ความรู้สึกว่า

หน่วยงานเป็นที่พึ่งพาได้ ความคาดหวังที่ได้รับการตอบสนองจากหน่วยงาน ความรู้สึกว่าหน่วยงานมีชื่อเสียง และทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร

3. ปัจจัยลักษณะของงาน ได้แก่ ความมีอิสระในการทำงาน ความหลากหลายของงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน ผลป้อนกลับของงาน และงานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น

4. ปัจจัยเกี่ยวข้องกับบทบาท ได้แก่ ความขัดแย้งในบทบาท และความคลุมเครือในบทบาท

นงเยาว์ แก้วมรกต (2542, หน้า 48) ได้กำหนดปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ดังนี้

1. ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน และระดับตำแหน่ง

2. ปัจจัยประเภทธุรกิจ ได้แก่ ธุรกิจพาณิชยกรรม ธุรกิจบริการ และธุรกิจอุตสาหกรรม

จากปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กรนั้น จะเห็นได้ว่า มีหลายปัจจัยด้วยกันที่เกี่ยวข้อง ซึ่งปัจจัยต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นนั้นต่างเป็นผลที่ได้มาจากการศึกษาและวิจัยของนักวิจัยต่าง ๆ อย่างไรก็ตามแม้ว่าในการศึกษาและวิจัยนั้น จะมีตัวแปร หรือสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกัน แต่จะสังเกตได้ว่าในบางปัจจัยนั้น มีความคล้ายคลึงกัน กล่าวคือ แม้ว่าจะเป็นการศึกษาและวิจัยในเรื่องความผูกพันต่อองค์กรที่ต่างบริบทกัน แต่ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กรที่พบนั้นมีความคล้ายคลึงกัน เช่น ด้านลักษณะสภาพแวดล้อมขององค์กร ลักษณะของงานในด้านการมีส่วนร่วมในงาน เป็นปัจจัยที่มีผลต่อการเกิดความผูกพันต่อองค์กร เป็นต้น

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ธีรภัทร วาณิชพิทักษ์ (2555) ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ร่วมเจริญพัฒนา จำกัด เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ร่วมเจริญพัฒนา จำกัด โดยจำแนกตามปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล พบว่าพนักงาน บริษัท ร่วมเจริญพัฒนา จำกัด โดยรวมมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.38 และผลการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทนี้ ต่อปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน) แตกต่างกัน พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรมีปัจจัยเดียว คืออายุ

ปาริชาต บัวเป็ง (2554) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ไดกิ้น อินดัสทรีส์ ประเทศไทย (จำกัด) เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ไดกิ้น อินดัสทรีส์ ประเทศไทย (จำกัด) พบว่า ระดับความผูกพันต่อองค์กรในงานของพนักงาน บริษัท ไดกิ้น อินดัสทรีส์ ประเทศไทย (จำกัด) ในภาพรวมทั้งหมดอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อ

เปรียบเทียบระดับความผูกพันต่อปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า อายุ และระยะเวลาปฏิบัติงาน มีระดับความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน ในขณะที่ เพศ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส รายได้ต่อเดือน มีระดับความผูกพันต่อองค์กรที่ไม่แตกต่างกัน

บุญชัย จันทโรกร (2554) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานห้างหุ้นส่วนจำกัด พงษ์ทิพย์ไนล่อน จังหวัดนครปฐม เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อห้างหุ้นส่วนจำกัด พงษ์ทิพย์ไนล่อน จังหวัดนครปฐม พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานในระดับมากมีทั้งปัจจัยด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติและด้านประสบการณ์ในงาน ได้แก่ ด้านความมีเอกลักษณ์ของงาน รองลงมาเป็นด้านผลป้อนกลับของงาน และด้านความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร ตามลำดับ และปัจจัยย่อยที่ให้ความสำคัญมาก ได้แก่ ปัจจัยย่อยด้านความมีอิสระในการทำงานที่มีความสำคัญมาก ได้แก่ องค์กรให้โอกาสในการกำหนดเป้าหมายและวิธีการทำงาน ปัจจัยย่อยด้านความมีเอกลักษณ์ของงานที่มีความสำคัญมาก ได้แก่ งานที่ทำมีการระบุวิธีการทำงานและขั้นตอนในการทำงานอย่างชัดเจน การที่สามารถทำงานในความรับผิดชอบ โดยไม่ต้องขอคำแนะนำจากผู้อื่น การที่สามารถมองเห็นผลสำเร็จจากการทำงานได้อย่างชัดเจนเมื่อเกิดปัญหาในการทำงานสามารถดำเนินการแก้ไขปัญหานั้นได้ด้วยตนเอง การที่สามารถมองเห็น ผลสำเร็จจากการทำงานได้อย่างชัดเจนปัจจัยย่อยด้านผลป้อนกลับของงานที่มีความสำคัญมาก ได้แก่ การรับรู้ผลการปฏิบัติงานของตนเอง ผลงานที่เกิดขึ้นได้รับความสนใจจากผู้ร่วมงาน และผู้บังคับบัญชาเห็นคุณค่าในความพยายามทุ่มเทในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ปัจจัยย่อยด้านงานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นที่มีความสำคัญมาก ได้แก่ การทำงานภายในองค์กรจะทำงานร่วมกันเป็นทีมมากกว่าต่างคน ต่างทำ ปัจจัยย่อยด้านความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กรที่มีความสำคัญมาก ได้แก่ ความสำเร็จขององค์กรที่เกิดขึ้นมาจากการที่พนักงานมีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์ และองค์กรทำให้รู้สึกว่าพนักงานเป็นทรัพยากรบุคคลที่มีค่าปัจจัยย่อยด้านความรู้สึกว่าองค์กรพึ่งพาได้ที่มีความสำคัญมาก ได้แก่ การใช้ประโยชน์จากระบบสวัสดิการขององค์กรตรงกับความต้องการปัจจัยย่อยด้านทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กรที่มีความสำคัญมาก ได้แก่ การที่พนักงานมีสัมพันธภาพที่ดีกับเพื่อนร่วมงานทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว และการได้รับความร่วมมือจากผู้ร่วมงานเมื่อต้องการความช่วยเหลือ

ธนยุทธ บุตรขวัญ (2554) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของเจ้าหน้าที่สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ จากผลการวิจัยเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า อายุ และระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

สุพัฒนา อิศวภา (2554) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อโรงแรม เซ็นทาราแกรนด์ แอท เซ็นทรัลเวิลด์ กรุงเทพ พบว่า พนักงานให้ความสำคัญต่อปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในด้านปัจจัยที่เกี่ยวกับลักษณะงานอยู่ในระดับมาก ปัจจัยที่เกี่ยวกับลักษณะองค์กรและประสบการณ์ในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง

ฉิชชาพัชญ์ จินตนา (2553) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานรายวัน บริษัท ทวินส์ สเปเชียล จำกัด เพื่อวิเคราะห์ระดับความผูกพันของพนักงานรายวัน และปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานรายวันใน บริษัท ทวินส์ สเปเชียล จำกัด พบว่า พนักงานกลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญกับปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งมีระดับความผูกพันสูงสุด ในด้านความเต็มใจ และทุ่มเทในการทำงานเพื่อองค์กร และให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอันดับแรกคือ ภาพลักษณ์ที่มีต่อองค์กร รองลงมาคือ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และความมั่นคงต่อการทำงานในองค์กร ตามลำดับ และจากการทดสอบสมมุติฐาน พบว่า ปัจจัยด้านลักษณะงาน ได้แก่ ความมีอิสระในการทำงาน ความท้าทายในการทำงาน และการมีส่วนร่วมตัดสินใจในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร และความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน การได้พัฒนาความรู้ความสามารถ เงินเดือนและสวัสดิการต่าง ๆ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความมั่นคงต่อการทำงานในองค์กร และภาพลักษณ์ที่มีต่อองค์กร มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ในขณะที่ปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา และระยะเวลาการทำงานที่แตกต่างกัน ไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

ชาญวุฒิ บุญชม (2553) ศึกษาความผูกพันต่อองค์กร ศึกษาเฉพาะกรณีบุคลากร โรงเรียนอิสลามสันติชน เพื่อศึกษาถึงระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร โรงเรียนอิสลามสันติชน และปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร โรงเรียนอิสลามสันติชน พบว่าประชากรกลุ่มนี้มีระดับความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับสูง เพศและสถานภาพสมรสที่แตกต่างกัน มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน ในขณะที่ระดับการศึกษาและระยะเวลาปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

จินตนา บุญรื่น (2553) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับบังคับบัญชา กรณีศึกษาบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กร และปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับบังคับบัญชา บริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง พบว่า พนักงานมีระดับความผูกพันต่อองค์กรในด้านการพูดถึงองค์กรในทางบวก อยู่ในระดับปานกลาง ในด้านการดำรงอยู่กับองค์กร อยู่ในระดับปานกลาง และในด้านการใช้

ความพยายามเพื่อองค์กร อยู่ในระดับมาก และผลการเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย อายุ กับอายุงาน กับระดับความผูกพันต่อองค์กร พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร มีอย่างเดียว คือ อายุงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อความผูกพันด้านการดำรงอยู่กับองค์กร

ลลิดา พิมพการัง (2552) ศึกษาปัจจัยที่ผลักดันให้เกิดความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรในประเทศไทย เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลให้เกิดความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ศึกษาระดับความผูกพันของพนักงานและความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ผลักดันให้เกิดความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรที่ส่งผลให้พนักงานเกิดพฤติกรรมที่แสดงถึงความผูกพันในประเทศไทย พบว่า ปัจจัยที่ผลักดันให้เกิดความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรในประเทศไทย 3 อันดับแรก ได้แก่ ปัจจัยในเรื่องความมีประสิทธิภาพของผู้นำหรือหัวหน้างาน ปัจจัยการสื่อสารที่ชัดเจน และปัจจัยอำนาจในการทำงาน ตามลำดับ ในขณะที่พนักงานในองค์กรในประเทศไทย มีความคิดเห็นในพฤติกรรมความผูกพันต่อองค์กร ในการที่พนักงานมีการพูดแก้ต่างในระดับสูง ในการที่พนักงานต้องการทำงานอยู่กับองค์กรในระดับปานกลาง และในการที่พนักงานมีความพยายามและดิ้นรนที่จะทำงานในระดับปานกลาง สรุปได้ว่าความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรในประเทศไทย มีความคิดเห็นต่อความผูกพันของพนักงานในระดับปานกลาง

จักรพันธ์ เทพพิทักษ์ (2551) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ลาพูนซิงเดนเก็น จำกัด เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ลาพูนซิงเดนเก็น จำกัด พบว่า พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับมาก สำหรับปัจจัยส่วนบุคคลที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรได้แก่ ระดับการศึกษา และระยะเวลาที่ทำงานในบริษัท ส่วน เพศ อายุ สถานภาพ รายได้ต่อเดือนและตำแหน่ง ไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร สำหรับปัจจัยด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติที่มีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันองค์กรได้แก่ ความมีอิสระในการทำงาน ความหลากหลายของงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน ผลป้อนกลับของงาน และงานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น และปัจจัยในด้านประสบการณ์ในงานที่มีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันองค์กรในระดับมากได้แก่ ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร ความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพาได้ ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร และทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร

ยศวริศ ดุลพินิจพัฒนะ (2550) ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรที่มีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมในองค์กรของพนักงานบริษัทให้บริการบำรุงรักษาแห่งหนึ่งในจังหวัดระยอง เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อพฤติกรรมในองค์กร และเพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อพฤติกรรมในองค์กรที่มีความแตกต่างไปตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า พนักงานบริษัทนี้มีพฤติกรรมในองค์กรด้านการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมองค์กรกับความทุ่มเทที่ให้กับ

งานในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.47 และ 3.77 ตามลำดับ และพบว่า ระดับความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อพฤติกรรมในองค์กรในทุกด้านไม่มีความแตกต่างตามเพศ กับสถานภาพ แต่ระดับความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อพฤติกรรมในองค์กรในทุกด้านมีความแตกต่างไปตาม ได้แก่ อายุ โดยพนักงานที่มีอายุมากกว่า 45 ปี มีระดับความคิดเห็นต่อพฤติกรรมในองค์กรมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.14 ระดับการศึกษา โดยพนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีระดับความคิดเห็นต่อพฤติกรรมในองค์กรมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.76 และอายุงาน โดยพนักงานที่มีอายุการทำงานมากกว่า 10 ปี มีระดับความคิดเห็นต่อพฤติกรรมในองค์กรมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79

บทที่ 3
วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันและพฤติกรรมการแสดงความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรเอกชนแห่งหนึ่ง ครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงบรรยายโดยการเก็บข้อมูลกับพนักงานบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง โดยมีรายละเอียดเกี่ยวกับวิธีดำเนินการวิจัยดังนี้

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย
2. กลุ่มตัวอย่างและขั้นตอนการสุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย
3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
4. ลักษณะของแบบสอบถาม
5. การรวบรวมข้อมูล
6. การวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้คือ พนักงานบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง ในจังหวัดระยอง จำนวน 810 คน ข้อมูลจากฝ่ายทรัพยากรมนุษย์วันที่ 24 กรกฎาคม 2558 (ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์องค์กรเอกชนแห่งหนึ่ง, 2558)

กลุ่มตัวอย่างและขั้นตอนการสุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยกำหนดขนาดตัวอย่างในการศึกษา โดยใช้สูตรของ Krejcie and Morgan (1970) ที่ระดับความเชื่อมั่น ร้อยละ 95

โดยคำนวณจากสูตร

$$n = \frac{X^2Np(1-p)}{e^2(N-1)+X^2 p(1-p)}$$

เมื่อ n แทน ขนาดกลุ่มตัวอย่าง

N แทน จำนวนประชากร

e แทน ระดับความคลาดเคลื่อนที่จะยอมให้เกิดขึ้นได้

X^2 แทน ค่าไคสแควร์ที่ df เท่ากับ 1 และระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95

p แทน สัดส่วนของลักษณะที่สนใจในประชากร

$$n = \frac{3.841x810x0.5x0.5}{(0.05)^2(810-1)+3.841x0.5x0.5}$$

$$= 260.77 \text{ คน}$$

ดังนั้นผู้วิจัยต้องเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง อย่างน้อย 261 คน

ขั้นตอนการสุ่มตัวอย่าง

ขั้นที่ 1 สุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified random sampling) โดยแบ่งพนักงานตามแผนกงาน จากนั้นคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ต้องสุ่มเก็บข้อมูลตามสูตร

$$\text{จำนวนตัวอย่างแต่ละกลุ่ม/ ชั้น} = \frac{\text{จำนวนตัวอย่างทั้งหมด x จำนวนประชากรในแต่ละกลุ่มชั้น}}{\text{จำนวนประชากรทั้งหมด}}$$

ตารางที่ 3-1 จำนวนประชากร และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

แผนก	จำนวนประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
พนักงานฝ่ายผลิต	394	127
พนักงานฝ่ายโลจิสติกส์	152	49
พนักงานฝ่ายตรวจสอบคุณภาพ	85	28
พนักงานฝ่ายวิศวกร	48	16
พนักงานฝ่ายเทคโนโลยี	40	13
พนักงานฝ่ายธุรการ	26	9
พนักงานฝ่ายอื่น ๆ	65	21
รวม	810	263

ขั้นที่ 2 สุ่มเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างแต่ละแผนกแบบตามสะดวก (Convenience sampling)

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย มีขั้นตอนดังนี้

1. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary sata) ศึกษาจากตำรา เอกสาร บทความ ทฤษฎีหลักการ

และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดขอบเขตของการวิจัยและสร้างเครื่องมือวิจัย ให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัย

2. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary data) ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ตามแนวคิดของ The Gallup Organization และระดับความผูกพันต่อองค์กร ตามแนวคิดของ Hewitt Associates

3. นำแบบสอบถามที่ได้มาทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Validity) จากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ประกอบด้วย

3.1 ดร.ศรัณยา เสิศพุทธรักษ์

3.2 ดร.สุรัติ สุพิชญางกูร

3.3 ดร.ธีทัต ตรีศิริโชติ

นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญมาหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม โดยนำผลที่ผู้เชี่ยวชาญตรวจไปวิเคราะห์รายข้อ โดยกำหนดคะแนนแต่ละข้อดังนี้ (ศิริชัย พงษ์วิชัย, 2554)

ถ้าเห็นว่าสอดคล้อง ตรงกับวัตถุประสงค์ให้ 1 คะแนน

ถ้าเห็นว่าไม่สอดคล้อง ไม่ตรงกับวัตถุประสงค์ให้ -1 คะแนน

ถ้าไม่แน่ใจว่าสอดคล้องตรงกับวัตถุประสงค์ให้ 0 คะแนน

นำคะแนนไปคำนวณค่าสัมประสิทธิ์ความสอดคล้อง (Index of concordance: IOC)

จากสูตร $IOC = \frac{R}{N}$

โดยที่ R = คะแนนรวมที่ผู้เชี่ยวชาญทุกคนให้

N = จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

พิจารณาตรวจสอบด้วยวิธีการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of item-objective congruence: IOC) ซึ่งมีเกณฑ์ในการพิจารณาค่า IOC คือ ข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.5-1.0 (Rovinelli & Hambleton, 1977) ถือว่าเหมาะสมสามารถนำไปใช้ได้ แต่สำหรับข้อคำถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่า 0.5 ควรพิจารณาปรับปรุงหรือตัดออก และขอคำแนะนำในการแก้ไขปรับปรุง เพื่อให้อ่านแล้วมีความเข้าใจง่ายและชัดเจนตามความมุ่งหมายของการวิจัย

4. นำแบบสอบถามที่แก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับพนักงานในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง จำนวน 30 คน ซึ่งเป็นคนละกลุ่มกับกลุ่มตัวอย่าง

5. ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัย เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (α- coefficient) ของ Cronbach (1951) ที่ระดับค่าความเชื่อมั่นตั้งแต่ 0.7

(ศิริชัย พงษ์วิชัย, 2554) โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS และจากการวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือวัดได้ผล ดังนี้

ตารางที่ 3-2 การวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ข้อคำถาม	Cronbach's alpha
ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร	0.964
1. ด้านความต้องการพื้นฐาน	0.788
1.1 ความคาดหวัง	
1.2 เครื่องมือและอุปกรณ์	
2. ด้านการสนับสนุนทางการบริหาร	0.886
2.1 โอกาสที่จะทำงานให้ได้ดีที่สุด	
2.2 การได้รับการยอมรับ	
2.3 การดูแลเอาใจใส่	
2.4 การพัฒนา	
3. ด้านสัมพันธภาพ	0.910
3.1 การยอมรับในความคิดเห็น	
3.2 ภารกิจ/ วัตถุประสงค์	
3.3 เพื่อนร่วมงานมีคุณภาพ	
3.4 เพื่อนที่ดีที่สุด	
4. ด้านความก้าวหน้าในงาน	0.869
4.1 ความก้าวหน้า	
4.2 การเรียนรู้และพัฒนา	
ความผูกพันต่อองค์กร	0.889
1. การพูดถึงองค์กรทางบวก (Say)	0.822
2. การดำรงอยู่กับองค์กร (Stay)	0.792
3. การใช้ความพยายามเพื่อองค์กร (Strive)	0.846

6. ปรับปรุงแบบสอบถาม การวัดความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง เพื่อแก้ไขปรับปรุงเพิ่มเติม จนได้แบบสอบถามที่มีประสิทธิภาพ

7. นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

ลักษณะของแบบสอบถาม

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ คือแบบสอบถาม ที่มีคำถามชนิดปลายปิด แบ่งแบบสอบถามออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล มีคำถามทั้งหมด 5 ข้อ ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ และอายุงาน

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร 4 ด้าน คือ ด้านความต้องการพื้นฐาน ด้านการสนับสนุนทางการบริหาร ด้านสัมพันธภาพ และด้านความก้าวหน้าในงาน โดยผู้วิจัยกำหนดคำถามตามแนวคิดของ The Gallup Organization 12 ประการ แบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยจำแนกได้ ดังนี้

เกณฑ์การให้คะแนน 5 คะแนน หมายถึง ระดับความคิดเห็น มากที่สุด

เกณฑ์การให้คะแนน 4 คะแนน หมายถึง ระดับความคิดเห็น มาก

เกณฑ์การให้คะแนน 3 คะแนน หมายถึง ระดับความคิดเห็น ปานกลาง

เกณฑ์การให้คะแนน 2 คะแนน หมายถึง ระดับความคิดเห็น น้อย

เกณฑ์การให้คะแนน 1 คะแนน หมายถึง ระดับความคิดเห็น น้อยที่สุด

ประกอบด้วยข้อคำถามอย่างละ 3 ข้อในแต่ละข้อของคำถาม 12 ประการของ The Gallup Organization

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร แบ่งตามพฤติกรรม 3 ลักษณะ คือ การพูดถึงองค์กรทางบวก การดำรงอยู่กับองค์กร และการใช้ความพยายามเพื่อองค์กร ตามแนวคิดของ Hewitt Associates แบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยจำแนกได้ ดังนี้

เกณฑ์การให้คะแนน 5 คะแนน หมายถึง ระดับความคิดเห็น มากที่สุด

เกณฑ์การให้คะแนน 4 คะแนน หมายถึง ระดับความคิดเห็น มาก

เกณฑ์การให้คะแนน 3 คะแนน หมายถึง ระดับความคิดเห็น ปานกลาง

เกณฑ์การให้คะแนน 2 คะแนน หมายถึง ระดับความคิดเห็น น้อย

เกณฑ์การให้คะแนน 1 คะแนน หมายถึง ระดับความคิดเห็น น้อยที่สุด

การรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยแจกแบบสอบถามจนครบ 263 ชุด ภายในระยะเวลา 1 เดือน โดยผู้วิจัยได้แจกแบบสอบถามด้วยตนเอง พร้อมทั้งมีผู้ช่วยแจกแบบสอบถามและรับกลับคืน ซึ่งได้อธิบายผู้แจกแบบสอบถามให้เข้าใจคำถาม และวิธีการในการตอบแบบสอบถามทั้ง 3 ส่วน

การวิเคราะห์ข้อมูล

หลังจากรวบรวมแบบสอบถามทั้งหมดที่ได้เรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ถูกต้องเรียบร้อยแล้วมาลงรหัสเพื่อประมวลผลข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS (Statistical package for the social science for windows) ซึ่งมีการประมวลข้อมูลเป็นขั้นตอนและใช้โปรแกรมสั่งงานโดยใช้สถิติตามลำดับดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่ง ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ ใช้วิธีการหาค่าความถี่ แล้วสรุปออกมาเป็นค่าร้อยละ

2. การวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร และระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า ใช้วิธีการหาค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การจัดระดับคะแนนเฉลี่ยเพื่อแปลความหมายใช้เกณฑ์ในการแปลความหมายประเภท Likert scale ที่อยู่ในรูปแบบจำแนกแต่ละช่วงย่อยเท่ากัน

เกณฑ์การให้คะแนนในส่วนที่ 2 และ 3 มีการคำนวณดังนี้ หาความกว้างของแต่ละช่วง โดยคำนวณจาก (ค่าสูงสุด-ค่าต่ำสุด)/ จำนวนชั้น กรณี 5 ระดับแต่ช่วงเท่ากัน มีค่าต่ำสุดเป็น 1 และค่าสูงสุดเป็น 5 สามารถคำนวณได้ดังนี้ (วิชิต อู่อ้น, 2550, หน้า 114)

$$\frac{\text{คะแนนสูงสุด-คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} = \frac{5-1}{5} = 0.80$$

หาขอบเขตของแต่ละช่วงโดยนำค่า 0.80 ไปบวกเพิ่มจากค่าต่ำสุด ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 1.00-1.80 แปลความว่า มีระดับความคิดเห็น น้อยสุด
คะแนนเฉลี่ย 1.81-2.60 แปลความว่า มีระดับความคิดเห็น น้อย
คะแนนเฉลี่ย 2.61-3.40 แปลความว่า มีระดับความคิดเห็น ปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย 3.41-4.20 แปลความว่า มีระดับความคิดเห็น มาก
คะแนนเฉลี่ย 4.21-5.00 แปลความว่า มีระดับความคิดเห็น มากสุด

3. ส่วนการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ด้านเพศ กับปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร และความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ด้านเพศ กับความผูกพันต่อองค์กร ใช้สถิติ Independent sample t-test เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างต้นแปรต้นเชิงกลุ่ม 2 ตัวเลือกและตัวแปรตามเชิงปริมาณ

4. ส่วนการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ด้านอายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ อายุงาน กับปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร และความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ด้านอายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ อายุงาน กับความผูกพันต่อองค์กร ใช้สถิติ Anova F-test เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างต้นแปรต้นเชิงกลุ่มมากกว่า 2 ตัวเลือกและตัวแปรตามเชิงปริมาณ

ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดนัยสำคัญทางสถิติเพื่อทดสอบสมมติฐานไว้ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 หรือระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95

บทที่ 4
ผลการวิจัย

ในการวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันและพฤติกรรมการแสดงความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรเอกชนแห่งหนึ่ง ครั้งนี้เป็นการศึกษาขั้นพื้นฐาน ข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้เป็นข้อมูลปฐมภูมิโดยใช้แบบสอบถามเพื่อสัมภาษณ์พนักงานของบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง ทั้งสิ้น 264 ตัวอย่าง และนำมาวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ หลังจากนั้นผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปแบบตารางพร้อมคำอธิบาย ซึ่งผลการวิจัยสรุปเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมการแสดงความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

$\overline{X}$ แทน ค่าเฉลี่ยของข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้จากกลุ่มตัวอย่าง

SD แทน ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่าง

n แทน จำนวนของตัวอย่างที่ใช้วิเคราะห์ในครั้งนี้

* แทน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

t แทน ค่าสถิติ t ที่ใช้ในการทดสอบสมมุติฐาน

P-value แทน ค่าความน่าจะเป็นที่คำนวณได้จากค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

F-value แทน ค่าความน่าจะเป็นที่คำนวณได้จากค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ อายุงาน โดยแจกแจงจำนวนและหาค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง ปรากฏผลดังแสดงในตารางดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4-1 จำนวน และค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	145	54.92
หญิง	119	45.08
รวม	264	100.00
อายุ		
20-30 ปี	139	52.65
31-40 ปี	110	41.67
41 ปีขึ้นไป	15	5.68
รวม	264	100.00
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	122	46.21
ปริญญาตรี	106	40.15
สูงกว่าปริญญาตรี	36	13.64
รวม	220	100.00
สถานภาพ		
โสด	147	55.68
สมรส	111	42.05
ม่าย/ หย่า/ แยกกันอยู่	6	2.27
รวม	264	100.00

ตารางที่ 4-1 (ต่อ)

ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
อายุงาน		
0-3 ปี	119	45.08
4-6 ปี	58	21.97
7-9 ปี	29	10.98
10 ปีขึ้นไป	57	21.59
รวม	264	100.00

จากตารางที่ 4-1 การวิเคราะห์จำนวนและร้อยละของข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 264 คน มีรายละเอียดดังนี้

เพศ ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้ชาย จำนวน 145 คน คิดเป็นร้อยละ 54.92 และเป็นผู้หญิง จำนวน 119 คน คิดเป็นร้อยละ 45.08

อายุ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุ 20-30 ปี จำนวน 139 คน คิดเป็นร้อยละ 52.65 รองลงมาอายุ 31-40 ปี จำนวน 110 คน คิดเป็นร้อยละ 41.67 และน้อยที่สุดอายุ 41 ปีขึ้นไป จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 5.68

ระดับการศึกษา ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 122 คน คิดเป็นร้อยละ 46.21 รองลงมาระดับปริญญาตรี จำนวน 106 คน คิดเป็นร้อยละ 40.15 และน้อยที่สุดระดับสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 13.64

สถานภาพ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด จำนวน 147 คน คิดเป็นร้อยละ 55.68 รองลงมามีสถานภาพสมรส จำนวน 111 คน คิดเป็นร้อยละ 42.05 และน้อยที่สุดสถานภาพม่าย/ หย่า/ แยกกันอยู่ จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 2.27

อายุงาน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุงาน 0-3 ปี จำนวน 119 คน คิดเป็นร้อยละ 45.08 รองลงมา 2 กลุ่มที่ใกล้เคียงกันมีอายุงาน 4-6 ปี จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 21.97 และมีอายุงาน 10 ปีขึ้นไป จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 21.59 และน้อยที่สุดมีอายุงาน 7-9 ปี จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 10.98

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

ตารางที่ 4-2 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					$\overline{X}$	SD	แปลผล	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
ด้านความต้องการพื้นฐาน									
1. ด้านความคาดหวัง									
1.1 ท่านทราบถึงเป้าหมายขององค์กรและหน่วยงานของท่านอย่างชัดเจน	17.42	59.47	21.59	1.14	0.38	3.92	0.682	มาก	3
1.2 ท่านยอมรับและเข้าใจเป้าหมายของหน่วยงานเป็นอย่างดีและต้องการทำให้เป้าหมายดังกล่าวบรรลุผลสำเร็จ	23.11	59.85	15.53	1.52	0.00	4.05	0.668	มาก	1
1.3 งานที่ทำมี การระบุวิธีการทำงานและขั้นตอนในการทำงานอย่างชัดเจน	25.76	51.89	20.08	2.27	0.00	4.01	0.742	มาก	2
เฉลี่ย						3.99	0.576	มาก	1
2. ด้านเครื่องมือและอุปกรณ์									
2.1 ท่านมีเครื่องมืออุปกรณ์สนับสนุนในการทำงานที่เพียงพอ	10.98	44.70	39.77	4.55	0.00	3.62	0.740	มาก	2

ตารางที่ 4-2 (ต่อ)

ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					$\overline{X}$	SD	แปลผล	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
2.2 ท่านสามารถเสนอแนะเครื่องมืออุปกรณ์สนับสนุนในการทำงานใหม่ ๆ ที่เหมาะสม	7.95	40.53	45.83	5.30	0.38	3.50	0.735	มาก	3
2.3 บรรยากาศหรือสภาพการทำงานทำให้ท่านทำงานได้ราบรื่น	11.36	45.08	40.15	3.03	0.38	3.64	0.737	มาก	1
เฉลี่ย						3.59	0.573	มาก	2
ด้านความต้องการพื้นฐานโดยรวม						3.79	0.500	มาก	(2)
ด้านการสนับสนุนทางการบริหาร									
1. โอกาสที่จะทำงานให้ได้ดีที่สุด									
1.1 ท่านได้รับมอบหมายงานที่ตรงกับความสนใจหรือความสามารถของท่าน	12.88	53.03	30.68	3.41	0.00	3.75	0.716	มาก	3
1.2 ท่านคิดว่างานที่ได้ทำอยู่ทุกวันนี้ ท่านได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่	17.80	48.86	29.92	3.41	0.00	3.81	0.762	มาก	2
1.3 ท่านคิดว่างานที่ได้รับมอบหมายในปัจจุบันท่านได้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่	18.18	48.48	30.30	3.03	0.00	3.82	0.758	มาก	1
เฉลี่ย						3.79	0.626	มาก	2

ตารางที่ 4-2 (ต่อ)

ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					$\overline{X}$	SD	แปลผล	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
2. การได้รับการยอมรับ									
2.1 ในช่วงที่ผ่านมาท่านได้รับการยกย่องและชมเชยในงานที่ออกมาดี	4.17	38.64	46.21	10.23	0.76	3.35	0.751	ปานกลาง	3
2.2 ท่านได้รับการยอมรับในการทำงานจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	8.33	44.70	43.18	3.41	0.38	3.57	0.710	มาก	2
2.3 ท่านมีกำลังใจทุ่มเทความสามารถในการทำงานอย่างเต็มประสิทธิภาพ	17.42	57.95	23.11	1.14	0.38	3.91	0.692	มาก	1
เฉลี่ย						3.61	0.593	มาก	3
3. การดูแลเอาใจใส่									
3.1 ท่านคิดว่าหัวหน้างานของท่านให้ความดูแลสนใจ ในตัวท่านเป็นอย่างดี	21.97	48.11	28.03	1.52	0.38	3.91	0.766	มาก	2
3.2 ท่านสามารถขอคำปรึกษาจากหัวหน้างานได้ตลอดเวลา รวมทั้งได้รับการสนับสนุนเพื่อให้การทำงานประสบความสำเร็จ	28.03	50.76	19.32	1.89	0.00	4.05	0.741	มาก	1

ตารางที่ 4-2 (ต่อ)

ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					$\overline{X}$	SD	แปลผล	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
3.3 เมื่อท่านไม่เข้าใจในขั้นตอน การทำงาน หัวหน้างานให้คำแนะนำเป็นอย่างดี	29.92	48.11	18.94	3.03	0.00	4.05	0.781	มาก	1
เฉลี่ย						4.00	0.683	มาก	1
4. การพัฒนา									
4.1 ท่านได้รับโอกาสในการพัฒนาตนเองจากองค์กร เช่น ส่งไปฝึกอบรม ส่งไปทำงานภายนอก เป็นต้น	12.50	28.03	43.93	10.23	5.30	3.32	0.997	ปานกลาง	3
4.2 ท่านได้ทำงานที่ช่วยพัฒนาความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการทำงาน	13.64	48.11	33.33	3.79	1.14	3.69	0.795	มาก	1
4.3 องค์กรของท่านเปิดโอกาสให้ท่านมีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน	16.67	39.02	36.36	5.30	2.65	3.62	0.915	มาก	2
เฉลี่ย						3.54	0.771	มาก	4
ด้านการสนับสนุนทางการบริหารโดยรวม						3.74	0.524	มาก	(3)
ด้านสัมพันธภาพ									
1. การยอมรับในความคิดเห็น									
1.1 ความคิดเห็นมักได้รับการยอมรับในการทำงาน	6.82	39.39	50.00	3.03	0.76	3.48	0.703	มาก	3

ตารางที่ 4-2 (ต่อ)

ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					$\overline{X}$	SD	แปลผล	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
1.2 ผู้บริหาร/ผู้บังคับบัญชา/หัวหน้างาน เปิดโอกาสให้ท่านมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานได้อย่างอิสระ เพื่อการพัฒนาองค์กรให้ดีขึ้น	16.67	43.94	34.85	3.79	0.76	3.72	0.812	มาก	2
1.3 หน่วยงานของท่านมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและข้อเสนอแนะระหว่างผู้ปฏิบัติงานและเพื่อนร่วมงาน	17.42	51.14	27.65	2.65	1.14	3.81	0.791	มาก	1
เฉลี่ย						3.67	0.662	มาก	4
2. ภารกิจ/ วัตถุประสงค์									
2.1 ท่านรู้สึกว่างานของท่านสอดคล้องกับนโยบายของบริษัท	14.77	57.58	25.76	1.89	0.00	3.85	0.679	มาก	2
2.2 งานที่ท่านทำอยู่มีคุณค่าก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร	25.76	53.79	20.45	0.00	0.00	4.05	0.679	มาก	1
2.3 ท่านรู้สึกว่าตัวเองเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ	14.39	45.83	37.50	1.89	0.38	3.72	0.743	มาก	3
เฉลี่ย						3.88	0.591	มาก	2

ตารางที่ 4-2 (ต่อ)

ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					$\overline{X}$	SD	แปลผล	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
3. เพื่อนร่วมงานมีคุณภาพ									
3.1 เพื่อนร่วมงานของท่านทำงานอย่างเต็มที่เพื่อให้งานมีคุณภาพ	14.02	55.30	28.79	1.89	0.00	3.81	0.686	มาก	2
3.2 ท่านมีเพื่อนร่วมงานที่ปรึกษาได้ทุกเรื่อง	12.50	45.38	36.36	4.17	1.14	3.64	0.796	มาก	3
3.3 ท่านและเพื่อนร่วมงานทุ่มเทกับงานอย่างเต็มที่	19.70	51.89	26.14	1.52	0.76	3.88	0.759	มาก	1
เฉลี่ย						3.78	0.648	มาก	3
4. เพื่อนที่ดีที่สุด									
4.1 ท่านมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	22.35	57.20	19.32	0.76	0.38	4.00	0.695	มาก	1
4.2 ท่านมีความสุขที่ได้ร่วมงานกับเพื่อนร่วมงานในปัจจุบัน	22.35	55.68	19.32	2.27	0.38	3.97	0.737	มาก	2
4.3 เพื่อนร่วมงานของท่านให้ความช่วยเหลือเป็นอย่างดีเมื่อเกิดความเดือดร้อนทั้งในเรื่องงานและส่วนตัว	16.67	48.11	30.68	3.79	0.76	3.76	0.799	มาก	3
เฉลี่ย						3.91	0.651	มาก	1
ด้านสัมพันธภาพโดยรวม						3.81	0.526	มาก	(1)

ตารางที่ 4-2 (ต่อ)

ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					$\overline{X}$	SD	แปลผล	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
ด้านความก้าวหน้าในงาน									
1. ความก้าวหน้า									
1.1 ผู้บังคับบัญชาได้หารือเป็นระยะเกี่ยวกับผลปฏิบัติงานปฏิบัติงานที่ผ่านมา	14.02	53.79	27.65	3.41	1.14	3.76	0.775	มาก	1
1.2 ได้รับคำชมเชยจากผู้บังคับบัญชา เมื่องานที่ท่านทำประสบผลสำเร็จ	5.68	42.42	43.56	6.82	1.52	3.44	0.768	มาก	3
1.3 ใช้ความสามารถในการพัฒนาปรับปรุงสิ่งต่าง ๆ เพื่อให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพและตอบสนองความต้องการของลูกค้าทั้งภายในและภายนอก	10.98	54.17	31.44	2.65	0.76	3.72	0.722	มาก	2
เฉลี่ย						3.64	0.624	มาก	1
2. การเรียนรู้และพัฒนา									
2.1 ได้รับการดูแลสนับสนุน และโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาความรู้ความสามารถตามที่ท่านต้องการ เพื่อการเจริญเติบโตในสายอาชีพอย่างสม่ำเสมอ	9.47	40.15	44.70	4.55	1.14	3.52	0.775	มาก	2

ตารางที่ 4-2 (ต่อ)

ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					$\overline{X}$	SD	แปลผล	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
2.2 องค์กรได้กำหนดมาตรฐานในการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้อย่างยุติธรรม	9.85	45.83	40.53	3.03	0.76	3.61	0.737	มาก	1
2.3 ท่านเห็นว่าการทำงานในองค์กรนี้ไปเรื่อย ๆ จะทำให้ตำแหน่งงานหน้าที่การงานของท่านสูงขึ้น	7.20	36.36	43.18	9.09	4.17	3.33	0.895	ปานกลาง	3
เฉลี่ย						3.49	0.689	มาก	2
ด้านความก้าวหน้าในงานโดยรวม						3.56	0.607	มาก	(4)
ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม						3.72	0.485	มาก	

จากตารางที่ 4-2 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร โดยภาพรวม 4 ด้านอยู่ในระดับความคิดเห็นมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 เรียงลำดับมากไปน้อยได้ดังนี้

อันดับที่ 1 ด้านสัมพันธภาพ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81

อันดับที่ 2 ด้านความต้องการพื้นฐาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79

อันดับที่ 3 ด้านการสนับสนุนทางการบริหาร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74

อันดับที่ 4 ด้านความก้าวหน้าในงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56

และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อย่อยในแต่ละด้าน เรียงลำดับได้ดังนี้

ด้านสัมพันธภาพ

อันดับที่ 1 เพื่อนที่ดีที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91

อันดับที่ 2 ภารกิจ/ วัตถุประสงค์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88

อันดับที่ 3 เพื่อนร่วมงานมีคุณภาพ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78

อันดับที่ 4 การยอมรับในความคิดเห็น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67

ด้านความต้องการพื้นฐาน

อันดับที่ 1 ความคาดหวัง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99

อันดับที่ 2 เครื่องมือและอุปกรณ์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.59

ด้านการสนับสนุนทางการบริหาร

อันดับที่ 1 การดูแลเอาใจใส่ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00

อันดับที่ 2 โอกาสที่จะทำงานให้ได้ดีที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79

อันดับที่ 3 การได้รับการยอมรับ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61

อันดับที่ 4 การพัฒนา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.54

ด้านความก้าวหน้าในงาน

อันดับที่ 1 ความก้าวหน้า มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.64

อันดับที่ 2 การเรียนรู้และพัฒนา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.49

แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายคำถามย่อยพบว่า มี 3 ข้อ ที่มีระดับความคิดเห็น ปานกลาง เรียงลำดับจากน้อยไปมาก ดังนี้

อันดับที่ 1 ท่านได้รับโอกาสในการพัฒนาตนเองจากองค์กร เช่น ส่งไปฝึกอบรม ส่งไปทำงานภายนอก เป็นต้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.32 ในแง่การพัฒนา ด้านการสนับสนุนทางการบริหาร

อันดับที่ 2 ท่านเห็นว่าการทำงานในองค์กรนี้ไปเรื่อยๆ จะทำให้ตำแหน่งงานหน้าที่การงานของท่านสูงขึ้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.33 ในแง่การเรียนรู้และพัฒนา ด้านความก้าวหน้าในงาน

อันดับที่ 3 ในช่วงที่ผ่านมาท่านได้รับการยกย่อง และชมเชยในงานที่ออกมาดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.35 ในแง่การได้รับการยอมรับ ด้านการสนับสนุนทางการบริหาร

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมการแสดงความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมแสดงความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ได้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4-3 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับพฤติกรรมการแสดงความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

ปัจจัยความผูกพันของพนักงาน	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					$\overline{X}$	SD	แปลผล	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
1. การพูดถึงองค์กรทางบวก									
1.1 หากได้ยินบุคคลอื่นพูดถึงบริษัทในทางลบ ท่านจะชี้แจงให้บุคคลอื่นมองภาพลักษณ์บริษัทให้ดีขึ้น	15.53	51.14	30.68	2.27	0.38	3.79	0.739	มาก	1
1.2 มักพูดถึงคุณงามความดีของบริษัทให้บุคคลอื่น รับฟังหรือพูดถึงบริษัทในทางบวกเท่านั้น	10.23	47.73	38.64	2.65	0.76	3.64	0.732	มาก	2
1.3 ไม่ลังเลที่จะแนะนำเพื่อนที่กำลังมองหางานพิจารณาบริษัทนี้	14.02	45.08	31.82	6.44	2.65	3.61	0.899	มาก	3
เฉลี่ย						3.68	0.682	มาก	(2)
2. การดำรงอยู่กับองค์กร (Stay)									
2.1 ถึงแม้ว่าจะมีบริษัทอื่นมีข้อเสนอที่ดีกว่า ท่านจะไม่ลาออกจากบริษัทนี้	8.71	31.44	45.45	10.23	4.17	3.30	0.918	ปานกลาง	2
2.2 ท่านคิดว่าบริษัทนี้เป็นบริษัทที่ดีที่สุดที่ท่านจะทำงานด้วยต่อไป	12.88	37.50	43.18	4.92	1.52	3.55	0.835	มาก	1
เฉลี่ย						3.43	0.798	มาก	(3)

ตารางที่ 4-3 (ต่อ)

ปัจจัยความผูกพันของพนักงาน	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					$\overline{X}$	SD	แปลผล	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
3. การใช้ความพยายามเพื่อองค์กร (Strive)									
3.1 ท่านเต็มใจเสียสละประโยชน์ส่วนตน เพื่อผลประโยชน์ของบริษัท		10.61	43.94	39.77	4.55	1.14	3.58	0.785	มาก
3.2 ท่านทุ่มเทในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ทุกครั้งเพื่อบริษัท		20.08	57.58	20.45	1.52	0.38	3.95	0.707	มาก
3.3 ท่านพยายามปกป้องและรักษาผลประโยชน์ของบริษัทอย่างเต็มที่		23.48	51.52	22.35	2.27	0.38	3.95	0.764	มาก
เฉลี่ย							3.83	0.658	มาก
ปัจจัยความผูกพันโดยรวม							3.65	0.608	มาก

จากตารางที่ 4-3 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร โดยภาพรวม 3 ด้านอยู่ในระดับความผูกพันมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.65 เรียงลำดับได้ดังนี้

อันดับที่ 1 การใช้ความพยายามเพื่อองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83

อันดับที่ 2 การพูดถึงองค์กรทางบวก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68

อันดับที่ 3 การดำรงอยู่กับองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.43

แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายคำถามย่อย พบว่า มี 1 ข้อ ที่มีระดับความผูกพันปานกลาง ในด้านการดำรงอยู่กับองค์กร คือ ถึงแม้ว่าจะมีบริษัทอื่นมีข้อเสนอที่ดีกว่าท่านจะไม่ลาออกจากบริษัทนี้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.30

ส่วนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1: พนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งที่มีปัจจัยส่วนบุคคลต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.1: พนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งที่มีเพศแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรต่างกัน สามารถเขียนสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0: พนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งที่มีเพศแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรที่ไม่แตกต่างกัน

H_1: พนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งที่มีเพศแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4-4 ผลการทดสอบระดับความคิดเห็นของปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรที่มีเพศ แตกต่างกัน

ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร	$\bar{X}$		SD		t	P-value
	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง		
1. ด้านความต้องการพื้นฐาน	3.85	3.72	0.498	0.496	2.066	0.040*
2. ด้านการสนับสนุนทางการบริหาร	3.81	3.65	0.513	0.526	2.512	0.013*
3. ด้านสัมพันธภาพ	3.89	3.71	0.537	0.497	2.752	0.006*
4. ด้านความก้าวหน้าในงาน	3.64	3.47	0.574	0.633	2.327	0.021*
รวม	3.80	3.64	0.479	0.480	2.692	0.008*

จากตารางที่ 4-4 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ t-test แบบ 2 กลุ่มที่เป็นอิสระต่อกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า ในภาพรวม 4 ด้าน มีค่าความน่าจะเป็น Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.008 แสดงว่า พนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งที่มีเพศแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณารายด้าน ด้านความต้องการพื้นฐาน ด้านการสนับสนุนทางการบริหาร ด้านสัมพันธภาพ และด้านความก้าวหน้าในงาน พบว่า มีค่าความน่าจะเป็น Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.040, 0.013, 0.006 และ 0.021 ตามลำดับ ซึ่งน้อยกว่า 0.05 คือ พนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งที่มีเพศแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านความต้องการพื้นฐาน ด้านการสนับสนุนทางการบริหาร ด้านสัมพันธภาพ และด้านความก้าวหน้า

ในงาน ที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน และทุกข้อย่อยมีค่า t เป็นบวก นั่นคือ พนักงานเพศชายในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่ง มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าเพศหญิง

สมมติฐานที่ 1.2: พนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งที่มีอายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรต่างกัน สามารถเขียนสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0: พนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งที่มีอายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรที่ไม่แตกต่างกัน

H_1: พนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งที่มีอายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4-5 ผลการทดสอบระดับความคิดเห็นของปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรที่มีอายุ แตกต่างกัน

ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร	$\overline{X}$	**SD**	**n**	**F**	**P-value**
1. ด้านความต้องการพื้นฐาน					
20-30 ปี	3.81	0.495	139	0.395	0.674
31-40 ปี	3.76	0.507	110		
41 ปีขึ้นไป	3.83	0.512	15		
2. ด้านการสนับสนุนทางการบริหาร					
20-30 ปี	3.77	0.493	139	0.593	0.554
31-40 ปี	3.70	0.566	110		
41 ปีขึ้นไป	3.76	0.501	15		
3. ด้านสัมพันธภาพ					
20-30 ปี	3.86	0.500	139	1.493	0.227
31-40 ปี	3.74	0.553	110		
41 ปีขึ้นไป	3.86	0.533	15		

ตารางที่ 4-5 (ต่อ)

ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร	$\overline{X}$	SD	n	F	P-value
4. ด้านความก้าวหน้าในงาน					
20-30 ปี	3.61	0.574	139	1.588	0.206
31-40 ปี	3.49	0.650	110		
41 ปีขึ้นไป	3.71	0.558	15		
รวม					
20-30 ปี	3.76	0.463	139	1.166	0.313
31-40 ปี	3.67	0.514	110		
41 ปีขึ้นไป	3.79	0.460	15		

จากตารางที่ 4-5 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ F-test ด้วยวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (ANOVA) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า ในภาพรวม 4 ด้าน มีค่าความน่าจะเป็น Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.313 มากกว่า 0.05 แสดงว่า พนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งที่มีอายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรที่ไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณารายด้าน ด้านความต้องการพื้นฐาน ด้านการสนับสนุนทางการบริหาร ด้านสัมพันธภาพ และด้านความก้าวหน้าในงาน พบว่า มีค่าความน่าจะเป็น Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.674, 0.554, 0.227 และ 0.206 ตามลำดับ ซึ่งมากกว่า 0.05 คือ พนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งที่มีอายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านความต้องการพื้นฐาน ด้านการสนับสนุนทางการบริหาร ด้านสัมพันธภาพ และด้านความก้าวหน้าในงาน ที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรที่ไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.3: พนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรต่างกัน สามารถเขียนสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0: พนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรที่ไม่แตกต่างกัน

H_1: พนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4-6 ผลการทดสอบระดับความคิดเห็นของปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรที่มีระดับการศึกษา แตกต่างกัน

ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร	$\overline{X}$	SD	n	F	P-value
1. ด้านความต้องการพื้นฐาน					
ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.86	0.527	122	2.403	0.090
ปริญญาตรี	3.73	0.480	106		
สูงกว่าปริญญาตรี	3.72	0.442	36		
2. ด้านการสนับสนุนทางการบริหาร					
ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.77	0.546	122	0.528	0.590
ปริญญาตรี	3.70	0.516	106		
สูงกว่าปริญญาตรี	3.75	0.480	36		
3. ด้านสัมพันธภาพ					
ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.82	0.580	122	0.060	0.942
ปริญญาตรี	3.80	0.487	106		
สูงกว่าปริญญาตรี	3.81	0.448	36		
4. ด้านความก้าวหน้าในงาน					
ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.55	0.664	122	0.491	0.613
ปริญญาตรี	3.55	0.569	106		
สูงกว่าปริญญาตรี	3.66	0.515	36		
รวม					
ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.75	0.527	122	0.373	0.689
ปริญญาตรี	3.69	0.459	106		
สูงกว่าปริญญาตรี	3.74	0.416	36		

จากตารางที่ 4-6 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ F-test ด้วยวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (ANOVA) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า ในภาพรวม 4 ด้าน มีค่าความน่าจะเป็น Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.689 มากกว่า 0.05 แสดงว่า พนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรที่ไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณารายด้าน ด้านความต้องการพื้นฐาน ด้านการสนับสนุนทางการบริหาร ด้าน

สัมพันธภาพ และด้านความก้าวหน้าในงาน พบว่า มีค่าความน่าจะเป็น Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.090, 0.590, 0.942 และ 0.613 ตามลำดับ ซึ่งมากกว่า 0.05 คือ พนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านความต้องการพื้นฐาน ด้านการสนับสนุนทางการบริหาร ด้านสัมพันธภาพ และด้านความก้าวหน้าในงาน ที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรที่ไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.4: พนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งที่มีสถานภาพแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรต่างกัน สามารถเขียนสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0: พนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งที่มีสถานภาพแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรที่ไม่แตกต่างกัน

H_1: พนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งที่มีสถานภาพแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4-7 ผลการทดสอบระดับความคิดเห็นของปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรที่มีสถานภาพ แตกต่างกัน

ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร	$\overline{X}$	**SD**	**n**	**F**	**P-value**
1. ด้านความต้องการพื้นฐาน					
โสด	3.79	0.457	147	0.878	0.417
สมรส	3.78	0.558	111		
ม่าย/ หย่า/ แยกกันอยู่	4.06	0.328	6		
2. ด้านการสนับสนุนทางการบริหาร					
โสด	3.74	0.492	147	0.226	0.798
สมรส	3.73	0.575	111		
ม่าย/ หย่า/ แยกกันอยู่	3.88	0.267	6		
3. ด้านสัมพันธภาพ					
โสด	3.82	0.495	147	1.017	0.363
สมรส	3.78	0.570	111		
ม่าย/ หย่า/ แยกกันอยู่	4.07	0.339	6		

ตารางที่ 4-7 (ต่อ)

ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร	$\overline{X}$	SD	n	F	P-value
4. ด้านความก้าวหน้าในงาน					
โสด	3.57	0.556	147	2.482	0.086
สมรส	3.52	0.664	111		
ม่าย/ หย่า/ แยกกันอยู่	4.08	0.535	6		
รวม					
โสด	3.73	0.446	147	1.264	0.284
สมรส	3.70	0.537	111		
ม่าย/ หย่า/ แยกกันอยู่	4.02	0.311	6		

จากตารางที่ 4-7 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ F-test ด้วยวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (ANOVA) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า ในภาพรวม 4 ด้าน มีค่าความน่าจะเป็น Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.284 มากกว่า 0.05 แสดงว่า พนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งที่มีสถานภาพแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรที่ไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณารายด้าน ด้านความต้องการพื้นฐาน ด้านการสนับสนุนทางการบริหาร ด้านสัมพันธภาพ และด้านความก้าวหน้าในงาน พบว่า มีค่าความน่าจะเป็น Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.417, 0.798, 0.363 และ 0.086 ตามลำดับ ซึ่งมากกว่า 0.05 คือ พนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งที่มีสถานภาพแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านความต้องการพื้นฐาน ด้านการสนับสนุนทางการบริหาร ด้านสัมพันธภาพ และด้านความก้าวหน้าในงาน ที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรที่ไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.5: พนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งที่มีอายุงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรต่างกัน สามารถเขียนสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0: พนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งที่มีอายุงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรที่ไม่แตกต่างกัน

H_1: พนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งที่มีอายุงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4-8 ผลการทดสอบระดับความคิดเห็นของปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรที่มีอายุงาน แตกต่างกัน

ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร	$\bar{X}$	SD	n	F	P-value
1. ด้านความต้องการพื้นฐาน					
ระหว่าง 0-3 ปี	3.82	0.518	119	2.632	0.050
ระหว่าง 4-6 ปี	3.72	0.510	58		
ระหว่าง 7-9 ปี	3.61	0.496	30		
10 ปีขึ้นไป	3.89	0.427	57		
2. ด้านการสนับสนุนทางการบริหาร					
ระหว่าง 0-3 ปี	3.77	0.521	119	3.727	0.012*
ระหว่าง 4-6 ปี	3.69	0.513	58		
ระหว่าง 7-9 ปี	3.48	0.587	30		
10 ปีขึ้นไป	3.86	0.468	57		
3. ด้านสัมพันธภาพ					
ระหว่าง 0-3 ปี	3.90	0.520	119	4.482	0.004*
ระหว่าง 4-6 ปี	3.74	0.477	58		
ระหว่าง 7-9 ปี	3.54	0.593	30		
10 ปีขึ้นไป	3.86	0.501	57		
4. ด้านความก้าวหน้าในงาน					
ระหว่าง 0-3 ปี	3.63	0.609	119	3.050	0.029*
ระหว่าง 4-6 ปี	3.49	0.605	58		
ระหว่าง 7-9 ปี	3.30	0.627	30		
10 ปีขึ้นไป	3.64	0.561	57		
รวม					
ระหว่าง 0-3 ปี	3.78	0.488	119	4.000	0.008*
ระหว่าง 4-6 ปี	3.66	0.471	58		
ระหว่าง 7-9 ปี	3.48	0.524	30		
10 ปีขึ้นไป	3.80	0.432	57		

จากตารางที่ 4-8 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ F-test ด้วยวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (ANOVA) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า ในภาพรวม 4 ด้าน มีค่าความน่าจะเป็น Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.008 น้อยกว่า 0.05 แสดงว่า พนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งที่มีอายุงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณารายด้าน ด้านการสนับสนุนทางการบริหาร ด้านสัมพันธภาพ และด้านความก้าวหน้าในงาน พบว่า มีค่าความน่าจะเป็น Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.012, 0.004 และ 0.029 ตามลำดับ ซึ่งน้อยกว่า 0.05 พนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งที่มีอายุงานแตกต่างกัน จะมีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านความต้องการพื้นฐาน ด้านการสนับสนุนทางการบริหาร ด้านสัมพันธภาพ และด้านความก้าวหน้าในงาน ที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน อย่างน้อย 2 กลุ่มอายุงาน และเมื่อทำการทดสอบต่อเนื่องด้วยวิธีการทดสอบแบบจับคู่พหุคูณ (Multiple comparison test) ได้ผลดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4-9 ผลการทดสอบเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามอายุงาน รายคู่

ปัจจัย/อายุงาน	$\bar{X}$	ผลต่างของระดับความคิดเห็น			ผลสรุปอายุงานที่มีระดับความคิดเห็นแตกต่างกัน
		4-6 ปี	7-9 ปี	10 ปีขึ้นไป	
1. ด้านการสนับสนุนทางการบริหาร					
ระหว่าง 0-3 ปี	3.77	0.08	0.28	-0.09	7-9 ปี กับ 10 ปีขึ้นไป
ระหว่าง 4-6 ปี	3.69		0.20	-0.17	
ระหว่าง 7-9 ปี	3.48			-0.37*	
10 ปีขึ้นไป	3.86				
2. ด้านสัมพันธภาพ					
ระหว่าง 0-3 ปี	3.90	0.16	-0.36*	0.08	0-3 ปี กับ 7-9 ปี
ระหว่าง 4-6 ปี	3.74		0.20	-0.09	
ระหว่าง 7-9 ปี	3.54			-0.29	
10 ปีขึ้นไป	3.86				

ตารางที่ 4-9 (ต่อ)

ปัจจัย/อายุงาน	$\overline{X}$	ผลต่างของระดับความคิดเห็น			ผลสรุปอายุงานที่มีระดับความคิดเห็นแตกต่างกัน
		4-6 ปี	7-9 ปี	10 ปีขึ้นไป	
3. ด้านความก้าวหน้าในงาน					
ระหว่าง 0-3 ปี	3.63	0.14	0.33*	-0.00	0-3 ปี กับ 7-9 ปี
ระหว่าง 4-6 ปี	3.49		1.89	-0.15	7-9 ปี กับ 10 ปีขึ้นไป
ระหว่าง 7-9 ปี	3.30			0.34*	
10 ปีขึ้นไป	3.64				
รวม					
ระหว่าง 0-3 ปี	3.78	0.12	0.30*	-0.02	0-3 ปี กับ 7-9 ปี
ระหว่าง 4-6 ปี	3.66		1.18	-0.14	
ระหว่าง 7-9 ปี	3.48			-0.32	
10 ปีขึ้นไป	3.80				

จากตารางที่ 4-9 ผลการทดสอบเพื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นรายคู่ด้วยค่าสถิติ LSD ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า กลุ่มอายุงานของพนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่ง ที่มีความคิดเห็นต่อปัจจัยภาพรวม 4 ด้าน ที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน คือ

อายุงาน 0-3 ปี จะแตกต่างกับ อายุงาน 7-9 ปี

กลุ่มอายุงานของพนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่ง ที่มีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการสนับสนุนทางการบริหาร ที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน คือ

อายุงาน 7-9 ปี จะแตกต่างกับ อายุงาน 10 ปีขึ้นไป

กลุ่มอายุงานของพนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่ง ที่มีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านสัมพันธภาพ ที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน คือ

อายุงาน 0-3 ปี จะแตกต่างกับ อายุงาน 7-9 ปี

กลุ่มอายุงานของพนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่ง ที่มีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านความก้าวหน้าในงาน ที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน คือ

อายุงาน 7-9 ปี จะแตกต่างกับ อายุงาน 0-3 ปี และ อายุงาน 10 ปีขึ้นไป

สมมติฐานที่ 2 : พนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งที่มีปัจจัยส่วนบุคคลต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรต่างกัน

สมมติฐานที่ 2.1: พนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งที่มีเพศแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรต่างกัน สามารถเขียนสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0: พนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งที่มีเพศแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรที่ไม่แตกต่างกัน

H_1: พนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งที่มีเพศแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4-10 ผลการทดสอบความผูกพันต่อองค์กรที่มี เพศ แตกต่างกัน

ความผูกพันต่อองค์กร	$\overline{X}$		SD		t	P-value
	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง		
1. การพูดถึงองค์กรทางบวก (Say)	3.74	3.62	0.660	0.705	1.419	0.157
2. การดำรงอยู่กับองค์กร (Stay)	3.52	3.31	0.760	0.831	2.174	0.031*
3. การใช้ความพยายามเพื่อองค์กร (Strive)	3.87	3.78	0.656	0.660	1.103	0.271
รวม	3.71	3.57	0.592	0.621	1.881	0.061

จากตารางที่ 4-10 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ t-test แบบ 2 กลุ่มที่เป็นอิสระต่อกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรภาพรวมมีค่าความน่าจะเป็น Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.061 มากกว่า 0.05 แสดงว่า พนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งที่มีเพศแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรที่ไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณารายข้อย่อย พบว่า พนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งที่มีเพศแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน เฉพาะด้านการดำรงอยู่กับองค์กร มีค่าความน่าจะเป็น Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.031 น้อยกว่า 0.05 และมีค่า t เป็นบวก นั่นคือ พนักงานเพศชายในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่ง มีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าเพศหญิง

สมมติฐานที่ 2.2: พนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งที่มีอายุแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรต่างกัน สามารถเขียนสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0: พนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งที่มีอายุแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรที่ไม่แตกต่างกัน

H_1: พนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งที่มีอายุแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4-11 ผลการทดสอบความผูกพันต่อองค์กรที่มี อายุ แตกต่างกัน

ความผูกพันต่อองค์กร	$\overline{X}$	SD	n	F	P-value
1. การพูดถึงองค์กรทางบวก (Say)					
20-30 ปี	3.73	0.662	139	1.468	0.232
31-40 ปี	3.60	0.703	110		
41 ปีขึ้นไป	3.84	0.677	15		
2. การดำรงอยู่กับองค์กร (Stay)					
20-30 ปี	3.30	0.758	139	9.119	0.000*
31-40 ปี	3.49	0.801	110		
41 ปีขึ้นไป	4.17	0.724	15		
3. การใช้ความพยายามเพื่อองค์กร (Strive)					
20-30 ปี					
31-40 ปี	3.78	0.720	139	1.773	0.172
41 ปีขึ้นไป	3.85	0.590	110		
รวม	4.11	0.466	15		
20-30 ปี					
31-40 ปี	3.60	0.618	139	3.577	0.029*
41 ปีขึ้นไป	3.65	0.586	110		
	4.04	0.556	15		

จากตารางที่ 4-11 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ F-test ด้วยวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (ANOVA) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรภาพรวม มีค่าความน่าจะเป็น Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.029 น้อยกว่า 0.05 แสดงว่า พนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งที่มีอายุแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการพูดถึงองค์กรทางบวก และการใช้ความพยายามเพื่อองค์กร มีค่าความน่าจะเป็น Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.232 และ 0.172 มากกว่า 0.05 แสดงว่า พนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งที่มีอายุแตกต่าง

กัน มีความผูกพันต่อองค์กรที่ไม่แตกต่างกัน ในขณะที่ด้านการดำรงอยู่กับองค์กร มีค่าความน่าจะเป็น Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.000 น้อยกว่า 0.05 คือพนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งที่มีอายุแตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน อย่างน้อย 2 กลุ่มอายุ และเมื่อทำการทดสอบต่อเนื่องด้วยวิธีการทดสอบแบบจับคู่พหุคูณ (Multiple comparison test) ได้ผลดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4-12 ผลการทดสอบเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามอายุ รายคู่

ปัจจัย/ อายุ	$\bar{x}$	**ผลต่างของระดับความคิดเห็น**		**ผลสรุปอายุที่มีระดับความคิดเห็นแตกต่างกัน**
		31-40 ปี	**41 ปีขึ้นไป**	
1. การดำรงอยู่กับองค์กร (Stay)				
20-30 ปี	3.30	-0.19	-0.87*	20-30 ปี กับ 41 ปีขึ้นไป
31-40 ปี	3.49		-0.68*	31-40 ปี กับ 41 ปีขึ้นไป
41 ปีขึ้นไป	4.17			
รวม				
20-30 ปี	3.60	-0.04	-0.44*	20-30 ปี กับ 41 ปีขึ้นไป
31-40 ปี	3.65		-0.39	
41 ปีขึ้นไป	4.04			

จากตารางที่ 4-12 ผลการทดสอบเพื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นรายคู่ด้วยค่าสถิติ LSD ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า กลุ่มอายุของพนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่ง ที่มีความผูกพันต่อองค์กร ในภาพรวม ที่แตกต่างกัน คือ

กลุ่มอายุ 20-30 ปี จะแตกต่างกับ กลุ่มอายุ 41 ปีขึ้นไป

กลุ่มอายุของพนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่ง ที่มีความผูกพันต่อองค์กร ด้านการดำรงอยู่กับองค์กร ที่แตกต่างกัน มีดังนี้คือ

กลุ่มอายุ 41 ปีขึ้นไป จะแตกต่างกับ กลุ่มอายุ 20-30 ปี และ กลุ่มอายุ 31-40 ปี

สมมติฐานที่ 2.3: พนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรต่างกัน สามารถเขียนสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0: พนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรที่ไม่แตกต่างกัน

H_1: พนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4-13 ผลการทดสอบความผูกพันต่อองค์กรที่มี ระดับการศึกษา แตกต่างกัน

ความผูกพันต่อองค์กร	$\overline{X}$	SD	n	F	P-value
1. การพูดถึงองค์กรทางบวก (Say)					
ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.75	0.691	122	1.922	0.148
ปริญญาตรี	3.66	0.671	106		
สูงกว่าปริญญาตรี	3.51	0.664	36		
2. การดำรงอยู่กับองค์กร (Stay)					
ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.65	0.850	122	9.478	0.000*
ปริญญาตรี	3.24	0.721	106		
สูงกว่าปริญญาตรี	3.22	0.637	36		
3. การใช้ความพยายามเพื่อองค์กร (Strive)					
ต่ำกว่าปริญญาตรี					
ปริญญาตรี	3.93	0.622	122	2.803	0.062
สูงกว่าปริญญาตรี	3.73	0.698	106		
รวม	3.79	0.623	36		
ต่ำกว่าปริญญาตรี					
ปริญญาตรี	3.78	0.622	122	5.604	0.004*
สูงกว่าปริญญาตรี	3.54	0.576	106		
	3.51	0.572	36		

จากตารางที่ 4-13 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ F-test ด้วยวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (ANOVA) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรภาพรวม มีค่าความน่าจะเป็น Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.004 น้อยกว่า 0.05 แสดงว่า พนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณา

รายด้าน พบว่า ด้านการพูดถึงองค์กรทางบวก และการใช้ความพยายามเพื่อองค์กร มีค่าความน่าจะเป็น Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.148 และ 0.062 ตามลำดับ มากกว่า 0.05 คือ พนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรที่ไม่แตกต่างกัน ในขณะที่ด้านการดำรงอยู่กับองค์กร มีค่าความน่าจะเป็น Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.000 น้อยกว่า 0.05 คือพนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกันอย่างน้อย 2 กลุ่มระดับการศึกษา และเมื่อทำการทดสอบต่อเนื่องด้วยวิธีการทดสอบแบบจับคู่พหุคูณ (Multiple comparison test) ได้ผลดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4-14 ผลการทดสอบเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามระดับการศึกษารายคู่

ปัจจัย/ ระดับการศึกษา	$\bar{x}$	**ผลต่างของระดับความคิดเห็น**		**ผลสรุประดับการศึกษาที่มีระดับความคิดเห็นแตกต่างกัน**
		ปริญญาตรี	**สูงกว่าปริญญาตรี**	
การดำรงอยู่กับองค์กร (Stay)				ต่ำกว่าปริญญาตรี กับ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.65	0.41*	0.43*	ปริญญาตรี
ปริญญาตรี	3.24		0.02	ต่ำกว่าปริญญาตรี กับ
สูงกว่าปริญญาตรี	3.22			สูงกว่าปริญญาตรี
รวม				
ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.78	0.24*	0.27	ต่ำกว่าปริญญาตรี กับ
ปริญญาตรี	3.54		0.36	ปริญญาตรี
สูงกว่าปริญญาตรี	3.51			

จากตารางที่ 4-14 ผลการทดสอบเพื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นรายคู่ด้วยค่าสถิติ LSD ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า กลุ่มระดับการศึกษาของพนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่ง ที่มีความผูกพันต่อองค์กร ในภาพรวม ที่แตกต่างกัน คือ ต่ำกว่าปริญญาตรี จะแตกต่างกับ ปริญญาตรี

กลุ่มระดับการศึกษาของพนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่ง ที่มีความผูกพันต่อองค์กรด้านการดำรงอยู่กับองค์กร ที่แตกต่างกัน คือ ต่ำกว่าปริญญาตรี จะแตกต่างกับ ปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี

สมมติฐานที่ 2.4: พนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งที่มีสถานภาพแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรต่างกัน สามารถเขียนสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0: พนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งที่มีสถานภาพแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรที่ไม่แตกต่างกัน

H_1: พนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งที่มีสถานภาพแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4-15 ผลการทดสอบความผูกพันต่อองค์กรที่มี สถานภาพ แตกต่างกัน

ความผูกพันต่อองค์กร	$\overline{X}$	SD	n	F	P-value
1. การพูดถึงองค์กรทางบวก (Say)					
โสด	3.60	0.663	147	3.867	0.022*
สมรส	3.75	0.696	111		
ม่าย/ หย่า/ แยกกันอยู่	4.28	0.491	6		
2. การดำรงอยู่กับองค์กร (Stay)					
โสด	3.30	0.733	147	6.423	0.002*
สมรส	3.56	0.848	111		
ม่าย/ หย่า/ แยกกันอยู่	4.17	0.683	6		
3. การใช้ความพยายามเพื่อองค์กร (Strive)					
โสด					
สมรส	3.78	0.624	147	3.119	0.046*
ม่าย/ หย่า/ แยกกันอยู่	3.86	0.694	111		
รวม	4.44	0.544	6		
โสด					
สมรส	3.56	0.560	147	5.972	0.003*
ม่าย/ หย่า/ แยกกันอยู่	3.72	0.647	111		
	4.30	0.468	6		

จากตารางที่ 4-15 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ F-test ด้วยวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (ANOVA) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรภาพรวม มีค่าความ

น่าจะเป็น Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.003 น้อยกว่า 0.05 แสดงว่า พนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งที่มีสถานภาพแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าทุกด้าน ได้แก่ ด้านการพูดถึงองค์กรทางบวก ด้านการดำรงอยู่กับองค์กร และการใช้ความพยายามเพื่อองค์กร มีค่าความน่าจะเป็น Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.022, 0.002 และ 0.046 ตามลำดับ ซึ่งน้อยกว่า 0.05 แสดงว่า พนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งที่มีสถานภาพแตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน อย่างน้อย 2 กลุ่มสถานภาพและเมื่อทำการทดสอบต่อเนื่องด้วยวิธีการทดสอบแบบจับคู่พหุคูณ (Multiple comparison test) ได้ผลดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4-16 ผลการทดสอบเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามสถานภาพรายคู่

ปัจจัย/ สถานภาพ	$\overline{x}$	**ผลต่างของระดับความคิดเห็น**		**ผลสรุปสถานภาพที่มีระดับความคิดเห็นแตกต่างกัน**
		สมรส	**ม่าย/ หย่า/ แยกกันอยู่**	
1. การพูดถึงองค์กรทางบวก (Say)				
โสด	3.60	-0.14	-0.67*	โสด กับ ม่าย/ หย่า/ แยกกันอยู่
สมรส	3.75		-0.53	
ม่าย/ หย่า/ แยกกันอยู่	4.28			
2. การดำรงอยู่กับองค์กร (Stay)				
โสด	3.30	-0.27*	-0.87*	โสด กับ สมรส
สมรส	3.56		-0.60	โสด กับ ม่าย/ หย่า/ แยกกันอยู่
ม่าย/ หย่า/ แยกกันอยู่	4.17			
3. การใช้ความพยายามเพื่อองค์กร (Strive)				โสด กับ ม่าย/ หย่า/ แยกกันอยู่
โสด	3.78	-0.07	-0.66*	
สมรส	3.86		-0.58*	สมรส กับ ม่าย/ หย่า/ แยกกันอยู่
ม่าย/ หย่า/ แยกกันอยู่	4.44			
รวม				
โสด	3.56	-0.16	-0.73*	โสด กับ ม่าย/ หย่า/ แยกกันอยู่
สมรส	3.72		-0.57	
ม่าย/ หย่า/ แยกกันอยู่	4.30			

จากตารางที่ 4-16 ผลการทดสอบเพื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นรายคู่ด้วยค่าสถิติ LSD ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า กลุ่มสถานภาพของพนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่ง ที่มีระดับความผูกพันต่อองค์กร ในภาพรวม ที่แตกต่างกัน คือ โสด จะแตกต่างกับ ม่าย/ หย่า/ แยกกันอยู่

กลุ่มสถานภาพของพนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่ง ที่มีระดับความผูกพันต่อองค์กร ด้านการพูดถึงองค์กรทางบวก ที่แตกต่างกัน คือ โสด จะแตกต่างกับ ม่าย/ หย่า/ แยกกันอยู่

กลุ่มสถานภาพของพนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่ง ที่มีระดับความผูกพันต่อองค์กร ด้านการดำรงอยู่กับองค์กร ที่แตกต่างกัน คือ โสด จะแตกต่างกับ สมรส และ ม่าย/ หย่า/ แยกกันอยู่

กลุ่มสถานภาพของพนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่ง ที่มีระดับความผูกพันต่อองค์กร ด้านการใช้ความพยายามเพื่อองค์กร ที่แตกต่างกัน คือ ม่าย/ หย่า/ แยกกันอยู่ จะแตกต่างกับ โสด และสมรส

สมมติฐานที่ 2.5: พนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งที่มีอายุงานแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรต่างกัน สามารถเขียนสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0: พนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งที่มีอายุงานแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรที่ไม่แตกต่างกัน

H_1: พนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งที่มีอายุงานแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4-17 ผลการทดสอบความผูกพันต่อองค์กรที่มี อายุงาน แตกต่างกัน

ความผูกพันต่อองค์กร	$\bar{X}$	SD	n	F	P-value
1. การพูดถึงองค์กรทางบวก (Say)					
ระหว่าง 0-3 ปี	3.80	0.642	119	3.464	0.017*
ระหว่าง 4-6 ปี	3.53	0.731	58		
ระหว่าง 7-9 ปี	3.44	0.799	30		
10 ปีขึ้นไป	3.72	0.595	57		
2. การดำรงอยู่กับองค์กร (Stay)					
ระหว่าง 0-3 ปี	3.43	0.775	119	3.130	0.026*
ระหว่าง 4-6 ปี	3.22	0.796	58		
ระหว่าง 7-9 ปี	3.35	0.842	30		
10 ปีขึ้นไป	3.67	0.781	57		

ตารางที่ 4-17 (ต่อ)

ความผูกพันต่อองค์กร	$\overline{X}$	SD	n	F	P-value
3. การใช้ความพยายามเพื่อองค์กร (Strive)					
ระหว่าง 0-3 ปี	3.83	0.716	119	2.006	0.114
ระหว่าง 4-6 ปี	3.72	0.715	58		
ระหว่าง 7-9 ปี	3.73	0.513	30		
10 ปีขึ้นไป	4.00	0.504	57		
รวม					
ระหว่าง 0-3 ปี	3.68	0.612	119	3.155	0.025*
ระหว่าง 4-6 ปี	3.49	0.670	58		
ระหว่าง 7-9 ปี	3.51	0.618	30		
10 ปีขึ้นไป	3.80	0.479	57		

จากตารางที่ 4-17 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ F-test ด้วยวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (ANOVA) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรภาพรวม มีค่าความน่าจะเป็น Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.025 น้อยกว่า 0.05 แสดงว่า พนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งที่มีอายุงานแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการใช้ความพยายามเพื่อองค์กร มีค่าความน่าจะเป็น Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.114 มากกว่า 0.05 คือ พนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งที่มีอายุงานแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรที่ไม่แตกต่างกัน ในขณะที่ด้านการพูดถึงองค์กรทางบวก ด้านการดำรงอยู่กับองค์กร มีค่าความน่าจะเป็น Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.017 และ 0.026 ตามลำดับ ซึ่งน้อยกว่า 0.05 คือพนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งที่มีอายุงานแตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน อย่างน้อย 2 กลุ่มอายุงานและเมื่อทำการทดสอบต่อเนื่องด้วยวิธีการทดสอบแบบจับคู่พหุคูณ (Multiple comparison test) ได้ผลดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4-18 ผลการทดสอบเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามอายุงานรายคู่

ปัจจัย/ อายุงาน	X	ผลต่างของระดับความคิดเห็น			ผลสรุปอายุงานที่มีระดับความคิดเห็นแตกต่างกัน
		4-6 ปี	7-9 ปี	10 ปีขึ้นไป	
1. การพูดถึงองค์กรทางบวก (Say)	3.80	0.27*	0.35*	0.07	0-3 ปี กับ 4-6 ปี
ระหว่าง 0-3 ปี	3.53		0.08	-0.20	0-3 ปี กับ 7-9 ปี
ระหว่าง 4-6 ปี	3.44			-0.28	
ระหว่าง 7-9 ปี 10 ปีขึ้นไป	3.72				
2. การดำรงอยู่กับองค์กร (Stay)	3.43	0.21	0.08	-0.23	4-6 ปี กับ 10 ปีขึ้นไป
ระหว่าง 0-3 ปี	3.22		-0.12	-0.44*	
ระหว่าง 4-6 ปี	3.35			-0.32	
ระหว่าง 7-9 ปี 10 ปีขึ้นไป	3.67				
รวม	3.68	0.19*	0.18	-0.11	0-3 ปี กับ 4-6 ปี
ระหว่าง 0-3 ปี	3.49		-0.02	-0.30*	4-6 ปี กับ 10 ปีขึ้นไป
ระหว่าง 4-6 ปี	3.51			-0.29*	7-9 ปี กับ 10 ปีขึ้นไป
ระหว่าง 7-9 ปี 10 ปีขึ้นไป	3.80				

จากตารางที่ 4-17 ผลการทดสอบเพื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นรายคู่ด้วยค่าสถิติ LSD ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า กลุ่มอายุงานของพนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่ง ที่มีความผูกพันต่อองค์กร ในภาพรวม ที่แตกต่างกัน คือ อายุงาน 4-6 ปี จะแตกต่างกับ อายุงาน 0-3 ปี และ อายุงาน 10 ปีขึ้นไป อายุงาน 7-9 ปี จะแตกต่างกับ อายุงาน 10 ปีขึ้นไป

กลุ่มอายุงานของพนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่ง ที่มีความผูกพันต่อองค์กร ด้านการพูดถึงองค์กรทางบวก ที่แตกต่างกัน คือ อายุงาน 0-3 ปี จะแตกต่างกับ อายุงาน 4-6 ปี และอายุงาน 7-9 ปี

กลุ่มอายุงานของพนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่ง ที่มีความผูกพันต่อองค์กร ด้านการดำรงอยู่กับองค์กร ที่แตกต่างกัน คือ อายุงาน 4-6 ปี จะแตกต่างกับ อายุงาน 10 ปีขึ้นไป

สรุปผลการทดสอบสมมุติฐาน

ตารางที่ 4-19 การสรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน	ความมีนัยสำคัญ	ผลการทดสอบสมมติฐาน
1. พนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน		
1.1 พนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งที่มีเพศแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน	0.008* < 0.05	ปฏิเสธสมมติฐาน H_0
1.2 พนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งที่มีอายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน	0.313 > 0.05	ยอมรับสมมติฐาน H_0
1.3 พนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน	0.689 > 0.05	ยอมรับสมมติฐาน H_0
1.4 พนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งที่มีสถานภาพแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน	0.284 > 0.05	ยอมรับสมมติฐาน H_0
1.5 พนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งที่มีอายุงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน	0.008* < 0.05	ปฏิเสธสมมติฐาน H_0

ตารางที่ 4-19 (ต่อ)

สมมติฐาน	ความมีนัยสำคัญ	ผลการทดสอบสมมติฐาน
2. พนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน		
2.1 พนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งที่มีเพศแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน	0.061 > 0.05	ยอมรับสมมติฐาน H_0
2.2 พนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งที่มีอายุแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน	0.029* < 0.05	ปฏิเสธสมมติฐาน H_0
2.3 พนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน	0.004* < 0.05	ปฏิเสธสมมติฐาน H_0
2.4 พนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งที่มีสถานภาพแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน	0.003* < 0.05	ปฏิเสธสมมติฐาน H_0
2.5 พนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งที่มีอายุงานแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน	0.025* < 0.05	ปฏิเสธสมมติฐาน H_0

บทที่ 5
สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันและพฤติกรรมการแสดงความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรเอกชนแห่งหนึ่ง กลุ่มตัวอย่างงานวิจัยคือ พนักงานในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง ผู้วิจัยคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างจากสูตรของ Krejcie and Morgan (1970) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 จำนวน 264 คน โดยมีวัตถุประสงค์ในการวิจัยดังต่อไปนี้

1. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของพนักงานองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน ต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร
2. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของพนักงานองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน ต่อพฤติกรรมการแสดงความผูกพันขององค์กร

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วยคำถามประเภทเลือกตอบแบบมาตรานามบัญญัติ มาตราเรียงลำดับ และมาตราประมาณค่า 5 ระดับ เนื้อหาของแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ส่วน การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูป SPSS for windows มีสถิติที่เลือก 2 ชนิด คือ สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ t-test และ F-test

สรุปผลการวิจัย

ส่วนที่ 1 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล

ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 264 คน เป็นเพศชายร้อยละ 54.92 และเพศหญิงร้อยละ 45.08 ส่วนใหญ่มีอายุในช่วง 20-30 ปี ร้อยละ 52.65 มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 46.21 สถานภาพโสด ร้อยละ 55.68 และมีอายุงานในช่วง 0-3 ปี ร้อยละ 45.08

ส่วนที่ 2 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นโดยภาพรวม เกี่ยวกับปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.72 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.485 ซึ่งสามารถเรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้

1. ด้านสัมพันธภาพ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.526
2. ด้านความต้องการพื้นฐาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

เท่ากับ 0.500

3. ด้านการสนับสนุนทางการบริหาร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.524

4. ด้านความก้าวหน้าในงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.607

และเมื่อพิจารณาเป็นรายคำถามย่อย ของแต่ละด้าน พบว่า มี 3 ข้อคำถาม ที่พนักงานมีความคิดเห็น อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่

1. ท่านได้รับโอกาสในการพัฒนาตนเองจากองค์กร เช่น ส่งไปฝึกอบรม ส่งไปทำงานภายนอก เป็นต้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.32 ในเรื่องแง่การพัฒนา ด้านการสนับสนุนทางการบริหาร

2. ท่านเห็นว่าการทำงานในองค์กรนี้ไปเรื่อย ๆ จะทำให้ตำแหน่งงานหน้าที่การงานของท่านสูงขึ้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.33 ในแง่การเรียนรู้และพัฒนา ด้านความก้าวหน้าในงาน

3. ในช่วงที่ผ่านมาท่านได้รับการยกย่อง และชมเชยในงานที่ออกมาดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.35 ในแง่การได้รับการยอมรับ ด้านการสนับสนุนทางการบริหาร

ส่วนที่ 3 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

พบว่า พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.65 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.608 ซึ่งสามารถเรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้

1. การใช้ความพยายามเพื่อองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.658

2. การพูดถึงองค์กรทางบวก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.682

3. การดำรงอยู่กับองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.43 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.798

และเมื่อพิจารณาเป็นรายคำถามย่อย ของแต่ละด้าน พบว่า มี 1 ข้อคำถาม ที่พนักงานมีความคิดเห็น อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ถึงแม้ว่าจะมีบริษัทอื่นมีข้อเสนอที่ดีกว่าท่านจะไม่ลาออกจากบริษัทนี้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.30

ส่วนที่ 4 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

จากผลการวิเคราะห์ ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่ง ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลต่างกัน มีดังนี้

จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ และอายุงาน

1. เพศ มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านความต้องการพื้นฐาน ด้านการสนับสนุนทางการบริหาร ด้านสัมพันธภาพ และด้านความก้าวหน้าในงาน ที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน โดยเพศชายมีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรในระดับมากกว่าเพศหญิง

2. อายุ มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านความต้องการพื้นฐาน ด้านการสนับสนุนทางการบริหาร ด้านสัมพันธภาพ และด้านความก้าวหน้าในงาน ที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรที่ไม่แตกต่างกัน

3. ระดับการศึกษา มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านความต้องการพื้นฐาน ในด้านการสนับสนุนทางการบริหาร ด้านสัมพันธภาพ และด้านความก้าวหน้าในงาน ที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร ที่ไม่แตกต่างกัน

4. สถานภาพ มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านความต้องการพื้นฐาน ด้านการสนับสนุนทางการบริหาร ด้านสัมพันธภาพ และด้านความก้าวหน้าในงาน ที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร ที่ไม่แตกต่างกัน

5. อายุงาน มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านความต้องการพื้นฐาน ด้านการสนับสนุนทางการบริหาร ด้านสัมพันธภาพ และด้านความก้าวหน้าในงาน ที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน

ภาพรวมกลุ่มอายุงาน 0-3 ปี และ กลุ่มอายุงาน 10 ปีขึ้นไป จะมีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรใกล้เคียงกันและมากที่สุด รองลงมาเป็นกลุ่มอายุงาน 4-6 ปี และกลุ่มอายุงาน 7-9 ปีจะมีระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด

กลุ่มอายุงาน 0-3 ปี และ กลุ่มอายุงาน 10 ปี จะมีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านความต้องการพื้นฐาน ที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร มากกว่า กลุ่มอายุงาน 7-9 ปี

กลุ่มอายุงาน 10 ปีขึ้นไป จะมีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการสนับสนุนทางการบริหาร ที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร มากกว่า กลุ่มอายุงาน 7-9 ปี

กลุ่มอายุงาน 0-3 ปี จะมีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านสัมพันธภาพ ที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร มากกว่า กลุ่มอายุงาน 7-9 ปี

กลุ่มอายุงาน 0-3 ปี และ กลุ่มอายุงาน 10 ปี จะมีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านความก้าวหน้าในงาน ที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร มากกว่า กลุ่มอายุงาน 7-9 ปี

นอกจากนั่นจากผลการวิเคราะห์ ความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่ง ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลต่างกัน มีดังนี้

จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ และอายุงาน

1. เพศ มีความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน ในด้านการดำรงอยู่กับองค์กรเท่านั้น โดยเพศชายมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าเพศหญิง

2. อายุ มีความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน โดยกลุ่มอายุ 41 ปีขึ้นไป จะมีความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมมากกว่า กลุ่มอายุ 20-30 ปี และกลุ่มอายุ 41 ปีขึ้นไป จะมีความผูกพันต่อองค์กรด้านการดำรงอยู่กับองค์กรมากกว่า กลุ่มอายุ 31-40 ปี และ กลุ่มอายุ 20-30 ปี

3. ระดับการศึกษา มีความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน โดยกลุ่มต่ำกว่าปริญญาตรี จะมีความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมมากกว่า กลุ่มปริญญาตรี และกลุ่มต่ำกว่าปริญญาตรี จะมีความผูกพันต่อองค์กรด้านการดำรงอยู่กับองค์กรมากกว่า กลุ่มปริญญาตรี และ กลุ่มสูงกว่าปริญญาตรี

4. สถานภาพ มีความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน ในทุกๆ ด้าน กลุ่มม่าย/ หย่า/ แยกกันอยู่ จะมีความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุด รองลงมาเป็นกลุ่มสมรส และสุดท้ายกลุ่มโสดมีความผูกพันต่อองค์กรน้อยที่สุด รายละเอียดแต่ละด้านดังนี้

กลุ่มม่าย/ หย่า/ แยกกันอยู่ จะมีความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมมากกว่ากลุ่มโสด

กลุ่มม่าย/ หย่า/ แยกกันอยู่ จะมีความผูกพันต่อองค์กรด้านการพูดถึงองค์กรทางบวกมากกว่ากลุ่มโสด

กลุ่มม่าย/ หย่า/ แยกกันอยู่ จะมีความผูกพันต่อองค์กรด้านการดำรงอยู่กับองค์กรมากกว่ากลุ่มสมรส และ กลุ่มโสด

กลุ่มม่าย/ หย่า/ แยกกันอยู่ จะมีความผูกพันต่อองค์กรด้านการใช้ความพยายามเพื่อองค์กรมากกว่า กลุ่มสมรส และกลุ่มโสด

อายุงาน มีความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน โดยกลุ่มอายุงาน 0-3 ปี และ กลุ่มอายุงาน 10 ปีขึ้นไป จะมีความผูกพันต่อองค์กรใกล้เคียงกันและมากที่สุด รองลงมาเป็นกลุ่มอายุงาน 4-6 ปี และกลุ่มอายุงาน 7-9 ปีจะมีความผูกพันต่อองค์กรน้อยที่สุด รายละเอียดแต่ละด้านดังนี้

กลุ่มอายุงาน 0-3 ปี และ กลุ่มอายุงาน 10 ปีขึ้นไป จะมีความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมมากกว่า กลุ่มอายุงาน 4-6 ปี และกลุ่มอายุงาน 10 ปีขึ้นไป จะมีความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมมากกว่า กลุ่มอายุงาน 7-9 ปี

กลุ่มอายุงาน 0-3 ปี จะมีความผูกพันต่อองค์กรด้านการพูดถึงองค์กรทางบวกมากกว่า กลุ่มอายุงาน 4-6 ปี และ กลุ่มอายุงาน 7-9 ปี

กลุ่มอายุงาน 10 ปีขึ้นไป จะมีความผูกพันต่อองค์กรด้านการดำรงอยู่กับองค์กร มากกว่ากลุ่มอายุงาน 4-6 ปี

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการทดสอบสมมติฐานสามารถอภิปรายผลโดยอ้างอิงแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัยได้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของพนักงานองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกันต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

ผลการวิจัยพบว่า พนักงานองค์กรเอกชนแห่งนี้ มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปน้อยตามนี้ คือ

อันดับที่ 1 ด้านสัมพันธภาพ

อันดับที่ 2 ด้านความต้องการพื้นฐาน

อันดับที่ 3 ด้านการสนับสนุนทางการบริหาร

อันดับที่ 4 ด้านความก้าวหน้าในงาน

พบว่า พนักงานองค์กรเอกชนแห่งนี้ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านความต้องการพื้นฐาน ที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร อยู่ในระดับมาก และเป็นลำดับที่ 2 เมื่อเทียบกับด้านอื่น ๆ ดังนั้นหัวหน้างานหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องขององค์กรเอกชนแห่งนี้ เริ่มต้นควรมุ่งเน้นที่ความต้องการพื้นฐานของพนักงาน กล่าวคือ ควรตั้งจุดมุ่งหมายหรือความคาดหวังให้ชัดเจน เพราะจะทำให้พนักงานรู้ว่าผลลัพธ์ที่องค์กรต้องการคืออะไร และควรปฏิบัติตัวอย่างไร ซึ่งแนวทางต่าง ๆ นี้จะช่วยสร้างให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น และจากการศึกษาพิจารณาปัจจัยด้านการสนับสนุนทางการบริหาร ในแง่การดูแลเอาใจใส่ พบว่าพนักงานองค์กรเอกชนแห่งนี้ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก จากคำถาม 12 ประการ ซึ่ง The Gallup Organization ได้มีกล่าวว่า การแสดงความเอาใจใส่ต่อพนักงาน เป็นเรื่องหนึ่งที่ช่วยสร้างให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้นด้วย

นอกจากนั้นผลการวิจัยพบว่าปัจจัยส่วนบุคคล 2 ด้าน คือ เพศ และอายุงานที่แตกต่างกันมีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านความต้องการพื้นฐาน ด้านการสนับสนุนทางการบริหาร ด้านสัมพันธภาพ และด้านความก้าวหน้าในงาน ที่ส่งผลให้เกิดความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรแตกต่างกัน ตรงกับผลการศึกษาของ The Gallup Organization ที่แสดงให้เห็นว่า พนักงานที่อยู่กับองค์กรนานขึ้น สัมพันธ์กับอายุงาน จะยิ่งมีความผูกพันต่อองค์กรลดน้อยลง แสดงว่า อายุงานมีผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร การศึกษานี้ได้แบ่งกลุ่มอายุงาน เป็น 4 กลุ่มดังนี้

กลุ่มที่ 1 กลุ่มอายุงาน 0-3 ปี

กลุ่มที่ 2 กลุ่มอายุงาน 4-6 ปี

กลุ่มที่ 3 กลุ่มอายุงาน 7-9 ปี

กลุ่มที่ 4 กลุ่มอายุงาน 10 ปีขึ้นไป

พบว่า ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ในทุกด้าน มีค่าเรียงตามอายุงานจากกลุ่มอายุงานต่ำ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดลดลงเรื่อย ๆ ตามอายุงานที่เพิ่มขึ้น น้อยที่สุดที่กลุ่มอายุงาน 7-9 ปี และหลังจากนั้น เมื่อถึงกลุ่มอายุงาน 10 ปีขึ้นไป ก็จะมีค่าเฉลี่ยเพิ่มขึ้นใกล้เคียงกลุ่มอายุงาน 0-3 ปี อีกครั้ง และจากการศึกษาของ The Gallup Organization ได้แสดงเพิ่มเติมว่า ถ้าต้องการเพิ่มความผูกพันของพนักงานที่มีอายุงานมากขึ้น ควรให้พนักงานได้เข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องหรือรู้สึกว่ามีส่วนร่วมในองค์กร ดูผลจากค่าเฉลี่ยด้านการสนับสนุนในทางการบริหารต้องอยู่ในระดับมาก ก็จะทำให้พนักงานมีความผูกพันกับองค์กรเพิ่มมากขึ้น ซึ่งถ้ารักษาคนเก่งที่อยู่ในกลุ่มอายุงาน 7-9 ปี ให้ผ่านไปได้ เมื่อถึงกลุ่มอายุงาน 10 ปีขึ้นไป ก็จะมีความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มขึ้นใกล้เคียงกลุ่มอายุงาน 0-3 ปี

2. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของพนักงานองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน ต่อพฤติกรรมการแสดงความผูกพันขององค์กร

ผลการวิจัยพบว่า ระดับความคิดเห็นของพนักงานองค์กรเอกชนแห่งนี้ มีลักษณะพฤติกรรมความผูกพันต่อองค์กร อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปน้อยดังนี้

อันดับที่ 1 การใช้ความพยายามเพื่อองค์กร

อันดับที่ 2 การพูดถึงองค์กรทางบวก

อันดับที่ 3 การดำรงอยู่กับองค์กร

ซึ่งผลการศึกษานี้สอดคล้องกับงานวิจัยของจินตนา บุญรื่น (2553) เมื่อพิจารณาระดับความผูกพันต่อองค์กรในแต่ละด้าน พบว่า การใช้ความพยายามเพื่อองค์กรอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาเป็นการพูดถึงองค์กรในทางบวก และน้อยที่สุด คือการดำรงอยู่กับองค์กร นอกจากนั้นยังสอดคล้องกับงานวิจัยของยศวริศ ดุลพินิจพัฒนะ (2550) ที่พบว่าพนักงานส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นต่อพฤติกรรมในองค์การในด้านความทุ่มเทที่ให้กับงานมากที่สุด รองลงมาคือ การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมองค์การ และความคงอยู่ของสมาชิกภาพมีน้อยที่สุด และผลงานวิจัยของอุสา เมืองโต (2550) ที่พบว่าพนักงานบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ในสำนักงานใหญ่ มีระดับความคิดเห็นต่อความผูกพันต่อองค์กรเรียงลำดับมากไปน้อย ดังนี้ 1) ความทุ่มเทเพื่อองค์กร 2) ความจงรักภักดีต่อองค์กร และ 3) ความศรัทธาต่อองค์กร

จากผลการศึกษา สามารถอภิปรายผลในแต่ละด้าน เรียงจากมากไปน้อย ได้ดังนี้

ด้านการใช้ความพยายามเพื่อองค์กร จากการพิจารณารายข้อ พบว่าพนักงานองค์กรเอกชนแห่งนี้ มีความทุ่มเทในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ทุกครั้งเพื่อบริษัทมากที่สุดและเท่ากับ ความพยายามปกป้องและรักษาผลประโยชน์ของบริษัทอย่างเต็มที่ สุดท้ายคือความเต็มใจเสียสละประโยชน์ส่วนตน เพื่อผลประโยชน์ของบริษัท แสดงให้เห็นว่า พนักงานมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความพยายามอย่างเต็มที่ และตั้งใจที่จะอุทิศแรงกาย แรงใจ สติปัญญาในการทำงานเพื่อประโยชน์และความก้าวหน้าขององค์กร และสร้างสรรค์ให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย มีพฤติกรรมสม่ำเสมอ คงเส้นคงวาในการทำงาน ใช้ความพยายามเพื่อตอบสนอง และมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กร มีความคิดว่างาน คือ หนทางที่ตนสามารถทำประโยชน์และทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้ และเมื่อเกิดปัญหาก็มีความพยายามช่วยแก้ปัญหา ซึ่งการที่พนักงานทำงานที่ได้รับมอบหมายด้วยความเต็มใจ นั้นสอดคล้องกับแนวคิดของ Buchanan (1974) ที่กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรจะแสดงออกมาโดยการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของตนเองอย่างเต็มที่ ส่วนการทำงานของพนักงานที่พร้อมทุ่มเทแรงกาย แรงใจ สติปัญญาในการทำงานเพื่อความก้าวหน้าขององค์กร ซึ่งในการทำงานจะคำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์กรมากกว่าส่วนตน นอกจากนั้นการที่พนักงานยินดีที่จะทำงาน แม้จะไม่ใช่งานในหน้าที่ประจำหรือไม่คุ้มค่ากับค่าตอบแทนที่ได้รับก็ตามนั้น สอดคล้องกับแนวคิดของ Kanter (1968) ที่กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรจะแสดงออกมาในรูปของความพยายามความเสียสละเวลา และแรงงาน และความเต็มใจยินดีที่จะทุ่มเทพลังกายเพื่อทำงานให้กับองค์กร

ด้านการพูดถึงองค์กรทางบวก จากการพิจารณารายข้อ พบว่าพนักงานองค์กรเอกชนแห่งนี้ เมื่อได้ยินบุคคลอื่นพูดถึงบริษัทในทางลบ จะชี้แจ้งให้บุคคลอื่นมองภาพลักษณ์บริษัทให้ดีขึ้น มากที่สุด มีคือ พนักงานมักพูดถึงคุณงามความดีของบริษัทให้บุคคลอื่นรับฟัง หรือพูดถึงบริษัทในทางบวกเท่านั้น สุดท้ายน้อยที่สุดคือ พนักงานไม่ลังเลที่จะแนะนำเพื่อนที่กำลังมองหางานพิจารณาบริษัทนี้ เนื่องจากพนักงานยอมรับที่จะปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ขององค์กร ส่งผลให้ค่านิยมของพนักงานเป็นไปในทิศทางเดียวกับองค์กร จึงมักจะพูดถึงองค์กรในทางบวกเสมอ มีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร โดยเชื่อว่าองค์กรจะนำพวกเขาไปสู่ความสำเร็จได้

ด้านการดำรงอยู่กับองค์กร จากการพิจารณารายข้อ พบว่าพนักงานองค์กรเอกชนแห่งนี้ มีความคิดว่าบริษัทนี้เป็นบริษัทที่ดีที่สุดที่ท่านจะทำงานด้วยต่อไป มากที่สุด รองลงมาและน้อยที่สุด คือ คิดว่าถึงแม้จะมีบริษัทอื่นมีข้อเสนอที่ดีกว่าท่านจะไม่ลาออกจากบริษัทนี้ เมื่อเปรียบเทียบกับด้านอื่น ๆ ด้านนี้เป็นพฤติกรรมของพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำกว่าด้านอื่น ๆ ดังนั้นควรเสนอแนะแนวทางการเพิ่มความผูกพันทางด้านนี้ เพื่อให้พนักงานเห็นว่า

องค์กรนี้เป็นหน่วยงานที่ดีที่สุด มีความจงรักภักดี ซื่อสัตย์ต่อองค์กร พยายามที่จะรักษาสมาชิกภาพได้โดยไม่โยกย้ายไปไหน เพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ไม่คิดที่จะลาออกไม่ว่าองค์กรจะอยู่ในสภาวะปกติหรืออยู่ในฐานะวิกฤตการณ์ ซึ่งจะช่วยสร้างความสำเร็จให้กับองค์กรได้

นอกจากนั้นผลการวิจัยพบว่าปัจจัยส่วนบุคคลทั้ง 5 ด้าน คือ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ และอายุงานที่แตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน

โดยเพศชาย จะมีพฤติกรรมความผูกพันต่อองค์กรด้านการดำรงอยู่กับองค์กร มากกว่าเพศหญิง ซึ่งผลการศึกษานี้ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของยศวริศ ดุลพินิจพัฒนะ (2550) ที่พบว่าระดับความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อพฤติกรรมในองค์กรในทุกๆ ด้าน รวมด้านการคงอยู่ของสมาชิกภาพ ไม่มีความแตกต่างไปตามเพศ แต่เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยพบว่าเพศชายมีค่าเฉลี่ยของพฤติกรรมในองค์กรด้านการคงอยู่ของสมาชิกภาพมากกว่าเพศหญิง ค่าเฉลี่ยขอเพศชายและเพศหญิง เท่ากับ 3.36 และ 3.26 ตามลำดับ และไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Steers and Porter (1991 อ้างถึงใน รุจี อุศศิลป์ศักดิ์ม, 2546) ที่กล่าวว่า เพศหญิงจะมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าเพศชาย เนื่องจากมีความผูกพันต่อกลุ่มมากกว่า และมีความตั้งใจที่จะเปลี่ยนงานน้อย เพศหญิงต้องฝ่าฟันอุปสรรคในการเข้ามาเป็นสมาชิกองค์กรมากกว่าเพศชาย

อายุ ของพนักงานองค์กรเอกชนแห่งนี้ ยิ่งมาก จะมีพฤติกรรมความผูกพันต่อองค์กรมากกว่า อายุน้อย เรียงลำดับความผูกพันตามนี้ กลุ่มอายุ 41 ปีขึ้นไป > กลุ่มอายุ 31-40 ปี > กลุ่มอายุ 20-30 ปี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของยศวริศ ดุลพินิจพัฒนะ (2550) ที่พบว่าพนักงานที่มีอายุมากกว่า 45 ปี มีระดับความคิดเห็นต่อพฤติกรรมในองค์กรมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.14 และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Steers and Porter (1991 อ้างถึงใน รุจี อุศศิลป์ศักดิ์, 2546) ที่กล่าวว่า บุคคลที่มีอายุมากจะมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าบุคคลที่มีอายุน้อย เพราะ อายุเป็นสิ่งที่แสดงถึงวุฒิภาวะของบุคคล ซึ่งบุคคลที่มีอายุมากขึ้นจะมีความคิด มีความรอบคอบในการตัดสินใจมากกว่าคนที่มีอายุน้อย

ระดับการศึกษา ของพนักงานองค์กรเอกชนแห่งนี้ ยิ่งน้อย จะมีพฤติกรรมความผูกพันต่อองค์กร มากกว่า ระดับการศึกษาสูง เรียงลำดับความผูกพันตามนี้ ต่ำกว่าปริญญาตรี > ปริญญาตรี > สูงกว่าปริญญาตรี ซึ่งผลการศึกษานี้ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของยศวริศ ดุลพินิจพัฒนะ (2550) ที่พบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จะมีระดับความคิดเห็นต่อพฤติกรรมในองค์กรมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.76 ในขณะที่เป็นไปตามผลการศึกษาของ Steers and Porter (1991 อ้างถึงใน รุจี อุศศิลป์ศักดิ์, 2546) ที่กล่าวว่า บุคคลที่มีการศึกษาสูงจะมีความผูกพันต่อองค์กร

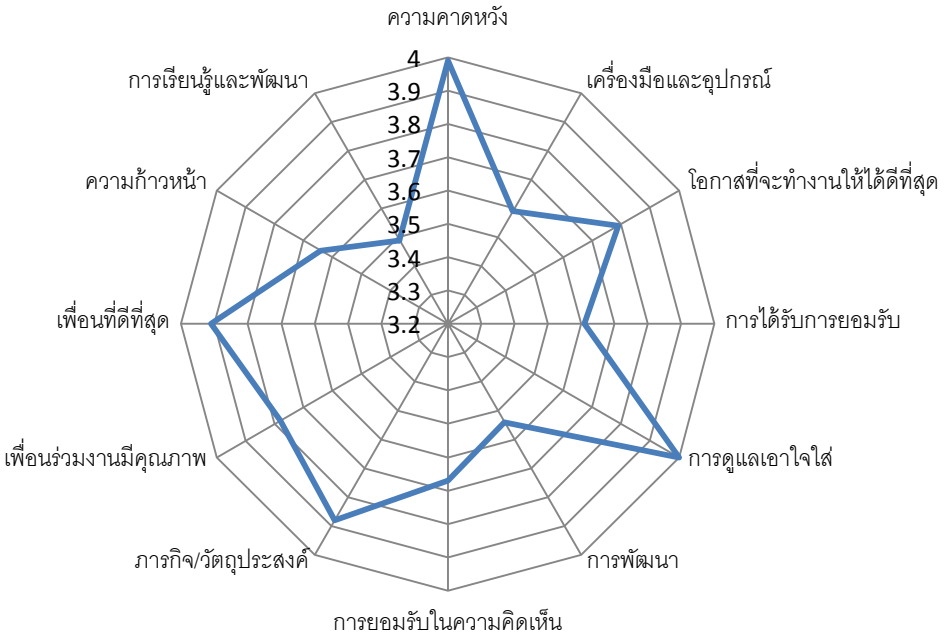
ต่ำ ทั้งนี้เพราะบุคคลที่มีการศึกษาสูงจะมีความคาดหวังต่อสิ่งที่จะได้รับสูง เนื่องจากมีข้อมูลต่าง ๆ ประกอบการตัดสินใจมากกว่า และเชื่อมั่นในตนเองว่ามีโอกาสเปลี่ยนแลงใหม่ได้ง่าย

สถานภาพ ของพนักงานองค์กรเอกชนแห่งนี้ จะมีพฤติกรรมความผูกพันต่อองค์กรเรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ ม่าย/ หย่า/ แยกกันอยู่ > สมรส > โสด ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของยศวริศ ดุลพินิจพัฒนะ (2550) ที่พบว่า ระดับความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อพฤติกรรมในองค์กรไม่มีความแตกต่างไปตามสถานภาพ ในขณะที่เป็นไปตามผลการศึกษาของ Steers and Porter (1991 อ้างถึงใน รุจี อุศศิลป์ศักดิ์, 2546) ที่กล่าวว่า บุคคลที่มีภาระครอบครัวแล้วจะผูกพันต่อองค์กรมากกว่าคนโสด ทั้งนี้เพราะมีภาระความรับผิดชอบทำให้ความต้องการความมั่นคงในการทำงานมากกว่า อีกทั้งมองงานของเขาในทางบวก สามารถปรับตัวให้เข้ากับงานได้ดีกว่า จึงไม่ค่อยเปลี่ยนงาน ยิ่งเมื่อต้องมีภาระเลี้ยงบุตรเพิ่มขึ้น ก็ยิ่งพบว่ามีความผูกพันสูงขึ้น

อายุงาน ของพนักงานองค์กรเอกชนแห่งนี้ ยิ่งมาก จะมีพฤติกรรมความผูกพันต่อองค์กรน้อยกว่า อายุงานน้อย ในช่วงอายุงานตั้งแต่ 0-9 ปี หลังจากนั้น ที่อายุงาน 10 ปีขึ้นไป จะมีพฤติกรรมความผูกพันต่อองค์กร มากขึ้น จนใกล้เคียงกับกลุ่มอายุงาน 0-3 ปี ที่มีความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ยศวริศ ดุลพินิจพัฒนะ (2550) ที่พบว่า ระดับความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อพฤติกรรมในองค์กรมีความแตกต่างกันไปตามอายุการทำงาน โดยพนักงานที่มีอายุการทำงานมากกว่า 10 ปี มีระดับความคิดเห็นต่อพฤติกรรมในองค์กรมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79 และเป็นไปตามผลการศึกษาของ Steers and Porter (1991 อ้างถึงใน รุจี อุศศิลป์ศักดิ์, 2546) ที่กล่าวว่า บุคลากรที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานนานเกินจุด ๆ หนึ่ง ในที่นี่ หมายถึง อายุงาน 10 ปีขึ้นไป จะมีความผูกพันต่อองค์กรสูง เนื่องจากบุคคลนั้นได้อุทิศกำลังกาย สติปัญญา สะสมประสบการณ์ในการทำงาน นอกจากนั้นในช่วงอายุ 0-9 ปี เป็นไปตามแนวคิดของ The Gallup Organization ที่กล่าวนั้น พนักงานที่อยู่กับองค์กรนานขึ้น จะยิ่งมีความผูกพันต่อองค์กรลดน้อยลง

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

จากผลการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรเอกชนแห่งนี้ พบว่ามีระดับความคิดเห็นกับปัจจัย 12 ประการ ตามแผนภูมิเรดาร์ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 5-1 ระดับความคิดเห็นของพนักงานองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งต่อปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร 12 ประการ

ซึ่งปัจจัยทั้ง 12 ประการ The Gallup Organization สามารถนำมาจัดแบ่งลำดับขั้นของความผูกพันได้ 4 ด้าน ด้านแรกคือ ด้านความต้องการพื้นฐาน ที่ประกอบด้วยปัจจัย 2 ประการ คือ ความคาดหวัง เครื่องมือและอุปกรณ์ ที่ผู้บริหารควรมุ่งเน้นเป็นเบื้องต้น จากภาพที่ 5-2 ผู้บริหารและฝ่ายบริหารงานด้านทรัพยากรบุคคลของบริษัทควรรักษาระดับค่าเฉลี่ยของความคาดหวังให้อยู่ในระดับมากต่อไป ซึ่งสำหรับในหน่วยงานวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ที่ผู้วิจัยมีส่วนร่วมจะรักษาระดับโดย

1. ทุก ๆ ต้นปี ประมาณเดือนมกราคมของทุกปี ต้องมีการชี้แจง ดัชนีชี้วัดผลงานหรือความสำเร็จของงาน เพื่อทราบถึงเป้าหมายของหน่วยงานที่ชัดเจน
2. มีการรายงาน สรุปผล วิเคราะห์สาเหตุ และร่วมกันหาแนวทางการป้องกันการเกิดซ้ำเป็นประจำทุกเดือน
3. ทบทวนมาตรฐานการทำงานของทุกจุดการทำงานให้ทันสมัย รับผิดชอบโดยสมาชิกในทีมที่ได้มีการแบ่งกัน และนำกลับมาถ่ายทอดให้ทุกคนรับทราบเป็นแบบเดียวกัน
4. อื่น ๆ ตามนโยบายของผู้บริหาร และฝ่ายบริหารงานด้านทรัพยากรบุคคลของบริษัท

และผู้บริหารและฝ่ายบริหารงานด้านทรัพยากรบุคคลของบริษัทควรเพิ่มระดับค่าเฉลี่ยของเครื่องมือ

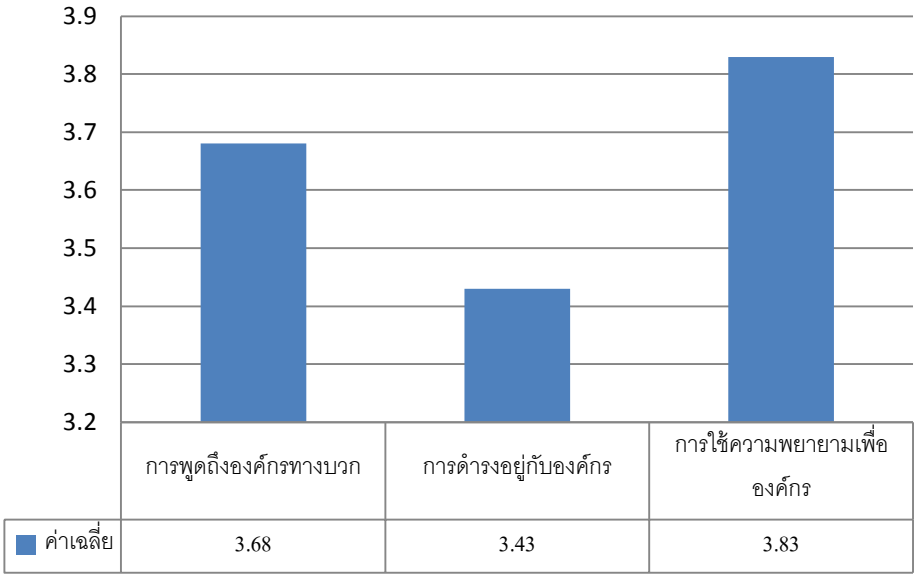
และอุปกรณ์ สำหรับในหน่วยงานวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ที่ผู้วิจัยมีส่วนร่วม จะเพิ่มระดับ โดย

4.1 ช่วงเดือนตุลาคมของทุกปี ปรึกษาหารือภายในหน่วยงาน จัดทำงบประมาณประจำปีถัดไป เกี่ยวกับเครื่องมือและอุปกรณ์ที่จำเป็น

4.2 ในระหว่างปีที่ไม่มีงบประมาณ สร้างบรรยากาศในหน่วยงาน ให้มีการร่วมคิดประยุกต์ อุปกรณ์ที่สามารถทดแทนได้ชั่วคราวหรือถาวร โดยควบคุมค่าใช้จ่าย

4.3 อื่น ๆ ตามนโยบายของผู้บริหาร และฝ่ายบริหารงานด้านทรัพยากรบุคคลของบริษัท

จากผลการศึกษาพฤติกรรมการแสดงความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรเอกชนแห่งนี้ พบว่า มีระดับความคิดเห็นตามแผนภาพ ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 5-2 ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของพนักงานองค์กรเอกชนแห่งหนึ่ง ต่อความผูกพันขององค์กร

จากภาพค่าเฉลี่ย ด้านการดำรงอยู่กับองค์กร มีระดับน้อยที่สุด ดังนั้นผู้บริหารและฝ่ายบริหารงานด้านทรัพยากรบุคคลของบริษัทควรเพิ่มระดับค่าเฉลี่ยของการดำรงอยู่กับองค์กร สำหรับในหน่วยงานวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ที่ผู้วิจัยมีส่วนร่วมเพิ่มระดับโดย

1. เปิดโอกาสให้พนักงานได้ทำในสิ่งที่เขาคิดว่าทำได้ดีที่สุด หัวหน้างานควรสังเกตและพูดคุยกับพนักงานแต่ละคนเป็นประจำทุกเดือน เพื่อค้นหาความถนัดของแต่ละคน และมุ่งเน้น

ให้พนักงานแสดงศักยภาพทางด้านนั่นออกมาให้เต็มความสามารถ

2. รักษาระดับความเอาใจใส่ต่อพนักงาน มีความยินดีให้คำปรึกษาพนักงานทุกเวลา พร้อมรับฟังข้อเสนอแนะของพนักงาน มีการกล่าว ชื่นชม ยกตัวอย่างวิธีการทำงานของแต่ละคน ให้ทีมงานรับทราบเป็นระยะ และมีการติดตามงานเป็นประจำทุกสัปดาห์

3. มีการทบทวน Training matrix ของพนักงานแต่ละคน เพื่อให้เหมาะสมกับบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ และสนับสนุนให้ความรู้ หรือส่งไปอบรม เพื่อเพิ่มความคิด และเห็นนวัตกรรมใหม่ ๆ ของตลาดปัจจุบันและอนาคต

4. อื่น ๆ ตามนโยบายของผู้บริหาร และฝ่ายบริหารงานด้านทรัพยากรบุคคลของบริษัท

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ในการศึกษาครั้งต่อไปควรทำการศึกษาเฉพาะเจาะจงกลุ่มตัวอย่างที่เป็นหัวใจขององค์กร เพื่อทราบความผูกพันของพนักงานกลุ่มนี้ต่อองค์กร และสร้างกลยุทธ์เพื่อรักษาพนักงาน นำพาองค์กรให้มีความได้เปรียบทางการแข่งขัน

2. เพิ่มเติมศึกษาตัวแปรอื่นที่คาดว่าจะมีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

3. ควรใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์เพิ่มเติม เพื่อจะได้ข้อมูลประกอบกับผลที่ได้จากแบบสอบถาม และนำผลการศึกษาไปใช้ในการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น

บรรณานุกรม

กฤศวรรณ นวกุล และนิภาภรณ์ วีสะสกุลทอง. (2547). *ความผูกพันของพนักงาน: กรณีศึกษาบริษัท มิตซูบิชิ มอเตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด*. สารนิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

ก่อศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์. (2553). *ความล้มเหลวคือมารดาของความสำเร็จใน CP ALL Blog*. เข้าถึงได้จาก http://www.cpall.co.th/Blog/Detail/Korsak/ความล้มเหลวคือมารดาของความสำเร็จ.

จินตนา บุญรื่น. (2553). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับบังคับบัญชา กรณีศึกษาบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง*. งานนิพนธ์การศึกษาการจัดการมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์, การจัดการและการท่องเที่ยว, มหาวิทยาลัยบูรพา.

จุรีพร กาญจนการุณ. (2536). *ปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกจากองค์กรของข้าราชการมหาวิทยาลัยมหิดล ในสาขาวิชาขาดแคลน*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ, คณะศิลปศาสตร์, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ชาญวุฒิ บุญชม. (2553). ความผูกพันต่อองค์การ: *ศึกษาเฉพาะกรณีบุคลากรโรงเรียนอิสลามสันติชน*. ภาคนิพนธ์การศึกษาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาพัฒนาสังคม, คณะพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

ชุติรัตน์ ชมพูรัตน์. (2552). *ความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน บริษัท แอบบีเครสท์ (ประเทศไทย) จำกัด*. การค้นคว้าอิสระการศึกษาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย,มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

ณิชชาพัชญ์ จินตนา. (2553). *ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานรายวัน บริษัท ทวินส์ สเปเชียล จำกัด*. การค้นคว้าอิสระการศึกษาวิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีปทุม.

ธนยุทธ บุตรขวัญ. (2554). *ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของเจ้าหน้าที่สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์*. การค้นคว้าอิสระการศึกษาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.

ธีรภัทร วาณิชพิทักษ์. (2555). *ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ร่วมเจริญพัฒนา จำกัด*. การค้นคว้าอิสระการศึกษาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.

นงเยาว์ แก้วมรกต. (2542). *ผลของการรับรู้บรรยากาศองค์การที่มีต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบุคคลในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล*. วิทยานิพนธ์ศิลปะศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

บุญชัย จันทโรกร. (2554). *ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานห้างหุ้นส่วนจำกัด พงษ์ทิพย์ไนล่อน จังหวัดนครปฐม เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อห้างหุ้นส่วนจำกัด พงษ์ทิพย์ไนล่อน จังหวัดนครปฐม*. งานนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารงานบุคคล, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

เบญจมาภรณ์ นวลิมป์. (2546). *ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร: กรณีศึกษา ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) สาขาสมุทรสงครามและสาขาสมุทรสาคร*. การค้นคว้าแบบอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารงานบุคคล, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ประนอม กิตติดุษฎีธรรม. (2548). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของลูกจ้างต่อองค์การ. วิทยานิพนธ์สังคมสงเคราะห์ศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารและนโยบายสวัสดิการสังคม, คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ปาริชาต บัวเป็ง. (2554). *ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ไดกิ้น อินดัสทรีส์ ประเทศไทย (จำกัด)*. การค้นคว้าอิสระการศึกษาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาธุรกิจระหว่างประเทศ, คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

ภัทรพล กาญจนปาน. (2552). *จริยธรรมในองค์กรที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานและผลการดำเนินงานของการประปานครหลวง*. สารนิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

ภัทริกา ศิริเพชร. (2541). *ความผูกพันต่อองค์กร: ศึกษากรณี บริษัท ธนากรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด จังหวัดสมุทรปราการ*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาการจัดการทั่วไป, คณะบริหารธุรกิจ, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

ยศวริศ ดุลพินิจพัฒนะ. (2550). *การศึกษาความผูกพันต่อองค์การที่มีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมในองค์การของพนักงานบริษัทให้บริการบำรุงรักษาแห่งหนึ่งในจังหวัดระยอง*. งานนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

รุจี อุศศิลป์ศักดิ์. (2546). *ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลและคุณภาพชีวิตในการทำงานกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพนักงานธนาคาร กรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ในอำเภอเชียงใหม่*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

ลลิดา พิมพการัง. (2552*). ปัจจัยที่ผลักดันให้เกิดความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรในประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวงใ

วเรศ ทยามันทรินันท์. (2547). *ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร: กรณีฝ่ายปฏิบัติการคลังสินค้าการบินไทย บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, สาขาสังคมวิทยาประยุกต์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

วิลาวรรณ รพีศาล. (2549). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์วิจิตรหัตถกร.

ศิริชัย พงษ์วิชัย. (2545). *การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยคอมพิวเตอร์*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สกาว สำราญคง. (2547). *การพัฒนาแบบวัดความผูกพันของพนักงาน: กรณีศึกษาบริษัทฯ ในกลุ่มสมบูรณ์*. ภาคนิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ, บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

สมชื่น นาคพลั้ง. (2547*). ความมุ่งมั่น ผูกพันต่อองค์การ: ศึกษากรณี บริษัทฮิวเวสต์-แพคการ์ด (ประเทศไทย) จำกัด*. ภาคนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ, บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

สุพัฒนา อิศวภา. (2554). *ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อโรงแรมเซ็นทาราแกรนด์ แอท เซ็นทรัลเวิลด์ กรุงเทพ*. การค้นคว้าแบบอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการทั่วไป, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

สุรัสวดี สุวรรณเวช. (2549). สรุปผลการสำรวจเรื่อง “ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร”. *วารสารการบริหารคน*, *27*(3), 30-31.

โสภา ทรัพย์มากอุดม. (2533). *ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ: ศึกษากรณีการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย.* สารนิพนธ์รัฐศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารรัฐกิจ, คณะรัฐศาสตร์, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

อาจารี นาคศุภรังสี. (2540). *ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานในธุรกิจโรงแรม.* วิทยานิพนธ์พัฒนาแรงงานและสวัสดิการมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารและนโยบายสวัสดิการสังคม, คณะสังคมศาสตร์, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

Bernthai, P. R. (2003). *Measuring engagement (online)*. Available from: http://www.bcpublicservice.ca/awards/ai/ai_index/emp_engage/measuring.html.

Buchanan, H. B. (1974). Building organization commitment the socialization of managers in work organization. *Administrative Science Quarterly*, *19*, 533-546.

Burke Company Limited. (1931). *Building and enhancing employee engagement and retention.* New York: Burke Company Limited.

Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of psychological testing* (5th ed.). New York: Harper Collins.

Ferguson, A. (2005). Employee engagement: Does it exit, and if so, how does it relate to performance, other constructs and individual differences?. Available from: http://www.lifethatworks.com/Employee-Engagement.prn.pdf.

Kahn, W. A. (1990). Phychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, *33*(4), 692-724.

Krejcie, R.V., & Morgan, D.W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement, 30*(3), 607-610.

Hewitt Associates. (2004). *Research brief employee engagement higher at double-digit growth company.* Available from: http://was4.hewitt.com/resource/rptpubs/subrptubs/doubledigitgrowth/pdfs.

Mottaz, C. J. (1988). Determinants of organizational commitments. *Human Relations, 41*(6), 467-482.

Rovinelli, R. J., & Hambleton, R. K. (1977). On the use of content specialists in the assessment of criterion-referenced test item validity. *Dutch Journal of Educational Research*, *2*(1), 49-60.

Steers, R. M. (1977). *Organization effectiveness*. California: Goodyear Publishers.

The Gallup Organization, 1993-1998. (2006). *Building engaged schools: Getting the most out of America's classrooms.* Wahington, D. C.: Gallup Organization.

Taylor Nelson Sofres Company Limited. (2011). *Employee engagement strategy.* London: Taylor Nelson Sofres Company Limited.

ภาคผนวก

วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรเอกชนแห่งหนึ่ง

คำชี้แจง: แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นเพื่อประกอบการวิจัย ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการค้นคว้าด้วยตนเองของนิสิตปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ทางผู้วิจัยใคร่ขอความร่วมมือจากทุกท่านในการตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อตามความคิดเห็นของท่านและตามความเป็นจริง

การวิจัยครั้งนี้จะสำเร็จลงไม่ได้ หากไม่ได้รับความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามจากท่าน จึงขอขอบพระคุณในความร่วมมือมา ณ โอกาสนี้

กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ❑ ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน หรือเติมข้อความลงในช่องว่าง

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ ❑ 1. ชาย ❑ 2. หญิง

2. อายุ ❑ 1. 20-30 ปี ❑ 2. 31-40 ปี ❑ 3. 41 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา ❑ 1. ต่ำกว่าปริญญาตรี ❑ 2. ปริญญาตรี ❑ 3. สูงกว่าปริญญาตรี

4. สถานภาพ ❑ 1. โสด ❑ 2. สมรส ❑ 3. ม่าย/ หย่า/ แยกกันอยู่

5. อายุงาน ❑ 1. ระหว่าง 0-3 ปี ❑ 2. ระหว่าง 4-6 ปี
❑ 1. ระหว่าง 7-9 ปี ❑ 2. 10 ปีขึ้นไป

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ เพื่อเลือกระดับความคิดเห็นที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดหลังจากที่อ่านข้อคำถามแต่ละข้อแล้ว โดยในแต่ละข้อมีเพียงคำตอบเดียว โปรดอ่านและทำให้ครบถ้วนทุกข้อ

ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร	**ระดับความคิดเห็น**				
	5 มากที่สุด	**4 มาก**	**3 ปานกลาง**	**2 น้อย**	**1 น้อยที่สุด**
1. ท่านทราบถึงเป้าหมายขององค์กรและหน่วยงานของท่านอย่างชัดเจน					
2. ท่านยอมรับและเข้าใจเป้าหมายของหน่วยงานเป็นอย่างดีและต้องการทำให้เป้าหมายดังกล่าวบรรลุผลสำเร็จ					
3. งานที่ทำมีการระบุวิธีการทำงานและขั้นตอนในการทำงานอย่างชัดเจน					
4. ท่านมีเครื่องมือ อุปกรณ์สนับสนุนในการทำงานที่เพียงพอ					
5. ท่านสามารถเสนอแนะเครื่องมือ อุปกรณ์สนับสนุนในการทำงานใหม่ ๆ ที่เหมาะสม					
6. บรรยากาศหรือสภาพการทำงานทำให้ท่านทำงานได้ราบรื่น					
7. ท่านได้รับมอบหมายงานที่ตรงกับความสนใจหรือความสามารถของท่าน					
8. ท่านคิดว่างานที่ได้ทำอยู่ทุกวันนี้ ท่านได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่					

ส่วนที่ 2 (ต่อ)

ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
9. ท่านคิดว่างานที่ได้รับมอบหมายในปัจจุบันท่านได้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่					
10. ในช่วงที่ผ่านมาท่านได้รับการยกย่อง และชมเชยในงานที่ออกมาดี					
11. ท่านได้รับการยอมรับในการทำงานจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน					
12. ท่านมีกำลังใจทุ่มเทความสามารถในการทำงานอย่างเต็มประสิทธิภาพ					
13. ท่านคิดว่าหัวหน้างานของท่านให้ความดูแลสนใจในตัวท่านเป็นอย่างดี					
14. ท่านสามารถขอคำปรึกษาจากหัวหน้างานได้ตลอดเวลา รวมทั้งได้รับการสนับสนุนเพื่อให้การทำงานประสบความสำเร็จ					
15. เมื่อท่านไม่เข้าใจในขั้นตอนการทำงานหัวหน้างานให้คำแนะนำเป็นอย่างดี					
16. ท่านได้รับโอกาสในการพัฒนาตนเองจากองค์กร เช่น ส่งไปฝึกอบรม ส่งไปทำงานภายนอก เป็นต้น					
17. ท่านได้ทำงานที่ช่วยพัฒนาความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ในการทำงาน					
18. องค์กรของท่านเปิดโอกาสให้ท่านมีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน					

ส่วนที่ 2 (ต่อ)

ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
19. ความคิดเห็นของท่านมักได้รับการยอมรับในการทำงาน					
20. ผู้บริหาร/ ผู้บังคับบัญชา/ หัวหน้างานเปิดโอกาสให้ท่านมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานได้อย่างอิสระเพื่อการพัฒนาองค์กรให้ดีขึ้น					
21. หน่วยงานของท่านมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและข้อเสนอแนะระหว่างผู้ปฏิบัติงานและเพื่อนร่วมงาน					
22. ท่านรู้สึกว่างานของท่านสอดคล้องกับนโยบายของบริษัท					
23. งานที่ท่านทำอยู่มีคุณค่าก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร					
24. ท่านรู้สึกว่าตัวเองเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ					
25. เพื่อนร่วมงานของท่านทำงานอย่างเต็มที่เพื่อให้งานมีคุณภาพ					
26. ท่านมีเพื่อนร่วมงานที่ปรึกษาได้ทุกเรื่อง					
27. ท่านและเพื่อนร่วมงานทุ่มเทกับงานอย่างเต็มที่					
28. ท่านมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน					
29. ท่านมีความสุขที่ได้ร่วมงานกับเพื่อนร่วมงานในปัจจุบัน					

ส่วนที่ 2 (ต่อ)

ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
30. เพื่อนร่วมงานของท่านให้ความช่วยเหลือเป็นอย่างดีเมื่อเกิดความเดือดร้อนทั้งในเรื่องงานและส่วนตัว					
31. ผู้บังคับบัญชาได้หารือกับท่านเป็นระยะเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา					
32. ท่านได้รับคำชมเชยจากผู้บังคับบัญชาเมื่องานที่ท่านทำประสบผลสำเร็จ					
33. ท่านใช้ความสามารถในการพัฒนาปรับปรุงสิ่งต่าง ๆ เพื่อให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพและตอบสนองความต้องการของลูกค้าทั้งภายในและภายนอก					
34. ท่านได้รับการดูแล สนับสนุน และโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาความรู้ ความสามารถตามที่ท่านต้องการ เพื่อการเจริญเติบโตในสายอาชีพอย่างสม่ำเสมอ					
35. องค์กรได้กำหนดมาตรฐานในการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้อย่างยุติธรรม					
36. ท่านเห็นว่าการทำงานในองค์กรนี้ไปเรื่อย ๆ จะทำให้ตำแหน่งงานหน้าที่การงานของท่านสูงขึ้น					

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ เพื่อเลือกระดับความคิดเห็นที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดหลังจากที่อ่านข้อคำถามแต่ละข้อแล้ว โดยในแต่ละข้อมีเพียงคำตอบเดียว โปรดอ่านและทำให้ครบถ้วนทุกข้อ

ปัจจัยความผูกพันของพนักงาน	ระดับความคิดเห็น				
	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
1. หากท่านได้ยินบุคคลอื่นพูดถึงบริษัทในทางลบ ท่านจะชี้แจงให้บุคคลอื่นมองภาพลักษณ์บริษัทให้ดีขึ้น					
2. ท่านมักพูดถึงคุณงามความดีของบริษัทให้บุคคลอื่นรับฟัง หรือพูดถึงบริษัทในทางบวกเท่านั้น					
3. ท่านไม่ลังเลที่จะแนะนำเพื่อนที่กำลังมองหางานพิจารณาบริษัทนี้					
4. ถึงแม้ว่าจะมีบริษัทอื่นมีข้อเสนอที่ดีกว่า ท่านจะไม่ลาออกจากบริษัทนี้					
5. ท่านคิดว่าบริษัทนี้เป็นบริษัทที่ดีที่สุดที่ท่านจะทำงานด้วยต่อไป					
6. ท่านเต็มใจเสียสละประโยชน์ส่วนตน เพื่อผลประโยชน์ของบริษัท					
7. ท่านทุ่มเทในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ทุกครั้งเพื่อบริษัท					
8. ท่านพยายามปกป้องและรักษาผลประโยชน์ของบริษัทอย่างเต็มที่					

ข้อเสนอแนะ.....

.....

.....

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นางสาวพรชนก กังวีระนนท์
วัน เดือน ปีเกิด	19 มิถุนายน พ.ศ. 2526
สถานที่เกิด	จังหวัดกาญจนบุรี
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 789/234 ตำบลเนินพระ อำเภอเมือง จังหวัดระยอง 21000
ตำแหน่งและประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2552-2554	เจ้าหน้าที่ฝ่ายวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ บริษัท พีไอ อินดัสทรี จำกัด
พ.ศ. 2554-2556	หัวหน้างานฝ่ายวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ บริษัท พีไอ อินดัสทรี จำกัด
พ.ศ. 2556-ปัจจุบัน	ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ บริษัท พีไอ อินดัสทรี จำกัด
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2548	วิทยศาสตรบัณฑิต (วิทยาศาสตร์พอลิเมอร์) มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่
พ.ศ. 2552	วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต (วิทยาการและวิศวกรรมพอลิเมอร์) มหาวิทยาลัยศิลปากร
พ.ศ. 2559	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (บริหารธุรกิจสำหรับผู้บริหาร) วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบปากเปล่างานนิพนธ์ ได้พิจารณางานนิพนธ์ของ พรชนก กังวีระนนท์ ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สำหรับผู้บริหาร ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์

.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ดร.สาวิตรี บิณฑสันต์)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(ดร.วราภรณ์ ข้องเกี่ยวพันธุ์)

คณะกรรมการสอบปากเปล่า

.....ประธาน
(ดร.สาวิตรี บิณฑสันต์)

.....กรรมการ
(ดร.วราภรณ์ ข้องเกี่ยวพันธุ์)

.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รัฐวุฒิ รู้แทนคุณ)

.....กรรมการ
(ดร.กฤษณา โพธิสารัตนะ)

วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์อนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สำหรับผู้บริหาร ของมหาวิทยาลัยบูรพา

.....คณบดีวิทยาลัยพาณิชยศาสตร์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บรรพต วิรุณราช)

วันที่ 19 เดือน เมษายน พ.ศ. 2559