

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎีและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวความคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

2.1.1 ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร

Steers (1997) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกของสมาชิกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความเต็มใจที่จะทำงานหนักเพื่อดำเนินภารกิจขององค์กร โดยผู้ปฏิบัติงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะแสดงออกโดย

1) มีความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร เป็นลักษณะของบุคคลที่มีความเชื่อด้านทัศนคติเชิงบวกต่อองค์กร มีความผูกพันอย่างแท้จริงต่อค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร พร้อมสนับสนุนกิจการขององค์กรซึ่งเป็นเป้าหมายของตนด้วยความเชื่อว่าองค์กรนี้ เป็นองค์กรที่ดีที่สุดที่ตนเองจะทำงานด้วย ทัศนคติที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

2) ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร เป็นลักษณะที่บุคลากรเต็มใจที่จะเสียสละอุทิศตน พยายามทำงานเต็มความสามารถ เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมาย เกิดผลประโยชน์ต่อองค์กร และมีความหวังใจต่อความเป็นไปขององค์กร

3) ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร เป็นลักษณะที่บุคลากรแสดงความต้องการ และตั้งใจที่จะปฏิบัติงานในองค์กรนี้ตลอดไป มีความจงรักภักดีต่อองค์กร มีความภาคภูมิใจในการเป็นสมาชิกขององค์กร และพร้อมที่จะบอกกับคนอื่นว่า ตนเป็นสมาชิกขององค์กร รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร สนับสนุนและสร้างสรรค์องค์กรให้ดียิ่งขึ้น

Burke (2003) เป็นบริษัทที่ปรึกษาทางด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้ทำการวิจัยในเรื่องความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร พบว่า พนักงานที่มีความผูกพันจะต้องการทำงานอยู่กับองค์กรนั้นๆ และเสียสละเพื่อองค์กร สร้างผลผลิตและให้บริการแก่ลูกค้า และช่วยเหลือองค์กรให้ประสบความสำเร็จโดยความผูกพันของพนักงานนี้จะส่งผลให้เกิดความจงรักภักดีของลูกค้า (Customer loyalty) และก่อให้เกิดผลประโยชน์ (Profitability) ต่อองค์กร

The Institute for Employment Studies (2004) บริษัทที่ปรึกษางานทางด้านการพัฒนา กลยุทธ์ และงานวิจัย ได้ให้ความหมายของคำว่า ความผูกพันของพนักงานไว้ว่า ความผูกพันต่อ องค์กรเป็นทัศนคติทางบวกของพนักงานที่มีต่อองค์กรและค่านิยมองค์กร โดยพนักงานที่มี ความผูกพันต่อองค์กรจะตระหนักถึงสภาพแวดล้อมของธุรกิจ การทำงานกับเพื่อนร่วมงาน เพื่อ ปรับปรุงผลการดำเนินงานเพื่อผลประโยชน์ขององค์กร โดยความผูกพันต่อองค์กรจะ ประกอบด้วย

- 1) มีความเชื่อในองค์กร
- 2) มีความปรารถนาที่จะทำงานเพื่อให้เกิดสิ่งที่ดีขึ้น
- 3) เข้าใจลักษณะของธุรกิจและมองในภาพใหญ่
- 4) มีความตั้งใจและมุ่งมั่น
- 5) มีการพัฒนาอยู่เสมอ

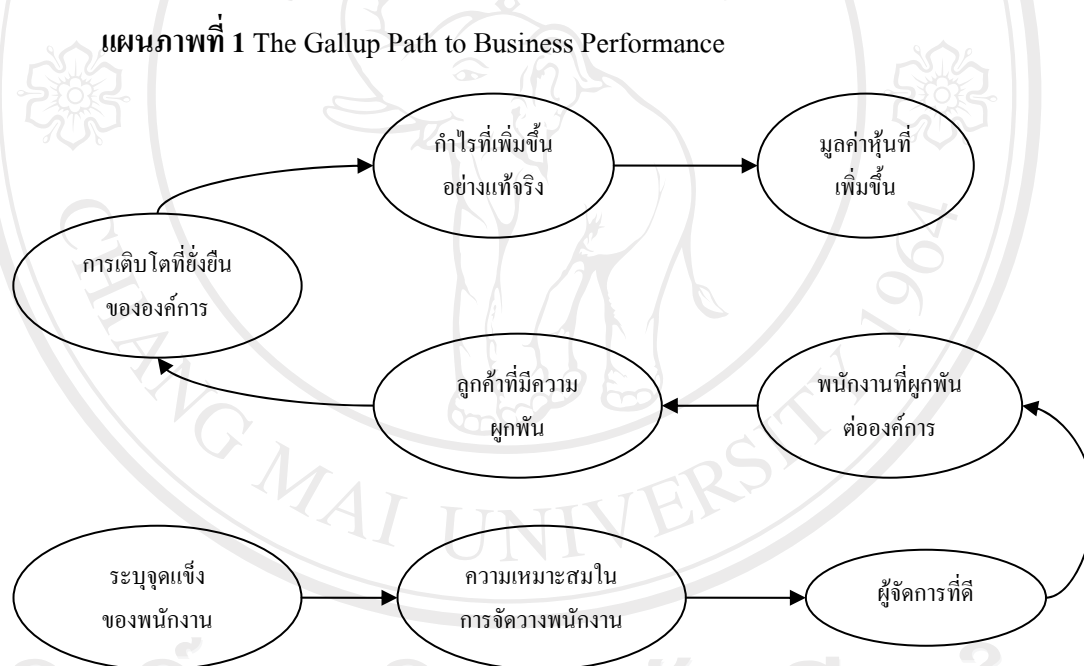
ชวัลณัฐ เหล่าพูนพัฒน์ (อ้างอิงใน สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย, 2549) ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายบริหาร คณะจิตวิทยา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กล่าวถึงความผูกพันต่อองค์กร (Employee Engagement) พัฒนามาจากหลักคิดความพึงพอใจในงานของทำงาน ประกอบด้วย หัวหน้างาน เนื้องาน และสถานที่ทำงาน อย่างไรก็ตาม การนิยามความหมายการใช้ขึ้นอยู่กับ องค์กรตามความเหมาะสม และตามลักษณะกิจการ หากจะเจาะจงความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ระหว่างพนักงานกับองค์กร มี 3 ลักษณะคือ

- 1) ความเชื่อมั่น
- 2) การยอมรับเป้าหมายร่วมกัน ตั้งใจทุ่มเทความสามารถให้องค์กร
- 3) ปรารถนาที่จะอยู่ในองค์กร

นอกจากจะสร้างความผูกพันกับองค์กรได้แล้ว ยังมีปัจจัยอื่นที่ทำให้คนอยากอยู่ใน องค์กร เช่น หัวหน้างาน งานที่รับผิดชอบ พนักงานส่วนใหญ่มักจะคาดหวังจากองค์กร และ องค์กรก็คาดหวังกับพนักงานเช่นเดียวกัน จึงจำเป็นต้องมีการปรับทั้งสองส่วนให้มีความสมดุล มากที่สุด ดังนั้น คนที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะเป็นคนที่ทำงานได้ดี มีพลัง ทำงานด้วยความ มุ่งมั่น มีแรงบันดาลใจ และสนุกที่ได้ทำงานหนัก

2.1.2 ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร

The Gallup Organization (2002) สถาบันวิจัยและองค์กรที่ปรึกษาได้ค้นพบแนวคิด The Gallup Path ซึ่งเป็นกรอบในการขับเคลื่อนเครื่องมือต่าง ๆ ซึ่งมุ่งเน้นที่จะช่วยให้บริษัทมีการเติบโตอย่างต่อเนื่องทั้งในด้าน รายได้ กำไร ที่เกิดจากการสร้างความผูกพันของลูกค้า (Customer Engagement) และ ความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement) โดยงานวิจัยและคิดค้นของ Gallup ทำให้ค้นพบแนวทางที่องค์กรจะประสบความสำเร็จ ด้วยการจำเป็นต้องสร้างลูกค้าที่มีความผูกพัน และพนักงานก็ต้องมีความผูกพันต่อองค์กร โดยหัวใจสำคัญของโมเดลนี้แสดงให้เห็นว่าพนักงานทุกระดับในทุกองค์กรจะสร้างการเติบโตโดยอดขายและกำไรขององค์กร (Brandage, 2548) ซึ่งมีลักษณะดังแผนภาพ



ที่มา : ดัดแปลงจาก The Gallop Organization, 2002

<http://www.gallup.com/consulting/1528/Gallup-Path.aspx>

Jack Welch, CEO ของบริษัท General Electric (อ้างใน The Gallop Organization, 2002) กล่าวไว้ว่า บริษัทใดๆ ที่พยายามทำการแข่งขัน จะต้องสร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นในใจของพนักงานทุกคน ในธุรกิจบริการพนักงานเป็นผู้ส่งมอบคุณค่าให้แก่ลูกค้า และในธุรกิจอุตสาหกรรมก็ไม่สามารถผลิตสินค้าที่มีคุณภาพได้หากปราศจากพนักงานที่มีความผูกพัน ซึ่ง

พนักงานที่มีความผูกพันนั้นจะช่วยเพิ่มและรักษาลูกค้าที่มีความผูกพัน จนสามารถสร้างการเติบโตของยอดขายและผลกำไรอย่างยั่งยืน จนเพิ่มมูลค่าหุ้นขององค์กรได้

The Gallup Organization สถาบันวิจัยและองค์กรที่ปรึกษาได้นำแนวคิดเรื่องการวัดความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรมาศึกษาวิจัย โดยได้แบ่งประเภทของพนักงานไว้ 3 ประเภท (สวณีย์ แก้วมณี, 2549) คือ

1) พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กร (Engaged employee) คือ พนักงานที่เปรียบเสมือน “ดาวเด่นในองค์กร” ทำงานด้วยความมีใจรักและทุ่มเทในงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ มีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรอย่างแท้จริง และจะหาแนวทางในการปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้นอยู่เสมอ เพื่อให้้องค์กรก้าวไปสู่ความสำเร็จในที่สุด

2) พนักงานที่ไม่มีใจรักและทุ่มเทในงาน (Not-engaged employee) คือ พนักงานที่เสมือน “ผีดิบในองค์กร” ทำงานเพื่อให้งานเสร็จตามความต้องการเบื้องต้น ไม่มีใจรักและทุ่มเทในงาน ไม่มีการคิดค้นนวัตกรรม ไม่เพียงแต่ที่จะไม่ให้คำมั่นสัญญากับองค์กร แต่ยังทำงานเพื่อต่อต้านวัตถุประสงค์ขององค์กรอีกด้วย

3) พนักงานที่สร้างปัญหาให้กับองค์กร (Actively disengaged employee) คือ พนักงานพวกที่สร้างปัญหาให้กับองค์กร มีทัศนคติในแง่ลบในการทำงาน ไม่มีความสุขในการทำงานที่ทำ และยังส่งต่อความรู้สึกที่ไม่ดีนี้ไปยังพนักงานที่อยู่รอบ ๆ ข้าง เปรียบเสมือน “แอปเปิ้ลเน่า” ที่คอยทำลายความสำเร็จของผู้อื่น ในที่สุดไม่เพียงแต่ที่จะทำงานไม่ประสบความสำเร็จ พนักงานเหล่านี้ยังจะขัดขวางการทำงานของพนักงานคนอื่น ๆ ด้วย

2.1.3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

Steers (1977) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร และผลลัพธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรเป็น 3 ปัจจัย คือ

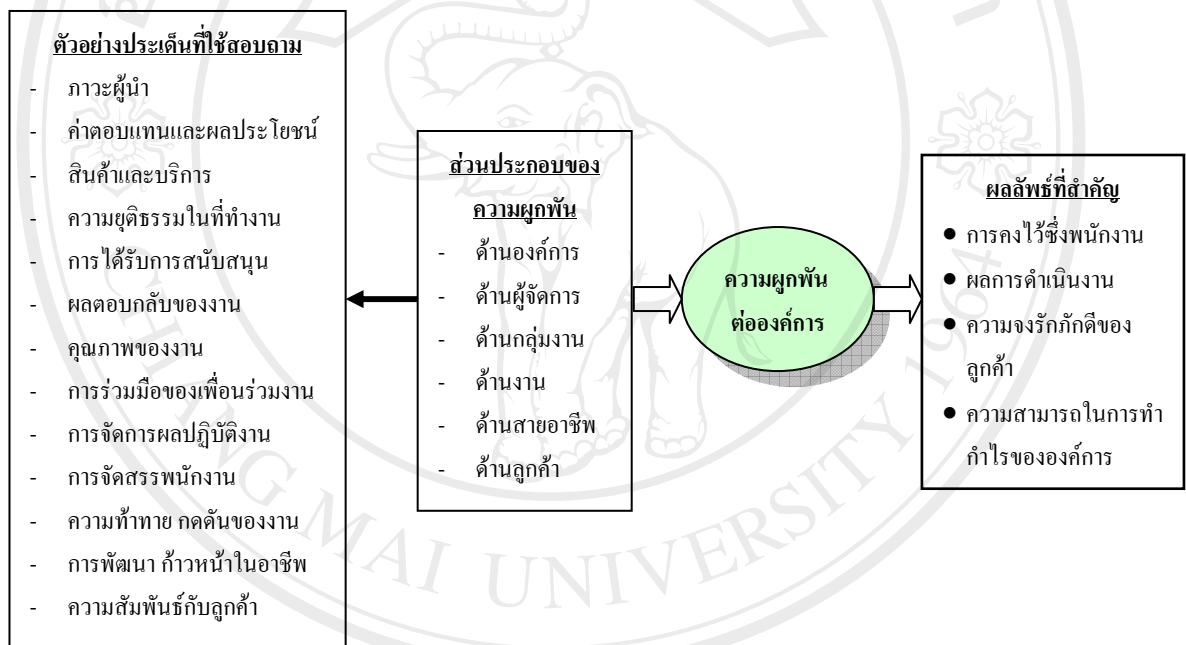
1) คุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristic) หมายถึง ตัวแปรต่างๆ ที่ระบุคุณสมบัติของบุคคลนั้นๆ เช่น เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน อัตราเงินเดือน และระดับตำแหน่ง

2) คุณลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Job Characteristic) หมายถึง ลักษณะงานที่แต่ละบุคคลรับผิดชอบและปฏิบัติอยู่จะมีอิทธิพลต่อระดับความเชื่อมั่น ความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ลักษณะงานที่ดีและเหมาะสมจะทำให้บุคคลากรรู้สึกมีแรงจูงใจ และอยากที่จะทุ่มเทให้กับการทำงาน

3. ประสบการณ์ในงาน (Work Experience) หมายถึง การรับรู้และความรู้สึกของพนักงานต่อสิ่งแวดล้อมในช่วงปฏิบัติงาน มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ความเชื่อมั่นในองค์กร ความคาดหวังในการทำงาน และทัศนคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร

Burke (2003) บริษัทที่ปรึกษางานทางด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้ทำการวิจัยในเรื่องความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร โดยในการวิจัยได้มีการกล่าวถึงส่วนประกอบสำคัญที่ทำให้เกิดความผูกพันของพนักงาน (Engagement Components)

แผนภาพที่ 2 Employee Engagement Model



ที่มา: คัดแปลงจาก Burke, Inc. Research. Employee Engagement & Retention Management.

<http://www.burke.com/Services/EERM/services.cfm?id=180>

จากแผนภาพที่ 2 ได้แสดงให้เห็นถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นส่วนประกอบของการเกิดความผูกพันของพนักงาน ซึ่งประกอบไปด้วยปัจจัยต่างๆ 6 ปัจจัย ได้แก่ ด้านองค์กร(Company) ด้านผู้จัดการ(Manager) ด้านกลุ่มงาน(Work group) ด้านงาน(Job) ด้านสายอาชีพ(Career/ Profession) และด้านลูกค้า(Customer) โดย Burke ได้นำปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้มาเป็นปัจจัยในการวัดความผูกพันของพนักงาน ซึ่งในแต่ละปัจจัยจะมีหัวข้อที่ใช้เป็นประเด็น เพื่อวัดความผูกพันของพนักงาน เช่น ในด้านองค์กร เป็นคำถามที่ถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ๆ ที่จัดให้

โดยปัจจัยในด้านต่างๆ เหล่านี้จะนำไปสู่ความผูกพันของพนักงาน และผลของความผูกพันของพนักงานดังกล่าวจะแสดงออกมาในลักษณะของผลการดำเนินงานของพนักงานและองค์กร การคงอยู่ของพนักงานในองค์กร ความจงรักภักดีของลูกค้ำ และความสามารถในการทำกำไร

The Institute for Employment Studies (2004) บริษัทที่ปรึกษางานทางด้านการพัฒนา กลยุทธ์ และงานวิจัย ได้ทำการวิจัยเรื่องความผูกพันของพนักงานในปี 2003 กับพนักงานจำนวน กว่า 10,000 คน ใน 14 องค์กร ใน NHS (National Health Service) พบว่า ปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิด ความผูกพันของพนักงาน เกิดจาก

- 1) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
- 2) โอกาสที่ได้แสดงความคิดเห็น
- 3) โอกาสในการพัฒนาในงาน
- 4) องค์กรให้ความสนใจความเป็นอยู่ของพนักงาน

นอกจากนี้จากการศึกษาของ IES นี้ยังพบว่า ระดับความผูกพันของพนักงานสามารถ แปรผันไปตามลักษณะส่วนบุคคล โดยในเรื่องของอายุ พบว่า ระดับความผูกพันของพนักงานลดลง เมื่อพนักงานมีอายุมากขึ้น (แต่อายุไม่เกิน 60 ปี) พนักงานในตำแหน่งผู้จัดการ มีแนวโน้มที่จะมีความผูกพันสูงกว่าพนักงานทั่วไปที่เป็นฝ่ายสนับสนุน และความผูกพันของพนักงานสามารถแปรผันไปตามลักษณะของงานลักษณะประสบการณ์อีกด้วย

2.2 ทบทวนวรรณกรรม

รัชนิดา ตุงคสวัสดิ์ (2545) ทำการศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ในจังหวัดเชียงใหม่” พบว่าโดยภาพรวมผลการวิเคราะห์แสดงให้เห็นว่าความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อความผูกพันขององค์กร ได้แก่ ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ด้านคุณค่าของงาน ด้านสัมพันธภาพ และด้านผลประโยชน์ตอบแทน พนักงานธนาคารทั้งหมดมีระดับความพึงพอใจในงานโดยรวมอยู่ในระดับสูง หากพิจารณาปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ด้านคุณค่าของงาน และด้านสัมพันธภาพในงานอยู่ในระดับสูง ด้านผลประโยชน์อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนในด้านความผูกพันต่อองค์กร พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง ความพึงพอใจในงานด้านต่างๆ ได้แก่ ความพึงพอใจในงานด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจด้านคุณค่าของงาน ความพึงพอใจด้านสัมพันธภาพในงาน และความพึงพอใจในงานด้านผลประโยชน์ตอบแทนมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร

เบญจมาภรณ์ นวลิมปี (2546) ทำการศึกษาเรื่อง “ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร : กรณีศึกษา ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) สาขาสมุทรสงคราม และสาขาสมุทรสาคร” พบว่าความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในด้านลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และอัตราเงินเดือน มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ส่วนเพศ สถานภาพสมรส และระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กร ไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร และเมื่อพิจารณาผลการศึกษาปัจจัยด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ ความมีอิสระในการทำงาน ความหลากหลายของงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน ผลป้อนกลับของงาน และงานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น พบว่ามีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร และผลการศึกษาปัจจัยด้านประสบการณ์ในงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ ความรู้สึว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร ความรู้สึว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพาได้ ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร และทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร พบว่ามีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

พัชรภรณ์ สุขมั่งมี (2548) ทำการศึกษาเรื่อง “ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร: กรณีศึกษา บริษัท สหพัฒนพิบูล จำกัด (มหาชน) ศูนย์กระจายสินค้าจังหวัดเชียงใหม่ โดยใช้แบบวัดความพึงพอใจในงาน ประกอบด้วย ด้านสิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ด้านคุณค่าของงาน ด้านสัมพันธภาพในงาน และด้านผลประโยชน์ตอบแทน พบว่าพนักงานมีความพึงพอใจในทุกด้าน โดยรวมอยู่ในระดับมาก และจากแบบวัดความผูกพันต่อองค์กร ผลการศึกษา พบว่าพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก

จิระชัย ชมเกิด (2549) ทำการศึกษาเรื่อง “ความผูกพันของพนักงานต่อบริษัทลานนาเกษตรอุตสาหกรรม จำกัด” โดยได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับระดับความผูกพันต่อองค์กรและปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงาน พบว่า พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม อยู่ในระดับสูง คือมีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากต่อองค์กร มีความเชื่อมั่นและยอมรับต่อเป้าหมายขององค์กร แต่ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กรอยู่ในระดับปานกลาง โดยที่ปัจจัยทางด้านลักษณะส่วนบุคคลในเรื่องของอายุ เพศ ระยะเวลาในการทำงาน รายได้ ตำแหน่งงาน ไม่มีผลต่อระดับความผูกพัน แต่ระดับการศึกษา มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กร ปัจจัยด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติคือ ความมีอิสระ ความหลากหลายของงาน ความมีเอกลักษณ์ ผลป้อนกลับ และปฏิสัมพันธ์ในที่ทำงานมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร ปัจจัยด้านประสบการณ์ในงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ ความรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญต่อองค์กร องค์กรเป็นที่พึ่งพาได้ ความคาดหวังที่จะได้รับผลตอบแทนจากองค์กร และทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กรก็มีความสัมพันธ์ทางบวกต่อความผูกพันในองค์กร

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved