

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ซี.อาร์.พี.จิลเวลรี่ (เชียงใหม่) จำกัด มีแนวคิด ทฤษฎี และทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องดังนี้

แนวคิดและทฤษฎี

1.ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร

L.Poter และ F.J.Smith (Steers and Porter,1991) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีความหมายใน 3 ลักษณะ คือ

1) ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร เป็นลักษณะของบุคคลที่มีความเชื่อด้านทัศนคติเชิงบวกต่อองค์กร มีความผูกพันอย่างแท้จริงต่อค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร พร้อมสนับสนุนกิจการขององค์กรซึ่งเป็นเป้าหมายของตนด้วย มีความเชื่อว่าองค์กรนี้ เป็นองค์กรที่ดีที่สุดที่ตนเองจะทำงานด้วย ภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

2) ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร เป็นลักษณะที่บุคลากรเต็มใจที่จะเสียสละอุทิศตน พยายามทำงานเต็มความสามารถ เพื่อให้้องค์กรประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมาย เกิดผลประโยชน์ต่อองค์กร และมีความห่วงใยต่อความเป็นไปขององค์กร

3) ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร เป็นลักษณะที่บุคลากรแสดงความต้องการ และตั้งใจที่จะปฏิบัติงานในองค์กรนี้ตลอดไป มีความจงรักภักดีต่อองค์กร มีความภาคภูมิใจในการเป็นสมาชิกขององค์กร และพร้อมที่จะบอกกับคนอื่นว่า ตนเป็นสมาชิกขององค์กร รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร สนับสนุนและสร้างสรรค์องค์กรให้ดียิ่งขึ้น

The Institute for Employment Studies (2004) เป็นบริษัทที่ปรึกษาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลได้กล่าวว่า คำว่า ความผูกพัน ในภาษาอังกฤษนั้นนิยมใช้คำศัพท์ 2 คำคือ เอนเกจเมนต์ (Engagement) และ คอมมิตเมนต์ (Commitment) แต่คำว่า ความผูกพันแบบ เอนเกจเมนต์ (Engagement) แตกต่างจากคำว่า คอมมิตเมนต์ (Commitment) อย่างมีนัยสำคัญคือ เป็นความผูกพันที่จะต้องแสดงถึงความสัมพันธ์ 2 ฝ่าย คือ ฝ่ายองค์กรจะต้องสร้างให้พนักงานรู้สึกผูกพันกับ

องค์กร และอีกฝ่ายหนึ่งคือฝ่ายพนักงาน ที่จะต้องเต็มใจมอบความผูกพันให้กับองค์กรมากหรือน้อยตามความสมัครใจของตน โดย IES ได้ให้คำจำกัดความของคำว่าความผูกพันไว้ดังนี้ “ทัศนคติบวกของพนักงานต่อองค์กรและคุณค่าขององค์กร พนักงานที่มีความผูกพันจะเข้าใจถึงลักษณะของธุรกิจ และร่วมกันพัฒนาการทำงานเพื่อผลประโยชน์ขององค์กร ส่วนองค์กรจำเป็นต้องพัฒนาและรักษาความผูกพันนี้ไว้ ดังนั้นจึงต้องอาศัยความสัมพันธ์สองทางระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง”

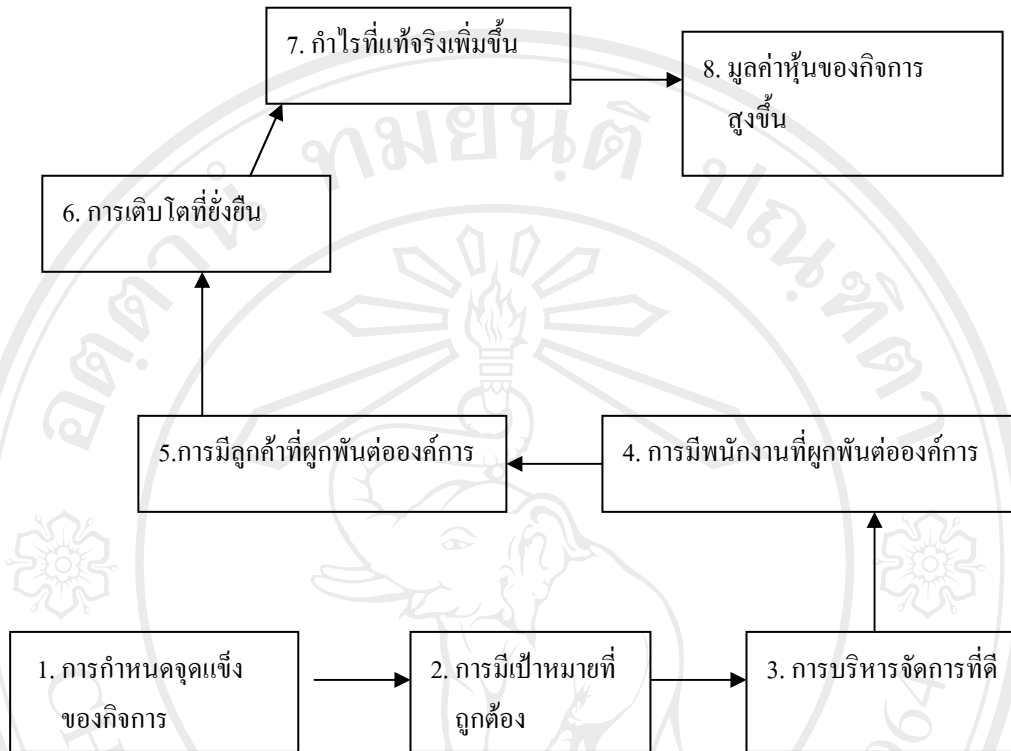
และพบว่าพฤติกรรมที่มองเห็นได้ชัดเจน สำหรับพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรของตนมีดังนี้

- 1) มีความศรัทธาต่อองค์กร (belief in the organisation)
- 2) ต้องการงานเพื่อทำให้สิ่งต่างๆ ดีขึ้น (desire to work to make things better)
- 3) มีความเข้าใจลักษณะของธุรกิจ มองในภาพกว้าง (understanding of business context and the ‘bigger picture’)
- 4) ให้ความเคารพและช่วยเหลือแก่เพื่อนร่วมงาน (respectful of, and helpful to, colleagues)
- 5) มีความตั้งใจและมุ่งมั่นอย่างไม่มีขีดจำกัด (willingness to ‘go the extra mile’)
- 6) คอยแสวงหาความรู้ใหม่ๆ เพื่อการพัฒนางานอยู่เสมอ (keeping up to date with developments in the field)

2. ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร

Burke Institute (2003) สถาบันบรู๊ค เป็นสถาบันที่มีการวิจัยเกี่ยวกับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร พบว่า พนักงานที่มีความผูกพันกับองค์กรจะอยู่กับองค์กรนานขึ้น ให้ความร่วมมือกับองค์กร รวมทั้งสินค้าและบริการขององค์กร และจะช่วยสร้างความสำเร็จให้กับธุรกิจ และยังพบว่า ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร (Employee Engagement) กับความภักดีต่อตราหือ ของลูกค้า (Customer loyalty) และผลกำไรของบริษัท (Profitability) มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ

The Gallup Organization (2002) ได้ทำการวิจัย และพบว่า ปัจจัยที่ทำให้กิจการเติบโตมิได้เกิดจากการเน้นการผลิตให้มีกำไรหรือรายได้สูงสุดเท่านั้น แต่เกิดจากการพัฒนาบุคลากรให้มีความผูกพันกับองค์กรเพื่อสร้างลูกค้าที่มีความผูกพันกับองค์กรและจะนำมาซึ่งการเพิ่มขึ้นของกำไรที่แท้จริง ดังนี้



รูปที่ 1 แสดงความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร

ที่มา : Callup Consuting, 2007: Online.

จากภาพอธิบายได้ว่ากิจการทุกกิจการย่อมมีเป้าหมายทางการเงินที่จะทำกำไรสูงสุดให้แก่ผู้ถือหุ้นซึ่งเป้าหมายดังกล่าวสามารถวัดได้จาก การเพิ่มขึ้นของมูลค่าหุ้นของกิจการ โดยการที่มูลค่าหุ้นของกิจการใดจะสูงขึ้นได้นั้นจะต้องเป็นผลมาจากการที่บริษัทเติบโตอย่างยั่งยืน และมีกำไรที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งทางสถาบันเกอเดอได้ศึกษาพบว่า การที่จะทำให้กิจการเติบโตอย่างยั่งยืนและมีกำไรเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องได้นั้น ย่อมมาจากการซื้อซ้ำของลูกค้า โดยลูกค้ามีความผูกพันกับกิจการ ซึ่งการที่จะทำให้ลูกค้ามีความผูกพันกับกิจการ จะต้องประกอบเหตุซึ่งจะเป็นตัววัดประสิทธิภาพของการบริหารงาน 4 ประการ ดังนี้คือ

1) การกำหนดจุดแข็งของกิจการ ซึ่งในที่นี้จุดแข็งของกิจการจะมาจากจุดแข็งของพนักงาน กล่าวคือ ความสามารถของพนักงานที่จะสร้างผลลัพธ์ที่ดีที่สุดให้เกิดขึ้นมีด้านใดบ้าง จะถูกนำมาใช้ในการกำหนดจุดแข็งของกิจการ

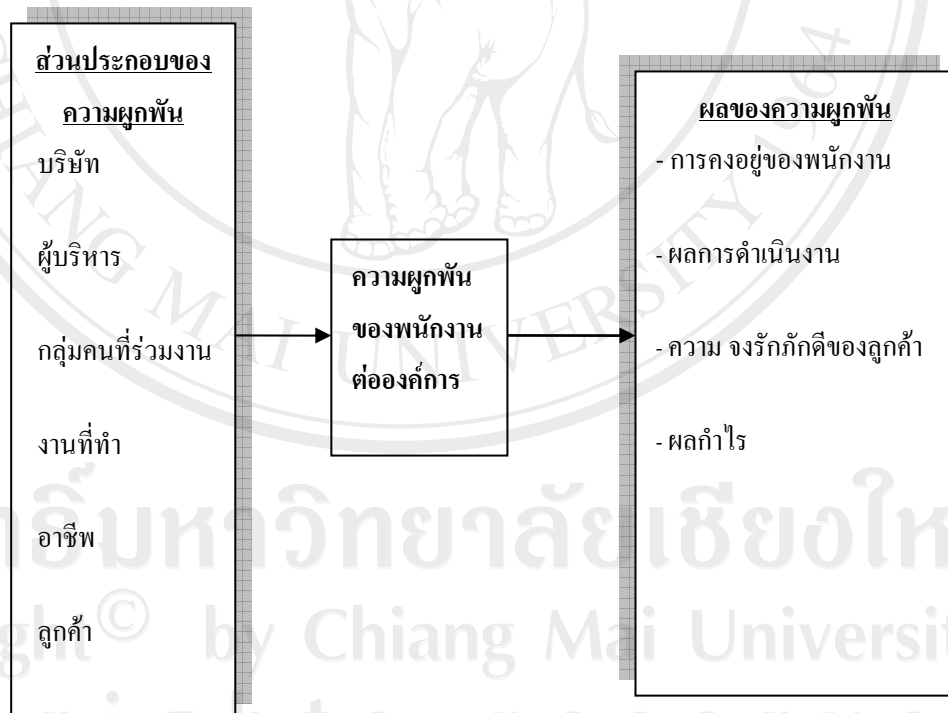
2) การมีเป้าหมายที่ถูกต้อง เมื่อได้จุดแข็งของกิจการ จากความสามารถที่ดีที่สุดของพนักงานในองค์กรแล้ว จะต้องมีการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน เพื่อให้พนักงานมีจุดมุ่งหมายไปในทิศทางเดียวกัน

3) การบริหารจัดการที่ดี โดยกิจการจะต้องเริ่มจากการสรรหา และมีการจูงใจโดยการส่งเสริมและสนับสนุนความสามารถของพนักงานเพื่อให้พนักงานพัฒนาความสามารถของตนเอง ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนางานจนเกิดจุดแข็งของพนักงานและจุดแข็งของกิจการโดยรวมต่อไป

4) การมีพนักงานที่ผูกพันกับองค์กร เป็นผลของการบริหารจัดการที่ดี ทำให้พนักงานได้ใช้ความสามารถของตนเอง และมีความต้องการที่จะพัฒนาตนเอง และพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน

3.วิธีการวัดความผูกพันต่อองค์กรจากสำนักต่างๆ

Burke Institute (2003) ได้เสนอวิธีในการวัดความผูกพันผ่านดัชนีความผูกพัน 6 ประการ ดังแสดงในแผนภาพต่อไปนี้



รูปที่ 2 แสดงวิธีวัดความผูกพันผ่านดัชนีความผูกพัน 6 ประการ
(ดัดแปลงจาก ดัชนีวัดความผูกพัน 6 ประการ ของสถาบัน บรู๊ค)

ที่มา : Burke Institute, 2007: Online.

โดยความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรมีดัชนีวัดมาจากปัจจัย 6 ด้านดังนี้

1) บริษัท (Company) พนักงานมีความรู้สึกอยากทำงานกับบริษัทที่ตนทำอยู่ เพราะพอใจเกี่ยวกับค่าตอบแทนและผลประโยชน์ที่บริษัทมีให้ แม้ว่าจะมีโอกาสในการทำงานแบบเดียวกันในบริษัทอื่นก็จะไม่สนใจ

2) ผู้บริหาร(Manager) พนักงานมีความพอใจกับผู้บริหาร และ/หรือ หัวหน้างาน และทำงานร่วมกันเป็นอย่างดี เนื่องจากได้รับการสนับสนุนในหน้าที่การงาน และมีการตอบสนองเมื่อเกิดปัญหา

3) กลุ่มคนที่ร่วมงาน(Work Group) พนักงานมีความพอใจกับกลุ่มเพื่อนร่วมงาน เนื่องจากมีการประสานงานและร่วมมือกันในการทำงาน

4) งานที่ทำ(Job) พนักงานมีความพอใจในงานที่ตนเองรับผิดชอบ เนื่องจากมีการประเมินผลงานอย่างสม่ำเสมอ และมีความท้าทายในการทำงาน

5) อาชีพ(Career/Profession) พนักงานมีความพอใจในอาชีพ เนื่องจากได้มีส่วนร่วมในการพัฒนางานในอาชีพของตนเอง

6) ลูกค้า(Customer/Client) พนักงานมีความรู้สึกอันดีกับลูกค้าของบริษัท

The Gallup Organization (2002) ได้ทำการวิจัยจากพนักงาน 1.98 ล้านคน ใน 21 อุตสาหกรรมต่างกัน ใน 28 ประเทศ พบว่าระดับความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรได้รับอิทธิพล หรือ ส่งผลมาจากการตอบสนองความต้องการของพนักงานใน 4 ระดับดังนี้

1) ความต้องการพื้นฐาน (Basic Needs) หมายถึง อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่างๆ ที่ใช้สนับสนุนในการปฏิบัติงานของพนักงาน และพนักงานเข้าใจว่าจะต้องทำงานอย่างไรเพื่อให้สอดคล้องกับความคาดหวังขององค์กร

2) การสนับสนุนจากฝ่ายบริหาร (Management Support) หมายถึง การที่หัวหน้างานคอยเอาใจใส่ดูแล และส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาในการทำงาน ซึ่งจะเป็นกำลังใจให้พนักงานอยากทำงานให้ดีขึ้นเรื่อยๆ

3) การทำงานเป็นทีม (Teamwork) หมายถึง การที่พนักงานรู้สึกว่า มีเพื่อนร่วมงานที่ดี และเพื่อนร่วมงานทุกคนมีเป้าหมายร่วมกัน

4) ความก้าวหน้า (Growth) หมายถึง โอกาสที่จะได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ และเติบโตในหน้าที่การงานที่รับผิดชอบ

และได้แบ่งประเภทของพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรไว้ 3 แบบดังนี้ 1. พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กร (Engaged) คือพนักงานที่ทำงานด้วยความเต็มใจและตั้งใจ และ

คำนึงถึงองค์การ 2. พนักงานที่ไม่ยึดติดกับความผูกพันต่อองค์การ (Not-engaged) คือ พนักงานที่ไม่มีความกระตือรือร้นในการทำงาน ทำงานโดยไม่ตั้งใจ และ 3. พนักงานที่ไม่มีความผูกพันกับองค์การ (Actively disengaged) คือ พนักงานที่ไม่มีความสุขในการทำงาน

IES หรือ The Institute for Employment Studies (IES Report, 2004) ได้ศึกษาวิจัยพบว่าสิ่งที่เป็นตัวผลักดันให้เกิดความผูกพันมาจากองค์ประกอบเหล่านี้คือ

- 1) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
- 2) การที่พนักงานสามารถแสดงความคิดเห็น และหัวหน้างานรับฟัง
- 3) การมีโอกาที่จะพัฒนางานของตน
- 4) องค์การให้ความสนใจเกี่ยวกับสุขภาพและความเป็นอยู่ของพนักงาน

4. กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวัดความผูกพันต่อองค์การ

จากแนวคิดทั้ง 3 ดังกล่าวคือ 1.The Gallup Path 2.Burke และ 3.แนวคิดของ IES จะเห็นว่าแต่ละสถาบันมีการศึกษาเกี่ยวกับความผูกพันของพนักงานต่อองค์การ โดยวัดปัจจัยความผูกพันจากปัจจัยในด้านต่างๆ ที่แตกต่างกันและมีหลากหลายแนวคิด ผู้ศึกษาเห็นว่าจากแนวคิดดังกล่าวมีประเด็นหลักที่เหมือนกันอยู่ สองส่วนคือ บุคคล และสภาพแวดล้อมในการทำงาน และเมื่อต้องการที่จะวัดความผูกพันผ่านตัวแปรดังกล่าวนี้ ผู้ศึกษาได้ใช้แนวคิดของ Steers and Porter ในการสร้างแบบสอบถามวัดความผูกพัน โดยสรุปเป็นกรอบแนวคิดเพื่อการศึกษาองค์ประกอบของความผูกพันของพนักงานต่อองค์การในครั้งนี้ และวัดระดับความผูกพันในภาพรวมโดยใช้การวัดจากปัจจัย 4 ด้านของสมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทยคือ 1. ด้านบริษัท 2.ด้านงานที่ทำ 3.ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และ 4. ด้านภาวะผู้นำ (สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย,2549)โดยจะสรุปผลจากค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นที่มีต่อความผูกพันรวมเป็นระดับความผูกพัน 3 ระดับคือ

- 1) พนักงานที่มีความผูกพันกับองค์การ
- 2) พนักงานที่ไม่ยึดติดกับความผูกพันต่อองค์การ
- 3) พนักงานที่ไม่มีความผูกพันต่อองค์การ

ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

กาญจนา นุ้ใจทอง (2542) ได้วิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการทำงานในพนักงานระดับปฏิบัติการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบสามด้านต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ความผูกพันอันเนื่องมาจากอารมณ์ ความผูกพันอันเนื่องมาจากการลงทุน และความผูกพันอันเนื่องมาจากหน้าที่ กับพฤติกรรมการทำงานสามประเภท อันได้แก่ ผลการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจในงาน และความตั้งใจที่จะออกจากงาน รูปแบบการวิจัยเป็นการวิจัยเชิงสหสัมพันธ์ โดยใช้กลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานระดับปฏิบัติการขององค์การธุรกิจเอกชน ในจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 243 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยแบบวัด 4 ชนิด ได้แก่ แบบวัดความผูกพันต่อองค์กร แบบประเมินผลการปฏิบัติงาน แบบวัดความพึงพอใจในงาน และแบบวัดความตั้งใจที่จะออกจากงาน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย สถิติเชิงพรรณนา การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบเชิงชั้น ผลการวิจัยพบว่า (1) ความผูกพันอันเนื่องมาจากอารมณ์และความผูกพันอันเนื่องมาจากหน้าที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่ไม่พบความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างความผูกพันอันเนื่องมาจากการลงทุนกับผลการปฏิบัติงานแต่อย่างใด (2) องค์ประกอบทั้งสามด้านของความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงาน และมีความสัมพันธ์ทางลบกับความตั้งใจที่จะออกจากงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (3) ปฏิสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันอันเนื่องมาจากอารมณ์และความผูกพันอันเนื่องมาจากหน้าที่เท่านั้น ที่สามารถทำนายความตั้งใจที่จะออกจากงานได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

พัชรภรณ์ สุกมั่งมี (2548) ได้ศึกษาเรื่องความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร: กรณีศึกษา บริษัทสหพัฒนาพิบูล จำกัด (มหาชน) ศูนย์กระจายสินค้าจังหวัดเชียงใหม่ จากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานของบริษัทฯ จำนวน 70 คน โดยทำการวิจัยเชิงสหสัมพันธ์ (Correlation Research) โดยศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ความพึงพอใจในงาน กับความผูกพันที่มีต่อบริษัทฯ พบว่าในส่วนปัจจัยส่วนบุคคลอายุงานของพนักงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กร คือพนักงานที่มีอายุงานมากขึ้นก็จะมีความรู้สึผูกพันต่อบริษัทฯ มากขึ้นตามไปด้วย สอดคล้องกับทฤษฎีของ Mowday , Porter and Steers ซึ่งกล่าวว่าระยะเวลาในการทำงานมีผลต่อความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร ส่วนรายได้ของพนักงานไม่มีความสัมพันธ์กับความรู้สึกผูกพันกับบริษัทฯ ทั้งนี้อาจจะเนื่องมาจากระดับรายได้ของพนักงานเกือบทั้งหมด(ร้อยละ 94.3) อยู่ในระดับใกล้เคียงกัน สำหรับปัจจัยในด้านความพึงพอใจในงานพบว่า ความความพึงพอใจในงานของพนักงานมีส่วนสำคัญที่ก่อให้เกิดความผูกพันกับบริษัทฯ โดยในรายละเอียดพบว่า ความพึงพอใจ

ในด้านผลประโยชน์ตอบแทนด้านสิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงาน และคุณค่าของงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันที่มีต่อบริษัทฯ

รัชดาพร ร้องเสียง (2549) ได้ศึกษาเรื่องความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร : กรณีศึกษา บริษัท ชันยางอุตสาหกรรมอาหาร จำกัด เพื่อศึกษาระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ โดยสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นพนักงานของบริษัทฯจำนวน 270 คนโดยศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรตามที่เสนอของ R.M.Steers ที่กำหนดกลุ่มตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรไว้ 3 กลุ่มคือ ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ และปัจจัยด้านประสบการณ์ในงานที่ปฏิบัติ กับลักษณะของความผูกพันต่อองค์กร 3 แบบคือ ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้า การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร,ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร,และ ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร จากการใช้แบบสอบถาม พบว่า ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล เพศมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร โดยพบว่าเพศชาย มีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าเพศหญิง ในด้านอายุพบว่า พนักงานที่มีอายุมากจะมีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าพนักงานที่มีอายุน้อย ในด้านระดับการศึกษาพบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงจะมีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่า ในด้านระยะเวลาที่ปฏิบัติงานพบว่า พนักงานที่มีระยะเวลาที่ปฏิบัติการณ์ในองค์กรมาก จะมีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าพนักงานที่มีระยะเวลาที่ปฏิบัติการณ์ในองค์กรน้อยกว่า ในด้านรายได้ พบว่า พนักงานที่มีรายได้ต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรต่างกัน ส่วนด้านสถานภาพ พบว่าไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร สำหรับปัจจัยด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ และประสบการณ์ในงานที่ปฏิบัติ พบว่ามีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร