

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ไปรษณีย์ ในสังกัดสำนักงานไปรษณีย์ เขต 5 ของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ผู้ศึกษาได้ค้นคว้าเอกสาร รายงานวิจัย รวมทั้งรวบรวมแนวความคิดและทฤษฎีต่าง ๆ มาแสดงไว้ดังต่อไปนี้

แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

1. ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร

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

1. ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร เป็นลักษณะของบุคคลที่มีความเชื่อด้านทัศนคติเชิงบวกต่อองค์กร มีความผูกพันอย่างแท้จริงต่อค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร พร้อมสนับสนุนกิจการขององค์กร มีความเชื่อว่าองค์กรนี้เป็นองค์กรที่ดีที่สุดที่ตนเองจะทำงานด้วยและมีความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

2. ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร เป็นลักษณะที่บุคลากรเต็มใจที่จะเสียสละอุทิศตน พยายามทำงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมายและเกิดผลประโยชน์อย่างสูงสุดต่อองค์กร

3. ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร เป็นลักษณะที่บุคลากรแสดงความต้องการ และตั้งใจที่จะปฏิบัติงานในองค์กรนี้ตลอดไป มีความภาคภูมิใจในการเป็นสมาชิกขององค์กร และมีความจงรักภักดีต่อองค์กร รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร สนับสนุนและสร้างสรรค์องค์กรให้ดียิ่งขึ้น

Burke, Inc. Research (2003) บริษัท ที่ปรึกษาทางด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้กล่าวว่า พนักงานที่มีความผูกพันจะต้องการทำงานอยู่กับองค์กรนั้น ๆ และเสียสละเพื่อองค์กร สร้างผลผลิตและให้บริการแก่ลูกค้า และช่วยเหลือองค์กรให้ประสบความสำเร็จโดยความผูกพันของพนักงานนี้จะส่งผลให้เกิดความจงรักภักดีของลูกค้า (Customer loyalty) และก่อให้เกิดผลประโยชน์ (Profitability) ต่อองค์กร

D.Robinson, S.Perry และ S.Hayday (2004) The Institute for Employment Studies บริษัทที่ปรึกษางานทางด้านการพัฒนากลยุทธ์และงานวิจัย กล่าวว่า ความผูกพันของพนักงานหมายถึงทัศนคติเชิงบวกของพนักงานที่มีต่อองค์กรและค่านิยมองค์กร พนักงานที่มีความผูกพัน

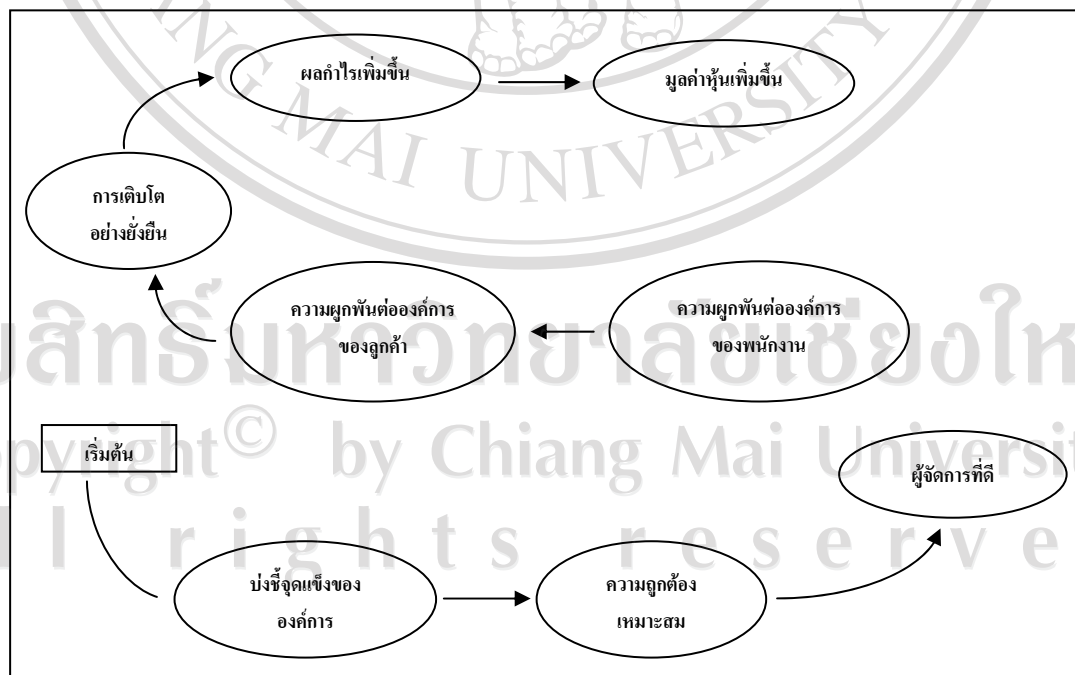
ต่อองค์การจะตระหนักถึงสภาพแวดล้อมของธุรกิจและทำงานกับเพื่อนร่วมงาน เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานเพื่อเป็นประโยชน์ต่อองค์การ โดยองค์ประกอบความผูกพันต่อองค์การจะประกอบด้วย

- 1) มีความเชื่อในองค์การ
- 2) มีความปรารถนาที่จะทำงานเพื่อสร้างสิ่งที่ดีกว่าและทำให้เกิดสิ่งที่ดีขึ้น
- 3) เข้าใจลักษณะของธุรกิจและมีมุมมองในภาพใหญ่
- 4) มีความตั้งใจและมุ่งมั่นในการทำงาน
- 5) มีการพัฒนาการทำงานที่ตนเองทำอยู่อย่างสม่ำเสมอ

2. ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์การ

The Gallup Organization (2002) สถาบันวิจัยและองค์การที่ปรึกษาได้ค้นพบแนวทางที่มนุษย์เป็นตัวขับเคลื่อนผลลัพธ์ทางธุรกิจขององค์การ ในรูปของ The Gallup Path โดยหัวใจสำคัญของโมเดลนี้แสดงให้เห็นว่าพนักงานทุกระดับในทุกองค์การจะสร้างการเติบโต ขอดขายและกำไรขององค์การดังแผนภาพที่ 1

แผนภาพที่ 1 แสดง The Gallup Path



ที่มา : ปรับมาจาก Gallup Organization “The Gallup Path.” [Online]. Available <http://www.gallupconsulting.com/> (15 March 2007)

จากแผนภาพที่ 1 แสดงให้เห็นว่า องค์กรจะต้องกำหนดขีดความสามารถ ทักษะ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ที่ดีที่สุดในทุก ๆ ตำแหน่งงาน เพื่อคัดเลือกพนักงานที่มีความสามารถที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานนั้น ๆ อีกทั้งผู้จัดการจะต้องสร้างสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ดีและเอื้อประโยชน์ให้แก่พนักงาน สามารถปฏิบัติงานให้ได้ดีที่สุด ต้องรู้จักจูงใจและรักษาพนักงานที่มีความสามารถไว้ เพื่อให้พนักงานเกิดความผูกพัน ซึ่งพนักงานที่มีความผูกพันนั้นจะช่วยเพิ่มและรักษาลูกค้าที่สร้างกำไรให้แก่องค์กรได้ ตลอดจนเพิ่มความจงรักภักดีของลูกค้า ส่งผลให้องค์กรเกิดการเติบโตของยอดขายและผลกำไรอย่างยั่งยืน จนเพิ่มมูลค่าหุ้นขององค์กรได้

R.M. Steers (1977) ได้กล่าวถึงความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กรว่าเป็นเรื่องสำคัญในการบริหารงาน ดังต่อไปนี้

1. ความผูกพันต่อองค์กรสามารถใช้ทำนายอัตราการเข้า ออกจากงาน ได้ดีกว่าการศึกษาเรื่องความพึงพอใจในงาน
2. ความผูกพันต่อองค์กรเป็นแรงผลักดันผู้ปฏิบัติงานในองค์กรให้ทำงานได้ดีกว่าผู้ไม่มีความผูกพันต่อองค์กรที่ตนทำงานอยู่
3. ความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวชี้ถึงประสิทธิภาพขององค์กร

3. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

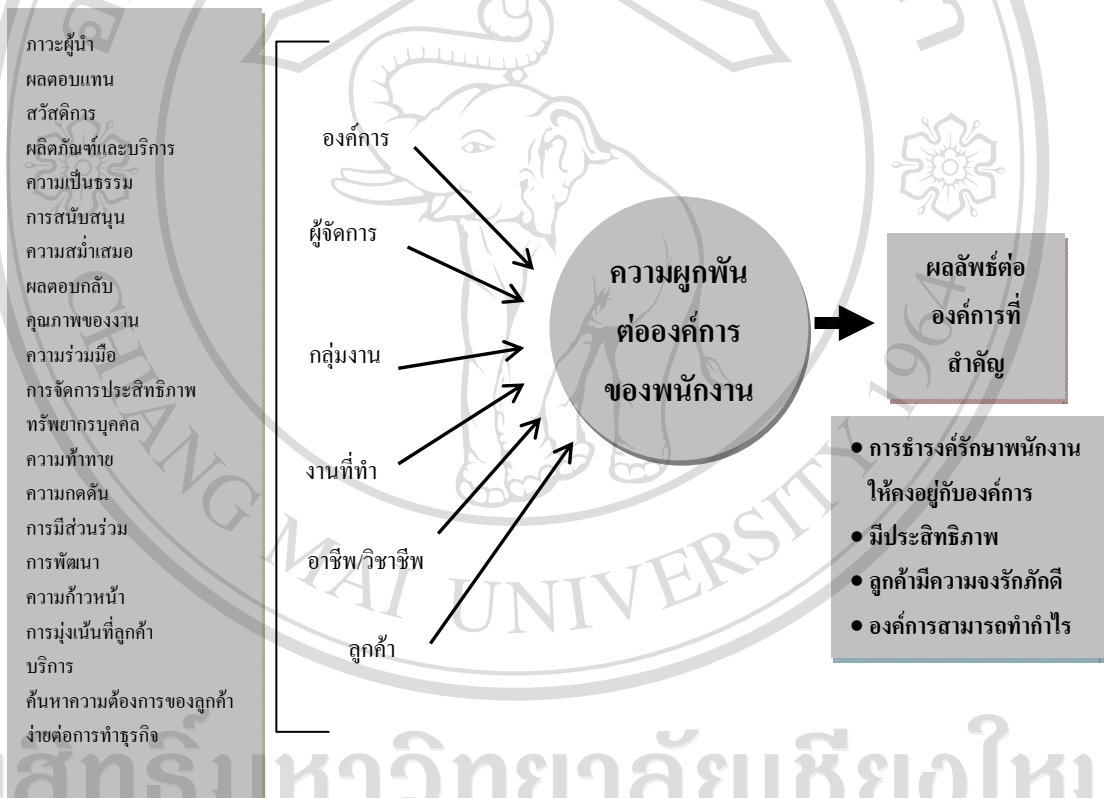
R.M. Steers (1977) ได้รวบรวมผลการศึกษานักวิชาการหลายท่าน แล้วนำมาสร้างกรอบความคิดเพื่อศึกษาถึงที่มา (Antecedent) หรือตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร (Outcome of Commitment) และได้เสนอแบบจำลองเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร โดยได้แบ่งปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันขององค์กรเป็น 3 กลุ่ม คือ

1. ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงาน (Personal Characteristic) ประกอบด้วย อายุ เพศ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาการทำงาน ระดับตำแหน่งและอัตราเงินเดือน
2. ลักษณะงาน (Job Characteristic) ลักษณะงานที่แตกต่างกัน จะมีอิทธิพลต่อระดับความยึดมั่น ผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ลักษณะงานที่ดีจะทำให้บุคลากรรู้สึกมีแรงจูงใจอยากทำงานเพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับตนเอง
3. ประสบการณ์ในงาน (Work Experience) หมายถึง การรับรู้ของสมาชิกต่อสิ่งแวดล้อมในช่วงปฏิบัติงานอยู่ในองค์กร ประสบการณ์ที่ได้รับเป็นคุณหรือโทษ มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ความรู้สึกว่าคนที่มีความสำคัญต่อองค์กร องค์กรพึงพาได้ ความคาดหวังได้รับการตอบสนอง ทักษะที่มีต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร

Burke, Inc. Research (2003) ได้กล่าวถึง ส่วนประกอบสำคัญที่ทำให้เกิดความผูกพันของพนักงาน (Engagement Components) โดยเรียกว่าดัชนีความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement Index (EEI)) ซึ่งประกอบไปด้วย ปัจจัยต่างๆ 6 ปัจจัย ได้แก่ องค์กร ผู้จัดการ กลุ่มงาน งานที่ทำ อาชีพ/วิชาชีพ และลูกค้า

แผนภาพที่ 2 แสดงแนวทางความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน (Employee Engagement Model)

ตัวอย่างประเด็นที่ใช้ในการจัด
องค์ประกอบของความผูกพัน



ที่มา: ปรับมาจาก Burke, Inc. Research. "Employee Engagement & Retention Management." [Online]. Available <http://www.burke.com/Services/EERM/services.cfm?id=180> (15 March 2007)

จากแผนภาพที่ 2 ได้แสดงให้เห็นถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นองค์ประกอบความผูกพันของพนักงาน ได้แก่ ด้านองค์กร ด้านผู้จัดการ ด้านกลุ่มงาน ด้านงานที่ทำ ด้านอาชีพ/วิชาชีพ และด้านลูกค้า โดยปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้เป็นปัจจัยที่ใช้วัดความผูกพันของพนักงานของ Burke ซึ่งในแต่ละปัจจัยจะมีหัวข้อที่ใช้เป็นประเด็น เพื่อวัดระดับความผูกพันของพนักงาน โดยปัจจัยในด้านต่าง ๆ

เหล่านี้จะนำไปสู่ความผูกพันของพนักงาน และผลของความผูกพันของพนักงานดังกล่าวจะแสดงออกมาในลักษณะของผลการดำเนินงานของพนักงานและองค์กร การคงอยู่ของพนักงานในองค์กร ความจงรักภักดีของลูกค้า และความสามารถในการทำกำไร

D.Robinson, S.Perry และ S.Hayday (2004) The Institute for Employment Studies ได้ทำการวิจัยเรื่องความผูกพันของพนักงานจำนวนมากกว่า 10,000 คน จาก 14 องค์กร ใน NHS (National Health Service) ในปี 2003 พบว่า ปัจจัยสำคัญที่ทำให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โอกาสที่ได้แสดงความคิดเห็น โอกาสในการพัฒนาในงานและองค์กรให้ความสนใจความเป็นอยู่ของพนักงาน โดยระดับความผูกพันของพนักงานยังสามารถแปรผันไปตามปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล โดยในด้านอายุ พบว่า ระดับความผูกพันของพนักงานลดลงเมื่อพนักงานมีอายุมากขึ้น (แต่อายุไม่เกิน 60 ปี) ด้านตำแหน่งงาน พบว่า พนักงานในตำแหน่งผู้จัดการ มีแนวโน้มที่จะมีความผูกพันสูงกว่าพนักงานทั่ว ๆ ไปที่เป็นฝ่ายสนับสนุนและความผูกพันของพนักงานสามารถแปรผันไปตามลักษณะของงานลักษณะประสบการณ์อีกด้วย

4. ข้อมูลทั่วไปของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด

บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด (ปณท.) เป็นรัฐวิสาหกิจสังกัดกระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติทุนรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2542 เมื่อวันที่ 14 สิงหาคม 2546 โดยมีกระทรวงการคลังเป็นผู้ถือหุ้น 100 เปอร์เซ็นต์ บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ตั้งอยู่ที่เลขที่ 111 หมู่ที่ 3 ถนนแจ้งวัฒนะ แขวงทุ่งสองห้อง เขตหลักสี่ กรุงเทพมหานคร โดยได้ทำการปฏิรูปภาพลักษณ์ใหม่ ปรับปรุงบริการและการให้บริการไปรษณีย์แก่ประชาชนทั่วไปและพัฒนาการให้บริการเชิงธุรกิจ เพื่อให้บริษัท ก้าวไกล ทันสมัย ช่วยยกระดับคุณภาพชีวิตและเอื้อประโยชน์ต่อเศรษฐกิจของประเทศไทยอย่างต่อเนื่องตลอดไป

วิสัยทัศน์ (Vision)

เป็นผู้นำในธุรกิจไปรษณีย์ โดยมุ่งสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าด้วยคุณภาพบริการที่เป็นมาตรฐานสากล และเป็นหน่วยงานที่ได้รับการยอมรับโดยทั่วไป เป็นผู้ให้บริการรับส่งข่าวสาร สิ่งของ บริการการเงินและบริการตัวแทน ที่มีเครือข่ายกว้างขวางและเชื่อถือได้มากที่สุด

ภารกิจ (Mission)

1. ให้บริการไปรษณีย์และบริการการเงินที่มีคุณภาพตามมาตรฐานสากลและครอบคลุมพื้นที่ทั่วประเทศ เพื่อเป็นสื่อกลางในการติดต่อสื่อสารและการดำเนินธุรกิจทั้งในและระหว่างประเทศที่มีประสิทธิภาพ

2. ขยายขอบเขตของบริการไปสู่กลุ่มลูกค้าที่กว้างขวางขึ้น เพื่อวางรากฐานให้สามารถดำเนินกิจการต่อเนื่องต่อไปในสภาวะการแข่งขันที่รุนแรงยิ่งขึ้นได้อย่างมั่นคงและสามารถนำเครือข่ายไปรษณีย์มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

3. แสวงหาโอกาสในการดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้องต่อเนื่องกับธุรกิจไปรษณีย์เพื่อขยายขอบเขตการให้บริการไปสู่บริการในลักษณะหรือรูปแบบใหม่ๆ ตามความต้องการของผู้ใช้บริการและสร้างศักยภาพในการพัฒนากิจการไปสู่สถานะที่สามารถเลี้ยงตัวเองได้อย่างยั่งยืน

4. พัฒนาระบบการให้บริการและระบบข้อมูลเพื่อการบริหารงาน โดยใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและลดภาระค่าใช้จ่ายในการให้บริการและการบริหารงานรวมทั้งเป็นเครื่องมือสนับสนุนให้สามารถแข่งขันกับคู่แข่งรายอื่นได้อย่างทัดเทียม

วัตถุประสงค์ (Objectives)

1. เพื่อให้บริการที่มีคุณภาพตามมาตรฐานสากล และแสวงหาโอกาสในการดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้องต่อเนื่องทั้งในและต่างประเทศ

2. เพื่อให้เกิดการบริหารจัดการที่ดีในองค์กรทุกระดับ มีความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้

3. เพื่อวางรากฐานการพัฒนาองค์กรในระยะเวลา 5 ปีข้างหน้า ให้สามารถดำเนินธุรกิจภายใต้ภาวะการแข่งขันได้อย่างมั่นคง โดยพัฒนาบุคลากรให้สามารถเรียนรู้และทำงานในรูปแบบธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นโยบาย (Policies)

1. ด้านการให้บริการ ให้บริการไปรษณีย์และธุรกิจที่เกี่ยวข้องต่อเนื่อง ที่มีคุณภาพดี รวดเร็ว ตรงเวลา ในอัตราค่าบริการเหมาะสม

2. ด้านการตลาด มุ่งเน้นการตลาดเชิงรุกเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าทุกระดับ

3. ด้านการเงินและการลงทุน ดำเนินการให้พึ่งตนเองได้ในด้านการเงินและสามารถลงทุนขยายงานต่อไปในอนาคต

4. ด้านบุคลากร บริหารบุคลากรให้มีประสิทธิภาพและส่งเสริมให้มีสวัสดิการด้านต่างๆ อย่างเหมาะสม

5. ด้านการบริหารและการจัดการ พัฒนาการบริหารจัดการให้เอื้อประโยชน์ต่อการดำเนินงานในเชิงธุรกิจ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

พิชญากุล ศิริปัญญา (2545) ทำการศึกษาเรื่อง “ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค : กรณีศึกษา พนักงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (เชียงใหม่) ภาคเหนือ” โดยทำการศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กร และความสัมพันธ์ของปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะงาน และประสบการณ์ในการทำงาน ของพนักงานที่มีต่อองค์กร พบว่า ความผูกพันของพนักงานโดยรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาจากปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กร ระดับตำแหน่ง และอัตราเงินเดือน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ส่วน เพศ ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ปัจจัยด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ ความมีอิสระในการทำงาน ความหลากหลายของงาน ความมีเอกลักษณะของงาน ส่วนด้านประสบการณ์ในงานที่ปฏิบัติของงาน ได้แก่ ความรู้สึกที่องค์กรเป็นที่พึ่งพาได้ ซึ่งมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

เบญจมาภรณ์ นวลิมปี (2546) ทำการศึกษาเรื่อง “ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร: กรณีศึกษาธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) สาขาสมุทรสงครามและสาขาสุมทราสาร” เป็นการศึกษาโดยใช้กลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง จำนวน 42 คน โดยใช้ทฤษฎีของ R.M. Steers 3 ด้าน อันได้แก่ ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล ปัจจัยด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ และปัจจัยด้านประสบการณ์ในงานที่ปฏิบัติ ใช้แบบสอบถามตอบด้วยตนเอง (Self-Administered Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล แปลความหมายค่าคะแนนออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่ ระดับต่ำ ระดับปานกลาง และระดับสูง ผลการศึกษาพบว่า มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับปานกลาง ในปัจจัยด้านลักษณะบุคคล ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง อัตราเงินเดือน ของพนักงานมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ส่วนเพศ สถานภาพสมรส และระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่อองค์กร ไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมพนักงานมีระดับความคิดเห็นในปัจจัยด้านลักษณะงาน และประสบการณ์ในงานที่ปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง