

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดเชียงใหม่ ผู้ศึกษาได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งสามารถแบ่งได้ดังนี้

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพัน

1. ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร

Steers (1997) ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรว่า หมายถึง ความรู้สึกที่ผู้ปฏิบัติงานแสดงตนว่าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับวัตถุประสงค์ขององค์กร มีค่านิยมเช่นเดียวกับสมาชิกองค์กรคนอื่นๆ และเต็มใจที่จะทำงานหนักเพื่อดำเนินภารกิจขององค์กร โดยผู้ปฏิบัติงานมีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะแสดงออกดังนี้ คือ

1. มีความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกกับองค์กร
2. มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทพลังงานเพื่อปฏิบัติงานให้แก่องค์กร
3. มีความเชื่ออย่างแรงกล้าและยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร

Burke (2003) เป็นบริษัทที่ปรึกษางานทางด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และได้ทำการวิจัยในเรื่องความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร โดยจากการวิจัยพบว่า พนักงานที่มีความผูกพันจะต้องการทำงานอยู่กับองค์กรนั้นๆ และเสียสละเพื่อองค์กร สร้างผลผลิตและให้บริการแก่ลูกค้า และช่วยเหลือองค์กรให้ประสบความสำเร็จโดยความผูกพันของพนักงานนี้จะส่งผลให้เกิดความจงรักภักดีของลูกค้า (Customer loyalty) และก่อให้เกิดผลประโยชน์ (Profitability) ต่อองค์กร

Institute of employment studies (IES) (2004) บริษัทที่ปรึกษางานทางด้านการพัฒนากลยุทธ์ และงานวิจัย ได้ให้นิยามของความผูกพันต่อองค์กร คือ ทศนคติที่ดีของพนักงานที่มีต่อองค์กรและค่านิยมขององค์กร พนักงานที่ผูกพันกับองค์กรจะให้ความสำคัญต่อบริบททางธุรกิจและให้ความร่วมมือกับผู้ร่วมงานเพื่อปรับปรุงผลการปฏิบัติการให้ดีขึ้น ภายใต้ผลประโยชน์ขององค์กรเป็นสำคัญ

2. ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร

The Gallup Organization (2002) เป็นสถาบันวิจัยและองค์กรที่ปรึกษา ซึ่งนำแนวคิดเรื่องการวัดความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรมาศึกษาวิจัย โดยแบ่งประเภทของพนักงานไว้ 3 ประเภท คือ

1) พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กร (Engaged employee) คือ พนักงานที่เปรียบเสมือน “ดาวเด่นในองค์กร” ทำงานด้วยความมีใจรักและทุ่มเทในงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ มีความรู้สึกรู้ว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรอย่างแท้จริง และจะหาแนวทางในการปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้นอยู่เสมอ เพื่อให้ให้องค์กรก้าวไปสู่ความสำเร็จในที่สุด

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

3) พนักงานที่สร้างปัญหาให้องค์กร (Actively disengaged employee) คือ พนักงานพวกที่สร้างปัญหาให้กับองค์กร มีทัศนคติในแง่ลบในการทำงาน ไม่มีความสุขในการทำงานที่ทำ และยังส่งต่อความรู้สึกที่ไม่ดีนี้ไปยังพนักงานที่อยู่รอบๆข้างเปรียบเสมือน “แอปเปิ้ลเน่า” ที่คอยทำลายความสำเร็จของผู้อื่น ในที่สุดไม่เพียงแต่ที่จะทำงานไม่ประสบความสำเร็จ พนักงานเหล่านี้ยังจะขัดขวางการทำงานของพนักงานคนอื่นๆอีกด้วย

3. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

Steers (1997) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร และผลลัพธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรเป็น 3 ปัจจัย คือ

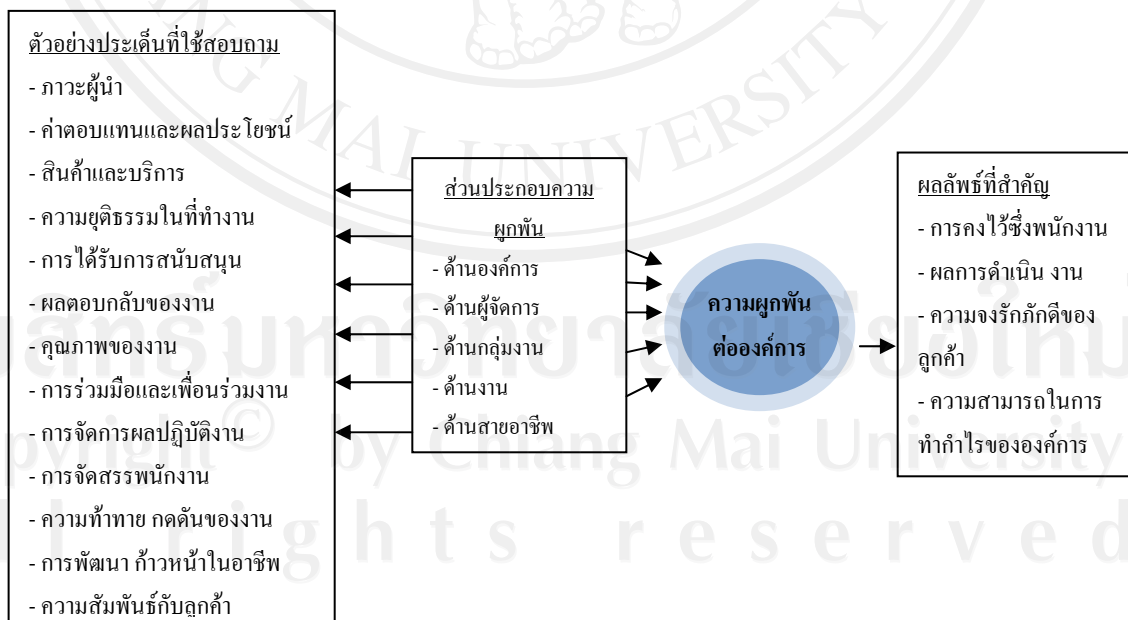
1) ลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristics) หมายถึง ตัวแปรต่างๆ ที่ระบุคุณสมบัติของบุคคลนั้นๆ เช่น อายุ การศึกษา อายุงาน ความต้องการความสำเร็จ ความชอบ ความเป็นอิสระ

2) ลักษณะของงาน (Job Characteristic) หมายถึง ลักษณะสภาพของงานที่แต่ละบุคคลรับผิดชอบปฏิบัติอยู่ว่ามีลักษณะอย่างไร ซึ่งประกอบด้วย 5 ลักษณะ คือ ความเป็นอิสระในงาน (Autonomy) ความหลากหลายทักษะในงาน (Variety) ความเป็นเอกลักษณ์ของงาน (Job Identification) ผลสะท้อนกลับของงาน (Feedback) และโอกาสได้ปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นในการทำงานนั้น (Opportunity for Optional Interaction)

3) ประสบการณ์ที่ได้รับระหว่างปฏิบัติงาน (Job Experience) หมายถึง ความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนว่ารับรู้การทำงานในองค์กรอย่างไร โดยกำหนดไว้ 4 ลักษณะ คือทัศนคติของกลุ่มต่อองค์กร (Group Attitude) ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร (Met Expectation) ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์กร (Personal Importance) และความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งได้ (Organization Dependability)

Burke (2003) บริษัทที่ปรึกษาทางด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้ทำการวิจัยในเรื่องความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร กล่าวถึงส่วนประกอบสำคัญที่ทำให้เกิดความผูกพันของพนักงานในแนวคิด Employee Engagement Model ซึ่งแสดงให้เห็นถึงปัจจัย 6 ปัจจัย ได้แก่

- 1) องค์กร (Company) องค์กรต้องมีการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ดี
- 2) ผู้บริหาร (Manager) ผู้บริหารต้องมีความยุติธรรม ให้การสนับสนุนและมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเที่ยงธรรม
- 3) เพื่อนร่วมงาน (Work Group) ต้องให้ความร่วมมือในการทำงานที่ดี
- 4) ลักษณะงาน (The Job) งานต้องท้าทาย มีระบบการประเมินผลงานที่ดี
- 5) ความก้าวหน้าในสายงานหรือสาขาอาชีพ (Career/Profession) พนักงานต้องมีโอกาสเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาความก้าวหน้าในสาขาอาชีพของตนเอง
- 6) ลูกค้า (Customer) ต้องตอบสนองความต้องการที่แท้จริงต่อลูกค้าได้



รูปภาพที่ 1 ปัจจัยที่ใช้ในการวัดความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานตามแนวคิดของ Burke
ที่มา: Burke, Inc. Research. Employee Engagement & Retention Management.

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

จากแผนภาพได้แสดงให้เห็นถึงปัจจัยต่างๆ ที่เป็นส่วนประกอบของการเกิดความผูกพันของพนักงาน โดย Burke ได้นำปัจจัยต่างๆ เหล่านี้มาเป็นปัจจัยในการวัดความผูกพันของพนักงาน ซึ่งในแต่ละปัจจัยจะมีหัวข้อต่างๆ ที่ใช้เป็นประเด็นเพื่อวัดความผูกพันของ โดยปัจจัยในด้านต่างๆ จะนำไปสู่ความผูกพันของพนักงาน และผลของความผูกพันของพนักงานดังกล่าวจะแสดงออกมาในลักษณะของผลการดำเนินงานของพนักงานและองค์กร การคงอยู่ของพนักงานในองค์กร ความจงรักภักดีของลูกค้ำ และความสามารถในการทำกำไร

The Institute for Employment Studies หรือ IES (2004) บริษัทที่ปรึกษาทางด้านการพัฒนากลยุทธ์และงานวิจัย ได้ทำการวิจัยเรื่องความผูกพันของพนักงานในปี 2003 กับพนักงานจำนวนกว่า 10,000 คน ใน 14 องค์กร ใน NHS (National Health Service) โดยพบว่าปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดความผูกพันของพนักงาน เกิดจาก

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

นอกจากนี้จากการศึกษาพบว่า ระดับความผูกพันของพนักงานสามารถแปรผันไปตามลักษณะส่วนบุคคล โดยในเรื่องของอายุ พบว่า ระดับความผูกพันของพนักงานลดลงเมื่อพนักงานมีอายุมากขึ้น (แต่อายุไม่เกิน 60 ปี) พนักงานในตำแหน่งผู้จัดการมีแนวโน้มที่จะมีความผูกพันสูงกว่าพนักงานทั่วไปที่เป็นฝ่ายสนับสนุน ความผูกพันของพนักงานสามารถแปรผันไปตามลักษณะของงาน ลักษณะประสบการณ์อีกด้วย

สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย (2549) ได้ทำการศึกษาและนำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของความผูกพัน (Engagement Component) พบว่า การเสริมสร้างความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรนั้นมีปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันประกอบด้วยปัจจัย 4 ด้าน ได้แก่ ด้านองค์กร (Company) ด้านงาน (Job) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) และด้านภาวะผู้นำ (Leadership) ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

- 1) ด้านองค์กร (Company) ได้แก่ การถ่ายทอดนโยบายและกลยุทธ์ให้กับทุกหน่วยงาน การจัดให้มีช่องทางเพื่อสื่อสารกับพนักงาน การเปิดโอกาสและการรับฟังความคิดเห็น นโยบายและกลยุทธ์ของแต่ละหน่วยงาน มีความสอดคล้องและเชื่อมโยงมาจากนโยบายและกลยุทธ์ขององค์กร การมีระบบมาตรฐานการทำงาน การสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมปลอดภัย มีกฎระเบียบข้อบังคับที่เคร่งครัด และบทลงโทษที่ชัดเจนกรณีที่พนักงานทำผิด และมีการส่งเสริมให้พนักงานได้เรียนรู้ และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ในองค์กร

2) ด้านงาน (Job) ได้แก่ การให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การจัดเตรียมอุปกรณ์เครื่องมือให้พนักงานอย่างเพียงพอ การมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ และพนักงานมีรูปแบบการทำงานที่สอดคล้องกับองค์การ

3) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) ได้แก่ การวางแผนงานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสม การจัดทำขีดความสามารถ (Competency) ขององค์การและพนักงาน การเชื่อมโยงผลการประเมินการปฏิบัติงานของพนักงาน (Performance Appraisal) ไปสู่การฝึกอบรม การพัฒนาและการจ่ายค่าตอบแทน การทำให้พนักงานรู้สึกมีความมั่นคงในการทำงาน มีเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพให้กับพนักงานที่ชัดเจน ส่งเสริมให้พนักงานได้มีโอกาสที่จะเรียนรู้และเติบโต มีการจัดทำแผนการฝึกอบรมให้พนักงาน และมีการปรับเปลี่ยนตามความเหมาะสม ส่งเสริมให้พนักงานได้เรียนรู้และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ มีระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่สามารถแข่งขันกับองค์การอื่นในธุรกิจเดียวกันได้ มีการดูแลเกี่ยวกับสุขภาพอนามัยของพนักงานอย่างเพียงพอ ส่งเสริมและจัดทำกิจกรรมการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างพนักงาน และมีการจัดการระบบการให้คำปรึกษา

4) ด้านภาวะผู้นำ (Leadership) ได้แก่ ผู้บังคับบัญชามีการแจ้งผลการประเมินให้พนักงานได้ทราบ ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญกับเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผู้บังคับบัญชามีการสื่อความถึงความคาดหวังในการทำงานของพนักงานในแต่ละหน่วยงานได้รับทราบ รวมถึงผู้บังคับบัญชามีการให้คำแนะนำแนะแนวทาง ผู้บังคับบัญชามีการรับฟังความคิดเห็นของพนักงานและผู้บังคับบัญชามีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล

จะเห็นได้ว่า นักวิชาการและนักวิจัย มีแนวความคิดในเรื่องปัจจัยที่ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์การคล้ายคลึงกัน ดังนั้นผู้ศึกษาจึงคัดเลือกปัจจัยที่นักวิชาการมีความเห็นสอดคล้องกันมาทำการศึกษา โดยสรุปเป็นปัจจัยในการศึกษารวม 4 กลุ่มปัจจัยจากกรอบแนวคิดของสมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย (2549) ดังต่อไปนี้ (1) ด้านองค์การ (Company) (2) ด้านงาน (Job) (3) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) และ (4) ด้านภาวะผู้นำ (Leadership)

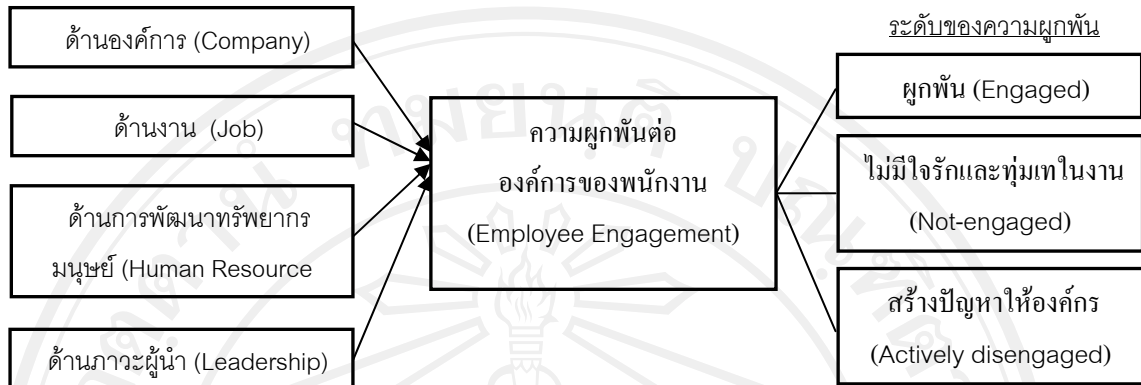
ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในแต่ละแนวความคิด

| ปัจจัย | Steers (1997) | Burke (2003) | IES (2004) |
|--|--|---|--|
| 1. ด้านองค์กร (Company) | - ประสบการณ์ที่ได้รับ ระหว่างปฏิบัติงาน | - องค์กร | - โอกาสที่ได้แสดงความ ความคิดเห็น |
| 2. ด้านงาน (Job) | - ลักษณะของงาน | - ลักษณะงาน | - การมีส่วนร่วมในการ ตัดสินใจ - โอกาสในการพัฒนาในงาน |
| 3. ด้านการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) | | - เพื่อนร่วมงาน - ความก้าวหน้าในสาย งานหรือสายอาชีพ | - องค์กรให้ความสำคัญ ความเป็นอยู่ของพนักงาน |
| 4. ด้านภาวะผู้นำ (Leadership) | | - ผู้บริหาร | |
| หมายเหตุ | - ลักษณะส่วนบุคคล | - ลูกค้ำ | |

จากกรอบแนวคิดของการศึกษา เรื่องความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ของสมาคมจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย ซึ่งศึกษาความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร 4 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านองค์กร (Company) (2) ด้านงาน (Job) (3) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) และ (4) ด้านภาวะผู้นำ (Leadership) โดยปัจจัยข้างต้นจะนำไปสู่ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน รวมทั้งการศึกษาในด้านภาพรวมเพื่อวัดระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โดยใช้ทฤษฎีของ Steers (1997) Burke (2003) และ IES (2004) ซึ่งกล่าวถึงลักษณะของพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กร แล้วนำมาสร้างคำถามเพื่อวัดความผูกพัน ได้แก่ (1) มีความเชื่อมั่น ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร (2) มีความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อองค์กร (3) มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป โดยระดับของการวัดความผูกพันแบ่งเป็น 3 ระดับ ตามแนวคิดของ The Gallup Organization (2002) ได้แก่

- 1) ระดับของพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กร (Engaged employee)
- 2) ระดับของพนักงานที่ไม่มีความรักและทุ่มเทในงาน (Not-engaged employee)
- 3) ระดับของพนักงานที่สร้างปัญหาให้องค์กร (Actively disengaged employee)

สามารถแสดงแผนภาพแนวคิดในการศึกษาความผูกพันต่อองค์กร ได้ดังนี้



รูปภาพที่ 2 แนวคิดในการศึกษาความผูกพันต่อองค์กร

ที่มา: ประยุกต์จาก สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย. Employee Engagement Survey. (ระบบออนไลน์) <http://www.pmat.or.th>

Gallup Organization. The Gallup Path to Business Performance.

(online) Available <http://www.gallupconsulting.com/content/?ci=1528>

2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

พิชญากุล สิริปัญญา (2545) ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค : กรณีศึกษาพนักงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 1 (เชียงใหม่) ภาคเหนือ ประชากรที่ศึกษา คือ พนักงานที่ปฏิบัติงานในสำนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 1 (เชียงใหม่) ภาคเหนือ จำนวน 359 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามแบบตอบด้วยตัวเอง (Self-Administered Questionnaire) ค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในด้านลักษณะส่วนบุคคลนั้น ได้แก่ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน ระดับตำแหน่ง และอัตราเงินเดือน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร สำหรับเพศนั้นไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ปัจจัยในด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติของพนักงานนั้น ได้แก่ ความมีเอกลักษณ์ของงาน การที่มีโอกาสปฏิบัติสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ความหลากหลายของงาน ความมีอิสระในการทำงาน และผลป้อนกลับของงาน มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร ปัจจัยในด้านประสบการณ์ในงานที่ปฏิบัติของพนักงานนั้น ได้แก่ ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร ความรู้สึก

ว่าองค์กรเป็นที่พึงพาได้ และทัศนคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

รัชนิดา ตุงคสวัสดิ์ (2545) ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ในจังหวัดเชียงใหม่ โดยทำการศึกษาจากพนักงานจำนวนทั้งสิ้น 159 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยแบบสอบถามข้อมูลทั่วไป แบบวัดความพึงพอใจในงาน และแบบวัดความผูกพันต่อองค์กร สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์ความแปรปรวน พบว่า ความพึงพอใจมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อความผูกพัน คือ ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ด้านคุณค่าของงาน ด้านสัมพันธภาพ และด้านผลประโยชน์ พนักงานธนาคารมีความพึงพอใจในงานโดยรวมแล้วพบว่าอยู่ในระดับสูง แต่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับปานกลาง เนื่องจากพนักงานรับรู้ได้ถึงเรื่องเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวปฏิบัติและนโยบายของธนาคารแก่พนักงานน้อย ผู้ศึกษาจึงได้แนะนำเสนอแนะให้ธนาคารมีการส่งเสริมด้านการมีส่วนร่วมของพนักงานให้มากขึ้น และส่งเสริมให้พนักงานเกิดความรู้สึกรู้สึกผูกพันต่อองค์กรด้วยวิธีการต่างๆ เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร สำหรับปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันขององค์กรในด้านลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง อัตราเงินเดือนของพนักงาน ส่วนเพศ สถานภาพสมรส และระยะเวลาในการปฏิบัติงานไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

วรรัตน์ ไวยสारा (2545) ทำการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรโรงเรียนราชินีบน ใช้วิธีการศึกษาเชิงสำรวจโดยใช้แบบสอบถามเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากประชากรที่เป็นบุคลากรของโรงเรียนราชินีบน จำนวน 150 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบเป็นขั้นตอน พบว่าบุคลากรโรงเรียนราชินีบนมีความผูกพันกับองค์กรในระดับสูงทุกด้าน และพบว่าปัจจัยที่มีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงในทางบวกกับความผูกพัน ได้แก่ อายุ ระยะเวลาการทำงาน ลักษณะงาน และประสบการณ์ในการทำงาน และปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันขององค์กร คือ ปัจจัยด้านลักษณะงาน

นพวรรณ บุญรอด (2546) ทำการศึกษาความผูกพันของพนักงานธนาคารออมสิน : ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานใหญ่ โดยสอบถามพนักงานของธนาคารออมสิน ในสำนักงานใหญ่ จำนวน 344 ราย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือแบบสอบถาม และนำข้อมูลที่ได้นำมาวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS เพื่อหาค่าสถิติค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่า t-test ค่า F-test (One-Way ANOVA) ผลการศึกษาพบว่า พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับสูง

มาก และเปรียบเทียบความผูกพันของพนักงาน จำแนกตามคุณลักษณะส่วนบุคคล พบว่าพนักงานที่มีระดับตำแหน่งที่แตกต่าง มีความผูกพันต่อองค์กรที่ไม่แตกต่างกัน ส่วนเพศ อายุ และระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันมีผลทำให้ระดับความผูกพันต่างกัน

พัชรภรณ์ ศุภมิ่งมี (2548) ทำการศึกษาเรื่องความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร: กรณีศึกษา บริษัท สหพัฒนพิบูล จำกัด (มหาชน) ศูนย์กระจายสินค้าจังหวัดเชียงใหม่ โดยทำการศึกษาจากพนักงานจำนวน 70 คน โดยใช้แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันและความพึงพอใจในงานมาศึกษาพนักงานสำนักงานและพนักงานขาย ข้อมูลที่ได้นำมาวิเคราะห์หาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน พบว่า พนักงานจะมีความพึงพอใจในงานด้านสัมพันธภาพในงานมากที่สุด รองลงมาคือด้านคุณค่างาน สิ่งแวดล้อม และผลตอบแทน ตามลำดับ ส่วนความรู้สึกผูกพันจะแตกต่างกันขึ้นกับสายงานที่ทำ อายุงาน และระดับการศึกษาของผู้ปฏิบัติงาน สายงานสำนักงานจะรู้สึกผูกพันมากกว่าสายงานผงซักฟอก อายุงานที่มากก็จะผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น และระดับการศึกษาที่ระดับปริญญาตรีหรือสูงกว่าจะรู้สึกผูกพันต่อองค์กรน้อยกว่าผู้ที่มีระดับการศึกษาต่ำ นอกจากนี้ยังพบว่าความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

นิชวีดี ไตวัลย์ (2551) ทำการศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) กลุ่มแผนงานเชียงใหม่ โดยทำการศึกษาจากพนักงานจำนวนทั้งสิ้น 190 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการใช้แบบสอบถาม ค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย การแจกแจงแบบที (T-Test) การวิเคราะห์ความแปรปรวน (ANOVA) และการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยการวิเคราะห์สมการถดถอยแบบเส้นตรง (Linear Regression) ผลการศึกษาพบว่า ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานอยู่ในระดับผูกพัน โดยพนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านองค์กร ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านภาวะผู้นำ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านงานตามลำดับ ปัจจัยที่ส่งผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ และด้านองค์กร ส่วนปัจจัยส่วนบุคคลที่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม ได้แก่ ระดับตำแหน่ง ส่วนปัจจัยด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และอัตราเงินเดือน ไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อระดับความผูกพันต่อองค์กร