

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยองค์การกับความผูกพันของพนักงาน
กรณีศึกษา : บริษัท ดราฟท์เอฟซีบี (ประเทศไทย) จำกัด
THE RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL FACTORS AND
EMPLOYEE ENGAGEMENT
A CASE STUDY : DRAFTFCB (THAILAND) LIMITED

สุทัตสา วิลไลเจริญตระกูล
SUTASSA WILAIJALERNTRAKUL

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์
วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม
พ.ศ. 2554

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยองค์การกับความผูกพันของพนักงาน
กรณีศึกษา : บริษัท ดราฟท์เอฟซีบี (ประเทศไทย) จำกัด
THE RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL FACTORS AND
EMPLOYEE ENGAGEMENT
A CASE STUDY : DRAFTFCB (THAILAND) LIMITED

สุทัสสา วิลไลเจริญตระกูล
SUTASSA WILAIJALERNTRAKUL

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์
วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม
พ.ศ. 2554

THE RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL FACTORS AND
EMPLOYEE ENGAGEMENT
A CASE STUDY : DRAFTFCB (THAILAND) LIMITED

SUTASSA WILAIJALERNTRAKUL

AN INDEPENDENT STUDY SUBMITTED IN PARTIAL
FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS FOR MASTER
OF SCIENCE PROGRAM IN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT
GRADUATE COLLEGE OF MANAGEMENT SRIPATUM UNIVERSITY

2011

หัวข้อเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยองค์การกับความผูกพันของพนักงาน
กรณีศึกษา : บริษัท ดราฟท์เอฟซีบี (ประเทศไทย) จำกัด
THE RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL FACTORS
AND EMPLOYEE ENGAGEMENT
A CASE STUDY : DRAFTFCB (THAILAND) LIMITED

นักศึกษา นางสาวสุทัสสา วิไลเจริญตระกูล รหัสประจำตัว 52802325
หลักสูตร วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์
คณะ วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม
อาจารย์ที่ปรึกษา ผศ.ดร.ประพันธ์ ชัยกิจอุราใจ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีปทุม อนุมัติให้นับการค้นคว้าอิสระฉบับนี้เป็นส่วน
หนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต

.....คณบดีวิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิจิต คุ้มอัน)

วันที่ เดือน พ.ศ.

คณะกรรมการสอบ

ผศ.ดร.ประพันธ์ ชัยกิจอุราใจ

กรรมการ

ดร.ประเสริฐ สิทธิจิรพัฒน์

กรรมการ

หัวข้อเรื่อง	ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยองค์การกับความผูกพันของพนักงาน กรณีศึกษา : บริษัท ดร่าฟท์เอฟซีบี (ประเทศไทย) จำกัด
นักศึกษา	นางสาวสุทัสสา วิไลเจริญตระกูล รหัสประจำตัว 52802325
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผศ.ดร.ประพันธ์ ชัยกิจอุไร
หลักสูตร	วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์
คณะวิชา	วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม
พ.ศ.	2554

บทคัดย่อ

การศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยองค์การกับความผูกพันของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท ดร่าฟท์เอฟซีบี (ประเทศไทย) จำกัด” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความผูกพันของพนักงาน บริษัท ดร่าฟท์เอฟซีบี (ประเทศไทย) จำกัด เพื่อศึกษาลักษณะส่วนบุคคลที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงาน บริษัท ดร่าฟท์เอฟซีบี (ประเทศไทย) จำกัด และเพื่อศึกษาหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยองค์การกับความผูกพันของพนักงานต่อองค์การของพนักงาน บริษัท ดร่าฟท์เอฟซีบี (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 92 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับกลาง ผู้บริหารระดับต้น และพนักงานระดับปฏิบัติการ โดยมีการแจกแบบสอบถามทั้งหมด 92 ชุด และสามารถเรียกเก็บได้คิดเป็นร้อยละ 100 ของแบบสอบถามทั้งหมด สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows (Statistic Package for Social Sciences for Windows) version 11.5 และใช้สถิติการคำนวณพื้นฐาน ได้แก่ การหาค่าความถี่ การหาค่าร้อยละ ค่ามัธยฐาน เลขคณิตหรือค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าสถิติที (T-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA หรือ F-test) การวิเคราะห์ความแตกต่างรายคู่ โดยวิธีการของเซฟเฟ่ และการทดสอบความสัมพันธ์ของข้อมูลด้วย Pearson Correlation

ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มประชากรที่ศึกษาส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 52.2 ซึ่งส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31 – 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 41.3 มีสถานภาพโสด จำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 71.1 โดยส่วนใหญ่มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 76.1 ทั้งนี้มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 50 มีตำแหน่งงานในระดับพนักงานปฏิบัติการ จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 81.5 ซึ่งส่วนใหญ่มีอัตราเงินเดือนตั้งแต่ 30,000 บาทขึ้นไป จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 52.1

จากการศึกษาในครั้งนี้ สรุปได้ว่า พนักงานทุกคนของบริษัท ดร่าฟท์เอฟซีบี (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารระดับกลาง ผู้บริหารระดับต้น และพนักงานระดับปฏิบัติการ มีความรู้สึกผูกพันต่อองค์การในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยลักษณะส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ เพศ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ระดับตำแหน่งงาน และอัตราเงินเดือนที่ต่างกัน ไม่มีผลต่อความรู้สึกผูกพันของพนักงาน ยกเว้นอายุที่แตกต่างกัน มีผลต่อความรู้สึกผูกพันของพนักงานที่แตกต่างกัน สำหรับปัจจัยองค์การ ทั้ง 9 ด้าน ได้แก่ นโยบาย และการบริหารงานขององค์การ สัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน สัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา ค่าตอบแทนและสวัสดิการ โอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง ความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว ความมั่นคงในการทำงาน โอกาสก้าวหน้าและเติบโตในการทำงาน และชื่อเสียงของบริษัท ล้วนเป็นปัจจัยองค์การที่มีความสัมพันธ์ต่อความรู้สึกผูกพันของพนักงานอยู่ในระดับปานกลาง

สำหรับความรู้สึกผูกพันของพนักงาน พบว่าพนักงานมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์การอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ การพูดถึงองค์การในทางที่ดี ความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์การ และความภูมิใจในงานที่ทำ อยู่ในระดับปานกลางเท่ากันทั้งหมด

โดยภาพรวมแล้วพนักงานของบริษัทนี้ มีความรู้สึกพอใจในตัวของผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและชื่อเสียงของบริษัท ซึ่งเป็นสิ่งที่ทำให้พนักงานอยากที่จะคงอยู่กับองค์การต่อไป แต่ทั้งนี้พนักงานต้องการให้องค์การปรับปรุงเรื่องของทรัพยากรที่ใช้ในการทำงานเป็นสำคัญ

ข้อเสนอแนะในการศึกษา คือ องค์การควรต้องให้ความสำคัญกับการจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นธรรมมากขึ้น การรักษาสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัวของพนักงาน การสร้างโอกาสให้การเรียนรู้และพัฒนาตนเอง รวมไปถึงการวางแผนโอกาสก้าวหน้าในสายอาชีพแก่พนักงานที่องค์การต้องการรักษาไว้ด้วย

กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระนี้ สำเร็จลุล่วงได้จาก ผศ.ดร.ประพันธ์ ชัยกิจอุไรใจ อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ ที่กรุณาให้ความรู้ คำปรึกษา คำแนะนำ พร้อมทั้งตรวจและแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ เพื่อให้การค้นคว้าอิสระฉบับนี้มีความสมบูรณ์ ตลอดจนแรงสนับสนุน กำลังใจ และการถามไถ่ถึงความสำเร็จเป็นอย่างดี ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณ คณาจารย์หลักสูตรวิทยาศาตรมหาบัณฑิต สาขาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีปทุม ที่ได้ให้ความรู้ และถ่ายทอดประสบการณ์ต่าง ๆ ให้แก่ผู้ศึกษาตลอดระยะเวลาที่ศึกษา รวมทั้ง ขอขอบคุณอาจารย์สกวรัตน์ จรุงนันทกาล ที่กรุณาสละเวลาสอนวิธีการวิเคราะห์ข้อมูล และขอขอบคุณคุณสุนรี พฤษ์ทวีศักดิ์ เลขานุการหลักสูตรวิทยาศาตรมหาบัณฑิต สาขาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ที่คอยประสานงาน ให้คำแนะนำ และแจ้งรายละเอียดต่าง ๆ ตลอดการศึกษาที่ผ่านมา

ขอขอบคุณ พี่ ๆ ร่วมชั้นเรียน รุ่นที่ 5 ทุกท่าน และพี่ ๆ ต่างสาขา ที่เป็นแรงกระตุ้น และคอยให้กำลังใจ พร้อมทั้งให้คำปรึกษา คำแนะนำ ในการทำการค้นคว้าอิสระนี้

ขอขอบคุณ คุณจากรุวรรณ กัลยาณมิตร ผู้อำนวยการฝ่ายบริหารงานบุคคล บริษัท ดร่าฟท์ เอพีซี (ประเทศไทย) จำกัด ที่ได้กรุณาอนุญาตให้บริษัทฯ เป็นกรณีศึกษา รวมทั้งคอยช่วยเหลือให้ความร่วมมือ และเก็บรวบรวมแบบสอบถามสำหรับการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ จนลุล่วงด้วยดี

ขอขอบคุณพนักงาน บริษัท ดร่าฟท์เอพีซี (ประเทศไทย) จำกัด ทุกท่านที่ได้กรุณาและให้ความร่วมมือในการสละเวลาตอบแบบสอบถามด้วยความตั้งใจ

สุทัสสา วิไลเจริญตระกูล

สารบัญ

บทคัดย่อภาษาไทย	I
กิตติกรรมประกาศ	III
สารบัญ	IV
สารบัญตาราง	VI
บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการศึกษา	3
กรอบแนวความคิดในการศึกษา	4
สมมติฐานการศึกษา	5
ขอบเขตของการศึกษา	6
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	6
นิยามศัพท์	6
2 แนวคิดทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	10
3 วิธีการดำเนินการศึกษา	41
ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา	41
ประชากร/กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา	42
เครื่องมือที่ใช้การศึกษา	42
การเก็บรวบรวมข้อมูล	45
วิธีการและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	45
4 การวิเคราะห์ข้อมูล	46

บทที่	หน้า
5	สรุปผลการศึกษา อภิปรายผลการศึกษา และข้อเสนอแนะ
	สรุปผลการศึกษา
	อภิปรายผลการศึกษา
	ข้อเสนอแนะ
	บรรณานุกรม
	ภาคผนวก
	ประวัติผู้ศึกษา

สารบัญญัตราสาร

ตารางที่		หน้า
1	แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ	47
2	แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอายุ	47
3	แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพสมรส	48
4	แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับการศึกษา	48
5	แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน	48
6	แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับตำแหน่งงาน	49
7	แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับอัตราเงินเดือน	49
8	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยองค์การ	50
9	แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยองค์การ ด้านนโยบายและการบริหารงานขององค์การ	51
10	แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยองค์การ ด้านสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน	52
11	แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยองค์การ ด้านสัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา	53
12	แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยองค์การ ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ	54
13	แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยองค์การ ด้านโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง	56
14	แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยองค์การ ด้านความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว	57
15	แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยองค์การ ด้านความมั่นคงในการทำงาน	58
16	แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยองค์การ ด้านโอกาสก้าวหน้าและเติบโตในการทำงาน	60

ตารางที่	หน้า
17 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยองค์การ ด้านชื่อเสียงของบริษัท	61
18 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความผูกพันของพนักงาน	63
19 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความผูกพันของพนักงาน ด้านการพูดถึงองค์การในทางที่ดี	63
20 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความผูกพันของพนักงาน ด้านความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์การ	65
21 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความผูกพันของพนักงาน ด้านความภูมิใจในงานที่ทำ	66
22 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับความผูกพันของพนักงาน จำแนกตามเพศ	68
23 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับความผูกพันของพนักงาน จำแนกตามอายุ	68
24 การทดสอบความแปรปรวนทางเดียวกับความผูกพันของพนักงาน จำแนกตามอายุ	69
25 แสดงค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันของพนักงาน ด้านการพูดถึงองค์การในทางที่ดี จำแนกตามอายุเป็นรายคู่	69
26 แสดงค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันของพนักงาน ด้านความภูมิใจในงานที่ทำ จำแนกตามอายุเป็นรายคู่	70
27 แสดงค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันของพนักงาน โดยรวม จำแนกตามอายุเป็นรายคู่	70
28 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับความผูกพัน ของพนักงาน จำแนกตามสถานภาพสมรส	71
29 การทดสอบความแปรปรวนทางเดียวกับความผูกพันของพนักงาน จำแนกตามสถานภาพสมรส	71

ตารางที่	หน้า
30 แสดงค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันของพนักงาน ด้านความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์กร จำแนกตามสถานภาพสมรสเป็นรายคู่	72
31 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับความผูกพันของพนักงาน จำแนกตามระดับการศึกษา	72
32 การทดสอบความแปรปรวนทางเดียวกับความผูกพันของพนักงาน จำแนกตามระดับการศึกษา	73
33 แสดงค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันของพนักงาน ด้านการพูดถึงองค์กรในทางที่ดี จำแนกตามระดับการศึกษาเป็นรายคู่	73
34 แสดงค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันของพนักงาน โดยรวม จำแนกตามระดับการศึกษาเป็นรายคู่	74
35 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับความผูกพัน ของพนักงาน จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน	74
36 การทดสอบความแปรปรวนทางเดียวกับความผูกพันของพนักงาน จำแนกตาม ระยะเวลาการปฏิบัติงาน	75
37 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับความผูกพัน ของพนักงาน จำแนกตามระดับตำแหน่งงาน	76
38 การทดสอบความแปรปรวนทางเดียวกับความผูกพันของพนักงาน จำแนกตามระดับตำแหน่งงาน	76
39 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับความผูกพันของพนักงาน จำแนกตามอัตราเงินเดือน	77
40 การทดสอบความแปรปรวนทางเดียวกับความผูกพันของพนักงาน จำแนกตามอัตราเงินเดือน	77
41 แสดงค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างนโยบายและ การบริหารงานขององค์กรกับความผูกพันของพนักงาน	78
42 แสดงค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างสัมพันธภาพกับ เพื่อนร่วมงานกับความผูกพันของพนักงาน	79
43 แสดงค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างสัมพันธภาพกับ ผู้บังคับบัญชากับความผูกพันของพนักงาน	79

ตารางที่	หน้า
44 แสดงค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างค่าตอบแทนและ สวัสดิการกับความผูกพันของพนักงาน	80
45 แสดงค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างโอกาสในการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองความผูกพันของพนักงาน	80
46 แสดงค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างความสมดุลระหว่าง งานและชีวิตส่วนตัวกับความผูกพันของพนักงาน	81
47 แสดงค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างความมั่นคงในการ ทำงานกับความผูกพันของพนักงาน	81
48 แสดงค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างโอกาสก้าวหน้าและ เติบโตในการทำงานกับความผูกพันของพนักงาน	82
49 แสดงค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างชื่อเสียงของบริษัทกับ ความผูกพันของพนักงาน	82
50 สรุปผลการวิเคราะห์สมมติฐานการวิจัย	83

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

อุตสาหกรรมโฆษณาที่มีการเจริญเติบโตเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง เมื่อเปรียบเทียบการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศกับการใช้จ่ายทางด้านโฆษณา ซึ่งมีความสัมพันธ์กันอย่างลึกซึ้ง หากเศรษฐกิจของประเทศเจริญรุ่งเรือง ยอดการใช้เงินโฆษณาก็จะเพิ่มสูงขึ้นเช่นกัน ในทางตรงกันข้ามหากเศรษฐกิจฝืดเคืองหรือตกต่ำยอดโฆษณาก็จะดิ่งลงทันที (ประกิต อภิสารธนรักษ์, 2553 หน้า 2) ดังนั้นแนวโน้มการเจริญเติบโตของตลาดโฆษณาจึงส่งผลกระทบต่อความต้องการบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ แม้ว่าในปัจจุบันมีนักศึกษาจบใหม่ที่มีความสามารถไม่แพ้กับคนในแวดวงปัจจุบัน แต่ด้วยชื่อเสียง ประสบการณ์ และความสามารถของแต่ละบุคคล จึงยังมีความต้องการบุคลากรที่ทำงานอยู่ในบริษัทเอเยนซีเดิมอยู่แล้ว บริษัทต่าง ๆ ที่อยู่ในอุตสาหกรรมโฆษณา จึงต้องหาวิธีที่สรรหาบุคลากรที่มีคุณสมบัติพร้อม เหมาะสมกับภาระหน้าที่งาน และช่วยให้ธุรกิจเติบโตไปในทิศทางที่ดี พร้อม ๆ กับการที่จะรักษาบุคลากรที่มีอยู่แล้วให้อยู่กับองค์กรต่อไป และมีความต้องการเติบโตไปพร้อม ๆ กับองค์กร

ในสังคมปัจจุบันองค์กรทุกแห่งจะประสบความสำเร็จและบรรลุจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ นั้นสิ่งที่จะต้องอย่างยิ่งคือการนำทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งในบรรดาทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรนั้น ทรัพยากรมนุษย์ถือได้ว่าเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง หรือกล่าวได้ว่าเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญที่สุด และเป็นเสมือนจุดแข็งหลักขององค์กร (Core Competency) เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์คือผู้ที่จะทำให้องค์กรสามารถแข่งขันในโลกและสังคมธุรกิจปัจจุบันได้ ดังนั้นการบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงมีความจำเป็นและมีความสำคัญอย่างมากต่อองค์กรทุกแห่ง

ในอดีต การจ้างงานในองค์กรเป็นเพียงเรื่องง่าย ๆ ที่องค์กรจะจ้างพนักงานในสาขาอาชีพต่าง ๆ จากมหาวิทยาลัย มีระยะเวลาการจ้างงานยาวนานตลอดชีวิตและให้ผลตอบแทนที่ดี ไปจนเกษียณอายุ เปรียบเสมือนมีสัญญาใจระหว่างกัน แต่เมื่อการแข่งขันในธุรกิจสูงขึ้น ประกอบกับความต้องการผลประโยชน์ที่สูงขึ้น พนักงานจึงมีความต้องการในงานที่สูงขึ้น นอกเหนือไปจาก ความมั่นคง พนักงานเริ่มมองหาสิ่งที่ตนเองควรจะได้รับ ดังนั้นองค์กรจึงจำเป็นต้องหาวิธีการใหม่ในการสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นกับพนักงาน เพื่อให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ หากไม่มี

สิ่งที่คาดหวังในงานปัจจุบัน พนักงานเริ่มมองหางานใหม่ ๆ ด้วยเหตุนี้การสร้างแรงผลักดันให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรจึงเป็นส่วนที่มีความสำคัญมากขึ้นเป็นอย่างยิ่ง (สวเนีย์ แก้วมณี, 2549 หน้า 2 อ้างถึงใน บัณฑิตา เพชรน้อย, 2550 หน้า 10)

ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญอย่างหนึ่งก็คือ จะทำอย่างไรให้พนักงานทุ่มเทความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน มีทัศนคติในเชิงบวกต่อองค์กร ซึ่งสิ่งเหล่านี้ล้วนขึ้นอยู่กับระดับความผูกพันที่พนักงานมีต่อองค์กร กล่าวคือ ถ้าความผูกพันที่พนักงานมีต่อองค์กรอยู่ในระดับที่สูงก็น่าจะส่งผลให้พนักงานทุ่มเทการทำงานให้กับองค์กรอย่างเต็มที่ พร้อมทั้งมีทัศนคติต่อองค์กรทางด้านบวก เสมือนหนึ่งเป็นเจ้าขององค์กร (ศิริประภา เนตรวีระ, 2552 หน้า 2)

นอกจากนั้นในการบริหารองค์กร นอกจากผู้บริหารจะต้องมีความมุ่งมั่นต่อตนเองและต่อภารกิจที่ได้มอบหมายแล้ว สิ่งที่จะเลยไม่ได้ก็คือ ผู้บริหารต้องมีความมุ่งมั่นต่อพนักงาน ผู้ที่จะนำมาซึ่งความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรและทีมงาน โดยผู้บริหารต้องให้ความเอาใจใส่ รับฟังปัญหาของพนักงาน สนใจสื่อสารและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับพนักงาน ทำให้พนักงานได้รับทราบถึงความเป็นไปของบริษัท ทั้งนี้เพื่อเป็นการสร้างความผูกพันต่อองค์กร และความผูกพันต่อองค์กรนี้เองที่จะทำให้พนักงานทุ่มเทและใช้ความพยายามอย่างมากในหน้าที่ที่จะทำงานอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรต่อไป (Yuki, 1944 p. 367) ซึ่งพนักงานทุกคนล้วนมีความสำคัญอย่างยิ่งในการที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ดังนั้นจะเห็นได้ว่าองค์กรที่ประสบความสำเร็จมักจะมีทุ่มเทและลงทุนในเรื่องของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้พนักงานรู้สึกมีส่วนร่วมและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ไม่คิดที่จะลาออกจากองค์กร และพร้อมที่จะอุทิศตนให้กับองค์กร เนื่องจากรับรู้ว่าจะได้ให้ความดูแลเอาใจใส่ต่อพนักงานอย่างดี ตรงกันข้ามถ้าพนักงานไม่มีความรัก ไม่มีความผูกพันต่อองค์กร อาจส่งผลให้พนักงานมีความทุ่มเทในการทำงานน้อย ขาดความกระตือรือร้น ยิ่งไปกว่านั้นอาจทำให้พนักงานเกิดทัศนคติเชิงลบต่อองค์กรได้โดยง่าย และหากมีโอกาสที่ดีกว่าก็จะละทิ้งองค์กรไปในที่สุด ซึ่งสิ่งเหล่านี้ล้วนทำให้เกิดความสูญเสียต้นทุนทางธุรกิจ

การรักษาพนักงานไว้ให้อยู่กับองค์กรเป็นเป้าหมายสำคัญในการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ หากองค์กรต้องสูญเสียพนักงานที่มีคุณภาพ มีความรู้ความสามารถ ย่อมส่งผลเสียต่อองค์กรอย่างมาก แม้ว่าบางองค์กรต้องลดพนักงานและใช้การจ้างงานจากภายนอก แต่การรักษาพนักงานไว้ยังจำเป็น เนื่องจากยิ่งองค์กรใช้พนักงานน้อยลงพนักงานที่มีอยู่จะมีความสำคัญสูง ทำให้พนักงานต้องมีสมรรถนะสูงกว่าอดีตมาก (Meyer and Allen, 1997, p.5) ซึ่ง

มีหลากหลายวิธีที่เป็นเทคนิคการจัดการสมัยใหม่ เช่น การให้พลังจูงใจในงานแก่พนักงาน (Empowerment) และลดระดับชั้นในการบังคับบัญชา ดังนั้นจะเห็นได้ว่าความผูกพันต่อองค์กร เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการรักษาพนักงานไว้ในองค์กรและส่งเสริมให้พนักงานปฏิบัติงานได้ ประสิทธิภาพสูง (Ko, Price and Mueller, 1997)

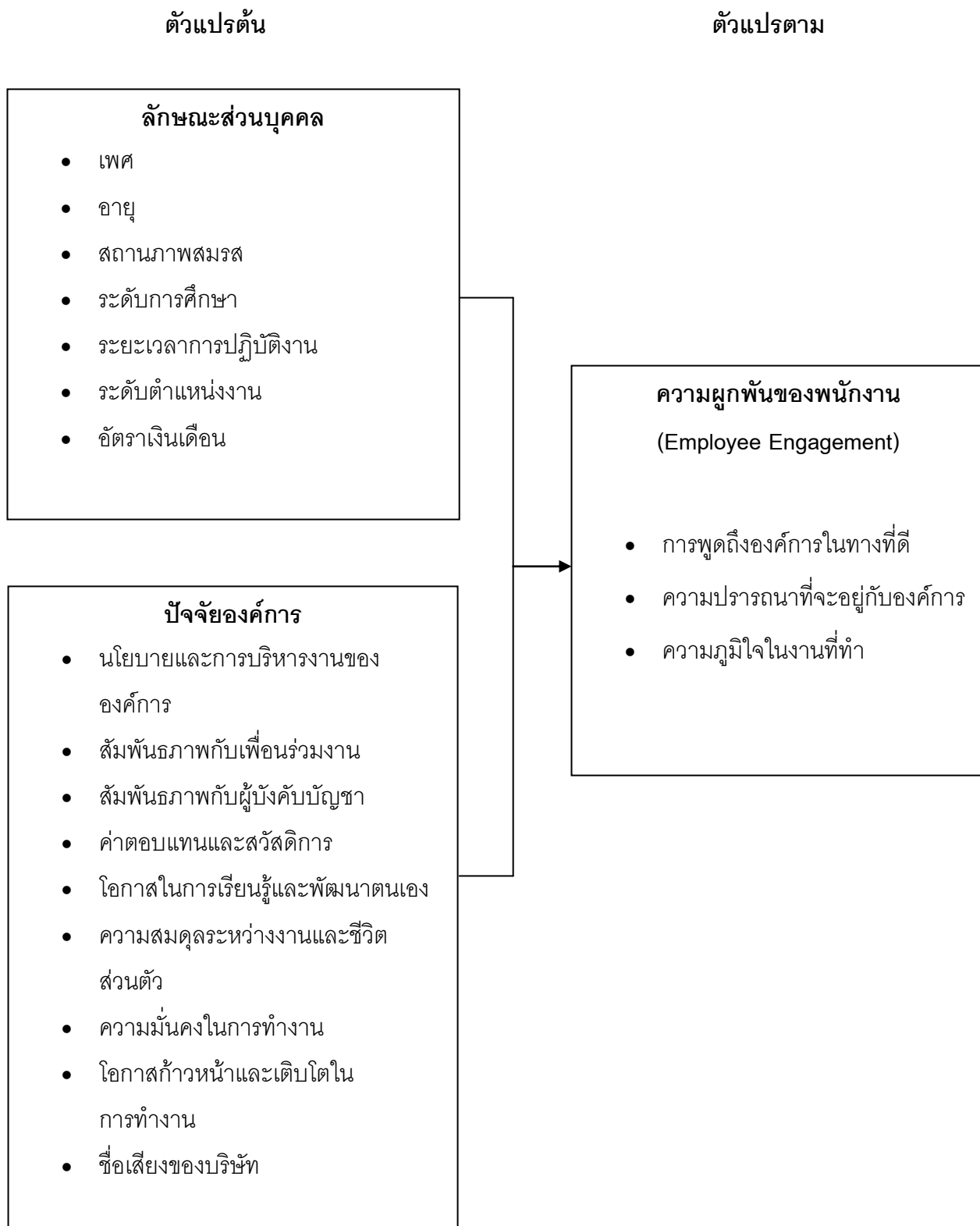
สำหรับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไป พร้อมกับมุมมองขององค์กรที่เริ่มมองพนักงานเป็นที่ตั้ง หรือศูนย์กลาง และพยายามตั้งคำถามกับตัวเองว่า องค์กรจะต้องทำอย่างไรบ้าง เพื่อจะสร้าง เสริมและรักษาสัมพันธภาพ หรือความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร (Employee Engagement) ของ พนักงานที่ดี มีความสามารถและศักยภาพไว้ให้นานที่สุดเท่าที่องค์กรจะทำได้ ซึ่งปัญหาที่แต่ละ องค์กรต้องสูญเสียพนักงานที่มีความรู้ ความสามารถขององค์กรด้วยเหตุผลใดก็ตามย่อม เท่ากับองค์กรต้องสูญเสียต้นทุนที่มีค่าไปโดยได้รับผลตอบแทนที่ไม่คุ้มกับการลงทุน ใน ขณะเดียวกันต้องลงทุนอีกหลาย ๆ ด้าน เพื่อที่จะสรรหา คัดเลือก ฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรเข้ามา ทดแทน ซึ่งการทดแทนคนเก่าที่สูญเสียไปนั้น มีขั้นตอนที่ยุ่งยาก ทำให้องค์กรต้องสูญเสียเงินและ เวลาอย่างมากกว่าจะได้คนเก่งและมีฝีมือเข้ามาร่วมงาน อีกทั้งยังส่งผลกระทบต่อผลผลิตและ ประสิทธิภาพขององค์กร (บัณฑิตา เพชรน้อย, 2550, หน้า 11)

ด้วยเหตุนี้เองผู้ศึกษาจึงต้องการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยองค์กรกับความผูกพัน ของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท ดราฟท์เอฟซีบี (ประเทศไทย) จำกัด เพื่อทำให้ทราบถึงระดับ ความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรและทราบถึงปัจจัยองค์กรที่มีผลต่อความผูกพันของ พนักงาน เพื่อที่จะได้นำผลสำรวจที่ได้ไปเป็นข้อมูลในการพัฒนาบุคลากรในองค์กร และเพิ่ม ความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร ในการรักษาพนักงานที่มีความรู้ ความสามารถเหล่านี้ให้ อยู่กับองค์กรต่อไป

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาถึงระดับความผูกพันของพนักงาน บริษัท ดราฟท์เอฟซีบี (ประเทศไทย) จำกัด
2. เพื่อศึกษาลักษณะส่วนบุคคลที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงาน บริษัท ดราฟท์เอฟซีบี (ประเทศไทย) จำกัด
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยองค์กรกับความผูกพันของพนักงานต่อ องค์กรของพนักงาน บริษัท ดราฟท์เอฟซีบี (ประเทศไทย) จำกัด

กรอบแนวคิดในการศึกษา



สมมติฐานในการวิจัย

จากกรอบแนวคิดในการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยองค์การกับความผูกพันของพนักงานต่อองค์การ กรณีศึกษา บริษัท ดรอฟท์เอพีซีบี (ประเทศไทย) จำกัด สามารถนำมาตั้งสมมติฐานในการวิจัยดังนี้

สมมติฐาน ลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์การต่างกัน

สมมติฐานที่ 1 พนักงานเพศชายและเพศหญิงมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์การต่างกัน

สมมติฐานที่ 2 พนักงานที่มีอายุต่างกันมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์การต่างกัน

สมมติฐานที่ 3 พนักงานที่มีสถานภาพสมรสต่างกันมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์การต่างกัน

สมมติฐานที่ 4 พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์การต่างกัน

สมมติฐานที่ 5 พนักงานที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานต่างกันมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์การต่างกัน

สมมติฐานที่ 6 พนักงานที่มีระดับตำแหน่งงานต่างกันมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์การต่างกัน

สมมติฐานที่ 7 พนักงานที่มีอัตราเงินเดือนต่างกันมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์การต่างกัน

สมมติฐาน ปัจจัยองค์การ

สมมติฐานที่ 8 นโยบายและการบริหารงานขององค์การมีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงาน

สมมติฐานที่ 9 สัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงาน

สมมติฐานที่ 10 สัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงาน

สมมติฐานที่ 11 ค่าตอบแทนและสวัสดิการมีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงาน

สมมติฐานที่ 12 โอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองมีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงาน

สมมติฐานที่ 13 ความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัวมีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงาน

สมมติฐานที่ 14 ความมั่นคงในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงาน

สมมติฐานที่ 15 โอกาสก้าวหน้าและเติบโตในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงาน

สมมติฐานที่ 16 ชื่อเสียงของบริษัทมีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงาน

ขอบเขตของการศึกษา

1. ศึกษาแนวคิด หลักการ และปัจจัยองค์การที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์การ กรณีศึกษา บริษัท ดราฟท์ เอฟซีบี (ประเทศไทย) จำกัด
2. ศึกษาระดับความผูกพันของพนักงาน บริษัท ดราฟท์เอฟซีบี (ประเทศไทย) จำกัด จำนวนทั้งสิ้น 92 คน ประกอบด้วยผู้บริหารระดับกลาง ผู้บริหารระดับต้น และพนักงานระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานภายในเดือนกุมภาพันธ์ 2554

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทฯ และนำข้อมูลไปปรับปรุงการบริหารงานขององค์การ
2. เพื่อให้พนักงานมีระดับความผูกพันต่อองค์การที่มากขึ้นและส่งผลให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มกำลัง ความสามารถและเต็มใจ มีความอุทิศ ททุ่มเทในการทำงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด และบรรลุเป้าหมายขององค์การ

นิยามศัพท์

บริษัท หมายถึง บริษัท ดราฟท์เอฟซีบี (ประเทศไทย) จำกัด

พนักงาน หมายถึง พนักงานทุกคนของบริษัท ดราฟท์เอฟซีบี (ประเทศไทย) จำกัด ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับกลาง ผู้บริหารระดับต้น และพนักงานระดับปฏิบัติการ

ความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement) หมายถึง การที่พนักงานในองค์การมีความรู้สึกที่ตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ต้องการให้องค์การบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ด้วยการปฏิบัติงานที่ทุ่มเททั้งแรงกาย แรงใจ เต็มความสามารถ รวมถึงการทำงานอย่างมีความสุข

ลักษณะส่วนบุคคล หมายถึง เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ระดับตำแหน่งงาน และอัตราเงินเดือน

เพศ หมายถึง เพศชายและเพศหญิงของพนักงานที่ปฏิบัติงานในองค์การ

อายุ หมายถึง อายุของพนักงานที่ปฏิบัติงานในองค์การ

สถานภาพสมรส หมายถึง สถานภาพของพนักงานที่ปฏิบัติงานในองค์การ ได้แก่ โสด สมรส และหย่า

ระดับการศึกษา หมายถึง วุฒิทางการศึกษาที่สำเร็จขั้นสูงสุดของพนักงานที่ปฏิบัติงานในองค์การ ได้แก่ ระดับต่ำกว่าปริญญาตรี ระดับปริญญาตรี และระดับสูงกว่าปริญญาตรี

ระยะเวลาการปฏิบัติงาน หมายถึง จำนวนปีของพนักงานที่ปฏิบัติงานในองค์การ ตั้งแต่เริ่มทำงานจนถึงวันที่เก็บข้อมูล

ระดับตำแหน่งงาน หมายถึง ตำแหน่งงานของพนักงานที่ปฏิบัติงานในองค์การ ได้แก่ ผู้บริหารระดับกลาง ผู้บริหารระดับต้น และพนักงานระดับปฏิบัติการ

อัตราเงินเดือน หมายถึง จำนวนเงินที่พนักงานได้รับเป็นประจำทุกเดือน

ปัจจัยองค์การ หมายถึง ปัจจัยที่สามารถส่งผลต่อระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์การ ได้แก่ นโยบายและการบริหารงานขององค์การ สัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน สัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา ค่าตอบแทนและสวัสดิการ โอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง ความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว ความมั่นคงในการทำงาน โอกาสก้าวหน้าและเติบโตในการทำงาน และชื่อเสียงของบริษัท

นโยบายและการบริหารงานขององค์การ หมายถึง วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ ในการดำเนินกิจการขององค์การ

สัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน หมายถึง การมีความสัมพันธ์ส่วนบุคคลระหว่างเพื่อนพนักงาน รวมถึงการได้รับความยอมรับและการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

สัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา หมายถึง การมีความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างานโดยตรงและพนักงาน

ค่าตอบแทนและสวัสดิการ หมายถึง ค่าตอบแทนที่พนักงานได้รับจากองค์การ ทั้งในรูปแบบของเงิน และไม่ใช้เงิน

โอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง หมายถึง การเพิ่มทักษะในการทำงาน ทั้งจากการหยิบยื่นจากองค์การ และการที่พนักงานต้องการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง การทำงาน

ความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว หมายถึง การกำหนดเวลาในการดำเนินชีวิตให้มีสัดส่วนที่เหมาะสมสำหรับงาน ครอบครัว สังคม และตนเอง

ความมั่นคงในการทำงาน หมายถึง ปัจจัยในการดำรงชีวิตอย่างหนึ่ง ที่ทำให้รู้สึกปลอดภัยในการปฏิบัติงาน

โอกาสก้าวหน้าและเติบโตในการทำงาน หมายถึง ความเจริญก้าวหน้าหน้าที่ การงาน และการเลื่อนตำแหน่งงานตามอาชีพอย่างต่อเนื่อง

ชื่อเสียงของบริษัท หมายถึง ภาพรวมขององค์การในทางที่ดี ที่ส่งผลให้บุคคลภายนอก รวมถึงพนักงานมีความพอใจในองค์การ

ความรู้สึผูกพันของพนักงานต่อองค์การ หมายถึง ด้านความรู้สึกที่ส่งผลให้พนักงาน มีความผูกพันต่อองค์การ ได้แก่ การพูดถึงองค์การในทางที่ดี ความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์การ และความภูมิใจในงานที่ทำ

การพูดถึงองค์การในทางที่ดี หมายถึง การพูดถึงองค์การเฉพาะในแง่บวกกับ บุคคลภายนอก

ความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์การ หมายถึง การที่พนักงานปรารถนาที่จะเป็นสมาชิก ขององค์การต่อไป

ความภูมิใจในงานที่ทำ หมายถึง ความพยายามทำงานอย่างเต็มความสามารถ และมี ความอยากจะทำงานมากกว่าที่องค์การคาดหวังไว้

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยแบ่งเป็น 3 ส่วน ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันของพนักงาน
 - 1.1 บทบาทและความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ
 - 1.2 ความหมายของความผูกพันของพนักงาน
 - 1.3 ความสำคัญของความผูกพันของพนักงาน
 - 1.4 แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันของพนักงาน
 - 1.5 ทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันของพนักงาน
2. ปัจจัยองค์การที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงาน
3. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันของพนักงาน

1.1 บทบาทและความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการที่ผู้บริหาร ผู้ที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับงานบุคลากร และ หรือบุคคล ที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรขององค์การ ร่วมกันใช้ความรู้ทักษะ และ ประสบการณ์ในการสรรหา การคัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้เข้าปฏิบัติงานในองค์การ พร้อมทั้งดำเนินการธำรงรักษาและพัฒนาให้บุคลากรขององค์การมีคุณภาพชีวิตของการทำงาน (Quality of Work Life, QWL) ที่เหมาะสม ตลอดจนเสริมสร้างหลักประกันให้แก่สมาชิก ที่ต้องพ้นจากการร่วมงานกับองค์การให้สามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุขในอนาคต

ลอลเลนซ์ แอปเปลี่ (Apply อ้างถึงใน วิจิตร ศรีสะอ้าน, 2539, หน้า 7-8) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลไว้ว่า คือ การวางแผนและการกำหนดกระบวนการเกี่ยวกับบุคลากร ในการศึกษาวิจัย เพื่อพัฒนานโยบายและเทคนิคในการบริหารงานบุคคล รวมทั้งการพัฒนาความสามารถของบุคคลในองค์การ

เดล เอส บีช (Beach อ้างถึงใน วิจิตร ศรีสะอ้าน, 2539, หน้า 7-8) เห็นว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การวางนโยบาย การกำหนดแผนงาน การเลือกสรร การฝึกอบรม การกำหนดค่าตอบแทน การจัดอัตราค่าจ้าง การเสริมสร้างแรงจูงใจ การเสริมสร้างภาวะผู้นำ ตลอดจนการเสริมสร้างมนุษยสัมพันธ์ และบรรยากาศที่ดี ในการปฏิบัติงานบุคลากรในหน่วยงาน

ฟิลิกซ์ เอ ไนโกร (Nigro อ้างถึงใน วิจิตร ศรีสะอ้าน, 2539, หน้า 7-8) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลไว้อย่างกะทัดรัดว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง ศิลปะ ในการเลือกสรรคนใหม่ และใช้คนแก่ลักษณะที่จะให้ได้ผลงานและบริการจากบุคคลเหล่านั้น สูงสุดทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ

กล่าวโดยสรุป การบริหารงานบุคคล คือ การปฏิบัติการเกี่ยวกับตัวบุคคลหรือตัวเจ้าหน้าที่ในองค์การใดองค์การหนึ่ง นับตั้งแต่การสรรหาคนเข้าทำงาน การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การโอน การย้าย การฝึกอบรม การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนเงินเดือน การปกครองบังคับบัญชา การดำเนินการทางวินัย การให้พ้นจากงาน และการจ่ายบำเหน็จบำนาญเมื่อออกจากงานไปแล้ว

มนุษย์เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการบริหาร ถึงแม้ว่า คุณค่าของมนุษย์จะเป็นสิ่งที่จับต้องไม่ได้ และไม่สามารถใช้หลักเกณฑ์กำหนดคุณค่า เช่นเดียวกับ วัตถุหรือสินค้าอื่นได้ แต่ยังถือว่ามนุษย์เป็นทรัพยากรทางเศรษฐกิจที่มีคุณค่าและเกียรตินิยม

เมื่อมนุษย์มีความสำคัญเช่นนี้ กระบวนการบริหารที่เรียกย่อ ๆ ว่า (POSDCORB) จึงกำหนดให้การบริหารงานบุคคลเป็น 7 ประการ คือ

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง การจัดโครงการและแผนปฏิบัติการรวมทั้ง วิธีปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้า เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน
2. การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง การกำหนดโครงสร้าง อำนาจหน้าที่การแบ่งส่วนคน และการจัดสายงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์
3. การจัดการบุคลากร หรือ การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) หมายถึง การบริหารงานด้านบุคลากร อันได้แก่ การจัดอัตราค่าจ้าง การสรรหาและการพัฒนาบุคลากร และการเสริมสร้างบรรยากาศ การทำงานที่ดี
4. การอำนวยการ (Directing) หมายถึง การวินิจฉัยสั่งการ การควบคุม บังคับบัญชา และการควบคุมดูแลปฏิบัติงานในฐานะผู้บริหารเป็นหัวหน้าหน่วยงาน
5. การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง การประสานกิจการด้านต่าง ๆ ของหน่วยงาน เพื่อให้เกิดความร่วมมือประสานงานที่ดี และดำเนินไปสู่จุดหมายปลายทางเดียวกัน

6. การรายงาน (Reporting) หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน เพื่อให้ผู้บริหารและสมาชิกของหน่วยงานได้รับทราบความเคลื่อนไหว และความคืบหน้าของกิจการอย่างสม่ำเสมอ

7. การงบประมาณ (Budgeting) หมายถึง การจัดทำงบประมาณ การจัดทำบัญชีการใช้จ่าย และการควบคุมตรวจสอบทางการเงินและทรัพย์สิน

1.2 ความหมายของความผูกพันของพนักงาน

ความผูกพันต่อองค์การเป็นเรื่องที่ได้รับความสนใจอย่างกว้างขวางในปัจจุบัน ในภาษาอังกฤษจะมีอยู่ 2 คำ คือ Commitment และ Engagement ซึ่งในภาษาไทยจะให้ความหมายของทั้งสองคำว่า “ความผูกพัน” โดยในการศึกษาก่อนปี ค.ศ. 1999 จะใช้คำว่า Commitment แต่ในการศึกษาในภายหลังจะใช้ คำว่า “ความผูกพัน” ในความหมายของ Engagement โดยจากการศึกษาพบว่า ทั้งสองคำสามารถใช้แทนกันได้และมีนัยที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน (สุรัสวดี สุวรรณเวช, 2549, หน้า 9) ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาขอใช้คำว่า “ความผูกพันของพนักงานต่อองค์การ” ในเชิงความหมายของคำภาษาอังกฤษว่า “Employee Engagement”

คำว่า “ความผูกพันของพนักงานต่อองค์การ” (Employee Engagement) ได้มีนักวิชาการที่ศึกษาเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การ ให้ความหมายไว้ต่างกันหลายทัศนะ ดังนี้

Alpha Measure (บัณฑูลา เพชรน้อย, 2550, หน้า 17) ได้ให้คำจำกัดความของ Employee Engagement ว่าคือระดับของคำมั่นสัญญาและการมีส่วนร่วมของพนักงานที่มีต่อองค์การและค่านิยมขององค์การ ซึ่งเป็นกระบวนการที่ต้องการความสัมพันธ์ทั้งสองฝ่ายระหว่างหัวหน้างานและพนักงาน

The Corporate Leadership Report (2006) (อ้างถึงใน สุรัสวดี สุวรรณเวช, 2549, หน้า 8) ให้คำจำกัดความของความผูกพันขององค์การ หมายถึง ความเชื่อมโยงกันระหว่างความรู้สึกที่ดีกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน คำมั่นสัญญาต่อองค์การอย่างต่อเนื่อง พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์การจะมีแรงบันดาลใจที่จะทำงานอื่นๆนอกเหนือจากงานที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

Watts (2003 อ้างถึงใน สมชีวัน นาคพลั้ง, 2547, หน้า 8) ได้ให้ความหมายว่า ความผูกพันต่อองค์การ คือ ความสามารถที่จะอุทิศตนเพื่อความสำเร็จขององค์การ หรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นระดับความพยายามอย่างละเอียดรอบคอบ อุทิศเวลา สติปัญญา และแรงงานของพนักงานที่ใส่ไป

ในงาน ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยหลัก 2 ประการที่เกี่ยวข้องกับงานและประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวม คือ

1. ปัจจัยด้านวัตถุ (Rational Factors) โดยทั่วไปเกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างตัวบุคคลกับองค์การ เช่น ขอบเขตงาน บทบาทและหน้าที่ที่เชื่อมโยงกับเป้าหมายขององค์การ
2. ปัจจัยด้านอารมณ์ (Emotional Factors) จะเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจส่วนบุคคลและความรู้สึกของแรงบันดาลใจ พร้อมประกาศตัวเป็นส่วนหนึ่งของงานที่ได้รับมอบหมายและขององค์การ

Welbome (2003 อ้างถึงใน ศิริสุข มั่นที่สุด, 2550, หน้า 8) กล่าวว่า ความหมายของความผูกพันของพนักงานต่อองค์การ พัฒนาขึ้นมาจากทฤษฎีบทบาท (Role Theory) โดยทฤษฎีบทบาทจะพิจารณาบทบาทที่หลากหลายที่คนจะผูกพันในที่ทำงาน โดยอธิบายว่าเหตุใดคนจึงผูกพันในบทบาทที่ชัดเจนมากกว่าบทบาทอื่น ๆ ซึ่งบทบาทในที่ทำงานแบ่งเป็น 5 บทบาท ดังนี้

1. บทบาทเจ้าของงาน (Job Holder Role) พนักงานจะทำงานตามลักษณะที่กำหนดไว้
2. บทบาทสมาชิกในทีมงาน (Team Member Role) พนักงานจะทำเกินกว่าที่ได้รับมอบหมาย เพื่อช่วยให้เพื่อนสมาชิกในกลุ่มก้าวไปสู่เป้าหมาย
3. บทบาทเจ้าของกิจการ (Entrepreneur Role) พนักงานค้นคิดความคิดใหม่ ๆ และกระบวนการทำงานและทำการทดสอบเพื่อให้บรรลุตามที่ได้คิดไว้
4. บทบาทผู้เชี่ยวชาญในสายอาชีพ (Career Role) พนักงานทำสิ่งที่ตนอยากพัฒนาความสามารถ ความเชี่ยวชาญในอาชีพของตน เรียนรู้ และนำไปปฏิบัติ เพื่อให้เกิดเป็นทักษะมากยิ่งขึ้นเรื่อย ๆ ไป
5. บทบาทสมาชิกในองค์การ พนักงานทำสิ่งที่ส่งเสริมและช่วยบริษัท ถึงแม้ว่างานนั้นจะไม่ใช่งานของตน และไม่ใช่งานของทีมงานเช่นกัน

แคนเตอร์ (Kenter, 1968, อ้างถึงใน สมชื่น นาคพลัง, 2547, หน้า 7) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การ เป็นความเต็มใจที่บุคคลที่เป็นสมาชิกขององค์การที่ดำรงสมาชิกภาพไว้ เป็นลักษณะของความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันระหว่างบุคคลกับองค์การ ซึ่งอยู่บนพื้นฐานของการมีส่วนร่วมและมีทัศนคติที่สอดคล้องกับองค์การ เป็นความสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยนระหว่างบุคคลกับองค์การ ที่จะเชื่อมโยงเอาลักษณะทางบุคลิกภาพ และความสนใจของบุคคลให้สอดคล้องกับองค์การ ส่งผลให้บุคคลมีความจงรักภักดีต่อองค์การที่ตนเป็นสมาชิกอยู่ โดยจะแสดงออกมาในรูปของความพยายาม ความเสียสละเวลา และแรงงาน และความเต็มใจยินดีที่จะทุ่มเทพลังกาย เพื่อทำงานให้กับองค์การ

เชลดอน (Sheldon, 1971, อ้างถึงใน นิยม สี่สุวรรณ, 2544, หน้า 143) ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์การ ว่าเป็นทัศนคติที่เชื่อมโยงระหว่างบุคคลนั้นกับองค์การ หรือความรู้สึกที่สมาชิกมีต่อองค์การในลักษณะที่สอดคล้องต้องกัน ซึ่งจะทำให้บุคคลเกิดความยึดติดกับองค์การ และเกิดความตั้งใจที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

บุชานัน (Busanan, 1974 อ้างถึงใน จุรีพร กาญจนการุญ, 2536, หน้า 42) ความผูกพันต่อองค์การ เป็นความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์การ (Identification) ที่มีต่อเป้าหมาย และค่านิยมขององค์การ ซึ่งสัมพันธ์กับบุคคลนั้น โดยเขาคิดว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ โดยจะปฏิบัติงานตามบทบาทของตนเองอย่างเต็มที่ ตลอดจนเข้ามามีส่วนร่วม (Involvement) ในกิจกรรมขององค์การ รวมถึงความจงรักภักดี (Loyalty) โดยปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์การต่อไป

ภรณ์ มหานนท์ (2529, อ้างถึงใน ชัลวานา สะธานี, 2550, หน้า 26) กล่าวว่า ความผูกพันของพนักงานจะนำไปสู่ผลที่สัมพันธ์กับความมีประสิทธิภาพขององค์การ กล่าวคือพนักงานที่มีความรู้สึกผูกพันอย่างแท้จริงจะมีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์การในระดับสูง หากพนักงานมีความรู้สึกผูกพันอย่างสูงมักมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะยังคงอยู่กับองค์การต่อไปเพื่อทำงานขององค์การให้บรรลุเป้าหมาย เมื่อบุคคลมีความผูกพันต่อองค์การและเลื่อมใสศรัทธาในเป้าหมายขององค์การมักจะมี ความผูกพันอย่างมากต่องานด้วย เพราะเห็นว่างานคือหนทางซึ่งตนสามารถทำประโยชน์ให้กับบุคคลนั้นกับองค์การให้บรรลุถึงเป้าหมายได้สำเร็จและบุคคลที่รู้สึกผูกพันจะเต็มใจที่จะพยายามมากพอควรในการทำงานในองค์การ มีผลทำให้การปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีเหนือคนอื่น

พรประภา ไสวรรณ (2539, อ้างถึงใน ชัลวานา สะธานี, 2550, หน้า 26) ได้ให้ความหมายของ ความผูกพันต่อองค์การ ว่าหมายถึงความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคลและองค์การ เป็นทัศนคติหรือความรู้สึกที่สมาชิกมีต่อองค์การรู้สึกว่ตนเกี่ยวพันและเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ มีการยอมรับในองค์การ รวมถึงมีความจงรักภักดีและต้องการที่จะดำรงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกขององค์การต่อไป

พอร์เตอร์ และคณะ (Porter et al., 1974 อ้างถึงในอนเนก สุวรรณบัณฑิต, 2545, หน้า 18-19) ความผูกพันต่อองค์การ เป็นลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกที่มีต่อองค์การ ซึ่งสามารถแสดงออกมาในรูปแบบ ดังนี้

1. สมาชิกมีทัศนคติที่กลมกลืนสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เป้าหมายและค่านิยมขององค์การ

2. สมาชิกมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงาน เพื่อองค์การอย่างเต็มที่
3. สมาชิกมีความปรารถนาที่จะปฏิบัติงานในองค์การนั้นต่อไป

มาร์ช และ มานนารี (Marsh and Mannari, 1977, อ้างถึงใน ชัลวานา ฮะซานี, 2550, หน้า 27) ความผูกพันต่อองค์การ เป็นระดับความมากน้อยของความรู้สึกเป็นเจ้าของหรือความจงรักภักดีของบุคคลที่มีต่อองค์การที่ตนเป็นสมาชิกอยู่ บุคคลจะมีความตั้งใจและจะให้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำประโยชน์ให้แก่องค์การ รวมถึงการยอมรับเป้าหมายขององค์การ และจะประเมินองค์การในทางบวก ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์การต่อไป

มาวเดย์ และคณะ (Mowday, 1991, อ้างถึงใน เนตินา โพธิ์ประสระ, 2541, หน้า 26) ความผูกพันต่อองค์การ เป็นการแสดงออกของบุคคลต่อองค์การที่มากกว่าความจงรักภักดีที่เกิดขึ้นตามปกติซึ่งจะเป็นความสัมพันธ์ที่บุคคลมีต่อองค์การอย่างแนบแน่น และผลักดันให้บุคคลเต็มใจที่จะอุทิศตนเอง เพื่อที่จะสร้างสรรค์ให้องค์กรมีความเจริญเติบโตขึ้น

ไอเซนเบอร์เกอร์ และคณะ (Eisenberger and others, 1990, หน้า 51) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การ เป็นทัศนคติที่บุคคลแสดงถึงความรู้สึกร่วมกันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์การ เป็นความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ว่าองค์การให้เกื้อกูลสนับสนุนแก่เขา กับผลที่เขาได้รับจากความพยายามอย่างเต็มที่ของเขาที่จะทุ่มเททำงานให้แก่องค์การ

สตีแยร์ส (Steers, 1991, อ้างถึงใน เนตินา โพธิ์ประสระ, 2541, หน้า 26) เห็นว่าความผูกพันต่อองค์การเป็นความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นของความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของสมาชิกในการเข้าร่วมกิจกรรมขององค์การ ซึ่งสามารถแสดงให้เห็นถึง

1. ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้า ในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ
2. ความเต็มใจทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์การ
3. ความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการคงไว้ ซึ่งการเป็นสมาชิกภาพในองค์การ

นิวสตรอน และ คีน (Newstron and Keith, 1993, อ้างถึงใน สุพินดา ศิวานนท์, 2545, หน้า 29) ความผูกพันต่อองค์การ เป็นความเต็มใจของพนักงานที่จะอยู่กับองค์การต่อไปในอนาคต ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อความเชื่อในพันธกิจและเป้าหมายขององค์การ เป็นความตั้งใจที่จะให้ความพยายามในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ และตั้งใจที่จะทำงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นความหมายที่กว้างกว่าความจงรักภักดีที่พนักงานมีต่อองค์การอย่างสม่ำเสมอ

เบรกเกอร์ (Becker, 1960, อ้างถึงใน วิศิษฐ์ศักดิ์ เศวตนันท์, 2543, หน้า 13) ให้ความหมายของคำว่า ความผูกพันต่อองค์การว่า เป็นสภาวะของบุคคลที่เข้าไปเกี่ยวข้องกับการทำงาน หรือพฤติกรรมบางอย่างโดยบุคคลจะเปรียบเทียบระหว่างสิ่งที่ได้ลงทุนลงแรงไปให้กับ

องค์การ กับผลตอบแทนที่เขาได้รับจากองค์การ ซึ่งระดับของความผูกพันต่อองค์การนี้จะขึ้นอยู่กับความรู้สึกว่าเขาคิดว่าเขาได้ลงทุนลงแรงลงไปมากน้อยเพียงใด

เชอร์ริงตัน (Cherrington, 1994 อ้างถึงใน สุพินดา ศิวานนท์, 2545, หน้า 30) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การ เป็นการตีค่างานซึ่งจะแสดงออกถึงความจงรักภักดีต่อองค์การ และต้องการที่จะจงรักภักดีต่อองค์การไว้ต่อไปโดยที่แสดงออกมาได้ 2 รูปแบบ คือ ความผูกพันที่เกิดจากการคาดคะเนผลได้ ผลเสียก่อน และความผูกพันที่เกิดจากการเห็นด้วยกับคุณค่าและเป้าหมายขององค์การ

1.3 ความสำคัญของความผูกพันของพนักงาน

ความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement) นับเป็นคุณสมบัติที่จำเป็นอย่างหนึ่งของสมาชิกองค์การ เนื่องจากเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยนำพาให้องค์การมีประสิทธิผลและอยู่รอดต่อไป นอกจากองค์การต้องสามารถสรรหาบุคลากรที่มีคุณภาพเข้ามาเป็นสมาชิกองค์การ แล้วการรักษาให้บุคลากรเหล่านั้นคงอยู่กับองค์การอย่างมีคุณค่า ด้วยการพยายามสร้างทัศนคติของความผูกพันที่ดีกับองค์การให้เกิดขึ้นกับสมาชิกแต่ละคนในองค์การ นับว่าเป็นสิ่งที่สำคัญอีกประการหนึ่ง ด้วยเหตุผลว่าความผูกพันต่อองค์การนั้นเป็นทัศนคติที่มีประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานกับองค์การ เพื่อนำพาองค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้

Buchanan (1974) ชี้ให้เห็นว่าความผูกพันต่อองค์การมีความสำคัญ ดังนี้คือ

1. ความผูกพันต่อองค์การ สามารถใช้ทำนายอัตราการเข้า-ออกจางานของสมาชิกองค์การได้ดีกว่าตัวแปร “ความพึงพอใจในงาน” เนื่องจากความผูกพันต่อองค์การเป็นทัศนคติของสมาชิกองค์การโดยส่วนรวม ขณะที่ความพึงพอใจในงานสะท้อนถึงทัศนคติของบุคคลต่องานหรือเฉพาะแง่ใดแง่หนึ่งของงานที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ของพนักงานเท่านั้น และความผูกพันต่อองค์การค่อนข้างมีความมั่นคงมากกว่าความพึงพอใจในงาน แม้ว่าเหตุการณ์ประจำวันในสถานที่ทำงานอาจจะมีผลกระทบต่อความพึงพอใจในงานของพนักงาน แต่เหตุการณ์นั้นอาจไม่กระทบต่อความผูกพันของบุคคลที่มีต่อองค์การโดยรวมก็ได้ จึงกล่าวได้ว่า ความพึงพอใจในงานมีเสถียรภาพน้อยกว่าความผูกพันต่อองค์การ

2. ความผูกพันต่อองค์การ เป็นแรงผลักดันให้พนักงานในองค์การมีการปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น เนื่องจากเกิดความรู้สึกว่ามีส่วนร่วมเป็นเจ้าขององค์การนั่นเอง

3. ความผูกพันต่อองค์การ เป็นตัวเชื่อมประสานระหว่างความต้องการของบุคคลให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ ซึ่งบุคคลที่มีความรู้สึกผูกพันดังกล่าว มักมีความผูกพันอย่าง

มากต่องาน เพราะเห็นว่างานคือหนทางที่ตนสามารถทำประโยชน์ให้แก่องค์กรและงานบรรลุเป้าหมายได้สำเร็จ

4. บุคคลที่มีความผูกพันกับองค์กรสูง จะเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างมากในการทำงานให้กับองค์กร ซึ่งในหลายกรณีความพยายามดังกล่าวจะมีผลให้การปฏิบัติอยู่ในระดับดีเหนือคนอื่น

5. ความผูกพันต่อองค์กรช่วยจัดการควบคุมจากภายนอก ซึ่งเป็นผลมาจากที่สมาชิกในองค์กรมีความรักและความผูกพันต่อองค์กรของตนเองมากนั่นเอง

6. ความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวบ่งชี้ที่ดีถึงควมมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร

1.4 แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันของพนักงาน

ความผูกพันของพนักงานในแง่ของ "Engagement" เป็นเรื่องที่ยังไม่แพร่หลายนักสำหรับงานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ดังนั้น แนวคิดส่วนใหญ่จึงเป็นของบริษัทที่ปรึกษาซึ่งเป็นองค์กรที่ได้พยายามนำเสนอแนวคิด และเครื่องมือที่ใช้วัดความผูกพันดังกล่าวจากการค้นคว้าและรวบรวมข้อมูลสามารถประมวลแนวคิดและเครื่องมือที่ใช้วัดความผูกพันได้ ดังนี้

แนวคิดของ The Gallup Organization

The Gallup Organization (2007) The Gallup Organization เป็นสถาบันวิจัยและองค์กรที่ปรึกษาที่ได้ทำการศึกษาถึงลักษณะของมนุษย์ที่จะเป็นตัวขับเคลื่อนผลลัพธ์ทางธุรกิจขององค์กรโดยได้ทำการค้นคว้าข้อมูลทางเศรษฐกิจจำนวนมาก และการวิเคราะห์ข้อมูลของพนักงานและลูกค้าเพิ่มเติมจากเดิม ได้ทำการค้นพบแนวทางที่มนุษย์เป็นตัวขับเคลื่อนผลลัพธ์ทางธุรกิจขององค์กร ซึ่งจัดว่าเป็นทฤษฎีการจัดการที่เป็นที่รู้จักกันในรูปของ The Gallup Path ซึ่งหัวใจสำคัญของโมเดลนี้แสดงให้เห็นว่าพนักงานทุกระดับในทุกองค์กรจะสร้างการเจริญเติบโตของยอดขายและกำไรขององค์กรจากสภาพแวดล้อมที่เอื้อให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้ดีที่สุด โดยจะต้องรู้จักจูงใจและรักษาพนักงานที่มีความสามารถไว้ เพื่อให้พนักงานเกิดความผูกพันซึ่งพนักงานที่มีความผูกพันนั้นจะช่วยเพิ่มและรักษาลูกค้าที่สร้างกำไรให้แก่องค์กรได้ ตลอดจนเพิ่มความจงรักภักดีของลูกค้าส่งผลให้องค์กรเกิดการเติบโตของยอดขายและผลกำไรอย่างยั่งยืนจนเพิ่มมูลค่าหุ้นขององค์กรได้

จากแนวคิดของ The Gallup Organization ได้แบ่งพนักงานในองค์กรออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

1. Engaged employee คือ พนักงานมีใจรักและทุ่มเทในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย อย่างเต็มความสามารถ มีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร พยายามที่จะการปรับปรุงตนให้ดีขึ้นอย่างสม่ำเสมอ ทำให้องค์กรบรรลุสู่ความสำเร็จ เปรียบเสมือน “ดาวเด่นในองค์กร” ผู้บริหาร ต้องไม่ปล่อยให้พนักงานเหล่านี้อยู่โดยตามลำพัง ต้องมอบหมายงานที่เหมาะสม

2. Not –Engaged employee คือ พนักงานที่เสมือน “ผีดิบในองค์กร” ทำงานให้เสร็จตามความต้องการเบื้องต้น แต่ไม่มีใจรักและทุ่มเทในงาน ทำงานเพื่อต่อต้านวัตถุประสงค์ขององค์กร พนักงานเหล่านี้จะไม่มี ความผูกพันในงาน หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงานดังนั้นผู้บริหาร จะต้องให้พนักงานเหล่านี้รู้สึกถึงความหวังโยและให้ความสำคัญแก่พวกเขา ช่วยให้เข้าใจถึงบทบาท ทักษะ และความรู้ เพื่อให้พนักงานเหล่านี้สามารถที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

3. Actively disengaged employee คือ พนักงานที่สร้างปัญหาให้แก่องค์กร มีทัศนคติด้านลบในการทำงาน ไม่มีความสุขในการทำงาน และยังคงต่อความรู้สึกไปยังพนักงานอื่นด้วย เปรียบเสมือน “แอปเปิ้ลเน่า” ผู้บริหารต้องหาสาเหตุที่ทำให้พนักงานเหล่านี้มีความรู้สึกต่อต้านต่อองค์กร เพื่อวางแผนงานและให้มีการสอนงานอย่างใกล้ชิด

ปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งที่จะช่วยให้้องค์กรสามารถอยู่อย่างยั่งยืนได้นั้นจะต้องเกิดจากความผูกพันของพนักงานซึ่งจะช่วยสร้างให้ลูกค้าเกิดความจงรักภักดีต่อสินค้าและบริการขององค์กร ทำให้ Gallup สํารวจฐานข้อมูลทีละสมัไว้จำนวนมากจากที่เคยได้ศึกษาพฤติกรรมและธรรมชาติของมนุษย์ตั้งแต่ปี 1935 พบว่า จากการสำรวจพนักงาน 1.98 ล้านคนจากองค์กร 36 แห่งที่อยู่ใน 21 อุตสาหกรรมของ 28 ประเทศ และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ Meta- Analysis ซึ่งเป็นวิธีการทางสถิติในการประมวลผลและหาความสัมพันธ์ของสิ่ง 2 สิ่งที่ต้องการ นั่นคือ ความคิดเห็นของพนักงานและผลลัพธ์ทางธุรกิจขององค์กร โดยการค้นหาองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานที่ดูจากผลผลิตปริมาณการผลิต ยอดขาย อัตราการลาออก อัตราการเกิดอุบัติเหตุ กำไรต่อหน่วยการผลิต เป็นต้น จากการสำรวจทำให้ The Gallup Organization ค้นพบคำถาม 12 ประการ (QP 12P) ที่สามารถวัดความผูกพันของพนักงานอย่างแท้จริง ซึ่งแต่ละคำถามจะมีความสัมพันธ์กับผลลัพธ์ทางธุรกิจขององค์กรแตกต่างกัน 5 มุมมอง ได้แก่ ความจงรักภักดีของลูกค้า (Customer Metrics) ผลกำไร (Profitability) ผลผลิตของบริษัท (Productivity) อัตราการลาออกของพนักงาน (Turnover) และความปลอดภัยในการทำงาน (Safety) แบ่งได้ดังนี้

ด้านความต้องการพื้นฐาน (Basic Need)

1. รู้สิ่งที่คาดหวัง (I know what's expected of me at work) กล่าวคือ หากพนักงานที่อยู่ในองค์การอยู่อย่างปราศจากความคาดหวังก็จะมีวันก้าวหน้า ดังนั้น องค์การจึงควรระบุเป้าหมายให้ชัดเจน และควรอธิบายถึงขั้นตอนการทำงานเพื่อให้ทำตามได้ ซึ่งแนวทางที่จะทำให้พนักงานรู้ว่าควรทำงานอย่างไร และเพื่ออะไรนั่นคือการสร้างภาพแวดล้อมให้เกิดการสื่อสารในองค์การเป็นสำคัญ

2. วัสดุอุปกรณ์และเครื่องมืออุปกรณ์ (I have materials and equipment to do work right) กล่าวคือ ถ้าพนักงานขาดเครื่องมือหรือวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นสำหรับการทำงานแล้ว จะส่งผลให้คุณภาพของผลงานลดลงได้ ในองค์การส่วนใหญ่ผู้บริหารมักจะเป็นผู้ควบคุมทรัพยากรและข้อมูลต่างๆ ไว้เพียงผู้เดียว เพราะคิดว่าสิ่งนี้จะช่วยเสริมสร้างอำนาจการสั่งการได้ ซึ่งตรงข้ามกับองค์การที่ประสบความสำเร็จ ทั้งนี้เพราะองค์การเหล่านั้นจัดเตรียมทุกสิ่งที่สำคัญต่อการทำงานแก่พนักงาน รวมถึงเปิดเผยข้อมูลต่างๆ โดยใช้การสื่อสารแบบสองทาง (Two-way flow of communication) เพื่อจะได้ทราบถึงความต้องการของพนักงานอย่างแท้จริง

ด้านการสนับสนุนทางการบริหาร (Management Support)

3. โอกาสทำในสิ่งที่ฉันสามารถทำได้ที่ดีที่สุด (At work, I have opportunity to do what I do best every day) กล่าวคือ ถ้าไม่มีกฎขององค์การหรือพนักงานขาดความหวังในบทบาทหน้าที่ของตน ก็อาจทำให้พนักงานหยุดที่จะทุ่มเทในการทำงาน เช่นเดียวกับถ้าพนักงานไม่ได้ทำงานที่เหมาะสมกับตนเองแล้วก็จะไม่สามารถสร้างผลงานออกมาได้ ในองค์การที่ประสบความสำเร็จนั้น ผลิตผลส่วนใหญ่มาจากการที่พนักงานได้ทำงานตามที่พวกเขาถนัด ทั้งนี้เพราะพรสวรรค์หรือความสามารถของบุคคลนั้นเป็นสิ่งที่ติดอยู่กับแต่ละบุคคลและไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้

4. การยกย่องหรือชมเชย (In the last seven days, I have received recognition or praise for doing good work) กล่าวคือ การชมเชยเป็นการแสดงถึงสัญญาณอย่างหนึ่งว่าบุคคลนั้นทำงานได้ดี ซึ่งคำชมเชยจะช่วยเพิ่มกำลังใจที่จะมุ่งมั่นทำงานให้สำเร็จ ส่วนการยอมรับในงานนั้นจะเป็นสิ่งที่ผูกมัดให้คนเกิดความปรารถนาที่จะแสดงผลงานและความสามารถของตนออกมา เพราะเมื่อได้รับการยอมรับก็จะช่วยสร้างความรู้สึกว่าคุณค่ามีบทบาทสำคัญและมีคุณค่า

5. การมีคนที่ยกย่องดูแลเอาใจใส่ในที่ทำงาน (My supervisor, or someone at work, seem to care about me as a person) กล่าวคือ การลาออกของพนักงานนั้นบางครั้งไม่ได้เป็นเพราะตัวองค์การ หากแต่พนักงานลาออกจากผู้จัดการหรือหัวหน้างาน ซึ่งไม่เคยสนใจลูกน้อง การไม่เอาใจใส่ของหัวหน้าทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกไม่อยากมีส่วนร่วมในงาน และไม่อยากช่วยสร้าง

ผลผลิตให้แก่องค์กรในทางตรงข้ามถ้าพนักงานได้รับการดูแลหรือมีการบริหารจัดการที่ดีแล้ว พนักงานก็จะเต็มใจและยินดีที่จะทำงานอย่างเต็มที่

6. การมีคนคอยกระตุ้นให้พัฒนาตนเอง(There is someone at work who encourages development) กล่าวคือ คนส่วนมากต้องการความสำเร็จมากกว่าความเชี่ยวชาญหรือชำนาญในงาน ซึ่งเป็นธรรมชาติของมนุษย์ที่จะมุ่งหวังความก้าวหน้าและโอกาสมากกว่าเดิม แต่องค์กรส่วนใหญ่กลับไปให้ความสำคัญกับนโยบายมากกว่าที่จะมาสนับสนุนพนักงานของตนให้ก้าวหน้าและพัฒนา ซึ่งส่งผลให้ขวัญกำลังใจในการทำงานลดลง

ด้านสัมพันธภาพ (Relatedness)

7. ความคิดเห็นได้รับการยอมรับ (At work my opinions seem to count) กล่าวคือ องค์กรโดยส่วนใหญ่มักให้ความสำคัญเฉพาะกับแนวคิดด้านนวัตกรรมต่างๆ เพราะความคิดเห็นเหล่านั้น จะช่วยให้องค์กรมีศักยภาพในการแข่งขันมากขึ้น แต่หากองค์กรไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นในด้านอื่นๆ ด้วยก็จะทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกไม่มีความสำคัญในงาน ทั้งนี้เพราะการเปิดรับฟังความคิดเห็นของพนักงานทุกคน จะช่วยให้พนักงานรู้สึกว่าตนมีคุณค่าและยินดีที่จะเสนอแนวคิดใหม่ๆ เพื่อปรับปรุงองค์กรที่ตนทำงานอยู่

8. งานที่สำคัญต่อเป้าหมายขององค์กร (The mission or purposes of company make me feel my job is important) กล่าวคือ พนักงานต้องการรู้ว่างานที่ตนทำนั้นมีความสัมพันธ์กับพันธกิจขององค์กรแล้วจะช่วยเสริมสร้างให้เกิดกำลังใจและมีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น นอกจากนี้การที่พนักงานเข้าใจในพันธกิจอย่างชัดเจนจะช่วยให้เกิดความจงรักภักดีและความภาคภูมิใจ ซึ่งเป็นส่วนที่จะสร้างให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรในระยะยาว

9. เพื่อนร่วมงานทำงานเพื่อให้งานมีคุณภาพ (My associates or fellow employees are committed to doing quality work) กล่าวคือ พนักงานต้องการเพื่อนร่วมงานจะมาแบ่งปันความทุ่มเท เพราะเมื่อสมาชิกของทีมทำงานอย่างเต็มที่และได้ผลงานที่ออกมาดีแล้ว ทุกคนก็จะได้รับความดีความชอบจากการทำงานนั้นๆ ด้วย ดังนั้นการมีเพื่อนร่วมงานที่ตั้งใจทำงานอย่างมีคุณภาพจึงส่งเสริมให้พนักงานทำงานอย่างทุ่มเทเช่นกัน

10. เพื่อนสนิทในที่ทำงาน (I have a best friend at work) กล่าวคือ มิตรภาพในองค์กรเป็นสิ่งสำคัญที่จะเชื่อมโยงความสัมพันธ์ให้คนทำงานในองค์กรนั้นๆ นานขึ้น

ด้านความก้าวหน้าในงาน (Growth)

11. การมีคนพูดคุยถึงความก้าวหน้าของฉัน (In the last six months, someone at work has talked to me about my progress) กล่าวคือ การให้ข้อมูลป้อนกลับหรือคำแนะนำแก่

พนักงานถึงผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา จะช่วยให้พนักงานปรับปรุงงานของตนให้ดีขึ้น เช่นเดียวกับการทบทวนถึงผู้ที่มีบทบาทการทำงานที่ดี (Winning plays) ในทุกเดือนก็จะทำให้พนักงานรับรู้ถึงจุดแข็งของตนและพัฒนาจุดแข็งนั้นให้ดียิ่งขึ้นซึ่งจะเป็นประโยชน์แก่องค์กร

12. โอกาสที่เรียนรู้และพัฒนา (This last year, I have had opportunities to learn and grow at work) กล่าวคือ หลังจากทำงานได้หนึ่งปีแล้วพนักงานควรรู้ว่าอะไรที่ตนทำได้ดีหรือไม่ดี และเรียนรู้ถึงข้อควรปรับปรุงเพื่อให้การปฏิบัติงานดีขึ้น การเรียนรู้ นั้น จะไปช่วยขยายจุดแข็งของพนักงานให้สามารถก้าวหน้าและเติบโตในงาน ซึ่งหากพนักงานได้รับการตอบสนองในประเด็นดังกล่าวแล้วจะช่วยเสริมสร้างให้เกิดเป็นความผูกพันต่อองค์กร

จากคำถาม 12 ประการ (QP 12P) ของ The Gallup Organization ที่เป็นตัววัดความผูกพันของพนักงานตามเส้นทางของ The Gallup นั้น ถึงแม้จะคล้ายคลึงกับทฤษฎีแรงจูงใจของ Maslow ที่มีการพูดถึงลำดับขั้นของความพึงพอใจ แต่เมื่อพิจารณาในข้อคำถาม 12 ประการ (QP 12P) แล้วจะเห็นได้ว่ามีความแตกต่างในปัจจัยด้านความต้องการพื้นฐานที่ไม่กล่าวถึงเรื่องค่าตอบแทนต่างๆ เนื่องจากผลตอบแทนเป็นสิ่งให้เกิดความพอใจในระยะสั้นๆ ไม่ใช่สิ่งที่ทำให้ผูกพันกับองค์กรในระยะยาว

แนวคิดของ Taylor Nelson Sofres

Taylor Nelson Sofres (TNS) เป็นบริษัทที่ให้บริการข้อมูลสารสนเทศทางการตลาดที่ใหญ่ที่สุดของโลก และได้สร้างเครื่องมือที่ใช้วัดความผูกพันพนักงานที่ชื่อว่า Employee Score โดยประยุกต์จากวิธีการ The Conversion Model โดยโมเดลแบ่งความผูกพันออกเป็น 2 มุมมอง ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์กร และความผูกพันในงาน ทำให้จำแนกพนักงานออกตามลักษณะความผูกพัน 4 ลักษณะ ซึ่งมีคำถามด้วยกันทั้งหมด 8 ข้อตามประเภทของความผูกพัน โดยมีรายละเอียดของคำถามดังนี้

1. ความผูกพันต่อองค์กร
 - การประเมินภาพรวมขององค์กร
 - การเปรียบเทียบระหว่างองค์กรกับองค์กรอื่นๆ ที่เป็นทางเลือกในการทำงาน
 - ความตั้งใจที่จะอยู่กับองค์กรต่อไป
 - การอุทิศเพื่อองค์กร ต้องการอยู่ในองค์กรจริงๆ หรือเป็นเพียงพักพิงเท่านั้น
2. ความผูกพันต่องาน
 - การประเมินภาพรวมของงานที่ทำ

- การเปรียบเทียบระหว่างงานที่ตนทำอยู่กับงานอื่นๆ ที่พนักงานสามารถทำได้
- ความตั้งใจที่จะทำงานในประเภทนี้ต่อไป
- การอุทิศให้กับงานที่ทำ ต้องการงานนั้นจริงๆ หรือเป็นแค่ที่มาของรายได้

การสำรวจเกี่ยวกับความผูกพันของพนักงานจะช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจพฤติกรรมของพนักงาน เพื่อสร้างและพัฒนากลยุทธ์ให้พนักงานมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร โดย Employee Score มีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยให้องค์กรสามารถปรับปรุงพฤติกรรมของพนักงานอีกทั้งช่วยลดอัตราการลาออกตามลักษณะความผูกพัน 4 ลักษณะดังต่อไปนี้

1. Career Oriented เป็นผู้ที่มีความผูกพันในงานที่ทำสูง แต่ขาดความผูกพันต่อองค์กร โดยพนักงานจะทำงานให้แก่องค์กร เนื่องจากต้องการประสบการณ์เพื่อมีส่วนร่วมในการส่งเสริมโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพของตน บุคคลเหล่านี้เป็นบุคคลที่มีคุณค่าต่อองค์กรสามารถสร้างผลผลิตให้แก่องค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ก็เปิดโอกาสให้แก่ข้อเสนอขององค์กรอื่น ๆ ด้วย ซึ่งสามารถทำลายสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อลูกค้า จนส่งผลเสียต่อองค์กรในระยะยาว

2. Malcontent เป็นผู้ที่ขาดทั้งความผูกพันต่อองค์กรและความผูกพันต่องานที่ทำ บุคคลเหล่านี้จะขาดความตั้งใจในการทำงาน ทำงานไปวัน ๆ หนึ่ง ขัดแย้งกับบุคคลอื่นอยู่เสมอ ซึ่งจะส่งผลเสียต่อภาพพจน์ขององค์กร

3. Company Oriented เป็นผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กร แต่ไม่มีความผูกพันในงานที่ทำ บุคคลเหล่านี้จะช่วยสนับสนุนองค์กร รักและภาคภูมิใจที่จะได้อยู่ในองค์กร แต่รู้สึกไม่มีความสุขในงานที่ทำ ทำให้ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน

4. Ambassador เป็นผู้มีทั้งความผูกพันต่อองค์กรและความผูกพันในงานที่ทำ บุคคลเหล่านี้ จะกล่าวถึงองค์กรในทางที่ดีต่อบุคคลอื่น ต้องการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร แม้ว่าองค์กรอื่นจะให้ผลประโยชน์ที่ดีกว่า ตั้งใจทำงานอย่างเต็มศักยภาพของตน ตลอดจนรู้สึกภูมิใจในงานที่ทำว่ามีส่วนช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จ และยินดีที่จะทำงานหนักเพื่อปรับปรุงและเพิ่มผลผลิต ซึ่งบุคคลเหล่านี้จัดจากลักษณะพนักงานทั้ง 4 แบบตามแนวความคิดของ Taylor Nelson Sofres (TNS) นั้น

ลักษณะของพนักงานที่เป็นที่ต้องการในทุก ๆ หน่วยงานหรือในทุก ๆ องค์กรนั้น คือ พนักงานแบบ Ambassador ที่มีทั้งความผูกพันต่อองค์กรและความผูกพันในงานที่ทำ และพนักงานที่ไม่เป็นที่พึงประสงค์เลย นั่นคือ Malcontent ซึ่งขาดทั้งความผูกพันต่อองค์กรและความผูกพันในงานที่ทำ ส่วนพนักงานแบบ Career Oriented และพนักงานแบบ Company Oriented นั้น จะเห็นได้ว่ามีทั้งข้อดีและข้อเสียที่แตกต่างกันไป

แนวคิดของ Dr. Ed Gubman

Dr. Ed Gubman ได้มีมุมมองในเรื่องความผูกพันว่าจะเกิดขึ้นได้จะต้องเชื่อมโยงกันทั้ง 3 ส่วน ได้แก่ ค่านิยมและความรับผิดชอบ (Values and Responsibilities) โครงการ (Program) และความสัมพันธ์ (Relationships) ได้ดังนี้

1. คุณค่าและความรับผิดชอบ (Value and Responsibilities) ซึ่งกล่าวได้ว่าเป็นปัจจัยพื้นฐานทำให้พนักงานเกิดความผูกพันกับองค์กร เนื่องจากถ้าองค์กรและพนักงานให้คุณค่าหรือค่านิยมที่สอดคล้องกันแล้ว จะทำให้พนักงานรู้สึกผูกพันและเต็มใจที่จะทำงานให้กับองค์กร ตลอดจนองค์กรต้องมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจนจากการออกแบบมาเป็นอย่างดี มีความพร้อมของวัสดุอุปกรณ์ที่เป็นเครื่องมือในการทำงานอีกด้วย

2. โครงการ (Program) การที่องค์กรมีโครงการต่าง ๆ ที่จัดไว้ให้พนักงาน เช่น ค่าตอบแทน สวัสดิการต่าง ๆ คุณภาพชีวิตของพนักงาน การฝึกอบรมและพัฒนา สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ ถ้าตรงกับความต้องการของพนักงานแล้ว จะทำให้พนักงานอยากที่จะอยู่กับองค์กรต่อไป

3. ความสัมพันธ์ (Relationships) เรื่องของความสัมพันธ์นั้น ไม่ว่าจะเป็นความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน หัวหน้างาน และลูกน้อง ล้วนมีอิทธิพลต่อความรู้สึกและความผูกพันของคนทั้งสิ้น

แนวคิดของ Burke Institute

Burke Institute ได้ทำการวิจัยเรื่องความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร จากการวิจัยพบว่า พนักงานที่มีความผูกพันจะต้องการทำงานอยู่กับองค์กรนั้นๆ ยอมเสียสละเพื่อองค์กร สร้างผลผลิตและให้บริการแก่ลูกค้า และช่วยเหลือองค์กรให้ประสบความสำเร็จ โดยความผูกพันของพนักงานนี้จะส่งผลให้เกิดความจงรักภักดีของลูกค้า (Customer loyalty) และก่อให้เกิดผลประโยชน์ (Profitability) ต่อองค์กร โดยในการวิจัยได้มีการกล่าวถึงส่วนประกอบสำคัญที่ทำให้เกิดความผูกพันของพนักงาน (Engagement Components) โดยเรียกว่า Employee Engagement Index (EEI)TM ซึ่งประกอบไปด้วยปัจจัยต่าง ๆ 6 ปัจจัย ได้แก่

1. องค์กร (Company) บริษัทต้องมีการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ดี
2. กลุ่มงาน (Work Group) ต้องมีเพื่อนร่วมงานที่ดีเพื่อความร่วมมือที่ดีในการทำงานอันนำมาซึ่งการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ
3. สายอาชีพ (Career/Profession) พนักงานต้องมีโอกาสเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพของตนเอง

4. ลูกค้า (Customer) ต้องสามารถเข้าถึงและตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของลูกค้าได้
 5. ผู้จัดการ (Manager) ต้องมีความยุติธรรม ให้การสนับสนุน และมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเที่ยงตรง
 6. งานที่ทำ (Job) ต้องมีความท้าทายและมีระบบในการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ดี
- Burke ได้นำปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้มาเป็นปัจจัยในการวัดความผูกพันของพนักงาน ซึ่งในแต่ละปัจจัยจะมีหัวข้อต่าง ๆ ที่ใช้เป็นประเด็นเพื่อวัดความผูกพันของพนักงาน เช่น ในด้านองค์การเป็นคำถามที่ถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ๆ ที่จัดให้ โดยปัจจัยในแต่ละด้านจะนำไปสู่ความผูกพันของพนักงาน และผลของความผูกพันของพนักงานดังกล่าวจะแสดงออกมาในลักษณะของผลการดำเนินงานของพนักงานและองค์การ การคงอยู่ของพนักงานในองค์การ ความจงรักภักดีของลูกค้าและความสามารถในการทำกำไร

แนวคิดของ The Institute for Employment Studies (IES)

The Institute for Employment Studies หรือ IES บริษัทที่ปรึกษางานทางด้านการพัฒนากลยุทธ์ และงานวิจัย ได้ให้ความหมายคำว่า ความผูกพันของพนักงาน และได้ระบุถึงพฤติกรรมของพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์การ ไว้ประกอบด้วย

1. มีความเชื่อในองค์การ (Belief in the organization)
2. มีความปรารถนาที่จะทำงานเพื่อสิ่งที่ดีขึ้น (Desire to work to make things better)
3. เข้าใจลักษณะของธุรกิจและมองในภาพใหญ่ (Understanding of business context and the bigger picture)
4. มีความเคารพนับถือ และช่วยเหลือผู้ร่วมงาน (Respectful of, and helpful to, colleagues)
5. มีความตั้งใจและมุ่งมั่น (Willingness to go the extra mile)
6. มีการพัฒนาอยู่เสมอ (Keeping up to date with developments in the field)

จากการวิจัยเรื่องความผูกพันของพนักงานในปี 2003 กับพนักงานจำนวนกว่า 10,000 คน ใน 14 องค์การใน NHS (Nation Health Service) โดยพบว่า ปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดความผูกพันของพนักงานเกิดจาก การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โอกาสที่ได้แสดงความคิดเห็น โอกาสในการพัฒนาในงาน และองค์การให้ความสำคัญความเป็นอยู่ของพนักงาน

ในการศึกษายังพบว่า ระดับความผูกพันของพนักงานสามารถแปรผันไปตามลักษณะส่วนบุคคล โดยในเรื่องของอายุพบว่า ระดับความผูกพันของพนักงานลดลงเมื่อพนักงานมีอายุมากขึ้น (แต่อายุไม่เกิน 60 ปี) พนักงานในตำแหน่งผู้จัดการมีแนวโน้มที่จะมีความผูกพันสูงกว่าพนักงานทั่ว ๆ ไปที่เป็นฝ่ายสนับสนุน ความผูกพันของพนักงานสามารถแปรผันไปตามลักษณะของงาน ลักษณะประสบการณ์อีกด้วย ในการศึกษาดังกล่าว IES ได้ทำการเสนอตัวแบบ และเครื่องมือในการวิจัยความผูกพันจะเห็นได้ว่าความสัมพันธ์ของการรับรู้ถึงคุณค่า และการมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นตัวแปรสำคัญในการเกิดความผูกพันของพนักงาน หรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นปัจจัยที่สนับสนุนทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร

แนวคิดของ Hewitt Associates

Hewitt Associates เป็นบริษัทที่ปรึกษาในงานด้านทรัพยากรมนุษย์ ปัจจุบัน (2011) ได้ควบรวมกับ Aon เป็น Aon Hewitt มีสาขาอยู่ 120 ประเทศทั่วโลก โดยยังคงดำเนินธุรกิจด้านที่ปรึกษาเช่นเดิม อดีต Hewitt Associates ได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กร (Engagement) โดยได้ให้มุมมองว่า ความผูกพันของพนักงานเป็นสิ่งที่แสดงออกได้โดยพฤติกรรม กล่าวคือ สามารถดูได้จากการพูด (say) โดยจะพูดถึงองค์กรเฉพาะในแง่บวก ดูได้จากการดำรงอยู่ (Stay) คือ ปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป และสุดท้ายคือมีความรู้สึกมุ่งมั่นผูกพันต่อองค์กร จากการใช้ความพยายามในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ (Strive) เพื่อช่วยเหลือหรือสนับสนุนธุรกิจขององค์กร พบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานมี 7 ประการ (Hewitt Associates, 2003 อ้างถึงในสกากร สำราญคง, 2547 หน้า 17) 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 ประการนี้ได้กลายมาเป็นเครื่องมือที่ใช้วัดความผูกพันของพนักงานในองค์กรต่าง ๆ ในหัวข้อ 10 องค์กรนายจ้างดีเด่นแห่งประเทศไทยปี 2009 (Hewitt Best Employers in Thailand 2009) ผลการศึกษาพบว่า บริษัทที่ติดอันดับในกลุ่มผู้ว่าจ้างที่ดีที่สุด

ที่สุด (Best Employers) จากการศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลในปีนี้มีคุณลักษณะ 4 ประการที่มีความแตกต่างระหว่าง The Best กับ The Rest นอกเหนือจากการทำความเข้าใจสิ่งที่ขับเคลื่อนพฤติกรรม ของพนักงานในช่วงเวลาแห่งความยากลำบากทางเศรษฐกิจ

1. มีการดำเนินโครงการต่างๆ อย่างต่อเนื่อง
2. มีการกระจายอำนาจแก่หัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ
3. มีการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูงของแผนกบุคคล
4. มีการสร้างความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นของบุคลากรในทุกแผนก

จากผลการศึกษาจะเห็นได้ชัดว่าในองค์กรที่เป็น The Best ความสำเร็จในธุรกิจมีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงานทุกระดับในองค์กร องค์กรที่เป็น The best employer เหล่านี้ให้เกียรติต่อพนักงานโดยการสร้างวัฒนธรรมแบบครอบครัวขึ้น ซึ่งผู้บริหารสูงสุดขององค์กรเป็นผู้ขับเคลื่อนด้วยตนเองและได้ขยายไปสู่หัวหน้า ในแต่ละแผนกในทุกระดับชั้น ซึ่งจะเห็นได้จากข้อมูลที่เก็บได้ 91% ของพนักงานในองค์กรที่เป็น The Best เชื่อว่าผู้นำของพวกเขาสมควรแก่ การได้รับความไว้วางใจ และกว่า 88% ของพนักงานในองค์กรที่เป็น The Best ยืนยันว่าองค์กรของพวกเขาปฏิบัติต่อพนักงานทุกคนเสมือนเป็นสมบัติที่มีค่าสูงสุดของบริษัท นอกจากนี้ องค์กรที่เป็น The Best ยังได้สนับสนุนและกระตุ้นให้พนักงาน ในองค์กรมีความเป็นอยู่ที่ดี โดยพัฒนาและส่งเสริมให้พนักงานทุกคนในกลุ่มมีความเคารพซึ่งกันและกัน

แนวคิดของ AlphaMeasure

AlphaMeasure เป็นบริษัทตั้งอยู่ที่ Boulder ใน Colorado ซึ่งเป็นองค์กรที่มีระบบ web based ไว้สำหรับการวัดความพึงพอใจของพนักงาน ความผูกพันของพนักงานและเพิ่มการคงอยู่ของพนักงานในองค์กร โดยมี Josh Greenberg เป็นประธานบริษัท AlphaMeasure ได้นิยามถึงความผูกพันว่าเป็นระดับของความจงรักภักดีที่พนักงานมีต่อองค์กรและค่านิยมขององค์กร โดยลักษณะของพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรนั้น จะมีการพูดถึงองค์กรในด้านบวกกับเพื่อนร่วมงาน มีประสิทธิภาพในการทำงาน มีความปรารถนาจะเป็นสมาชิกขององค์กรและมีความพยายามที่จะช่วยเหลือให้องค์ประสบความสำเร็จโดยทาง AlphaMeasure เน้นว่าความผูกพันนั้น เป็นความสัมพันธ์ระหว่างลูกจ้างและนายจ้าง ดังนั้น ภาวะผู้นำในองค์กรจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการเกิดความผูกพันของพนักงาน ซึ่งบทบาทของผู้นำที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงาน คือ การรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน ให้ความช่วยเหลือและให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเป็นกุญแจสำคัญที่ทำให้เกิดความพึงพอใจของพนักงาน

และนำไปสู่ความผูกพันต่อองค์การ

1.5 ทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันของพนักงาน

การที่พนักงานในองค์การจะเกิดความผูกพันต่อองค์การ มีความเต็มใจและตั้งใจพร้อมที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่องค์การตั้งไว้นั้น องค์การจำเป็นต้องตอบสนองในสิ่งต่างๆ ที่พนักงานต้องการได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม โดยตระหนักว่าพนักงานแต่ละคนนั้นมีความต้องการที่แตกต่างกัน ซึ่งจะทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์การในที่สุด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์การ จึงเป็นทฤษฎีเชิงจิตวิทยาและพฤติกรรมศาสตร์ที่อธิบายถึงการก่อให้เกิดพฤติกรรมของมนุษย์ ตลอดจนแรงจูงใจที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมนั้น ๆ

ทฤษฎีแรงจูงใจของมนุษย์ (A Theory of Human Motivation)

Maslow (1954, อ้างถึงใน ชัลวานา สะธานี, 2550, หน้า 30) ชี้ให้เห็นว่าบุคคลถูกกระตุ้นจากความปรารถนาที่จะตอบสนองความต้องการเฉพาะอย่าง โดยได้ตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับความต้องการของบุคคลไว้ดังนี้

- บุคคลย่อมมีความต้องการอยู่เสมอและไม่มีสิ้นสุด ขณะที่ความต้องการใดได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการอื่นก็จะเกิดขึ้นอีกไม่มีวันจบสิ้นความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่ใช่สิ่งจูงใจของพฤติกรรมอื่นๆต่อไป

- ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนอง จึงเป็นสิ่งจูงใจในการแสดงพฤติกรรมของคน

- ความต้องการของบุคคล จะเรียงเป็นลำดับขั้นตอนตามความสำคัญ เมื่อความต้องการได้รับการตอบสนองแล้วบุคคลก็จะให้ความสนใจกับความต้องการระดับสูงต่อไป

ซึ่งความต้องการ ทั้ง 5 ขั้น แบ่งได้ดังนี้

1. ความต้องการทางกายภาพ (Physical Needs) เป็นความต้องการพื้นฐานเพื่อการดำรงชีวิตปกติและสิ่งจำเป็นสำหรับการมีชีวิตอยู่อื่นๆ เช่น ให้ค่าตอบแทนที่เพียงพอต่อการนำไปซื้ออาหารเสื้อผ้า ที่พัก ซึ่งเป็นปัจจัยพื้นฐาน

2. ความต้องการความปลอดภัย (Safety and Security Needs) เป็นความต้องการความมั่นคงและปลอดภัยทางกายภาพ (Physical) และความต้องการแสวงหาความปลอดภัยจากสิ่งแวดล้อมและความคุ้มครองจากผู้อื่น เช่น ให้ความมั่นคงในการทำงาน การจัดสภาพแวดล้อมที่มีความปลอดภัยในการทำงาน

3. ความต้องการความรัก (Social and Belongingness Needs) เป็นความต้องการ ความผูกพัน ความพอใจที่จะให้และรับความรักจากผู้อื่น เช่น ส่งเสริมให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่าง บุคคลที่ดีและมีกิจกรรมทางสังคม

4. ความต้องการการนับถือ (Esteem and Self respect Needs) เป็นความต้องการที่จะ ประสบความสำเร็จ มีความเชื่อมั่นและเป็นที่ยอมรับ สนใจ รวมทั้งได้รับความสำคัญจากคนอื่น เช่น เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งและให้รางวัลในความสำเร็จ

5. ความต้องการเป็นคนที่สมบูรณ์ (Self Actualization) เป็นความต้องการในขั้นนี้ไม่ เพียงแต่ต้องการที่จะรู้ว่าตนมีชีวิตอยู่ในความเป็นจริงได้เพียงใด แต่ยังรวมถึงความต้องการที่จะ พัฒนาศักยภาพให้ดีที่สุดเท่าที่สามารถจะทำได้ เช่น เปิดโอกาสให้บุคคลได้ใช้ความสามารถและ ทักษะที่เขาได้อย่างเต็มศักยภาพ

ทฤษฎี E.R.G (E.R.G Theory)

Alderfer (1972, อ้างถึงใน ชัยลวานา สะซานี, 2550, หน้า 31) ได้เสนอทฤษฎีความ ต้องการ E.R.G. ขึ้น โดยทฤษฎีนี้เกี่ยวข้องกับ 2 ตัวแปร คือ ตัวแปรด้านความพึงพอใจ (Satisfactions) และความต้องการ (Desires) ที่เป็นสภาพอะนอมอร์ฟที่อยู่ภายในของแต่ละบุคคล ซึ่งทฤษฎี E.R.G. ตั้งอยู่บนสมมติฐานที่ว่ามีความต้องการ 3 ประเภทที่นำไปสู่ความพึงพอใจ โดย ความต้องการ 3 ประเภทนั้น ได้แก่ ความต้องการมีชีวิต (Existence Needs) ความต้องการมีสัมพันธภาพกับผู้อื่น (Relatedness Needs) และความต้องการเจริญก้าวหน้า (Growth Needs) นอกจากนี้ Alderfer ยังเห็นด้วยกับทฤษฎีของ Maslow อีกในแง่ที่ว่า ความพอใจในความต้องการ มีอิทธิพลต่อความสำคัญของความต้องการระดับสูงกว่าที่อยู่ถัดขึ้นไป แต่เขาก็มีความเห็นต่างไป จาก Maslow อีกในแง่ที่ว่า การขาดความพึงพอใจในความต้องการระดับสูงกว่าขึ้นไป อาจทำให้ ความต้องการระดับต่ำมีความสำคัญขึ้นมาแทน

ทฤษฎีสองปัจจัย (Two-Factor Theory)

Herzberg (1959 อ้างถึงใน ศรีบุญ นิลวรรณ, 2544: 13) ได้ทำการสัมภาษณ์วิศวกรและนัก บัญชี โดยให้อธิบายถึงเหตุการณ์ต่างๆ ในชีวิตการทำงานที่พวกเขาู้สึกมีความสุขในการทำงาน และเหตุการณ์ที่ทำให้พวกเขาู้สึกเป็นทุกข์หรือความไม่สบายใจในการทำงาน ผลจากการศึกษา สามารถตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานไว้ 2 ประการ ได้แก่

- ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factor or Maintenance Factor) เป็นปัจจัยภายนอกมักก่อให้เกิดความสนใจที่จะทำงาน โดยจะช่วยส่งเสริมความพึงพอใจที่ตั้งให้ดีขึ้น เช่น นโยบายและการบริหารขององค์กร เทคนิคการจัดการ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับผู้บังคับบัญชา เงินเดือน หรือค่าตอบแทน และความปลอดภัยในการทำงาน เป็นต้น

- ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) เป็นปัจจัยภายในก่อให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่อการทำงานต่อไป ซึ่งจะช่วยส่งเสริมความพึงพอใจที่จะต้องก้าวหน้าต่อไปในระดับสูงขึ้นอีก เช่น การได้รับการยอมรับ ความก้าวหน้า ลักษณะงาน และความสำเร็จ เป็นต้น

ทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy Theory)

Vroom (1964, อ้างถึงใน ชัลวานา สะธานี, 2550, หน้า 33) เชื่อว่าพฤติกรรมของมนุษย์ที่แสดงออกมานั้น เป็นผลสะท้อนจากการที่บุคคลได้ทำการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล และพยายามที่จะแสดงพฤติกรรมที่นำไปสู่รางวัลที่ต้องการ บุคคลจะคาดหวังไว้ว่าการที่เขาได้แสดงพฤติกรรมนี้ เขาจะได้รับผลตอบแทนแบบใด มากหรือน้อยเพียงไร และผลที่ได้รับนั้นเป็นที่พอใจหรือไม่ โดย Vroom ได้เสนอรูปแบบของความคาดหวังในการทำงานเรียกว่า VIE Theory โดยทฤษฎีนี้มีส่วนประกอบสำคัญ 5 ส่วน คือ

- ผลจากการทำงาน (Job Outcomes) เป็นสิ่งที่องค์กรจัดหาให้กับพนักงาน เช่น เงินเดือน การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง วันหยุดพักผ่อน เป็นต้น ซึ่งผลจากการทำงานอาจจะรวมถึงสิ่งที่ไม่สามารถมองเห็นได้ (Intangibles) เช่น ความรู้สึกที่ได้รับการยอมรับ หรือความสำเร็จจากการทำงาน

- ระดับความเข้มข้นของความต้องการรางวัล (Valences) หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานเกี่ยวกับผลลัพธ์ที่ได้จากการทำงาน ซึ่งมักจะอยู่ในรูปของความดึงดูดใจ หรือความพึงพอใจตามที่ได้คาดหวัง ซึ่งบุคคลสามารถทำนายได้ว่าผลลัพธ์นั้นมีทั้งบวกและลบ ถ้าพนักงานจะมีความคาดหวังถึงผลลัพธ์ที่จะก่อให้เกิดความพึงพอใจ ระดับของความต้องการก็จะเป็นไปในทางบวก ในทางตรงข้าม ถ้าพนักงานรับรู้ถึงผลลัพธ์ที่จะก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจ ระดับของความต้องการก็จะเป็นไปในทางลบ

- การวางเงื่อนไข (Instrumentality) เป็นสิ่งที่ช่วยให้บุคคลรับรู้ถึงความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติงานกับผลลัพธ์ที่เขาต้องการ เช่น การให้ผลลัพธ์ที่บุคคลต้องการเป็นเงื่อนไขให้กับ

บุคคลได้ใช้ความพยายามเพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ต้องการนั้น เช่น ถ้าบุคคลรับรู้ว่าการได้รับเงินเดือนที่เพิ่มขึ้นนั้นเป็นเงื่อนไข ก็จะทำให้เขาต้องพยายามทำงานได้ดีขึ้น เป็นต้น

- ความคาดหวัง (Expectancy) คือ การรับรู้ความสัมพันธ์ระหว่างความพยายามและผลปฏิบัติงาน เช่น ถ้าคนมีความพยายามมากขึ้น เขาก็จะทำงานเพื่อให้ได้ผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น
- แรงผลักดัน (Force) คือ ผลรวมของความพยายามหรือความกดดันภายในบุคคลที่จะนำไปสู่แรงจูงใจ ยิ่งแรงผลักดันเพิ่มมากขึ้นเท่าไร ก็จะทำให้แรงจูงใจบุคคลนั้นได้มากขึ้น โดยแรงผลักดันนั้นเป็นผลรวมของระดับความเข้มข้นของความต้อการรางวัล การวางเงื่อนไข และความคาดหวัง

2. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงาน

Steers และ Porter (1979 อ้างถึงใน ศิริบุษ มั่นที่สุด, 2550, หน้า 31) ได้ทำการสรุปปัจจัยที่เกี่ยวกับความมุ่งมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การไว้ 4 ประการ คือ

1. คุณลักษณะส่วนบุคคล องค์ประกอบที่พบว่ามีความสัมพันธ์กับความมุ่งมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การ ได้แก่ ความสูงอายุ การปฏิบัติงานในองค์การนาน แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และระดับการศึกษา
2. คุณลักษณะที่สัมพันธ์กับบทบาทงาน ได้แก่ งานที่มีคุณค่า บทบาทที่เด่นชัด และบทบาทที่สอดคล้องกับตนเอง มีความสัมพันธ์โดยตรงกับความมุ่งมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การ
3. โครงสร้างขององค์การที่มีระบบแบบแผน มีหน้าที่เด่นชัด มีการกระจายอำนาจ มีการกระจายงาน บุคคลมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีส่วนเป็นเจ้าขององค์การ จะมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความมุ่งมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การ
4. ประสบการณ์ในการทำงาน เป็นประสบการณ์ที่บุคคลพบระหว่างการทำงาน เป็นความผูกพันทางจิตวิทยากับองค์การ ได้แก่ ทศนคติของบุคคลที่มีต่อองค์การ ความพึงพอใจของผู้บังคับบัญชา การปฏิบัติของผู้บังคับบัญชา การรู้สึกว่าเป็นบุคคลสำคัญ เป็นสิ่งที่มีอิทธิพลทางบวกกับความมุ่งมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์การ

หลังจากนั้น ในปี 1983 Steer และ Porter (1983) ได้สรุปว่าสิ่งที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์การ แบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม คือ

1. โครงสร้างขององค์การ จะต้องมีลักษณะเป็นระบบที่มีแบบแผน มีหน้าที่เด่นชัด มีการรวมอำนาจ การกระจายอำนาจ การให้ผู้ร่วมงานมีการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของ

2. ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงาน เช่น เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับรายได้ สถานภาพสมรส ความต้องการประสบความสำเร็จ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ เป็นต้น

3. ลักษณะของบทบาท หมายถึง ลักษณะงานที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบอยู่ เช่น งานที่มีความท้าทาย ความก้าวหน้าในการทำงาน การป้อนข้อมูลกลับ การมีความหมายของงานที่ทำ เป็นงานที่มีคุณค่า มีบทบาทที่เด่นชัด ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน เป็นต้น

4. ประสบการณ์ในการทำงาน หมายถึง สิ่งที่บุคคลได้รับทราบและเรียนรู้ เมื่อเข้าไปทำงานในองค์กร เช่นทัศนคติของกลุ่มทำงานที่มีผลต่อองค์กร ความน่าเชื่อถือขององค์กร การรู้สึกว่าตนเองเป็นบุคคลสำคัญ ความสามารถในการพึ่งพาได้และการปฏิบัติตัวของผู้บังคับบัญชา เป็นต้น

Sunday Times (2004, อ้างถึงใน ศิริรุช มั่นที่สุด, 2550, หน้า 34) ผลการวิจัยของ The Sunday Times พบว่า ปัจจัยที่วัดความพึงพอใจในการทำงานที่เชื่อมโยงกับความมุ่งมั่นผูกพันคือ ประสบการณ์ในการทำงานส่วนบุคคล ซึ่งเป็นผลมาจากความรู้สึกแบะการยอมรับในปัจจัย 8 ประการ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำ โดยพิจารณาจากผู้นำองค์กรและผู้บริหารระดับสูง
2. ผู้บริหาร ซึ่งได้แก่ ทีมบริหารจัดการในการปฏิบัติงานประจำของแต่ละประเทศ
3. ความก้าวหน้าในสายอาชีพ ได้แก่ โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เจริญก้าวหน้า และงานที่ท้าทายความสามารถ

4. ความเป็นอยู่ที่ดี คือ มีความสมดุลระหว่างงานและชีวิตความเป็นอยู่

5. ทีมงาน คือ ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน

6. ผลตอบแทนคืนสู่สังคม และประเทศชาติ

7. องค์กร คือ แนวความคิดในการดูแลและปฏิบัติต่อพนักงาน

8. ค่าตอบแทนที่ยุติธรรม ทั้งทางด้านค่าจ้างและสวัสดิการ

โสภา ทรัพย์มากอุดม (2533: 33) ได้กำหนดปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์กร ดังนี้

1. ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา อายุ สถานภาพสมรส ระยะเวลาทำงานในองค์กรระดับตำแหน่ง

2. ปัจจัยประสบการณ์ในงาน ได้แก่ ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญ ความรู้สึกว่าคุณทำงานเป็นที่พึงพิงได้ ความคาดหวังที่ได้รับการตอบสนองจากหน่วยงาน ความรู้สึกว่าคุณทำงานมีชื่อเสียง และทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร

3. ปัจจัยลักษณะของงาน ได้แก่ ความมีอิสระในการทำงาน ความหลากหลายของงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน ผลป้อนกลับของงาน และงานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น

4. ปัจจัยเกี่ยวกับบทบาท ได้แก่ ความขัดแย้งในบทบาทและความคลุมเครือในบทบาท
 นันทนา ประกอบกิจ (2538, อ้างถึง พิเศษฐ ไชยแป้น, 2550, หน้า 33) ได้กำหนดปัจจัยที่บ่งชี้ความผูกพันต่อองค์กร ดังนี้

1. ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กร

2. ปัจจัยลักษณะงาน ได้แก่ ลักษณะงานที่ทำหาย ลักษณะงานที่หลากหลายความประจักษ์ในงาน ความมีอิสระในงาน ผลป้อนกลับของงาน โอกาสก้าวหน้าในงาน ลักษณะงานที่ต้องสัมพันธ์กับผู้อื่น และการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน

3. ปัจจัยประสบการณ์จากการทำงาน ได้แก่ ทัศนคติของตนเองต่องาน ทัศนคติของกลุ่มต่อองค์กร ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์กร ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร ความรู้สึกว่าคุณการเป็นที่พึงพิงได้และโครงสร้างขององค์กร

นงเยาว์ แก้วมรกต (2538, อ้างถึง พิเศษฐ ไชยแป้น, 2550, หน้า 34) ได้กำหนดปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ดังนี้

1. ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงานและระดับตำแหน่ง

2. ปัจจัยประเภทธุรกิจ ได้แก่ ธุรกิจพาณิชย์กรรม ธุรกิจบริการและธุรกิจอุตสาหกรรม จากปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กรนั้น จะเห็นได้ว่ามีหลายปัจจัยด้วยกันที่เกี่ยวข้อง ซึ่งปัจจัยต่างๆ ที่เกิดขึ้นนั้นต่างเป็นผลที่ได้มาจากการศึกษาของนักวิจัยต่างๆ อย่างไรก็ตามแม้ว่าในการศึกษาและวิจัยนั้น จะมีตัวแปรหรือสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกัน แต่จะสังเกตได้ว่าในบางปัจจัยนั้น มีความคล้ายคลึงกัน กล่าวคือ แม้ว่าจะเป็นการศึกษาและวิจัยในเรื่องความผูกพันต่อองค์กรที่ต่างบริบทนั้น แต่ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กรที่พบนั้นมีความคล้ายคลึงกัน เช่น ด้านลักษณะสภาพแวดล้อมขององค์กร ลักษณะของงานในด้านการมีส่วนร่วมในงาน เป็นปัจจัยที่มีผลต่อการเกิดความผูกพันต่อองค์กร เป็นต้น

3. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

กฤตวรธร นวกุล และนิภาภรณ์ วีระสกุลทอง (2547) ศึกษาความผูกพันของพนักงานศึกษาเฉพาะกรณีพนักงาน บริษัท มิตรพิบัติ มอเตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณโดยใช้เครื่องมือเป็นแบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 222 คน ผลการวิจัยสรุปได้ว่าพนักงานของบริษัท มิตรพิบัติ มอเตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด นั้นมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับปานกลาง สรุปประเด็นพบว่า ความผูกพันในระดับสูงมีเพียงด้านความภูมิใจในงานเท่านั้น ส่วนความผูกพันอีกสองด้านอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์กร และด้านการนึกถึงบริษัทในทางที่ดี ส่วนปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงานสามารถสรุปได้ดังนี้

- ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงานในระดับปานกลาง เมื่อศึกษารายด้านแล้วไม่มีปัจจัยใดที่มีความสัมพันธ์ระดับสูง ปัจจัยที่มีความผูกพันระดับปานกลาง ได้แก่ โอกาสความก้าวหน้าและเติบโตในการทำงาน ความท้าทายและอิสระในการทำงาน ด้านสัมพันธ์ภาพกับผู้บังคับบัญชา ด้านสัมพันธ์ภาพกับเพื่อนร่วมงาน ความมั่นคงในการทำงาน สภาพการทำงาน เงินเดือนและสวัสดิการ ความสำเร็จในการทำงาน และทัศนคติต่อองค์กร ส่วนที่มีระดับความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงานในระดับต่ำ ได้แก่ การได้รับการยอมรับ การมีส่วนร่วมในการบริหาร นโยบายขององค์กร และโครงสร้างขององค์กร

- ปัจจัยส่วนบุคคล พบว่าปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงาน ได้แก่ จำนวนบุตร ระดับการศึกษาของพนักงาน ระยะเวลาทำงานที่บริษัท ระยะเวลาทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน ตำแหน่งงาน และสภาพการทำงาน ส่วนปัจจัยที่ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงาน ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส อายุบุตร และที่พักในปัจจุบัน

นอกจากนี้เมื่อหาความสัมพันธ์ ปัจจัยส่วนบุคคลกับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน ยังพบว่าปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการทำงาน ได้แก่ เพศ อายุ ระยะเวลาทำงานที่บริษัท ระยะเวลาที่ทำงานที่บริษัท ระยะเวลาทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน และสภาพการทำงาน ตลอดจนปัจจัยส่วนบุคคลที่สัมพันธ์กับแรงจูงใจและความผูกพัน ได้แก่ ระยะเวลาทำงานที่บริษัท โดยเฉพาะ 0-4 เดือน จะมีความผูกพันมากกว่าช่วงอื่นๆ ระยะเวลาทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน สภาพการทำงาน โดยพนักงานทดลองงานจะมีความผูกพันมากกว่าพนักงานประจำ

วิรดี โกมุทีวงษ์ (2547) ศึกษาความสัมพันธ์ของขวัญกำลังใจกับความผูกพันต่อองค์กร ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงานเครือ บริษัท SCHUNK THAILAND เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณโดยใช้

เครื่องมือเป็นแบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 356 คน ผลการวิจัยสรุปได้ว่าพนักงานเครือ บริษัท SCHUNK THAILAND นั้น มีขวัญกำลังใจในการทำงานโดยรวมในระดับปานกลาง และมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง โดยขวัญกำลังใจในการทำงานแตกต่างกันตามความมีอิสระในการทำงาน โอกาสความก้าวหน้าในงาน การมีส่วนร่วมในการบริหาร ความเชื่อถือและพึ่งพิงได้ขององค์กร ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร และความรู้สึกต่อระบบการพิจารณาความดีความชอบ ส่วนความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันตามความสำคัญของงานที่ได้รับผิดชอบ ลักษณะงานที่ทำทนาย โอกาสความก้าวหน้าในงาน การมีส่วนร่วมในการบริหาร ความเชื่อถือและพึ่งพิงได้ขององค์กร ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร และความรู้สึกต่อระบบการพิจารณาความดีความชอบ และขวัญกำลังใจในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

ศรีสมร พิมพิโพธิ์ (2546) ศึกษาความผูกพันต่อองค์กร ศึกษาเฉพาะกรณีเจ้าหน้าที่ในสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณโดยใช้เครื่องมือเป็นแบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 120 คน ผลการวิจัยสรุปได้ว่าเจ้าหน้าที่ในสถาบันพระบรมราชชนก นั้นมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับปานกลาง ไม่ว่าจะด้านการยอมรับเป้าหมายการบริหารงานในองค์กร ด้านการทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานเพื่อองค์กร และด้านความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร ส่วนปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร คือ ปัจจัยลักษณะงาน ได้แก่ ความท้าทายของงาน ความมีอิสระในงาน ความก้าวหน้าในงาน การมีส่วนร่วมในการบริหาร โอกาสติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่น และปัจจัยประสบการณ์ของการทำงานในหน่วยงาน ได้แก่ ความรู้สึกที่ตนเองมีความสำคัญต่อองค์กร ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ความน่าเชื่อถือและพึ่งพาได้ขององค์กร และระบบการพิจารณาความดีความชอบ

สมชื่น นาคพลัง และ ศุภรักษ์ อธิคมสุวรรณ (2546) ศึกษาความมุ่งมั่นผูกพันต่อองค์กร ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงาน บริษัท ฮิวเลตต์-แพคการ์ด (ประเทศไทย) จำกัด เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณโดยใช้เครื่องมือเป็นแบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 127 คน ผลการวิจัยสรุปได้ว่าพนักงาน บริษัท ฮิวเลตต์-แพคการ์ด (ประเทศไทย) จำกัด นั้นมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับค่อนข้างสูงแยกพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการทุ่มเทความพยายามให้องค์กรด้วยความเต็มใจอยู่ในระดับสูง ด้านความภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ด้านการปกป้องรักษาชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์กร ด้านความปรารถนาเป็นสมาชิกขององค์กร ด้านการตระหนักถึงอนาคตขององค์กร และด้านความศรัทธาในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร อยู่ในระดับค่อนข้างสูง ส่วนปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกต่อความมุ่งมั่นผูกพันต่อองค์กร ได้แก่

ลักษณะงาน ลักษณะการปฏิบัติงาน และลักษณะองค์การ ส่วนปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งงาน ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานกับองค์การ ระยะเวลาประสบการณ์รวมวิธีการเข้ามาเป็นพนักงาน และสถานที่ปฏิบัติงานประจำ ไม่มี ความสัมพันธ์กับความมุ่งมั่นผูกพันต่อองค์การอย่างมีนัยสำคัญ แต่ฝ่ายงานที่สังกัดมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

อารยา วลัยไชย (2546) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานใหญ่ เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณโดยใช้เครื่องมือเป็นแบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 150 คน ผลการวิจัยสรุปได้ว่าพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) นั้นมีความผูกพันต่อองค์การในระดับปานกลาง โดยหากแยกพิจารณาเป็นรายด้าน มีเพียงด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทเพื่อองค์การที่อยู่ในระดับสูง ส่วนอีก 3 ด้านที่เหลืออยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านความภาคภูมิใจที่รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ด้านความภาคภูมิใจที่ได้รับการยอมรับจากองค์การ และด้านความเชื่อมั่นศรัทธาในนโยบายขององค์การ ส่วนปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงาน ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา ลักษณะองค์การ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความสัมพันธ์กับบุคคลในหน่วยงาน รางวัลค่าตอบแทนและสวัสดิการ ส่วนเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงานทั้งสิ้น

วณิพันธ์ ฉัตรเนตร (2545) ศึกษาความผูกพันของพนักงาน ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงานบริษัท เจ เอส แอล จำกัด เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้เครื่องมือเป็นแบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 150 คน ผลการวิจัยสรุปได้ว่าพนักงานบริษัท เจ เอส แอล จำกัด นั้นมีความผูกพันต่อองค์การโดยภาพรวมอยู่ในระดับค่อนข้างสูง และหากแยกพิจารณารายด้านดังนี้ ด้านการยอมรับเป้าหมายขององค์การ ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทเพื่อองค์การ ด้านความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ และด้านความจงรักภักดีต่อองค์การอยู่ในระดับค่อนข้างสูง ส่วนด้านความปรารถนาในการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์การอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ ได้แก่ ความมีอิสระในการทำงาน ความท้าทายในการทำงาน ลักษณะงานที่ต้องปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ความเข้าใจในงาน การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์การ ความรู้สึกว่าคุณการเป็นที่พึ่งได้ ความคาดหวังที่ได้รับการตอบสนองจากองค์การ และทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงาน ส่วนปัจจัยที่ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ ได้แก่ อายุ เพศ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส เงินเดือน ตำแหน่ง และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

อนุชิตา เอ้ารัง (2545) ศึกษาความผูกพันของพนักงาน ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงานบริษัท บี ฟู้ดส์ โปรดักส์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด และบริษัท อาหารเบทเทอร์ จำกัด เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณโดยใช้เครื่องมือเป็นแบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 135 คน ผลการวิจัยสรุปได้ว่า พนักงานของบริษัท บี ฟู้ดส์ โปรดักส์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด และบริษัท อาหารเบทเทอร์ จำกัด นั้นมีความผูกพันต่อองค์การโดยภาพรวมอยู่ในระดับค่อนข้างสูงทั้งสิ้น ทั้งด้านของความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเท ความพยายามอย่างมาก เพื่อประโยชน์ขององค์การ และด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์การ โดยในส่วนของปัจจัยส่วนบุคคลไม่ว่าจะเป็น เพศ สถานภาพ ระยะเวลาในการทำงานในองค์การ สถานที่ทำงานที่มีความแตกต่างกัน พบว่ามีความผูกพันของพนักงานไม่แตกต่างกันและยังพบอีกว่าปัจจัยลักษณะงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันของพนักงาน ไม่ว่าจะเป็นอิสระในงาน และการมีส่วนร่วมในการบริหาร ตลอดจนปัจจัยลักษณะประสบการณ์จากการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันของพนักงาน ไม่ว่าจะเป็นความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์การ ความรู้สึกน่าเชื่อถือได้และพึงพาได้ขององค์การ ความรู้สึกว่ามีความยุติธรรมในระบบพิจารณาความดีความชอบและผลประโยชน์ตอบแทน และความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์การ

รัชดาภรณ์ เต็มพงศ์พันธุ์ (2539) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์การ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามปัจจัยส่วนบุคคลแบบสอบถามแรงจูงใจในการทำงาน และแบบสอบถามความผูกพันต่อองค์การ โดยรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานกลุ่มบริษัทธุรกิจเอกชนที่ดำเนินกิจการเกี่ยวกับการนำเข้าและจัดจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภค จำนวน 347 คน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลคือ อายุ สถานภาพสมรส ระยะเวลาทำงาน ตำแหน่งงาน อัตราเงินเดือน โบนัสและค่าตอบแทนอื่นๆ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนเพศ ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์การเข้ารับการฝึกอบรมไม่พบว่ามีสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ แรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยค่าจูนและปัจจัยจูงใจมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ มีตัวแปร 5 ตัวที่สามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์การได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ คือ แรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยค่าจูน 2 ด้าน ได้แก่ ความมั่นคงในการทำงานและนโยบายและการบริหารขององค์การแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจ 2 ด้าน ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงานและความรับผิดชอบ และปัจจัยส่วนบุคคล

1 ด้าน คือ ระยะเวลาทำงาน ซึ่งตัวแปรพยากรณ์ทั้ง 5 ตัวนี้มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

นิธิตี ไต้วัลย์ (2551) ทำการศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) กลุ่มแผนงานเชียงใหม่ โดยทำการศึกษาจากพนักงานจำนวนทั้งสิ้น 190 คน เก็บรวบรวมโดยใช้แบบสอบถาม ผลการศึกษาพบว่า ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานอยู่ในระดับผูกพัน โดยพนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อองค์ประกอบความผูกพันต่อองค์กรในด้านองค์การในระดับเห็นด้วยมากที่สุด รองลงมาคือด้านภาวะผู้นำ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านงานตามลำดับ ปัจจัยที่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำ และด้านองค์การ ส่วนปัจจัยส่วนบุคคลที่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม ได้แก่ ได้แก่ ระดับตำแหน่ง ส่วนปัจจัยด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และอัตราเงินเดือน ไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อระดับความผูกพันต่อองค์กร

สุรารักษ์ ศักดิ์ธรรมเจริญ (2549) ทำการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ นิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ในด้านปัจจัยส่วนบุคคล ลักษณะงาน และประสบการณ์ในงาน ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคือพนักงานขององค์กรในกลุ่มอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ นิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ การศึกษาได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้แบบสอบถามจากพนักงานกลุ่มตัวอย่างจำนวน 300 คน และทำการประมวลผลข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ผลการศึกษาพบว่าพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม ในระดับมาก สำหรับปัจจัยส่วนบุคคลที่มีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรในแง่ อายุ รายได้ต่อเดือน ตำแหน่งงานและอายุในการทำงาน ส่วนเพศ สถานภาพสมรส และระดับการศึกษาไม่มีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กร สำหรับปัจจัยในด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติที่มีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรได้แก่ ความมีอิสระในการทำงาน ความหลากหลายของงาน ความมีเอกลักษณะงาน ผลป้อนกลับของงาน และงานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น สำหรับปัจจัยในด้านประสบการณ์ในงานที่มีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์กร ความรู้สึกว่าคุณการเป็นที่พึ่งพาได้ ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กรและทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร

สนใจ ด้านศิริสมบุรณ์ และวศินี บุรกีจ (2548) ศึกษาความผูกพันของพนักงานต่อองค์การ กรณีศึกษา กลุ่มโรงน้ำมันในเครือทีพีไอ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการศึกษา โดยกลุ่มประชากร ได้แก่พนักงานที่ปฏิบัติงานในกลุ่มโรงกลั่นน้ำมันในเครือทีพีไอ ครอบคลุมผลิตภัณฑ์น้ำมันเบนซินและดีเซล และน้ำมันหล่อลื่นพื้นฐาน จำนวน 308 คน ผลการวิจัยสรุปได้ว่า พนักงานกลุ่มโรงกลั่นน้ำมันในเครือทีพีไอ มีระดับความผูกพันต่อองค์การอยู่ในระดับสูง พิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านความภาคภูมิใจในงานที่ทำ อยู่ในระดับสูง ส่วนด้านความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์การ และด้านการนี้ถึงองค์การในทางที่ดี อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า อายุ สถานภาพสมรส และระยะเวลาทำงานที่บริษัท และตำแหน่งงานที่แตกต่างกันของพนักงานมีความสัมพันธ์ต่อระดับความผูกพันต่อองค์การไม่แตกต่างกัน แต่ปัจจัยด้านระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีความสัมพันธ์ต่อระดับความผูกพันต่อองค์การ ส่วนปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน พบว่านโยบายและการบริหารขององค์การ สัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา สัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน ความมั่นคงในการทำงาน สภาพการทำงาน เงินเดือนและสวัสดิการ การได้รับการยอมรับนับถือ รวมถึงโอกาสความก้าวหน้า และการเติบโตในการทำงาน ล้วนมีความสัมพันธ์กับระดับความผูกพันต่อองค์การ

งานวิจัยต่างประเทศ

Dessler (1993) ที่ศึกษาถึงปัจจัยสำคัญของความผูกพันต่อองค์การ โดยสำรวจและคัดเลือกองค์การในอเมริกาที่สมาชิกในองค์การมีความมีความผูกพันต่อองค์การสูงสุด 10 องค์การ แล้วศึกษาถึงการบริหารขององค์การเหล่านี้ในการสร้างความผูกพันของพนักงานต่อองค์การ โดยการสัมภาษณ์พนักงานทั้ง 10 องค์การและตรวจสอบเอกสาร (กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ข้อบัญญัติต่างๆ) ของทางบริษัทเหล่านั้น รวมทั้งศึกษานโยบายการจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ขององค์การเหล่านั้นด้วย จากการศึกษาค้นคว้าจะสรุปประเด็นสำคัญของการสร้างความผูกพันต่อองค์การได้ 8 ประเด็น คือ การให้คุณค่าแก่คนเป็นอันดับแรก การมีส่วนร่วมต่อกัน สามารถแลกเปลี่ยนความคิดหรือความรู้สึกต่อกันได้ การมีความคิดในการประนีประนอมที่ยอดเยียม การว่าจ้างอยู่บนพื้นฐานคุณค่าของงาน องค์การมีความมั่นคง การจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์ที่ดี การปฏิบัติตามข้อตกลงขององค์การ และการใช้ระบบการสื่อสารแบบสองทาง

จากผลงานวิจัยของ Dessler ที่กล่าวถึงบริษัท TOP TEN ด้านความผูกพันของพนักงานในอเมริกา จะเห็นได้ว่าสิ่งที่เน้นเป็นอันดับแรก คือ การให้คุณค่าต่อบุคคล มีความไว้ใจและเคารพในพนักงานทุกคน ส่งเสริมการมีส่วนร่วมต่อกัน และการให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลต่อกัน เพื่อช่วย

ให้พนักงานได้บรรลุถึงเป้าหมายของตนเอง ซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการทำงานของบุคคล เพราะบุคคลทุกคนต้องการความสบายใจและภาคภูมิใจในการทำงาน หากงานที่เขาทำมีความสำคัญ มีคุณค่า และได้รับความร่วมมือในการทำงานเป็นอย่างดี เขาก็จะรู้สึกผูกพันต่องาน ต่อเพื่อนร่วมงาน และต่อองค์กรตามมาด้วย นอกจากนั้นการจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์ต่างๆ ที่ดีน่าพอใจ องค์กรมีความมั่นคง ก็จะเป็นเครื่องช่วยส่งเสริมหรือจูงใจให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น แต่หากการทำงานนั้นเขารู้สึกอึดอัดใจหรือคับข้องใจในการทำงาน ถึงแม้จะมีปัจจัยที่ดีอื่นๆ ขององค์กรมาสนับสนุน เขาก็อาจจะรู้สึกไม่ยินดีต่อการทำงานนั้นต่อไป ดังสุภาษิตไทยโบราณที่กล่าวไว้ว่า”คับที่อยู่ได้ คับใจอยู่ยาก”

Farr และ Mathieu (1991: 127-133) ศึกษาองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานขับรถประจำทางจำนวน 194 คน และวิศวกรจำนวน 311 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และศึกษาองค์ประกอบด้านต่างๆ คือ (อ้างถึงในนงลักษณ์ โกมารกุล ณ นคร, จรัสศรี จินดาวงศ์.2548:30)

- ลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ เพศ ระดับการศึกษา อายุงาน สถานภาพสมรสและจำนวนบุตร
- ความตึงเครียดทางบทบาท ได้แก่ ความขัดแย้งและความคลุมเครือในบทบาท
- ลักษณะของงานที่พัฒนาศักยภาพ ได้แก่ งานที่มีความเป็นเอกภาพ งานที่มีความหลากหลาย งานที่ผู้ปฏิบัติงานมีอิสระในการดำเนินงาน มีโอกาสทราบผลสะท้อนกลับ และได้ปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น
 - ความภาคภูมิใจในองค์กรที่ทำงานอยู่
 - ความตึงเครียดในงาน ซึ่งวัดจากลักษณะงานที่เสี่ยงต่อสุขภาพซีระดับที่งานมีผลกระทบต่อความผาสุกและสุขภาพของพนักงาน
- การบริหารงาน ซึ่งวัดจากการให้พนักงานมีส่วนร่วมตัดสินใจ การแบ่งสรรข้อมูลจากฝ่ายบริหารสู่พนักงาน และการปฏิบัติต่อพนักงานด้วยความยุติธรรม ผลการศึกษาพบว่า สำหรับกลุ่มพนักงานขับรถประจำทาง องค์ประกอบหรือตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ลักษณะงานที่พัฒนาศักยภาพ ความภูมิใจในองค์กร อายุงาน และลักษณะการบริหารงาน ส่วนประกอบที่มีความสัมพันธ์ทางลบกับความผูกพันต่อองค์กรได้แก่ ความเครียดทางบทบาท และความเครียดในงาน ขณะที่เพศและสถานภาพสมรสไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงานแต่อย่างใด สำหรับกลุ่มวิศวกรตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ลักษณะของงานที่พัฒนาศักยภาพและการประเมินผล

อย่างเป็นทางการของผู้บังคับบัญชา แต่อายุงานและระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

Ritzer and Trice (1969) ได้ศึกษาเพื่อทดสอบความผูกพันต่อองค์กรของอาชีพผู้จัดการฝ่ายบุคคล จำนวน 623 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม พบว่ามีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร เพราะว่าคนที่อายุน้อยมาก ก็จะมีเงินลงทุน (Side-Bet) ในองค์กรมากขึ้น ซึ่งทำให้มีความผูกพันต่อองค์กรสูงด้วย

Huselid & Day (1991) ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กร การมีส่วนร่วมในงานและการลาออก กรณีศึกษาพนักงานระดับผู้จัดการร้านต่างๆ จำนวน 241 ราย เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณโดยใช้เครื่องมือเป็นแบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง จากการวิเคราะห์ด้วยค่าสหสัมพันธ์พบว่าระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์ทางลบกับความผูกพันต่อองค์กร ส่วนเพศ และอายุงานไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

Richard MacBain (2007) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ วิธีปฏิบัติเพื่อสร้างความผูกพันต่อองค์กร โดยได้ทำการค้นคว้างานวิจัยต่าง ๆ และสัมภาษณ์หัวหน้างานฝ่ายบุคคลของบริษัทชั้นนำกว่า 10 บริษัท ถึงคำจำกัดความของคำว่า Engagement หรือความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งสรุปได้ว่า เป็นการที่พนักงานทุกระดับจะมองเห็นเป้าหมายขององค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ด้วยตราสัญลักษณ์หรือสัญลักษณ์ (Brand) ขององค์กร ทั้งในแง่ของเหตุผลและอารมณ์ ซึ่งในท้ายที่สุดจะนำพาให้พนักงานเหล่านั้น เต็มใจที่จะใช้ความพยายามต่อการทำงานอย่างสุดซึ้ง รอบคอบมากกว่าที่คาดหมายไว้ และไปสู่เป้าหมายเดียวกัน นอกจากนี้งานวิจัยได้สรุปถึงตัวขับเคลื่อนให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร ไว้ 3 ปัจจัย ได้แก่ ด้านองค์กร(Organization) หมายถึง วัฒนธรรม ค่านิยม และวิสัยทัศน์ขององค์กร ตราสัญลักษณ์ขององค์กรหรือยี่ห้อสินค้า ด้านการจัดการและด้านผู้นำ หมายถึง ความเป็นผู้นำของหัวหน้างาน การติดต่อสื่อสาร ข้อผูกมัดของหัวหน้าสายงาน และ ด้านชีวิตการทำงาน หมายถึง การสนับสนุนของเพื่อนร่วมงาน การพัฒนางานอย่างมีประสิทธิภาพ ความคาดหวังจากการทำงานถูกระบุอย่างชัดเจน การตัดสินใจในงาน และสภาพแวดล้อมของการทำงาน เป็นต้น

Bolon (1993) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ภายใต้สถานการณ์ที่มีความพึงพอใจในการทำงาน พบว่า ความพึงพอใจในการทำงาน มีความสัมพันธ์ทางบวก กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรที่ประเมินโดยผู้ร่วมงาน และที่ประเมินโดยผู้บังคับบัญชาอย่างมีนัยสำคัญ ความพึงพอใจในลักษณะงาน การบังคับบัญชา และผู้ร่วมงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรที่

ประเมินโดยผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ความพึงพอใจในคำตอบแทนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การที่ประเมินโดยผู้บังคับบัญชาและพบว่าความพึงพอใจในผู้ร่วมงาน และองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์การ ทางด้านอารมณ์เป็นตัวแปรที่สามารถทำนายพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การได้ดีที่สุด

Malinak (1993 อ้างใน กันยา พีรพัฒนานนท์, 2546) ศึกษาปฏิบัติการของแรงจูงใจภายใน และความผูกพันต่อองค์การในส่วนที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การและความสัมพันธ์ต่าง ๆ ต่อปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมเหล่านี้ โดยทำการสุ่มข้อมูลจากพนักงานฝ่ายบริหาร จำนวน 117 คน และฝ่ายเสมียน จำนวน 97 คน ของบริษัทแห่งหนึ่ง พบว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การเกิดจากปัจจัยหลัก 2 ประการ คือ พฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับองค์การ โดยทั่วไป และพฤติกรรมเฉพาะของบุคคล นอกจากนี้ยังพบว่า ความผูกพันต่อองค์การมีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ และปัจจัยแห่งการเกิดพฤติกรรมเหล่านี้อย่างมาก ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การมีมากกว่า ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การที่เกี่ยวข้องกับตัวบุคคล

Meyer (1993 cited in Meyer and Allen, 1997) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การกับความผูกพันด้านความรู้สึกและความผูกพันด้านบรรทัดฐาน พบว่า ทั้งความผูกพันด้านความรู้สึกและความผูกพันด้านบรรทัดฐานมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ แต่ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันด้านบรรทัดฐานกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การยังมีน้อยกว่ากรณีความผูกพันด้านความรู้สึกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิก

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการศึกษา

การศึกษานี้เป็นการศึกษา เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยองค์การกับความผูกพันของพนักงาน กรณีศึกษา : บริษัท ดร่าฟท์เอฟซีบี (ประเทศไทย) จำกัด” ของพนักงานทุกคนของบริษัท ดร่าฟท์เอฟซีบี (ประเทศไทย) จำกัด ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับกลาง ผู้บริหารระดับต้น และพนักงานระดับปฏิบัติการ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความผูกพันของพนักงาน เพื่อศึกษาลักษณะส่วนบุคคลที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงาน และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยองค์การกับความผูกพันของพนักงาน โดยใช้รูปแบบการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire)

โดยกำหนดแนวทางการศึกษาและการเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา
2. ประชากร/กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา
3. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. วิธีการและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

จากการศึกษาค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถนำมากำหนดตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา ดังนี้

ตัวแปรต้น (Independent Variables)

- ลักษณะส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ระดับตำแหน่งงาน และอัตราเงินเดือน
- ปัจจัยองค์การประกอบด้วย นโยบายและการบริหารงานขององค์กร สัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน สัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา ค่าตอบแทนและสวัสดิการ โอกาสในการเรียนรู้และ

พัฒนาตนเองความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว ความมั่นคงในการทำงาน โอกาสก้าวหน้า และเติบโตในการทำงาน และชื่อเสียงของบริษัท

ตัวแปรตาม (Dependent Variables)

ความผูกพันของพนักงาน ได้แก่ การพูดถึงองค์กรในทางที่ดี ความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์กร และ ความภูมิใจในงานที่ทำ

2. ประชากร/กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาเป็นพนักงานทั้งหมดของ บริษัท ดราฟท์เอฟซีบี (ประเทศไทย) จำกัด จำนวนทั้งสิ้น 92 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับกลาง ผู้บริหารระดับต้น และพนักงานระดับปฏิบัติการ

กลุ่มตัวอย่าง

เนื่องจากกลุ่มประชากรมีจำนวนไม่มาก ดังนั้นการเลือกกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาคั้งนี้ ผู้ศึกษาจึงใช้จำนวนประชากรทั้งหมดเป็นกลุ่มตัวอย่าง เรียกว่า เป็นการสำมะโน (Census) เพื่อให้ทราบถึงลักษณะหรือภาวะของประชากรโดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากทุก ๆ หน่วยงานในองค์กร

3. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

ในการศึกษาคั้งนี้ ได้ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล โดยแบบสอบถามได้มีการพัฒนาข้อคำถามมาจากแบบสอบถามความคิดเห็นของพนักงาน ใน การศึกษานายจ้างดีเด่นแห่งประเทศไทย ประจำปี 2009 (Hewitt Best Employers in Thailand 2009) เพื่อสำรวจและวัดระดับความผูกพันของพนักงาน และแบบสอบถามของ ศิรินุช มั่นที่สุด โดยมีการดัดแปลงข้อคำถามบางข้อ เพื่อให้เหมาะสมกับการศึกษาคั้งนี้ ซึ่งแบบสอบถามได้แบ่ง ออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามส่วนที่ 1 มีจำนวน 7 ข้อ เป็นการเก็บข้อมูลทั่วไป ซึ่งเป็นลักษณะส่วนบุคคล ของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วยคำถามเกี่ยวกับ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ระดับตำแหน่งงาน และอัตราเงินเดือน โดยมีลักษณะเป็นแบบสอบถาม ปลายปิด (Close-ended questionnaire)

ส่วนที่ 2 ระดับความคิดเห็นต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

แบบสอบถามส่วนที่ 2 มีจำนวน 36 ข้อ เป็นคำถามเกี่ยวกับปัจจัยองค์การและความผูกพันของพนักงาน ลักษณะคำถามเป็นแบบเลือกตอบ มีมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ของ Likert ซึ่งเป็นมาตราวัดที่ประกอบด้วยชุดของข้อความที่ระบุให้ผู้ตอบแสดงความคิดเห็น ตามระดับความรู้สึกและความพึงพอใจต่อองค์กร โดยแบ่งเป็น 5 ระดับ คือ

เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5
เห็นด้วย	4
เห็นด้วยบ้าง	3
ไม่เห็นด้วย	2
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1

สำหรับเกณฑ์ที่ใช้ในการแปลความหมายของค่าเฉลี่ยแต่ละระดับจะมีคะแนนอันตรภาค
ชั้น (Interval Scale) ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{อันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{ขั้นสุดท้าย}} \\ &= \frac{5-1}{5} \\ &= 0.8 \end{aligned}$$

<u>ค่าเฉลี่ย</u>	<u>ความหมาย</u>
4.21 – 5.00	คะแนนความเห็นด้วยมากที่สุด
3.41 – 4.20	คะแนนความเห็นด้วยมาก
2.61 – 3.40	คะแนนความเห็นด้วยปานกลาง
1.81 – 2.60	คะแนนความเห็นด้วยน้อย
1.00 – 1.80	คะแนนความเห็นด้วยน้อยที่สุด

โดยแต่ละข้อคำถามได้แบ่งเป็นคำถามในแต่ละด้าน ดังนี้

ด้านนโยบายและการบริหารงานขององค์กร	ข้อที่	1-3	จำนวน	3	ข้อ
ด้านสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน	ข้อที่	4-6	จำนวน	3	ข้อ
ด้านสัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา	ข้อที่	7-9	จำนวน	3	ข้อ
ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ	ข้อที่	10-12	จำนวน	3	ข้อ
ด้านโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง	ข้อที่	13-15	จำนวน	3	ข้อ
ด้านความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว	ข้อที่	16-18	จำนวน	3	ข้อ
ด้านความมั่นคงในการทำงาน	ข้อที่	19-21	จำนวน	3	ข้อ
ด้านโอกาสก้าวหน้าและเติบโตในการทำงาน	ข้อที่	22-24	จำนวน	3	ข้อ
ด้านชื่อเสียงของบริษัท	ข้อที่	25-27	จำนวน	3	ข้อ
ด้านการพูดถึงองค์กรในทางที่ดี	ข้อที่	28-30	จำนวน	3	ข้อ
ด้านความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์กร	ข้อที่	31-33	จำนวน	3	ข้อ
ด้านความภูมิใจในงานที่ทำ	ข้อที่	33-36	จำนวน	3	ข้อ

และการวัดระดับความสัมพันธ์โดยใช้การค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) (วรมน เดชเมธาวิพงษ์, 2544, หน้า 30)

เมื่อค่า r เข้าใกล้ 1 (สูงกว่า .90)	หมายถึง	มีความสัมพันธ์ในระดับสูงมาก
เมื่อค่า r เข้าใกล้ 1 (ประมาณ .70-.90)	หมายถึง	มีความสัมพันธ์ในระดับสูง
เมื่อค่า r เข้าใกล้ .50 (ประมาณ .30-.70)	หมายถึง	มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง
เมื่อค่า r เข้าใกล้ .00 (ประมาณ .30 และต่ำกว่า)	หมายถึง	มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ
เมื่อค่า r เป็น .00	หมายถึง	ไม่มีความสัมพันธ์กัน

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะ

แบบสอบถามส่วนที่ 3 มีจำนวน 3 ข้อ เป็นแบบสอบถามเพื่อสอบถามความคิดเห็น และข้อเสนอแนะ สิ่งที่ยากให้บริษัทปรับปรุง สิ่งที่บริษัททำได้ดีอยู่แล้ว รวมถึงกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะเสริมสร้างความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรมากยิ่งขึ้น โดยมีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Open-ended questionnaire)

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาคั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล โดยได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดีจากผู้อำนวยการฝ่ายบริหารงานบุคคล โดยผู้ศึกษาได้นำแบบสอบถามจำนวน 92 ชุด เพื่อขอเก็บข้อมูลจากพนักงานบริษัท ดร่าฟท์เอฟซีบี (ประเทศไทย) จำกัด โดยผ่านทางผู้อำนวยการฝ่ายบริหารงานบุคคล จากนั้นจึงเข้าไปรับแบบสอบถามคืนตามวันที่แจ้งไว้ ซึ่งผู้ศึกษาได้รับแบบสอบถามคืนมาจำนวน 92 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100.00

5. วิธีการและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลและการหาค่าทางสถิติในการศึกษาคั้งนี้ ได้ใช้วิธีการวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูลจากแบบสอบถามด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for window (Statistics Package for Social Sciences) แล้วจึงสรุปผลการศึกษา โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์คั้งนี้ ได้แก่

1. การวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) โดยใช้ค่าสถิติพื้นฐานเพื่อเปรียบเทียบลักษณะทั่วไปของกลุ่มประชากร รวมทั้งระดับการให้ความสำคัญต่อบัณฑิตที่มีผลต่อความผูกพันและระดับความผูกพัน คือ

1.1 ค่าร้อยละ (Percentage)

1.2 ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean)

1.3 ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2. การวิเคราะห์และนำเสนอข้อมูล โดยการหาค่าที (t-test : Independent-sampling T-test) เพื่อทดสอบและเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างตัวแปร 2 ตัวที่เป็นอิสระต่อกัน

3. การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA หรือ F-test) เพื่อทดสอบและเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างตัวแปรมากกว่า 2 ตัวขึ้นไป

4. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยองค์การกับความผูกพันของพนักงาน โดยใช้สถิติการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficients)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นการศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยองค์การกับความผูกพันของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท ดรอฟท์เอฟซีบี (ประเทศไทย) จำกัด” ของพนักงานทุกคน ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับกลาง ผู้บริหารระดับต้น และพนักงานระดับปฏิบัติการ ซึ่งผู้ศึกษาได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม จำนวน 92 ชุด แล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูลจากเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows (Statistic Package for Social Sciences for Windows) version 11.5 สำหรับวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ศึกษาได้สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

- | | |
|-----------|---|
| ส่วนที่ 1 | ข้อมูลทั่วไป (ลักษณะส่วนบุคคล) ของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน และอัตราเงินเดือน |
| ส่วนที่ 2 | ปัจจัยองค์การ ประกอบด้วย นโยบายและการบริหารงานขององค์การ สัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน สัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา ค่าตอบแทนและสวัสดิการ โอกาสในการเรียนรู้ และพัฒนาตนเอง ความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว ความมั่นคงในการทำงาน โอกาสก้าวหน้าและเติบโตในการทำงาน และชื่อเสียงของบริษัท |
| ส่วนที่ 3 | ความผูกพันของพนักงาน ประกอบด้วย การพูดถึงองค์การในทางที่ดี ความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์การ และความภูมิใจในงานที่ทำ |
| ส่วนที่ 4 | ผลการทดสอบสมมติฐาน |

รายละเอียดของการวิเคราะห์ข้อมูลจะนำเสนอด้วยตารางที่แสดงให้เห็นถึงผลการวิเคราะห์ข้อมูล และการแปลความหมายของข้อมูลที่ได้จากตาราง ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป (ลักษณะส่วนบุคคล) ของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 1 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน (คน)	ร้อยละ (%)
ชาย	44	47.8
หญิง	48	52.2
รวม	92	100.0

จากตารางที่ 1 พบว่าข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 92 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 52.2 ที่เหลือเป็นเพศชาย จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 47.8

ตารางที่ 2 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน (คน)	ร้อยละ (%)
21 – 30 ปี	26	28.3
31 – 40 ปี	38	41.3
41 – 50 ปี	22	23.9
51 ปีขึ้นไป	6	6.5
รวม	92	100.0

จากตารางที่ 2 พบว่าข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 92 คน ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31 – 40 ปี จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 41.3 รองลงมาคืออายุระหว่าง 21 – 30 ปี จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 28.3 และกลุ่มที่มีอายุตั้งแต่ 51 ปีขึ้นไป มีจำนวนน้อยที่สุด จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 6.5

ตารางที่ 3 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามสถานภาพสมรส

สถานภาพสมรส	จำนวน (คน)	ร้อยละ (%)
โสด	66	71.7
สมรส	23	25
หม้าย	3	3.3
รวม	92	100.0

จากตารางที่ 3 พบว่าข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 92 คน ส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด จำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 71.7 รองลงมาคือสถานภาพสมรส จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 25 และสถานภาพหม้ายมีจำนวนน้อยที่สุด จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 3.3

ตารางที่ 4 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ (%)
ต่ำกว่าปริญญาตรี	8	8.7
ปริญญาตรี	70	76.1
สูงกว่าปริญญาตรี	14	15.2
รวม	92	100.0

จากตารางที่ 4 พบว่าข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 92 คน ส่วนใหญ่จบการศึกษาในระดับปริญญาตรี จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 76.1 รองลงมาคือระดับสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 15.2 และระดับต่ำกว่าปริญญาตรีน้อยที่สุด จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 8.7

ตารางที่ 5 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน

ระยะเวลาการปฏิบัติงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ (%)
ต่ำกว่า 5 ปี	46	50
6 – 10 ปี	13	14.1
11 ปีขึ้นไป	33	35.9
รวม	92	100.0

จากตารางที่ 5 พบว่าข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 92 คน ส่วนใหญ่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานกับองค์กร ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 50 รองลงมาคือระยะเวลาการปฏิบัติงาน 11 ปีขึ้นไป จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 35.9 และระยะเวลาการปฏิบัติงาน 6 – 10 ปีน้อยที่สุด จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 14.1

ตารางที่ 6 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระดับตำแหน่งงาน

ระดับตำแหน่งงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ (%)
พนักงานระดับปฏิบัติการ	75	81.5
ผู้บริหารระดับต้น	5	5.4
ผู้บริหารระดับกลาง	12	13.1
รวม	92	100.0

จากตารางที่ 6 พบว่าข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 92 คน ส่วนใหญ่เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 81.5 รองลงมาคือผู้บริหารระดับกลาง จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 13.1 และผู้บริหารระดับต้นน้อยที่สุด จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 5.4

ตารางที่ 7 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระดับอัตราเงินเดือน

อัตราเงินเดือน	จำนวน (คน)	ร้อยละ (%)
ต่ำกว่า 10,000 บาท	3	3.3
10,001 – 20,000 บาท	17	18.5
20,001 – 30,000 บาท	24	26.1
30,001 บาทขึ้นไป	48	52.1
รวม	92	100.0

จากตารางที่ 7 พบว่าข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 92 คน ส่วนใหญ่มีอัตราเงินเดือน 30,001 บาทขึ้นไป จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 52.1 รองลงมา มีอัตราเงินเดือนระหว่าง 20,001 – 30,000 บาท จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 26.1 และอัตราเงินเดือนต่ำกว่า 10,000 บาทน้อยที่สุด จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 3.3

ส่วนที่ 2 ปัจจัยองค์การ

ตารางที่ 8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยองค์การ

ปัจจัยองค์การ	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	อันดับ
นโยบายและการบริหารงานขององค์การ	3.53	0.75	เห็นด้วยมาก	3
สัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน	3.57	0.82	เห็นด้วยมาก	2
สัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา	3.70	0.94	เห็นด้วยมาก	1
ค่าตอบแทนและสวัสดิการ	2.85	0.81	เห็นด้วยปานกลาง	9
โอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง	3.36	0.76	เห็นด้วยปานกลาง	5
ความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว	3.08	0.75	เห็นด้วยปานกลาง	7
ความมั่นคงในการทำงาน	3.50	0.66	เห็นด้วยมาก	4
โอกาสก้าวหน้าและเติบโตในการทำงาน	3.21	0.68	เห็นด้วยปานกลาง	6
ชื่อเสียงของบริษัท	3.04	0.79	เห็นด้วยปานกลาง	8
รวม	3.32	0.56	เห็นด้วยปานกลาง	

จากตารางที่ 8 พบว่าพนักงานมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.32$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านสัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชาอยู่ในอันดับ 1 ($\bar{X} = 3.70$) ด้านสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงานอยู่ในอันดับ 2 ($\bar{X} = 3.57$) และนโยบายและการบริหารงานขององค์การอยู่ในอันดับ 3 ($\bar{X} = 3.53$) สำหรับค่าตอบแทนและสวัสดิการอยู่ในอันดับสุดท้าย ($\bar{X} = 2.85$)

ตารางที่ 9 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยองค์การ
ด้านนโยบายและการบริหารงานขององค์การ

ปัจจัยองค์การ	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	S.D.
	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	ไม่เห็น ด้วย	เห็นด้วย บ้าง	เห็นด้วย	เห็นด้วย อย่างยิ่ง		
งานมีความสอดคล้องกับนโยบาย และความคาดหวังของบริษัท	4 (4.3%)	1 (1.1%)	26 (28.3%)	45 (48.9%)	16 (17.4%)	3.74	0.91
เข้าใจเป็นอย่างดีว่าเป้าหมายของ บริษัทคืออะไร	2 (2.2%)	4 (4.3%)	25 (27.2%)	47 (51.1%)	14 (15.2%)	3.73	0.85
แนวทางในการบริหารพนักงานของ บริษัทช่วยสร้างเสริมการทำงานที่ดี	5 (5.4%)	14 (15.2%)	45 (48.9%)	22 (23.9%)	6 (6.5%)	3.11	0.93
รวม						3.53	0.75

จากตารางที่ 9 ปัจจัยองค์การด้านนโยบายและการบริหารงานขององค์การ เมื่อจำแนกเป็นรายข้อ พบว่า

“งานมีความสอดคล้องกับนโยบายและความคาดหวังของบริษัท” ผลการศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 48.9 รองลงมามีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยบ้าง คิดเป็นร้อยละ 28.3 สำหรับความคิดเห็นในระดับไม่เห็นด้วยมีจำนวนน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 1.1 โดยเฉลี่ยแล้วความคิดเห็นอยู่ระดับเห็นด้วยมาก มีค่าเฉลี่ย 3.74 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.91

“เข้าใจเป็นอย่างดีว่าเป้าหมายของบริษัทคืออะไร” ผลการศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยคิดเป็นร้อยละ 51.1 รองลงมามีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง คิดเป็นร้อยละ 15.2 สำหรับความคิดเห็นในระดับไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งมีจำนวนน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 2.2 โดยเฉลี่ยแล้วความคิดเห็นอยู่ระดับเห็นด้วยมาก มีค่าเฉลี่ย 3.73 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.85

“แนวทางในการบริหารพนักงานของบริษัทช่วยสร้างเสริมการทำงานที่ดี” ผลการศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยบ้างคิดเป็นร้อยละ 48.9 รองลงมามีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยคิดเป็นร้อยละ 23.9 สำหรับความคิดเห็นในระดับไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งมีจำนวนน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 5.4 โดยเฉลี่ยแล้วความคิดเห็นอยู่ระดับเห็นด้วยปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.11 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.93

โดยรวมแล้วพนักงานมีระดับความคิดเห็นอันเนื่องมาจากปัจจัยองค์การด้านนโยบายและการบริหารงานขององค์การในระดับเห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.53 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.75

ตารางที่ 10 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยองค์การ
ด้านสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน

ปัจจัยองค์การ	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	S.D.
	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วยบ้าง	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง		
เพื่อนร่วมงานเคารพในความคิดและความรู้สึก	4 (4.3%)	3 (3.3%)	30 (32.6%)	45 (48.9%)	10 (10.9%)	3.59	0.89
มีเพื่อนร่วมงานที่สามารถปรึกษาได้ทุกเรื่อง	8 (8.7%)	5 (5.4%)	36 (39.1%)	29 (31.5%)	14 (15.2%)	3.39	1.09
เพื่อนร่วมงานทำงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ	1 (1.1%)	9 (9.8%)	22 (23.9%)	43 (46.7%)	17 (18.5%)	3.72	0.92
รวม						3.57	0.82

จากตารางที่ 10 ปัจจัยองค์การด้านสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน เมื่อจำแนกเป็นรายข้อพบว่า

“เพื่อนร่วมงานเคารพในความคิดและความรู้สึก” ผลการศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยคิดเป็นร้อยละ 48.9 รองลงมามีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยบ้าง คิดเป็นร้อยละ 32.6 สำหรับความคิดเห็นในระดับไม่เห็นด้วยมีจำนวนน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 3.3 โดยเฉลี่ยแล้วความคิดเห็นอยู่ระดับเห็นด้วยมาก มีค่าเฉลี่ย 3.59 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.89

“มีเพื่อนร่วมงานที่สามารถปรึกษาได้ทุกเรื่อง” ผลการศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยบ้าง คิดเป็นร้อยละ 39.1 รองลงมามีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยคิดเป็นร้อยละ 31.5 สำหรับความคิดเห็นในระดับไม่เห็นด้วยมีจำนวนน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 5.4 โดยเฉลี่ยแล้วความคิดเห็นอยู่ระดับเห็นด้วยปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.39 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.09

“เพื่อนร่วมงานทำงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ” ผลการศึกษาพบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 46.7 รองลงมามีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยบ้าง คิดเป็นร้อยละ 23.9 สำหรับความคิดเห็นในระดับไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง มีจำนวนน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 1.1 โดยเฉลี่ยแล้วความคิดเห็นอยู่ระดับเห็นด้วยมาก มีค่าเฉลี่ย 3.72 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.92

โดยรวมแล้วพนักงานมีระดับความคิดเห็นอันเนื่องมาจากปัจจัยองค์การด้านสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน ในระดับเห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.57 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.82

ตารางที่ 11 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยองค์การด้านสัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา

ปัจจัยองค์การ	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	S.D.
	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วยบ้าง	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง		
ผู้บังคับบัญชาให้การสนับสนุนเพื่อช่วยให้ทำงานสำเร็จและก้าวหน้า	3 (3.3%)	7 (7.6%)	22 (23.9%)	38 (41.3%)	22 (23.9%)	3.75	1.01
ผู้บังคับบัญชาสร้างแรงบันดาลใจให้อยากทำงานที่มีผลงานดีมากขึ้นไปเรื่อย ๆ	4 (4.3%)	13 (14.1%)	18 (19.6%)	43 (46.7%)	14 (15.2%)	3.54	1.05
มีความสุขที่ได้ทำงานกับผู้บังคับบัญชาคนปัจจุบัน	5 (5.4%)	2 (2.2%)	19 (20.7%)	45 (48.9%)	21 (22.8%)	3.82	0.99
รวม						3.70	0.94

จากตารางที่ 11 ปัจจัยองค์การด้านสัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา เมื่อจำแนกเป็นรายข้อพบว่า

“ผู้บังคับบัญชาให้การสนับสนุนเพื่อช่วยให้ทำงานสำเร็จและก้าวหน้า” ผลการศึกษาพบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 41.3 รองลงมามีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยบ้าง และเห็นด้วยอย่างยิ่ง คิดเป็นร้อยละ 23.9 สำหรับความคิดเห็นในระดับไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งมีจำนวนน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 3.3 โดยเฉลี่ยแล้วความคิดเห็นอยู่ระดับเห็นด้วยมาก มีค่าเฉลี่ย 3.75 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.01

“ผู้บังคับบัญชาสร้างแรงบันดาลใจให้อยากทำงานที่มีผลงานดีมากขึ้นไปเรื่อย ๆ” ผลการศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยคิดเป็นร้อยละ 46.7 รองลงมา มีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยบ้าง คิดเป็นร้อยละ 19.6 สำหรับความคิดเห็นในระดับไม่เห็นด้วย อย่างยิ่งมีจำนวนน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 4.3 โดยเฉลี่ยแล้วความคิดเห็นอยู่ระดับเห็นด้วยมาก มีค่าเฉลี่ย 3.54 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.05

“มีความสุขที่ได้ทำงานกับผู้บังคับบัญชาคนปัจจุบัน” ผลการศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยคิดเป็นร้อยละ 48.9 รองลงมา มีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่งคิดเป็นร้อยละ 22.8 สำหรับความคิดเห็นในระดับไม่เห็นด้วยมีจำนวนน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 2.2 โดยเฉลี่ยแล้วความคิดเห็นอยู่ระดับเห็นด้วยมาก มีค่าเฉลี่ย 3.82 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.99

โดยรวมแล้วพนักงานมีระดับความคิดเห็นอันเนื่องมาจากปัจจัยองค์การด้านสัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชาในระดับเห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.70 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.94

ตารางที่ 12 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยองค์การ

ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ

ปัจจัยองค์การ	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	S.D.
	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วยบ้าง	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง		
ได้รับค่าตอบแทนอย่างเหมาะสมกับผลงานที่ให้กับบริษัท	9 (9.8%)	18 (19.6%)	32 (34.8%)	28 (30.4%)	5 (5.4%)	3.02	1.06
สวัสดิการที่ได้รับตรงตามความต้องการ	16 (17.4%)	18 (19.6%)	46 (50%)	12 (13%)	-	2.59	0.93
มีความเข้าใจดีว่ารายได้และผลตอบแทนต่าง ๆ ที่ได้รับถูกกำหนดมาอย่างไร	4 (4.3%)	23 (25%)	39 (42.4%)	26 (28.3%)	-	2.95	0.84
รวม						2.85	0.81

จากตารางที่ 12 ปัจจัยองค์การด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ เมื่อจำแนกเป็นรายข้อ พบว่า

“ได้รับค่าตอบแทนอย่างเหมาะสมกับผลงานที่ทำให้กับบริษัท” ผลการศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยบ้าง คิดเป็นร้อยละ 34.8 รองลงมามีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 30.4 สำหรับความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่งมีจำนวนน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 5.4 โดยเฉลี่ยแล้วความคิดเห็นอยู่ระดับเห็นด้วยปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.02 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.06

“สวัสดิการที่ได้รับตรงตามความต้องการ” ผลการศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยบ้าง คิดเป็นร้อยละ 50 รองลงมามีความคิดเห็นอยู่ในระดับไม่เห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 19.6 สำหรับความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยมีจำนวนน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 13 รองจากความเห็นระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง ซึ่งไม่มีเลย โดยเฉลี่ยแล้วความคิดเห็นอยู่ระดับเห็นด้วยน้อย ค่าเฉลี่ย 2.59 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.93

“มีความเข้าใจดีว่ารายได้และผลตอบแทนต่าง ๆ ที่ได้รับถูกกำหนดมาอย่างไร” ผลการศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยบ้าง คิดเป็นร้อยละ 42.4 รองลงมามีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยคิดเป็นร้อยละ 28.3 สำหรับความคิดเห็นในระดับไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งมีจำนวนน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 4.3 รองจากความเห็นระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง ซึ่งไม่มีเลย โดยเฉลี่ยแล้วความคิดเห็นอยู่ระดับเห็นด้วยปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 2.95 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.84

โดยรวมแล้วพนักงานมีระดับความคิดเห็นอันเนื่องมาจากปัจจัยองค์การด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการในระดับเห็นด้วยปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 2.85 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.81

ตารางที่ 13 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยองค์การ
ด้านโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง

ปัจจัยองค์การ	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	S.D.
	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วยบ้าง	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง		
บริษัทให้โอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาทักษะความสามารถที่มีประโยชน์	10 (10.9%)	16 (17.4%)	32 (34.8%)	30 (32.6%)	4 (4.3%)	3.02	1.06
ได้รับโอกาสที่จะได้รับมอบหมายงานใหม่และสร้างทักษะจากงานที่รับผิดชอบอยู่ในปัจจุบัน	1 (1.1%)	6 (6.5%)	30 (32.6%)	48 (52.2%)	7 (7.6%)	3.59	0.77
ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานมีส่วนช่วยในการพัฒนาทักษะและความสามารถ	3 (3.3%)	9 (9.8%)	31 (33.7%)	39 (42.4%)	10 (10.9%)	3.48	0.93
รวม						3.36	0.76

จากตารางที่ 13 ปัจจัยองค์การด้านโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง เมื่อจำแนกเป็นรายข้อ พบว่า

“บริษัทให้โอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาทักษะความสามารถที่มีประโยชน์” ผลการศึกษาพบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยบ้าง คิดเป็นร้อยละ 34.8 รองลงมา มีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 32.6 สำหรับความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง จำนวนน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 4.3 โดยเฉลี่ยแล้วความคิดเห็นอยู่ระดับเห็นด้วยปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.02 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.06

“ได้รับโอกาสที่จะได้รับมอบหมายงานใหม่และสร้างทักษะจากงานที่รับผิดชอบอยู่ในปัจจุบัน” ผลการศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 52.2 รองลงมา มีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยบ้าง คิดเป็นร้อยละ 32.6 สำหรับความคิดเห็นในระดับไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งมีจำนวนน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 1.1 โดยเฉลี่ยแล้วความคิดเห็นอยู่ระดับเห็นด้วยมาก มีค่าเฉลี่ย 3.59 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.77

“ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานมีส่วนช่วยในการพัฒนาทักษะและความสามารถ” ผลการศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 42.4 รองลงมา มี

ความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยบ้าง คิดเป็นร้อยละ 33.7 สำหรับความคิดเห็นในระดับไม่เห็นด้วยอย่างยังมีจำนวนน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 3.3 โดยเฉลี่ยแล้วความคิดเห็นอยู่ระดับเห็นด้วยมาก มีค่าเฉลี่ย 3.48 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.93

โดยรวมแล้วพนักงานมีระดับความคิดเห็นอันเนื่องมาจากปัจจัยองค์การด้านโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองในระดับเห็นด้วยปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.36 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.76

ตารางที่ 14 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยองค์การ

ด้านความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว

ปัจจัยองค์การ	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	S.D.
	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วยบ้าง	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง		
สามารถรักษาสมดุลระหว่างการทำงานและการใช้ชีวิตส่วนตัวได้อย่างเหมาะสม	8 (8.7%)	11 (12%)	37 (40.2%)	35 (38%)	1 (1.1%)	3.11	0.94
สามารถรับมือกับความเครียดที่เกิดขึ้นได้	1 (1.1%)	9 (9.8%)	45 (48.9%)	36 (39.1%)	1 (1.1%)	3.29	0.70
การทำงานที่บริษัท ทำให้มีความสมดุลระหว่างการทำงานและการใช้ชีวิตส่วนตัว	11 (12%)	15 (16.3%)	43 (46.7%)	23 (25%)	-	2.85	0.94
รวม						3.08	0.75

จากตารางที่ 14 ปัจจัยองค์การด้านความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว เมื่อจำแนกเป็นรายข้อ พบว่า

“สามารถรักษาสมดุลระหว่างการทำงานและการใช้ชีวิตส่วนตัวได้อย่างเหมาะสม” ผลการศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยบ้าง คิดเป็นร้อยละ 40.2 รองลงมา มีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 38 สำหรับความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยอย่างยังมีจำนวนน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 1.1 โดยเฉลี่ยแล้วความคิดเห็นอยู่ระดับเห็นด้วยปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.11 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.94

“สามารถรับมือกับความเครียดที่เกิดขึ้นได้” ผลการศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยบ้างคิดเป็นร้อยละ 48.9 รองลงมามีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 39.1 สำหรับความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่งและไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งมีจำนวนน้อยที่สุดเท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 1.1 โดยเฉลี่ยแล้วความคิดเห็นอยู่ระดับเห็นด้วยปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.29 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.70

“การทำงานที่บริษัททำให้ท่านมีความสมดุลระหว่างการทำงานและการใช้ชีวิตส่วนตัว” ผลการศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยบ้างคิดเป็นร้อยละ 46.7 รองลงมามีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 25 สำหรับความคิดเห็นในระดับไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งมีจำนวนน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 12 รองจากเห็นด้วยอย่างยิ่ง ซึ่งไม่มีเลย โดยเฉลี่ยแล้วความคิดเห็นอยู่ระดับเห็นด้วยปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 2.85 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.94

โดยรวมแล้วพนักงานมีระดับความคิดเห็นอันเนื่องมาจากปัจจัยองค์การด้านความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัวในระดับเห็นด้วยปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.08 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.75

ตารางที่ 15 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยองค์การ
ด้านความมั่นคงในการทำงาน

ปัจจัยองค์การพนักงาน	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	S.D.
	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วยบ้าง	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง		
งานที่ทำอยู่ในบริษัทนี้ ทำให้รู้สึกมั่นคงในการทำงาน	-	4 (4.3%)	27 (29.3%)	52 (56.5%)	9 (9.8%)	3.72	0.70
งานที่ทำอยู่ทุกวันนี้ มีส่วนช่วยให้ความเป็นอยู่มีความมั่นคง	5 (5.4%)	6 (6.5%)	37 (40.2%)	36 (39.1%)	8 (8.7%)	3.39	0.94
มองเห็นอนาคตว่าจะเป็นอย่างไร หากยังทำงานอยู่กับบริษัทนี้	2 (2.2%)	7 (7.6%)	42 (45.7%)	35 (38%)	6 (6.5%)	3.39	0.81
รวม						3.50	0.66

จากตารางที่ 15 ปัจจัยองค์การองค์การด้านความมั่นคงในการทำงาน เมื่อจำแนกเป็นรายข้อ พบว่า

“งานที่ทำอยู่ในบริษัทนี้ ทำให้รู้สึกมั่นคงในการทำงาน” ผลการศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 56.5 รองลงมามีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยบ้าง คิดเป็นร้อยละ 29.3 สำหรับความคิดเห็นในระดับไม่เห็นด้วยมีจำนวนน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 4.3 รองจากความคิดเห็นระดับไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ซึ่งไม่มีเลย โดยเฉลี่ยแล้วความคิดเห็นอยู่ระดับเห็นด้วยมาก มีค่าเฉลี่ย 3.72 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.70

“งานที่ทำอยู่ทุกวันนี้ มีส่วนช่วยให้ความเป็นอยู่มีความมั่นคง” ผลการศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยบ้างคิดเป็นร้อยละ 40.2 รองลงมามีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 39.1 สำหรับความคิดเห็นในระดับไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งมีจำนวนน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 5.4 โดยเฉลี่ยแล้วความคิดเห็นอยู่ระดับเห็นด้วยปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.39 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.94

“มองเห็นอนาคตว่าจะเป็นอย่างไร หากยังทำงานอยู่กับบริษัทนี้” ผลการศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยบ้าง คิดเป็นร้อยละ 45.7 รองลงมามีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 38 สำหรับความคิดเห็นในระดับไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งมีจำนวนน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 2.2 โดยเฉลี่ยแล้วความคิดเห็นอยู่ระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.39 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.81

โดยรวมแล้วพนักงานมีระดับความคิดเห็นอันเนื่องมาจากปัจจัยองค์การด้านความมั่นคงในการทำงานในระดับเห็นด้วยปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.50 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.66

ตารางที่ 16 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยองค์การ
ด้านโอกาสก้าวหน้าและเติบโตในการทำงาน

ปัจจัยองค์การ	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	S.D.
	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วยบ้าง	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง		
บริษัทให้โอกาสแก่พนักงานในเรื่องความก้าวหน้าและการเรียนรู้ต่าง ๆ นอกเหนือไปจากการเลื่อนตำแหน่ง	7 (7.6%)	18 (19.6%)	43 (46.7%)	24 (26.1%)	-	2.91	0.87
รู้ว่าต้องทำอะไรจึงจะมีประสบการณ์/ทักษะเพียงพอที่จะย้ายไปทำงานในหน้าที่หรือได้รับมอบหมายงานอื่น ๆ	2 (2.2%)	7 (7.6%)	40 (43.5%)	38 (41.3%)	5 (5.4%)	3.40	0.80
เชื่อว่าสามารถประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของสายอาชีพในบริษัทนี้ได้	4 (4.3%)	7 (7.6%)	43 (46.7%)	31 (33.7%)	7 (7.6%)	3.33	0.89
รวม						3.21	0.68

จากตารางที่ 16 ปัจจัยองค์การด้านโอกาสก้าวหน้าและเติบโตในการทำงาน เมื่อจำแนกเป็นรายข้อ พบว่า

“บริษัทให้โอกาสแก่พนักงานในเรื่องความก้าวหน้าและการเรียนรู้ต่าง ๆ นอกเหนือไปจากการเลื่อนตำแหน่ง” ผลการศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยบ้าง คิดเป็นร้อยละ 46.7 รองลงมามีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 26.1 สำหรับความคิดเห็นในระดับไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งมีจำนวนน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 7.6 โดยเฉลี่ยแล้วความคิดเห็นอยู่ระดับเห็นด้วยปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 2.91 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.87

“รู้ว่าต้องทำอะไรจึงจะมีประสบการณ์/ทักษะเพียงพอที่จะย้ายไปทำงานในหน้าที่หรือได้รับมอบหมายงานอื่น ๆ” ผลการศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยบ้าง คิดเป็นร้อยละ 43.5 รองลงมามีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 41.3 สำหรับความคิดเห็นในระดับไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งมีจำนวนน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 2.2 โดยเฉลี่ยแล้วความคิดเห็นอยู่ระดับเห็นด้วยปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.40 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.80

“เชื่อว่าสามารถประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของสายอาชีพในบริษัทนี้ได้” ผลการศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยบ้าง คิดเป็นร้อยละ 46.7 รองลงมา มีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 33.7 สำหรับความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่งและไม่เห็นด้วย มีความคิดเห็นที่เท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 7.6 และความคิดเห็นในระดับไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งมีจำนวนน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 4.3 โดยเฉลี่ยแล้วความคิดเห็นอยู่ระดับเห็นด้วยปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.33 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.89

โดยรวมแล้วพนักงานมีระดับความคิดเห็นอันเนื่องมาจากปัจจัยองค์การด้านโอกาสก้าวหน้าและเติบโตในการทำงานในระดับเห็นด้วยปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.21 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.68

ตารางที่ 17 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยองค์การ ด้านชื่อเสียงของบริษัท

ปัจจัยองค์การ	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	S.D.
	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วยบ้าง	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง		
บริษัทนี้ถือเป็นองค์กรที่น่าทำงานด้วยในแง่ของการฝึกอบรมและการให้ประสบการณ์ที่ดีในการทำงาน	5 (5.4%)	11 (12%)	30 (32.6%)	35 (39.1%)	10 (10.9%)	3.38	1.01
บริษัทสามารถดึงดูดพนักงานที่มีความสามารถมาทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของบริษัท	9 (9.8%)	17 (18.5%)	40 (43.5%)	25 (27.2%)	1 (1.1%)	2.91	0.95
บริษัทสามารถจูงใจพนักงานที่เป็นแกนหลักให้อยู่ทำงานกับองค์กรต่อไปได้	7 (7.6%)	21 (22.8%)	44 (47.8%)	20 (21.7%)	-	2.84	0.86
รวม						3.04	0.79

จากตารางที่ 17 ปัจจัยองค์การด้านชื่อเสียงของบริษัท เมื่อจำแนกเป็นรายข้อ พบว่า

“บริษัทนี้ถือเป็นองค์กรที่น่าทำงานด้วยในแง่ของการฝึกอบรมและการให้ประสบการณ์ที่ดีในการทำงาน” ผลการศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 39.1 รองลงมา มีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยบ้าง คิดเป็นร้อยละ 32.6 สำหรับความคิดเห็นใน

ระดับไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งมีจำนวนน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 5.4 โดยเฉลี่ยแล้วความคิดเห็นอยู่ระดับเห็นด้วยปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.38 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.01

“บริษัทสามารถดึงดูดพนักงานที่มีความสามารถมาทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของบริษัท” ผลการศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยบ้าง คิดเป็นร้อยละ 43.5 รองลงมามีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 27.2 สำหรับความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่งมีจำนวนน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 1.1 โดยเฉลี่ยแล้วความคิดเห็นอยู่ระดับเห็นด้วยปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 2.91 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.95

“บริษัทสามารถจูงใจพนักงานที่เป็นแกนหลักให้อยู่ทำงานกับองค์กรต่อไปได้” ผลการศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยบ้าง คิดเป็นร้อยละ 47.8 รองลงมามีความคิดเห็นอยู่ในระดับไม่เห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 22.8 สำหรับความคิดเห็นในระดับไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งมีจำนวนน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 7.6 รองจากความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง ซึ่งไม่มีเลย โดยเฉลี่ยแล้วความคิดเห็นอยู่ระดับเห็นด้วยปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 2.84 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.86

โดยรวมแล้วพนักงานมีระดับความคิดเห็นอันเนื่องมาจากปัจจัยองค์การด้านชื่อเสียงของบริษัทในระดับเห็นด้วยปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.04 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.79

ส่วนที่ 3 ความผูกพันของพนักงาน

ตารางที่ 18 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความผูกพันของพนักงาน

ความผูกพันของพนักงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	อันดับ
การพูดถึงองค์การในทางที่ดี	3.13	0.82	เห็นด้วยปานกลาง	1
ความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์การ	2.94	0.88	เห็นด้วยปานกลาง	3
ความภูมิใจในงานที่ทำ	3.08	0.77	เห็นด้วยปานกลาง	2
รวม	3.05	0.73	เห็นด้วยปานกลาง	

จากตารางที่ 18 พบว่าพนักงานมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.05$) และเมื่อพิจารณาความผูกพันแต่ละด้านแล้ว พบว่า การพูดถึงองค์การในทางที่ดีอยู่ในอันดับ 1 ($\bar{X} = 3.13$) ความภูมิใจในงานที่ทำ อยู่ในอันดับ 2 ($\bar{X} = 3.08$) และความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์การอยู่ในอันดับ 3 ($\bar{X} = 2.94$)

ตารางที่ 19 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของ ความผูกพันของพนักงาน ด้านการพูดถึงองค์การในทางที่ดี

ความผูกพันของพนักงาน	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	S.D.
	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วยบ้าง	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง		
หากมีโอกาส จะบอกสิ่งดี ๆ เกี่ยวกับการทำงานที่บริษัทนี้ให้กับผู้อื่น	5 (5.4%)	5 (5.4%)	43 (46.7%)	34 (37%)	5 (5.4%)	3.32	0.88
กำลังมองหางานพิจารณาบริษัทนี้	6 (6.5%)	12 (13%)	35 (38%)	31 (33.7%)	8 (8.7%)	3.25	1.01
รู้สึกต่อต้าน หากมีผู้พูดถึงบริษัทในทางที่ไม่ดี	5 (5.4%)	3 (3.3%)	36 (39.1%)	40 (43.5%)	8 (8.7%)	3.47	0.91
รวม						3.13	0.82

จากตารางที่ 19 ความผูกพันของพนักงาน ด้านการพูดถึงองค์การในทางที่ดี เมื่อจำแนกเป็นรายข้อ พบว่า

“หากมีโอกาสจะบอกสิ่งดี ๆ เกี่ยวกับการทำงานที่บริษัทนี้ให้กับผู้อื่น” ผลการศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยบ้าง คิดเป็นร้อยละ 46.7 รองลงมามีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 37 สำหรับความคิดเห็นในระดับอื่น ๆ เช่น เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย และไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง มีจำนวนน้อยที่สุด เท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 5.4 โดยเฉลี่ยแล้วความคิดเห็นอยู่ระดับเห็นด้วยปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.32 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.88

“จะไม่ลังเลที่จะแนะนำให้เพื่อนที่กำลังมองหางานพิจารณาบริษัทนี้” ผลการศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยบ้าง คิดเป็นร้อยละ 38 รองลงมามีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยคิดเป็นร้อยละ 33.7 สำหรับความคิดเห็นในระดับไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง มีจำนวนน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 6.5 โดยเฉลี่ยแล้วความคิดเห็นอยู่ระดับเห็นด้วยปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.25 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.01

“รู้สึกต่อต้าน หากมีผู้พูดถึงบริษัทในทางที่ไม่ดี” ผลการศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 43.5 รองลงมามีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยบ้าง คิดเป็นร้อยละ 39.1 สำหรับความคิดเห็นในระดับไม่เห็นด้วย มีจำนวนน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 3.3 โดยเฉลี่ยแล้วความคิดเห็นอยู่ระดับเห็นด้วยมาก มีค่าเฉลี่ย 3.47 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.91

โดยรวมแล้วพนักงานมีระดับความคิดเห็นอันเนื่องมาจากความผูกพันของพนักงาน ด้านการพูดถึงองค์การในทางที่ดีในระดับเห็นด้วยปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.13 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.82

ตารางที่ 20 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของ ความผูกพันของพนักงาน
ด้านความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์กร

ความผูกพันพนักงาน	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	S.D.
	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วยบ้าง	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง		
จะต้องทบทวนอย่างมากหากจะลาออกจากบริษัทนี้	6 (6.5%)	6 (6.5%)	37 (40.2%)	34 (37%)	9 (9.8%)	3.37	0.98
แทบจะไม่เคยคิดลาออกจากบริษัทนี้เพื่อไปทำงานที่อื่น	7 (7.6%)	23 (25%)	37 (40.2%)	21 (22.8%)	4 (4.3%)	2.91	0.98
แม้ว่าจะมีบริษัทอื่นเสนอค่าตอบแทนที่สูงกว่า ก็จะไม่ไปจากบริษัทนี้	17 (18.5%)	30 (32.6%)	28 (3.4%)	13 (14.1%)	4 (4.3%)	2.53	1.08
รวม						2.93	0.89

จากตารางที่ 20 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความผูกพันของพนักงานด้านความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์กรเมื่อจำแนกเป็นรายข้อ พบว่า

“จะต้องทบทวนอย่างมากหากจะลาออกจากบริษัทนี้” ผลการศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยบ้าง คิดเป็นร้อยละ 40.2 รองลงมามีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 37 สำหรับความคิดเห็นในระดับไม่เห็นด้วย และไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง มีจำนวนน้อยที่สุด เท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 6.5 โดยเฉลี่ยแล้วความคิดเห็นอยู่ระดับเห็นด้วยปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.37 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.98

“แทบจะไม่เคยคิดลาออกจากบริษัทนี้เพื่อไปทำงานที่อื่น” ผลการศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยบ้าง คิดเป็นร้อยละ 40.2 รองลงมามีความคิดเห็นอยู่ในระดับไม่เห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 25 สำหรับความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง มีจำนวนน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 4.3 โดยเฉลี่ยแล้วความคิดเห็นอยู่ระดับเห็นด้วยปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 2.91 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.98

“แม้ว่าจะมีบริษัทอื่นเสนอค่าตอบแทนที่สูงกว่า ก็จะไม่ไปจากบริษัทนี้” ผลการศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับไม่เห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 32.6 รองลงมามีความคิดเห็นอยู่ในระดับไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง คิดเป็นร้อยละ 18.5 สำหรับความคิดเห็นในระดับเห็นด้วย

บ้างมีจำนวนน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 3.4 โดยเฉลี่ยแล้วความคิดเห็นอยู่ระดับเห็นด้วยน้อย มีค่าเฉลี่ย 2.53 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.08

โดยรวมแล้วพนักงานมีระดับความคิดเห็นอันเนื่องมาจากความผูกพันของพนักงาน ด้านความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์กร ในระดับเห็นด้วยปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 2.93 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.89

ตารางที่ 21 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของ ความผูกพันของพนักงาน
ด้านความภูมิใจในงานที่ทำ

ความผูกพันของพนักงาน	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	S.D.
	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วยบ้าง	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง		
บริษัทสร้างแรงจูงใจให้อยากทำงาน และสร้างประโยชน์ให้กับบริษัท มากกว่าที่บริษัทคาดหวังไว้	7 (7.6%)	20 (21.7%)	43 (46.7%)	22 (23.9%)	-	2.87	0.87
บริษัทสร้างแรงจูงใจให้รู้สึกอยากทำงานให้ดีที่สุดทุกวัน	9 (9.8%)	19 (20.7%)	46 (50%)	14 (15.2%)	4 (4.3%)	2.84	0.95
รู้สึกว่าการงานมีความสำคัญและส่งผลต่อเป้าหมายของบริษัทมากที่สุด	2 (2.2%)	5 (5.4%)	36 (39.1%)	41 (44.6%)	8 (8.7%)	3.52	0.82
รวม						3.07	0.77

จากตารางที่ 21 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความผูกพันของพนักงานด้านความภูมิใจในงานที่ทำ เมื่อจำแนกเป็นรายข้อ พบว่า

“บริษัทสร้างแรงจูงใจให้อยากทำงาน และสร้างประโยชน์ให้กับบริษัทมากกว่าที่บริษัทคาดหวังไว้” ผลการศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยบ้าง คิดเป็นร้อยละ 46.7 รองลงมา มีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 23.9 สำหรับความคิดเห็นในระดับไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง มีจำนวนน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 7.6 แต่พบว่าความคิดเห็นระดับเห็นด้วยอย่างยิ่งไม่มีเลย โดยเฉลี่ยแล้วความคิดเห็นอยู่ระดับเห็นด้วยปานกลางมีค่าเฉลี่ย 2.87 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.87

“บริษัทสร้างแรงจูงใจให้รู้สึกอยากทำงานให้ดีที่สุดทุกวัน” ผลการศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยบ้าง คิดเป็นร้อยละ 50 รองลงมา มีความคิดเห็นอยู่ในระดับไม่

เห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 20.7 สำหรับความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง มีจำนวนน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 4.3 โดยเฉลี่ยแล้วความคิดเห็นอยู่ระดับเห็นด้วยปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 2.84 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.95

“รู้สึกว่างานมีความสำคัญและส่งผลต่อเป้าหมายของบริษัทมากที่สุด” ผลการศึกษาพบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 44.6 รองลงมาเห็นความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยบ้าง คิดเป็นร้อยละ 39.1 สำหรับความคิดเห็นในระดับไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง มีจำนวนน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 2.2 โดยเฉลี่ยแล้วความคิดเห็นอยู่ระดับเห็นด้วยมาก มีค่าเฉลี่ย 3.52 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.82

โดยรวมแล้วพนักงานมีระดับความคิดเห็นอันเนื่องมาจากความผูกพันของพนักงาน ด้านความภูมิใจในงานที่ทำในระดับเห็นด้วยปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.07 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.77

ส่วนที่ 4 ผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน ลักษณะส่วนบุคคลที่ต่างกัน มีผลต่อระดับความผูกพันของพนักงานต่างกัน

สมมติฐานที่ 1 พนักงานเพศชายและเพศหญิงมีความผูกพันต่อองค์กรต่างกัน

ตารางที่ 22 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับความผูกพันของพนักงาน
จำแนกตามเพศ

ความผูกพันของพนักงาน	เพศชาย		เพศหญิง		t-test	P-value
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
การพูดถึงองค์กรในทางที่ดี	3.21	0.81	3.06	0.84	0.87	0.39
ความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์กร	3.05	0.84	2.84	0.91	1.117	0.27
ความภูมิใจในงานที่ทำ	3.20	0.70	2.96	0.82	1.53	0.13
รวม	3.15	0.67	2.95	0.78	1.31	0.19

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากการทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติ T-test พบว่า พนักงานที่มีเพศต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2 พนักงานที่มีอายุต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรต่างกัน

ตารางที่ 23 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับความผูกพันของพนักงาน
จำแนกตามอายุ

ความผูกพันของพนักงาน	21 - 30		31 - 40		41 - 50		51 ปีขึ้นไป	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
การพูดถึงองค์กรในทางที่ดี	3.51	0.63	2.78	0.80	3.17	0.85	3.61	0.77
ความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์กร	2.92	0.73	2.70	0.82	3.12	1.07	3.83	0.41
ความภูมิใจในงานที่ทำ	3.22	0.71	2.80	0.79	3.23	0.74	3.67	0.52
รวม	3.22	0.55	2.76	0.70	3.18	0.84	3.70	0.51

ตารางที่ 24 การทดสอบความแปรปรวนทางเดียวกับความผูกพันของพนักงาน จำแนกตามอายุ

ความผูกพันของพนักงาน	ค่าความแปรปรวน	SS.	df	MS.	F-Ratio	P
การพูดถึงองค์การในทางที่ดี	ระหว่างกลุ่ม	9.864	3	3.288	5-572	0.002*
	ภายในกลุ่ม	51.92	88	0.590		
	รวม	61.791	91			
ความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์การ	ระหว่างกลุ่ม	7.675	3	2.558	3.575	0.071
	ภายในกลุ่ม	62.976	88	0.716		
	รวม	70.651	91			
ความภูมิใจในงานที่ทำ	ระหว่างกลุ่ม	6.052	3	2.017	3.667	0.015*
	ภายในกลุ่ม	48.415	88	0.550		
	รวม	54.467	91			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	6.814	3	2.270	4.769	0.004*
	ภายในกลุ่ม	41.911	88	0.476		
	รวม	48.725	91			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความผูกพันของพนักงาน พบว่าพนักงานที่มีอายุต่างกันมีความผูกพันต่อองค์การโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อทดสอบรายด้านแล้ว พบว่าพนักงานมีอายุต่างกันจะมีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ยกเว้นเพียงด้านความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์การที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 25 แสดงค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันของพนักงาน

ด้านการพูดถึงองค์การในทางที่ดี จำแนกตามอายุเป็นรายคู่

อายุ (ปี)	\bar{X}	21 - 30	31 - 40	41 - 50	51 ปีขึ้นไป
		3.51	2.78	3.17	3.61
21 - 30	3.51	-	0.73*	0.35	-0.10
31 - 40	2.78	-	-	-0.39	-0.83
41 - 50	3.17	-	-	-	-0.44
51 ปีขึ้นไป	3.61	-	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่โดยวิธีเซฟเฟ พบว่า พนักงานที่มีอายุ 21 – 30 ปี และ 31 – 40 ปี มีความผูกพันของพนักงานด้านการพูดถึงองค์กรในทางที่ดีแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สำหรับพนักงานที่มีอายุ 31 – 40 ปี, 41 – 50 ปี และ 51 ปีขึ้นไป มีความผูกพันของพนักงานด้านการพูดถึงองค์กรในทางที่ดีแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 26 แสดงค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันของพนักงาน

ด้านความภูมิใจในงานที่ทำ จำแนกตามอายุเป็นรายคู่

อายุ (ปี)	\bar{X}	21 - 30	31 - 40	41 - 50	51 ปีขึ้นไป
		3.51	2.78	3.17	3.61
21 - 30	3.51	-	0.42	-0.01	-0.45
31 - 40	2.78	-	-	-0.43	-0.87
41 - 50	3.17	-	-	-	-0.44
51 ปีขึ้นไป	3.61	-	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่โดยวิธีเซฟเฟ พบว่าทุกคู่ของความผูกพันต่อองค์กร ด้านความภูมิใจในงานที่ทำ ความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 27 แสดงค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันของพนักงาน โดยรวม

จำแนกตามอายุเป็นรายคู่

อายุ (ปี)	\bar{X}	21 - 30	31 - 40	41 - 50	51 ปีขึ้นไป
		3.51	2.78	3.17	3.61
21 - 30	3.51	-	0.46	0.05	-0.49
31 - 40	2.78	-	-	-0.41	-0.94*
41 - 50	3.17	-	-	-	-0.53
51 ปีขึ้นไป	3.61	-	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่โดยวิธีเซฟเฟ พบว่าพนักงานที่มีอายุ 31 – 40 ปี และ 51 ปีขึ้นไปมีความแตกต่างของความผูกพันของพนักงานโดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนรายคู่อื่น ๆ มีความแตกต่างอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 3 พนักงานที่มีสถานภาพสมรสต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรต่างกัน

ตารางที่ 28 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับความผูกพันของพนักงาน
จำแนกตามสถานภาพสมรส

ความผูกพันของพนักงาน	โสด		สมรส		หม้าย	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
การพูดถึงองค์กรในทางที่ดี	3.10	0.90	3.20	0.51	3.56	1.07
ความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์กร	2.80	0.85	3.16	0.84	4.22	0.84
ความภูมิใจในงานที่ทำ	3.03	0.80	3.14	0.73	3.67	0.58
รวม	2.98	0.74	3.17	0.65	3.81	0.82

ตารางที่ 29 การทดสอบความแปรปรวนทางเดียวกับความผูกพันของพนักงาน

จำแนกตามสถานภาพสมรส

ความผูกพันของพนักงาน	ค่าความแปรปรวน	SS.	df	MS.	F-Ratio	P
การพูดถึงองค์กรในทางที่ดี	ระหว่างกลุ่ม	0.765	2	0.382	0.558	0.574
	ภายในกลุ่ม	61.026	89	0.686		
	รวม	61.791	91			
ความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์กร	ระหว่างกลุ่ม	7.278	2	3.639	5.110	0.008*
	ภายในกลุ่ม	63.373	89	0.712		
	รวม	70.651	91			
ความภูมิใจในงานที่ทำ	ระหว่างกลุ่ม	1.326	2	0.663	1.110	0.334
	ภายในกลุ่ม	53.141	89	0.597		
	รวม	54.467	91			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	2.472	2	1.36	2.378	0.099
	ภายในกลุ่ม	46.253	89	0.520		
	รวม	48.725	91			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความผูกพันของพนักงาน พบว่าพนักงานที่มีสถานภาพสมรสต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อทดสอบรายด้านแล้ว พบว่าพนักงานมีสถานภาพสมรสต่างกันจะมีความ

ผูกพันต่อองค์การไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ยกเว้นเพียงด้านความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์การที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 30 แสดงค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันของพนักงาน

ด้านความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์การ จำแนกตามสถานภาพสมรสเป็นรายคู่

สถานภาพสมรส	\bar{X}	โสด	สมรส	หม้าย
		2.80	3.16	4.22
โสด	2.80	-	-0.36	-1.42*
สมรส	3.16	-	-	-1.06
หม้าย	4.22	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5

เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่โดยวิธีเซฟเฟ พบว่า พนักงานที่มีสถานภาพโสด และสถานภาพหม้าย มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนพนักงานที่มีสถานภาพสมรส และสถานภาพหม้าย มีความแตกต่างอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 4 พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความผูกพันต่อองค์การต่างกัน

ตารางที่ 31 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับความผูกพันของพนักงาน

จำแนกตามระดับการศึกษา

ความผูกพันของพนักงาน	ต่ำกว่าปริญญาตรี		ปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
การพูดถึงองค์การในทางที่ดี	3.92	0.73	3.02	0.82	3.26	0.64
ความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์การ	3.58	1.24	2.86	0.83	2.98	0.80
ความภูมิใจในงานที่ทำ	3.42	0.97	3.03	0.77	3.12	0.65
รวม	3.64	0.82	2.94	0.78	3.12	0.59

ตารางที่ 32 การทดสอบความแปรปรวนทางเดียวกับความผูกพันของพนักงาน
จำแนกตามระดับการศึกษา

ความผูกพันของพนักงาน	ค่าความแปรปรวน	SS.	df	MS.	F- Ratio	P
การพูดถึงองค์การในทางที่ดี	ระหว่างกลุ่ม	6.055	2	3.027	4.834	0.010*
	ภายในกลุ่ม	55.737	89	0.626		
	รวม	61.791	91			
ความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์การ	ระหว่างกลุ่ม	3.810	2	1.905	2.536	0.085
	ภายในกลุ่ม	66.841	89	0.751		
	รวม	70.651	91			
ความภูมิใจในงานที่ทำ	ระหว่างกลุ่ม	1.112	2	0.556	0.927	0.399
	ภายในกลุ่ม	53.356	89	0.600		
	รวม	54.467	91			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	3.309	2	1.654	3.242	0.044*
	ภายในกลุ่ม	45.416	89	0.510		
	รวม	48.725	91			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความผูกพันของพนักงาน พบว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความผูกพันต่อองค์การโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อทดสอบรายด้านแล้ว พบว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกันจะมีความผูกพันต่อองค์การไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ยกเว้นเพียงด้านการพูดถึงองค์การในทางที่ดีที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 33 แสดงค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์การ

ด้านการพูดถึงองค์การในทางที่ดี จำแนกตามระดับการศึกษาเป็นรายคู่

ระดับการศึกษา	\bar{X}	ต่ำกว่า	ปริญญาดรี	สูงกว่า
		ปริญญาดรี	ปริญญาดรี	ปริญญาดรี
		3.92	3.02	3.26
ต่ำกว่าปริญญาดรี	3.92	-	0.90*	0.65
ปริญญาดรี	3.02	-	-	-0.24
สูงกว่าปริญญาดรี	3.26	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5

เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่โดยวิธีเชฟเฟ พบว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีและพนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีและพนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี และพนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีและพนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีความแตกต่างอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 34 แสดงค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันของพนักงาน โดยรวม
จำแนกตามระดับการศึกษาเป็นรายคู่

ระดับการศึกษา	\bar{X}	ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	สูงกว่าปริญญาตรี
		3.64	2.97	3.12
ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.64	-	0.67	0.52
ปริญญาตรี	2.97	-	-	-0.15
สูงกว่าปริญญาตรี	3.12	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5

เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่โดยวิธีเชฟเฟ พบว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี และ สูงกว่าปริญญาตรี มีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 5 พนักงานที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรต่างกัน

ตารางที่ 35 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับความผูกพันของพนักงาน
จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน

ความผูกพันของพนักงาน	ต่ำกว่า 5 ปี		6 – 10 ปี		11 ปีขึ้นไป	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
การพูดถึงองค์กรในทางที่ดี	3.31	0.61	3.10	0.90	2.90	1.00
ความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์กร	2.88	0.60	3.18	0.94	2.92	1.16
ความภูมิใจในงานที่ทำ	3.16	0.67	3.15	0.68	2.93	0.93
รวม	3.12	0.45	3.15	0.82	2.92	0.98

ตารางที่ 36 การทดสอบความแปรปรวนทางเดียวกับความผูกพันของพนักงาน
จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน

ความผูกพันของพนักงาน	ค่าความแปรปรวน	SS.	df	MS.	F- Ratio	P
การพูดถึงองค์การในทางที่ดี	ระหว่างกลุ่ม	3.286	2	1.643	2.500	0.088
	ภายในกลุ่ม	58.505	89	0.657		
	รวม	61.791	91			
ความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์การ	ระหว่างกลุ่ม	0.904	2	0.452	0.577	0.564
	ภายในกลุ่ม	69.747	89	0.784		
	รวม	70.651	91			
ความภูมิใจในงานที่ทำ	ระหว่างกลุ่ม	1.109	2	0.555	0.925	0.400
	ภายในกลุ่ม	53.358	89	0.600		
	รวม	54.467	91			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	0.927	2	0.464	0.863	0.425
	ภายในกลุ่ม	47.798	89	0.537		
	รวม	48.725	91			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5

จากค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความผูกพันของพนักงาน จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน พบว่าพนักงานที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานต่างกันมีความผูกพันต่อองค์การโดยภาพรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อทดสอบรายด้านแล้ว พบว่าพนักงานที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานต่างกันจะมีความผูกพันต่อองค์การไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในทุกด้าน

สมมติฐานที่ 6 พนักงานที่มีระดับตำแหน่งงานต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรต่างกัน

ตารางที่ 37 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับความผูกพันของพนักงาน
จำแนกตามระดับตำแหน่งงาน

ความผูกพันของพนักงาน	พนักงาน ระดับปฏิบัติการ		ผู้บริหาร ระดับต้น		ผู้บริหาร ระดับกลาง	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
การพูดถึงองค์กรในทางที่ดี	3.13	0.87	3.27	0.80	3.08	0.55
ความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์กร	2.89	0.92	3.27	1.01	3.11	0.54
ความภูมิใจในงานที่ทำ	3.07	0.82	3.07	0.60	3.14	0.52
รวม	3.03	0.77	3.20	0.70	3.11	0.46

ตารางที่ 38 การทดสอบความแปรปรวนทางเดียวเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร
จำแนกตามระดับตำแหน่งงาน

ความผูกพันของพนักงาน	ค่าความ แปรปรวน	SS.	df	MS.	F- Ratio	P
การพูดถึงองค์กรในทางที่ดี	ระหว่างกลุ่ม	0.119	2	0.059	0.086	0.918
	ภายในกลุ่ม	61.672	89	0.693		
	รวม	61.791	91			
ความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์กร	ระหว่างกลุ่ม	1.081	2	0.540	0.691	0.504
	ภายในกลุ่ม	69.570	89	0.782		
	รวม	70.651	91			
ความภูมิใจในงานที่ทำ	ระหว่างกลุ่ม	0.054	2	0.027	0.045	0.956
	ภายในกลุ่ม	54.413	89	0.611		
	รวม	54.467	91			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	0.188	2	0.094	0.173	0.842
	ภายในกลุ่ม	48.537	89	0.545		
	รวม	48.725	91			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความผูกพันของพนักงาน จำแนกตาม
ระดับตำแหน่งงาน พบว่าพนักงานที่มีระดับตำแหน่งงานต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรโดย

ภาพรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อทดสอบรายด้านแล้ว พบว่าพนักงานที่มีระดับตำแหน่งงานต่างกันจะมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในทุกด้าน

สมมติฐานที่ 7 พนักงานที่มีอัตราเงินเดือนต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรต่างกัน

ตารางที่ 39 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับความผูกพันของพนักงาน
จำแนกตามอัตราเงินเดือน

ความผูกพันของพนักงาน	ต่ำกว่า 10,000 บาท		10,001 – 20,000 บาท		20,001 – 30,000 บาท		30,001 บาทขึ้นไป	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
การพูดถึงองค์กรในทางที่ดี	3.11	0.19	3.61	0.66	2.99	0.79	3.04	0.87
ความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์กร	2.89	0.51	2.96	0.70	2.79	0.95	3.01	0.93
ความภูมิใจในงานที่ทำ	2.56	0.51	3.12	0.72	3.17	0.82	3.05	0.79
รวม	2.85	0.13	3.23	0.57	2.98	0.76	3.03	0.79

ตารางที่ 40 การทดสอบความแปรปรวนทางเดียวกับความผูกพันของพนักงาน
จำแนกตามอัตราเงินเดือน

ความผูกพันของพนักงาน	ค่าความแปรปรวน	SS.	df	MS.	F- Ratio	P
การพูดถึงองค์กรในทางที่ดี	ระหว่างกลุ่ม	4.753	3	1.584	2.444	0.069
	ภายในกลุ่ม	57.038	88	0.648		
	รวม	61.791	91			
ความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์กร	ระหว่างกลุ่ม	0.758	3	0.253	0.318	0.812
	ภายในกลุ่ม	69.893	88	0.794		
	รวม	70.651	91			
ความภูมิใจในงานที่ทำ	ระหว่างกลุ่ม	1.075	3	0.58	0.591	0.623
	ภายในกลุ่ม	53.392	88	0.607		
	รวม	54.467	91			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	0.789	3	0.263	0.483	0.695
	ภายในกลุ่ม	47.937	88	0.545		
	รวม	48.725	91			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5

จากค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความผูกพันของพนักงาน จำแนกตามอัตราเงินเดือน พบว่าพนักงานที่มีระดับอัตราเงินเดือนต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กร โดยภาพรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อทดสอบรายด้านแล้ว พบว่าพนักงานที่มีระดับอัตราเงินเดือนต่างกันจะมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในทุกด้าน

สมมติฐานที่ 8 นโยบายและการบริหารงานขององค์กรมีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงาน

ตารางที่ 41 แสดงค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างนโยบายและการบริหารงานขององค์กรกับความผูกพันของพนักงาน

ความผูกพันของพนักงาน	นโยบายและการบริหารงานขององค์กร	
	r	P
การพูดถึงองค์กรในทางที่ดี	0.625**	0.000
ความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์กร	0.598**	0.000
ความภูมิใจในงานที่ทำ	0.654**	0.000
ความผูกพันของพนักงานโดยรวม	0.705**	0.000

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากผลการทดสอบความสัมพันธ์ของนโยบายและการบริหารงานขององค์กรกับความผูกพันของพนักงานโดยรวม พบว่านโยบายและการบริหารงานขององค์กรกับความผูกพันของพนักงานมีความสัมพันธ์ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

สมมติฐานที่ 9 สัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงาน

ตารางที่ 42 แสดงค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงานกับความผูกพันของพนักงาน

ความผูกพันของพนักงาน	สัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน	
	r	P
การพูดถึงองค์การในทางที่ดี	0.371**	0.000
ความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์การ	0.344**	0.001
ความภูมิใจในงานที่ทำ	0.505**	0.000
ความผูกพันของพนักงานโดยรวม	0.455**	0.000

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากผลการทดสอบความสัมพันธ์ของสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงานกับความผูกพันของพนักงานโดยรวม พบว่าสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงานกับความผูกพันของพนักงานมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

สมมติฐานที่ 10 สัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงาน

ตารางที่ 43 แสดงค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างสัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชากับความผูกพันของพนักงาน

ความผูกพันของพนักงาน	สัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา	
	r	P
การพูดถึงองค์การในทางที่ดี	0.480**	0.000
ความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์การ	0.334**	0.001
ความภูมิใจในงานที่ทำ	0.464**	0.000
ความผูกพันของพนักงานโดยรวม	0.478**	0.000

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากผลการทดสอบความสัมพันธ์ของสัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชากับความรู้สึกผูกพันต่อองค์การของพนักงานโดยรวม พบว่าสัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชาด้วยความรู้สึกผูกพันต่อองค์การของพนักงานมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

สมมติฐานที่ 11 ค่าตอบแทนและสวัสดิการมีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงาน

ตารางที่ 44 แสดงค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างค่าตอบแทนและสวัสดิการกับความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

ความผูกพันของพนักงาน	ค่าตอบแทนและสวัสดิการ	
	r	P
การพูดถึงองค์กรในทางที่ดี	0.484**	0.000
ความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์กร	0.549**	0.000
ความภูมิใจในงานที่ทำ	0.527**	0.000
ความผูกพันของพนักงานโดยรวม	0.588**	0.000

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากผลการทดสอบความสัมพันธ์ของค่าตอบแทนและสวัสดิการกับความผูกพันของพนักงานโดยรวม พบว่าค่าตอบแทนและสวัสดิการกับความผูกพันของพนักงานมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

สมมติฐานที่ 12 โอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองมีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงาน

ตารางที่ 45 แสดงค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองกับความผูกพันของพนักงาน

ความผูกพันของพนักงาน	โอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง	
	r	P
การพูดถึงองค์กรในทางที่ดี	0.544**	0.000
ความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์กร	0.474**	0.000
ความภูมิใจในงานที่ทำ	0.701**	0.000
ความผูกพันของพนักงานโดยรวม	0.641**	0.000

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากผลการทดสอบความสัมพันธ์ของโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองกับความผูกพันของพนักงานโดยรวม พบว่าโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองกับความผูกพันของพนักงานมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

สมมติฐานที่ 13 ความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัวมีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงาน

ตารางที่ 46 แสดงค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัวกับความผูกพันของพนักงาน

ความผูกพันของพนักงาน	ความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว	
	r	P
การพูดถึงองค์การในทางที่ดี	0.359**	0.000
ความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์การ	0.530**	0.000
ความภูมิใจในงานที่ทำ	0.404**	0.000
ความผูกพันของพนักงานโดยรวม	0.490**	0.000

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากผลการทดสอบความสัมพันธ์ของความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัวกับความผูกพันของพนักงานโดยรวม พบว่าความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัวกับความผูกพันของพนักงานมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

สมมติฐานที่ 14 ความมั่นคงในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงาน

ตารางที่ 47 แสดงค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างความมั่นคงในการทำงานกับความผูกพันของพนักงาน

ความผูกพันของพนักงาน	ความมั่นคงในการทำงาน	
	r	P
การพูดถึงองค์การในทางที่ดี	0.455**	0.000
ความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์การ	0.567**	0.000
ความภูมิใจในงานที่ทำ	0.499**	0.000
ความผูกพันของพนักงานโดยรวม	0.574**	0.000

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากผลการทดสอบความสัมพันธ์ของความมั่นคงในการทำงานกับความผูกพันของพนักงานโดยรวม พบว่าความมั่นคงในการทำงานกับความผูกพันของพนักงานมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

สมมติฐานที่ 15 โอกาสก้าวหน้าและเติบโตในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงาน

ตารางที่ 48 แสดงค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างโอกาสก้าวหน้าและเติบโตในการทำงานกับความผูกพันของพนักงาน

ความผูกพันของพนักงาน	โอกาสก้าวหน้าและเติบโตในการทำงาน	
	r	P
การพูดถึงองค์การในทางที่ดี	0.607**	0.000
ความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์การ	0.549**	0.000
ความภูมิใจในงานที่ทำ	0.691**	0.000
ความผูกพันของพนักงานโดยรวม	0.692**	0.000

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากผลการทดสอบความสัมพันธ์ของโอกาสก้าวหน้าและเติบโตในการทำงานกับความผูกพันของพนักงานโดยรวม พบว่าโอกาสก้าวหน้าและเติบโตในการทำงานกับความผูกพันของพนักงานมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

สมมติฐานที่ 16 ชื่อเสียงของบริษัทมีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงาน

ตารางที่ 49 แสดงค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างชื่อเสียงของบริษัทกับความผูกพันของพนักงาน

ความผูกพันของพนักงาน	ชื่อเสียงของบริษัท	
	r	P
การพูดถึงองค์การในทางที่ดี	0.852**	0.000
ความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์การ	0.588**	0.000
ความภูมิใจในงานที่ทำ	0.758**	0.000
ความผูกพันของพนักงานโดยรวม	0.823**	0.000

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากผลการทดสอบความสัมพันธ์ของชื่อเสียงของบริษัทกับความผูกพันของพนักงานโดยรวมพบว่าชื่อเสียงของบริษัทกับความผูกพันของพนักงานมีความสัมพันธ์ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ตารางที่ 50 สรุปผลการวิเคราะห์สมมติฐานการวิจัย

สมมติฐาน		ยอมรับ	ไม่ยอมรับ
สมมติฐานที่ 1	พนักงานเพศชายและเพศหญิง มีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรต่างกัน		✓
สมมติฐานที่ 2	พนักงานที่มีอายุต่างกัน มีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรต่างกัน	✓	
สมมติฐานที่ 3	พนักงานที่มีสถานภาพสมรสต่างกัน มีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรต่างกัน		✓
สมมติฐานที่ 4	พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรต่างกัน		✓
สมมติฐานที่ 5	พนักงานที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานต่างกัน มีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรต่างกัน		✓
สมมติฐานที่ 6	พนักงานที่มีระดับตำแหน่งงานต่างกัน มีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรต่างกัน		✓
สมมติฐานที่ 7	พนักงานที่มีอัตราเงินเดือนต่างกัน มีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรต่างกัน		✓
สมมติฐานที่ 8	นโยบายและการบริหารงานขององค์กรมีความสัมพันธ์กับความรู้สึกผูกพันของพนักงานต่อองค์กร	✓	
สมมติฐานที่ 9	สัมพันธ์ภาพกับเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์กับความรู้สึกผูกพันของพนักงานต่อองค์กร	✓	
สมมติฐานที่ 10	สัมพันธ์ภาพกับผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์กับความรู้สึกผูกพันของพนักงานต่อองค์กร	✓	
สมมติฐานที่ 11	ค่าตอบแทนและสวัสดิการมีความสัมพันธ์กับความรู้สึกผูกพันของพนักงานต่อองค์กร	✓	
สมมติฐานที่ 12	โอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองมีความสัมพันธ์กับความรู้สึกผูกพันของพนักงานต่อองค์กร	✓	
สมมติฐานที่ 13	ความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัวมีความสัมพันธ์กับความรู้สึกผูกพันของพนักงานต่อองค์กร	✓	
สมมติฐานที่ 14	ความมั่นคงในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความรู้สึกผูกพันของพนักงานต่อองค์กร	✓	
สมมติฐานที่ 15	โอกาสก้าวหน้าและเติบโตในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความรู้สึกผูกพันของพนักงานต่อองค์กร	✓	
สมมติฐานที่ 16	ชื่อเสียงของบริษัทมีความสัมพันธ์กับความรู้สึกผูกพันของพนักงานต่อองค์กร	✓	

การนำเสนอความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อองค์กร

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามในส่วนที่ 3 ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะ จำนวน 3 ข้อ คือ

- สิ่งที่ท่านอยากให้บริษัทฯ เปลี่ยนแปลงหรือปรับปรุง
- สิ่งที่ท่านคิดว่าบริษัทฯ ทำได้ดีอยู่แล้วและอยากให้ทำต่อไป
- กิจกรรมหรือวิธีการใด ๆ ที่จะสร้างให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรมากยิ่งขึ้น สามารถสรุปได้ตามตารางดังนี้

สิ่งที่ท่านอยากให้บริษัทฯ เปลี่ยนแปลงหรือปรับปรุง

1. ทรัพยากรที่ใช้ในการทำงาน

- อุปกรณ์คอมพิวเตอร์เก่า ไม่ทันสมัย ไม่รองรับโปรแกรมใหม่ ๆ
- อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ล้าหลัง ไม่ทันต่อเทคโนโลยี
- อุปกรณ์ด้อยประสิทธิภาพ ทำให้ทำงานล่าช้า
- ทรัพยากรคนไม่เหมาะสมกับงาน บางครั้งงานชิ้นใหญ่ และเร่งรีบ ทำงานไม่ทัน

2. ค่าตอบแทน

- ค่าตอบแทนน้อย เมื่อเทียบกับหน้าที่ความรับผิดชอบ
- ค่าตอบแทนน้อย เมื่อเทียบกับเอเยนซีอื่น
- ค่าตอบแทนน้อย เมื่อเทียบกับค่าครองชีพที่สูงขึ้น
- ควรปรับเงินเดือนให้เหมาะสมกับตำแหน่ง การศึกษา และประสบการณ์ทำงาน

3. ความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว

- ใช้เวลาในการคิดงาน และทำงานมากกว่าใช้เวลาอยู่กับครอบครัว
- งานบางชิ้นขึ้นขึ้นอยู่กับลูกค้า จึงทำให้ต้องทำงานในวันหยุด

สิ่งที่ท่านคิดว่าบริษัทฯ ทำได้ดีอยู่แล้วและอยากให้ทำต่อไป

1. ผู้บังคับบัญชาที่ดี

- ควรเป็นผู้ที่สามารถให้ความรู้ สอนงาน และสนับสนุนลูกน้อง
- ควรเป็นผู้ที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบมากกว่าลูกน้อง และแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้
- ควรมีความยุติธรรม เป็นกลาง ไม่ลำเอียง
- ควรรับฟังความคิดเห็นของลูกน้อง ไม่ยึดตนเองเป็นที่ตั้ง

2. เพื่อนร่วมงาน

- สามารถปรึกษาได้ทั้งปัญหาเรื่องงาน และเรื่องส่วนตัว
- มีความเป็นกันเอง ไม่แบ่งพรรค แบ่งพวก
- มีน้ำใจ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
- รับฟัง และให้คำแนะนำ

3. ชื่อเสียงของบริษัท

- เป็นที่ยอมรับในธุรกิจโฆษณา
- มีความพยายามจะสร้างชื่อเสียงอย่างต่อเนื่อง
- มีการร่วมกิจกรรมกับบริษัทอื่น เพื่อให้เป็นที่รู้จัก

4.สวัสดิการ

- มีรถรับ – ส่งพนักงาน ทำให้ประหยัดค่าใช้จ่ายมากขึ้น
- มีกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ
- มีการจัดกิจกรรมเป็นประจำทุกปี

5. โอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง

- มีการทำinformation center, workshop และ training เป็นประจำเสมอ
- งานทุกชิ้น สร้างความท้าทาย ซึ่งถือเป็นการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง

กิจกรรมหรือวิธีการใด ๆ ที่จะสร้างให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรมากยิ่งขึ้น

- ควรมีการจัดกิจกรรมท่องเที่ยวประจำปี โดยให้พนักงานทุกแผนกเข้าร่วม
- ควรมีการจัดกิจกรรมพบปะ สังสรรค์ระหว่างแผนกให้ได้ทำความรู้จักกันเพิ่มขึ้น
- ควรมีการจัดกีฬาสำหรับพนักงานในบริษัทและลูกค้า
- ควรมีสถานที่พักผ่อน ออกกำลังกาย หรือมี coffee shop เพื่อให้พนักงานได้พักผ่อน ผ่อนคลาย รวมทั้งมีการพบปะสังสรรค์และแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ซึ่งจะเป็นผลดีต่อการทำงานด้วย
- ควรมีการพาพนักงานไปทำกิจกรรมสาธารณประโยชน์ร่วมกัน
- ควรมีการให้คำชมเชย ของรางวัล แก่พนักงานที่ปฏิบัติงานดี ตามความเหมาะสม
- ควรมีการตกแต่งออฟฟิตให้มีบรรยากาศน่าทำงาน มีความรู้สึกผ่อนคลาย

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยองค์การกับความผูกพันของพนักงานกรณีศึกษา บริษัท ดร่าฟท์เอฟซีบี (ประเทศไทย) จำกัด” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความผูกพันของพนักงาน เพื่อศึกษาลักษณะส่วนบุคคลที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงาน และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยองค์การกับความผูกพันของพนักงาน โดยประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือพนักงานทั้งหมดของ บริษัท ดร่าฟท์เอฟซีบี (ประเทศไทย) จำกัด ประกอบด้วยผู้บริหารระดับกลาง ผู้บริหารระดับต้น และพนักงานระดับปฏิบัติการ จำนวน 92 คน

ผู้ศึกษาได้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลเมื่อเก็บรวบรวมข้อมูลเรียบร้อยแล้ว ได้นำแบบสอบถามมาตรวจสอบความถูกต้องและวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows (Statistic Package for Social Sciences for Windows) version 11.5 ซึ่งได้ใช้สถิติการคำนวณค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ การหาค่าร้อยละ (Percentage) ค่ามัชฌิมเลขคณิตหรือค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และการทดสอบความสัมพันธ์ของข้อมูลด้วย T-test, F-test (ANOVA) และ Pearson Correlation

สรุปผลการศึกษา

ข้อมูลทั่วไป (ลักษณะส่วนบุคคล) ของผู้ตอบแบบสอบถาม

กลุ่มประชากรที่ศึกษาส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 52.2 ซึ่งส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31 – 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 41.3 มีสถานภาพโสด จำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 71.1 มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 76.1 มีระยะเวลาการปฏิบัติงานต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 50 มีตำแหน่งงานในระดับพนักงานปฏิบัติการ จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 81.5 และส่วนใหญ่มีอัตราเงินเดือนตั้งแต่ 30,0001 บาทขึ้นไป จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 52.1

ปัจจัยองค์การ

ปัจจัยองค์การ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.32$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

ด้านสัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา ผลการศึกษาระดับความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อสัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา จากข้อคำถามทั้งหมด 3 ข้อ พบว่า ความคิดเห็นของพนักงานอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก มีค่าเฉลี่ย 3.70 หากพิจารณารายข้อพบว่า พนักงานมีความสุขที่ได้ทำงานกับผู้บังคับบัญชาคนปัจจุบัน รองลงมาคือผู้บังคับบัญชาให้การสนับสนุนเพื่อช่วยให้ทำงานสำเร็จและก้าวหน้า และสุดท้ายคือผู้บังคับบัญชาสร้างแรงบันดาลใจให้อยากทำงานที่มีผลงานดีมากขึ้นไปเรื่อย ๆ

ด้านสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน ผลการศึกษาระดับความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน จากข้อคำถามทั้งหมด 3 ข้อ พบว่า ความคิดเห็นของพนักงานอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก มีค่าเฉลี่ย 3.57 หากพิจารณารายข้อพบว่า พนักงานมีเพื่อนร่วมงานทำงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ รองลงมาคือพนักงานมีเพื่อนร่วมงานเคารพในความคิดและความรู้สึก และสุดท้ายคือพนักงานมีเพื่อนร่วมงานที่สามารถปรึกษาได้ทุกเรื่อง

ด้านนโยบายและการบริหารงานขององค์การ ผลการศึกษาระดับความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อนโยบายและการบริหารงานขององค์การ จากข้อคำถามทั้งหมด 3 ข้อ พบว่า ความคิดเห็นของพนักงานอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก มีค่าเฉลี่ย 3.53 หากพิจารณารายข้อพบว่าพนักงานทราบดีว่างานมีความสอดคล้องกับนโยบายและความคาดหวังของบริษัทและพนักงานเข้าใจเป็นอย่างดีว่าเป้าหมายของบริษัทคืออะไร และสุดท้ายพนักงานทราบถึงแนวทางในการบริหารพนักงานของบริษัทช่วยสร้างเสริมการทำงานที่ดี

ด้านความมั่นคงในการทำงาน ผลการศึกษาระดับความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน จากข้อคำถามทั้งหมด 3 ข้อ พบว่า ความคิดเห็นของพนักงานอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก มีค่าเฉลี่ย 3.50 หากพิจารณารายข้อพบว่าพนักงานรู้สึกว่างงานที่ทำอยู่ในบริษัทนี้ ทำให้รู้สึกมั่นคงในการทำงาน และยังรู้สึกว่างงานที่ทำอยู่ทุกวันนี้ มีส่วนช่วยให้ความเป็นอยู่มีความมั่นคงซึ่งเท่ากับมองเห็นอนาคตว่าจะเป็นอย่างไร หากยังทำงานอยู่กับบริษัทนี้

ด้านโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง ผลการศึกษาระดับความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง จากข้อคำถามทั้งหมด 3 ข้อ พบว่า ความคิดเห็นของพนักงานอยู่ในระดับเห็นด้วยปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.36 หากพิจารณารายข้อพบว่า พนักงานได้รับโอกาสที่จะได้รับมอบหมายงานใหม่และสร้างทักษะจากงานที่รับผิดชอบอยู่ในปัจจุบัน รองลงมา

คือ ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานของพนักงานมีส่วนช่วยในการพัฒนาทักษะและความสามารถ และบริษัทให้โอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาทักษะความสามารถที่มีประโยชน์แก่พนักงาน

ด้านโอกาสก้าวหน้าและเติบโตในการทำงาน ผลการศึกษาระดับความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อโอกาสก้าวหน้าและเติบโตในการทำงาน จากข้อคำถามทั้งหมด 3 ข้อ พบว่า ความคิดเห็นของพนักงานอยู่ในระดับเห็นด้วยปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.21 หากพิจารณารายข้อพบว่า พนักงานรู้ว่าต้องทำอะไรจึงจะมีประสบการณ์/ทักษะเพียงพอที่จะย้ายไปทำงานในหน้าที่หรือได้รับมอบหมายงานอื่น ๆ รองลงมาคือพนักงานเชื่อว่าสามารถประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของสายอาชีพในบริษัทนี้ได้ และพนักงานบางส่วนเห็นว่า บริษัทให้โอกาสแก่พนักงานในเรื่องความก้าวหน้าและการเรียนรู้ต่าง ๆ นอกเหนือไปจากการเลื่อนตำแหน่ง

ด้านความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว ผลการศึกษาระดับความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว จากข้อคำถามทั้งหมด 3 ข้อ พบว่า ความคิดเห็นของพนักงานอยู่ในระดับเห็นด้วยปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 2.85 หากพิจารณารายข้อพบว่า พนักงานสามารถรับมือกับความเครียดที่เกิดขึ้นได้ รองลงมาพนักงานสามารถรักษาสมดุลระหว่างการทำงานและการใช้ชีวิตส่วนตัวได้อย่างเหมาะสม และบางส่วนเห็นว่าการทำงานที่บริษัท ทำให้มีความสมดุลระหว่างการทำงานและการใช้ชีวิตส่วนตัว

ด้านชื่อเสียงของบริษัท ผลการศึกษาระดับความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อชื่อเสียงของบริษัท จากข้อคำถามทั้งหมด 3 ข้อ พบว่า ความคิดเห็นของพนักงานอยู่ในระดับเห็นด้วยปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.04 หากพิจารณารายข้อพบว่า พนักงานเห็นว่าบริษัทนี้ถือเป็นองค์กรที่น่าทำงานด้วยในแง่ของการฝึกอบรมและการให้ประสบการณ์ที่ดีในการทำงาน รองลงมาคือบริษัทนี้ถือเป็นองค์กรที่น่าทำงานด้วยในแง่ของการฝึกอบรมและการให้ประสบการณ์ที่ดีในการทำงาน และมีพนักงานบางส่วนเห็นด้วยว่าบริษัทสามารถดึงดูดพนักงานที่มีความสามารถมาทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของบริษัท

ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ผลการศึกษาระดับความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อค่าตอบแทนและสวัสดิการ จากข้อคำถามทั้งหมด 3 ข้อ พบว่า ความคิดเห็นของพนักงานอยู่ในระดับเห็นด้วยปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.08 หากพิจารณารายข้อพบว่า พนักงานสามารถรับมือกับความเครียดที่เกิดขึ้นได้ และพนักงานสามารถรักษาสมดุลระหว่างการทำงานและการใช้ชีวิตส่วนตัวได้อย่างเหมาะสม และมีพนักงานบางส่วนรู้สึกว่าการทำงานที่บริษัท ทำให้มีความสมดุลระหว่างการทำงานและการใช้ชีวิตส่วนตัว

อภิปรายผลการศึกษา

จากการศึกษาในครั้งนี้ สรุปได้ว่า พนักงานทุกคนของบริษัท ดราฟท์เอฟซีบี (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารระดับกลาง ผู้บริหารระดับต้น และพนักงานระดับปฏิบัติการ มีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยลักษณะส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ เพศ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ระดับตำแหน่งงาน และอัตราเงินเดือนที่ต่างกัน ไม่มีผลต่อความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ยกเว้นช่วงอายุระหว่าง 21 – 30 ปี ที่มีความแตกต่างกัน เนื่องจากช่วงอายุดังกล่าวเป็นระดับอายุของพนักงานที่ต้องการหาประสบการณ์ในการทำงาน เพื่อเป็นการวางรากฐานในการทำงานที่มีระดับตำแหน่งงานที่สูงขึ้น อีกทั้งพนักงานที่มีอายุระหว่าง 21 – 30 ปี มีความมั่นใจในศักยภาพของตนเองสูง ส่วนมากมีความคิดเป็นของตนเอง ไม่ชอบถูกบังคับ จึงพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงและโยกย้ายงานทุกเมื่อ ดังนั้นจึงส่งผลต่อความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรของพนักงานที่แตกต่างกัน

สำหรับปัจจัยองค์การ ทั้ง 9 ด้าน ได้แก่ นโยบายและการบริหารงานขององค์กร สัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน สัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา ค่าตอบแทนและสวัสดิการ โอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง ความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว ความมั่นคงในการทำงาน โอกาสก้าวหน้าและเติบโตในการทำงาน และชื่อเสียงของบริษัท ล้วนเป็นปัจจัยองค์การที่มีผลและมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันของพนักงาน มีภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาอย่างถี่ถ้วนพบว่า สัมพันธภาพทั้งกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานล้วนส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานในระดับที่สูง เนื่องจากพนักงานได้ทำงานกับหัวหน้าหรือเพื่อนร่วมงานที่มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน ทำงานอย่างมีความสุข หากมีบริษัทคู่แข่งที่มีชื่อเสียง หรือให้ค่าตอบแทนที่สูงกว่า ก็จะทำให้พนักงานต้องคิดทบทวนอีกครั้ง

เมื่อพิจารณาเรื่องความผูกพันของพนักงาน พบว่าพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านแล้ว พบว่า ทั้ง 3 ด้าน คือการพูดถึงองค์กรในทางที่ดี ความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์กร และความภูมิใจในงานที่ทำ อยู่ในระดับปานกลาง อาจกล่าวได้ว่า พนักงานทั้งหมดมีความรักในองค์กร มักพูดถึงองค์กรในทางที่ดี และมีความภูมิใจในการทำงาน แต่ไม่ได้หมายความว่าพนักงานปรารถนาที่จะอยู่กับองค์กรต่อไป เนื่องจากเมื่อพิจารณาจากความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อองค์กรแล้ว นอกจากทรัพยากรที่ใช้ในการทำงานที่พนักงานอยากให้องค์กรเปลี่ยนแปลงหรือปรับปรุง เรื่องค่าตอบแทนยังเป็นอีกเรื่องหนึ่งที่พนักงานกล่าวถึงจำนวนมากที่สุด

ปัจจัยองค์การกับความผูกพันของพนักงาน มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง โดยเมื่อพิจารณาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลเป็นรายด้านแล้ว พบว่า อันดับ 1 คือ ด้านสัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา อันดับ 2 ด้านสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน อันดับ 3 ด้านนโยบายและการบริหารงานขององค์การ และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการเป็นอันดับสุดท้าย

เมื่อศึกษาเปรียบเทียบกับงานวิจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง สามารถอธิบายความสอดคล้องของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันกับความผูกพันของพนักงานต่อองค์การ ได้ดังนี้

ด้านสัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา อธิบายได้ว่าพนักงานทั้งหมดของ บริษัท ดร่าฟท์เอฟซีบี (ประเทศไทย) จำกัด ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับกลาง ผู้บริหารระดับต้น และพนักงานระดับปฏิบัติการ มีความรู้สึกที่สัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงาน สอดคล้องกับการศึกษาของ Mathieu และ Farr, Bolon (1993), กฤศวรรณ นวกุล และนิภาภรณ์ วีระสกุลทอง (2547) เนื่องจากผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ที่พนักงานต้องทำงานร่วมด้วย หากผู้บังคับบัญชาและพนักงานมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ร่วมงานกันได้เป็นอย่างดี ผู้บังคับบัญชามีภาวะผู้นำ มีการสร้างระบบการบริหารงานที่ดี มีความเป็นธรรม พร้อมทั้งช่วยส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพและทักษะของผู้ใต้บังคับบัญชา ก็จะเป็นการสร้างความรู้สึกลอยใจให้พนักงานกล้าที่จะขอคำปรึกษา ข้อเสนอแนะทั้งเรื่องงานและ เรื่องส่วนตัว ซึ่งจะส่งผลดีกับงานทำงานในภายหน้า สำหรับข้อเสนอแนะผู้บังคับบัญชาสวนน้อยควรมีความเป็นผู้นำและมีความเป็นกลาง ไม่ยึดความคิดของตนเป็นหลัก ควรรับฟังผู้ใต้บังคับบัญชามากขึ้น

ด้านสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน อธิบายได้ว่าพนักงานทั้งหมดของ บริษัท ดร่าฟท์เอฟซีบี (ประเทศไทย) จำกัด ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับกลาง ผู้บริหารระดับต้น และพนักงานระดับปฏิบัติการ มีความรู้สึกที่สัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงาน สอดคล้องการศึกษาของ สมใจ ด้านศิริสมบุรณ์ และวศิณี บุรกีจ (2548), กฤศวรรณ นวกุล และนิภาภรณ์ วีระสกุลทอง (2547) เนื่องจากการทำงานของมนุษย์ เป็นการทำงานร่วมกับผู้อื่น ไม่สามารถทำงานคนเดียวได้ มนุษย์ต้องอาศัยสังคมในการทำงาน ดังนั้นการมีเพื่อนร่วมงานที่ดี มีความรู้สึกสนิทสนม เป็นการสร้างความรู้สึกลอยใจมาทำงาน แม้ว่าบางครั้งจะมีปัญหาหรือสาเหตุอื่น ๆ ที่ทำให้ไม่ยอมทำงานอีกต่อไป แต่หากได้เพื่อนร่วมงานที่รับฟังได้ทุกเรื่อง ทั้งเรื่องงาน เรื่องส่วนตัว มีการช่วยกันระดมความคิดในการสร้างสรรค์ผลงาน ก็จะเป็นการรักษาสถานะสมาชิกภาพขององค์การของพนักงานให้ดำรงอยู่ต่อไปได้ พร้อมทั้งมีการสร้างสรรค์ผลงานใหม่ ๆ อยู่เสมอ

ด้านนโยบายและการบริหารงานขององค์กร อธิบายได้ว่าพนักงานทั้งหมดของ บริษัท ดร่าฟท์เอฟซีบี (ประเทศไทย) จำกัด ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับกลาง ผู้บริหารระดับต้น และพนักงานระดับปฏิบัติการ มีความรู้สึกว่านโยบายและการบริหารงานขององค์กรมีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงาน สอดคล้องกับการศึกษาของ Mathieu และ Farr, กฤตวรรณ นวกุล และนิภาภรณ์ วีระสกุลทอง (2547) ผลการศึกษาทำให้ทราบว่า นโยบายและการบริหารงานขององค์กรไม่ใช่เป็นแค่เรื่องของผู้บริหารเท่านั้น เนื่องจากพนักงานทุกคนเห็นว่าหากพนักงานทราบนโยบายหรือทิศทางในการบริหารงานและการดำเนินงานอย่างชัดเจนแล้ว จะมีส่วนช่วยให้การทำงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน สามารถทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ ดังนั้นผู้บริหารทุกระดับ รวมถึงผู้บังคับบัญชา ควรมีการสื่อสารถึงนโยบายและการบริหารงานขององค์กรให้กับพนักงานทราบอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการร่วมกันสร้างองค์กรให้เติบโตไปในทิศทางเดียวกัน

ด้านความมั่นคงในการทำงาน อธิบายได้ว่าพนักงานทั้งหมดของ บริษัท ดร่าฟท์เอฟซีบี (ประเทศไทย) จำกัด ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับกลาง ผู้บริหารระดับต้น และพนักงานระดับปฏิบัติการ มีความรู้สึกว่านโยบายและการบริหารงานขององค์กรมีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงาน สอดคล้องกับการศึกษาของ Mathieu และ Farr, กฤตวรรณ นวกุล และนิภาภรณ์ วีระสกุลทอง (2547) และอนุชिरดา เข้ารัง (2545) เนื่องจากปัจจุบันพนักงานต้องการทำงานในสถานที่ที่มีความมั่นคง เพื่อสร้างความรู้สึกลดภัยในการดำรงชีวิตให้กับตนเอง และครอบครัว พอ ๆ กับการต้องการมีค่าตอบแทนที่สามารถใช้ในการดำเนินชีวิตไปสู่ภาวะค่าครองชีพที่สูงขึ้น ซึ่งพนักงานส่วนมากมองเห็นความมั่นคงในการทำงานมีความสำคัญในระดับปานกลางแต่จะสร้างความรู้สึกลดภัย และปลอดภัยในกับชีวิตได้

ด้านโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง อธิบายได้ว่าพนักงานทั้งหมดของ บริษัท ดร่าฟท์เอฟซีบี (ประเทศไทย) จำกัด ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับกลาง ผู้บริหารระดับต้น และพนักงานระดับปฏิบัติการ มีความรู้สึกว่าการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงาน สอดคล้องกับการศึกษาของ Mathieu และ Farr, กฤตวรรณ นวกุลและนิภาภรณ์ วีระสกุลทอง (2547), สมชื่น นาคพลั้ง และ ศุภรักษ์ อธิคมสุวรรณ (2546) เนื่องจากการที่องค์กรมีงานที่ท้าทาย หลากหลายรูปแบบ ถือเป็นการสร้างความรู้สึกลงในการพัฒนาศักยภาพของตนเองของพนักงาน รวมทั้ง การจัด workshop และ training ต่าง ๆ เป็นการทำให้พนักงานรู้สึกว่าการองค์กรไม่ได้เพียงแต่ต้องการให้พนักงานทำงานเพื่อองค์กรเพียงอย่างเดียว แต่ต้องการ

ให้พนักงานมีคุณภาพ มีทักษะ และพัฒนาตนเอง

ด้านโอกาสก้าวหน้าและเติบโตในการทำงาน อธิบายได้ว่าพนักงานทั้งหมดของ บริษัท ดร่าฟท์เอฟซีบี (ประเทศไทย) จำกัด ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับกลาง ผู้บริหารระดับต้น และพนักงานระดับปฏิบัติการ มีความรู้ดีกว่าค่าตอบแทนและสวัสดิการมีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงาน สอดคล้องกับการศึกษาของ Mathieu และ Farr, ศรีสมร พิมพิโพธิ์ (2546), รัชดาภรณ์ เต็มพงศ์พันธุ์ (2539), อารยา วลัยไชย (2546), สมชื่น นาคพลัง และ ศุภรักษ์ อธิคมสุวรรณ (2546) เนื่องจากว่ามนุษย์มีความต้องการเจริญเติบโตในสายอาชีพ มีหน้าที่การงานที่ดี เป็นที่ยอมรับในสังคม ดังนั้นการที่องค์กร มีโครงสร้างและสร้างความรู้สึกรู้สึกให้พนักงานเห็นว่ามีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน จะเป็นการสร้างแรงจูงใจให้พนักงานอยากทำงาน และต้องการพัฒนางานในมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ด้านความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว อธิบายได้ว่าพนักงานทั้งหมดของ บริษัท ดร่าฟท์เอฟซีบี (ประเทศไทย) จำกัด ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับกลาง ผู้บริหารระดับต้น และพนักงานระดับปฏิบัติการ มีความรู้ดีกว่าความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัวมีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงาน สอดคล้องกับการศึกษาของ Mathieu และ Farr, กฤตวรรณ นวกุล และนิภาภรณ์ วีระสกุลทอง (2547) เนื่องจากการทำงานโฆษณาเป็นงานที่ไม่จำเป็นต้องทำงานตรงต่อเวลา เหมือนการทำงานเอกสารทั่วไป แต่กลับเป็นงานที่ต้องใช้ความคิดตลอดเวลา และบางงานต้องทำงานในวันที่เป็นวันหยุด จึงทำให้พนักงานบางส่วนรู้สึกว่าไม่มีเวลาให้ครอบครัว โดเนเปียดเบียนเวลาส่วนตัวให้กับการทำงาน หากองค์กรมีการมีรูปแบบในการตอบแทนพนักงานที่ต้องทำงานในวันหยุดเป็นการชดเชย จะเป็นการสร้างความรู้สึกรู้สึกว่าองค์กรไม่เอาเปรียบพนักงาน

ด้านชื่อเสียงของบริษัท อธิบายได้ว่าพนักงานทั้งหมดของ บริษัท ดร่าฟท์เอฟซีบี (ประเทศไทย) จำกัด ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับกลาง ผู้บริหารระดับต้น และพนักงานระดับปฏิบัติการ มีความรู้ดีกว่าชื่อเสียงของบริษัท มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงาน สอดคล้องกับการศึกษาของ Mathieu และ Farr, กฤตวรรณ นวกุล และนิภาภรณ์ วีระสกุลทอง (2547) เนื่องจากปัจจุบันบางคนมีค่านิยมในการทำงานในบริษัทที่มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับในสังคม ถือว่าเป็นหน้าเป็นตาของครอบครัวและตนเอง นอกจากนั้นยังเป็นการสร้างความมั่นคงในการทำงาน พร้อมกับเป็นเครื่องยืนยันด้านความปลอดภัยในค่าตอบแทนที่พึงจะได้ เพื่อใช้สำหรับดำรงชีพ ทั้งยังเป็น การสร้างฐานในการเติบโตในสายอาชีพ หากมีความจำเป็นหรือมีโอกาสร่วมงานกับหน่วยงานอื่น จะเป็นการสร้างความยอมรับได้อีกระดับหนึ่ง

ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ อธิบายได้ว่าพนักงานทั้งหมดของบริษัท ดราฟท์เอฟซีบี (ประเทศไทย) จำกัด ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับกลาง ผู้บริหารระดับต้น และพนักงานระดับปฏิบัติการ ความรู้สึกที่ค่าตอบแทนและสวัสดิการมีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงาน สอดคล้องกับการศึกษาของ รัชดาภรณ์ เด่นพงศ์พันธุ์ (2539), อารยา วลัยไชย (2546), สมชีนา นาคพลั้ง และ ศุภรักษ์ อธิคมสุวรรณ (2546) เนื่องจากค่าตอบแทนสวัสดิการเป็นแรงจูงใจหนึ่งที่สำคัญ ในการที่จะรักษาพนักงานให้ทำงานกับองค์กรต่อไปได้ หากบริษัทคู่แข่งมีการยื่นข้อเสนอ ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการที่สูงกว่าที่พนักงานได้รับอยู่ หรือพนักงานรู้สึกว่าการทำงาน ปัจจุบันได้ค่าตอบแทนน้อยเกินกว่าภาระหน้าที่งานที่ควรจะได้รับค่าตอบแทนในระดับที่สูงกว่า ก็จะทำให้พนักงานไม่ปรารถนาที่จะอยู่กับองค์กรต่อไป แม้ว่าผลการศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง แต่เรื่องนี้เป็นเรื่องที่พนักงานส่วนมากเห็นว่าควรมีการเปลี่ยนแปลง หรือปรับปรุง

ข้อเสนอแนะ

สำหรับบริษัท บริษัท ดราฟท์เอฟซีบี (ประเทศไทย) จำกัด

จากการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยองค์กรกับความผูกพันของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท ดราฟท์เอฟซีบี (ประเทศไทย) จำกัด พบว่าในภาพรวมพนักงานของบริษัทที่มีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งบริษัทสามารถสร้างความผูกพันของพนักงานให้อยู่ในระดับที่สูงขึ้นได้ไม่ยากนัก ดังนั้นผู้ศึกษาขอเสนอความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ซึ่งอาจจะ เป็นประโยชน์ต่อบริษัท ดราฟท์เอฟซีบี (ประเทศไทย) จำกัด ดังนี้

1. ผลจากการศึกษา พบว่า อายุที่แตกต่างกัน ส่งผลให้ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรมีความแตกต่างกัน ซึ่งช่วงอายุดังกล่าว คืออายุระหว่าง 21 - 30 ปี ซึ่งถือเป็นช่วงที่พนักงานสำเร็จการศึกษาไม่นานนัก มีความต้องการหาประสบการณ์ในการทำงาน เพื่อวางรากฐานที่มั่นคงในอนาคต ดังนั้นหากองค์กรสามารถทราบได้ว่าพนักงานคนใด มีความรู้ความสามารถ ที่เหมาะสมกับการทำงานขององค์กร สามารถพัฒนาองค์กรให้มีการเจริญเติบโตได้ องค์กรควรมีการชี้แจง และวางแผนโอกาสก้าวหน้าในสายอาชีพให้แก่พนักงานดังกล่าว เพื่อให้พนักงานมองเห็นว่า การทำงานร่วมกับองค์กรนี้ ไม่ใช่เพียงแต่จะได้ประสบการณ์ในการทำงาน แต่จะได้ความมั่นคงในการทำงานอีก ซึ่งจะส่งผลให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น

2. ผลจากการศึกษา พบว่า ปัจจัยองค์กรด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการมีผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรอยู่ในระดับที่น้อยที่สุด เนื่องจากอุตสาหกรรมโฆษณาเป็น

อุตสาหกรรมขนาดเล็ก พนักงานบางส่วนจะทราบค่าตอบแทนและสวัสดิการของบริษัทคู่แข่ง จึงส่งผลให้พนักงานทราบว่าองค์กรของตนมีค่าตอบแทนที่ต่ำกว่าบริษัทอื่น ๆ ดังนั้นผู้บริหารและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องควรจะมีการติดตามความเคลื่อนไหวของบริษัทคู่แข่ง เพื่อให้ทันต่อสถานการณ์ และเป็นการป้องกันการเปลี่ยนงานของพนักงาน

3. ควรมีการทำแบบสำรวจความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรเป็นประจำทุกปี เพื่อให้ทราบถึงความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อองค์กร และทราบถึงสิ่งที่พนักงานต้องการให้องค์กรเป็น รวมถึงสามารถปรับปรุงและพัฒนาองค์กรให้เป็นไปได้ในทิศทางเดียวกับความต้องการของพนักงาน เพื่อให้พนักงานเกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรมากขึ้นได้

สำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาความผูกพันของพนักงานในองค์กรในกลุ่มอุตสาหกรรมใกล้เคียงกัน เพื่อให้ทราบถึงระดับความผูกพันพนักงานในวิชาชีพเดียวกันกับองค์กรที่สังกัดอยู่ เพื่อนำผลที่ได้วิเคราะห์เปรียบเทียบหาแนวทางในการพัฒนาสร้าง ความผูกพันของพนักงานในอุตสาหกรรมนี้ต่อไป

2. ควรมีการศึกษาโดยวิธีการทำ Focus Group เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกและทราบถึงสาเหตุที่แท้จริง

3. ควรมีการศึกษาค่าปัจจัยอื่นที่อาจจะมีผลต่อความผูกพันของพนักงานเพิ่มเติม

บรรณานุกรม

- จิรวดี ตั้งศิริสมฤทธิ. (2551). **ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัท ลีอกซ์เลย์ จำกัด (มหาชน)**. บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ช่อสุดา ไสระดา. (2551). **ความผูกพันของพนักงานต่อบริษัท มโนห์ราอุตสาหกรรมอาหาร จำกัด**. บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ชวัลณัฐ เหล่าพูนพัฒน์. (2548). **ปัจจัยส่งผลต่อความผูกพันกับองค์การ โดยมีความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรสื่อ**. วิทยานิพนธ์, ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ, คณะศิลปศาสตร์, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- ชัชวานา สะธานี. (2550). **ความผูกพันของพนักงานต่อองค์การ กรณีศึกษา พนักงานในโรงแยกก๊าซธรรมชาติ จังหวัดระยอง บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)**. สารนิพนธ์, วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ), คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ผุสดี พักเฟื่องบุญ. (2549). **พฤติกรรมการเปิดรับข่าวและแรงจูงใจในการตัดสินใจซื้อเสื้อผ้าสำเร็จรูปของผู้ค้าปลีกในศูนย์การค้าเสื้อผ้าใบหยก-ประตูน้ำ**. สารนิพนธ์, นิเทศศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการสื่อสาร, มหาวิทยาลัยเกริก.
- วิชัย รวิพันธ์. (2546). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่องานของหัวหน้างาน**. วิทยานิพนธ์, ครุศาสตร์อุตสาหกรรมดุสิตบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารอาชีพศึกษา, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าคุณทหารลาดกระบัง.
- ทักษิณี สร้อยฟ้า. (2550). **ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานในอุตสาหกรรมอู่เรือ**. วิทยานิพนธ์, พัฒนาแรงงานและสวัสดิการมหาบัณฑิต, คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ธิดิกานต์ เอื้อสุนทรราชน. (2551). **ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานแผนกค้าส่ง บริษัท ทูมูฟ จำกัด**. การค้นคว้าแบบอิสระ, บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

- บัณฑิตา เพชรน้อย. (2550). **ความมุ่งมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์กร : แรงผลักดันหลักของผลการปฏิบัติงานขององค์กร กรณีศึกษาโรงแรมโซฟิเทล สิลม กรุงเทพฯ ของผู้บริหารระดับกลางและระดับหัวหน้างาน.** การค้นคว้าอิสระ, วิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- ปาริชาติ พงษ์ชัยศรี. (2552). **ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการกรมสรรพากร ภาค 5.** วิทยานิพนธ์, รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, คณะรัฐประศาสนศาสตร์, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- นิติภรณ์ วัฒนาวีรวงศ์. (2552). **ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท เคฮิน (ไทยแลนด์) จำกัด.** บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ภคินี ดอกไม้งาม. (2546). **ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กรของอาจารย์ระดับมัธยมศึกษาในโรงเรียนแกนนำที่มีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร.** มหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ศุภมิตร บัวเสนาะ. (2546). **ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านลักษณะงาน และปัจจัยด้านประสบการณ์ในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร : กรณีศึกษาบริษัท ชิว-เนชั่นแนล จำกัด.** วิทยานิพนธ์, ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ, คณะศิลปศาสตร์, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ศิริประภา เนตรวีระ. (2552). **ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเทศบาลนครเชียงใหม่.** การค้นคว้าแบบอิสระ, บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ศิริมา ชวนอยู่. (2547). **ความผูกพันต่อองค์กร : ศึกษากรณีพนักงานเก็บค่าผ่านทางพิเศษ การทางพิเศษแห่งประเทศไทย.** บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ศิรินุช มั่นที่สุด. (2550). **ความมุ่งมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์กร กรณีศึกษา บริษัท ไทยเอ็น ดี ที จำกัด (มหาชน).** การค้นคว้าอิสระ, วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาการจัดการทรัพยากรมนุษย์, มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- สันต์ฤทัย ลิ้มวีรพันธ์. (2550). **ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร กรณีศึกษา บริษัท ระยองเพียวริฟายเออร์ จำกัด (มหาชน).** สารนิพนธ์, วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ), คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

- เส็งี่ยม บุญพัฒน์. (2538). **ความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน: กรณีศึกษาโรงแรมริมกก รีสอร์ท จังหวัดเชียงราย**. ภาคนิพนธ์, ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- โสภา ททรัพย์มากอุดม. (2533). **ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ: ศึกษาเฉพาะกรณีการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย**. สารนิพนธ์, รัฐศาสตรมหาบัณฑิต, คณะรัฐศาสตร์, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อมร อนาวรัตน์. (2548). **ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัท แทร็กซ์ อินเตอร์เทค จำกัด (ปราจีนบุรี)**. ภาคนิพนธ์, บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาการจัดการทั่วไป, มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- อรนุช สุทธิพานิช. (2547). **ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานกรณีศึกษาพนักงานโรงพยาบาลตากสิน จันทบุรี**. ปัญหาพิเศษ, ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารทั่วไป, วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อนุชิตดา เข้าวัง. (2545). **ความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน: กรณีศึกษา บริษัท บี.ฟู้ดส์โปรดักส์ อินเตอร์เนชั่นแนล และบริษัท อาหารเบทเทอร์ จำกัด**. ภาคนิพนธ์, ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- Becker, H.S. 1960. "Notes on the concept of commitment". *American Journal of Sociology*. 66, 1 (July): 32-40.
- Brewer, A.M. 1996. "Developing commitment between manager and employees". *Journal of Managerial Psychology*. 11 (4): 26-34
- Buchanan, B. 1974. "Building Organization Commitment: The socialization of Managers in Work Organizations". *Administrative Science Quarterly*. 19, 4(December): 535-546
- Burke. 2003. "Employees Engagement" [Online]. Available <http://www.burke.com> (12 January 2006)
- Crabtree, S. 2005 "Engagement keeps the doctor away" [Online]. Available <http://gallup.com> (12 January 2006)

- Csikszentmihalyi, M. 1997. *Finding Flow: The Psychology of Engagement with everyday life*. New York: Basic Books.
- Douglas, R.M. et al. 2004. "The psychological conditions of meaningfulness, safety, and availability and the engagement of the human spirit at work". *Journal of Occupational and organization Psychology*. 77: 11-37.
- Ferguson, A. 2005. *Employee engagement: does it exist, and if so, how does it relate to performance, other constructs and individual differences*. Macquarie University.
- Gubman, E. 2003. "Increasing and Measuring Engagement" [Online]. Available http://www.gubmanconsulting.com/writing_increasing.html. (15 January 2006)
- Harter, J.K., Schmidt, F.L., and Hayes, T.L. 2002. "Business unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: A meta-analysis". *Journal of Applied Psychology*. 87(2): 268-279.
- Hewitt Associate. 2004. "Employee Engagement" [Online]. Available <http://www.was4.hewitt.com> (17 January 2006)
- Hewitt Associate. 2005. "Making the Connection" [Online]. Available <http://www.was4.hewitt.com> (17 January 2006)
- Ik-Whan G.Kwon. 2004. "Factors related to the organizational and professional commitment of internal auditors". *Managerial Auditing Journal*. 19(5):606-622
- ISR survey. 2004. "Creating competitive advantage from your employees: A global study of employee engagement" [Online]. Available <http://www.ISRINSIGHT.com> (12 January 2006)
- Jermigan, I.E. and Beggs J.M. 2001. "Dimension of work satisfaction as predictors of commitment type". *Journal of Managerial Psychology*. 17(7)2002.

ภาคผนวก ก

จดหมายขอส่งแบบสอบถาม



มหาวิทยาลัยศรีปทุม
Sripatum University

ที่ มศป. 0202 / 009

18 มกราคม 2554

เรื่อง ขอบขอมอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามและขอข้อมูล

เรียน คุณจากรุวรรณ กลยามิตร

ผู้อำนวยการฝ่ายบริหารงานบุคคล บริษัท ทรานท์ เอฟ ซี บี (ประเทศไทย) จำกัด

ด้วย นางสาวสุทัสสา วิไลเจริญตระกูล นักศึกษาหลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ รหัสนักศึกษา 52802325 ทำการค้นคว้าอิสระในหัวข้อเรื่อง “ความผูกพันของพนักงานต่อองค์การกรณีศึกษา : บริษัท ทรานท์ เอฟ ซี บี (ประเทศไทย) จำกัด” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ

1. ศึกษาระดับความผูกพันของพนักงานต่อ บริษัท ทรานท์ เอฟ ซี บี (ประเทศไทย) จำกัด
2. ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันของพนักงานต่อ บริษัท ทรานท์ เอฟ ซี บี (ประเทศไทย) จำกัด

ในการนี้จึงเรียนมาเพื่อขอขอมอนุเคราะห์จากท่านอนุญาตให้ นางสาวสุทัสสา วิไลเจริญตระกูล ได้ดำเนินการแจกแบบสอบถามและเก็บข้อมูล เพื่อนำมาประกอบการศึกษา ตลอดจนนำผลมาพัฒนาสายอาชีพให้มีความก้าวหน้ามากยิ่งขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาการพญาไท หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน จึงขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

ศรุตพร สัตยาพันธ์

(รองศาสตราจารย์สมทรง สัตยาพันธ์)

รองคณะบดีบัณฑิตวิทยาลัย วิทยาการพญาไท

หมายเหตุ : หากต้องการสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อนักศึกษา โทรศัพท์ : 0 89768 3716

บางเขน	: 61 ถนนพหลโยธิน แขวงเสนานิคม เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900	โทร 0-2579-1111, 0-2561-2222 โทรสาร 0-2561-1721	www.spu.ac.th
วิทยาเขตชลบุรี	: 79 ถนนบางนา-ตราด อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี 20000	โทร. 0-3874-3690-703 โทรสาร 0-3827-6590	www.east.spu.ac.th
วิทยาการพญาไท	: 979 SM Tower ชั้น 17 ถนนพหลโยธิน เขตพญาไท กรุงเทพฯ 10400	โทร. 0-2298-0181-3 โทรสาร 0-2298-0185	www.spu.ac.th
BANGKHEU	: 61 Phaholyothin Rd. Jaturjak, Bangkok Thailand 10900	Tel 0-2579-1111, 0-2561-2222 Fax 0-2561-1721	
CHONBURI CAMPUS	: 79 Bangna-Trad Rd. Klongtamru, Muang, Chonburi Thailand 20000	Tel 0-3874-3690-703 Fax 0-3827-6590	
PHAYATHAI CAMPUS	: 979 SM Tower, Floor 17, Phaholyothin Rd, Payathai Bangkok Thailand 10400	Tel 0-2298-0181-3 Fax 0-2298-0185	

ภาคผนวก ข
แบบสอบถาม

แบบสอบถาม

เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยองค์การกับความผูกพันของพนักงาน

กรณีศึกษา บริษัท ดร่าฟท์เอฟซีบี (ประเทศไทย) จำกัด

คำชี้แจง

แบบสอบถามชุดนี้จัดทำขึ้นเพื่อประกอบการศึกษาโดยมีวัตถุประสงค์ในการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยองค์การกับความผูกพันของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท ดร่าฟท์เอฟซีบี (ประเทศไทย) จำกัด

ผู้ศึกษาจึงใคร่ขอความร่วมมือจากท่านในการกรอกแบบสอบถามตามความคิดเห็น หรือความรู้สึกที่แท้จริงของท่านมากที่สุด โดยข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามในการศึกษาค้างนี้ ถือเป็นผลงานทางวิชาการ และจะใช้เฉพาะเพื่อประโยชน์ในการศึกษาเท่านั้น ซึ่งจะไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่องานของท่าน ทั้งนี้ผู้ศึกษาจะนำไปผลวิเคราะห์ในภาพรวมเท่านั้น โดยจะไม่มีการนำเสนอข้อมูลเป็นรายบุคคล

คำแนะนำ แบบสอบถามประกอบไปด้วย คำถาม 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม (จำนวน 7 ข้อ)

ส่วนที่ 2 ระดับความคิดเห็นต่อความผูกพันของพนักงาน (จำนวน 36 ข้อ)

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะ (จำนวน 3 ข้อ)

ขอขอบพระคุณอย่างสูงที่ท่านกรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามนี้

นางสาวสุทัสสา วิไลเจริญตระกูล

นักศึกษาปริญญาโท มหาวิทยาลัยศรีปทุม

หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการจัดการทรัพยากรมนุษย์

ส่วนที่ 1 **ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม (จำนวน 7 ข้อ)**

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง () หน้าคำตอบที่ตรงกับความจริงของท่าน

- | | | | |
|--------------------------|----------------------------|-----------------|-----------------|
| 1) เพศ | () ชาย | () หญิง | |
| 2) อายุ | () 21 – 30 | () 31 – 40 | |
| | () 41 – 50 | () 51 ปีขึ้นไป | |
| 3) สถานภาพสมรส | () โสด | () สมรส | () หม้าย |
| 4) ระดับการศึกษา | () ต่ำกว่าปริญญาตรี | | |
| | () ปริญญาตรี | | |
| | () สูงกว่าปริญญาตรี | | |
| 5) ระยะเวลาการปฏิบัติงาน | () ต่ำกว่า 5 ปี | () 6 – 10 ปี | () 11 ปีขึ้นไป |
| 6) ระดับตำแหน่งงาน | () พนักงานระดับปฏิบัติการ | | |
| | () ผู้บริหารระดับต้น | | |
| | () ผู้บริหารระดับกลาง | | |
| 7) อัตราเงินเดือน | () ต่ำกว่า 10,000 บาท | | |
| | () 10,000 – 20,000 บาท | | |
| | () 20,001 – 30,000 บาท | | |
| | () 30,001 บาทขึ้นไป | | |

ส่วนที่ 2 **ระดับความคิดเห็นต่อความผูกพันของพนักงาน (จำนวน 36 ข้อ)**

โปรดพิจารณาข้อคำถามและกรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ข้อละ 1 คำตอบ

ข้อที่	ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	เห็นด้วย บ้าง	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
1	ท่านรู้สึกว่างานของท่านมีความสอดคล้องกับนโยบายและค่านิยมขององค์กร					
2	ท่านเข้าใจเป็นอย่างดีว่าเป้าหมายของบริษัทคืออะไร					
3	แนวทางในการบริหารพนักงานของบริษัทช่วยเสริมการทำงานที่ดีให้แก่ท่าน					
4	เพื่อนร่วมงานของท่านเคารพในความคิดและความรู้สึกท่าน					
5	ท่านมีเพื่อนร่วมงานที่สามารถปรึกษาได้ทุกเรื่อง					
6	เพื่อนร่วมงานของท่านทำงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ					
7	ผู้บังคับบัญชาของท่านให้การสนับสนุนเพื่อช่วยให้ท่านทำงานสำเร็จและก้าวหน้า					
8	ผู้บังคับบัญชาของท่านสร้างแรงบันดาลใจให้ท่านอยากทำงานที่มีผลงานดีมากขึ้นไปเรื่อย ๆ					
9	ท่านมีความสุขที่ได้ทำงานกับผู้บังคับบัญชาคนปัจจุบัน					
10	ท่านได้รับคำตอบแทนอย่างเหมาะสมกับผลงานที่ท่านให้กับบริษัท					
11	หากกล่าวโดยรวมแล้วสวัสดิการที่ท่านได้รับตรงตามความต้องการของท่าน (และครอบครัว)					
12	ท่านมีความเข้าใจดีว่ารายได้และผลตอบแทนต่าง ๆ ที่ท่านได้รับถูกกำหนดมาอย่างไร					
13	บริษัทให้โอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาทักษะความสามารถที่มีประโยชน์แก่ท่าน					
14	ท่านได้รับโอกาสที่จะได้รับมอบหมายงานใหม่และสร้างทักษะจากงานที่รับผิดชอบอยู่ในปัจจุบัน					
15	ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานมีส่วนช่วยในการพัฒนาทักษะและความสามารถของท่าน					
16	ท่านสามารถรักษาสัมดุลระหว่างการทำงานและการใช้ชีวิตส่วนตัวได้อย่างเหมาะสม					
17	ท่านสามารถรับมือกับความเครียดที่เกิดขึ้นได้					
18	ท่านรู้สึกว่าการทำงานที่บริษัท ทำให้ท่านมีความสมดุลระหว่างการงานและการใช้ชีวิตส่วนตัว					

ข้อที่	ข้อความคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	เห็นด้วย บ้าง	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
19	งานที่ท่านทำอยู่ในบริษัทนี้ ทำให้ท่านรู้สึกมั่นคงในการทำงาน					
20	ท่านรู้สึกว่าการที่ท่านทำอยู่ทุกวันนี้ มีส่วนช่วยให้ความเป็นอยู่ของท่าน และครอบครัวมีความมั่นคง					
21	ท่านมองเห็นอนาคตของตนเองว่าจะเป็นอย่างไร หากยังทำงานอยู่กับบริษัทนี้					
22	บริษัทให้โอกาสแก่พนักงานในเรื่องความก้าวหน้าและการเรียนรู้ต่าง ๆ นอกเหนือไปจากการเลื่อนตำแหน่ง					
23	ท่านรู้ว่าต้องทำอะไรจึงจะมีประสบการณ์/ทักษะเพียงพอที่จะย้ายไปทำงานในหน้าที่หรือได้รับมอบหมายงานอื่น ๆ					
24	ท่านเชื่อว่าท่านสามารถประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของสายอาชีพในบริษัทนี้ได้					
25	บริษัทนี้ถือเป็นองค์กรที่น่าทำงานด้วยในแง่ของการฝึกอบรมและการให้ประสบการณ์ที่ดีในการทำงาน					
26	บริษัทของท่านสามารถดึงดูดพนักงานที่มีความสามารถมาทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของบริษัท					
27	บริษัทสามารถจูงใจพนักงานที่เป็นแกนหลักให้อยู่ทำงานกับองค์กรต่อไปได้					
28	หากท่านมีโอกาส ท่านจะบอกสิ่งดี ๆ เกี่ยวกับการทำงานที่บริษัทนี้ให้กับผู้อื่น					
29	ท่านจะไม่ลังเลที่จะแนะนำให้เพื่อนที่กำลังมองหางานพิจารณาบริษัทนี้					
30	ท่านรู้สึกต่อต้าน หากมีผู้พูดถึงบริษัทในทางที่ไม่ดี					
31	ท่านจะต้องทบทวนอย่างมากหากจะลาออกจากบริษัทนี้					
32	ท่านแทบจะไม่เคยคิดลาออกจากบริษัทนี้เพื่อไปทำงานที่อื่น					
33	แม้ว่าจะมีบริษัทอื่นเสนอค่าตอบแทนที่สูงกว่า ท่านก็จะไม่ไปจากบริษัทนี้					
34	บริษัทสร้างแรงจูงใจให้ท่านอยากทำงาน และสร้างประโยชน์ให้กับบริษัทมากกว่าที่บริษัทคาดหวังไว้					
35	บริษัทสร้างแรงจูงใจให้ท่านรู้สึกอยากทำงานให้ดีที่สุดทุกวัน					
36	ท่านรู้สึกว่าการที่ท่านมีความสำคัญและส่งผลต่อเป้าหมายของบริษัทมากที่สุด					

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะ (จำนวน 3 ข้อ)

สวัสดิการ	เป็นองค์กรที่ให้ความสำคัญกับลูกค้า	ทรัพยากรที่ใช้ในการทำงาน
แบรนด์ของบริษัท	ความหลากหลายในที่ทำงาน	การยกย่องชมเชยพนักงาน
เพื่อนร่วมงาน	ลูกค้า	ค่าตอบแทน
โอกาสก้าวหน้า	โอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง	ความภาคภูมิใจในการทำงาน
ชื่อเสียงของบริษัท	ผู้บังคับบัญชาที่ดี	กระบวนการทำงาน
ความรับผิดชอบต่อสังคม	การบริหารผลการปฏิบัติงาน	ลักษณะงานที่ทำ
ความคาดหวังด้านหน้าที่การงานที่ ต้องการ	นโยบาย/แนวทางด้านบริหารทรัพยากร บุคคล	ความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว

1. สิ่งที่ท่านอยากให้บริษัทฯ เปลี่ยนแปลงหรือปรับปรุง พร้อมเหตุผล
(กรุณาเลือก 3 ข้อ จากตารางด้านบน)

- 1).....
.....
- 2).....
.....
- 3).....
.....

2. สิ่งที่ท่านคิดว่าบริษัทฯ ทำได้ดีอยู่แล้วและอยากให้ทำต่อไป พร้อมเหตุผล
(กรุณาเลือก 3 ข้อ จากตารางด้านบน)

1).....

.....

2).....

.....

3).....

.....

3. ขอให้ท่านแนะนำ กิจกรรมหรือวิธีการใด ๆ ที่จะสร้างให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรมากยิ่งขึ้น

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก ค

ประวัติ บริษัท ดราฟท์เอฟซีบี (ประเทศไทย) จำกัด

บริษัท ดร่าฟท์เอฟซีบี (ประเทศไทย) จำกัด

บริษัท ดร่าฟท์เอฟซีบี (ประเทศไทย) จำกัด หรือชื่อเดิมคือ บริษัท เอฟซีบี เวิร์ลด์ไวด์ (ประเทศไทย) จำกัด เป็นหนึ่งในบริษัทย่อยของ บริษัท ประกิต โฮลดิ้งส์ จำกัด (มหาชน) ประกอบธุรกิจนายหน้าตัวแทนด้านสื่อโฆษณาทุกชนิด ผลิตงานโฆษณา ทุกประเภท ตั้งอยู่ที่ 88 สุขุมวิท 62 แยก 3 ถนนสุขุมวิท แขวงบางจาก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร 10260 ดร่าฟท์ฯ เกิดขึ้นมาจากการที่ Inter Public Groups ผู้ถือหุ้นใหญ่ในประเทศสหรัฐอเมริกา มีนโยบายให้บริษัทในกลุ่มคือ Foote Cone & Belding (FCB) และ DRAFT ทั่วโลกรวมตัวกัน ในปี 2550 และมีการเปลี่ยนชื่อเป็น “DRAFTFCB” ในปี 2551 เพื่อเสริมความแข็งแกร่งในธุรกิจโฆษณา และสำหรับประเทศไทย ดร่าฟท์ฯ อยู่ภายใต้การบริหารงานของ คุณอนุชา วิริยะชัย ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และ คุณอภิรักษ์ อภิสารธนรักษ์ กรรมการผู้จัดการ

บริษัท ดร่าฟท์เอฟซีบี (ประเทศไทย) จำกัด ดำเนินกิจการภายในวิสัยทัศน์ “เราจะเติบโตอย่างมั่นคงไปพร้อม ๆ กับการเติบโตใหญ่ของลูกค้า ด้วยการนำสิ่งใหม่หรือวิธีการใหม่มาใช้ เพื่อเพิ่มคุณค่าการสื่อสารในการเข้าถึงกลุ่มผู้บริโภคเป้าหมายได้อย่างแท้จริง” และพันธกิจ “ไม่ว่าโลกของการสื่อสารจะมีความผันผวนอย่างไร เราก็พร้อมที่จะทำให้ลูกค้ามั่นใจว่าเราจะสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ในอันที่จะทำให้ข้อมูลสินค้าและบริการอย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่า เพื่อเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายให้มากที่สุด” ซึ่งเป็นวิสัยทัศน์และพันธกิจหลักของ บริษัท ประกิต โฮลดิ้งส์ จำกัด (มหาชน)

การบริหารงานของ บริษัท ดร่าฟท์เอฟซีบี (ประเทศไทย) จำกัด เป็นการบริหารที่สร้างให้มีจุดแข็งการบริการครบวงจรแบบ 360 องศา เพื่อให้เป็นทางเลือกแก่ลูกค้าให้ใช้บริการภายใต้เอเยนซีเดียว มีทั้งการวางกลยุทธ์สื่อโฆษณาหลัก (Above the line) และกิจกรรมการตลาด (Below the line) ด้วยนโยบาย Return On Idea เป็นเป้าหมายในการทำธุรกิจเพื่อช่วยลดความไม่แน่ใจในการลงทุนสื่อโฆษณาที่มีต้นทุนสูงของลูกค้าในยุคปัจจุบัน และนโยบายการให้บริการครบวงจรของดร่าฟท์ฯ อยู่ภายใต้โครงสร้างการทำงาน “The Wheel” ซึ่งไม่มีการแบ่งเป็นแผนกหรือกลุ่ม เป็นวิธีที่รวมบุคลากรให้ทำงานเป็นทีม เพื่อแก้ปัญหาทางธุรกิจให้กับลูกค้า โดยให้ความสนใจไปที่ผู้บริโภค ซึ่งอยู่ตรงกลางวงล้อ จึงเป็นการทำงานที่จะต้องหมุนวงล้อไปพร้อมๆ กัน ไม่ใช่หมุนตามกัน เพื่อให้การรับรู้ต่อแบรนด์ของลูกค้าเป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยที่ลูกค้า

ไม่จำเป็นต้องใช้บริการทุกอย่างของบริษัท แต่ ดรอฟท์ฯ จะขอเป็นผู้กำหนดความเป็น "เอกภาพ" ของแบรนด์ ไม่ว่าจะสื่อสารผ่านรูปแบบและกิจกรรมต่าง ๆ

ในขณะเดียวกัน บริษัทฯจะยังให้ความสำคัญกับบุคลากร โดยการพัฒนาทักษะและสร้างสมดุลในชีวิตการทำงานของบุคลากรในองค์กรให้มีสมดุลที่ดี โดยใช้พื้นฐานแวดล้อมในด้านความเป็นครอบครัวเข้ามาช่วย นอกจากนี้ยังมีแผนจ้างบริษัทเทรนนิ่งเข้ามาสอนศาสตร์ และทักษะใหม่ๆ รวมทั้งมีการทำเทรนนิ่งออนไลน์ในองค์กร เพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้สิ่งใหม่ที่กำลังจะเกิดขึ้นในวงการโฆษณาและการสื่อสารการตลาดที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน ซึ่งถือเป็นอีกกลยุทธ์หนึ่งในการเพิ่มระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร (ประชาชาติธุรกิจ, 2552)

ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ – สกุล	นางสาวสุทัตสสา วิไลเจริญตระกูล
วัน เดือน ปีเกิด	28 ธันวาคม 2527
สถานที่เกิด	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2548 ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาภาษาอังกฤษ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
ประสบการณ์ในการทำงาน	พนักงานต้อนรับ (Receptionist) พนักงานธุรการ (Administrator) พนักงานสนับสนุนที่ปรึกษา (Support Consulting) บริษัท ฮิววิท แอสโซซิเอตส์ (ประเทศไทย) จำกัด
ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน	เลขานุการประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และ เจ้าหน้าที่ธุรการและบุคคล บริษัท อินเทอร์เน็ตพีทีพี จำกัด
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	14/90 หมู่ที่ 9 ซอย 39 ถนนพระราม 2 บางมด จอมทอง กรุงเทพฯ 10150