

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านลักษณะงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน : กรณีศึกษาบริษัทเหล็กแห่งหนึ่ง ผู้ศึกษาได้ศึกษาบนพื้นฐานของแนวคิดและทฤษฎีต่างๆ จากหนังสือ บทความ เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาเป็นแนวทางในการศึกษาครั้งนี้ สามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้

- 2.1. แนวคิดและทฤษฎีที่ใช้ในการศึกษา
- 2.2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา
- 2.3. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1. แนวคิดและทฤษฎีที่ใช้ในการศึกษา

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านลักษณะงานกับความผูกพันต่อองค์กรจำเป็นต้องศึกษาถึงองค์ประกอบของปัจจัยด้านลักษณะงานกับความผูกพันต่อองค์กร รวมถึงตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อสภาวะจิตใจของพนักงานทั้งทางบวกและทางลบ เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินกลยุทธ์ เพื่อแก้ไขปัญหาในองค์กรให้สามารถดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์กรที่วางไว้

นักวิชาการและนักทฤษฎีหลายท่านที่ให้แนวความคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะงานและความผูกพันต่อองค์กร ดังนี้

1. คุณลักษณะงาน

ความหมายคุณลักษณะงาน

Herzberg et al. (1959) กล่าวว่า คุณลักษณะงาน หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ทำทนายให้ต้องลงมือทำ หรืองานที่ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำตั้งแต่ต้นจนจบ โดยลำพังแต่เพียงผู้เดียว

Hackman and Oldham (1980) กล่าวว่า คุณลักษณะงาน คือ รูปแบบการเพิ่มคุณค่าในงาน ซึ่งสามารถตอบสนองขึ้นความต้องการของพนักงานระดับปฏิบัติการ และก่อให้เกิดการเพิ่มผลผลิตในองค์กร

Greenberg and Baron (1986) กล่าวว่า คุณลักษณะงานเป็นรูปแบบวิธีที่จะเพิ่มคุณค่างานซึ่งเน้นมีงานทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ความหลากหลายของทักษะ เอกลักษณะของงาน ความสำคัญของงาน ความมีอิสระในการทำงาน และการป้อนกลับจากการทำงาน ซึ่งเหล่านี้ก่อให้เกิดลำดับขั้นทางจิตวิทยาอันนำไปสู่ผลลัพธ์ที่มีประโยชน์สำหรับแต่ละบุคคล เช่น ความพึงพอใจในงานและสำหรับองค์กร เช่น ลดการลาออก

Wall and Martin (1987 edited in Spector, 1996) คุณลักษณะงาน หมายถึง รายละเอียดและคุณสมบัติต่างๆ ของงานที่พนักงานได้ปฏิบัติอยู่ขณะนี้

Buchanan (1974, อ้างอิงใน สัตตบงกช มานีมาน, 2548 หน้า 21) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นความผูกพันที่มีต่อเป้าหมาย ค่านิยมขององค์กรและการปฏิบัติตามบทบาทของตนเอง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งความผูกพันต่อองค์กรมีองค์ประกอบ 3 ประการ คือ

1. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร (Identification) หมายถึง การยอมรับในค่านิยม ตลอดจนวัตถุประสงค์ขององค์กรว่าเป็นไปในทางเดียวกับตน
2. ความเกี่ยวข้องกับองค์กร (Involvement) หมายถึง ความเต็มใจที่จะทำงานเพื่อความก้าวหน้าและผลประโยชน์ขององค์กร
3. ความจงรักภักดีต่อองค์กร (Loyalty) หมายถึง การยึดมั่นในองค์กรและปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป

Milton (1981, อ้างอิงใน กิรดา พุ่มพงษ์, 2550, หน้า 10) ได้ให้ความหมายของคุณลักษณะงานว่า หมายถึง ความน่าสนใจของงาน ความเปลี่ยนแปลงของงาน โอกาสที่จะเรียนรู้งาน ปริมาณโอกาสที่จะทำให้งานสำเร็จและได้ใช้ความรู้ความสามารถในการทำงาน

Werther and Davis (1993, อ้างอิงใน บรรเจิด บุญเสริมส่ง, 2550, หน้า 12) กล่าวถึงคุณลักษณะงานว่าเป็นสิ่งแวดล้อมของงานที่เตรียมไว้เพื่อที่จะช่วยให้บุคคลมีความพึงพอใจในความต้องการของแต่ละคน ซึ่งความต้องการในระดับสูงนั้นเป็นสิ่งที่สำคัญต่อบุคคลากรเหมือนกัน แบบจำลองคุณลักษณะงาน (Job Characteristics Model) ถูกนำมาใช้เพื่อการออกแบบงานโดยผู้เชี่ยวชาญทางด้านพฤติกรรมศาสตร์ และได้มีการศึกษาเพื่อทดสอบทฤษฎีดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจากการที่มีผู้ศึกษาไว้มากมายหลายท่านทำให้พอสามารถสรุปได้ว่า แบบจำลอง คุณลักษณะงานคือแบบจำลองที่แสดงขอบเขตขององค์ประกอบที่มีอยู่ในงานแต่ละชนิด ซึ่งมีคุณลักษณะเฉพาะต่อการรับรู้ของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนแตกต่างกันออกไป และองค์ประกอบของงานมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน

จากความหมายดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า คุณลักษณะงาน หมายถึง คุณลักษณะงาน โดยวัดจากการรับรู้ของพนักงานที่มีต่องานที่ทำ ซึ่งเป็นความรู้สึกจากการได้รับ การตอบสนองทั้งทางร่างกายและจิตใจจากปัจจัยและองค์ประกอบต่างๆ ในการปฏิบัติงาน

โดยทฤษฎีที่ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษา คือ ทฤษฎีของแฮคแมนและโอล์ดแฮม (Hackman and Oldham, 1980) ซึ่งได้แบ่งคุณลักษณะของงาน (Job Characteristic) ซึ่งประกอบด้วย มิติ 5 ด้าน คือ

1. ความหลากหลายของทักษะ (Skill Variety) หมายถึง ระดับความมากน้อยที่ผู้ปฏิบัติงานจะต้องใช้ทักษะความชำนาญและความสามารถในการปฏิบัติงาน หรือในการทำกิจกรรมหลายๆอย่างของหน่วยงานให้สำเร็จผล

2. ความมีเอกลักษณ์ของงาน (Task Identity) หมายถึง ระดับความมากน้อยที่ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนสามารถทำงานนั้น ๆ ได้ นับตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งเสร็จสิ้นกระบวนการและเกิดผลงาน

3. ความสำคัญของงาน (Task Significance) หมายถึง ระดับความมากน้อยที่งานที่ปฏิบัติมีผลกระทบต่อชีวิตความเป็นอยู่ของคนทั้งในและนอกองค์กรทั้งทางร่างกายและจิตใจ

4. ความมีอิสระในการทำงาน (Autonomy) หมายถึง ระดับความมากน้อยที่งานเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเป็นอิสระในการใช้วิจารณญาณของตนเอง สามารถที่จะตัดสินใจได้ด้วยตนเองในการดำเนินงานและกำหนดเวลาในการทำงาน บุคคลจะเพิ่มความรู้สึกของความรับผิดชอบต่อผลงานของงานที่เกิดขึ้น

5. ผลสะท้อนจากงาน (Feedback) หมายถึง ระดับความมากน้อยที่งานนั้นแสดงให้ผู้ปฏิบัติงานได้ทราบถึงข้อมูลโดยตรงและชัดเจน จากผลลัพธ์ที่ได้ปฏิบัติไปแล้วว่ามีประสิทธิภาพหรือประสิทธิผลหรือไม่ รวมทั้งความรู้สึกของเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา หรือหน่วยงานที่มีต่อการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานนั้น

2. ความผูกพันต่อองค์กร

ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร

ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร มีนักวิชาการหลายท่านที่ได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งแตกต่างกันตามทัศนคติของนักวิชาการแต่ละท่าน ผู้ศึกษาขอเสนอในรายละเอียด ดังนี้

คานเตอร์ (Kanter, 1998, p.33) ได้กล่าวไว้ว่าความผูกพันต่อองค์กรเป็นความเต็มใจของสมาชิกในสังคมที่พยายามเสียสละเวลาแรงงานและความจงรักภักดีให้กับองค์กร

เฮริบนิแอคและอลัดโต (Hrebimial & Alutto, 2001, p.15) ได้กล่าวไว้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นปรากฏการณ์ที่เป็นผลมาจากความสัมพันธ์หรือปฏิกริยาระหว่างบุคคลกับองค์ในรูปของการลงทุนทางกายและสติปัญญาในช่วงระยะเวลาหนึ่งซึ่งจะทำให้เกิดความรู้สึกไม่เต็มใจที่จะละทิ้งองค์กรเพื่อเพิ่มรายได้สถานภาพความเป็นอิสระทางอาชีพหรือการมีเพื่อนร่วมงานมากขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ก็ตาม

เชลดอน (Sheldon, 1999, p.16) ได้กล่าวไว้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นเจตคติหรือความรู้สึกที่สมาชิกมีต่อองค์กร เป็นการประเมินองค์การในทางบวกซึ่งก่อให้เกิดความรู้สึกผูกพันระหว่างบุคคลนั้นกับองค์กรเป็นความตั้งใจที่จะทำงานในให้องค์การบรรลุเป้าหมาย

เมาว์เคย์ พอร์ตเตอร์ และสตีร์ส (Mowday, Porter, & Steers, 1982 p.15) ได้ให้ความหมายว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นลักษณะความสัมพันธ์ของบุคคลที่มีต่อองค์กร ซึ่งบ่งชี้ ออกในรูปแบบดังนี้

1. มีความเชื่อมั่นอย่างแน่นอนและมีการยอมรับเป้าหมายขององค์กร
2. ความตั้งใจที่จะใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน
3. ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะยังคงเป็นสมาชิกให้กับองค์กร

บุชานัน (Buchanan, 1974, p.19) ได้ให้ความหมายว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นความรู้สึกอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร มีความผูกพันต่อเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร การปฏิบัติงานของตนให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร มีองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการ คือ

1. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร (identification) หมายถึง การยอมรับในค่านิยม ตลอดจนวัตถุประสงค์ขององค์กรว่าเป็นไปในทางเดียวกับตน
2. ความเกี่ยวข้องกับองค์กร (involvement) หมายถึง ความเต็มใจที่จะทำงานเพื่อความก้าวหน้าและผลประโยชน์ขององค์กร
3. ความจงรักภักดีต่อองค์กร (loyalty) หมายถึง ความยึดมั่นในองค์กรและปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป

สตีร์ส (Steers, 1977, p.22) ได้กล่าวไว้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่แสดงตนออกมาเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร มีจุดร่วมที่เหมือนกันของสมาชิกในการเข้าร่วมกิจกรรมขององค์กร และเต็มใจที่จะทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจเพื่อปฏิบัติงานภารกิจขององค์กรความรู้สึกนี้จะแตกต่างจากความผูกพันต่อองค์กรโดยทั่วไป ที่มีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรอย่างแท้จริง จะมุ่งเน้นความเต็มใจที่จะปฏิบัติงาน ให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรด้วยหรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง ความผูกพันต่อองค์กรประกอบด้วยลักษณะสำคัญ 3 ประการ ดังนี้

1. มีความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้า และการยอมรับในเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร
2. ความเต็มใจที่จะทุ่มเท ความพยายามอย่างมากเพื่อผลประโยชน์ขององค์กร
3. ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร

มาร์ชและแมนนารี (March & Mannari, 1977, p.22) ได้ให้ความหมายว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นความตั้งใจของพนักงานที่จะใช้ความพยายามอย่างมาก เพื่อประโยชน์ขององค์กรเป็นความสามารถที่จะอยู่กับองค์กรตลอดไป และมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ตลอดจนการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร

เมาว์เดย์ พอร์เตอร์ และสตีร์ส (Mowday, Porter, & Steers, 1982, p.53) ได้ให้ความหมายว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นความสัมพันธ์อันเข้มแข็งของบุคคลที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กรและความเกี่ยวข้องของกับองค์กร ประกอบไปด้วยความรู้สึกและเจตคติที่แสดงออก 3 ลักษณะ คือ

1. การยอมรับเป้าหมาย
2. มีความเต็มใจในการใช้ความพยายามในการปฏิบัติงานในองค์กร
3. มีความจงรักภักดีต่อองค์กร

เมเยอร์ และสมิทซ์ (Meyer & Smith, 1993, p.78) ได้กล่าวถึง ลักษณะของความผูกพันไว้ 3 ประการคือ

1. ความผูกพันตอบสนอง บุคคลจะผูกพันและคงอยู่กับองค์กรตราบเท่าที่ความคาดหวังความพึงพอใจจากความต้องการพื้นฐานด้านประสบการณ์ในงานได้รับการตอบสนอง
2. ความผูกพันต่อเนื่อง บุคคลจะผูกพันต่อองค์กรเนื่องจากได้คำนวณเปรียบเทียบถึงสิ่งที่ได้ลงทุนไปกับองค์กรและการสูญเสียเมื่อต้องลาออกจากองค์กร
3. ความผูกพันทางจิตใจ บุคคลผูกพันต่อองค์กรด้วยความรู้สึกรัก และรู้สึกว่าเป็นเจ้าขององค์กร

สุกานดา สุภคิตสันต์ (2540, หน้า 13) ได้สรุปความหมายของความผูกพันว่าหมายถึง ความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร โดยมีความเชื่อมั่นยอมรับเป้าหมายและความนิยมขององค์กรมีความเต็มที่จะทุ่มเทและใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อองค์กรและเกิดความรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

มนัสนันท์ ผ่องสุขสกุล (2540, หน้า 81-82) ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรว่า คือ การแสดงตนอย่างภาคภูมิใจในองค์กร มีความรู้สึกและแสดงพฤติกรรมต่อองค์กรในแง่ของการยอมรับเป้าหมาย ค่านิยมขององค์กรและการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรจึงมีความศรัทธาและเต็มใจที่จะใช้ความพยายามที่มีอยู่ทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ตลอดจนมีความปรารถนาอย่างแน่วแน่ที่จะดำรงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกขององค์กรนั้นต่อไป ซึ่งตรงกับความคิดเห็นของ

ปริยาภรณ์ อัครดำรงชัย (2541, หน้า 31) ที่ว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความจงรักภักดีที่จะคงอยู่ในองค์กร ความภาคภูมิใจในส่วนขององค์กร การยอมรับวัตถุประสงค์และจุดมุ่งหมายขององค์กร การปฏิบัติงานอย่างทุ่มเทเพื่อความก้าวหน้าและผลประโยชน์ขององค์กร

อัศนี วันชัย และดวงใจ ดวงโกสุม (2542, หน้า 20) กล่าวว่า ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร เป็นมิติของความรู้สึกและการแสดงออกทางบวกของสมาชิกต่อองค์กร เพื่อเชื่อมโยงผลประโยชน์

ส่วนตนเข้ากับประโยชน์ขององค์กร โดยมีความเต็มใจที่จะอยู่ในองค์กร และปฏิบัติงานให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย

บุญเจือ จุฑาพรธนาชาติ (2544, หน้า 41) ได้ให้ความหมายต่อความผูกพันต่อองค์กรว่า หมายถึงการแสดงพฤติกรรมหรือความรู้สึกที่ดีของบุคคลในองค์กรที่มีต่อองค์กร มีความห่วงใยในความสำเร็จและความเจริญก้าวหน้าขององค์กร โดยแสดงพฤติกรรมหรือความรู้สึกที่บ่งบอกถึงความผูกพันต่อองค์กรใน 3 ลักษณะ คือความศรัทธา ความทุ่มเทและความภักดี

ปราโมทย์ บุญเลิศ (2545, หน้า 24-25) ได้ให้ความหมายในลักษณะที่คล้ายคลึงกันนี้ว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึงการที่สมาชิกแต่ละคนในองค์กรมีความรู้สึกที่ดีต่อความห่วงใยในความสำเร็จขององค์กร แสดงออกโดยพฤติกรรมโดยการยอมรับเป้าหมายขององค์กร เต็มใจปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถและมีความผูกพันต่อองค์กร โดยจะเป็นการแสดงตนอย่างภาคภูมิใจในองค์กร มีความเกี่ยวพันและเต็มใจที่จะทำงานในองค์กร มีความภักดีต่อองค์กรและปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะเป็นสมาชิกในองค์กรต่อไป

จากความหมายที่ได้กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปความหมายของความผูกพันต่อองค์กรได้ว่า หมายถึง ความรู้สึกอันดีของสมาชิกที่มีต่อองค์กรเป็นความรู้สึกที่ยึดติดแนบแน่น ซึ่งจะแสดงออกมาในลักษณะการแสดงตนเองยอมรับต่อเป้าหมาย วัตถุประสงค์ ค่านิยมขององค์กร มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร เต็มที่จะทุ่มเทพลังกายพลังใจอย่างเต็มความสามารถในการทำงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ตามเป้าหมายขององค์กร ให้เกิดความสำเร็จ เกิดความเจริญก้าวหน้าและเกิดประโยชน์ต่อองค์กร โดยสมาชิกคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก พร้อมทั้งมีความจงรักภักดี มีความรู้สึกภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ยึดมั่น ปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป

ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร

บุชานาน (Buchanan, 1974, pp. 533-546 อ้างถึงใน นภาเพ็ญ โหมาศวิน 2533, หน้า 16) เห็นว่า ความผูกพันเป็นทัศนคติที่สำคัญยิ่งสำหรับองค์กรไม่ว่าจะเป็นองค์กรแบบใด เพราะความผูกพันเป็นตัวเชื่อมระหว่างจินตนาการของมนุษย์กับจุดหมายขององค์กร ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กรและเป็นผู้มีส่วนเสริมสร้างสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดีขององค์กร รวมทั้งช่วยลดการควบคุมจาก ภายนอกอีกด้วย ดังนั้น โดยสรุปแล้วความผูกพันต่อองค์กรเป็นเงื่อนไขล่วงหน้าสำหรับองค์กรทางสังคมที่ประสบความสำเร็จ ส่วนสำคัญต่อความอยู่รอดและความมีประสิทธิภาพขององค์กร เพราะความรับผิดชอบในการรักษาองค์กรให้คงอยู่ในสภาวะที่ดีนั้นมีความจำเป็นต่อการดำเนินงาน การบริหารที่มีประสิทธิผลถูกมองว่า มีความเกี่ยวข้องกับความรู้สึก รับผิดชอบและการอุทิศตน เพื่อเกื้อกูลให้องค์กรอยู่ในสภาพที่สามารถปฏิบัติงานต่อไปได้

สตีลส์ (Steers, 1977, p.79) ได้กล่าวถึง ความผูกพันในองค์กรว่าเป็นเรื่องสำคัญในการบริหารงานเพราะการศึกษาเรื่องความผูกพัน ในองค์กรมีความสำคัญเพราะสามารถใช้ทำนายอัตราการเข้าออก จากงานได้ดีกว่า การศึกษาเรื่องความพึงพอใจในงาน ความผูกพันในองค์กรยังเป็นแรงผลักดันผู้ปฏิบัติงานในองค์กรให้ทำงาน ได้ดีกว่าผู้ไม่มีความผูกพันในองค์กรที่ตนทำงานอยู่นอกจากนี้ความผูกพันต่อองค์กรยังเป็นตัวชี้ถึงประสิทธิภาพขององค์กรอีกด้วย

บารอน (Baron, 1986) ให้ความเห็นว่า ความผูกพันต่อองค์กรว่ามีผลกระทบที่สำคัญต่อพฤติกรรมการทำงานของบุคคล ดังนี้

1. ถ้าบุคคลมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรในระดับสูงระดับการขาดงานหรือเปลี่ยนงานก็มีน้อย
2. ถ้าบุคคลมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูงบุคคลจะไม่พยายามหาโอกาสเปลี่ยนงานใหม่
3. ถ้าบุคคลมีความผูกพันต่อองค์กรระดับสูงจะพยายามตั้งใจในการทำงานอุทิศกำลังกายและกำลังสติปัญญาแก่องค์กรอย่างเต็มที่
4. ความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูงมักมีผลมาจากความพอใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง

กรีนเบิร์ก และบารอน (Greenberg & Baron, 1997, p.81) ได้กล่าวความผูกพันต่อองค์กรว่า

1. หากมีความผูกพันต่อองค์กรสูง อัตราการขาดงานและการลาออกจะต่ำ
2. หากมีความผูกพันต่อองค์กรสูง ระดับความตั้งใจที่จะเสียสละทำงานให้กับองค์กรจะสูง
3. หากมีความผูกพันต่อองค์กรสูง ความคิดเห็นส่วนตัวจะเป็นไปในทางบวก

แมททิวส์และเซฟเฟ็ด (Mathews & Shepherd, 2002, p.76) ให้ความเห็นว่า ความผูกพันต่อองค์กรสามารถช่วยอธิบายลักษณะ ปริมาณของทัศนคติ และพฤติกรรมของมนุษย์ในการทำงานในองค์กรและความผูกพันต่อองค์กรเป็นสิ่งสำคัญในการทำนายนายสิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กรได้จากแนวความคิดของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้นแสดงให้เห็นว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีความสำคัญอย่างมาก โดยเป็นสิ่งที่ทำให้งานขององค์กรบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งความผูกพันต่อองค์กรจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อจุดมุ่งหมายของสมาชิกได้รับการตอบสนองจากองค์กร และเป็นตัวเชื่อมระหว่างจินตนาการของมนุษย์กับจุดมุ่งหมายขององค์กรและเป็นตัวชี้วัดประสิทธิภาพการบริหารงานขององค์กรอีกด้วย

โดยทฤษฎีที่ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษา คือ ทฤษฎีของอัลเลนและเมเยอร์ (Allen & Meyer, 1990, p.35) ได้ให้ความหมายว่าความผูกพันต่อองค์กรประกอบด้วย 3 องค์ประกอบดังนี้

1. ความผูกพันด้านความรู้สึก (Affective commitment) หมายถึง ความผูกพันที่เกิดขึ้นจากความรู้สึก เป็นความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร โดยรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรมีความต้องการที่จะเกี่ยวข้องกับองค์กร เต็มใจที่จะทุ่มเทและอุทิศตนให้กับองค์กร

2. ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร (Continuance commitment) หมายถึง ความผูกพันที่เกิดขึ้นจากการคิดคำนวณของบุคคลที่อยู่บนพื้นฐานของการลงทุนที่บุคคลให้กับองค์กรและผลตอบแทนที่บุคคลได้รับจากองค์กรจะแสดงออกในรูปพฤติกรรมที่ต่อเนื่องในการทำงานว่าจะทำงานอยู่กับองค์กรนั้นต่อไปหรือโยกย้ายเปลี่ยนแปลง

3. ความผูกพันด้านบรรทัดฐานทางสังคม (Normative commitment) หมายถึง ความผูกพันที่เกิดขึ้นจากค่านิยมหรือบรรทัดฐานทางสังคม เป็นความผูกพันที่เกิดขึ้นเพื่อตอบแทนสิ่งที่บุคคลได้รับจากองค์กรแสดงออกในรูปของความจงรักภักดีของบุคคลที่มีต่อองค์กร

2.2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา

1. ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

มาวเดย์ และ พอร์เตอร์ และ สเตียร์ส (Mowday, Porter, and Steers, 1982, อ้างถึงใน สัตตบงกช มานีมาน, 2548) ได้กล่าวว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรมีอยู่ 4 ปัจจัย ซึ่งแต่ละปัจจัยต่างก็มีความสัมพันธ์กันดังนี้

1. คุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristic) ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา บุคลิกลักษณะ

2. บทบาท (Role-Related Characteristic) ได้แก่ ความขัดแย้งในบทบาท ความคลุมเครือในบทบาท ความท้าทายในงาน

3. โครงสร้างองค์กร (Structural Characteristic) ได้แก่ ขนาดขององค์กร การรวมอำนาจ การกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ความเป็นทางการ

4. ประสบการณ์การทำงาน (Work Experience) ได้แก่ สัมพันธภาพในองค์กร รูปแบบการบริหารงานของผู้บริหาร

สเตียร์ส (Steers, 1977, อ้างถึงใน กมลวรรณ มั่งนุ้ย, 2553) ได้เสนอแบบจำลองปัจจัยเบื้องต้นและผลของความผูกพันต่อองค์กรไว้ว่าสภาพแวดล้อมการทำงาน (Work Environment) เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร สามารถแบ่งออกเป็น 3 ประเภทใหญ่ ๆ คือ

1. ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงาน (Personal Characteristic) เช่น อายุ เพศ ระดับรายได้ การศึกษา ความต้องการประสบความสำเร็จ สถานภาพสมรส และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

2. ลักษณะงาน (Job Characteristic) หมายถึง ลักษณะงานที่ผู้ปฏิบัติงานรับผิดชอบอยู่ เช่น งานที่มีความท้าทาย ความก้าวหน้าในการทำงาน การป้อนข้อมูลกลับ การมีความหมายของงานที่ทำ โอกาสสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน เป็นต้น

3. ประสบการณ์การทำงาน (Work Experience) หมายถึง สิ่งที่บุคคลได้รับทราบและเรียนรู้เมื่อเข้าไปทำงานในองค์กร เช่น ความรู้สึกว่าคุณเองมีความสำคัญต่อองค์กร ความรู้สึกว่าคุณคือคนที่พึ่งพิงได้ ความคาดหวังที่ได้รับการตอบสนองจากองค์กร ทักษะคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน และองค์กร

เชลดอน (Sheldon, 1999, pp. 143-149) ได้เสนอว่า องค์ประกอบที่สัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรจะเกี่ยวข้องกับ ระยะเวลาในการทำงานในองค์กร อายุ เพศ ระดับตำแหน่ง รวมถึงปัจจัยที่เป็นประสบการณ์ของผู้ปฏิบัติดังนี้

1. ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษาเพื่อประกอบอาชีพ
2. ความผูกพันกับเพื่อนร่วมงานซึ่งมีส่วนผลักดันให้เกิดค่านิยมต่ออาชีพ
3. การพัฒนาประสบการณ์และความสนใจในอาชีพ

บารอน (Baron, 1986) ให้ทัศนะเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ดังต่อไปนี้

1. เกิดจากลักษณะงาน เช่น การได้รับความรับผิดชอบอย่างมาก ความเป็นอิสระส่วนตัวอย่างมากในงานที่ได้รับผิดชอบ ความน่าสนใจและความหลากหลายในงาน สิ่งเหล่านี้จะทำให้เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง ส่วนความกดดันและความคลุมเครือในบทบาทที่เกี่ยวข้องกับงานของตน จะทำให้รู้สึกผูกพันต่อองค์กรในระดับต่ำ

2. เกิดจากโอกาสในการหางานใหม่ การได้รับโอกาสอย่างมากในการหางานใหม่และมีทางเลือก จะทำให้บุคคลมีแนวโน้มที่จะมีความผูกพันต่อองค์กรระดับต่ำ

3. เกิดจากลักษณะส่วนบุคคล โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคคลที่มีอายุมากซึ่งมีระยะเวลาในการทำงานนาน และมีตำแหน่งงานในระดับสูงๆ และคนที่มีความพึงพอใจในผลการปฏิบัติงานของตนเองมีแนวโน้มมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง

4. เกิดจากสภาพการทำงาน บุคคลที่มีความพึงพอใจในผู้บังคับบัญชาของตนเองพึงพอใจในความยุติธรรมของการประเมินผลการปฏิบัติงานและรู้สึกว่าองค์กรเอาใจใส่สวัสดิการของพนักงานจะเป็นบุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง

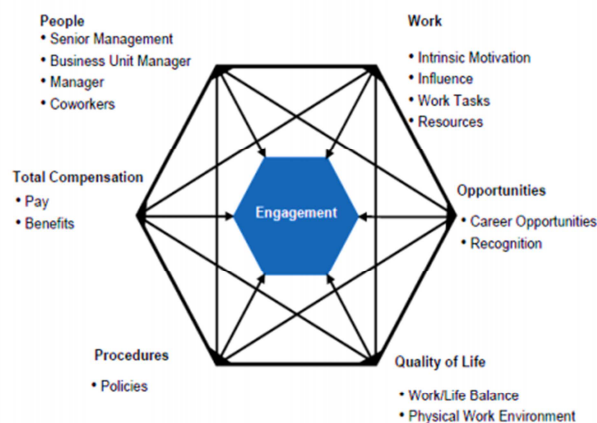
2. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร

แนวคิดของ Hewitt Associates

Hewitt Associates เป็นบริษัทที่ปรึกษาซึ่งก่อตั้งโดย Ted Hewitt ในปี 1940 สำหรับในเรื่องของความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement) นั้น Hewitt Associates ได้ให้มุมมองว่าความผูกพันของพนักงานแสดงออกได้โดยพฤติกรรม กล่าวคือ สามารถดูได้จากการพูด (Say) โดยจะพูดถึงองค์กรเฉพาะในแง่บวกและพิจารณาจากการดำรงอยู่ (Stay) นั่นคือพนักงานปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป ส่วนประเด็นสุดท้ายดูจากการใช้ความพยายามอย่าง

เต็มความสามารถ (Strive) เพื่อช่วยเหลือหรือสนับสนุนธุรกิจขององค์กร โดยปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานตามแนวคิดของ Hewitt Associates มี 7 ประการ ดังนี้ (Hewitt Associates, 2003 อ้างใน จิรประภา อัครบวร, 2549 : 341)

1. ภาวะผู้นำ (Leadership)
2. วัฒนธรรมหรืออุดมการณ์ขององค์กร (Culture/Purpose)
3. ลักษณะงาน (Work Activity)
4. ค่าตอบแทนโดยรวม (Total Compensation)
5. คุณภาพชีวิต (Quality of life)
6. โอกาสที่ได้รับ (Opportunity)
7. ความสัมพันธ์ (Relationship)

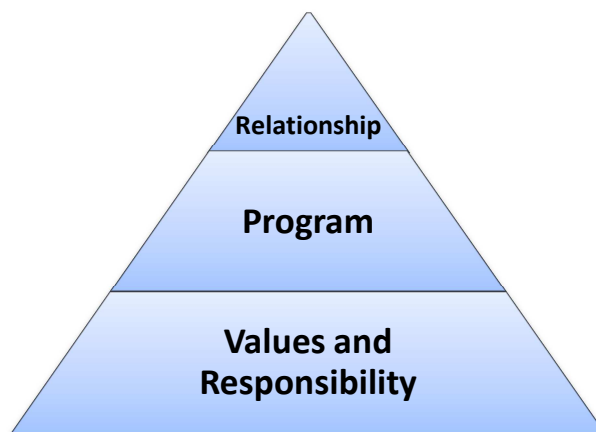


ภาพประกอบที่ 2.1. ความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement) ของ Hewitt Associates

จากปัจจัยความผูกพันทั้ง 7 ประการนี้ได้กลายมาเป็นเครื่องมือที่ใช้วัดความผูกพันของพนักงานในองค์กรต่างๆ เช่น ในการศึกษาความผูกพันของพนักงานในประเทศแคนาดาจำนวน 120 องค์กรจากพนักงาน 80,000 ราย ผลการศึกษาพบว่า บริษัทที่ติดอันดับในกลุ่มผู้ว่าจ้างที่ดีที่สุด (Best employees) จำนวน 50 องค์กร โดยเฉลี่ยมีพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าพนักงานที่ไม่ติดอันดับผู้ว่าจ้างที่ดีที่สุดถึง 21% จากการสำรวจพบว่าบริษัทที่ติดอันดับผู้ว่าจ้างที่ดีที่สุดนั้นจะมีระดับความผูกพันของพนักงานที่สูงกว่าบริษัทที่ไม่ติดอันดับผู้ว่าจ้างที่ดีที่สุด

แนวคิดของ Dr.Ed Gubman

Dr.Ed Gubman ได้มีมุมมองว่าความผูกพันจะเกิดขึ้นได้ต้องเชื่อมโยงกันทั้ง 3 ส่วน ได้แก่ คุณค่าและความรับผิดชอบ (Values and Responsibility) โปรแกรม (Program) และความสัมพันธ์ (Relationship) ซึ่งแสดงเป็นแผนภาพลำดับชั้นของความผูกพัน (Engagement Hierarchy) ได้ดังนี้



ภาพประกอบที่ 2.2 แผนภาพลำดับชั้นของความผูกพัน (Engagement Hierarchy)

จากแผนภาพ สามารถอธิบายได้ว่า การจะเพิ่มความผูกพันให้เกิดในองค์กรนั้นมีความสัมพันธ์กัน 3 ลำดับชั้น กล่าวคือ เรื่องแรกเป็นส่วนของคุณค่าและความรับผิดชอบซึ่งถือเป็นฐานที่ทำให้เกิดความผูกพัน ทั้งนี้การให้คุณค่าของพนักงานที่สอดคล้องกับค่านิยม หรือวัฒนธรรมองค์กรนั้น เป็นส่วนหนึ่งที่จะทำให้พนักงานเต็มใจทำงานให้องค์กร ขณะเดียวกันในเรื่องของโปรแกรมหรือโครงการต่าง ๆ ที่จะจัดให้พนักงาน เช่น เรื่องการจ่ายค่าจ้าง สวัสดิการหรือการจัดฝึกอบรมนั้น ล้วนแล้วแต่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรทั้งสิ้น ซึ่งหากองค์กรจัดหาปัจจัยเหล่านี้ได้ตรงกับความต้องการของพนักงานอย่างแท้จริงแล้ว จะช่วยให้พนักงานอยากที่จะอยู่กับองค์กรต่อไป อย่างไรก็ดีตามทรัพยากรขององค์กรที่มีจำกัดส่งผลให้ไม่อาจที่จะตอบสนองความต้องการของพนักงานได้ทั้งหมด ดังนั้นองค์กรจึงควรคำนึงถึงความเหมาะสมด้วยประการสุดท้ายในเรื่องของความสัมพันธ์นั้น ก็มีผลอย่างยิ่งต่อการสร้างให้เกิดความผูกพันของพนักงาน ทั้งนี้เพราะการจัดการกับอารมณ์ความรู้สึก (Management of Mood) ของมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้เกิดการรับรู้และตัดสินใจต่าง ๆ ดังนั้นไม่ว่าจะเป็นสัมพันธ์ภาพระหว่างเพื่อนร่วมงานหรือหัวหน้างานจึงล้วนแล้วแต่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานทั้งสิ้น

แนวคิดของ Burke Institute

Burke Institute ได้ทำการวิจัยเรื่องความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร (อ้างใน <http://www.burke.com>, 2007) จากการวิจัยพบว่า พนักงานที่มีความผูกพันจะต้องการทำงานอยู่กับองค์กรนั้นๆ ขอมเสียดสละเพื่อองค์กร สร้างผลผลิตและให้บริการแก่ลูกค้า และช่วยเหลือองค์กรให้ประสบความสำเร็จ โดยความผูกพันของพนักงานนี้จะส่งผลให้เกิดความจงรักภักดีของลูกค้า (Customer loyalty) และก่อให้เกิดผลประโยชน์ (Profitability) ต่อองค์กร โดยในการวิจัยได้มีการกล่าวถึงส่วนประกอบสำคัญที่ทำให้เกิดความผูกพันของ พนักงาน (Engagement Components) โดยเรียกว่า Employee Engagement Index (EEI)™ ซึ่งประกอบไปด้วยปัจจัยต่าง ๆ 6 ปัจจัยได้แก่

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 ซึ่งในแต่ละปัจจัยจะมีหัวข้อต่างๆ ที่ใช้เป็นประเด็นเพื่อวัดความผูกพันของพนักงาน เช่น ในด้านองค์กรเป็นคำถามที่ถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ๆ ที่จัดให้โดยปัจจัยในด้านต่างๆจะนำไปสู่ความผูกพันของพนักงาน และผลของความผูกพันของพนักงานดังกล่าวจะแสดงออกมาในลักษณะของผลการดำเนินงานของพนักงานและองค์กร การคงอยู่ของพนักงานในองค์กร ความจงรักภักดีของลูกค้าและความสามารถในการทำกำไรจากแผนภาพที่ 1 ได้แสดงให้เห็นถึงปัจจัยต่างๆ ที่เป็นส่วนประกอบของการเกิดความผูกพันของพนักงาน โดยBurke ได้นำปัจจัยต่างๆเหล่านี้มาเป็นปัจจัยในการวัดความผูกพันของพนักงาน ซึ่งในแต่ละปัจจัยจะมีหัวข้อต่างๆ ที่ใช้เป็นประเด็นเพื่อวัดความผูกพันของ โดยปัจจัยในด้านต่างๆ จะนำไปสู่ความผูกพันของพนักงาน และผลของความผูกพันของพนักงานดังกล่าวจะแสดงออกมาในลักษณะของผลการดำเนินงานของพนักงานและองค์กรการคงอยู่ของพนักงานในองค์กร ความจงรักภักดีของลูกค้าและความสามารถในการทำกำไรปัจจัยต่างๆ ที่กล่าวมาจะส่งผลให้พนักงานเกิดความผูกพัน ซึ่งจะเชื่อมโยงมาสู่ผลลัพธ์ต่างๆจะเห็นได้ว่าแผนภาพความผูกพันตามแนวคิดของ Burke นั้น ได้แสดงทั้งสิ่งที่เป็นเหตุซึ่งก็คือปัจจัยทั้ง 6 คือและแสดงส่วนที่เป็นผลซึ่งจะได้รับหากพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กร

2.3. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ทวีศักดิ์ รongแขวง (2555) ได้ทำการศึกษาค้นคว้า “ความสัมพันธ์ของคุณลักษณะงานกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์นิคมอุตสาหกรรมนวนคร” กลุ่มตัวอย่างมีจำนวน 420 คน พบว่า ระดับความเห็นต่อคุณลักษณะงานของพนักงานในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ระดับความเห็นต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานด้านปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน พบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และพบว่าคุณลักษณะงานมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับปานกลางและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

พิมพ์จันทร์ บัณฑิตพงศ์ (2555) ได้ทำการศึกษาค้นคว้า “ปัจจัยด้านลักษณะงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยพะเยา” จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 301 คน พบว่าบุคลากรมหาวิทยาลัยพะเยาส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่งผลต่อพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความผูกพันต่อองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยบุคลากรจะรู้สึกภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร พร้อมทั้งจะทุ่มเทความรู้ความสามารถรวมถึงแรงกายแรงใจของตนเองอย่างเต็มที่ในการทำงาน โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์กรเป็นสำคัญ มีความจงรักภักดี และปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป

พริณทร์ชา สมานสินธุ์ (2554) ได้ทำการศึกษาค้นคว้า “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสร้างความผูกพันของพนักงานศึกษาเฉพาะบริษัทเบสท์เพอร์ฟอร์แมนซ์เอ็นจิเนียริงจำกัด” กลุ่มตัวอย่างจำนวน 184 คน พบว่า พนักงานบริษัทมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยลักษณะงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านลักษณะงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมีความสัมพันธ์กันเชิงบวกในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

วรรณดี อ่อนแยม (2554) ได้ทำการศึกษาค้นคว้า “ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงพยาบาลศรีวิชัย 3 อ้อมน้อย” ระดับการศึกษามีอิทธิพลกับความผูกพันต่อองค์กร ส่วนปัจจัยด้านลักษณะงานและปัจจัยด้านประสบการณ์ในงานที่ปฏิบัติ มีอิทธิพลกับความผูกพันต่อองค์กร

พิมพ์ชนก ทราชข่าว (2553) ได้ทำการศึกษาค้นคว้า “ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารทิสโก้ จำกัด (มหาชน)” พนักงานธนาคารทิสโก้ จำกัด (มหาชน) มีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยที่แสดงถึงความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับผูกพันมาก สำหรับปัจจัยด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับระดับความผูกพันขององค์กร เช่นเดียวกับปัจจัยในด้านประสบการณ์ในงานที่โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

มัทนา ศุลยนิษกะ (2552) ได้ทำการศึกษาค้นคว้า “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร กรณีศึกษา คณะวิทยาศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย” พบว่า ปัจจัยลักษณะงาน ด้านความท้าทายของงาน ด้านความมีอิสระในการทำงาน และด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารอยู่ในระดับมาก ประสบการณ์จากการทำงาน ด้านความพึงพอใจขององค์กรและด้าน

ทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานอยู่ในระดับมาก สรุปคือ ปัจจัยด้านลักษณะงานและประสบการณ์จากการทำงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 อายุและระยะเวลาการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม

นวรรตน์ ศรสุธิยา (2550) ได้ทำการศึกษาค้นคว้า “ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันกับองค์กรและพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานในบริษัทร่วมทุนไทย – ญี่ปุ่น” พบความผูกพันกับองค์กรของพนักงานในบริษัทร่วมทุนไทยญี่ปุ่นอยู่ในระดับปานกลาง รายได้และระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่บริษัทปัจจุบันมีผลต่อความผูกพันกับองค์กร ปัจจัยลักษณะของงานที่ปฏิบัติและประสบการณ์ในงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันกับองค์กร

จิระชัย ยมเกิด (2549) ได้ทำการศึกษาค้นคว้า “ความผูกพันของพนักงานต่อบริษัทลานนาเกษตรอุตสาหกรรม จำกัด” พบว่า พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับสูง ปัจจัยด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติและประสบการณ์ในงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรโดยระดับการศึกษา มีความสัมพันธ์กับระดับความผูกพันต่อองค์กร

สุรารักษ์ ศักดิ์ธรรมเจริญ (2549) ได้ทำการศึกษาค้นคว้า “ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ นิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ” พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีอิทธิพลต่อระดับความผูกพัน ได้แก่ อายุ รายได้ต่อเดือน ตำแหน่งงานและอายุในการ ปัจจัยด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติและประสบการณ์ในงานมีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันองค์กร

กิตติมา ภรณ์นิลนิยม (2547) ได้ทำการศึกษาค้นคว้า “ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน) ภายหลังจากการควบรวมกิจการกับธนาคารศรีนครจำกัด (มหาชน) ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานใหญ่” พบปัจจัยลักษณะงานและประสบการณ์ที่ได้จากการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

ศิลป์ชัย ธนาภากร, จินตขนิษฐ บำรุงชีพ และศศิศ สุขสว่าง (2547) ได้ทำการศึกษาค้นคว้า “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเครือข่ายซีเมนต์ไทย” พบว่าพนักงานที่มีอายุการศึกษา สถานภาพสมรส ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน และระดับพนักงานแตกต่างกันจะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ส่วนปัจจัยด้านลักษณะงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ความมีเอกลักษณ์ของงาน ความมีอิสระในงาน ทักษะที่หลากหลาย การมีข้อมูลย้อนกลับ และความสำคัญของงาน

ศิริพงษ์ เจริญสุข (2545) ได้ทำการศึกษาค้นคว้า “ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายวิศวกรรม ศึกษาเฉพาะองค์กรโทรศัพท์แห่งประเทศไทยสำนักงานใหญ่” พบว่าพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับสูง และพนักงานที่มีอายุมากจะมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าพนักงานที่มีอายุน้อย พนักงานที่สมรสแล้วมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าพนักงานที่เป็นโสด พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำจะมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าพนักงานที่มีระดับ

การศึกษาสูง พนักงานที่มีอายุงานสูงมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าพนักงานที่มีอายุงานต่ำ พนักงานที่มีเพศต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรมาแตกต่างกัน

กรกฎ พลพานิช (2540) ได้ทำการศึกษาค้นคว้า “ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บังคับบัญชาและพนักงานวิชาชีพการตลาด บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน)” กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 235 คน พบปัจจัยด้านลักษณะงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และพนักงานที่มี อายุ พื้นฐานการศึกษา สถานภาพ การสมรส อายุงานในองค์กรที่แตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05