

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ผู้ศึกษาได้ค้นคว้าเอกสาร รายงานวิจัย รวมทั้งทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดและทฤษฎี มาแสดงไว้ในบทนี้ ดังนี้

2.1 แนวคิดและทฤษฎี

2.1.1 ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร

Steers (1997) (อ้างในชัยทวี เสนาะวงศ์, 2550) กล่าวว่า ความผูกพันขององค์กร หมายถึง ความรู้สึกของสมาชิกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความเต็มใจที่จะทำงานหนัก เพื่อดำเนินภารกิจขององค์กร โดยผู้ปฏิบัติงานที่มีความผูกพันต่องานสูงจะแสดงออกโดย

- 1) มีความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร
- 2) ความเต็มใจที่จะทุ่มเทพลังงานเพื่อปฏิบัติงานให้แก่องค์กร
- 3) มีความเชื่อมั่นและยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร

2.1.2 หลักการแนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

The Gallup Organization (2002) สถาบันวิจัยและองค์กรที่ปรึกษาได้ค้นพบแนวคิดที่ชื่อว่า The Gallup Path ซึ่งเป็นกรอบในการขับเคลื่อนเครื่องมือต่างๆ ซึ่งมุ่งเน้นที่จะช่วยให้บริษัทมีการเติบโตอย่างต่อเนื่องทั้งในด้านรายได้ ถ้าไรที่เกิดจากการสร้างความผูกพันของลูกค้า (Customer Engagement) และความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement) โดยงานวิจัยและคิดค้นของ Gallup ทำให้ค้นพบแนวทางที่องค์กรจะประสบความสำเร็จด้วยการจำเป็นต้องสร้างลูกค้าที่มีความผูกพันและพนักงานก็ต้องมีความผูกพันต่องาน โดยหัวใจสำคัญของโมเดลนี้แสดงให้เห็นว่าพนักงานทุกระดับในทุกองค์กรจะสร้างการเติบโตยอดขายและกำไรขององค์กร โดยได้แบ่งประเภทของพนักงานไว้ 3 ประเภท (สวานิชย์ แก้วมณี, 2549) คือ

- 1) พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กร (Engaged Employee) คือ พนักงานที่เปรียบเสมือน “ดาวเด่นในองค์กร” ทำงานด้วยความมีใจรักและทุ่มเทในงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ มีความรู้สึกที่ตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรอย่างแท้จริง และจะหาแนวทางในการปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้นอยู่เสมอ เพื่อทำให้องค์กรก้าวไปสู่ความสำเร็จในที่สุด

2) พนักงานที่ไม่มีใจรักและทุ่มเทใจให้งาน (Not-Engaged Employee) คือ พนักงานที่เสมือน “ฝืนใจในองค์กร” ทำงานเพื่อให้งานเสร็จตามความต้องการเบื้องต้น ไม่มีใจรักและทุ่มเทในงาน ไม่มีการคิดค้นนวัตกรรม ไม่เพียงแต่ที่จะไม่ให้คำมั่นสัญญากับองค์กร แต่ยังทำงานเพื่อต่อต้านวัตถุประสงค์ขององค์กรอีกด้วย

3) พนักงานที่สร้างปัญหาให้กับองค์กร (Actively Disengaged Employee) คือ พนักงานพวกที่สร้างปัญหาให้กับองค์กร มีทัศนคติในแง่ลบในการทำงาน ไม่มีความสุขในการทำงานที่ทำได้ และยังส่งผลต่อความรู้สึกที่ไม่ดีนี้ไปยังพนักงานที่อยู่รอบๆ ข้าง เปรียบเสมือน “แอปเปิ้ลเน่า” ที่คอยทำลายความสำเร็จของผู้อื่น ในที่สุดไม่เพียงแต่ที่จะทำงานไม่ประสบความสำเร็จ พนักงานเหล่านี้ยังจะขัดขวางการทำงานของพนักงานคนอื่นๆ ด้วย

Hewitt Associates (Hewitt Associates, 2003, อ้างถึงใน สกว. ตำราญคง, 2552 : 16) เป็นบริษัทที่ปรึกษาในงานด้านทรัพยากรมนุษย์สำหรับเรื่องความผูกพันของพนักงาน ได้ให้มุมมองว่าความผูกพันของพนักงานเป็นสิ่งที่แสดงออกได้ทางพฤติกรรม กล่าวคือ สามารถดูได้จากการพูด (Say) โดยจะพูดถึงองค์กรเฉพาะในแง่บวก และพิจารณาได้จากการดำรงอยู่ (Stay) นั่นคือ พนักงานปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป ส่วนประเด็นสุดท้ายจะดูว่าพนักงานใช้ความพยายามอย่างเต็มความสามารถ (Strive) เพื่อช่วยเหลือหรือสนับสนุนธุรกิจขององค์กร โดยมีปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงาน มี 7 ประการ

- 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)

2.1.3 หลักการแนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

Steers (1997) (อ้างในชัยทวี เสนะวงศ์, 2550) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันขององค์กร และผลลัพธ์ต่อความผูกพันขององค์กรเป็น 3 ปัจจัย คือ

1) คุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristic) หมายถึง ตัวแปรต่างๆ ที่ระบุคุณสมบัตินั้นๆ เช่น อายุ การศึกษา อาชีพ ความต้องการ ความสำเร็จ ความชอบ ความเป็นอิสระ

2) คุณลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Job Characteristic) ลักษณะงานที่แตกต่างกัน จะมีอิทธิพลต่อระดับความยึดมั่น ผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ลักษณะงานที่ดีจะทำให้บุคลากรรู้สึกมีแรงจูงใจอยากทำงานเพื่อเพิ่มค่าให้กับตนเอง

3) ประสบการณ์ในงาน (Work Experience) หมายถึง การรับรู้ของสมาชิกต่อสิ่งแวดล้อมในช่วงปฏิบัติงาน ประสบการณ์ที่ได้รับเป็นคุณหรือโทษ มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ความรู้สึกว่าคนที่มีความสำคัญต่อองค์กร องค์กรพึงพาได้ ความคาดหวังได้รับการตอบสนองทัศนคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร

สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย (2549) (อ้างในจิรวรรช เณรเยี่ยม, 2553) ได้ทำการศึกษาและนำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของความผูกพัน (Engagement Component) พบว่า การเสริมสร้างความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรนั้น ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ ด้านองค์กร (Company) ด้านงาน (Job) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) และด้านภาวะผู้นำ (Leadership) ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1) ด้านองค์กร (Company) ได้แก่ การถ่ายทอดนโยบายและกลยุทธ์ให้กับทุกหน่วยงาน การจัดให้มีช่องทางเพื่อสื่อสารกับพนักงาน การเปิดโอกาสและการรับฟังความคิดเห็น นโยบายและกลยุทธ์ของแต่ละหน่วยงาน มีความสอดคล้องและเชื่อมโยงมาจากนโยบายและ กลยุทธ์ขององค์กร การมีระบบมาตรฐานการทำงาน การสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมปลอดภัย มีกฎระเบียบข้อบังคับที่เคร่งครัด และบทลงโทษที่ชัดเจน กรณีที่พนักงานทำผิด และมีการส่งเสริมให้พนักงานได้เรียนรู้และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ในองค์กร

2) ด้านงาน (Job) ได้แก่ การให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การจัดเตรียมอุปกรณ์เครื่องมือให้พนักงานอย่างเพียงพอ การมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ และพนักงานมีรูปแบบการทำงานที่สอดคล้องกับองค์กร

3) ด้าน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) ได้แก่ การวางแผนงานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสม การจัดทำขีดความสามารถ (Competency) ขององค์กรและพนักงาน การเชื่อมโยงผลการประเมินการปฏิบัติงานของพนักงาน (Performance Appraisal) ไปสู่การฝึกอบรม การพัฒนาและการจ่ายค่าตอบแทน การทำให้พนักงานรู้สึกมีความมั่นคงในการทำงาน มีเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพให้กับพนักงานที่ชัดเจน ส่งเสริมให้พนักงานได้มีโอกาสที่จะเรียนรู้และเติบโต มีการจัดทำแผนการฝึกอบรมให้พนักงาน และมีการปรับเปลี่ยนตามความเหมาะสม ส่งเสริมให้พนักงานได้เรียนรู้และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ มีระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่สามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นในธุรกิจเดียวกันได้ มีการดูแลเกี่ยวกับสุขภาพอนามัยของพนักงานอย่างเพียงพอ ส่งเสริมและจัดทำกิจกรรมการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างพนักงาน และมีการจัดการระบบการให้คำปรึกษา

4) ด้านภาวะผู้นำ (Leadership) ได้แก่ ผู้บังคับบัญชามีการแจ้งผลการประเมินให้พนักงานได้ทราบ ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญกับเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผู้บังคับบัญชามีการสื่อความถึงความคาดหวังในการทำงานของพนักงานให้และหน่วยงานได้รับทราบรวมถึงผู้บังคับบัญชามีการให้คำแนะนำแนะแนวทาง ผู้บังคับบัญชามีการรับฟังความคิดเห็นของพนักงานและผู้บังคับบัญชามีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล

2.2 ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

จิรวดี ตั้งศิริสัมฤทธิ์ (2551) ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทล็อกซ์ เลย์ จำกัด (มหาชน) โดยเก็บรวบรวมข้อมูลกลุ่มตัวอย่างพนักงานทั้งสิ้น 269 คน พบว่าระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก พบว่า โดยมีความคิดเห็นต่อความรู้สึกผูกพันเป็นอย่างมากกับองค์กรในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ส่วนความเชื่อมั่นและยอมรับในเป้าหมาย ค่านิยมขององค์กรและความจงรักภักดี บรรณอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไปพนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก แสดงว่าพนักงานผู้ตอบแบบสอบถาม โดยรวมมีความผูกพันต่อองค์กรเปรียบเสมือน “ดาวเด่นในองค์กร” ส่วนองค์ประกอบความผูกพันทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านองค์กร ด้านงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านภาวะผู้นำ ในระดับเห็นด้วยทุกด้าน โดยพนักงานมีความคิดเห็นในด้านองค์กรเห็นด้วยมากที่สุด รองลงมาคือความคิดเห็นต่อด้านงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านภาวะผู้นำ ตามลำดับ โดยทุกด้านอยู่ระดับเห็นด้วยมาก สอดคล้องกับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในภาพรวมที่อยู่ในระดับเห็นด้วยมากเช่นเดียวกัน และพบว่าปัจจัยของความผูกพันด้านองค์กร ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และด้านภาวะผู้นำ มีผลกับความผูกพันต่อองค์กร โดยภาพรวม ส่วนปัจจัยด้านงาน พบว่าไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ณัฐพงษ์ ถาวรานนท์ (2551) ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ซี.อาร์.พี. จิลเวอรี (เชียงใหม่) จำกัด โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานทั้งหมดที่ทำงานในบริษัทจำนวน 166 คน พบว่าความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานอยู่ในระดับที่ไม่ยึดติดกับความผูกพันต่อองค์กร (Not-engaged) โดยมีความคิดเห็นต่อองค์ประกอบของความผูกพันด้านองค์กร ด้านงาน ด้านทรัพยากรมนุษย์ ด้านภาวะผู้นำ อยู่ในระดับเฉยๆ ทุกด้าน โดยปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือด้านองค์กร ได้แก่ อาร์.พี. จิลเวอรี (เชียงใหม่) จำกัด มีการสร้างสภาพแวดล้อมในที่ทำงานอย่างเหมาะสมและปลอดภัยให้กับพนักงาน ด้านงาน บริษัท อาร์.พี. จิลเวอรี (เชียงใหม่) จำกัด มีการจัดเตรียมอุปกรณ์เครื่องมือที่สนับสนุนการทำงานของพนักงานอย่างเพียงพอ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ บริษัท อาร์.พี. จิลเวอรี (เชียงใหม่) จำกัด มีการส่งเสริมและจัดทำกิจกรรมการสร้างสัมพันธภาพที่ดี

ระหว่างพนักงานด้านภาวะผู้นำ ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาที่มีวิสัยทัศน์ที่กว้างและนำมาถ่ายทอดให้พนักงาน
ได้รับทราบ

พรพิมล กล่อมจิต (2553) ได้ศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่มธุรกิจ
ลูกค้าผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมของธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขต
กรุงเทพมหานคร โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานทั้งหมดที่ทำงานในกลุ่มธุรกิจลูกค้า
ผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในกรุงเทพมหานคร
จำนวน 120 คน พบว่าความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานอยู่ในระดับผูกพัน (Engaged) พนักงานมี
ความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยสามารถ
เรียงลำดับระดับความคิดเห็นต่อองค์กรจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ด้านภาวะผู้นำ ด้านองค์กร ด้าน
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านงาน เมื่อพิจารณาจากนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าปัจจัยด้านการ
พัฒนาทรัพยากรมนุษย์และด้านภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์ต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ สถานะภาพสมรส ประสบการณ์ในการทำงานอื่นๆ ตำแหน่งภายใน
องค์กรของพนักงาน ส่วน เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ไม่มีอิทธิพลกับ
ระดับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สุวภรณ์ สีมา (2556) ได้ศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานฝ่ายบริหาร
บัญชีลูกค้าหน่วยธุรกิจผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพ โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงาน จำนวน 147 ราย
พบว่าพนักงานฝ่ายบริหารบัญชีลูกค้าหน่วยธุรกิจผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพ บริษัท ดีเคเอสเอช (ประเทศ
ไทย) จำกัด มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับผูกพัน (Engaged) โดยพนักงานมีความคิดเห็นต่อปัจจัย
ที่มีผลต่อการสร้างความผูกพันต่อองค์กรในด้านองค์กร ด้านงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
และด้านภาวะผู้นำในระดับเห็นด้วยมาก ปัจจัยที่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานใน
ด้านต่างๆ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กร โดยความคิดเห็นด้านองค์กรและด้าน
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในภาพรวมต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทาง
สถิติ ในขณะที่ด้านงานและด้านภาวะผู้นำไม่มีผลต่อระดับความผูกพันในภาพรวม และพบว่าปัจจัย
ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์ต่อความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิก
ภาพขององค์กรของพนักงาน และปัจจัยด้านองค์กรมีความสัมพันธ์ต่อความเชื่อมั่นและยอมรับใน
ค่านิยมและเป้าหมายขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนความเต็มใจที่จะทุ่มเทพลังงานเพื่อ
ปฏิบัติงานให้แก่องค์กรไม่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยใด