บทที่ 2
แนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัท เฟดเดอรัล เอ็กซ์เพรส (ประเทศไทย) จำกัด ผู้ศึกษาได้ศึกษาค้นคว้ารวบรวมแนวความคิดจากเอกสารและงานวิจัย ดังต่อไปนี้

2.1 แนวคิดและทฤษฎี

2.1.1. ความหมายของความผูกพันต่อองค์การ

Steers (1977) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การมีความหมายใน 3 ลักษณะ คือ

1) ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ เป็นลักษณะของบุคคลที่มีทัศนคติเชิงบวกต่อองค์การ มีความผูกพันอย่างแท้จริงต่อค่านิยมและเป้าหมายขององค์การ พร้อมสนับสนุนกิจการขององค์การซึ่งเป็นเป้าหมายของตนด้วย และภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์การ

2) ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์การ เป็นลักษณะที่บุคลากรเต็มใจที่จะเสียสละอุทิศตน พยายามทำงานเต็มความสามารถ เพื่อให้องค์การประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมาย เกิดผลประโยชน์ต่อองค์การ และห่วงใยต่อความเป็นไปขององค์การ

3) ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์การ เป็นลักษณะที่บุคลากรแสดงความต้องการ และตั้งใจที่จะปฏิบัติงานในองค์การนี้ตลอดไป มีความจงรักภักดีต่อองค์การ มีความภาคภูมิใจในการเป็นสมาชิกขององค์การ รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ สนับสนุนและสร้างสรรค์องค์การให้ดียิ่งขึ้น

Burke (2003) เป็นบริษัทที่ปรึกษางานทางด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และได้ทำการวิจัยในเรื่องความผูกพันของพนักงานต่อองค์การ โดยจากการวิจัยพบว่า พนักงานที่มีความผูกพันจะต้องการทำงานอยู่กับองค์การนั้นๆ และเสียสละเพื่อองค์การ สร้างผลผลิตและให้บริการลูกค้า และช่วยเหลือองค์การให้ประสบความสำเร็จโดยความผูกพันของพนักงานนี้จะส่งผลให้เกิดความจงรักภักดีของลูกค้า (Customer loyalty) และก่อให้เกิดผลประโยชน์ (Profitability) ต่อองค์การ

The Institute for Employment Studies หรือ IES (2004) บริษัทที่ปรึกษางานทางด้านการพัฒนากลยุทธ์ และงานวิจัย ได้ให้ความหมายของคำว่า ความผูกพันของพนักงาน และได้ระบุถึงพฤติกรรมของพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์การไว้ดังนี้

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

1) มีความเชื่อในองค์การ

2) มีความปรารถนาที่จะทำงานเพื่อให้เกิดสิ่งที่ดีขึ้น

3) เข้าใจลักษณะของธุรกิจและมองในภาพใหญ่

4) มีความตั้งใจและมุ่งมั่น

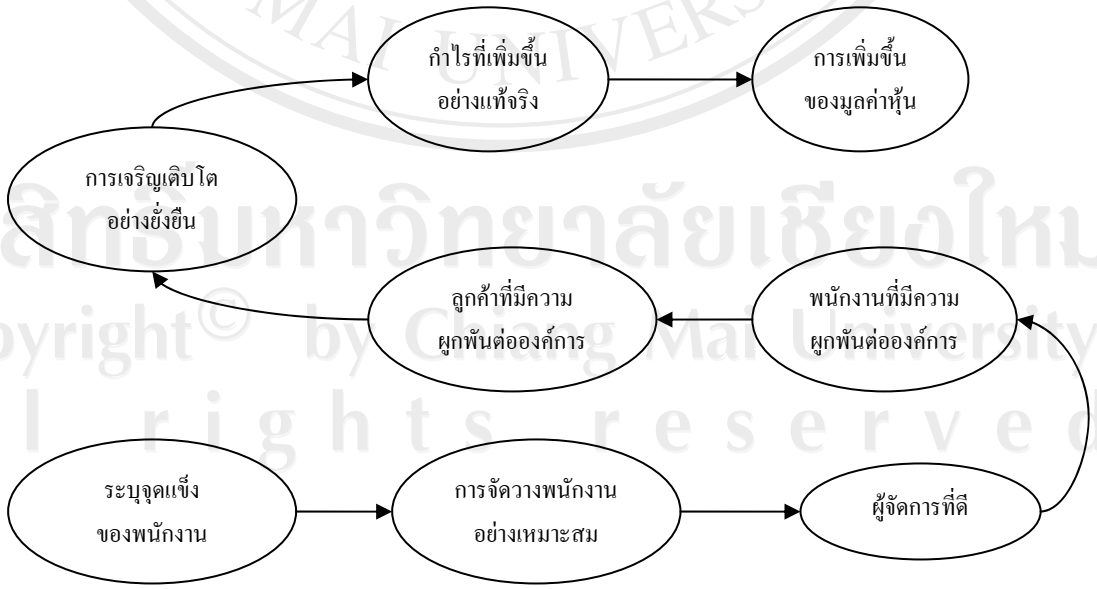
5) มีการพัฒนาอยู่เสมอ

Mary E. Sheldon (อ้างในพัชราภรณ์ ศุภมั่งมี, 2548) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การ เป็นมิติของความรู้สึกที่สมาชิกมีต่อองค์การ เป็นความตั้งใจที่จะสละเวลา พลังงาน รวมทั้งความซื่อสัตย์ให้กับการกระทำนั้น ๆ มีความจงรักภักดีต่อองค์การที่เขาเป็นสมาชิกอยู่

2.1.2 ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์การ

The Gallup Organization (2002) ได้ค้นพบแนวทางที่มนุษย์เป็นตัวขับเคลื่อนผลลัพธ์ทางธุรกิจขององค์การ ในรูปของ The Gallup Path โดยหัวใจสำคัญของโมเดลนี้แสดงให้เห็นว่าพนักงานทุกระดับในทุกองค์การจะสร้างการเติบโตยอดขายและกำไรขององค์การ (Brandage, 2548) ซึ่งมีลักษณะดังภาพที่ 1

แผนภาพที่ 1 แผนภาพแสดงตัวขับเคลื่อนผลลัพธ์ทางธุรกิจขององค์การ (The Gallup Path to Business Performance)



ที่มา : ดัดแปลงจาก The Gallup Organization, 2002

http://www/gallupconsulting.com/content/?ci=1528,2007

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

จากแผนภาพที่ 1 แสดงให้เห็นว่า องค์การจะต้องกำหนดขีดความสามารถ ทักษะและประสบการณ์ที่ดีที่สุดในทุก ๆ ตำแหน่งงาน เพื่อคัดเลือกพนักงานที่มีความสามารถที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานนั้น ๆ อีกทั้งผู้จัดการที่ดีจะต้องสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้ดีที่สุด ต้องรู้จักจูงใจและรักษาพนักงานที่มีความสามารถไว้ เพื่อให้พนักงานเกิดความผูกพัน ซึ่งพนักงานที่มีความผูกพันนั้นจะช่วยเพิ่มและรักษาลูกค้าที่สร้างกำไรให้แก่องค์การได้ตลอดจนเพิ่มความจงรักภักดีของลูกค้า ส่งผลให้องค์การเกิดการเติบโตของยอดขายและผลกำไรอย่างยั่งยืน จนเพิ่มมูลค่าหุ้นขององค์การได้

จากแนวคิดเรื่องการวัดความผูกพันของพนักงานต่อองค์การนี้เอง The Gallup Organization ได้นำมาศึกษาวิจัยเรื่องความผูกพันของพนักงานในการทำงาน โดยได้แบ่งประเภทของพนักงานในองค์การออกเป็น 3 ประเภท คือ

1) พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์การ (Engaged Employee) คือ พนักงานเปรียบเสมือน “ดาวเด่นในองค์การ” ทำงานด้วยความเต็มใจ ตั้งใจ มีใจรักและทุ่มเทในงานที่ได้รับมอบหมาย คำนึงถึงองค์การ มีความรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ และหาแนวทางในการปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ เพื่อให้ตนและองค์การก้าวสู่ความสำเร็จในที่สุด

2) พนักงานที่ไม่ยึดติดกับผูกพันต่อองค์การ (Not-engaged Employee) คือ พนักงานไม่มีความกระตือรือร้นในการทำงาน ทำงานเพื่อให้เสร็จตามความต้องการเบื้องต้น ทำงานโดยไม่ตั้งใจ ไม่มีใจรักและทุ่มเทในงาน ไม่คิดค้นนวัตกรรม นอกจากนั้น ยังทำงานเพื่อต่อต้านวัตถุประสงค์ขององค์การ ซึ่งเปรียบเสมือน “ผีดิบในองค์การ”

3) พนักงานที่ไม่มีความผูกพันต่อองค์การ (Actively disengaged Employee) คือ พนักงานที่ไม่มีความสุขในการทำงาน สร้างปัญหาในองค์การ มีทัศนคติในแง่ลบ และยังส่งต่อความรู้สึกไม่ดีไปยังพนักงานที่อยู่รอบๆ คอยทำลายความสำเร็จของผู้อื่น อีกทั้งยังขัดขวางการทำงานของพนักงานคนอื่นด้วย เปรียบเสมือน “แอปเปิ้ลเน่า” ที่คอยทำลายความสำเร็จของผู้อื่น

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

2.1.3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การ

Richard M. Steers (1977) ได้แบ่งปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันขององค์การเป็น 3 กลุ่ม คือ

1) ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงาน (Personal Characteristic) ประกอบด้วย อายุ เพศ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ระดับตำแหน่งและอัตราเงินเดือน

2) ลักษณะงาน (Job Characteristic) ลักษณะงานที่แตกต่างกัน จะมีอิทธิพลต่อระดับความยึดมั่น ผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน ลักษณะงานที่ดีจะทำให้บุคลากรรู้สึกมีแรงจูงใจอยากทำงานเพื่อเพิ่มค่าให้กับตนเอง

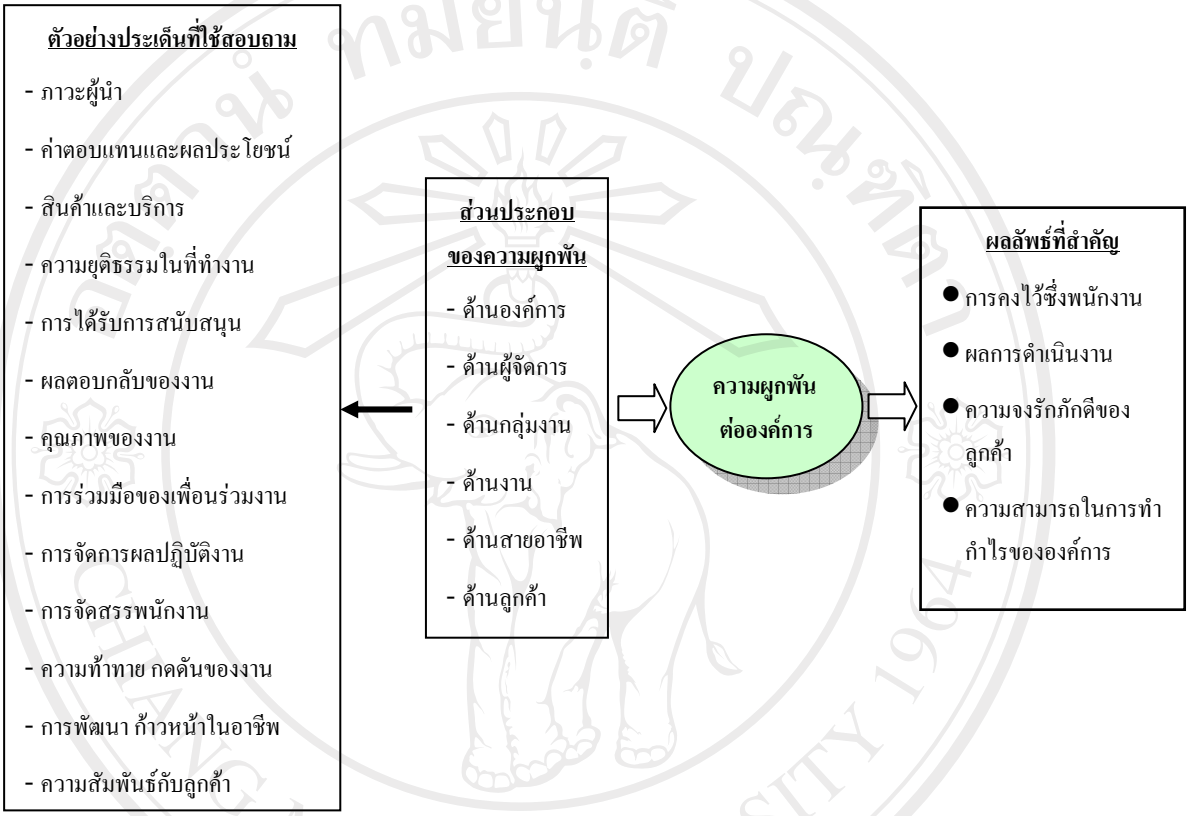
3) ประสบการณ์ในงาน (Work Experience) หมายถึง การรับรู้ของสมาชิกต่อสิ่งแวดล้อมในช่วงปฏิบัติงาน ประสบการณ์ที่ได้รับเป็นคุณหรือโทษ มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การได้แก่ ความรู้สึกว่าคนที่มีความสำคัญต่อองค์การ องค์การพึ่งพาได้ ความคาดหวังได้รับการตอบสนองทัศนคติที่มีต่อเพื่อร่วมงานและองค์การ

Burke Institute (2003) ได้ทำการวิจัยในเรื่องความผูกพันของพนักงานต่อองค์การ (อ้างใน http://www.burke.com, 2007) โดยจากการวิจัยพบว่า พนักงานที่มีความผูกพันจะต้องการทำงานอยู่กับองค์การนั้นๆ และเสียสละเพื่อองค์การ สร้างผลผลิตและให้บริการแก่ลูกค้า และช่วยเหลือองค์การให้ประสบความสำเร็จโดยความผูกพันของพนักงานนี้จะส่งผลให้เกิดความจงรักภักดีของลูกค้า (Customer loyalty) และก่อให้เกิดผลประโยชน์ (Profitability) ต่อองค์การ

โดยในการวิจัยได้มีการกล่าวถึงส่วนประกอบสำคัญที่ทำให้เกิดความผูกพันของพนักงาน โดยเรียกว่า Employee Engagement Index (EEI) ซึ่งประกอบไปด้วย ปัจจัยต่างๆ 6 ปัจจัย ได้แก่ องค์การ (Company) กลุ่มงาน (Work Group) สายอาชีพ (Career/Profession) ลูกค้า (Custom) งาน (The Job) และผู้จัดการ (Manager)

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

แผนภาพที่ 2 แผนภาพแสดงส่วนประกอบความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement Model)



ที่มา: ดัดแปลงจาก Burke, Inc. Research. Employee Engagement & Retention Management. http://www.burke.com/Services/EERM/services.cfm?id=180,2007

จากแผนภาพที่ 2 ได้แสดงให้เห็นถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นส่วนประกอบของการเกิดความผูกพันของพนักงาน โดย Burke Institute ได้นำปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้มาเป็นปัจจัยในการวัดความผูกพันของพนักงาน ซึ่งในแต่ละปัจจัยจะมีหัวข้อที่ใช้เป็นประเด็น เพื่อวัดความผูกพันของพนักงาน เช่น ในด้านองค์การ เป็นคำถามที่ถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ๆ ที่จัดให้ โดยปัจจัยในด้านต่าง ๆ เหล่านี้จะนำไปสู่ความผูกพันของพนักงาน และผลของความผูกพันของพนักงานดังกล่าวจะแสดงออกมาในลักษณะของผลการดำเนินงานของพนักงานและองค์การ การคงอยู่ของพนักงานในองค์การ ความจงรักภักดีของลูกค้า และความสามารถในการทำกำไร

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

The Institute for Employment Studies หรือ IES ได้ให้ความหมายของคำว่า ความผูกพันของพนักงาน และได้ระบุถึงพฤติกรรมของพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์การ (IES Report, 2004) ไว้ดังนี้

1) มีความเชื่อในองค์การ (belief in the organization)

2) มีความปรารถนาที่จะทำงานเพื่อให้เกิดสิ่งที่ดีขึ้น (desire to work to make things better)

3) เข้าใจลักษณะของธุรกิจและมองในภาพใหญ่ (understanding of business context and the bigger picture)

4) มีความตั้งใจและมุ่งมั่น (willingness to go the extra mile)

5) มีการพัฒนาอยู่เสมอ (keeping up to date with developments)

จากการวิจัยเรื่องความผูกพันของพนักงาน ในปี 2003 กับพนักงานจำนวนกว่า 10,000 คน ใน 14 องค์การ ใน NHS (National Health Service) โดยพบว่า ปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดความผูกพันของพนักงาน เกิดจาก

1) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (involvement in decision making)

2)โอกาสที่ได้แสดงความคิดเห็น (the extent to which employees feel able to voice their ideas)

3)โอกาสในการพัฒนาในงาน (the opportunities employees have to develop their jobs)

4) องค์การให้ความสนใจความเป็นอยู่ของพนักงาน (the extent to which the organization is concerned for employees' health and wellbeing)

นอกจากนี้ จากการศึกษาของ IES ยังพบว่า ระดับความผูกพันของพนักงานสามารถแปรผันไปตามลักษณะส่วนบุคคล โดยในเรื่องของอายุ พบว่า ระดับความผูกพันของพนักงานลดลงเมื่อพนักงานมีอายุมากขึ้น (แต่อายุไม่เกิน 60 ปี) พนักงานในตำแหน่งผู้จัดการ มีแนวโน้มที่จะมีความผูกพันสูงกว่าพนักงานทั่วไปที่เป็นฝ่ายสนับสนุน ความผูกพันของพนักงานสามารถแปรผันไปตามลักษณะของงาน ลักษณะประสบการณ์อีกด้วย

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

พิชญากุล ศิริปัญญา (2545) ทำการศึกษาเรื่อง "ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค : กรณีศึกษา พนักงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (เชียงใหม่) ภาคเหนือ" โดยทำการศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์การ และความสัมพันธ์ของปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะงาน และประสบการณ์ในการทำงาน ของพนักงานที่มีต่อองค์การ พบว่า ความผูกพันของพนักงานโดยรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาจากปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์การ ระดับตำแหน่ง และอัตราเงินเดือน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ ส่วน เพศ ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ

เบญจมาภรณ์ นวลิมป์ (2546) ได้ทำการศึกษาเรื่อง "ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร : กรณีศึกษา ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) สาขาสมุทรสงคราม และสาขาสมุทรสาคร" ศึกษาโดยใช้กลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง จำนวน 42 คน โดยใช้ทฤษฎีของ R.M. Steers 3 ด้าน ความสัมพันธ์ของปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะงาน และประสบการณ์ในงาน ใช้แบบสอบถามตอบด้วยตนเอง (Self-Administered Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล แปลความหมายค่าคะแนนออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่ ระดับต่ำ ระดับปานกลาง และระดับสูง พบว่า ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในด้านลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง อัตราเงินเดือน มีผลต่อความผูกพันขององค์การ ในขณะที่เพศ สถานภาพสมรส ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์การ ไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การ ปัจจัยด้านลักษณะงาน ได้แก่ ความมีอิสระในการทำงาน ความหลากหลายของงาน ผลป้อนกลับของงาน และงานที่มีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น มีความสัมพันธ์ในทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์การ ส่วนปัจจัยด้านประสบการณ์ในงาน กล่าวคือ ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์การ ความรู้สึกว่าองค์การพึ่งพาได้และความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์การ ทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงาน มีความสัมพันธ์ในทางบวกต่อความสัมพันธ์ต่อองค์การ

จิระชัย ยมเกิด (2549) ได้ทำการศึกษาเรื่อง "ความผูกพันของพนักงานต่อบริษัทลานนาเกษตรอุตสาหกรรม จำกัด" โดยทำการศึกษาเกี่ยวกับระดับระดับความผูกพันต่อองค์การและปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงาน พบว่า พนักงานมีความผูกพันต่อองค์การโดยรวมอยู่ในระดับสูง โดยปัจจัยที่แสดงถึงความผูกพันต่อองค์การในด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้า ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์การอยู่ในระดับสูง แต่ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์การอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การในด้านลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ระดับการศึกษา มีความสัมพันธ์กับระดับความ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright © by Chiang Mai University
All rights reserved

ผูกพันต่อองค์การ ส่วนเพศ อายุ ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน รายได้ที่ได้รับ และตำแหน่งงานหรือลักษณะงานที่ปฏิบัติอยู่ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันกับองค์การ ปัจจัยด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ ความมีอิสระในการทำงาน ความหลากหลายของงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน ผลป้อนกลับของงาน และงานที่มีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น มีความสัมพันธ์ทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์การเช่นเดียวกับปัจจัยด้านประสบการณ์งานที่ปฏิบัติ ได้แก่ ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์การ ความรู้สึกว่าองค์การพึ่งพาได้ ความคาดหวังที่จะได้รับผลตอบสนองจากองค์การ และทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์การ มีความสัมพันธ์ทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์การ

รัชดาพร ร้องเสียง (2549) ทำการศึกษาเรื่อง “ความผูกพันของพนักงานต่อองค์การ : บริษัทซันยางอุตสาหกรรม จำกัด” โดยทำการศึกษาระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์การ โดยใช้ทฤษฎีของ R.M. Steers พบว่า พนักงานมีความผูกพันต่อองค์การโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน ทั้งในด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความความพยายามเพื่อประโยชน์ขององค์การ ความเชื่อมั่นในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์การ ปัจจัยทางด้านลักษณะส่วนบุคคลในเรื่องเพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการทำงาน รายได้ที่ได้รับ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ ในขณะที่สถานภาพสมรส ไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การ นอกจากนั้น ปัจจัยด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ในส่วนของความหลากหลายของงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน ผลป้อนกลับของงาน การมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ความมีอิสระในการทำงาน อีกทั้งด้านประสบการณ์การทำงาน ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์การ ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์การ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับต่อองค์การ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved