

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร โรงเรียนประชาบำรุง จังหวัดพะเยา ผู้ศึกษาได้ค้นคว้าเอกสารต่าง ๆ และรายงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

แนวคิดทฤษฎี

แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

1. ความหมายความผูกพันต่อองค์กร

Welbourne (2007, อ้างในสันติชัย อินทรอ่อน, 2551 : ออนไลน์) ให้ความหมายของคำว่า Engagement ไว้ว่า คือ สิ่งที่บ่งบอกว่าพนักงานทำอะไรในขณะที่ทำงาน (What people do at work) โดย Welbourne ได้อธิบายโดยใช้ทฤษฎีบทบาท (Role Theory) ว่า พนักงานแต่ละคนล้วนมีบทบาททำงานที่ตนรับผิดชอบในแง่มุมที่แตกต่าง บางคนต้องรับผิดชอบต่องานนั้น ๆ โดยตรง บางคนมีบทบาทรับผิดชอบงานในฐานะเป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน บางคนรับผิดชอบในฐานะเจ้าของธุรกิจ หรืออีกหลาย ๆ คนต้องเรียนรู้และพัฒนา เพราะเป็นสายงานอาชีพตนเอง ขณะที่อีกหลายคนต้องรับผิดชอบงานเพราะเป็นสมาชิกในองค์กรทั้ง 5 บทบาทดังกล่าว เป็นเงื่อนไขที่อธิบายถึงเหตุผลว่าทำไมคนบางคนจึงยังรักและอยากที่จะอยู่กับองค์กรต่อไป

L.Porter และ F.J.Smith (1994, อ้างใน พิชากุล ศิริปัญญา, 2545: 4) ได้ให้ความหมายว่าเป็นความสัมพันธ์อย่างลึกซึ้งของแต่ละบุคคลที่มีต่อองค์กร โดยจะแสดงออกมา 3 ลักษณะ ได้แก่

1. มีความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้า และมีการยอมรับในค่านิยม และเป้าหมายขององค์กร เป็นลักษณะของบุคคลที่มีความเชื่อด้านทัศนคติในเชิงบวกต่อองค์กร มีความผูกพันอย่างแท้จริงต่อค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร พร้อมสนับสนุนกิจการขององค์กรซึ่งเป็นเป้าหมายของตน ด้วยมีความเชื่อว่าองค์กรนี้เป็นองค์กรที่ดีที่สุดที่ตนเองจะทำงานด้วย ภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

2. ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร เป็นลักษณะที่บุคลากรเต็มใจที่จะเสียสละอุทิศตน พยายามทำงานเต็มความสามารถ เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมาย เกิดผลประโยชน์ต่อองค์กร และมีความห่วงใยต่อความเป็นไปขององค์กร

3. ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์การ เป็นลักษณะที่บุคลากรแสดงความต้องการ และตั้งใจที่จะปฏิบัติงานในองค์การนี้ตลอดไปมีความจงรักภักดีต่อองค์การ มีความภาคภูมิใจในการเป็นสมาชิกขององค์การ และพร้อมที่จะบอกกับคนอื่นว่า ตนเป็นสมาชิกขององค์การ รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ สนับสนุน และสร้างสรรค์องค์การให้ดียิ่งขึ้น

Marsh and Mannari (1977, อ้างใน เอ็มพร แอมไรร, 2546: 4) ได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์การ คือ ความรู้สึกจงรักภักดี (Loyalty) ของสมาชิกต่อองค์การ และมีทัศนคติ ในทางที่สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายขององค์การ

Brewer (1996, อ้างใน เอ็มพร แอมไรร, 2546: 5) ได้ให้นิยามความผูกพันต่อองค์การว่าหมายถึง ความเข้มแข็งของความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (Identification) และความเกี่ยวพัน (Involvement) ของบุคคลกับองค์การบางแห่ง

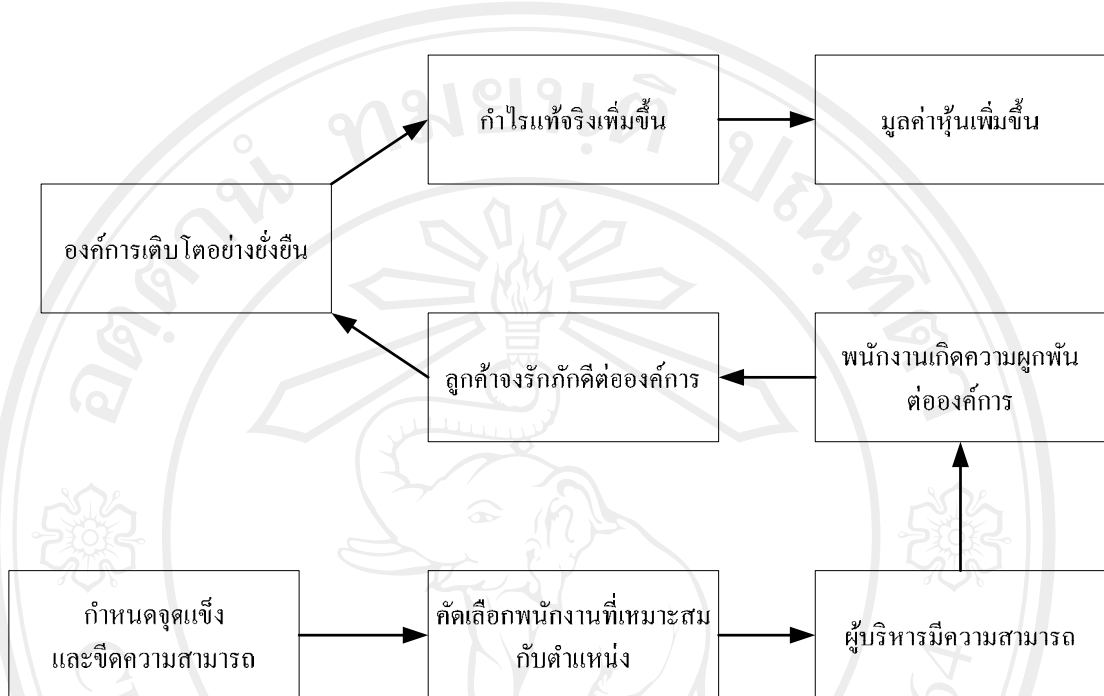
2. ความสำคัญของความผูกพันองค์การ

จารุณี วงศ์คำแน่น (2537) อธิบายว่า ความผูกพันต่อองค์การมีความสำคัญยิ่งต่อองค์การในประเด็นดังต่อไปนี้

1. ความผูกพันต่อองค์การสามารถใช้ทำนายอัตราเข้า – ออกจากงานได้ดีกว่าความพึงพอใจในงาน ทั้งนี้เพราะความผูกพันต่อองค์การเป็นแนวคิดที่มีลักษณะครอบคลุมมากกว่าความพึงพอใจในงาน และค่อนข้างมีเสถียรภาพมากกว่าความพึงพอใจในงาน
2. ความผูกพันต่อองค์การเป็นแรงผลักดันให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์การสามารถทำงานได้ดียิ่งขึ้น เนื่องจากเกิดความรู้สึกในความเป็นเจ้าขององค์การร่วมกัน
3. ความผูกพันต่อองค์การจะเป็นตัวเชื่อมประสานระหว่างความต้องการของบุคคลในองค์การ กับเป้าหมายขององค์การ เพื่อให้องค์การสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้
4. มีส่วนเสริมสร้างความมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลขององค์การ
5. ช่วยลดการควบคุมจากภายนอก ซึ่งเป็นผลจากการที่สมาชิกในองค์การมีความรัก ความผูกพันต่อองค์การของตน

The Gallup Organization สถาบันวิจัยและองค์การที่ปรึกษาได้ทำการศึกษาลักษณะของมนุษย์ที่จะเป็นตัวขับเคลื่อนผลลัพธ์ทางธุรกิจขององค์การ โดยค้นพบแนวทางที่มนุษย์เป็นตัวขับเคลื่อนผลลัพธ์ทางธุรกิจขององค์การ ซึ่งจัดว่าเป็นทฤษฎีการจัดการที่เป็นที่รู้จักกันในรูปของ The Gallup Path ซึ่งแสดงให้เห็นว่าพนักงานทุกระดับในทุกองค์การจะสร้างการเติบโตยอดขาย และกำไรขององค์การ ซึ่งมีลักษณะดังแผนภาพ The Gallup Path

แผนภาพที่ 1 แสดงการเชื่อมโยงระหว่างพนักงานที่มีความผูกพันกับผลการปฏิบัติงานขององค์กร
(The Gallup Path to Business Performance)



ที่มา : สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย, 2549 : 4

จากแผนภาพ แสดงให้เห็นว่า องค์กรจะต้องกำหนดขีดความสามารถ ทักษะและ ประสิทธิภาพที่ดีที่สุดในทุก ๆ ตำแหน่งงาน เพื่อคัดเลือกพนักงานที่มีความสามารถที่เหมาะสมกับ ตำแหน่งงานนั้น ๆ อีกทั้งผู้จัดการที่ดีจะต้องสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อให้พนักงานสามารถ ปฏิบัติงาน ได้ดีที่สุด ต้องรู้จักจูงใจและรักษาพนักงานที่มีความสามารถไว้ เพื่อให้พนักงานเกิด ความผูกพัน ซึ่งพนักงานที่มีความผูกพันนั้นจะช่วยเพิ่มและรักษาลูกค้าที่สร้างกำไรให้แก่องค์กร ได้ ตลอดจนเพิ่มความจงรักภักดีของลูกค้า ส่งผลให้องค์กรเกิดการเติบโตของยอดขายและผลกำไร อย่างยั่งยืน จนเพิ่มมูลค่าหุ้นขององค์กรได้

จากแนวคิดเรื่องการวัดความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร The Gallup Organization ได้นำมาศึกษาวิจัยเรื่องความผูกพันของพนักงานในการทำงาน โดยได้แบ่งประเภท ของพนักงานไว้ 3 ประเภท คือ

1. พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กร (Engaged) คือ พนักงานที่ทำงานด้วยความ เต็มใจและตั้งใจ และคำนึงถึงองค์กร

2. พนักงานที่ไม่ยึดติดกับความผูกพันต่อองค์กร (Not-engaged) คือ พนักงานไม่มีความกระตือรือร้นในการทำงาน ทำงานโดยไม่ตั้งใจ

3. พนักงานที่ไม่มีความผูกพันต่อองค์กร (Actively Disengaged) คือ พนักงานที่ไม่มีความสุขในการทำงาน

3. อิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร

Steer และ Porter (1979, อ้างใน เบญจมาภรณ์ นวลิมปี, 2546: 5) ได้สรุปสิ่งที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันกับองค์กรไว้ 4 องค์ประกอบ คือ

1. คุณลักษณะส่วนบุคคล องค์ประกอบที่พบว่ามีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ความสูงอายุ การปฏิบัติงานในองค์กรนาน แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และระดับการศึกษา

2. คุณลักษณะที่สัมพันธ์กับบทบาทของงาน งานที่มีคุณค่าบทบาทที่เด่นชัด และบทบาทที่สอดคล้องกับตนเอง มีความสัมพันธ์โดยตรงกับความผูกพันในองค์กร

3. โครงสร้างขององค์กรที่มีระบบแบบแผน มีหน้าที่เด่นชัด มีการกระจายอำนาจ มีการกระจายงาน บุคคลมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีส่วนเป็นเจ้าขององค์กรจะมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

4. ประสบการณ์ในการทำงาน เป็นประสบการณ์ที่บุคคลพบในระหว่างการทำงาน เป็นความผูกพันทางจิตวิทยากับองค์กร ได้แก่ ทศนคติของบุคคลที่มีต่อบุคคลในองค์กร ความพึงพอใจของผู้บังคับบัญชา การปฏิบัติของผู้บังคับบัญชา การรู้สึกว่าเป็นบุคคลสำคัญ เป็นสิ่งที่มีอิทธิพลในทางบวกกับความผูกพันกับองค์กร

นอกจากนี้ยังมีการแบ่งประเภทของความผูกพันต่อองค์กรเป็น 2 ประเภท ซึ่งนิยมนำไปใช้อย่างกว้างขวาง ได้แก่

1. แนวคิดประเภททัศนคติ (Attitude Type) ซึ่งถือว่าความผูกพันต่อองค์กรเป็นทัศนคติที่ส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร เป็นการแสดงตนเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และรู้สึกเกี่ยวข้องกับองค์กรอย่างแนบแน่น เนื่องจากมีความเชื่อในเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร มีความตั้งใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กร และมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะอยู่กับองค์กร

2. แนวคิดประเภทพฤติกรรม (Behavioral Type) ซึ่งมองว่าความผูกพันต่อองค์กรเป็นกระบวนการที่บุคคลเข้ามาสู่องค์กร โดยสร้างความผูกพันขึ้นเพื่อผลประโยชน์ของตนเองมิใช่เพื่อองค์กร มีสาระสำคัญว่า การลงทุนเป็นสาเหตุทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกผูกพัน โดย

สิ่งที่ลงทุนไป เช่น ความรู้ ความสามารถ ทักษะ ระยะเวลา เป็นต้น ทำให้เขาได้รับผลประโยชน์ตอบแทนจากองค์กร เช่น ค่าตอบแทน และสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ การเลื่อนตำแหน่ง การลาออกจากงานจะทำให้เขาสูญเสียผลประโยชน์นั่นเอง

4. ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

Richard M. Steers (1977, อ้างใน แววรธรรม ละอองศรี, 2551: 6) แบ่งปัจจัยที่กำหนดความผูกพันต่อองค์กรเป็น 3 กลุ่ม คือ

1. ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงาน (Personal Characteristic) ประกอบด้วย อายุ เพศ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ระดับตำแหน่ง และอัตราเงินเดือน

2. ลักษณะงาน (Job Characteristic) ลักษณะงานที่แตกต่างกันจะมีอิทธิพลต่อระดับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ลักษณะงานที่ดีจะทำให้บุคลากรรู้สึกมีแรงจูงใจอยากทำงานเพื่อเพิ่มค่าให้กับตนเอง ได้แก่ ความมีอิสระในการทำงาน ความหลากหลายของงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน ผลป้อนกลับของงาน งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น

3. ประสบการณ์ในงาน (Work Experience) หมายถึง การรับรู้ของสมาชิกต่อสิ่งแวดล้อมในช่วงปฏิบัติงาน ประสบการณ์ที่ได้รับเป็นคุณหรือโทษ มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร องค์กรเป็นที่พึ่งพาได้ ความคาดหวังได้รับการตอบสนองจากองค์กร ทศนคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร

The Institute for Employment Studies (IES) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของพนักงาน ที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะประกอบด้วยปัจจัย 5 ด้าน ได้แก่

1. มีความเชื่อในองค์กร
2. มีความปรารถนาที่จะทำงานเพื่อให้เกิดสิ่งที่ดีขึ้น
3. เข้าใจลักษณะของธุรกิจและมองในภาพใหญ่
4. มีความตั้งใจและมุ่งมั่น
5. มีการพัฒนาอยู่เสมอ

สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย (2549) พบว่าปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดความผูกพันของพนักงานเกิดจาก Engagement Components ทั้งหมด 4 ด้าน คือ

1. ด้านองค์กร (Company) ได้แก่ การถ่ายทอดนโยบาย กลยุทธ์ให้กับทุกหน่วยงาน การจัดให้มีช่องทางเพื่อสื่อสารกับพนักงาน การเปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็น การ

สร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมปลอดภัยด้านงาน การมีระบบมาตรฐานการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับดี และการส่งเสริมให้พนักงานได้เรียนรู้ และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ในองค์กร

2. ด้านงาน (Job) ได้แก่ การให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การจัดเตรียมอุปกรณ์เครื่องมือให้พนักงานอย่างเพียงพอ การมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ และพนักงานมีรูปแบบการทำงานที่สอดคล้องกับองค์การ

3. ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources Development) ได้แก่ การวางแผนงานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างเหมาะสม การจัดทำขีดความสามารถ (Competency) ขององค์กรและพนักงาน พนักงานรู้สึกมีความมั่นคงในการทำงาน พนักงานมีโอกาสเรียนรู้และเติบโต ในที่ทำงาน และมีการจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเหมาะสม

4. ด้านภาวะผู้นำ (Leadership) ได้แก่ ผู้บังคับบัญชามีการแจ้งผลการประเมินให้พนักงาน ได้ทราบ ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผู้บังคับบัญชามีการให้คำแนะนำและแนวทาง ผู้บังคับบัญชามีการรับฟังความคิดเห็นของพนักงานและผู้บังคับบัญชามีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล

5. แนวทางการศึกษาความผูกพันต่อองค์การ

แนวทางการศึกษาความผูกพันต่อองค์การ ใช้กรอบความคิดขององค์ประกอบความผูกพันของพนักงานของสมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย ประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้ ด้านองค์การ (Company) ด้านงาน (Job) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources Development) ด้านภาวะผู้นำ (Leadership) โดยองค์ประกอบทั้ง 4 ด้านดังกล่าวจะนำไปสู่ความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน โดยวิเคราะห์ผ่านความคิดเห็นด้านภาพรวม และแปรผลโดยใช้กรอบแนวคิดของ The Gallup Organization ที่มีการแบ่งประเภทพนักงานไว้ 3 ประเภท ได้แก่ พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์การ (Engaged) พนักงานที่ไม่ยึดติดกับผูกพันต่อองค์การ (Not-engaged) พนักงานที่ไม่มีความผูกพันต่อองค์การ (Actively Disengaged)

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ประภาพร คำฟู (2551) ได้ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร จังหวัดลำปาง พบว่าพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรอยู่ในระดับผูกพัน และมีระดับความคิดเห็นต่อองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ด้านองค์การ ด้านงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านภาวะผู้นำ อยู่ในระดับเห็นด้วยมากทุกด้าน โดยมีระดับความคิดเห็นต่อด้านองค์การมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านภาวะผู้นำ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านงานตามลำดับ โดยปัจจัยที่ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ได้แก่ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ส่วนปัจจัยส่วนบุคคลที่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม ได้แก่ ปัจจัยด้านอายุ สถานภาพ อายุการทำงาน และระดับตำแหน่ง ส่วนเพศ ระดับการศึกษา และอัตราเงินเดือน ไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อความผูกพันขององค์กร

แหวววรรณ ละอองศรี (2551) ได้ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท เฟดเดอรัล เอ็กซ์เพรส (ประเทศไทย) จำกัด พบว่าความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานอยู่ในระดับมีความผูกพัน (Engaged) โดยพนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อองค์ประกอบความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยสามารถเรียงลำดับความคิดเห็นต่อองค์การจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ ด้านองค์การ ด้านงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านภาวะผู้นำ โดยปัจจัยที่ส่งผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ ด้านองค์การ และด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งงาน และอายุงาน ปัจจัยส่วนบุคคลที่ไม่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อระดับความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ เพศ และระดับรายได้

ชัยวัฒน์ เทพจันทร์ (2551) ได้ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัทผลิตภัณฑ์และวัตถุดิบก่อสร้าง จำกัด กิจการซีแพคภาคเหนือ พบว่าพนักงานมีความคิดเห็นต่อองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กร 4 ด้าน ซึ่งได้แก่ ด้านองค์การ ด้านงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยปัจจัยที่ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ได้แก่ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านภาวะผู้นำ ซึ่งมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานด้านภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับน้อยกว่า 0.05 ส่วนปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล ด้านเพศ และอายุการทำงานของพนักงานมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับระดับความผูกพันต่อองค์กร ในขณะที่ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคลด้านอายุ

ระดับการศึกษา และอัตราเงินเดือน ของพนักงานไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับ
ระดับความผูกพันต่อองค์กร



ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved