

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1.1 แนวคิดและทฤษฎี

2.1.1.1 ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร

L.Porter และ F.J. Smith (1991) ให้ความหมายว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นระดับของความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของสมาชิกกับองค์กรซึ่งแสดงให้เห็นถึงความเกี่ยวพันกันอย่างแน่นแฟ้นของสมาชิกที่มีต่อองค์กรซึ่งมีความหมายใน 3 ลักษณะ คือ

1) ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร เป็นลักษณะของบุคคลที่มีความเชื่อด้านทัศนคติเชิงบวกต่อองค์กร มีความผูกพันอย่างแท้จริงต่อค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร พร้อมสนับสนุนกิจการขององค์กรซึ่งเป็นเป้าหมายของตนด้วยความเชื่อว่าองค์กรนี้ เป็นองค์กรที่ดีที่สุดที่ตนเองจะทำงานด้วย ทัศนคติที่ดีเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

2) ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร เป็นลักษณะที่บุคลากรเต็มใจที่จะเสียสละอุทิศตน พยายามทำงานเต็มความสามารถ เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมาย เกิดผลประโยชน์ต่อองค์กร และมีความห่วงใยต่อความเป็นไปขององค์กร

3) ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร เป็นลักษณะที่บุคลากรแสดงความต้องการ และตั้งใจที่จะปฏิบัติงานในองค์กรนี้ตลอดไป มีความจงรักภักดีต่อองค์กร มีความภาคภูมิใจในการเป็นสมาชิกขององค์กร และพร้อมที่จะบอกกับคนอื่นว่า ตนเป็นสมาชิกขององค์กร รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร สนับสนุนและสร้างสรรค์องค์กรให้ดียิ่งขึ้น

แนวคิดของ Burke Institute (2003) เป็นบริษัทที่ปรึกษาทางด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้กล่าวว่าพนักงานที่มีความผูกพันคือผู้ที่ทำงานอยู่กับองค์กรนั้นๆ เพื่อส่งเสริมองค์กรให้สร้างผลผลิตและให้บริการแก่ลูกค้า รวมถึงช่วยเหลือองค์กรให้ประสบความสำเร็จมีผลกำไร โดยความผูกพันของพนักงานนี้มีความเชื่อมโยงกับความจงรักภักดีของลูกค้า (Customer Loyalty) และความสามารถในการทำกำไร (Profitability) ขององค์กร

The Institute For Employment Studies (2004) เป็นบริษัทที่ปรึกษางานทางด้าน การพัฒนากลยุทธ์และงานวิจัย ได้ให้ความหมายของคำว่า ความผูกพันของพนักงาน ไว้ว่า พนักงาน จะมีทัศนคติเชิงบวกต่อองค์กรและคุณค่าขององค์กร พนักงานที่มีความผูกพันกับองค์กรจะใส่ใจ ในบริษัทของธุรกิจ และทำงานกับเพื่อนร่วมงาน ในการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานเพื่อ ประโยชน์ขององค์กร องค์กรจะต้องสร้างการพัฒนาและปลูกฝังความผูกพันของพนักงานซึ่ง จำเป็นต้องอาศัยความสัมพันธ์อันดีระหว่างนายจ้างและลูกจ้างหรือพนักงาน พนักงานที่มีความ ผูกพันต่อองค์กรจะมีพฤติกรรมอันประกอบไปด้วย (ชัยทวี เสนะวงษ์,2550)

- 1) มีความเชื่อมั่นในองค์กร
- 2) พัฒนา ปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ
- 3) มีความเข้าใจในกระบวนการบริหารงานขององค์กรอย่างลึกซึ้ง ทั้งในภาพ กว้างและภาพย่อย
- 4) ยอมรับ เชื่อมั่น ให้เกียรติในคนอื่น ๆ และเต็มใจให้ความช่วยเหลือคนอื่น ๆ อยู่ เสมอ
- 5) มีความพร้อมเต็มใจ และร่วมมือที่จะทำงานในเชิงรุกไปข้างหน้า
- 6) พัฒนาตนเองอยู่เสมอ
- 7) สถิติการหยุดงาน ลาออกต่ำ
- 8) ผู้นำ เป็นผู้นำที่มีวุฒิภาวะทางอารมณ์และสังคมดี
- 9)

ชัยทวี เสนะวงษ์ (2550) ให้ความหมายว่าเป็นกระบวนการปฏิบัติงานร่วมกัน ระหว่างผู้บริหารและพนักงานในการที่จะพัฒนา หรือสร้างให้พนักงานมีทัศนคติเชิงบวกต่อองค์กร เมื่อพนักงานมีทัศนคติเชิงบวกต่อองค์กร พวกเขาจะตระหนักถึงประสิทธิภาพ และประสิทธิผลใน กระบวนการปฏิบัติงานขององค์กรอยู่ตลอดเวลา พนักงานเหล่านี้พร้อมจะทุ่มเท ร่วมมือในการ ปรับปรุงงาน เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

2.1.1.2. หลักการแนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

สุรัสวดี สุวรรณเวช (2549) ได้กล่าวถึงแนวคิดและทฤษฎีทางด้านความผูกพันต่อ องค์กร (Employee Engagement) โดยมีกรให้ความหมายจากนักวิชาการต่างๆ ไว้อย่างหลากหลาย ดังต่อไปนี้

แนวคิดของ The Gallup Organization (Bandage, 2007) ได้พัฒนาโมเดลที่อธิบายถึงการเชื่อมโยงระหว่างการสนับสนุนการทำงานของพนักงานในองค์กรกับเป้าหมายทางการเงินสูงสุดขององค์กร และการเพิ่มมูลค่าโดยรวมขององค์กร ซึ่งโดยทั่วไปตัววัดที่ดีที่สุดก็คือ การเพิ่มขึ้นของมูลค่าหุ้นและการวัดมูลค่าทางการตลาด (ที่มา: www.gallup.com/consulting/1528/Gallup-Path.aspx) โดยเริ่มต้นจากการองค์กรจะต้องมีการกำหนดจุดแข็ง ชัดความสามารถทักษะและประสบการณ์ที่ดีที่สุดให้แก่ทุก ๆ ระดับตำแหน่งในองค์กร (Identity Strengths) ทั้งนี้เพื่อให้องค์กรสามารถคัดสรรพนักงานที่มีความสามารถเหมาะสมตรงกับความต้องการในตำแหน่งนั้น (The right fit) จากนั้นจะเป็นการคัดเลือก และพัฒนาผู้จัดการที่ดี (Great Manager) ที่มีความสามารถ เพื่อให้สามารถเลือกพนักงานที่ดีที่สุด เหมาะสมกับงาน สามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างดีที่สุดในทุก ๆ ด้าน เพื่อมุ่งใจ พัฒนา และรักษาพนักงานที่มีความสามารถไว้กับองค์กร ซึ่งทำให้พนักงานเกิดความผูกพันกับองค์กร (Engaged Employee) จนแสดงออกมาซึ่งความเต็มใจและทุ่มเทในการทำงาน ซึ่งก็จะช่วยเพิ่มและรักษาลูกค้าขององค์กรไว้ได้ ทำให้ลูกค้ามีความผูกพันอยู่กับองค์กร (Engaged Customers) ตลอดจนช่วยเพิ่มความจงรักภักดีของลูกค้า ซึ่งส่งผลให้องค์กรมีการเติบโตอย่างยั่งยืน (Sustainable Growth) ส่งผลต่อยอดขายและผลกำไรที่เพิ่มขึ้นอย่างแท้จริง (Real Profit increase) และจะสามารถเพิ่มมูลค่าหุ้นขององค์กร (Stock increase) ได้ในที่สุด (นิริวัติ ไต้วัลย์, 2551)

The Gallup Organization สถาบันวิจัยและองค์กรที่ปรึกษาได้นำแนวคิดเรื่องการวัดความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรศึกษาวิจัย โดยได้แบ่งประเภทของพนักงานไว้ 3 ประเภท (สวณีย์ แก้วมณี, 2549) คือ

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

2) พนักงานที่ไม่มีใจรักและทุ่มเทในงาน (Not-Engaged Employee) คือ พนักงานที่เสมือน “ศิลาในองค์กร” ทำงานเพื่อให้งานเสร็จตามความต้องการเบื้องต้น ไม่มีใจรักและทุ่มเทในงาน ไม่มีการคิดค้นนวัตกรรม ไม่เพียงแต่ที่จะไม่ให้ความสำคัญกับองค์กร แต่ยังทำงานเพื่อต่อต้านวัตถุประสงค์ขององค์กรอีกด้วย

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

Jack Welch, CEO ของบริษัท General Electric (อ้างใน the Gallop Organization, 2002) กล่าวไว้ว่า บริษัทใดๆ ที่พยายามทำการแข่งขัน จะต้องสร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นในใจของพนักงานทุกคน ในธุรกิจการบริการพนักงานเป็นผู้ส่งมอบคุณค่าให้แก่ลูกค้า และในธุรกิจอุตสาหกรรมก็ไม่สามารถผลิตสินค้าที่มีคุณภาพได้หากปราศจากพนักงานที่มีความผูกพัน ซึ่งพนักงานที่มีความผูกพันนั้นจะช่วยเพิ่มและรักษาลูกค้าที่มีความผูกพัน จนสามารถสร้างการเติบโตของยอดขายและผลกำไรอย่างยั่งยืน จนเพิ่มมูลค่าหุ้นขององค์กรได้

2.1.1.3. วิธีการวัดความผูกพันต่อองค์กร

Burke Institute (2003) บริษัทที่ปรึกษาด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้ทำการวิจัยในเรื่องความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร โดยในการวิจัยได้มีการกล่าวถึงส่วนประกอบสำคัญที่ทำให้เกิดความผูกพันของพนักงาน (Engagement Factors) ปัจจัยต่างๆ ที่เป็นส่วนประกอบของการเกิดความผูกพันของพนักงาน ซึ่งประกอบไปด้วยปัจจัยต่างๆ 6 ปัจจัย ได้แก่ ด้านองค์กร (Company) ด้านผู้จัดการ (Manager) ด้านกลุ่มงาน (Work Group) ด้านงาน (Job) ด้านสายอาชีพ (Career/Profession) และด้านลูกค้า (Customer) โดย Burke ได้นำปัจจัยต่างๆ ที่เป็นส่วนประกอบของการเกิดความผูกพันของพนักงาน มาใช้ในการวัดความผูกพันของพนักงาน ซึ่งในแต่ละปัจจัยจะมีหัวข้อที่ใช้เป็นประเด็นเพื่อวัดความผูกพันของพนักงาน

The Institute For Employment Studies (IES) (2004) บริษัทที่ปรึกษาด้านการพัฒนาบุคลากรและงานวิจัย ได้ทำการวิจัยเรื่องความผูกพันของพนักงานในปี 2003 กับพนักงานจำนวนกว่า 10,000 คน ใน 14 องค์กร ใน NHS (National Health Service) พบว่า ปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดความผูกพันของพนักงานเกิดจาก

- 1) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
- 2) โอกาสที่ได้แสดงความคิดเห็น
- 3) โอกาสในการพัฒนาในงาน
- 4) องค์กรให้ความสำคัญความเป็นอยู่ของพนักงาน

นอกจากนี้จากการศึกษาของ IES นี้ยังพบว่า ระดับความผูกพันของพนักงานสามารถแปรผันไปตามลักษณะส่วนบุคคล โดยในเรื่องของอายุ พบว่า ระดับความผูกพันของพนักงานลดลงเมื่อพนักงานมีอายุมากขึ้น (แต่อายุไม่เกิน 60 ปี) พนักงานในตำแหน่งผู้จัดการ มีแนวโน้มที่จะมีความผูกพันสูงกว่าพนักงานทั่วไปที่เป็นฝ่ายสนับสนุนและความผูกพันของพนักงานสามารถแปรผันไปตามลักษณะของงานลักษณะประสบการณ์อีกด้วย

2. ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

นิธิวดี ไต้วัลย์ (2551) ศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) กลุ่มแผนงานเชิงใหม่ โดยเก็บรวบรวมข้อมูลกลุ่มตัวอย่างพนักงานทั้งสิ้น 190 เครื่องมือที่ใช้ แบบสอบถาม ค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเชื่อมั่น การแจกแจงแบบที่ การวิเคราะห์ความแปรปรวน และการทดสอบความสัมพันธ์ ระหว่างตัวแปรด้วยการวิเคราะห์สมการถดถอย จากผลการศึกษาพบว่าระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ธนาคารกรุงเทพ จำกัด(มหาชน) กลุ่มแผนงานเชิงใหม่ อยู่ในระดับผูกพัน (Engaged) โดยพนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อองค์ประกอบความผูกพันต่อองค์กร ในด้านองค์การในระดับเห็นด้วยมากที่สุด รองลงมาคือด้านภาวะผู้นำ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านงานตามลำดับ ปัจจัยที่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม ได้แก่ ระดับตำแหน่ง ส่วนปัจจัย ด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และอัตราเงินเดือนไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อระดับความผูกพันต่อองค์กร และองค์ประกอบความผูกพันต่อองค์กรที่ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ได้แก่ ด้านองค์การและด้านภาวะผู้นำ

ประภาพร คำฟู (2551) ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร จังหวัดลำปาง โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างพนักงานจำนวน 194 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามแบบตอบด้วยตนเอง ค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วยค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย การแจกแจงแบบที่ การวิเคราะห์ความแปรปรวน และการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยการวิเคราะห์การ

ถดถอย จากผลการศึกษาพบว่าระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตร และสหกรณ์ อยู่ในระดับผูกพัน และมีระดับความคิดเห็นต่อองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ด้านองค์กร ด้านงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านภาวะผู้นำ อยู่ในระดับเห็นด้วยมากทุกด้าน โดยระดับความคิดเห็นต่อด้านองค์กร มากที่สุด รองลงมาคือด้านภาวะผู้นำ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านงาน ตามลำดับ ปัจจัยที่ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ได้แก่ ด้านทรัพยากรมนุษย์ ส่วนปัจจัยส่วนบุคคลที่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมได้แก่ ปัจจัยด้านอายุ สถานภาพ อายุการทำงาน และระดับตำแหน่ง ส่วนเพศ ระดับการศึกษาและอัตราเงินเดือน ไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อความผูกพันขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

จิรวดี ตั้งศิริสัมฤทธิ์ (2551) ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ล็อกซ์เลย์ จำกัด(มหาชน) โดยเก็บรวบรวมข้อมูลกลุ่มตัวอย่างพนักงานทั้งสิ้น 269 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม แบบตอบด้วยตนเอง ค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย ค่าความถี่ และค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย สถิติทดสอบค่าที การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และการทดสอบค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม การวิเคราะห์สมการถดถอย ใช้หาความสัมพันธ์ระหว่างความคิดเห็นต่อองค์กร 4 ด้านกับความผูกพันภาพรวมต่อองค์กร จากผลการศึกษาพบว่า ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในภาพรวมพบว่า มีระดับความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยมีความคิดเห็นต่อความรู้สึกผูกพันเป็นอย่างมากกับองค์กรในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ส่วนความเชื่อมั่นและยอมรับในเป้าหมาย ค่านิยมขององค์กร และความจงรักภักดี บรรณาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป พนักงานที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก แสดงว่าพนักงานผู้ตอบแบบสอบถาม โดยรวมมีความผูกพันต่อองค์กร เปรียบเสมือน “ดาวเด่นในองค์กร” ส่วนองค์ประกอบความผูกพันทั้ง 4 ด้าน คือด้านองค์กร ด้านงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านภาวะผู้นำ ในระดับเห็นด้วยทุกด้าน โดยพนักงานมีความคิดเห็นในด้านองค์กรเห็นด้วยมาก มากที่สุด รองลงมาคือความคิดเห็นต่อด้านงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านภาวะผู้นำตามลำดับ โดยทุกด้านอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก สอดคล้องกับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในภาพรวมที่อยู่ในระดับเห็นด้วยมากเช่นเดียวกัน และพบว่าปัจจัยของความผูกพันด้านองค์กร ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และด้านภาวะผู้นำ มีผลกับความผูกพันต่อองค์กร โดยภาพรวม ส่วนปัจจัยด้านงาน พบว่าไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ