



ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเอาท์ซอร์ซ ในเขตบางกอกน้อย  
กรุงเทพมหานคร

EMPLOYEE ENGAGEMENT OF AN OUTSOURCING COMPANY  
IN BANGKOK NOI DISTRICT, BANGKOK

บุญยงษ์ อำนวยพล<sup>\*1</sup>, ผศ.ดร.ระพิน ชูชื่น<sup>2</sup> และ ดร.ปรัชนันท์ เจริญอาภรณ์วัฒน์<sup>3</sup>

<sup>1</sup> นิสิตหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ภาควิชาบัณฑิตศึกษานานาชาติ  
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา

<sup>2</sup> อาจารย์ที่ปรึกษา คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา

<sup>3</sup> อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ประธานหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์  
หัวหน้าภาควิชาบัณฑิตศึกษานานาชาติการพัฒนทรัพยากรมนุษย์ บรรณาธิการวารสาร HRD Journal  
คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา

\* ผู้รับผิดชอบบทความ : 62920235@go.buu.ac.th

Punyanuch Amnuaypol<sup>\*1</sup>, Asst.Prof.Dr.Rapin Chuchuen<sup>2</sup> and  
Dr.Paratchanun Charoenarpornwattana<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Student-Master of Arts Program in Human Resource Development, Faculty of Education,  
Burapha University

<sup>2</sup> Advisor, Faculty of Education, Burapha University

<sup>3</sup> Co-Advisor Head of Master of Arts Program in Human Resource Development,  
Department Head of International Graduate Studies in Human Resource Development,  
Editor in Chief of HRD Journal, Faculty of Education, Burapha University

\*Corresponding author: 62920235@go.buu.ac.th

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้กรณีศึกษาแบบปรากฏการณ์วิทยา  
วัตถุประสงค์ของการวิจัยในครั้งนี้เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน  
บริษัทเอาท์ซอร์ซ ในเขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร จากการทำการศึกษาผู้วิจัยได้ทำการ  
สัมภาษณ์โดยผู้วิจัยได้ทำการคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลในการทำการวิจัยแบบนำร่อง กับพนักงานระดับ  
หัวหน้างานและระดับปฏิบัติการ รวมจำนวน 10 คน ได้มาด้วยการใช้วิธีการเลือกตัวอย่างแบบมี  
เกณฑ์ (Criterion Sampling) และใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) แล้วทำการถอด  
คำสัมภาษณ์ แบบคำต่อคำออกมาเป็นเอกสาร (Transcription) เพื่อนำไปใช้ในการวิเคราะห์และ  
นำเข้าโปรแกรมหลังจากการวิเคราะห์ ATLAS.ti

Received : 13 September 2020

Revised : 14 December 2020

Accepted : 24 December 2020

Online publication date : 30 December 2020



ผู้วิจัยได้สรุปผลของการศึกษาแบบนาร์รองตามข้อค้นพบเบื้องต้น พบว่า ปัญหาที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานในบริษัทเอาท์ซอร์สมีทั้งหมด 3 ส่วน ได้แก่ 1. ความสัมพันธ์ในที่ทำงาน พบว่า เป็นปัญหามาจาก 1) ความไม่สนิทสนมกันกับเพื่อนร่วมงาน 2) หัวหน้างานไม่เข้าใจ 3) ลักษณะงานที่ได้รับมอบหมาย 2. ปัญหาระหว่างพนักงานและลักษณะการดำเนินงานขององค์กร พบว่า เป็นปัญหาจาก 1) พนักงานเอาท์ซอร์สเปรียบเทียบกับพนักงานประจำ 2) ด้านรายได้และสวัสดิการน้อยกว่าที่คาดหวัง 3) ด้านการจ่ายค่าจ้างในวันหยุด 4) ผู้ประสานงานไม่สร้างความสนิทสนม และ 3. ความจำเป็นของตัวพนักงานเองส่วนตัว พบว่า เป็นปัญหาจาก 1) การแสดงออกและทัศนคติของพนักงาน 2) พนักงานต้องการเวลาเพื่อใช้ในการศึกษา 3) ความจำเป็นเกี่ยวกับครอบครัวของพนักงาน 4) รายได้ที่ได้รับไม่เพียงพอ

**คำสำคัญ :** ความผูกพัน / บริษัทเอาท์ซอร์ส / พนักงานเอาท์ซอร์ส

### Abstract

This research is a qualitative research which applied phenomenology research as the research strategy. The objective is to study the current situations and problems with the employee engagement of an outsourcing company in Bangkok Noi District, Bangkok. The data collection in this study using semi-structured interview by pilot study with 10 participants with supervisors and administrative officers obtained by using the Criterion Sampling method And using In-depth Interview Then transcribe the interview Word-by-word comes out as a document (Transcription). Data analysis by using ATLAS.ti software.

The preliminary found that 3 Part, 1: Working relation problems includes 1) Not familiar with coworkers, 2) Cannot get along with supervisors, 3) Do not understand their work assignment, 2: Management style problems includes 1) Compare themselves with permanent staff, 2) Lower income and welfare, 3) Overtime in day-off, And 3: Personal problems includes 1) Work behavior and attitudes, 2) Need more time for continuous education, 3) Family problems, 4) Not enough income.

**Keywords:** Employee engagement / Outsourcing company / Outsourcing employee

### บทนำ

การแข่งขันและสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน รวมถึงความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่เกิดขึ้นได้ทุกวัน ธุรกิจต้องปรับตัวและเลือกใช้กลยุทธ์ใหม่ๆ อยู่เสมอเพื่อประโยชน์ต่อธุรกิจของตนทั้งการขยายฐานลูกค้าหรือรักษาลูกค้าเดิมไว้ให้นานที่สุด โดยธุรกิจ “เอาท์ซอร์ส



(Outsource)” เป็นธุรกิจที่ให้บริการลูกค้าที่ต้องการสรรหาว่าจ้างพนักงานจากภายนอกเพื่อทำงานแทนที่หรือทำร่วมกับพนักงานที่มีอยู่เดิมในแผนกนั้นๆ จำนวนการว่าจ้างตามความจำเป็นหรือนโยบายขององค์กรที่ว่าจ้าง ปัจจุบันหลากหลายประเภทธุรกิจมีการว่าจ้างพนักงาน เอ้าท์ซอร์สเข้ามาปฏิบัติงานในหลายตำแหน่ง เช่น พนักงานธุรการ, งานรับโทรศัพท์, พนักงานขับรถยนต์, พนักงานขับรถ, แม่บ้าน, งานในสายการผลิต ฯลฯ และบางธุรกิจยังมีการจ้างในตำแหน่งที่สำคัญต่อบริษัท เช่น เลขานุการ พนักงานบัญชี พนักงานฝ่ายบุคคล ฯลฯ ซึ่งข้อดีของธุรกิจประเภท เอ้าท์ซอร์ส คือ ช่วยให้ธุรกิจสามารถแข่งขันกับเวลาและช่วงชิงโอกาสในการค้า การที่บริษัทหรือธุรกิจจะต้องมาดำเนินการเองในกระบวนการต่างๆนั้นอาจจะเสียเวลาที่ดีที่สุดของธุรกิจไป จึงควรมอบหมายงานและความรับผิดชอบในส่วนที่ตนไม่มีความถนัดหรือชำนาญให้กับผู้มีประสบการณ์ในงานด้านนั้นไป(คมสัน ตีวงษ์, 2548, หน้า 18) นอกจากนี้ยังเป็นการย่นระยะเวลาการทำงานให้สั้นลงได้ด้วย โดยนอกจากจะหมายถึงต้นทุนที่ลดลงแล้ว ยังอาจหมายถึงโอกาสทางธุรกิจที่เพิ่มมากขึ้นด้วย(กองบรรณาธิการอีลีตเตอร์, 2548, หน้า 56) อีกทั้งยังถือเป็นกำลังสำคัญสำหรับแทบทุกธุรกิจ ที่ไม่มีความถนัดเฉพาะด้าน เช่น การวางระบบไอทีที่ทั้งฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ (กองบรรณาธิการอีลีตเตอร์, ตุลาคม 2548) สุดท้ายแล้ว การวางแผนใช้เอ้าท์ซอร์สให้เหมาะสมทำให้องค์กรสามารถให้ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ด้วยต้นทุนที่ถูกกว่าหรือมีคุณภาพดีในต้นทุนที่เท่ากัน เนื่องจากบริษัทเอ้าท์ซอร์ส สามารถใช้บุคลากรที่เชี่ยวชาญในการให้บริการลูกค้าหลายๆรายได้อย่างคุ้มค่า (กมลภัทร บุญคำ, 2547 : 80)

เนื่องจากสภาพการจ้างงานที่อาจจะมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ส่งผลกระทบต่อทั้งด้านบวกและด้านลบต่อตัวผู้ปฏิบัติงาน ผลในด้านบวกเช่น การทำงานภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอนอาจมีการเปลี่ยนแปลงได้นั้น ทำให้พนักงานเกิดการกระตือรือร้น มีความอยากแสดงความสามารถเพื่อพิสูจน์ตัวเอง ตั้งใจเรียนรู้เกี่ยวกับเกี่ยวประสบการณ์จากที่ทำงาน เพื่อให้องค์กรประทับใจ แต่ในขณะเดียวกัน ก็จะทำให้เกิดผลในด้านลบคือ ผู้ปฏิบัติงานจะเกิดความกดดัน และไม่คุ้นเคยต่อสถานที่ทำงาน และเพื่อนร่วมงาน ส่งผลให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กรลดลงเรื่อยๆ เมื่อมีโอกาสที่ดีกว่า ผู้ปฏิบัติงานก็พร้อมที่จะรับข้อเสนอจากที่ทำงานใหม่

ดังนั้นการสร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นระหว่างพนักงานผู้ปฏิบัติงานและองค์กร จึงมีความสำคัญซึ่งเมื่อเกิดความผูกพันต่อกันพนักงานก็จะอยู่กับองค์กรนานขึ้นและปฏิบัติงานออกมาได้ดีสามารถบรรลุวัตถุประสงค์สร้างความสำเร็จให้กับงานที่ได้รับมอบหมาย (สุธี ปิงสุทธีวงศ์, 2555 : 75) ทั้งของบริษัทเอ้าท์ซอร์สและบริษัทลูกค้าที่ว่าจ้าง การบริหารจัดการในองค์กร การทำกิจกรรมเพื่อสร้างความผูกพัน มุ่งเน้นเรื่องการให้ แบ่งปัน และมีส่วนร่วมระหว่างพนักงานและบริษัทจะช่วยให้มีอัตราการลาออกของพนักงานระดับปฏิบัติการค่อนข้างต่ำ และมีตัวเลขของผลการปฏิบัติงานและผลกำไรที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ การสร้างความผูกพันที่ดีมาจากการสร้างความเชื่อ สภาพแวดล้อมที่พนักงานทำงานและมีการกระทำต่อพนักงานในเชิงบวก เพื่อให้การดำเนินธุรกิจคือความสุขของพนักงานบวกผลกำไรของบริษัท (ชนรดา อินเทียง, 2556 : 25) เพื่อถนอมและรักษาคนที่ดีและเก่งพร้อมที่จะเติบโตไปกับองค์กร (ดุจดาว ดวงเด่น, 2558 : 62) ดังนั้นผู้วิจัยจึงมุ่งที่จะศึกษาปัญหาความผูกพันของพนักงานที่มีต่อบริษัทเอ้าท์ซอร์สเพื่อศึกษาสภาพและ



ปัญหาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเอาร์ทเซอร์ซเพื่อประโยชน์แก่พนักงานและบริษัทเอาร์ทเซอร์ซสามารถทราบถึงปัญหาที่เกิดขึ้นและนำไปสู่การแก้ไขปัญหาดังกล่าว

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเอาร์ทเซอร์ซ ในเขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร

### คำถามของการวิจัย

สิ่งที่เป็นปัญหาของบริษัทเอาร์ทเซอร์ซแห่งนี้ ซึ่งทำให้พนักงานไม่เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรคืออะไร

### วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมีประเด็นคำถามแบบกึ่งโครงสร้าง โดยใช้วิธีการดำเนินการวิจัยปรากฏการณ์วิทยาซึ่งเป็นการวิจัยที่เน้นความหมายโดยผู้ให้ข้อมูล โดยปราศจากการชี้นำของผู้วิจัยในการให้คำสัมภาษณ์ หรือตีความหมายจากคำสัมภาษณ์เชิงลึกของผู้ให้ข้อมูลแต่อย่างใด วิธีการเลือกตัวอย่างแบบมีเกณฑ์ โดยเริ่มจากการตั้งเกณฑ์ในการเลือกผู้ให้ข้อมูลร่วมกับทีมผู้ประสานงานของบริษัทเอาร์ทเซอร์ซเนื่องจากเป็นผู้ที่ใกล้ชิดโดยตรงกับพนักงาน เพื่อกำหนดหลักเกณฑ์ในการที่จะเลือกผู้ให้ข้อมูล โดยผู้ให้ข้อมูลหลักเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติ ได้แก่ 1) เป็นพนักงานระดับหัวหน้างาน 1 คน และระดับปฏิบัติงาน 9 คน รวมทั้งหมด 10 คน 2) อายุงานไม่น้อยกว่า 6 เดือน และ 3) ยินยอมให้ข้อมูลด้วยความเต็มใจ

1. หลังจากที่คุณวิจัยได้ศึกษาค้นคว้า เอกสารทางวิชาการรวมถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้วิจัยใช้แบบฟอร์มแนวทางการสัมภาษณ์ แบบฟอร์มนี้ Patton (1990, อ้างถึงใน จำเนียร จวงตระกูล, 2553) เป็นผู้นำเสนอ โดยการเตรียมแนวคำถามและการสัมภาษณ์ที่กำหนดขึ้นมา เพื่อใช้เป็นโครงสร้างคำถาม แล้วส่งให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบและนำมาแก้ไข

2. มีการแบบสัมภาษณ์ไปทดลองสัมภาษณ์กับพนักงานที่เป็นผู้ให้ข้อมูลที่ผู้วิจัยจะทำการสัมภาษณ์จำนวนสองคน เพื่อตรวจสอบและวิเคราะห์คำถามเป็นการฝึกซ้อมโดยใช้แบบฟอร์มแนวทางการสัมภาษณ์ เพื่อให้แน่ใจว่าใช้ได้ดีและทำให้ผู้วิจัยได้ข้อมูลที่ต้องการจากการสัมภาษณ์

3. หลังการดำเนินการดังกล่าว จึงนำแบบสัมภาษณ์ที่ได้ นำไปใช้กับผู้ให้ข้อมูล โดยเป็นการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง โดยก่อนทำการสัมภาษณ์นั้นผู้วิจัยจะติดต่อเพื่อเข้าไปทำความคุ้นเคยกับผู้ให้ข้อมูล สร้างความสัมพันธ์เพื่อให้เกิดความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ก่อนที่จะทำนัดเพื่อดำเนินการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกซึ่งการสัมภาษณ์เป็นไปแบบไม่เป็นทางการ มีความเป็นกันเองและเป็นการสัมภาษณ์ที่ยืดหยุ่นในการตอบคำถามของผู้ให้ข้อมูล

4. ผู้วิจัยทำการถอดคำสัมภาษณ์แบบคำต่อคำออกมาเป็นเอกสาร (Transcription) เพื่อนำไปใช้ในการวิเคราะห์

5. ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูล (Data analysis) แบบวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วย



โปรแกรม ATLAS.ti โดยดำเนินการดังนี้ 1) การทำสรุปผลการติดต่อ (Contact Summary Sheet) 2) ทำการลงรหัส (Coding) 3) ทำการลงรหัสที่เป็นแบบแผน (Pattern Coding) 4) ทำการบันทึก(Memoing) 5) การประชุมวิเคราะห์กรณีศึกษา (Case Analysis Meeting) 6) การทำรายงานสรุปชั้นกลาง (Interim Case Summary) 7) การทำกรอบการอธิบาย (Vignettes) 8) การทำโครงสร้างกรณีล่วงหน้า (Prestructured Case) และ 9) การทำวิเคราะห์ลำดับขั้นตอน (Sequentian Analyses) ตามลำดับไป (จำเนียร จวงตระกูล, 2553)

### สรุปผลการวิจัย

ผลการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเอาร์ทเซอร์ซ ในเขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ในการดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยสามารถสรุปเป็น ประเด็นต่าง ๆ ได้ดังนี้

**ส่วนที่ 1 ปัญหาความสัมพันธ์ในที่ทำงาน** ปัญหาที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานในบริษัทเอาร์ทเซอร์ซในส่วนของความสัมพันธ์ในที่ทำงานนั้น จากข้อค้นพบของผู้วิจัย พบว่า เป็นปัญหามาจาก

1. ความไม่สนิทสนมกันกับเพื่อนร่วมงาน โดยผู้ให้สัมภาษณ์โดยส่วนมากกล่าวถึงประเด็นนี้ว่าปัญหาดังกล่าวมาจาก ปัญหาด้านมนุษย์สัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน “ชอบทำไม่เสร็จเราเลยต้องทำต่อเพราะเขากลับไปแล้ว”(ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1), “พี่เขาก็ไม่ค่อยพูด เจ็บๆ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2) และเพื่อนร่วมงานชอบใช้อารมณ์ในการทำงาน “บางคนก็ขี้หงุดหงิดชอบโวยวาย” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5)

2. หัวหน้างานไม่เข้าใจ พนักงานที่ให้สัมภาษณ์กล่าวถึงประเด็นนี้โดยพวกเขา รู้สึกว่า ปัญหาที่หัวหน้างานไม่เข้าใจนั้น ได้แก่ 1) ปัญหาความไม่เข้าใจกันของพนักงานเกี่ยวกับงานที่ได้รับมอบหมาย “พี่เขากลับพูดอีกแบบหนึ่งอะค่ะ คือหนูเป็นเอาร์ทเซอร์ซหนูก็ไม่กล้าเถียง” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2) 2) ปัญหาหัวหน้างานสั่งงานที่ไม่สามารถทำเสร็จในเวลาที่ได้รับมอบหมาย “บางครั้งก็มาสั่งงานตอนจะกลับบ้าน”( ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5) และ 3) หัวหน้างานไม่คุ้นเคยระบบปฏิบัติงานของพนักงานเอาร์ทเซอร์ซ “เปลี่ยนหัวหน้าแล้วคนใหม่ที่มานี้ไม่ค่อยเข้าใจการทำงานของเราว่าเราทำอะไรบ้าง ทำอะไรไม่ได้”( ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2)

3. ลักษณะงานที่ได้รับมอบหมาย โดยเป็นปัญหาที่มาจาก พนักงานไม่เข้าใจงานที่ได้รับมอบหมาย “เป็นภาษาอังกฤษเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งภาษาไทยค่อนข้างจะน้อยมากจะทำให้เรารู้สึกแบบว่า ก็จะมีบางมุม ที่จะรู้สึกเหมือนแบบรู้สึกว้าเหว่”( ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1) จำนวนงานที่ได้รับมากกว่าเวลาที่กำหนด “งานมันมากเกินไป”(ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5)

โดยที่พนักงานผู้ให้ข้อมูลได้ให้สัมภาษณ์กับผู้วิจัยแล้วค้นพบว่าเป็นปัญหามากที่สุดสำหรับพวกเขา คือ ปัญหาหัวหน้างานไม่เข้าใจ ซึ่ง โดยรวมพวกเขา กล่าวถึง ปัญหาความไม่เข้าใจกันของพนักงานเกี่ยวกับงานที่ได้รับมอบหมายจากหัวหน้างาน, ปัญหาหัวหน้างานสั่งงานพวกเขา โดยที่พวกเขา นั้นไม่สามารถทำให้แล้วเสร็จในเวลาที่ได้รับมอบหมายได้, ปัญหาหัวหน้างานไม่คุ้นเคยระบบปฏิบัติของพนักงานเอาร์ทเซอร์ซ ซึ่งมีความแตกต่างจากพนักงานประจำของบริษัทที่พนักงานเอาร์ทเซอร์ซ ปฏิบัติงานอยู่



**ส่วนที่ 2 ปัญหาระหว่างพนักงานและลักษณะการดำเนินงานขององค์กร** ปัญหาที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานในบริษัทแอาร์ทเซอร์สในส่วนของบริษัทระหว่างพนักงานและลักษณะการดำเนินงานขององค์กร นั้นจากข้อค้นพบของผู้วิจัย พบว่า เป็นปัญหามาจาก

1. พนักงานเปรียบเทียบตัวเองกับพนักงานประจำโดยเป็นปัญหาที่มาจาก ปัญหาสวัสดิการไม่เท่าเทียมกับพนักงานประจำ "สวัสดิการรายได้อะไรก็จะค่อนข้างไม่ค่อยมี สวัสดิการต้องมี แต่ที่นี้ไม่มี"(ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1) , "ปีใหม่ ไม่มีโบนัสหรือแม้แต่ของที่ระลึก ไม่มีหรือโบนัสที่ได้ ปีมั่งปีใหม่หรือแบบปรับเงินเดือนเพิ่มขึ้นนะไม่มี" (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4) "ทำไมฉันถึงไม่ได้ไปเป็นพนักงานประจำแล้วทำไมฉันถึงไม่ได้เป็นคนในองค์กรเขาเลยโดยตรงก็คือถ้าอายุ 70% นี้หนึ่งก็คือก็เหมือนอายุบ้างเล็กน้อย" (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5) และ ปัญหาความเหลื่อมล้ำของพนักงาน "ไม่ใช่พนักงานประจำเป็นแค่ลูกจ้างธรรมดา"(ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1) , "ห้อยป้ายแล้วก็ไม่มีรูป ไม่รู้สึกแบบว่า เหมือนยังง้อะ.เรารู้สึกเหมือนว่าไม่ใช่พนักงานประจำ" (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3) , "เลิกงาน 5 โมงแต่เขาต้องห้ามสแกนยี่สิบเก้านาฬิกา" (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4) , "ทำไมถึงทำไมฉันถึงไม่ได้ไปเป็นพนักงานประจำแล้วทำไมฉันถึงไม่ได้เป็นคนในองค์กรเขาเลยโดยตรงก็คือถ้าไม่อายุ 70% นี้หนึ่งก็คือก็เหมือนอายุบ้างเล็กน้อย" (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5)

2. ด้านรายได้และสวัสดิการน้อยกว่าที่คาดหวัง โดยเป็นปัญหาที่มาจาก ปัญหาความคาดหวังเรื่องรายได้ "อยากหางานใหม่เพราะว่า หนึ่งเราเรียนมาเพื่อที่จะได้รายได้เพิ่มขึ้น"(ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2) , "เงินเดือนก็น้อยทำดีไปก็ไม่ได้เพิ่ม" (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2) , "อยากให้องค์กรพัฒนามากที่สุดในส่วนของคุณค่าตอบแทน" (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3) , "อยากจะทำปรับปรุง เรื่องแรกก็คือ เรื่องเงินเดือน เงินเดือนที่ค่อนข้างจะดูว่าน้อย" (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4)

3. ปัญหารายได้ได้น้อยกว่าความคาดหวังเทียบกับงานที่ได้รับมอบหมาย โดยเป็นปัญหาที่มาจาก "งานเยอะเกิน แต่มันไม่โอเคกับรายได้ที่ได้มา"(ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2) , "ค่าตอบแทนน้อย" (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5) มีปัญหากับสวัสดิการ "ขาดลามาสายบางทีก็ซึ่งก็คือคนบางคนนะคือแบบลากิจจริงๆแล้วคือฉุกเฉิน ก็ยังมีหัก"(ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1) , "สวัสดิการก็จะจะมีแค่ประกันสังคม" (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2) , "พวกเรา ทำงานได้เต็มที่ มากแต่ไม่มีสวัสดิการอะไรเลยนอกจากประกันสังคม" (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3)

4. ด้านการจ่ายค่าจ้างในวันหยุด โดยเป็นปัญหาที่มาจาก เขียนใบลาแต่ไม่ค่อยได้เงิน "เขียนใบลาก็จริง แต่ไม่ค่อยได้ หักจ้ง"(ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1) และ หัวหน้าไม่อนุมัติให้ลา "เวลาเราจะลา หัวหน้าไม่ค่อยให้ ไม่ค่อยมีเหตุผลในการที่จะให้เขียนใบลา"(ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2)

5. ผู้ประสานงานไม่สร้างความสนิทสนม โดยเป็นปัญหาที่มาจาก ผู้ประสานงานทำงานแบบไม่มีความเห็นใจ "พี่คนที่เขาดูแลเนี่ย เขาค่อนข้างที่จะเหมือนพิกลมากเลยไม่อยากให้ขาดลามาสาย" (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3) ปัญหาผู้ประสานงานไม่ค่อยเข้ามาหาที่บริษัท "ไม่ค่อยเห็นหน้า มากก็คือเอาสลิปมาใส่ตระกร้า" (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4)

**ส่วนที่ 3 ปัญหาความจำเป็นของตัวพนักงานเองส่วนตัว** พนักงานมีรายจ่ายมากกว่ารายรับ ปัญหาที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานในบริษัทแอาร์ทเซอร์ส ในส่วนของความจำเป็นของ



ตัวพนักงานเองส่วนตัว นั้นจากข้อค้นพบของผู้วิจัย พบว่า ปัญหาที่เฉพาะตัวที่เกิดจากตัวพนักงานเองที่พนักงานผู้ให้ข้อมูลกล่าวแก่ผู้วิจัย คือ

1. การแสดงออกและทัศนคติของพนักงาน โดยเป็นปัญหาที่มาจาก พนักงานรู้สึกแปลกแยก "รู้สึกที่ว่าว่า แยกแยก ไม่ค่อยกล้าคุยกับพี่ ๆ เขา ก็เลยไม่ค่อยได้คุยกับใคร" (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4) พนักงานอยากมีความก้าวหน้า "มีงานที่ดีกว่า หรือที่มีงานที่ได้ค่าตอบแทนที่สูงกว่าแล้วก็หยุดได้ตรงกับที่เราต้องการ มีฝากไว้อยู่หลายบริษัทอยู่ อยากขยับขยายหรือเปลี่ยนงานค่ะ" (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2) วุฒิการศึกษาน้อย "ตอนนี้วุฒิเอาจริง ๆ ก็ไม่ได้เยอะ อยู่แค่ ปวส." (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1) พนักงานเอาแต่ใจตนเอง "เป็นคนที่เขาแต่ความคิดตนเอง" (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3) ความคิดเห็นของพนักงานมักขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงาน "การปฏิบัติงานเราเนี่ยค่อนข้างจะขัดแย้งกับคนอื่น" (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5)

2. พนักงานต้องการเวลาเพื่อใช้ในการศึกษา โดยเป็นปัญหาที่มาจาก ต้องการงานที่หยุดเสาร์อาทิตย์ หยุดวันซัดฤกษ์ได้ "ต้องการงานที่หยุดเสาร์อาทิตย์ หยุดวันซัดฤกษ์ได้" (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2) พนักงานกำลังศึกษาต่อ ตัดเรียนหลังเลิกงาน "หนูเนี่ยศึกษาต่อปริญญาตรี ต้องไปเรียนตอนหกโมงเย็นที่ธนบุรีทุกวัน" (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5) พนักงานทำงานไปด้วยเรียนไปด้วย "ตอนนี้คือเราทำงานไปด้วย เรียนไปด้วย" (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1)

3. ความจำเป็นเกี่ยวกับครอบครัวของพนักงาน โดยเป็นปัญหาที่มาจาก พนักงานติดปัญหาครอบครัวไม่สามารถย้ายบริษัทตามเงื่อนไขได้ "หนูไปไหนไม่ได้หนูต้องดูแลลูกที่นี้ใกล้โรงเรียนลูก ถ้าเขาให้ย้ายไปทำแถวจตุจักรคงไปไม่ได้ค่ะ ก็ต้องออก" (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2) ต้องไปรับส่ง ลูกที่โรงเรียน "ต้องไปส่งลูกที่โรงเรียนตอนเช้า แล้วให้พ่อเขาไปรับตอนเย็น" (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3)

4. รายได้ที่ได้รับไม่เพียงพอ โดยเป็นปัญหาที่มาจาก พนักงานมีรายจ่ายมากกว่ารายรับ "ใช้ในชีวิตประจำวันแบบ ไม่ฟุ่มเฟือยจนเกินไป" (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3)

## อภิปรายผล

งานวิจัยนี้เป็นการศึกษาเรื่องการศึกษาก่อสร้างความรู้ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน เจ้าหน้าที่ธุรการในบริษัทแอทซอร์ส แห่งหนึ่งในกรุงเทพฯ โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาปัญหาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจ้าหน้าที่ธุรการในบริษัทแอทซอร์ส แห่งหนึ่งในกรุงเทพฯ ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน มาจาก 3 ส่วน คือ ความสัมพันธ์ในที่ทำงาน, ปัญหาระหว่างพนักงานและลักษณะการดำเนินงานขององค์กร และ ความจำเป็นของตัวพนักงานเองส่วนตัว โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. ความสัมพันธ์ในที่ทำงาน ปัญหาที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานในบริษัทแอทซอร์ส ในส่วนของความสัมพันธ์ในที่ทำงาน นั้น จากข้อค้นพบของผู้วิจัย พบว่า เป็นปัญหามาจาก

1.1 ความไม่สนิทสนมกันกับเพื่อนร่วมงาน ซึ่งเป็นปัญหาของการที่เพื่อนร่วมงานซึ่งพวกเขาต้องร่วมงานและประสานงานด้วยกันมีปัญหาด้านมนุษยสัมพันธ์ของการอยู่ร่วมกันและใช้อารมณ์มากกว่าเหตุผลในการทำงานทำให้พนักงานผู้ให้ข้อมูลรู้สึกเป็นปัญหา ซึ่งสอดคล้องกับ



งานวิจัยของ นิชากรีย์ แก้วไชยษา (2554) พบว่า ความเครียดเรื่องเพื่อนร่วมงานสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร โดยที่เหตุการณ์อันก่อให้เกิดความเครียดที่แตกต่างกันระหว่างพนักงานกับเพื่อนร่วมงาน ที่แตกต่างกันทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน โดยพนักงานที่ไม่มีเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเครียดเรื่องเพื่อนร่วมงานมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่า พนักงานที่ประสบเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเครียดเรื่องเพื่อนร่วมงาน (นิชากรีย์ แก้วไชยษา, 2554)

1.2 หัวหน้างานไม่เข้าใจ เป็นปัญหาด้านความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานและหัวหน้างาน ในรูปแบบปัญหาความไม่เข้าใจของพนักงานเกี่ยวกับงานที่หัวหน้าได้มอบหมายให้ , ปัญหาหัวหน้างานสั่งงานที่ไม่สามารถทำให้เสร็จในเวลาที่กำหนด และ หัวหน้างานไม่คุ้นเคยกับระบบปฏิบัติงานของพนักงานเอ้าท์ซอร์ส ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เรณู บุตรนิล และ มยุขพันธ์ุ ไชยมั่นคง (2558) พบว่า การกำหนดเป้าหมายในการทำงานของพนักงานในแต่ละหน่วยงานให้รับทราบ รวมถึงผู้บังคับบัญชามีการแนะนำแนะแนวทาง รวมถึงรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน ส่งผลให้องค์กรมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ซึ่งมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร (เรณู บุตรนิล และ มยุขพันธ์ุ ไชยมั่นคง, 2558)

1.3 ลักษณะงานที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งเป็นปัญหาที่สืบเนื่องมาจากหัวหน้างาน กล่าวคือ พนักงานไม่เข้าใจงานที่ได้รับมอบหมายและจำนวนชิ้นงานที่พนักงานต้องรับผิดชอบนั้นมากกว่าเวลาที่กำหนดให้แล้วเสร็จจึงเป็นปัญหาสำหรับพนักงานเอ้าท์ซอร์ส โดยที่พนักงานผู้ให้ข้อมูลได้ให้สัมภาษณ์กับผู้วิจัยแล้วค้นพบว่า เป็นปัญหามากที่สุดสำหรับพวกเขา คือ ปัญหาหัวหน้างานไม่เข้าใจ ซึ่ง โดยรวมพวกเขา กล่าวถึง ปัญหาความไม่เข้าใจกันของพนักงานเกี่ยวกับงานที่ได้รับมอบหมายจากหัวหน้างาน, ปัญหาหัวหน้างานสั่งงานพวกเขาโดยที่พวกเขาไม่สามารถทำให้แล้วเสร็จในเวลาที่ได้รับมอบหมายได้ , ปัญหาหัวหน้างานไม่คุ้นเคยระบบปฏิบัติของพนักงานเอ้าท์ซอร์สซึ่งมีความแตกต่างจากพนักงานประจำของบริษัทที่พนักงานเอ้าท์ซอร์ส ปฏิบัติงานอยู่ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จูติมา หลักทอง (2557) พบว่า ลักษณะของงานมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะลักษณะงานที่หลากหลาย หรือการทำงานที่ไม่จำเจ การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการทำงานย่อมเป็นการท้าทายและกระตุ้นให้พนักงานมีความสนใจในงาน ทำให้ตนเองมีความรู้สึกที่มีความสำคัญต่องานและต่อองค์กรจนเกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เป็นเจ้าขององค์กร ความผูกพันต่อองค์กรย่อมจะสูงกว่างานที่ต้องปฏิบัติอย่างเป็นขั้นตอนแบบแผน โดยไม่สามารถนำเสนอความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ หรือไม่สามารถแสดงความสามารถของตนเองออกมาได้ความผูกพันย่อมมีน้อยกว่า (จูติมา หลักทอง, 2557)

2. ปัญหาระหว่างพนักงานและลักษณะการดำเนินงานขององค์กร ปัญหาที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานในบริษัทเอ้าท์ซอร์ส ในส่วนของปัญหาระหว่างพนักงานและลักษณะการดำเนินงานขององค์กร นั้นจากข้อค้นพบของผู้วิจัย พบว่า เป็นปัญหามาจาก

2.1 พนักงานเอ้าท์ซอร์ส เปรียบเทียบตัวเองกับพนักงานประจำ เป็นปัญหา เกี่ยวกับสวัสดิการที่พนักงานเอ้าท์ซอร์ส ได้รับไม่เท่าเทียมกับพนักงานประจำของบริษัทพนักงานปฏิบัติงานอยู่ และปัญหาที่พนักงานเอ้าท์ซอร์ส รู้สึกถึงความเหลื่อมล้ำของตนกับพนักงานประจำ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุมาลี แสงสว่าง และ ปิยนุช รัตนกุล (2560) พบว่า ประเภท





บุคลากร และประเภทตำแหน่งต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน โดยพนักงานที่มีความมั่นคงในการทำงานสูงกว่า เช่น พนักงานประจำจะมีความมั่นคงในการทำงานสูงกว่า และมีโอกาสประสบความสำเร็จและก้าวหน้าในสายงานได้มากกว่า ดังนั้นจึงมีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่ำนั่นเอง นอกจากนี้ ธีญธิภา แก้วแสง และ ประสพชัย พสุนนท (2559) พบว่า เมื่อบุคลากรเกิดความภูมิใจที่จะบอกกับคนอื่นว่าเป็นบุคลากรขององค์กร จะทำให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กร และมีความเต็มใจที่จะทุ่มเทพยายามปฏิบัติงานเพื่อองค์กร จนเกิดความจงรักภักดี นอกจากนี้ยังมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กร รู้สึกว่าตัวเองมีความสำคัญและเท่าเทียมกับคนอื่นภายในองค์กร (ธีญธิภา แก้วแสง และ ประสพชัย พสุนนท, 2559; สุมาลี แสงสว่าง และ ปิยนุช รัตนกุล, 2560)

2.2 ด้านรายได้และสวัสดิการน้อยกว่าที่คาดหวัง เป็นปัญหาจากความรู้สึกของพนักงานผู้ให้ข้อมูลเนื่องจากพวกเขาารู้สึกคาดหวังกับองค์กรจนเกิดปัญหา ความคาดหวังด้านรายได้, ปัญหารายได้ได้น้อยกว่าความคาดหวังเทียบกับงานที่ได้รับมอบหมาย และมีปัญหาเกี่ยวกับสวัสดิการที่อยากได้รับเพิ่มขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ลลิตา จันทรงาม (2559) พบว่า รายได้ต่อเดือนของพนักงาน มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในระดับที่แตกต่างกัน คือ พนักงานที่มีรายได้สูงอาจจะมีความรู้สึกว่ามั่นคงในการปฏิบัติงานและรู้สึกผูกพันต่อองค์กรมากกว่าพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนน้อยกว่า นอกจากนี้ยังส่งผลต่อความเชื่อมั่น และความมั่นคงทางรายได้ ซึ่งอาจนำไปสู่การเปลี่ยนไปทำงานที่อื่นได้ง่ายขึ้น (ลลิตา จันทรงาม, 2559)

2.3 ด้านการจ่ายค่าจ้างในวันหยุด เป็นปัญหาที่พนักงานผู้ให้ข้อมูลประสบมาจากประสบการณ์การทำงานที่ผ่านมาคือปัญหา เขียนใบลาแต่ไม่ค่อยได้เงิน และ หัวหน้าไม่อนุมัติให้ลา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เรณู บุตรนิล และ มยุขพันธ์ุ ไชยมั่นคง (2558) พบว่า กลยุทธ์ค่าตอบแทนกับความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์ระหว่างกัน กล่าวคือสวัสดิการค่าตอบแทนของบริษัท เงินที่ได้ตอบแทน ตามจำนวนชั่วโมงในการทำงานของคนงาน เพื่อให้พนักงานมีขวัญกำลังใจในการทำงาน การบริหารค่าตอบแทนจึงมีความสำคัญ เช่น ค่าตอบแทนพิเศษ (การเกษียณอายุของพนักงาน) รางวัลพนักงานดีเด่น การแจกเงินประจำปี เป็นต้น (เรณู บุตรนิล และ มยุขพันธ์ุ ไชยมั่นคง, 2558)

2.4 ผู้ประสานงานไม่สร้างความสนิทสนม ซึ่งเป็นปัญหาของผู้ประสานงานทำงานแบบไม่มีความเห็นใจและปัญหาผู้ประสานงานไม่ค่อยเข้ามาหาที่บริษัท ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุกัญญา ส่งสวัสดิ์ (2560) พบว่า พนักงานมีความผูกพันต่อเจ้าหน้าที่ เนื่องจากบทบาทของหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานจะเป็นผู้ที่คอยเอื้ออำนวยความสะดวกให้การสนับสนุน ติดต่อประสานงานในเรื่องต่าง ๆ กับพนักงาน ด้วยความเต็มใจโดยตลอด เจ้าหน้าที่จึงเป็นส่วนสำคัญที่สร้างความผูกพันระหว่างพนักงานและองค์กรได้เป็นอย่างดี (สุกัญญา ส่งสวัสดิ์, 2560)

3. ความจำเป็นของตัวพนักงานเองส่วนตัว ปัญหาที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานในบริษัทแอาร์ทเซอร์ส ในส่วนของความจำเป็นส่วนตัวของพนักงานเอง นั้นจากข้อค้นพบของผู้วิจัย คือ

3.1 การแสดงออกและทัศนคติของพนักงาน ซึ่งเกิดมาจากตัวของพนักงานเองรู้สึก



ว่าตนแปลกแยกแตกต่างจากพนักงานประจำคนอื่น ๆ, พนักงานอยากมีความก้าวหน้าเนื่องจาก รู้สึกว่าอาจมีบริษัทอื่นให้ผลตอบแทนที่ดีกว่า, วุฒิการศึกษาของตนน้อย, ตัวของพนักงานเองรู้สึกว่าตนเอาแต่ใจตนเอง และ ความคิดเห็นของพนักงานมักขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงาน ซึ่งสอดคล้องกับ งานวิจัยของ โสมย์สิริ มุลทองทิพย์ (2556) พบว่า ถ้าพนักงานรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร รู้สึกว่าสามารถพึ่งพิงองค์กรได้ และมีทัศนคติต่อองค์กร สิ่งเหล่านี้มีผลต่อความผูกพันขององค์กร โดยจะทำให้พนักงานเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร (โสมย์สิริ มุลทองทิพย์, 2556)

3.2 พนักงานต้องการเวลาเพื่อใช้ในการศึกษาต่อช่วงเลิกงานหรือเสาร์อาทิตย์ ทำให้เกิดปัญหา ว่าตัวพนักงานต้องการงานที่หยุดเสาร์อาทิตย์เท่านั้น, สามารถหยุดในวันชดเชยได้, พนักงานกำลังศึกษาต่อทำให้ติดเรียนหลังเลิกงาน และ พนักงานทำงานไปด้วยเรียนไปด้วย ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของ Mowday, Porter and Steers (1982) ได้กล่าวถึง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร คือ ขอบเขตงานหรือบทบาทที่รับผิดชอบ (Job or Role-Related) ได้แก่ ความมีอิสระในงานที่รับผิดชอบ และชัดเจนของขอบเขตงานที่ได้รับมอบหมาย (Richard T. Mowday, 1982)

3.3 ความจำเป็นเกี่ยวกับครอบครัวของพนักงาน คือ พนักงานติดปัญหาครอบครัวไม่สามารถย้ายบริษัทตามเงื่อนไขได้ และ ต้องไปรับ-ส่ง ลูกที่โรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วรารักษ์ ลีเลิศพันธ์ (2557) พบว่า พนักงานที่มีสถานภาพครอบครัวต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรต่างกัน กล่าวคือ พนักงานที่มีสถานภาพครอบครัวโสด จะมีความผูกพันต่อองค์กรน้อยกว่า พนักงานที่มีสถานภาพครอบครัว สมรส และแยกกันอยู่ เนื่องจากพนักงานเหล่านี้ไม่ต้องรับผิดชอบต่อครอบครัว เหมือนสถานภาพสมรส หรือแยกกันอยู่ เช่น อาจจะไม่มียุติ ที่ต้องดูแล ทำให้ไม่กังวล หรือไม่มีเป้าหมายที่ชัดเจนในเรื่องการทำงานในองค์กร พร้อมทั้งจะเปลี่ยนงาน หรือ เริ่มงานใหม่ สถานที่ใหม่ โดยไม่ต้องกังวลว่า อุปสรรคข้างหน้าจะมีอะไร ดังนั้นอาจจะทำให้มีความผูกพันต่อองค์กรน้อยกว่า พนักงานที่มีสถานภาพครอบครัว สมรส และแยกกันอยู่ (วรารักษ์ ลีเลิศพันธ์, 2557)

3.4 รายได้ที่ได้รับไม่เพียงพอ เนื่องจาก พนักงานมีรายจ่ายมากกว่ารายรับซึ่งสิ่งเหล่านี้ที่กล่าวไป นั้นพนักงานผู้ให้ข้อมูล รู้สึกว่าเป็นปัญหาสำหรับตนเองทั้งสิ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ลลิตา จันทรงาม (2559) พบว่า รายได้ต่อเดือน ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน เนื่องจากพนักงานที่มีรายได้สูงอาจจะมีความรู้สึกว่ามั่นคงในการปฏิบัติงานและรู้สึกผูกพันต่อองค์กรมาก ส่วนพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนน้อยกว่า อาจส่งผลต่อความเชื่อมั่น และความมั่นคงทางรายได้ ซึ่งอาจนำไปสู่การเปลี่ยนงานที่อื่นได้ง่ายขึ้น (ลลิตา จันทรงาม, 2559)

### ข้อเสนอแนะ

1. ผลการศึกษาที่เกิดขึ้นในการวิจัยในครั้งนี้สามารถอภิปรายผล โดยผู้วิจัยเริ่มจากการ อภิปรายผลการวิจัยที่เป็นไปในทิศทางเดียวกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยคือการศึกษาสภาพและ ปัญหาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเอทาร์ชอร์ช ในเขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร



โดยจากในการวิจัยครั้งต่อไปควรมุ่งหาแนวทางในการสร้างความผูกพันโดยสัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลที่เป็นพนักงานเอาท์ซอร์สใน 3 ระดับ คือ หัวหน้างาน, ผู้ประสานงาน และ พนักงานระดับปฏิบัติการเพื่อให้ได้ข้อมูลที่เจาะลึกรอบด้านและตรงกับความเป็นจริงที่เกิดขึ้นมากที่สุดและสามารถนำไปสู่แนวทางในการสร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นกับองค์กร

2. ในการทำวิจัยครั้งต่อไปควรเพิ่มผู้ให้ข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับพนักงานเอาท์ซอร์ส เช่น ผู้ประสานงาน หรือหัวหน้างาน เพื่อให้ได้ผลของการวิจัยที่รอบด้านมากขึ้นนอกจากมุมมองของพนักงานเอาท์ซอร์สเอง

3. ในการทำการวิจัยครั้งต่อไป ควรเพิ่มผู้ให้ข้อมูลจากหลายบริษัทลูกค้าของ บริษัทเอาท์ซอร์สมากขึ้น เพื่อให้ข้อมูลที่ได้มีความหลากหลายของสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับพนักงานเอาท์ซอร์ส

### บรรณานุกรม

- กมลภัทร บุญค้า. (2547). "IT Outsourcing เลือกเนื้องานให้เหมาะสม-คุ้มค่าและสัมฤทธิ์ผล". **อีลีตเตอร์**. ปีที่ 16 ฉบับที่ 12. หน้า 80-81.
- กองบรรณาธิการอีลีตเตอร์. (2548). "Outsourcing Management ทางเสี่ยง ภาวะค่าใช้จ่าย ทางเลือกในการเพิ่มประสิทธิภาพ ทางลัด สู้ชัยชนะขององค์กร.. **อีลีตเตอร์**. ปีที่ 17 ฉบับที่ 2. หน้า 56-59.
- \_\_\_\_\_. (2548). "Outsource Outbreak!". **อีลีตเตอร์**. ปีที่ 17 ฉบับที่ 10. หน้า 76.
- คมสัน ดีวงษ์. (2548). "ทำไมต้อง Outsource? (ตอนที่ 1)". นิตยสาร eLEADER (**อีลีตเตอร์**). ปีที่ 17 ฉบับที่ 04. หน้า 80-81.
- จำเนียร จวงตระกูล. (2553). การวิจัยเชิงคุณภาพ : เครื่องมือสร้างองค์ความรู้เพื่อการพัฒนาประเทศ = Qualitative research : a tool for knowledge creation for national development. กรุงเทพมหานคร : ฝ่ายวิชาการ สำนักวิจัยและพัฒนา ศูนย์กฎหมายธุรกิจอินเตอร์เนชันแนล.
- ชนรดา อินเที่ยง. (2556). "SUN FOOD ผูกพันอย่างยั่งยืนต้องพัฒนาตนจากภายใน Productivity World". **สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ**. ปีที่ 18 ฉบับที่ 104. หน้า 22-25.
- ณิชารีย์ แก้วไชยษา. (2554). ความสุขในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในบริษัทนำเข้าและจัดจำหน่ายสินค้าแห่งหนึ่ง. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ดวงดาว ดวงเด่น. (2558). "สร้างนวัตกรรมในองค์กรด้วย Human-Centered Productivity" **Productivity World สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ**. ปีที่ 20 ฉบับที่ 116. หน้า 62-66.
- ธัญธิภา แก้วแสง และ ประสพชัย พสุนนท. (2559). "ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรกับความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรสหกรณ์โคนมหนองโพราชบุรี จากัด (ในพระบรมราชูปถัมภ์)". **Veridian E-Journal, Silpakorn University**. ปีที่ 9 ฉบับที่ 3 (กันยายน-ธันวาคม) หน้า 1260-1274.



- เรณู บุตรนิล และ มยุขพันธ์ ไชยมันคง. (2558). “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และกลยุทธ์  
คำตอบแทนกับความผูกพันต่อองค์กร บริษัท นันยางการทออุตสาหกรรม จำกัด”. *The  
34<sup>th</sup> National Graduate Research Conference*. หน้า 1774-1782.
- ลลิตา จันทร์งาม. (2559). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน  
ธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้าบุคคล**. วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐศาสตร  
มหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- วรารักษ์ ลีเลิศพันธ์. (2557). **ปัจจัยที่มีผลต่อระดับความผูกพันของพนักงาน บริษัท เนชั่น  
บรอดแคสติ้ง คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)**. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจ  
มหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเนชั่น.
- สุกัญญา ส่งสวัสดิ์. (2560). “ความผูกพันต่อองค์กรของนักศึกษาระดับปริญญาตรี ที่มีต่อคณะ  
สิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล”. *วารสารสังคมศาสตร์บูรณา  
การ*. ปีที่ 4 ฉบับที่ 1 (มกราคม-มิถุนายน) หน้า 3-24.
- สุธี ปิงสุทธีวงศ์. (2557). “ความรู้สึกและพฤติกรรมของพนักงานที่มี Employee Engagement”.  
*Productivity World สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ*. ปีที่ 19 ฉบับที่ 108. หน้า 75-78.
- สุมาลี แสงสว่าง และ ปิยนุช รัตนกุล. (2560). “การศึกษาความคาดหวังและความผูกพันต่อ  
องค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยมหิดล”. *Journal of Professional Routine to  
Research*. ปีที่ 4. (August 2017 pp. 56-66).
- โสมย์สิริ มูลทองทิพย์. (2556). **ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงเรียน  
มัธยมศึกษา อำเภอท่ามะกา**. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัย  
ศิลปากร
- Richard T.Mowday, Lyman W.Porter & Richard M.Steers. (1982). **Employee –  
Organizational Linkage : The psychology of Commitment Absenteeism  
and Turnover**. New York: Academic Press