

รูปแบบอิทธิพลความผูกพันของพนักงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพทางการเงิน กลุ่มอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ของประเทศไทย

มนตรี ศรีราชพัฒน์¹ และศรัณยา เลิศพุทธรักษ์²

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มุ่งพัฒนารูปแบบความผูกพันของพนักงาน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบของอิทธิพลภายในและอิทธิพลภายนอกที่มีต่อความผูกพันของพนักงานที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพทางการเงินในการพัฒนารูปแบบความผูกพัน ทั้งนี้การวิจัยแบบผสมวิธีโดยกำหนดประชากรที่ใช้ศึกษาเป็นพนักงานในกลุ่มบริษัทอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ของประเทศไทย มีองค์ประกอบเชิงประจักษ์จำนวน 115 องค์ประกอบ โดยการสำรวจข้อมูลพนักงานระดับปฏิบัติการจำนวน 950 ตัวอย่าง และวิจัยสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารระดับกลางจำนวน 30 คน รวมทั้งการวิจัยสนทนาเชิงกลุ่มผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 12 คน พื้นที่ทำการศึกษาคือบริษัทผลิตรถยนต์ชิ้นส่วนยานยนต์ในจังหวัด ชลบุรี ระยอง สมุทรปราการ และปทุมธานี ของประเทศไทย

คำสำคัญ : 1. ความผูกพันของพนักงาน 2. ประสิทธิภาพทางการเงิน 3. อิทธิพลภายใน และภายนอก

¹ นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาองค์การและการจัดการสมรรถนะของมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา อีเมล : tree5398@gmail.com โทร : 08 2544 4211

² ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประจักษ์วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา อีเมล : sarunyalmbabuu@gmail.com โทร : 03 8394 900

The model of employee engagement influencing financial performance in the automotive parts industry of Thailand

Montri Srirachapat³ and Sarunya Lertputtarak⁴

Abstract

This research aimed to develop the model of employee engagement. The objective was to study the important components of intrinsic and extrinsic Influences that impacted employees' engagement and correlated with financial performance development in order to develop the engagement model. Mixed method was used in this study. The population in this study was employees in the automotive parts industry in Thailand. There were 115 empirical components derived from the surveys of 950 Employees, the in-depth interview with 30 managers, and focus group discussion with 12 experts and specialists in the automotive parts Industry. The research areas were automotive parts manufacturing companies in Chonburi, Rayong, Samutprakarn, and Pathumthani, Thailand.

Keywords: 1. Intrinsic influence 2. Extrinsic influence 3. Employee engagement
4. Financial performance

³ Doctor of Philosophy Program in Organization Development and Human Capabilities, Burapha University, Chonburi, Thailand. Email address: tree5398@gmail.com
Tel: 08 2544 4211

⁴ Dissertation advisor, Assistant Professor, Ph.D. at College of Commerce, Burapha University, Chonburi, Thailand. Email address: sarunyaImbabuu@ Tel: 03 8394 900

1. บทนำ

สภาพแวดล้อมของการแข่งขันในตลาดโลกที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาทำให้การแข่งขันทางธุรกิจ ความสามารถขององค์กรกับการรักษาความผูกพันของพนักงานเป็นสิ่งสำคัญมาก ในขณะที่หลายบริษัทมุ่งเน้นการแข่งขันด้านความสามารถพิเศษของบุคลากรเพื่อที่จะผลักดันองค์กรให้ก้าวไปข้างหน้าถึงแม้ว่าจะมีปัญหาด้านขอบเขตการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ทำให้ผู้เชี่ยวชาญด้านทรัพยากรมนุษย์และองค์กรจะต้องตระหนักและทำความเข้าใจถึงสิ่งที่พนักงานต้องการอย่างแท้จริงและกำหนดวิธีการที่ตอบสนองความต้องการเหล่านั้น

Macey & Schneider (2008a) กล่าวว่า สถานการณ์ของการเปลี่ยนแปลงธรรมชาติของการทำงานมีความหลากหลายซึ่งพนักงานเป็นกุญแจสำคัญในการได้เปรียบในการแข่งขันโดยมีความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน และเป็นเหตุผลสำคัญที่บริษัทจำเป็นต้องเข้าใจในเงื่อนไขของการสร้างความผูกพันต่อองค์กรเพื่อการเพิ่มระดับความสำเร็จในการแข่งขันซึ่งเป็นที่คู่แข่งยากที่จะเลียนแบบได้

SHRM (2006) ระบุว่าผลของความผูกพันของพนักงานที่ส่งต่อการดำเนินงานของธุรกิจ ซึ่งจากการสำรวจผู้บริหารระดับอาวุโสทั่วโลกพบว่า มีพนักงานเพียงร้อยละ 12 ที่มีความผูกพันต่อการทำงาน และร้อยละ 84 ไม่มีความผูกพันต่อการทำงาน เนื่องจากไม่มีความเป็นอิสระในการทำงาน The Economist (2011) ทำให้เกิดอัตราการลาออกจากงานสูงถึงร้อยละ 70 นอกจากนี้ Welch (2011) พบว่าพนักงานที่มีศักยภาพสูงร้อยละ 25 มีการวางแผนที่จะลาออกจากรบริษัทซึ่งจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพโดยรวมต่อการทำงานของพนักงานและส่งผลกระทบต่อการทำงานธุรกิจ

The Corporate Executive Board (2010) สำรวจพบว่าในระยะเวลา 12 เดือน องค์กรที่พนักงานมีความผูกพันจะมีรายได้เพิ่มขึ้นร้อยละ 19 ขณะที่องค์กรที่พนักงานไม่มีความผูกพันจะมีรายได้ที่ลดลงร้อยละ 34 และการเพิ่มขึ้นของพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กร 10,000 คน สามารถเพิ่มกำไรประมาณร้อยละ 5 Towers Watson (2011) ทั้งนี้ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรสูงจะสามารถสร้างผลกำไรให้กับองค์กรได้ถึง 3.9 เท่าของพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำ Gallup (2010)

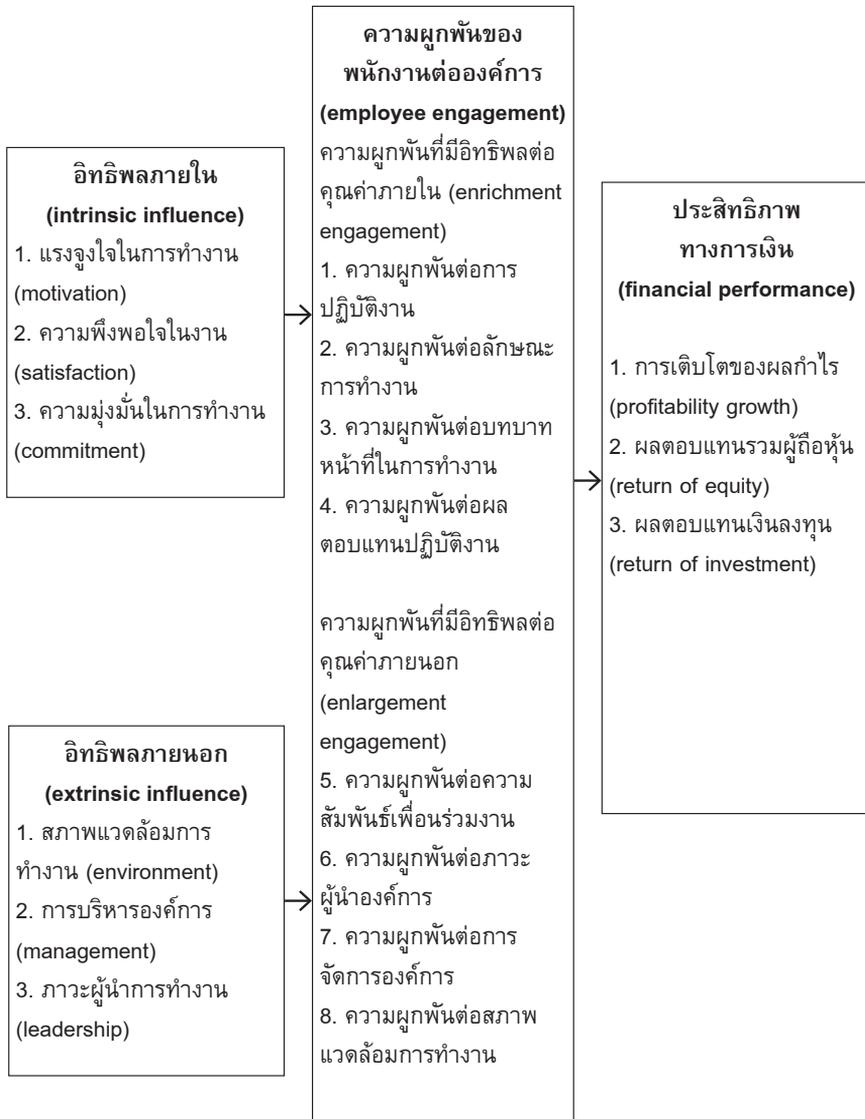
ดังนั้นความสำเร็จขององค์กร คือการสร้างความผูกพันของพนักงาน เพราะเป็นสิ่งที่ยากที่จะเลียนแบบได้ยาก Macey & Schneider (2008a) ความผูกพันของพนักงานที่ใช้ในการขับเคลื่อนองค์กรให้ไปสู่ความสำเร็จ (key success) ถ้าผลที่ได้จากการปฏิบัติดีก็จะเป็นแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ช่วยสร้างความเชี่ยวชาญในการทำงาน (experts) และเพิ่มประสิทธิภาพการแข่งขันให้กับองค์กรด้าน ผลผลิต การลดต้นทุน และการสร้างยอดขาย และการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอุตสาหกรรม

ยานยนต์และชิ้นส่วนยานยนต์มีความสำคัญต่อเศรษฐกิจของประเทศ สามารถนำเข้าเงินตราต่างประเทศได้เป็นจำนวนมากและสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจให้กับประเทศได้อย่างมหาศาล เนื่องจากอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนยานยนต์เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมอีกหลายประเภทที่ส่งผลให้อุตสาหกรรมยานยนต์มีมูลค่าคิดเป็นร้อยละ 10 ของมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมประเทศ (GDP) โดยประมาณการเศรษฐกิจปี 2560 Office of the National Economic and Social Development Board (2017) แต่ปัญหาที่พบในอุตสาหกรรมยานยนต์คือ พนักงานบริษัทกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนยานยนต์ มีปัญหาเกี่ยวกับความผูกพันของพนักงานส่งผลให้ประสิทธิภาพทางการเงินของกลุ่มบริษัทลดลงเนื่องจากผลิตภาพและผลิตผลลดลง ส่งผลให้ต้นทุนการบริหารจัดการเพิ่มสูงขึ้น (Attridge, 2009) ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ตระหนักถึงประเด็นปัญหานี้ จึงทำการศึกษาอิทธิพลของปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงาน และจะส่งผลต่อประสิทธิภาพทางการเงินขององค์กร ซึ่งผลการวิจัยนี้จะเป็นประโยชน์ในการสร้างรูปแบบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนยานยนต์ต่อไป

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบของอิทธิพลภายในและอิทธิพลภายนอกที่มีต่อความผูกพันของพนักงานกลุ่มบริษัทอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ของประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของความผูกพันของพนักงานกับประสิทธิภาพทางการเงินของกลุ่มบริษัทอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ของประเทศไทย
3. เพื่อศึกษารูปแบบความผูกพันที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพทางการเงินของกลุ่มบริษัทอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ของประเทศไทย

3. กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ที่มา: Culpeper and Austin, (2006); Grant & Ashford, (2008); Wefald & Downey, (2008); Deborah, Ann Phillips, (2009); Berrett-Koehler, (2009); Sweem Susan, (2009); Castellano, (2009); Schaufeli & Bakker, (2010); Mone & London, (2010); Alati, David K, (2011); Fullan, Michael, (2011); Welch, Mary, (2011); Mawanda, Haruna Juko, (2012); Yu Ru, (2012); Sushil, Sarika, (2014); Yousaf, Huadong, Sanders, (2015); Tejaswi Bhuvanaiah and Raya, (2015).

4. สมมติฐานการวิจัย

1. อิทธิพลภายในของพนักงานส่งผลต่อความผูกพันองค์กร
2. อิทธิพลภายนอกของพนักงานส่งผลต่อความผูกพันองค์กร
3. ความผูกพันต่อองค์กรส่งผลต่อประสิทธิภาพทางการเงินขององค์กร

5. ทบทวนวรรณกรรม

เนื่องจากมุมมองการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีนัยสำคัญต่อความผูกพันของพนักงาน การวิจัยครั้งนี้จึงเป็นการทบทวนเกี่ยวกับองค์ประกอบอิทธิพลที่มีต่อความผูกพันของพนักงานในเชิงลึกและเชิงกว้าง ที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพทางการเงิน การเปลี่ยนแปลงเชิงพฤติกรรมของพนักงานส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ธุรกิจซึ่งระดับของความผูกพันมีความแตกต่างกันในแต่ละอุตสาหกรรม การสร้างความผูกพันของพนักงานสามารถใช้เป็นกลยุทธ์การดึงดูดพนักงานให้อยู่กับองค์กรธุรกิจอย่างต่อเนื่อง จากรายงานผลสำรวจของ Bono et al., (2001) พบว่า ระดับความผูกพันที่เกิดขึ้นภายในองค์กรส่วนใหญ่มีความแตกต่างกัน เกิดจากการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมจากภายในและภายนอกของพนักงาน ส่งผลให้เกิดความสับสนและเกิดช่องว่างของการสร้างความผูกพันต่อองค์กรในเชิงการบริหาร Serious Consulting (2006)

กระบวนการสร้างความผูกพันของพนักงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน แต่ละบุคคลและส่งผลลัพธ์ที่ดีต่อประสิทธิผลขององค์กร Harter et al., (2002: 272) ระบุว่า การเพิ่มความผูกพันของพนักงานสามารถทำได้โดยการกำหนดกระบวนการปรับสภาพแวดล้อมของการทำงานในเชิงบวก โดยการสร้างความพึงพอใจให้พนักงานที่จะส่งผลต่อกำไรของบริษัท Gallup (2010) นอกจากนี้ความผูกพันต่อองค์กรมีความเชื่อมโยงกับประสิทธิภาพการเงินขององค์กร ดังที่ Hewitt Associates (2005) ได้ทำการศึกษาบริษัท 1,500 แห่งทั่วโลกและพบว่าความผูกพันของพนักงานเป็นส่วนสำคัญในการวางกลยุทธ์การจัดการในองค์กรและสามารถสร้างกำไรเพิ่มขึ้นต่อปีได้ ความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรสามารถทำให้รายได้ให้กับบริษัทที่สูงขึ้นร้อยละ 29 ทำกำไรเฉลี่ยได้ถึงร้อยละ 24 และทำให้อัตราการหมุนเวียนแรงงานหรืออัตราการลาออกจากงานของพนักงานต่ำกว่าร้อยละ 10 Serious Consulting (2010: 2)

6. วิธีการดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ใช้วิธีวิจัยแบบผสมวิธี (mixed research) ใช้การวิจัยเชิงปริมาณโดยการเก็บแบบสอบถามและวิจัยเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกและสนทนากลุ่ม

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ พนักงานระดับปฏิบัติการ หัวหน้าส่วนงานและหัวหน้าแผนก ในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ในประเทศไทย ที่เป็นบริษัทที่มีการจดทะเบียนกรมธุรกิจการค้า จำนวน 95 บริษัทที่มีจำนวนพนักงานรวมมากกว่า 250 คนขึ้นไปและมีเงินลงทุนมากกว่า 250 ล้านบาทขึ้นไป โดยเก็บข้อมูลจากทั้งหมด 95 บริษัท บริษัทละ 10 ตัวอย่าง โดยการสุ่มตัวอย่างแบบตามความสะดวก รวมเป็นจำนวน 950 ตัวอย่าง แบบสอบถามประกอบด้วย 5 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 การสอบถามทั่วไปเกี่ยวกับข้อมูลคุณลักษณะของพนักงาน ส่วนที่ 2 อิทธิพลภายในเกี่ยวกับความผูกพันของพนักงาน ส่วนที่ 3 อิทธิพลภายนอกเกี่ยวกับความผูกพันของพนักงาน ส่วนที่ 4 อิทธิพลความผูกพันภายในที่มีต่อประสิทธิภาพองค์กร ส่วนที่ 5 ประสิทธิภาพทางการเงินขององค์กร โดยคำถามส่วนที่ 2-5 เป็นคำถามในรูปแบบของลักษณะ Likert Scale จะใช้คำถามที่แสดงระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาค (interval scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด โดยมีผู้วิจัยได้ทำการทบทวนวรรณกรรมมาสร้างแบบสอบถาม จากนั้นนำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ตรวจสอบความเที่ยงตรง (IOC) ซึ่งผลการตรวจสอบพบว่า แบบสอบถามมีความเที่ยงตรงผ่านเกณฑ์ IOC ที่ระดับ 0.6-1.00 จากนั้นนำแบบสอบถามไปทดสอบค่าความเชื่อมั่น (reliability test) ซึ่งพบว่า แบบสอบถามมีค่า Cronbach alpha เท่ากับ 0.831 จากนั้นนำแบบสอบถามไปให้กรรมการจริยธรรมตรวจสอบความเหมาะสมด้านจริยธรรมจึงนำไปเก็บผลการวิจัยจำนวน 950 ตัวอย่าง การวิเคราะห์ผลข้อมูล ใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ ความถี่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานคือ โมเดลสมการโครงสร้าง (structural equation modeling: SEM)

ผู้ให้สัมภาษณ์ที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ การสัมภาษณ์เชิงลึก ได้แก่ ผู้บริหารระดับปฏิบัติการ หมายถึงผู้บริหารระดับต้นในสายงานปฏิบัติการที่รับผิดชอบการทำงานที่มุ่งเน้นประสิทธิภาพทางด้านผลผลิตจำนวน 30 คน ขณะที่การวิจัยสนทนาเชิงกลุ่ม เป็นผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิสายงานทรัพยากรมนุษย์จากบริษัทและมหาวิทยาลัย จำนวน 12 คน เมื่อเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพและนำข้อมูลจากเครื่องบันทึกเสียงมาถอดเป็นข้อความ จากนั้นทำการจัดระเบียบข้อมูลด้วยการจัดกลุ่มข้อมูลให้เป็นหมวดหมู่ทำการสรุปข้อมูลและแปลความหมายของข้อค้นพบ จากนั้นทำการตรวจสอบข้อมูลและเปรียบเทียบข้อมูลที่ทำการสัมภาษณ์นั้นว่าข้อมูลมีความถูกต้องและสอดคล้องกันหรือไม่ และทำการสรุปผลวิเคราะห์หาค่าสัมพัทธ์ โดยกำหนดวิเคราะห์ความสำคัญจำแนกองค์ประกอบ เป็นการนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์หาค่าสัมพัทธ์ นำเสนอผลการวิจัยในรูปแบบพรรณนาอธิบายข้อค้นพบเพื่ออธิบายปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น

7. ผลการวิจัย

การวิจัยเป็นการศึกษารูปแบบผลกระทบเชิงอิทธิพลที่มีต่อความผูกพันของพนักงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพทางการเงินขององค์กรธุรกิจ เป็นวิเคราะห์ความสำคัญของอิทธิพลที่เกิดจากภายในและภายนอกที่สัมพันธ์กับระดับคุณค่าความผูกพันเชิงลึกและเชิงกว้างของพนักงานกลุ่มบริษัทอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ในประเทศไทย

ผลการวิจัยเชิงปริมาณ

การสำรวจตัวอย่างที่เป็นพนักงานกลุ่มบริษัทอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ได้ทำการตอบแบบสอบถามจำนวน 950 ตัวอย่าง โดยภาพรวมส่วนใหญ่เป็นกลุ่มเพศชาย จำนวน 519 ตัวอย่าง (คิดเป็นร้อยละ 54.63) ที่มีอายุช่วงระหว่าง 36-40 ปี จำนวน 262 ตัวอย่าง (คิดเป็นร้อยละ 27.58) รองลงมาชองอายุระหว่าง 26-30 ปี จำนวน 209 ตัวอย่าง (คิดเป็นร้อยละ 22.00) มีระดับการศึกษาปริญญาตรีจำนวน 694 (คิดเป็นร้อยละ 73.05) มีการปฏิบัติงานระหว่างอายุตั้งแต่ 26-40 ปี รวมกันคิดเป็นร้อยละ 50 ที่เป็นกลุ่มพนักงานหรือเจ้าหน้าที่ จำนวน 406 ตัวอย่าง (คิดเป็นร้อยละ 42.74) มีรายได้ต่อเดือนอยู่ระหว่าง 15,001-30,000 บาท จำนวน 348 ตัวอย่าง (คิดเป็นร้อยละ 36.63) และรายได้ต่อเดือนอยู่ระหว่าง 30,001-45,000 บาท จำนวน 328 ตัวอย่าง (คิดเป็นร้อยละ 34.53)

1) องค์กรประกอบอิทธิพลภายในที่มีต่อความผูกพันของพนักงาน มีความสำคัญระดับมากที่สุดทางด้านความมุ่งมั่นของพนักงาน ค่าเฉลี่ย 4.60 (ร้อยละ 61.05) และด้านแรงจูงใจของพนักงาน ค่าเฉลี่ย 4.51 (ร้อยละ 51.58) ขณะที่ความสำคัญระดับมากที่สุดด้านความพึงพอใจของพนักงานค่าเฉลี่ย 4.20 (ร้อยละ 76.21)

2) องค์กรประกอบอิทธิพลภายนอกที่มีต่อความผูกพันของพนักงาน มีความสำคัญระดับมากที่สุดด้านภาวะผู้นำองค์กร ค่าเฉลี่ย 4.31 (ร้อยละ 52.21) ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ค่าเฉลี่ย 4.46 (ร้อยละ 51.45) และด้านการบริหารองค์กรค่าเฉลี่ย 4.42 (ร้อยละ 49.89)

3) องค์กรประกอบคุณค่าความผูกพันภายใน มีความสำคัญระดับมากที่สุดทางด้านค่าตอบแทนการทำงาน ค่าเฉลี่ย 4.38 (ร้อยละ 46.95) ด้านบทบาทหน้าที่งาน 4.34 (ร้อยละ 46.95) ขณะที่ความสำคัญระดับมากที่สุดด้านคุณลักษณะงาน ค่าเฉลี่ย 4.29 (ร้อยละ 46.95) และด้านสภาพการปฏิบัติงานค่าเฉลี่ย 4.33 (ร้อยละ 45.89)

4) องค์กรประกอบคุณค่าความผูกพันภายนอกมีความสำคัญระดับมากที่สุดทางด้านที่ปฏิบัติงาน ค่าเฉลี่ย 4.45 (ร้อยละ 52.95) ด้านหัวหน้างาน ค่าเฉลี่ย 4.33 (ร้อยละ 47.89) ขณะที่ความสำคัญระดับมากที่สุดด้านสภาพการทำงาน ค่าเฉลี่ย 4.26 (ร้อยละ 45.16) และด้านการจัดการ ค่าเฉลี่ย 4.09 (ร้อยละ 47.68)

5) องค์ประกอบประสิทธิภาพทางการเงินความสำคัญระดับมาก ด้านผลตอบแทนการลงทุน ค่าเฉลี่ย 4.01 (ร้อยละ 65.79) ด้านการเติบโตของผลกำไร ค่าเฉลี่ย 4.24 (ร้อยละ 55.37) ด้านผลตอบแทนผู้ถือหุ้น ค่าเฉลี่ย 4.16 (ร้อยละ 51.68)

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารระดับกลางกลุ่มบริษัทอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ในประเทศไทย จำนวน 30 ราย วิเคราะห์ความสำคัญความผูกพันที่มีองค์ประกอบสำคัญภาพรวมจำนวน 15 องค์ประกอบ คิดเป็นร้อยละ 50

1. การพัฒนาบทบาทความน่าเชื่อถือของพนักงาน (reliability) ร้อยละ 63.33 ที่มีความเป็นสมบัติส่วนตัวของพนักงาน (belonging) ร้อยละ 53.33 การสร้างความต้องการประโยชน์ที่ได้รับของพนักงาน (benefit need) ร้อยละ 53.33

2. การสร้างความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานของพนักงาน (relationship) ร้อยละ 63.33 ที่มีจิตใจรักเพื่อนมนุษย์ของพนักงาน (more philanthropically minded) ร้อยละ 50.00 จากการเป็นผู้สื่อสารที่ดีของพนักงาน (communicators) ร้อยละ 60.00 ในการวางเป้าหมายการสื่อสารให้กับพนักงาน (communicate goals) ร้อยละ 43.33

3. การสร้างความมุ่งมั่นในการทำงานของพนักงาน (work commitment) ร้อยละ 60.00 กับการกำหนดความสำเร็จให้กับพนักงาน (achievements) ร้อยละ 50.00

4. การสร้างความเชื่อของพนักงานที่มีต่อความศรัทธาต่อหัวหน้างานของพนักงาน (trust) ร้อยละ 43.33 ในการกระจายอำนาจการตัดสินใจให้กับพนักงาน (empowerment) ร้อยละ 40.00 และการวางตัวในบทบาทหน้าที่ให้กับพนักงาน (work positive) ร้อยละ 46.67

5. การตระหนักถึงความคิดของพนักงาน (recognition) ร้อยละ 33.33 ในการสร้างความสามารถในการทำงานของพนักงาน (ability) ร้อยละ 40.00

ความสัมพันธ์อิทธิพลภายในและภายนอกที่มีต่อความผูกพันของพนักงาน

1) อิทธิพลสภาพแวดล้อมมีความสัมพันธ์กับคุณค่าความผูกพันภายในของพนักงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพทางการเงิน จากการวิเคราะห์เกี่ยวกับการส่งเสริมสภาพแวดล้อมการทำงานที่น่าพอใจ ทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน และผลักดันให้องค์กรมีผลกำไรมากขึ้นกว่าร้อยละ 10 ต่อปี ขณะที่การควบคุมมาตรฐานการทำงานในการรักษาคุณภาพผลิตภัณฑ์ สามารถสร้างผลตอบแทนให้กับผู้ถือหุ้นได้มากขึ้นกว่าร้อยละ 10 ต่อปีเช่นกัน

2) อิทธิพลด้านความมุ่งมั่นมีความสัมพันธ์กับคุณค่าความผูกพันภายนอกของพนักงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพทางการเงิน จากการวิเคราะห์ความมุ่งมั่นการทำงานที่จะทำให้องค์กรมีผลประกอบการที่ดีตามเป้าหมายต่อปีที่มีการจัดทำแผนการทำงาน

ที่ช่วยส่งเสริมให้เกิดสภาพคล่องทางการเงินที่ดีต่อองค์กรในการลดต้นทุนทางการเงิน สำหรับสร้างผลตอบแทนให้กับผู้ถือหุ้นที่มีการพัฒนาระบบการทำงานที่ทำให้เพิ่มสัดส่วนผลตอบแทนผู้ถือหุ้นทุกปี และมีความทุ่มเททำงานให้ได้ทันเวลาในการเพิ่มผลผลิตเพื่อสร้างผลตอบแทนการลงทุนที่ดีให้กับองค์กร

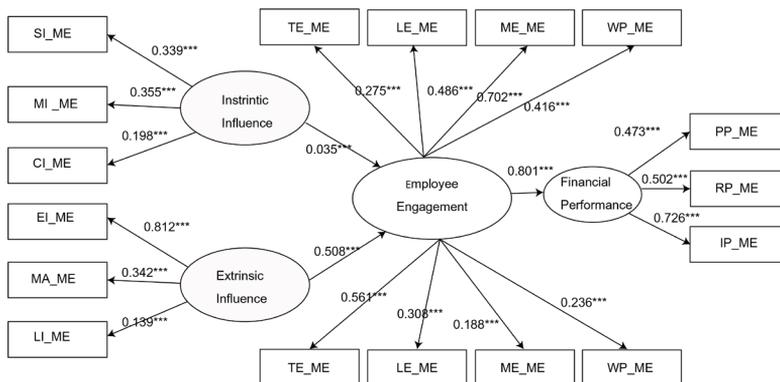
3) อิทธิพลด้านภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับคุณค่าความผูกพันภายในของพนักงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพทางการเงิน จากการวิเคราะห์อิทธิพลที่มีต่อพนักงานด้านภาวะผู้นำส่งผลให้มีการจัดระบบการทำงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายผลกำไรขององค์กร และมีส่วนร่วมในการสร้างผลตอบแทนผู้ถือหุ้นขององค์กรมากกว่าร้อยละ 10 ต่อปี สามารถกระตุ้นตนเองให้ทำงานบรรลุผลตอบแทนการลงทุนให้กับองค์กรมากกว่าร้อยละ 20 ต่อปีที่จะทุ่มเททำงานให้ได้ทันเวลาในการเพิ่มผลผลิตเพื่อสร้างผลตอบแทนการลงทุนที่ดีให้กับองค์กร และส่งเสริมให้มีการพัฒนาตนเองในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

4) อิทธิพลด้านแรงจูงใจมีความสัมพันธ์กับคุณค่าความผูกพันภายในของพนักงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพทางการเงิน จากการวิเคราะห์อิทธิพลการสร้างแรงจูงใจในการทำงานผลักดันให้องค์กรมีผลกำไรมากขึ้นกว่าร้อยละ 10 ต่อปี และมีส่วนร่วมในการสร้างผลตอบแทนผู้ถือหุ้นขององค์กรมากกว่าร้อยละ 10 ต่อปี ในการควบคุมมาตรฐานการทำงาน ในการรักษาคุณภาพผลิตภัณฑ์ ในการสร้างผลตอบแทนให้กับผู้ถือหุ้น โดยมีการกระตุ้นตนเองให้ทำงานบรรลุผลตอบแทนการลงทุนให้กับองค์กรมากกว่าร้อยละ 20 ต่อปี และส่งเสริมให้มีการพัฒนาตนเองในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานเพื่อสร้างผลตอบแทนการลงทุนที่ดีให้กับองค์กร

5) อิทธิพลความพึงพอใจในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันภายนอกที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพทางการเงิน จากการวิเคราะห์มีการจัดระบบการทำงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายผลกำไรขององค์กรและมีการพัฒนาระบบการทำงานที่ทำให้เพิ่มสัดส่วนผลตอบแทนผู้ถือหุ้นทุกปี ทำให้สามารถทุ่มเททำงานให้ได้ทันเวลาในการเพิ่มผลผลิตเพื่อสร้างผลตอบแทนการลงทุนที่ดีให้กับองค์กร

6) อิทธิพลการบริหารงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันภายนอกที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพทางการเงินด้านผลกำไรทางการเงิน จากการวิเคราะห์มีการจัดทำแผนการทำงานช่วยส่งเสริมให้เกิดสภาพคล่องทางการเงินที่ดีต่อองค์กรในการลดต้นทุนทางการเงินสำหรับสร้างผลตอบแทนให้กับผู้ถือหุ้น ทำให้มีความมุ่งมั่นการทำงานที่จะทำให้องค์กรมีผลประกอบการที่ดีตามเป้าหมายต่อปี และมีความภาคภูมิใจในมาตรฐานการทำงานขององค์กรจากการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานเพื่อสร้างผลตอบแทนการลงทุนที่ดีให้กับองค์กร

รูปแบบอิทธิพลความผูกพันของพนักงานที่มีต่อประสิทธิภาพทางการเงิน รูปแบบสมการเชิงโครงสร้างความผูกพันของพนักงานที่มีต่อประสิทธิภาพทางการเงิน เป็นการวัดค่าความเหมาะสมของสมการเชิงโครงสร้าง พบว่า ดัชนีวัดความกลมกลืนจากการวัดค่าสถิติไค-สแควร์ที่ใช้ทดสอบสมมุติฐานความกลมกลืนมีค่าเป็นศูนย์หรือโมเดลองค์ประกอบทางด้านค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (relative chi-square) เป็นอัตราส่วนระหว่างค่าสถิติไค-สแควร์กับจำนวนองศาอิสระ (X^2/df) มีค่าเท่ากับ 1.258 (chi-square/df < 2.00) และค่าสถิติไค-สแควร์ที่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติเป็นสิ่งบ่งชี้โมเดลองค์ประกอบสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์มี ค่า P-value เท่ากับ 0.61 ($P > .05$) โดยดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (good-ness of fit index: GFI) เท่ากับ .988 ($GFI > .950$) แสดงว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ส่วนการวัดค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบ (comparative fit index: CFI) เท่ากับ .992 ($CFI > .950$) แสดงว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ไม่ชัดเจน ขณะที่ค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยกำลังสองของเศษเหลือในรูปคะแนนมาตรฐาน (standardized root mean square residual: standardized: RMR) ค่าเท่ากับ .013 ($RMR < .05$) และค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (root mean square error of approximation: RMSEA) เท่ากับ .016 ($RMSEA < .05$) แสดงว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดี โดยผลการวิเคราะห์โมเดลอิทธิพลภายในของพนักงาน ร้อยละ 3.50 ทางด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ร้อยละ 35.50 และอิทธิพลภายนอกกับพนักงาน ร้อยละ 50.80 ทางด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ร้อยละ 81.20 มีต่อความผูกพันของพนักงาน และส่งผลต่อประสิทธิภาพทางการเงินขององค์กรธุรกิจ ร้อยละ 80.10 ทางด้านผลตอบแทนการลงทุน ร้อยละ 72.60



CFA : Employee Engagement Model

Chi-square=99.361, Chi-square/Df=1.258, df=79, p=.061

CFI=.992, GFI=.988, NFI=.965, RMR=.013, RMSEA=.016

ภาพที่ 1 รูปแบบสมการเชิงโครงสร้างอิทธิพลความผูกพันของพนักงานที่มีต่อประสิทธิภาพทางการเงิน

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก

จากการที่สภาพแวดล้อมในการทำธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและก้าวสู่ยุคเศรษฐกิจที่เน้นความรู้เป็นฐานและการเผชิญกับภาวะการแข่งขัน ผู้บริหารองค์กรจึงได้ตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน เพื่อเสริมสร้างบุคลากรในองค์กรให้ตระหนักถึงคุณค่า มุ่งเน้นการเพิ่มมูลค่าของทุนมนุษย์ การจัดการความผูกพันของพนักงานสามารถให้เกิดประสิทธิภาพของงานที่จะทำงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ พนักงานจะต้องมีความเชื่อมั่น ยอมรับเป้าหมาย และปฏิบัติตามค่านิยมขององค์กรอย่างความเต็มอกเต็มใจ ใช้ความพยายามที่จะทำงานเพื่อองค์กรอย่างเต็มที่ มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาสมาชิกภาพขององค์กร ซึ่งในระยะยาวจะทำให้พนักงานมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีขึ้น ที่จะนำมาซึ่งความได้เปรียบเชิงการแข่งขันขององค์กรในระยะยาว

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพโดยการสนทนากลุ่ม

ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร เป็นความมุ่งมั่นในการสร้างแรงจูงใจให้เกิดกับประสิทธิภาพในการทำงานตามความสำเร็จที่คาดหวัง พนักงานเกิดการพัฒนาตนเองด้านการเรียนรู้และมีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน ซึ่งเป็นการขับเคลื่อนความผูกพันสร้างคุณค่าเชิงลึก (enrich engagement) ต่อองค์กร

ความผูกพันแบบที่มักจะเป็นรากฐานของการสร้างความผูกพันของพนักงาน และการสร้างรูปแบบความผูกพันที่จะเป็นการขับเคลื่อนความผูกพันต่อองค์กรที่มีต่อคุณค่าในเชิงกว้าง (enlarge engagement) โดยรูปแบบการพัฒนาความผูกพันขององค์กร

การใช้อิทธิพลของความผูกพันของพนักงานในการสร้างสรรค์ผลงานจะนำมาซึ่งความสำเร็จขององค์กรทางด้านผลกำไรและผลตอบแทนทางการเงิน

8. สรุปผลและอภิปรายผลการวิจัย

การพัฒนาความผูกพันของพนักงานส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจในปัจจุบัน เป็นการแสดงให้เห็นมูลค่าของความผูกพันที่มีต่องานเพิ่มมากขึ้น Bridge Consulting (2012) การประเมินผลลัพธ์ความผูกพันของพนักงานที่เชื่อมโยงกับผลลัพธ์ทางธุรกิจจะเป็นส่วนสำคัญในการวางกลยุทธ์การจัดการในองค์กร

1. รูปแบบอิทธิพลความผูกพันเชิงโครงสร้าง เป็นความแตกต่างที่เกิดขึ้นภายในองค์กรเดียวกันทางด้านความผูกพันที่มีรากฐานมาจากการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานทางธุรกิจ MacLeod and Clarke (2009) ระบุว่าสภาพแวดล้อมของสถานที่

ทำงาน (workplace) มีองค์ประกอบที่สนับสนุนให้เกิดความผูกพันภายในของพนักงานที่สะท้อนออกมาในเชิงพฤติกรรมการแสดงออก Harter et al., (2002)

1.1 อิทธิพลภายในมีความสำคัญระดับมากที่สุดต่อความผูกพันของพนักงาน ซึ่งอิทธิพลภายในที่มีความสำคัญ ประกอบด้วย ความมุ่งมั่นในการทำงาน การมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานกับหัวหน้างาน การสื่อสารอย่างเปิดเผย การบริหารจัดการในงานที่ทำงานอย่างเที่ยงตรงที่จะช่วยให้ได้รับการสนับสนุนช่วยเหลือ และส่งเสริมให้มีประสบการณ์จากการทำงานเพิ่มขึ้นในแต่ละปีที่ได้ทำงานกับองค์กร ขณะที่ผลกระทบต่อความสัมพันธ์กับคุณค่าความผูกพันในเชิงลึกที่ทำให้เกิดความภาคภูมิใจในการทำงาน มีความมุ่งมั่นในการทำงานเพิ่มมากขึ้นในการใช้ความรู้ความสามารถจากประสบการณ์ทำงานอย่างเต็มที่ให้กับองค์กร สอดคล้องกับ Gruman and Saks (2011) ที่กล่าวถึง การเสริมสร้างความผูกพันของพนักงานกับองค์กร ที่เกิดจากการได้รับความไว้วางใจ มีความยุติธรรมในการประเมินผลงานของพนักงาน การได้รับค่าตอบแทนที่เกินกว่ากำหนด

ส่วนอิทธิพลทางด้านแรงจูงใจของพนักงานมาจากความภูมิใจในภาพลักษณ์ขององค์กรที่ดีเป็นที่ยอมรับของสังคม การได้รับมอบหมายในงานที่ท้าทายความสามารถ สนับสนุนการทำงานของผู้อื่นให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันและการรักษาสมดุลระหว่างเวลาทำงานกับเวลาส่วนตนอย่างเหมาะสม สอดคล้องกับ Albrecht (2010) ที่ระบุว่า ความผูกพันที่เกิดจากพฤติกรรมการทำงานเป็นผลมาจากแรงจูงใจที่มาจาก การมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน มีมุมมองที่มุ่งเน้นความผูกพันในเชิงการแสดงออกของพฤติกรรม นอกจากนี้ Schaufeli and Bakker (2010) ได้พบว่า อิทธิพลจากแรงจูงใจของพนักงานเป็นความผูกพันต่อสภาพจิตใจที่สร้างพลังจากส่วนบุคคล ส่งผลให้มีความพร้อมของพฤติกรรมที่เป็นตัวแปรในความต้องการทำงาน ทั้งนี้อิทธิพลทางด้านความพึงพอใจของพนักงานเป็นส่วนส่งเสริมการรักษาความผูกพันของพนักงานทางด้านความรับผิดชอบงานที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จด้วยตนเอง มีอิสระต่อการตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบของตนเองที่จะทำให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่ง Tziner et al., (2008) พบว่า หลักความพึงพอใจในงานมีความเชื่อมโยงกับการทำงานที่มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ส่งผลต่อแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเองในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานเพื่อสร้างผลตอบแทนการลงทุนที่ดีให้กับองค์กร

1.2 อิทธิพลภายนอกมีความสำคัญระดับมากต่อความผูกพันของพนักงาน ประกอบด้วย ด้านสภาพแวดล้อมและอิทธิพลของภาวะผู้นำ สภาพแวดล้อมของการทำงานมีส่วนช่วยส่งเสริมให้พนักงานสามารถทำงานได้ดีขึ้น ตลอดจนสนับสนุน

การทำงานของทีมให้บรรลุผลตามเป้าหมายขององค์กร ทำให้พนักงานมีความภาคภูมิใจในการทำงาน การมีส่วนร่วมของพนักงานที่ทำให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย สอดคล้องกับ Sandeep (2007) ที่พบว่า สภาพแวดล้อมการทำงานจะสะท้อนความก้าวหน้าของพนักงานและแสดงถึงความผูกพันที่ได้รับผลกระทบมาจากการแทรกแซงทางด้านการจัดการขององค์กรธุรกิจ ขณะที่อิทธิพลภาวะผู้นำขององค์กรเกี่ยวข้องกับกระบวนการทำให้เกิดการยอมรับทางด้านความรู้และความสามารถในการปฏิบัติงาน และการนับถือศรัทธาต่อการตัดสินใจแก้ปัญหาได้ถูกต้องจะมีประสิทธิภาพการทำงานที่ดีเยี่ยม อีกทั้งอิทธิพลภาวะผู้นำมีผลต่อความผูกพันที่มีคุณค่าเชิงลึก ที่จะทำให้พนักงานยอมรับในบทบาทหน้าที่ มีโอกาสสร้างความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและบุคคลที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการยกย่องและยอมรับการทำงานจากองค์กร ทั้งนี้อิทธิพลการบริหารจะเป็นส่วนส่งเสริมการมีระบบงานที่ทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพในการทำงานได้อย่างดี พนักงานยอมรับในสวัสดิการที่ได้รับจากองค์กรว่าเป็นส่วนสำคัญที่มาจากการทำงานที่มาจากความสามารถในการปฏิบัติงานของตนเอง James (2005) พนักงานจะมีความรู้สึกต้องการที่จะทำงานกับองค์กรเพื่อจะเป็นพนักงานที่ดีตลอดไป

2. อิทธิพลความผูกพันของพนักงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพทางการเงิน การสร้างความผูกพันขององค์กรธุรกิจส่งผลต่อประสิทธิภาพทางการเงินที่เป็นส่วนสำคัญของการบริหาร Goodman et al., (2009) ในทางตรงกันข้ามถ้าความผูกพันของพนักงานลดลงจะเป็นสาเหตุเชิงลบที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรธุรกิจ Balain & Sparrow (2009)

อิทธิพลความผูกพันของพนักงานที่มีต่อคุณค่าความผูกพันขององค์กรส่งผลต่อประสิทธิภาพทางการเงิน Berrett-Koehler (2009) ระบุว่าผลจากอิทธิพลด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานมีความสัมพันธ์กับคุณค่าความผูกพันเชิงลึก การส่งเสริมสภาพแวดล้อมมีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการทำงาน และส่งผลทำให้เกิดผลกำไร การดำเนินงานเพิ่มขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ Macey & Schneider (2008a) กล่าวถึงพฤติกรรมความผูกพันที่มีอิทธิพลจากสภาพแวดล้อมทำให้โอกาสในการทำงานที่มีการควบคุมมาตรฐานและการรักษาคุณภาพผลิตภัณฑ์ในการสร้างผลตอบแทนให้กับผู้ถือหุ้น

3. รูปแบบโครงสร้างความผูกพันมีผลต่อกระบวนการเพิ่มประสิทธิภาพทางการเงิน การพัฒนาองค์ประกอบอิทธิพลเชิงโครงสร้างความผูกพันที่ส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กรธุรกิจ

3.1 รูปแบบอิทธิพลความผูกพันที่มีต่อประสิทธิภาพทางการเงิน เป็นอิทธิพลความผูกพันภายในของพนักงานที่เกิดจากการพัฒนาบทบาทความน่าเชื่อถือของพนักงาน เนื่องจากความผูกพันเป็นคุณสมบัติส่วนตัวของพนักงานเพื่อสร้างความมุ่งมั่นในการทำงานของพนักงานเพื่อให้เกิดความสำเร็จตามที่ได้กำหนดเอาไว้ Cropanzano,

Bowen, & Gilliland (2007) ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมในกระบวนการจัดการประสิทธิภาพในการทำงานที่เกี่ยวข้องกับความเป็นธรรม ความพึงพอใจ และแรงจูงใจ เป็นการรับรู้ในบทบาทของผลตอบแทนภายในเพื่อสร้างความผูกพันขององค์กรธุรกิจ โดยผลกระทบทบร่วมของอิทธิพลความผูกพันภายนอกของพนักงานที่เกิดจากความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และความศรัทธาที่มีต่อหัวหน้างานที่มีจิตใจรักเพื่อนมนุษย์ และการเป็นผู้สื่อสารที่ดีที่จะสร้างความสามารถในการทำงานจากความผูกพันที่มีต่องานของพนักงาน สอดคล้องกับ Yousaf, Huadong, and Sanders (2015) สนับสนุนการสร้าง ความพึงพอใจในการทำงานที่ทำให้องค์กรมีผลกำไร และการจัดสภาพแวดล้อมการทำงานเชิงระบบในการกำหนดวิธีการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานภายในองค์กรให้สอดคล้องกับเป้าหมาย

3.2 รูปแบบคุณค่าความผูกพันภายในและภายนอกที่มีต่อประสิทธิภาพทางการเงิน เป็นความผูกพันในลักษณะของคุณค่าความผูกพันภายในของพนักงานที่เกิดจากการได้รับมอบหมายงานที่ชัดเจน มีความสำคัญต่อองค์กรจากการใช้ความรู้ความสามารถประสบการณ์ทำงานอย่างเต็มที่ ดังที่ Harter and Schmidt (2008) พบว่า ความผูกพันมีความหลากหลายเชิงวัฒนธรรม มีความแตกต่างของรูปแบบเชิงความคิดที่มุ่งเน้นความถูกต้องและความเชื่อมั่นในการทำงานขณะที่คุณค่าความผูกพันภายนอกของพนักงาน เกี่ยวข้องกับความต้องการของผู้บริหารองค์กรที่จะปรับปรุงสภาพการทำงานที่จะทำให้พนักงานมีความมุ่งมั่นในการทำงานอันจะส่งผลต่อความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งสอดคล้องกับ Alati (2011) ที่พบว่าความผูกพันของพนักงานเกี่ยวข้องกับสภาพการทำงานที่ส่งผลต่อสภาพคล่องทางการเงินที่ดีขององค์กร

9. ข้อเสนอแนะของการวิจัย

9.1 การพัฒนาอิทธิพลสภาพแวดล้อมการทำงาน เป็นการกำหนดความสำคัญของอิทธิพลที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานในการสร้างความมุ่งมั่นต่อการทำงาน โดยที่องค์กรธุรกิจสนับสนุนด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน และวางแนวทางสร้างความผูกพันต่อความสำเร็จในรูปแบบลักษณะของโครงการที่เน้นการส่งเสริมให้พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์ในการนำเสนอผลงานจากการสร้างแรงจูงใจผลักดันจากอิทธิพลความผูกพันภายในของพนักงาน และสนับสนุนอิทธิพลความผูกพันภายนอกในการพัฒนาวิธีการทำงานใหม่ที่กระตุ้นให้เกิดความคล่องตัวและความสามารถทางด้านทักษะ และรับรู้เข้าใจถึงเป้าหมายของการเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานในการแข่งขันและการดำรงอยู่กับองค์กรอย่างยั่งยืน รวมทั้งสร้างแรงจูงใจให้เกิดความผูกพันในการผลักดันจากภายในของพนักงานในการคิดสร้างสรรค์ผลงาน

9.2 การพัฒนาอิทธิพลความมุ่งมั่นของพนักงานในรูปแบบทีม เป็นการพัฒนาความสัมพันธ์การทำงานของพนักงานให้สอดคล้องกับการบริหารที่มีกลไกของภาวะผู้นำในการผลักดันให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรธุรกิจและเสริมสร้างสภาพแวดล้อมในการกระตุ้นความรู้สึกการรักษาความผูกพันรูปแบบทีม เป็นการสร้างความผูกพันเชิงกลุ่มเป้าหมายของการกำหนดขอบเขตการใช้อิทธิพลที่มีต่อความผูกพันในการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน และกระตุ้นให้เกิดความมุ่งมั่นในการทำงานแบบทีม และการสร้างผลตอบแทนการลงทุนที่ได้จากการพัฒนาความรู้และทักษะการเรียนรู้ของพนักงานสามารถปรับตัวและพัฒนาตนเองในการสร้างคุณค่ากับองค์กรธุรกิจ

9.3 การพัฒนาอิทธิพลแรงจูงใจความผูกพันในรูปแบบภาวะผู้นำ เป็นการให้ความสำคัญต่ออิทธิพลจากภายในของพนักงานสอดคล้องกับอิทธิพลจากภายนอกด้านภาวะผู้นำ จากการส่งเสริมกระตุ้นพนักงานสร้างคุณค่าความรู้สึภายในในเชิงลึกที่มีต่อความมุ่งมั่นและรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายให้ประสบความสำเร็จของผู้นำ ทำให้การพัฒนาความผูกพันรูปแบบภาวะผู้นำ เป็นอิทธิพลที่เกิดจากผู้นำขององค์กรที่มีต่อการสร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นกับองค์กร และเป็นหัวใจสำคัญของการขับเคลื่อนทิศทางการพัฒนาองค์กร และมุ่งความสำเร็จของผลกำไรที่เกิดจากการดำเนินงาน มีการพัฒนาต้นแบบการจัดการความผูกพันของพนักงานในการเปลี่ยนแปลงเป้าหมายหรือทิศทางการทำให้องค์กรยอมรับและมุ่งมั่นต่อความสำเร็จขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถกระตุ้นผลตอบแทนทางอ้อมที่เกิดจากการลงทุน

9.4 การพัฒนาเกณฑ์ประเมินผลอิทธิพลความผูกพันของพนักงาน เป็นการจัดวางรูปแบบการวัดเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินระดับความผูกพันที่มีต่อประสิทธิภาพการดำเนินกิจการขององค์กรธุรกิจ โดยการนำระดับความผูกพันไปใช้ในการชี้วัดความสำเร็จของพนักงานด้านความสุข การมีขวัญกำลังใจในการทำงาน มีความทุ่มเทและการอุทิศตนในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพจากการปรับปรุงวิธีการทำงานในการสร้างความพึงพอใจของพนักงาน

10. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

การวิจัยครั้งนี้มีการวิเคราะห์ถึงอิทธิพลที่มีต่อความผูกพันของพนักงานในเชิงผลกระทบต่อประสิทธิภาพทางการเงิน จึงมุ่งนำหนักขององค์ประกอบที่มีอิทธิพล และพัฒนารูปแบบของอิทธิพล ซึ่งมีประเด็นที่ค้นพบสำหรับการวิจัยต่อเนื่อง ดังนี้

10.1 การพัฒนารูปแบบการเตรียมความพร้อมเปลี่ยนแปลงความผูกพันของพนักงาน เพื่อพัฒนาให้มีความสอดคล้องกันอย่างเหมาะสมในการเพิ่มศักยภาพขององค์กรธุรกิจ เป็นการกระบวนกรปรับลดช่องว่างระหว่างอิทธิพลความผูกพันของ

พนักงานที่เกิดขึ้นเพื่อสร้างการยอมรับของพนักงานและองค์กรบนพื้นฐานความแตกต่างกัน

10.2 การพัฒนาต้นแบบความผูกพันของวัฒนธรรมข้ามชาติที่เกิดขึ้นภายในองค์กรเพื่อรองรับการเปลี่ยนถ่ายแรงงานต่างชาติที่มีความจำเป็นต่อการดำเนินธุรกิจบนพื้นฐานของความผูกพันในรูปแบบของพฤติกรรมเชิงกลุ่มที่จะส่งผลต่อขีดความสามารถขององค์กรธุรกิจ



References

- Alati, David K. (2011). **Achievement, Engagement, and Behavior Outcomes of Youth at Risk Following a Pre - Eighth-Grade Summer Academic Enrichment Program and Participation in a School - Wide, School Year Long, Ownership, Mastery, and Grading Initiative**. Doctor of Education (EdD), University of Nebraska, Omaha, USA.
- Albrecht, S.L. (2010). **The Handbook of Employee Engagement** (1st ed.). Cheltenham: Edward Elga Publishers.
- Attridge, M. (2009). Measuring and managing employee work engagement: a review of the research and business literature. **Journal of Workplace Behavioural Health**, 24(4): 383-398.
- Balain, S., and Sparrow, P. (2009). Engaged to perform: a new perspective on employee Engagement. **Article citation: Lancaster University Management School, Lancaster, Centre for Performance-led HR**, 9(4): 138-147.
- Berrett-Koehler. (2009). **Intrinsic Motivation at Work: What Really Drives Employee Engagement** (9th ed.). San franciso: Berrett-Koehler Publisher, Inc.
- Bono, J.E., Judge, T.A., Patton, G.K., and Thoresen, C.J. (2001). The job satisfaction-job Performance Relationship: a qualitative and quantitative review. **Article in Psychological Bulletin**, 127(3): 376-407.
- Bridge Consulting. (2012). The business case for employee engagement and Communication. **Journal for additional resources that provide insight on a variety of topics related to engagement and Communication**, 1(1): 1-26.
- Castellano, William G. (2009). **A New Framework of Employee Engagement**, For the degree of Doctor of Philosophy, Rutgers University, New Jersey, USA.
- Cropanzano, R., Bowen, D. E., & Gilliland, S. W. (2007). The management of Organizational justice. **Academy of Management Perspectives. Articles Academy of Management Perspectives**, 21(4): 34-48.

- Culpeper, Robert A., and Austin, Stephen F. (2006). The Role of Perception of future extrinsic outcomes and person-environment congruence in career choice. **Journal of Organization Culture, Communication and Conflict**, 10(2): 1-11.
- Deborah, Ann Phillips. (2009). **EMPLOYEE ENGAGEMENT MODEL FOR THE MULTI-FAMILY RENTAL HOUSING INDUSTRY**, Doctor for Philosophy in Architecture, Georgia Institute of Technology, USA.
- Fullan, Michael. (2011). Intrinsic Motivation. Leadership Excellence. **Article Leadership Excellence Essentials**, 28(12): 6-7.
- Gallup Consulting. (2010). **Employee Engagement: What's Your Engagement Ratio**. (Online). Retrieved October 10, 2014 form <http://www.gallup.com/consulting/121535/Employee-Engagement-Overview-Brochure.aspx>
- Goodman, M.B., Genst, C., Cayo, D., and Ng, S.Y. (2009). **CCI Corporate Communication Practices and Trends Study 2009**. Research of Corporate Communication International, City University of New York with CCI Associate, New York, USA.
- Grant, A. M., & Ashford, S. J. (2008). The dynamics of proactivity at work. **Article Research in Organizational Behavior**, 28: 3-34.
- Gruman Jamie A., and Saks Alan M. (2011). Performance management and employee Engagement. **Journals of Human Resource Management Review**, 21(2): 123-136.
- Harter, J.K., and Schmidt, F.L. (2008). Conceptual versus empirical distinctions among Constructs: implications for discriminant validity. **Article in Industrial and Organizational Psychology**, 1(1): 36-39.
- Harter, J.K., Schmidt, F.L., and Hayes, T.L. (2002). Business-unit level relationship between Employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: a meta-analysis. **Journal of Applied Psychology**, 87(2): 268-279.
- Hewitt Associates. (2005). **Cultures and Organizations: Software of the Mind** (2nd ed.; Hofstede, G., Hofstede, G.J.). Printed in the United States of America: The McGraw-Hill Companies.

- James, D.J. (2005). Statement before the Subcommittee on Military Personnel of the Armed Services Committee United States House of Representatives, Subject, **Article Recruiting & Retention, Washington DC**, 1(1): 1-24.
- Macey, W.H., and Schneider, B. (2008a). In engagement: we are delighted we did it. **Article in Industrial and Organizational Psychology**, 1(1): 76-83.
- MacLeod, D., Clarke, N. (2009). **The MacLeod Review – Engaging for Success: Enhancing Performance through Employee Engagement** (1st ed.). London: Department for Business Innovation and Skills.
- Mawanda, Haruna Juko. (2012). **Beyond Technology, an Analysis of the Perceived Impact of Transformational Leadership and Contingent Rewards as Extrinsic Motivation on Virtual Team Member Satisfaction and Leadership Effectiveness: A Quantitative Study**. Doctor of Philosophy, Capella University, Minnesota, USA.
- Mone, E. M., & London, M. (2010). **Employee engagement through effective Performance management: A practical guide for managers** (2nd ed.). New York: Routledge.
- Office of the National Economic and Social Development Board (NESDB). (2017). **NESDB ECONOMIC REPORT: Bureau of Macroeconomic Strategy**. (Online). Retrieved May 15, 2017 from http://www.nesdb.go.th/ewt_dl_link.php?nid=5170
- Sandeep Kular. (2007). Employee Engagement. **Journal for Literature Review Kingston Business School Kingston University**, 1(19): 1-28.
- Schaufeli, W.B., Bakker, A.B. (2010). **Work Engagement: Defining and measuring work engagement Bringing clarity to the concept** (1st ed.). New York: Taylor & Francis.
- Serious Consulting. (2006). Corporate Leadership Council, Driving Performance and Retention Through Employee Engagement. **Article Corporate Executive Board**, 1(1): 1-24.
- Serious Consulting. (2010). The Business Case for Engagement. Corporate Leadership Council, Driving Employee Performance and Retention through Engagement. **Article Corporate Executive Board**, 1(1): 1-7.

- SHRM Special Expertise Panels. (2006). Leveraging Employee Engagement for Competitive Advantage. **Article HR's Strategic Role**, 52(3): 1-12.
- Sushil, Sarika. (2014). Job Enrichment as Determinant of Employee Engagement, **Journal of Human Resource Management**, 3(1): 1-21.
- Sweem, Susan L. (2009). **Leveraging Employee Engagement Through a Talent Management Strategy**. Doctor of Philosophy in Organization Development Benedictine University. Illinois, USA.
- Tejaswi Bhuvanaiah and R. P. Raya. (2015). Mechanism of Improved Performance: Intrinsic Motivation and Employee Engagement, **SCMS Journal of Indian Management**, 12(4): 92-97.
- The Corporate Executive Board. (2010). Employee Engagement Study, **Article of Corporate Executive Board Report**, 1(1): 1-6.
- The Economist. (2011). Reengaging with Engagement, Report, **Journal Economist Intelligence Unit**, 1(1): 1-15.
- Towers Watson. (2011). International Survey Research, **Journal of International Pension Plan Survey**, 1(1): 1-20.
- Tziner, A., Manor, R.W., Vardl, N., and Brodman, A. (2008). The personality dispositional Approach to job satisfaction and organizational commitment, **Journal of Psychological Reports**, 103(1): 435-422.
- Wefald, A.J., and Downey, R.G. (2008). Job engagement in organizations: fad, fashion or folderol. **Journal of Organizational Behavior**, 30(1): 141-145.
- Welch Mary. (2011). The evolution of the employee engagement concept: Communication implications Corporate Communications. **An International Journal**, 16(4): 328-346.
- Yousaf A., Yang H., and Sanders K. (2015). Effects of intrinsic and extrinsic Motivation on task and contextual performance of Pakistani professionals, The mediating role of commitment foci. **Journal of Managerial Psychology**, 30(2): 133-150.
- Yu Ru, Hsu. (2012). Mediating roles of intrinsic motivation and self-efficacy in the Relationships Between perceived person-job fit and work outcomes. **African Journal of Business Management**, 6(7): 2616-2625.