

ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กร:
พนักงานรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง ประจำปี พ.ศ.2561

รัตนภรณ์ ศรีแก้วดารา *

พิภพ ปริดาภิรัตน์

นักวิจัยอิสระ

วันที่รับบทความ 17 มีนาคม พ.ศ.2562

วันที่แก้ไขบทความ 1 เมษายน พ.ศ.2562

วันที่ตอบรับบทความ 7 เมษายน พ.ศ.2562

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่าง ๆ กับความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง ประจำปี พ.ศ.2561 2) ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งกับผลลัพธ์ทางธุรกิจที่สำคัญ กลุ่มประชากรได้แก่ พนักงานรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งจำนวน 57 แห่งทั่วประเทศ เป็นจำนวนทั้งสิ้น 587 ราย อาศัยวิธีการศึกษาแบบผสมผสาน (Mix Methods) เชิงคุณภาพผ่านการทบทวนเอกสารที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาสร้างเป็นกรอบแนวคิดในการสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันได้อย่างเหมาะสมตามหลักการของแนวคิดและทฤษฎี ร่วมกับการศึกษาเชิงปริมาณ โดยอาศัยการเก็บข้อมูลผ่านแบบสำรวจความคิดเห็น แบ่งเป็น 2 ส่วนคือ ส่วนแรกเป็นแบบสำรวจปัจจัยความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรและส่วนหลังเป็นแบบสำรวจระดับความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กร

ผลการศึกษาพบว่า 1) ความพึงพอใจในการทำงานนั้นส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยยะสำคัญ โดยผลตอบแทนและสวัสดิการจะส่งผลต่อ Stay และ Strive ตามลำดับ ในขณะที่วัตถุประสงค์ในการทำงานจะส่งผลต่อ Stay และ Say ตามลำดับ 2) ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกับผลลัพธ์ทางธุรกิจที่สำคัญ ความพึงพอใจในการทำงานไม่มีความสัมพันธ์กับผลลัพธ์ทางธุรกิจที่สำคัญ เช่นเดียวกับความผูกพันต่อองค์กรก็ไม่มีความสัมพันธ์กับผลลัพธ์ทางธุรกิจที่สำคัญ โดยพิจารณาได้จากค่า Sig. (2-tailed) ที่ไม่มีตัวแปรใดมีค่าต่ำกว่า 0.05

คำสำคัญ: ความพึงพอใจ, ความผูกพัน, ความพึงพอใจของพนักงาน, ความผูกพันต่อองค์กร

Factors Related to Satisfaction and Commitment to the Organization: A State Enterprise's Employees in 2018

Rattanaorn Sornkaewdara *

Piphop Preedapirat

Independent Researcher

Received 17 March 2019

Received in revised 1 April 2019

Accepted 7 April 2019

Abstract

The purpose of this research of this research was to: 1) Study the relationship between various factors and job satisfaction and organizational commitment of a state enterprise's employees in 2018, 2) Study the relationship between job satisfaction and organizational commitment of a state enterprise's employees with important business results. The method is mix of qualitative through the review of relevant documents to create a conceptual framework for exploring satisfaction and engagement appropriately according to the principles of concepts and theories together with quantitative studies. Based on the data collected through the survey form, divided into 2 parts, part 1, survey of work satisfaction and organizational commitment factors, and part 2 is survey of job satisfaction level and organizational commitment.

The results of the study showed that first; job satisfaction has a significant impact on the organization's engagement. The compensation and welfare will affect to Stay and Strive respectively. While the work objectives will affect to Stay and Say respectively. Finally, The relationship between job satisfaction and organizational commitment with important business results. Work satisfaction is not associated with significant business results, as well as organizational commitment, and there is no significant relationship with business results based on the value of Sig. (2-tailed) that there is not variable's value lower than 0.05.

Keywords: Satisfaction, Engagement, Employee Satisfaction, Organizational Commitment

*Corresponding author: palada.99pla@gmail.com

DOI: 10.14456/tujournal.2019.6

บทนำ

บุคลากรเป็นพลังขับเคลื่อนที่สำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืนและเพื่อป้องกันพนักงานที่มีความรู้ความสามารถ ลาออกจากงานหรือตีจากองค์กร จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีมาตรการในการรักษาและจูงใจให้พนักงานที่ดี มีคุณภาพนั้น มีความพอใจ เกิดความผูกพัน ความผาสุก และรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร ตลอดจนทุ่มเทความรู้ ความสามารถ ในอันที่จะเพิ่มประสิทธิภาพ ประสิทธิผลให้แก่องค์กร ดังนั้น เพื่อให้ทราบความคิดเห็นของพนักงาน ในด้านต่าง ๆ ที่มีผลต่อความพึงพอใจ ความผาสุก และความผูกพันของพนักงาน และนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่รวบรวมได้ไปใช้ในการพัฒนาองค์กรด้านระบบบริหารงานบุคคล การพัฒนาบุคลากร การเรียนรู้ และสร้างแรงจูงใจ ตลอดจน การสร้างความผาสุกและความพอใจของบุคลากร ในองค์กรที่มีพนักงานประกอบไปด้วยหลายชั่ววัย (Generation) มีลักษณะงานและความต้องการที่แตกต่างกัน ภายใต้อำนาจเดียวกันได้สามารถทำงานร่วมกันด้วยความเข้าใจภายใต้หลากหลายปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจ และความผูกพันต่อองค์กร ร่วมกันพัฒนาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ผู้วิจัยจึงเล็งเห็นความสำคัญและความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะศึกษาเรื่อง “ความปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง ประจำปี พ.ศ.2561” โดยคาดหวังว่าผลการศึกษารั้งนี้จะเป็นประโยชน์ในการปรับปรุง และเสริมสร้างศักยภาพแก่บุคลากรในด้านต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ในการบริหารงานขององค์กรสืบต่อไป

วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่าง ๆ กับความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง ประจำปี พ.ศ.2561
- 2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันต่อพนักงานกับผลลัพธ์ทางธุรกิจที่สำคัญ

การทบทวนวรรณกรรม

- 1) ความหมายของความพึงพอใจในการทำงาน (Job Satisfaction)

ความพึงพอใจในการทำงานเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้บุคลากรในองค์กรเกิดความรู้สึกที่ดีต่องานที่รับผิดชอบ รวมถึงเป็นแรงกระตุ้นที่ช่วยให้เกิดความตั้งใจในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อประสิทธิภาพของงานที่กำหนดไว้ โดยมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในการทำงานไว้ดังนี้

นเรศ ภูโคกสูง (2541) ได้ให้ความหมายไว้ว่า เป็นความรู้สึกที่มีความสุขหรือเจตคติของบุคคลที่มีต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งเกิดจากการได้รับการตอบสนองความต้องการในปัจจุบันต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน ถ้าบุคคลมีความรู้สึกหรือเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานในทางบวก จะมีผลทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีการเสียสละ อุทิศกาย แรงใจ และสติปัญญาให้แก่งานมาก ตรงกันข้ามถ้าบุคคลมีความรู้สึกในทางลบ จะทำให้เกิดความไม่พึงพอใจแก่งาน ทำให้ไม่มีความปรารถนาในการปฏิบัติงาน ขาดความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ นอกจากความพึงพอใจแล้ว การปฏิบัติงานของบุคคลไม่คงที่แน่นอน อาจเปลี่ยนแปลงได้เสมอได้ตามกาลเวลาและสภาพแวดล้อม ฉะนั้น ผู้บริหารจึงควรทำการตรวจสอบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของหน่วยงาน เพื่อที่จะได้ทำการแก้ไขปรับปรุงบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานให้เอื้อหรือสนองตอบต่อความต้องการของบุคลากร เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจและกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความเต็มใจที่จะใช้พลังปฏิบัติงาน ทำให้องค์กรเกิดความเจริญและประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

วิชัย อุตสาหจิต (2547, อ้างถึงใน ภานา, 2550) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผลโดยรวมของเจตคติของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับงานที่ทำ เช่น ตัวงาน (Work Itself) ค่าจ้าง (Pay) โอกาสก้าวหน้า (Promotion) ได้รับการยอมรับ (Recognition) ผลประโยชน์ตอบแทนต่าง ๆ (Benefits) เงื่อนไขการทำงาน (Working Condition) คุณภาพการบังคับบัญชา (Supervision) เพื่อนร่วมงาน (Co-Worker) และนโยบายบริษัท (Organizations Policy) ซึ่งแสดงออกด้วยอารมณ์ ความรู้สึก ความนึกคิด และพฤติกรรม

Good (1973) ได้ให้ความหมายไว้ว่า คุณภาพ สภาพ หรือระดับความรู้สึกพอใจอันเป็นผลสืบเนื่องมาจากความสนใจและทัศนคติของบุคคลที่มีต่องานที่ทำอยู่ โดย Strauss & Sayles (1980 อ้างถึงใน อาริยา, 2558) ได้ให้ความหมายเพิ่มเติมไว้ว่า เมื่อความต้องการขั้นพื้นฐานได้รับการตอบสนองและผู้ปฏิบัติงานได้รับผลประโยชน์ตอบแทนทั้งทางด้านวัตถุและจิตใจ ผู้ปฏิบัติงานจะเกิดความพึงพอใจการปฏิบัติงาน มีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายนั้นให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

กล่าวสรุปได้ว่า ทัศนคติเชิงบวกของบุคลากรในการปฏิบัติงานซึ่งสัมพันธ์กับความต้องการต่าง ๆ ของมนุษย์ หากบุคลากรมีความพึงพอใจในการทำงานมากเท่าไรก็จะยิ่งก่อให้เกิดประสิทธิภาพของผลผลิตในงานมากขึ้นเท่านั้น

2) ความสำคัญของความพึงพอใจในการทำงาน

Glimmer (1971) ได้ศึกษาองค์ประกอบความพึงพอใจในงาน 10 ประการ ได้แก่

(1) ลักษณะงานที่ทำ (intrinsic aspects of the job) มีความสอดคล้องกับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน และความถนัดของงานที่ได้รับมอบหมาย

(2) การบังคับบัญชา (supervision) ความพึงพอใจในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานขึ้นอยู่กับหัวหน้าบังคับบัญชา

(3) ความมั่นคง (security) ได้แก่ ความมั่นคงในการทำงาน การได้ทำงานตามหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ การได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา เป็นต้น

(4) บริษัทและการบริหาร (company and management) ชื่อเสียง รายได้ การประชาสัมพันธ์ ขนาดขององค์กร เป็นต้น

(5) สภาพการทำงาน (working condition) ได้แก่ แสง เสียง อากาศ ห้องอาหาร ห้องน้ำ ชั่วโมงการทำงาน เป็นต้น

(6) ค่าจ้าง หรือรายได้ (wage) จะมีความสัมพันธ์กับผู้ปฏิบัติงาน งานที่ได้รับค่าตอบแทนสูงสะท้อนให้เห็นถึงโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน และความมั่นคงปลอดภัย ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

(7) โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน (opportunity for advancement) การเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ทางกรงาน และการได้รับสิ่งตอบแทนจากการทำงาน

(8) ลักษณะทางสังคม (social aspects of the job) องค์กรประกอบทางสังคมโดยเฉพาะการยอมรับ

(9) การติดต่อสื่อสาร (communication) ได้แก่ การติดต่อทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมทั้ง การรับ-ส่งข้อมูลสารสนเทศ การทำรายงาน ที่มีความสำคัญมากสำหรับผู้ที่มีระดับการศึกษาสูง

(10) สิทธิประโยชน์ (benefits) ได้แก่ สวัสดิการการรักษาพยาบาล ค่าตอบแทน เงินบำเหน็จ เป็นต้น

จากข้างต้นแสดงให้เห็นได้ว่า องค์กรประกอบของความพึงพอใจในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานขึ้นอยู่กับปัจจัยภายนอกบุคคลทั้งสิ้น แต่ถึงกระนั้นงานศึกษาของ Glimmer ยังสะท้อนให้เห็นถึงปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ ตำแหน่งการทำงาน เป็นต้น ที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร

French (1982) อธิบายความพึงพอใจในการทำงานว่า ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรจะเกิดความพึงพอใจในการทำงานขึ้นอยู่กับทัศนคติที่มีต่องานของตนเอง หากงานมีการตอบสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ มากย่อมทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานในระดับสูง

ซึ่งปัจจัยที่ตอบสนองความต้องการในด้านต่าง ๆ ของผู้ปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจสามารถจำแนกได้ ดังนี้

- (1) มีความมั่นคงในอาชีพ
- (2) เงินเดือนมีความเป็นธรรม
- (3) การควบคุมบังคับบัญชาที่ดี
- (4) สวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลดี
- (5) สุขภาพการทำงานดี
- (6) มีโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน
- (7) อาชีพที่มีเกียรติในสังคม

เอตวิน เอ. ล็อก (Locke 1976 อ้างถึงใน กอบชัย 2540) อธิบายความพึงพอใจในการทำงานเกี่ยวข้องกับอารมณ์ด้านบวกที่เป็นผลจากการรับรู้ประสบการณ์การทำงานในองค์กร และเสนอองค์ประกอบที่ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน 9 ประการ ดังนี้

- (1) ตัวงาน ได้แก่ ความสนใจในตัวงาน ความแปลกของงาน โอกาสเรียนรู้หรือศึกษางาน การควบคุมการทำงานและวิธีการทำงาน
- (2) เงินเดือน ได้แก่ จำนวนรายได้ที่ได้รับความเท่าเทียมกัน และวิธีการจ่ายเงินขององค์กร
- (3) การเลื่อนตำแหน่ง ได้แก่ โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น และหลักในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง
- (4) การได้รับการยอมรับนับถือ ได้แก่ การได้รับคำยกย่องชมเชยในผลสำเร็จของงาน การวิจารณ์การทำงาน และความเชื่อถือในผลงาน
- (5) ผลประโยชน์ ได้แก่ บำเหน็จบำนาญตอบแทน การให้สวัสดิการ การรักษาพยาบาล การให้วันหยุดงาน และการได้รับค่าใช้จ่ายระหว่างลาพัก
- (6) สภาพการทำงาน ได้แก่ ชั่วโมงการทำงาน ช่วงเวลาพัก อุณหภูมิ ท่าเลที่ตั้งและรูปแบบของอาคารสถานที่ทำงาน
- (7) การนิเทศงาน ได้แก่ การได้รับคำแนะนำจากผู้บังคับบัญชา และความมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

(8) เพื่อนร่วมงาน ได้แก่ การให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และมีมิตรภาพของเพื่อนร่วมงาน

(9) องค์กรและการบริหารงาน ได้แก่ ความเอาใจใส่บุคลากรในองค์กร และนโยบายในการบริหารงานขององค์กร

ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร (Employee Engagement)

ความผูกพันต่อองค์กรเป็นคุณสมบัติที่สำคัญประการหนึ่งของสมาชิกในองค์กร เพราะเป็นปัจจัยที่ทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงาน ตลอดจน การช่วยกันพาให้องค์กรอยู่รอดต่อไปในอนาคต นอกเหนือจากการสรรหาบุคลากรเข้ามาทำงานในองค์กรแล้วนั้น การรักษาให้บุคลากรคงอยู่กับองค์กรต่อไปด้วยการสร้างเจตคติที่ดีก็นับเป็นสิ่งที่สำคัญเช่นเดียวกัน

Strellioff (2003 อ้างถึงใน จิรประภา, 2549) กล่าวว่า “Engagement” นั้นมีนิยามของความหมายเช่นเดียวกับคำว่า “Commitment” ซึ่งหมายถึง “ความผูกพัน” โดยเป็นการกล่าวถึงสภาวะอารมณ์และเหตุผลของแต่ละบุคคลในด้านงานและองค์กร ซึ่งปรากฏออกมาให้เห็นผ่าน 3 พฤติกรรมหลักดังนี้

(1) การอยู่ (Stay) หมายถึง ความปรารถนาที่จะเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร แม้จะมีที่อื่นที่ให้ผลประโยชน์มากกว่า

(2) การพูด (Say) หมายถึง การกล่าวถึงองค์กรในแง่บวกให้แก่บุคคลอื่นได้รับรู้

(3) การรับใช้ (Serve) หมายถึง ความภูมิใจในงานที่ได้ทำหรือได้รับมอบหมายว่าเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ

Etzioni (1975) พบว่า เมื่อบุคคลหนึ่งเข้าไปมีปฏิสัมพันธ์กับองค์กรจะทำให้เกิดความรู้สึกทั้งทางบวกและลบ โดยความรู้สึกทางบวกเรียกว่า ความผูกพันต่อองค์กร แต่ความรู้สึกทางลบเรียกว่า ความรู้สึกแปลกแยก (Alienation) ฉะนั้น ความผูกพันต่อองค์กรจึงเป็นการแสดงความรู้สึกอย่างแรงกล้าของแต่ละบุคคลเมื่อเข้าไปอยู่ในองค์กร และรับเอาบรรทัดฐาน ค่านิยม ขององค์กร เพื่อแสดงตนเองออกมาให้เห็นว่าเป็นส่วนหนึ่งอย่างชัดเจน

Buchanan (1974) ได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรไว้ว่า

(1) การระบุตนเองเข้ากับองค์กร (Identification with) หมายถึง ความเต็มใจและยอมรับค่านิยมและวัตถุประสงค์ขององค์กร

(2) การเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในองค์กร (Involvement) หมายถึง การเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรตามบทบาทหน้าที่ของตนเอง

(3) ความจงรักภักดีต่อองค์กร (Loyalty) หมายถึง ความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร

Sheldon (1977 อ้างใน โสภา, 1990) กล่าวว่า ความผูกพันในองค์กรกล่าว คือ การที่พนักงานมีทัศนคติต่อองค์กรที่กำลังปฏิบัติงานในเชิงบวก ทำให้บุคคลเหล่านั้นมีความรู้สึกผูกพันกับองค์กรเกิดความรู้สึกอยากมีส่วนร่วมและเกิดความตั้งใจในการทำงานขององค์กรให้บรรลุตามจุดประสงค์

Mowday (อ้างใน โสภา, 1990) ชี้ว่า ความหมายของความผูกพันในองค์กร คือ การแสดงออกของสมาชิกในองค์กร ที่มีความเข้มข้นมากกว่าความจงรักภักดีตามปกติ เพราะเป็นความสัมพันธ์ที่เชื่อมั่น ความรู้สึกร่วมขององค์กรเข้าด้วยกัน ผลักดันให้สมาชิกในองค์กรมีความรู้สึกอุทิศตนอย่างสุดความสามารถ ในองค์กรที่ตนปฏิบัติงานอยู่มีการพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้น

โสภา ทรัพย์มากอุดม (2532) สรุปความหมายของความผูกพันต่อองค์กรไว้ว่า ความผูกพันขององค์กร คือ การที่สมาชิกในองค์กรมีความรู้สึกยึดมั่น ผูกพันกับองค์กรที่ปฏิบัติงาน มีความซื่อสัตย์ในการทำงาน ตลอดจนการยอมรับเป้าหมายร่วมกันในองค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่ มีความต้องการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและต้องการดำรงสภาวะการเป็นสมาชิกในองค์กรอยู่ตลอดไป

กล่าวสรุปได้ว่า เมื่อบุคคลหนึ่งเข้าไปเป็นสมาชิกขององค์กรจะรับเอาค่านิยม บรรทัดฐาน ธรรมเนียมปฏิบัติเข้าไปไว้ในตัวเอง โดยแสดงออกให้เห็นถึงกิจกรรมที่กระทำเพื่อแสดงออกถึงความภักดีต่อองค์กร ซึ่งหวังให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กร เป็นสิ่งหนึ่งที่สำคัญในการทำงานร่วมกัน เพราะความผูกพันต่อองค์กรส่งผลต่อการดำรงอยู่ขององค์กรและแสดงถึงประสิทธิภาพขององค์กร องค์กรที่มีพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง จะทำงานให้เสร็จลุล่วงและบรรลุตามวัตถุประสงค์ของการทำงานได้ดีกว่าองค์กรที่มีพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับที่ต่ำกว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นคุณสมบัติหนึ่งที่ทุกองค์กรพึงปรารถนา หากพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรจะทำให้เกิดประโยชน์อย่างมากต่อองค์กร

Buchanan (1974) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นจุดเชื่อมระหว่างจินตนาการของมนุษย์กับจุดมุ่งหมายขององค์กร สร้างความรู้สึกร่วมของการเป็นเจ้าขององค์กร ทำให้ทุกคนรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งในการเสริมสร้างสุขภาพที่ดีในการทำงาน เกิดการอุทิศตนให้องค์กร และ

การพยายามปฏิบัติงานอย่างสุดความสามารถพร้อมความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย ทำให้องค์กรเกิดความเข้มแข็ง ลดการควบคุมจากภายนอก เป็นทัศนคติที่สำคัญต่อองค์กร เพราะจะทำให้องค์กรดำเนินการไปได้อย่างเต็มประสิทธิภาพและส่งผลต่อความอยู่รอดต่อองค์กร

สตีเยร์ (Steer, 1977 อ้างใน สำนักงานศูนย์วิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2560) ให้ความเห็นว่า การบริหารงานจะต้องให้ความสำคัญกับความผูกพันต่อองค์กร เพราะการศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กร สามารถใช้ทำนายอัตราการเข้า-ออก จากงาน ได้ดีกว่าการศึกษาเรื่องความพึงพอใจในงาน นอกจากนั้นความผูกพันในองค์กรยังเป็นแรงผลักดันให้พนักงานปฏิบัติงานได้ดีกว่าผู้ที่ไม่มีความผูกพันในองค์กรรวมถึงเป็นตัวชี้วัดประสิทธิภาพในองค์กร

จึงกล่าวโดยสรุปได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้องค์กรดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และยังคงสถานะในการทำงานในระดับที่ดีได้ เนื่องจากพนักงานมีความรู้สึกร่วมต่อองค์กร มีความรู้สึกเป็นเจ้าของเช่นเดียวกันกับคนอื่น ๆ ในองค์กร ทำให้เกิดการอุทิศตน ความเพียรพยายามที่จะทำงานให้สำเร็จลุล่วงได้ตามวัตถุประสงค์ และยังเชื่อมโยงจินตนาการของมนุษย์กับจุดมุ่งหมายขององค์กร รวมพลังขององค์กรให้เป็นหนึ่งเดียว เกิดความเข้มแข็งขององค์กร ลดแรงกดดันจากภายนอก ซึ่งสิ่งนี้เป็นสิ่งที่ทุกองค์กรต้องการให้เกิดขึ้น ฉะนั้นผู้บริหารจึงต้องให้ความสำคัญกับการศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรเพื่อความอยู่รอดขององค์กรและการพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กรไปในทิศทางที่ดีขึ้น

งานวิจัยและแหล่งอ้างอิงที่เกี่ยวข้อง

จากการสืบค้นงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า มีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินภาค 5 (ธนรัฐ, 2556) โดยอาศัยการวิจัยเชิงปริมาณ ซึ่งมีกรอบแนวคิดในการศึกษา คือ ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านลักษณะงาน และปัจจัยด้านประสบการณ์ในการทำงาน จะส่งผลหรือสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุที่แตกต่างกันส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรที่ต่างกัน สำหรับปัจจัยด้านลักษณะงานมีผลต่อความผูกพันในระดับปานกลาง และปัจจัยด้านประสบการณ์ทำงานมีผลต่อความผูกพันในระดับมาก

จากการสืบค้นงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า มีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มธุรกิจผลิตเครื่องสำอางในเขตจังหวัดปทุมธานี (นพวรรณ, 2559) ด้วยการใช้กลวิธีวิจัยเชิงปริมาณ โดยมีกรอบแนวคิดในการศึกษา คือ ปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ตำแหน่งงาน อายุงาน ที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน of พนักงานต่างกัน

รวมทั้งปัจจัยองค์ประกอบของความคาดหวัง 5 ด้าน ประกอบด้วย ด้านค่าจ้างและสวัสดิการ ด้านความมั่นคงในงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และมีความประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน ผลการศึกษาพบว่า องค์ประกอบความพึงพอใจในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 ซึ่งเป็นความคิดเห็นในระดับมาก โดยด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชามีค่าเฉลี่ยสูงสุด ในเรื่องความไว้วางใจเชื่อถือแสดงความเคารพต่อการมอบหมายงานและตัดสินใจของผู้บังคับบัญชา

จากการสืบค้นงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า มีการศึกษา เรื่อง ความพึงพอใจและประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานธนาคารทิสโก้ จำกัด (มหาชน) ส่วนงานควบคุมและบริหารสินเชื่อรายย่อย ใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณในการรวบรวมข้อมูล เพื่อนำมาวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน

ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยการจูงใจในทุกด้าน ประกอบด้วย ด้านลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความก้าวหน้าในการงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานธนาคาร ทิสโก้ จำกัด (มหาชน) กล่าวคือ ถ้าความพึงพอใจมีมาก ประสิทธิภาพในการทำงานก็จะมีความมาก นอกจากนี้ปัจจัยค่าจ้าง ประกอบด้วย ด้านค่าตอบแทน ด้านผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านนโยบายในการบริหาร ด้านสภาพการทำงาน ด้านความมั่นคงในงาน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานธนาคารทิสโก้ จำกัด (มหาชน) กล่าวคือ ถ้าพนักงานมีความพึงพอใจในปัจจัยค่าจ้าง ก็จะทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มสูงขึ้น

จากการสืบค้นงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า มีการศึกษา เรื่อง “THEORETICAL CONCEPT OF JOB SATISFACTION - A STUDY” (Thiagaraj & A. Thangaswamy, 2017) ในวารสารการวิจัยนานาชาติ โดยอาศัยการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยวิธีการพรรณนาความ (Descriptive) ซึ่งมีกรอบแนวคิดในการศึกษา คือ การศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับความหลากหลายของความพึงพอใจในการทำงาน

จึงได้ข้อสรุปว่าความพึงพอใจในการทำงานมีหลากหลายรูปแบบ โดยศึกษาใน 3 กลุ่มทฤษฎี

- (1) กลุ่มทฤษฎีที่เน้นเนื้อหา
- (2) กลุ่มทฤษฎีกระบวนการ
- (3) กลุ่มทฤษฎีความเท่าเทียม

ในกลุ่มทฤษฎีแรกคือการศึกษากลุ่มทฤษฎีที่เน้นเนื้อหาเกี่ยวกับความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงานซึ่งเป็นทฤษฎีในเชิงจิตวิทยา โดยแบ่งลำดับขั้นของความต้องการเป็น 3 และ 5 ระดับ แบ่งประเภทความต้องการเป็น 2 สาเหตุ ตัวแปร x และ y และสุดท้ายคือ ความต้องการพื้นฐาน 3 ระดับ ส่วนกลุ่มทฤษฎีกระบวนการ คือ การแสดงให้เห็นกระบวนการที่ทำให้เกิดผลลัพธ์ คือ ความพึงพอใจในรูปแบบของรางวัล และท้ายสุด กลุ่มทฤษฎีความเท่าเทียม เนื้อหาหลักคือการทำให้งานมีรางวัลกันอย่างเท่าเทียมเพื่อสร้างความพึงพอใจในการทำงาน

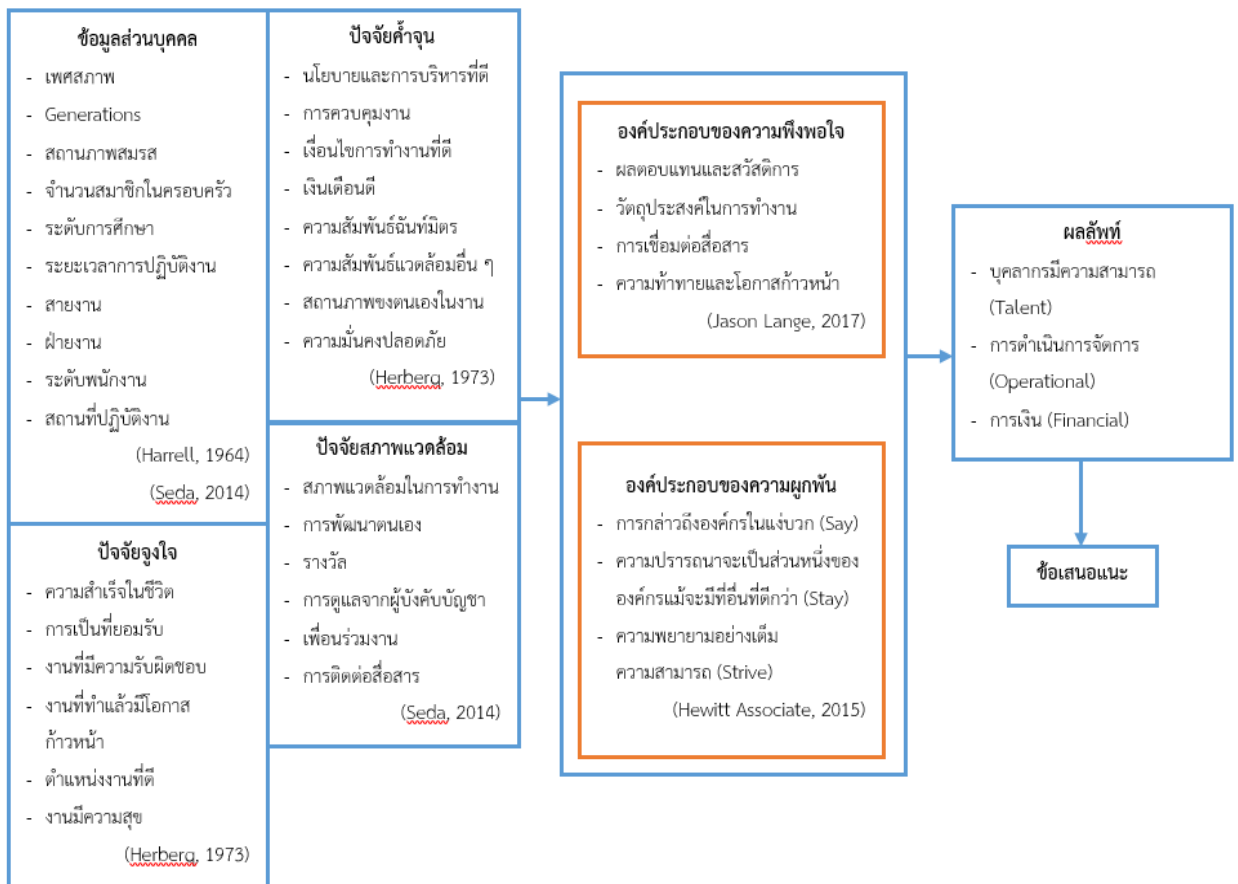
การบริหารองค์กรจึงต้องให้ความสำคัญกับความพึงพอใจในการทำงานเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีขึ้นในองค์กร ความพึงพอใจในการทำงานมีผลต่อการทำงานของพนักงาน ทั้งเรื่องความปลอดภัย สภาพแรงงาน ความสะดวกสบาย รางวัลจากการทำงาน เหตุการณ์สำคัญ เรื่องต่าง ๆ เหล่านี้ส่งผลกระทบต่อทัศนคติในการทำงาน ผู้บริหารจึงต้องให้ความสำคัญกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน เพื่อการดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ

จากการสืบค้นงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า มีการศึกษา เรื่อง “Job Satisfaction” (Dr. P. K. Mishra, 2013 IOSR Journal Of Humanities And Social Science (Dr. P. K. Mishra, 2013) ที่ศึกษาความหลากหลายของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงาน : ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงานบริษัท Cilpa Sikkim โดยอาศัยการศึกษาเชิงพรรณนาและเชิงสำรวจ วิธีการเก็บข้อมูลใช้แบบปฐมนุ้และทฤษฎี โดยมีการออกแบบคิดในการศึกษา คือ ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยของงาน ปัจจัยควบคุมโดยการบริหาร ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจต่อองค์กร ผลการศึกษาพบว่า ตัวแปรส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และอายุในการทำงาน ตัวแปรในการทำงาน ได้แก่ ลักษณะของงาน ความสามารถที่ตรงกับความต้องการของงาน สถานะในสถานที่ทำงาน และหน้าที่ความรับผิดชอบ ตัวแปรการบริหารจัดการ ได้แก่ ค่าจ้าง เงื่อนไขในการทำงาน ผลประโยชน์ ความมั่นคง และโอกาสในการก้าวหน้า ทั้งหมดนี้ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานของพนักงาน นอกจากนี้ยังได้ขอเสนอแนะในการปรับปรุงเพื่อเพิ่มความพึงพอใจของพนักงาน ได้แก่ ช่วงเวลาพักระหว่างทำงาน การเพิ่มรางวัลตามความสามารถ การฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพ การรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน การทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ และสวัสดิการอาหารของพนักงาน

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน 1) หาปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจและปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพัน ซึ่งตัวแปรดังกล่าวประกอบด้วย ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยจูงใจ ปัจจัยค้ำจุน และปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม ซึ่งจะส่งผลต่อความพึงพอใจและความผูกพัน 2) ภายใต้ความพึงพอใจองค์ประกอบของความพึงพอใจคือ ผลตอบแทนและสวัสดิการ วัตถุประสงค์ในการทำงาน การ

เชื่อมต่อสื่อสาร และความท้าทายและโอกาสก้าวหน้า ซึ่งองค์ประกอบด้านความพึงพอใจนำมาสู่ความผูกพัน และ 3) ความผูกพันนั้นจะแสดงออกมาโดย การกล่าวถึงองค์กรในแง่บวก (Say) ความปรารถนาจะเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรแม้ที่มีที่อื่นที่ดีกว่า (Stay) และความพยายามอย่างเต็มความสามารถ (Strive) โดยผลของความผูกพันต่อองค์กรนั้นจะนำมาสู่การพิจารณาว่า บุคลากรมีความสามารถ การดำเนินการจัดการ และการเงิน ขององค์กรว่ามีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด เพื่อนำไปสู่ข้อเสนอแนะในการยกระดับองค์กรต่อไป



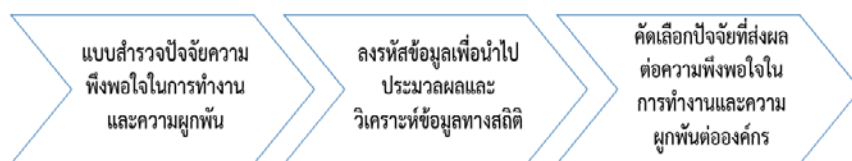
ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการศึกษา

วิธีดำเนินการรวบรวมข้อมูล

การสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในครั้งนี้ คณะผู้วิจัยอาศัยวิธีการศึกษาแบบผสมผสาน (Mix Methods) ทั้งในการศึกษาเชิงคุณภาพผ่านการทบทวนเอกสารที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาสร้างเป็นกรอบแนวคิดในการสำรวจความพึงพอใจ

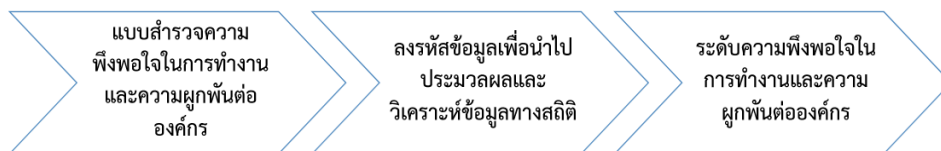
และความผูกพันได้อย่างเหมาะสมตามหลักการของแนวคิดและทฤษฎี ร่วมกับการศึกษาเชิงปริมาณ โดยอาศัยการเก็บข้อมูลผ่านแบบสำรวจความคิดเห็น แบ่งเป็น 2 ส่วนคือ คือ ส่วนที่ 1) แบบสำรวจปัจจัยความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรและส่วนที่ 2) แบบสำรวจระดับความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กร โดยมีขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

การสำรวจรอบที่ 1 เป็นการเก็บรวบรวมปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในภาพรวม ซึ่งจำแนกตามสายงาน หน่วยงานระดับฝ่าย และตามกลุ่ม Generation ประกอบด้วย Baby boomer, Generation X และ Generation Y เมื่อได้ข้อมูลที่ได้จากการสำรวจแล้วนั้นคณะผู้วิจัยจะดำเนินการโดยการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล จัดทำลงรหัสข้อมูลเพื่อนำไปประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ เพื่อคัดเลือกปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานรวมถึงเปรียบเทียบผลการศึกษากับครั้งที่ผ่านมา



ภาพประกอบ 2 การสำรวจรอบที่ 1

การสำรวจรอบที่ 2 เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลหลังจากที่คณะผู้วิจัยวิเคราะห์ถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งจะเป็นการสำรวจเพื่อทราบถึงระดับความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในภาพรวม ซึ่งจำแนกตามสายงาน หน่วยงานระดับฝ่าย และตามกลุ่ม Generation ประกอบด้วย Baby boomer, Generation X และ Generation Y เมื่อได้ข้อมูลที่ได้จากการสำรวจแล้วนั้นคณะผู้วิจัยจะดำเนินการโดยการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล จัดทำลงรหัสข้อมูลเพื่อนำไปประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อระดับความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานรวมถึงเปรียบเทียบผลการศึกษากับครั้งที่ผ่านมา เพื่ออภิปรายผลถึงสาเหตุและผลที่เกิดขึ้น



ภาพประกอบ 3 การสำรวจรอบที่ 2

การวิเคราะห์ข้อมูล

การเก็บข้อมูลเพื่อค้นหาปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กร หรือ การสำรวจรอบที่ 1 นั้น ดำเนินการระหว่างวันที่ 9 กรกฎาคม พ.ศ.2560 ถึงวันที่ 13 กรกฎาคม พ.ศ.2560 ผ่านการสำรวจออนไลน์ด้วย Google form ทั้งนี้ จำนวนแบบสำรวจที่ได้รับกลับมาอยู่ที่ 376 ชุด จากจำนวนทั้งหมด 587 ราย ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 64.05 โดยแบบสำรวจที่สามารถนำมาคำนวณได้จริงอยู่ที่ 353 ชุด โดย 22 ชุด ที่ไม่ได้ถูกนำมาคำนวณนั้นเกิดจากสาเหตุดังนี้

- (1) กรอกรหัส 6 หลักไม่ครบ ทำให้สามารถระบุตัวตนได้
- (2) กรอกรหัส 6 หลักผิด ทำให้ไม่สามารถระบุตัวตนได้
- (3) ตอบมาทั้ง “เห็นด้วย” และ “ไม่เห็นด้วย” ในข้อคำถามเดียวกัน ทำให้สามารถประเมินได้ว่าผู้ตอบแบบสำรวจมีความคิดเห็นเช่นไร
- (4) ตอบโดยการให้คะแนนเหมือนกันในทุกข้อคำถาม ทำให้ความน่าเชื่อถือในคำตอบเป็นไปได้ค่อนข้างยาก จากสาเหตุที่กล่าวไปข้างต้นทำให้คณะผู้วิจัยเลือกที่จะประเมินคุณภาพแบบสำรวจทั้ง 22 ชุด เป็นคุณภาพข้อมูลที่ไม่ดี และไม่นำมาใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ทำให้จำนวนแบบสำรวจที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์ของการสำรวจรอบที่ 1 คิดเป็นร้อยละ 60.13 โดยการวิเคราะห์ข้อมูลและผลการสำรวจมีรายละเอียดดังนี้

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน

ในส่วนนี้คณะผู้วิจัยทำการอภิปรายผลที่ได้ จากนั้นจะเป็นการจำแนกตามกลุ่ม Generation สายงาน/ฝ่ายงาน/สำนักงานที่สังกัดและสถานที่ปฏิบัติงาน โดยเป็นการจัด 10 อันดับดังนี้

ตาราง 1 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานภาพรวม

ลำดับ	ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน	คะแนนเฉลี่ย
1	งานในองค์กรที่มีความมั่นคง	4.59
2	เงินเพิ่มในการปฏิบัติงานในพื้นที่เสี่ยง	4.53
3	การปรับฐานเงินเดือน	4.52
4	ประกันชีวิตแบบกลุ่ม	4.50
5	งานที่ทำแล้วมีความสุข	4.50
6	เงินเพิ่มในการปฏิบัติงานในพื้นที่ต่างจังหวัด	4.49
7	ค่าโทรศัพท์มือถือ	4.48
8	งานในองค์กรที่มีการบริหารด้วยระบบธรรมาภิบาล	4.48
9	งานที่ตรงกับเป้าหมายขององค์กร	4.46
10	งานที่มีความสมดุลระหว่างการทำงานและชีวิตส่วนตัว	4.46

จากตารางที่ 1 แสดงให้เห็นว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดและระดับมาก โดยปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจสูงสุดคือ งานในองค์กรที่มีความมั่นคงส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับมากที่สุด มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ที่ 4.59 เป็นปัจจัยในองค์ประกอบของวัตถุประสงค์ในการทำงาน ส่วนปัจจัยส่งผลต่อความพึงพอใจน้อยที่สุดคือ งานที่มีความสมดุลระหว่างการทำงานและชีวิตส่วนตัวส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับมาก มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ที่ 4.46 เป็นปัจจัยในองค์ประกอบของวัตถุประสงค์ในการทำงานเช่นกัน

ทั้ง 10 ปัจจัยข้างต้นกระจายอยู่ในด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ 5 ปัจจัย ได้แก่ เงินเพิ่มในการปฏิบัติงานในพื้นที่เสี่ยง การปรับฐานเงินเดือน และประกันชีวิตแบบกลุ่ม เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับมากที่สุดมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ที่ 4.53 4.52 และ 4.50 ตามลำดับ อีกทั้งปัจจัยเงินเพิ่มในการปฏิบัติงานในพื้นที่ต่างจังหวัด และค่าโทรศัพท์มือถือเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับมากมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ที่ 4.49 และ 4.48 ตามลำดับ

นอกจากนี้ยังมีการกระจายอยู่ในด้านวัตถุประสงค์ในการทำงาน 5 ปัจจัย ได้แก่ งานในองค์กรที่มีความมั่นคง และงานที่ทำแล้วมีความสุข เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับมากที่สุดมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ที่ 4.59 และ 4.50 ตามลำดับ อีกทั้งปัจจัยงานในองค์กรที่มีการบริหารด้วยระบบธรรมาภิบาล งานที่ตรงกับเป้าหมายองค์กร และงานที่มีความสมดุลระหว่างการงานและชีวิตส่วนตัว เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับมากมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ที่ 4.48 4.46 และ 4.46 ตามลำดับ ปัจจัยจากตารางข้างต้นไม่ปรากฏปัจจัยในองค์ประกอบของด้านการเชื่อมต่อสื่อสาร และด้านความท้าทายและโอกาสก้าวหน้า

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

ในส่วนนี้คณะผู้วิจัยทำการอภิปรายผลที่ได้จากการสำรวจรอบที่ 1 โดยแสดงให้เห็นภาพรวมจากนั้นจะเป็นการจำแนกตามกลุ่ม Generation สายงาย ฝ่ายงาน/สำนักงานที่สังกัด และสถานที่ปฏิบัติงาน โดยเป็นการจัด 10 อันดับ ดังนี้

ตาราง 2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม

ลำดับ	ภาพรวมองค์กร	คะแนนเฉลี่ย
1	กล่าวถึงองค์กรในแง่ดีให้คนภายนอกรับรู้	4.56
2	ความภูมิใจกับองค์กร	4.56
3	กล่าวถึงองค์กรที่ดีต่อสังคม	4.54
4	เพื่อนร่วมงานที่ดี	4.51
5	ทำงานถึงเกษียณอายุ	4.49
6	หัวหน้า/ผู้บังคับบัญชาที่ดี	4.48
7	ชื่อเสียงขององค์กร	4.48
8	องค์กรที่อยู่แล้วมีความสุข	4.47
9	ความภูมิใจในงานที่ได้รับมอบหมาย	4.46
10	กล่าวถึงการก้าวไปข้างหน้ากับองค์กร	4.45

จากตารางที่ 2 แสดงให้เห็นว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 4 ปัจจัย และอยู่ในระดับมาก 6 ปัจจัย โดยปัจจัยส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรสูง

ที่สุดคือ กล่าวถึงองค์กรในแง่ดีให้คนภายนอกรับรู้ และความภูมิใจกับองค์กร มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากัน อยู่ที่ 4.56 ในขณะที่ปัจจัยที่กล่าวถึงการก้าวไปข้างหน้ากับองค์กรส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร น้อยที่สุด คะแนนเฉลี่ยอยู่ที่ 4.45 ซึ่งปัจจัยในตารางกระจายอยู่ในองค์ประกอบต่าง ๆ ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

1) การกล่าวถึงองค์กรในแง่บวก (Say) ปัจจัยในองค์ประกอบนี้ส่งผลต่อความผูกพันต่อ องค์กรอยู่ในระดับมากที่สุดทุกปัจจัยได้แก่ กล่าวถึงองค์กรในแง่ดีให้คนภายนอกรับรู้ และกล่าวถึง องค์กรที่ดีต่อสังคม อยู่ที่คะแนนเฉลี่ย 4.56 และ 4.54 ยกเว้นปัจจัยที่กล่าวถึงการก้าวไปข้างหน้า กับองค์กร ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมาก มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ที่ 4.45

2) ความปรารถนาจะเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรแม้จะมีที่อื่นที่ดีกว่า (Stay) ปัจจัยที่ส่งผล ต่อความผูกพันต่อองค์กรสูงที่สุดคือ เพื่อนร่วมงานที่ดี ส่งผลต่อความผูกพันในระดับมากที่สุดมี คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.51 ในขณะที่ปัจจัยอื่นส่งผลต่อความผูกพันในระดับมาก ได้แก่ ทำงานถึง เกษียณอายุ หัวหน้า/ผู้บังคับบัญชาที่ดี ชื่อเสียงขององค์กร และองค์กรที่อยู่แล้วมีความสุข มี คะแนนเฉลี่ยอยู่ที่ 4.49 4.48 4.48 และ 4.47 ตามลำดับ

3) ความพยายามอย่างเต็มความสามารถ (Strive) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร สูงที่สุดคือ ความภูมิใจกับองค์กร ส่งผลต่อความผูกพันในระดับมากที่สุดมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.56 รองลงมาคือ ความภูมิใจในงานที่ได้รับมอบหมาย ส่งผลต่อความผูกพันในระดับมาก คะแนนเฉลี่ย เท่ากับ 4.4

สรุปผลการวิจัย

1) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่าง ๆ กับความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันต่อ องค์กร

ตาราง 3 ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กร

ปัจจัย	ความผูกพันต่อองค์กร			
	ความผูกพันต่อองค์กร (รวม)	Say	Stay	Strive
ความพึงพอใจในการทำงาน (รวม)	0.541***			
ผลตอบแทนและสวัสดิการ	.168***	.189***	.107	.181*
วัตถุประสงคในการทำงาน	.196**	.225**	.262***	-.008
การเชื่อมต่อสื่อสาร	0.006	-.126	.086	.016

ปัจจัย	ความผูกพันต่อองค์กร			
	ความผูกพันต่อองค์กร (รวม)	Say	Stay	Strive
ความท้าทายและโอกาสก้าวหน้า	.224***	.376***	.159	.099
Adjusted R Square	.779	.700	.764	.580
Std. Error	.467	.580	.525	.704

หมายเหตุ: *, **, *** Significance ที่ระดับนัยสำคัญ 0.10 0.05 และ 0.01 ตามลำดับ

จากตารางที่ 3 แสดงให้เห็นว่า ความพึงพอใจในการทำงานนั้นส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยยะสำคัญ โดยผลตอบแทนและสวัสดิการจะส่งผลต่อ Say และ Strive ตามลำดับ ในขณะที่วัตถุประสงค์ในการทำงานจะส่งผลต่อ Stay และ Say ตามลำดับ ส่วนความท้าทายและโอกาสก้าวหน้าจะส่งผลต่อ Say ซึ่งจะเห็นได้ว่า การเชื่อมต่อสื่อสารนั้นไม่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ทำให้ปัจจัยดังกล่าวเป็นปัจจัยที่ไม่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

เมื่อพิจารณาเป็นแต่ละองค์ประกอบนั้น หากต้องการให้พนักงานกล่าวถึงองค์กรในแง่ดี ควรเน้นการพัฒนาองค์กรไปที่ผลตอบแทนและสวัสดิการ และ ความท้าทายและโอกาสก้าวหน้า มากกว่าวัตถุประสงค์ในการทำงาน แต่หากจะให้พนักงานอยู่ที่องค์กรต่อไปควรพัฒนาองค์กรไปที่ วัตถุประสงค์ในการทำงาน สุดท้าย หากต้องการให้พนักงานพยายามอย่างเต็มความสามารถควรพัฒนาองค์กรไปที่ผลตอบแทนและสวัสดิการ

ฉะนั้น ปัจจัยของความพึงพอใจในการทำงานที่ประสบความสำเร็จในการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรคือ ผลตอบแทนและสวัสดิการ วัตถุประสงค์ในการทำงาน และความท้าทายและโอกาสก้าวหน้า

2) ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกับผลลัพธ์ทางธุรกิจที่สำคัญ

ตาราง 4 ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกับผลลัพธ์ทางธุรกิจที่สำคัญ

ปี พ.ศ.	ผลการประเมินความพึงพอใจ	ผลการประเมินความผูกพัน	ผลกำไร/ผลประกอบการ (ล้านบาท)	รายได้จากการดำเนินงาน (ล้านบาท)	ความพึงพอใจของลูกค้า	อัตราการลาออก (คน)	ร้อยละของค่าใช้จ่ายดำเนินงาน/ค่าใช้จ่ายรวม	คะแนนประเมินของ สคร.
2557	4.10	4.15	1,959	4,951	3.99	7	28.86	4.5293
2558	4.17	4.21	2,149	5,020	3.95	9	30.59	4.3708
2559	4.18	4.22	2,032	5,196	4.01	5	29.63	3.9521
2560	4.08	3.89	2,102	5,505	4.03	7	28.50	4.5561
2561	4.34	4.44	1,630	3,775	N/A	6	28.38	N/A
ความสัมพันธ์กับความพึงพอใจ		Spearman's rho	-.500	-.600	-.400	-.564	-.100	-1.000
		Sig. (2-tailed)	.391	.285	.600	.322	.873	N/A
ความสัมพันธ์กับความผูกพัน		Spearman's rho	-.500	-.600	-.400	-.564	-.100	-1.000
		Sig. (2-tailed)	.391	.285	.600	.322	.873	N/A

หมายเหตุ: 1) ข้อมูลผลลัพธ์ทางธุรกิจของปี พ.ศ.2561 เป็นข้อมูล 8 เดือน

2) สาเหตุที่ใช้ Spearman เนื่องจากข้อมูลที่ใช้ทดสอบมีไม่ถึง 15 คู่ ทำให้ต้องใช้การทดสอบสมมติฐานแบบ nonparametric

จากตารางที่ 4 แสดงให้เห็นว่า ความพึงพอใจในการทำงานไม่มีความสัมพันธ์กับผลลัพธ์ทางธุรกิจที่สำคัญ เช่นเดียวกับความผูกพันต่อองค์กรก็ไม่มีความสัมพันธ์กับผลลัพธ์ทางธุรกิจที่สำคัญ โดยพิจารณาได้จากค่า Sig (2-tailed) ที่ไม่มีตัวแปรใดมีค่าต่ำกว่า 0.05 (โดยเกิดจากการกำหนดความเชื่อมั่นไว้ที่ 95% และยอมให้คลาดเคลื่อนได้ 5%) ดังนั้น ค่าสถิติที่ออกมาจึงปฏิเสธ

สมมติฐานที่ว่าความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรมีผลต่อผลลัพธ์ทางธุรกิจที่สำคัญ

โดยกล่าวได้ว่า

- 1) ผลกำไร/ผลประกอบการ ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจและความผูกพัน
- 2) รายได้จากการดำเนินงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจและความผูกพัน
- 3) ความพึงพอใจของลูกค้า ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจและความผูกพัน
- 4) อัตราการลาออก ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจและความผูกพัน
- 5) ร้อยละของค่าใช้จ่ายดำเนินงาน/ค่าใช้จ่ายรวม ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจและความผูกพัน

6) คะแนนประเมินของ สคร. ข้อมูลมีน้อยเกินไปทำให้ไม่สามารถวิเคราะห์ได้

อย่างไรก็ตาม คณะผู้วิจัยเสนอว่าควรประเมินควบคู่ไปกับปัจจัยและสิ่งแวดล้อมภายนอก (External Environment) ทั้งที่เป็นข้อมูลเชิงปริมาณและคุณภาพ ได้แก่

- 1) ภาวะเศรษฐกิจ
- 2) ระบบการแข่งขัน
- 3) สภาพแวดล้อมและวัฒนธรรม
- 4) สภาพแวดล้อมทางกฎหมาย
- 5) ภาวะทางการเมือง
- 6) เทคโนโลยี

ข้อเสนอแนะ

เมื่อพิจารณาจากข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพที่ผู้วิจัยได้รับมา สามารถสรุปได้ว่า การเชื่อมต่อสื่อสารภายในองค์กรนั้นสามารถเป็นได้ทั้งปัจจัยที่ประสบความสำเร็จและไม่ประสบความสำเร็จ กล่าวคือ จากการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณนั้นการเชื่อมต่อสื่อสารไม่ส่งผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งอาจเป็นเพราะว่าการสื่อสารภายในนั้นประสบความสำเร็จอยู่แล้ว แต่เมื่อพิจารณาข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้รับมาจากพนักงานกลับพบว่า พนักงานหลายคนกลับไม่รับรู้ว่ามีกิจกรรมสานสัมพันธ์ให้กับพนักงานอยู่แล้ว ตลอดจน การปฐมนิเทศให้กับพนักงานใหม่ ในแง่หนึ่งอาจพิจารณาควบคู่ไปกับนโยบายการจัดกิจกรรมดังกล่าวที่ไม่มีความต่อเนื่อง/ไม่มีความชัดเจน ทำ

ให้พนักงานรู้สึกว่าการจัดกิจกรรมไม่มีความต่อเนื่อง และต้องคอยคาดเดานโยบายจากผู้บริหารว่าจะให้ความสำคัญกับการจัดกิจกรรมเหล่านี้หรือไม่ โดยอาจกล่าวสรุปได้ว่า

- 1) การเชื่อมต่อสื่อสารเป็นปัจจัยที่ประสบความสำเร็จและไม่ประสบความสำเร็จ
- 2) นโยบายจากผู้บริหารที่ไม่มีความแน่นอนในเรื่องกิจกรรมนั้นเป็นปัจจัยที่ไม่ประสบความสำเร็จ
- 3) กิจกรรมต่าง ๆ ที่ให้แก่พนักงานเป็นปัจจัยที่ประสบความสำเร็จแต่ควรมีความแน่นอนและชัดเจนในทุกปี
- 4) การปรับอัตราเรื่องสวัสดิการและการเลื่อนตำแหน่งเป็นปัจจัยที่ประสบความสำเร็จจากปัจจัยที่ประสบความสำเร็จและไม่ประสบความสำเร็จ ควรปรับปรุงการดำเนินงานดังนี้
 - 1) การประชาสัมพันธ์ในเรื่องกิจกรรมที่ให้แก่พนักงานควรมีความชัดเจนและครอบคลุมทุกคน
 - 2) หนึ่งในนโยบายของผู้บริหารที่เข้ามาบริหารทุกท่านคือ การจัดกิจกรรมให้แก่พนักงานเพื่อให้มีความต่อเนื่องและชัดเจน และความแน่นอนในนโยบายการเลื่อนตำแหน่งเช่นเดียวกัน
 - 3) กิจกรรมที่จัดให้แก่พนักงานควรมีการสอบถามความคิดเห็นของพนักงานส่วนใหญ่เสียก่อนว่าอยากให้กิจกรรมในแต่ละครั้งดำเนินไปในทิศทางอย่างไร ตลอดจน ควรปรับเปลี่ยนหมุนเวียนให้พนักงานแต่ละฝ่ายเป็นหัวหน้างานในการจัดกิจกรรมร่วมกับฝ่ายทรัพยากรบุคคล เพื่อให้พนักงานแต่ละฝ่ายได้เข้าถึงกันมากยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

ภาษาไทย

จิระประภา อัครบวร. 2549. *สร้างคนสร้างผลงาน*. กรุงเทพฯ: ก. พลพิมพ์.

ธนรัฐ นาทอง. 2556. *ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินภาค 5*. การค้นคว้าอิสระ ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน มหาวิทยาลัยศิลปากร.

นภาพิณ โหมาศวิน. 2533. *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของสมาชิกในองค์กร : ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี*. ปทุมธานี: วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจศาสตรมหาบัณฑิตสาขาบริหารธุรกิจ, คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

- นเรศ ภูโคกสูง. 2541. *การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน)*. งานนิพนธ์ การศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการศึกษาผู้ใหญ่ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- นันทน ทองแสน. 2557. *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานกลุ่มธุรกิจผลิตเครื่องสำอางในเขตปทุมธานี*. คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ภาวนา เวชกิจ. 2550. *ความพึงพอใจในงานและความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร* ศึกษารณิ บริษัท ฟาบริเนท จำกัด. สารนิพนธ์ วิทยาศาสตร์บัณฑิต คณะพัฒนาศาสตร์มนุษย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ศรินทิพย์ คลองพญาบาล. 2551. *ความพึงพอใจและประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานธนาคารทีเอสบี จำกัด (มหาชน) ส่วนงานควบคุมและบริหารสินเชื่อรายย่อย*. หลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สำนักงานศูนย์วิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. 2560. *โครงการสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย (Engagement Survey) ประจำปี 2560*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- โสภา ทรัพย์มากอุดม. 2553. *ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร : ศึกษาเฉพาะกรณีการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย*. ปทุมธานี: รัฐศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาบริหารรัฐกิจ, คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ภาษาอังกฤษ

- Benson, J, & Brown, M. 2011. *Generations at work: are there differences and do they matter*. International Journal of Human Resource Management. 22(9), 1843-1865. Web. 9 Sept.
- Buchanan, B. II. 1974. *Building organizational commitment: The socialization of manager in work organizations*. Administrative Science Quaterly, 19, 533-546.
- Etzioni, A. 1975. *A comprehensive analysis of complex organizations (rev. rd.)*. New York: Free Press.
- Fay, W.B. 1993. *Understanding 'Generation X'*. Marketing research, 5, 54-55.
- Good, C, V. 1973. *Dictionary of Education*. New York: McGraw-Hill Book.
- Mishra, P. K. (2013). *Job Satisfaction*. IOSR Journal of Humanities And Social Science (IOSR-JHSS), 14(5), 45-54. Retrieved from www.iosrjournals.Org

Thiagaraj, D. & Thangaswam, A. 2017. *Theoretical Concept of Job Satisfaction - A Study*. International Journal of Research –Reanthaalayah.