

**การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงาน
บริษัทกรณีศึกษาในจังหวัดพิษณุโลก**

**THE FACTOR IN EFFECT TO EMPLOYEES ENGAGEMENT OF
THE CASE STUDY COMPANY IN PHITSANULOK REGION**

อภิชาติ แดงบัว¹

¹บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต การจัดการวิสาหกิจสำหรับผู้บริหาร สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น E-mail: apichatdb@gmail.com

บทคัดย่อ

ในการศึกษานี้มีวัตถุประสงค์ในการศึกษา (1) เพื่อศึกษาถึงความผูกพัน ต่อองค์กรของพนักงานบริษัทศึกษา ในจังหวัดพิษณุโลกซึ่งจะสามารถส่งผลให้บริษัทสามารถสร้างกลยุทธ์ทางการบริหารงานบุคคล เพื่อให้สามารถธำรงรักษาพนักงานที่มีความรู้ ทักษะ เอาไว้กับองค์กรได้ (2) เพื่อศึกษาโครงสร้างการบริหารงานบุคคลบนปัจจัยที่ทำให้เกิดความภักดี ต่อองค์กร (3) เพื่อศึกษาแนวทางใหม่ในการสร้างหรือพัฒนารูปแบบของการบริหารงานบุคคล และกลยุทธ์ใหม่ในการนำไปประยุกต์ใช้กับแผนการบริหารงานบุคคลเพื่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ซึ่งใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการศึกษา โดยฝ่ายที่มีความผูกพันต่อองค์กรน้อยที่สุดคือฝ่ายธุรกิจการขาย และแผนกศูนย์บริการโดยพบว่าพนักงานทั้งสองฝ่ายมีความผูกพันต่อองค์กรต่ำสุดจากปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน ดังนั้น บริษัทควรจะทำหนดกลยุทธ์ในการบริหารงานบุคคลโดยเน้นไปที่การพัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงานของพนักงาน เพื่อให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กร ทั้งนี้บริษัทควรเพิ่มแนวทางในการบริหารด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการใหม่ๆ เข้าไปด้วยเพื่อให้พนักงานเกิดความผูกพันสูงสุดต่อบริษัท

คำสำคัญ : ความผูกพันของพนักงาน

Abstract

The objective of this study were: (1) To study employee engagement of the case study company in Phitsanulok Region that's able to affect company to create efficient human resources strategies to retain skilled employee. (2) To study structure of human resources management in factor that affect to employee's loyalty. (3) To study guideline to create or improve structure of human resources strategies in order to create employee engagement. The method of investigation was questionnaire. The lowest engagement was sales business department and service center department. The result were that the both department had lowest engagement caused it work environment factor. Therefore company should specify human resources strategies to develop work environment factor for employee engagement and

company should revise the payment and compensation of the company for higher level of employee engagement.

Keywords : Employee engagement.

1. บทนำ

ธุรกิจผู้แทนจำหน่ายรถยนต์ในจังหวัดพิษณุโลก พบปัญหาจากการดึงตัวพนักงานโดยใช้กลยุทธ์ด้านราคาในการเพิ่มเงินค่าจ้างจากค่าจ้างปัจจุบันในการแข่งขันในตลาดแรงงาน โดยไม่คำนึงถึงนโยบายในการดูแลพนักงานของบริษัท และนโยบายในการดูแลพนักงานของผู้แทนจำหน่ายจะแตกต่างกันไปตามวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งในระยะยาวการต่อสู้ด้วยกลยุทธ์ทางด้านราคานั้นก็จะเป็นผลดีต่อต้นทุนในการดำเนินการในอนาคต เนื่องจากต้องจ่ายต้นทุนค่าจ้างที่สูงเกินกว่ามาตรฐานเพื่อให้ได้คนที่มีความรู้ ทักษะ เข้ามาทำงาน และบริษัทที่ต้องสูญเสียคนที่มีความรู้ ทักษะไป ก็จำเป็นที่จะต้องจ่ายแพงขึ้นเพื่อให้ได้คนใหม่เข้ามาทดแทน ซึ่งปัญหานี้เกิดจากการขาดความเข้าใจในปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างแท้จริงทำให้ไม่สามารถใช้กลยุทธ์อื่นได้นอกจากกลยุทธ์ด้านราคา ดังนั้นการสร้างความผูกพันกับบริษัทให้กับพนักงานในองค์กรจึงเป็นเหมือนทางเลือกเพื่อสร้างภูมิคุ้มกันให้กับบริษัทในการต่อสู้กับสภาวะสงครามราคาของตลาดแรงงาน เพื่อให้องค์กรได้รับบรรลุเป้าหมายในการธำรงรักษาพนักงานที่มีความรู้ ทักษะ มีความเชี่ยวชาญ และภักดีต่อบริษัท จึงจำเป็นต้องมีการวางกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพและถูกทิศทาง ดังนั้นการศึกษาเพื่อให้เข้าใจถึงปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับการบรรลุเป้าหมายนี้ นอกจากนี้การวางแผนที่มีประสิทธิภาพยังจะช่วยรักษาความสามารถในการแข่งขันของบริษัทเอาไว้ได้จากการที่มีพนักงานที่มีความรู้ ทักษะ และความภักดีต่อองค์กร ในการขับเคลื่อนองค์กรไปข้างหน้าในสภาวะที่มีการแข่งขันสูงในปัจจุบัน ซึ่งแข่งขันกันด้วยความสามารถในการการลดต้นทุนและความสามารถในการทำกำไรสูงสุดของบริษัท[1,2] ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก อยู่ในระดับปานกลาง ความผูกพันต่อองค์กรด้านนี้เป็นความรู้สึกผูกพันและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร รู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่อง อยู่ในระดับปานกลาง ความผูกพันต่อองค์กรด้านนี้เป็นความผูกพันที่เกิดขึ้นจากการคิดคำนวณของบุคคล โดยมีพื้นฐานอยู่บนต้นทุนที่บุคคล

ให้กับองค์กรและผลตอบแทนที่บุคคลได้รับจากองค์กร โดยจะแสดงออกในรูปของพฤติกรรมต่อเนื่องใน การทำงานของบุคคลว่าจะทำงานอยู่กับองค์กรนั้นต่อไปหรือโยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงานความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานสังคม อยู่ในระดับปานกลาง ความผูกพันต่อองค์กรด้านนี้เป็นความผูกพันที่เกิดขึ้นเพื่อตอบสนองสิ่งตอบแทนที่บุคคลได้รับจากองค์กรโดยแสดงออกในรูปความจงรักภักดีของบุคคลต่อองค์กร [3,4] การศึกษานี้ จะสนใจปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัทศึกษา ในจังหวัดพิษณุโลก เพื่อให้องค์กรสามารถแก้ปัญหาด้านการสูญเสียพนักงานที่มีความรู้ความสามารถไม่ว่าจะเกิดการแข่งขันที่รุนแรงในตลาดแรงงาน และศึกษาแนวโน้มความเป็นไปได้ในอนาคตเพื่อให้องค์กรสามารถวางกลยุทธ์ในการธำรงรักษาพนักงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. วิธีการศึกษา

การศึกษานี้มีลักษณะการศึกษาเชิงสำรวจ มีวิธีและการดำเนินการศึกษาตามขั้นตอนและรายละเอียดดังนี้

2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นพนักงานบริษัทศึกษาในจังหวัดพิษณุโลก โดยพนักงานที่ตอบแบบสอบถาม ในปี 2558 จำนวน 82 คน เป็นพนักงานของบริษัททั้งหมดไม่นับรวมผู้บริหารระดับสูง

2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษานี้ ได้แก่ แบบสอบถามความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันของพนักงาน บริษัทศึกษาในจังหวัดพิษณุโลก มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ประกอบด้วย เห็นด้วยอย่างยิ่ง = 5, เห็นด้วย = 4, ไม่แน่ใจ = 3, ไม่เห็นด้วย = 2, ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง = 1 โดยเครื่องมือแบบสอบถามมีค่า IOC เท่ากับ 0.7

2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในปี 2558 เก็บข้อมูลในเดือน เมษายน 2558 ได้รับแบบสอบถามกลับคืน ได้รับแบบสอบถามกลับคืน จำนวน 82 ฉบับ โดยเป็นแบบสอบถามจากระดับหัวหน้างาน 23 ฉบับ และจากระดับปฏิบัติการ 59 ฉบับ

2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร : ค่าตอบแทนและสวัสดิการ, การได้รับการยอมรับนับถือ, ลักษณะของงานที่ปฏิบัติและความรับผิดชอบ, ความมั่นคงในงาน, โอกาสและความก้าวหน้าทางอาชีพในองค์กร, ความสัมพันธ์ด้านการบังคับบัญชา, ด้านสภาพแวดล้อม และด้านนโยบาย/แผนงานและการบริหารงาน โดยใช้สถิติในการศึกษาและการวิเคราะห์ข้อมูล

3. ผลการศึกษา

โดยผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

3.1 ความผูกพันในการทำงาน ด้านปัจจัยค่าตอบแทนและสวัสดิการ

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปรผลระดับความผูกพันในการทำงาน ด้านปัจจัยค่าตอบแทนและสวัสดิการ

ปัจจัยค่าตอบแทนและสวัสดิการ	จำนวน	μ	σ	การแปลผล
ข้าพเจ้ารู้สึกว่าเป็นที่ให้ความสำคัญกับสวัสดิการของพนักงาน เช่น รถรับส่ง ยูนิฟอร์ม ค่ารักษาพยาบาล และสิทธิประโยชน์ต่างๆ เป็นที่น่าพึงพอใจ	82	2.63	1.06	ปานกลาง
เงินเดือนและค่าตอบแทนที่ข้าพเจ้าได้รับเหมาะสมกับภาระหน้าที่ ความรู้ความสามารถและปริมาณงานที่ได้รับมอบหมายในปัจจุบัน	82	3.65	0.69	มาก
ข้าพเจ้ารู้สึกว่าเป็นระบบจ่ายค่าตอบแทนที่ยุติธรรมการพิจารณาปรับเงินเดือน และโบนัสเป็นไปอย่างมีระบบ มีความเหมาะสม และโปร่งใส	82	3.22	0.75	ปานกลาง
ข้าพเจ้ามีความพึงพอใจกับสิทธิการลาหยุดงานที่ได้รับในปัจจุบัน	82	3.27	0.88	ปานกลาง
รายได้ที่ข้าพเจ้าได้รับสามารถเลี้ยงดูครอบครัวให้มีความสุขตามอัตภาพ	82	3.11	0.82	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม	823	3.18	0.14	ปานกลาง

จากตารางที่ 1 พบว่า ด้านปัจจัยค่าตอบแทนและสวัสดิการอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.18 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.14) โดยมีความความผูกพันสูงสุด คือเงินเดือนและค่าตอบแทนที่ข้าพเจ้าได้รับเหมาะสมกับภาระหน้าที่ ความรู้ความสามารถและปริมาณงานที่ได้รับมอบหมายในปัจจุบัน (ค่าเฉลี่ย 3.65) ต่ำที่สุดคือข้าพเจ้ารู้สึกว่าเป็นที่ให้ความสำคัญกับสวัสดิการของพนักงาน เช่น รถรับส่ง ยูนิฟอร์ม ค่ารักษาพยาบาล และสิทธิประโยชน์ต่างๆ เป็นที่น่าความผูกพัน (ค่าเฉลี่ย 2.63)

3.2 ความผูกพันในการทำงานในปัจจัยด้านการยอมรับนับถือ

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปรผลระดับความผูกพันในการทำงานในปัจจัยด้านการยอมรับนับถือ

ปัจจัยด้านการยอมรับนับถือ	จำนวน	μ	σ	การแปลผล
ข้าพเจ้าได้รับการยอมรับจากหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงานในหน่วยงาน	82	3.17	0.68	ปานกลาง
ข้าพเจ้ารู้สึกว่า เพื่อนร่วมงานของข้าพเจ้ามีความสามารถในการปฏิบัติงาน และเป็นคนสำคัญคนหนึ่ง ที่จะทำให้การดำเนินงานต่างๆ ลุล่วงไปด้วยดี	82	3.43	0.72	มาก
ผู้บังคับบัญชายอมรับในความรู้ความสามารถของข้าพเจ้าและไว้วางใจมอบหมายงานพิเศษอื่นๆ ของหน่วยงานให้ข้าพเจ้าปฏิบัติ	82	3.12	0.43	ปานกลาง
ข้าพเจ้ามีโอกาสเสนอความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับการทำงานอย่างเต็มที่	82	3.43	0.61	มาก
ข้อคิดเห็นของข้าพเจ้ามักถูกปฏิเสธจากหัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงานเสมอ	82	4.01	0.58	มาก
เฉลี่ยรวม	82	3.43	0.11	มาก

จากตารางที่ 9 พบว่า ความผูกพันในการทำงานด้านปัจจัยการยอมรับนับถืออยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.43 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.11) โดยมีความผูกพันสูงสุด คือข้อคิดเห็นของข้าพเจ้ามักถูกปฏิเสธจากหัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงานเสมอ (ค่าเฉลี่ย 4.01) ต่ำที่สุดคือผู้บังคับบัญชายอมรับในความรู้ความสามารถของข้าพเจ้าและไว้วางใจมอบหมายงานพิเศษอื่นๆ ของหน่วยงานให้ข้าพเจ้าปฏิบัติ (ค่าเฉลี่ย 3.17)

3.3 ความผูกพันในการทำงานในปัจจัยด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะของงานที่ปฏิบัติ และความรับผิดชอบ

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลระดับความผูกพันในการทำงานในปัจจัยด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะของงานที่ปฏิบัติและความรับผิดชอบ

ปัจจัยด้านลักษณะงานและความรับผิดชอบ	จำนวน	μ	σ	การแปลผล
งานที่ข้าพเจ้าทำอยู่มีระเบียบแบบแผนและขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจน	82	3.28	0.45	ปานกลาง
ข้าพเจ้าได้พยายามคิดหาวิธีการทำงานใหม่ๆ เพื่อให้งานที่ได้รับมอบหมาย ประสบความสำเร็จอยู่ตลอดเวลา	82	3.37	0.68	ปานกลาง
ข้าพเจ้ามีอิสระในการตัดสินใจเพื่อความสำเร็จในงานที่รับผิดชอบอยู่	82	3.40	0.87	ปานกลาง
ข้าพเจ้าเห็นว่าลักษณะงานที่ทำอยู่ในปัจจุบันไม่ตรงกับความรู้ความสามารถของข้าพเจ้าทำให้เกิดความท้อใจในการทำงาน	82	3.41	0.72	มาก
ข้าพเจ้าปฏิบัติงานได้สำเร็จลุล่วงตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา	82	3.13	0.68	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม	82	3.32	0.15	ปานกลาง

จากตารางที่ 3 พบว่า ความผูกพันในการทำงาน ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะของงานที่ปฏิบัติ และความรับผิดชอบอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.32 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.15) โดยมีความผูกพันสูงสุด คือข้าพเจ้าเห็นว่าลักษณะงานที่ทำอยู่ในปัจจุบันไม่ตรงกับความรู้ความสามารถของข้าพเจ้าทำให้เกิดความท้อใจในการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 3.41) ต่ำที่สุดคืองานที่ข้าพเจ้าปฏิบัติงานได้สำเร็จลุล่วงตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา (ค่าเฉลี่ย 3.13)

3.4 ความผูกพันในการทำงานในปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลระดับความผูกพันในการทำงานในปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน

ปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน	จำนวน	μ	σ	การแปลผล
ข้าพเจ้าได้รับความเป็นธรรมจากหน่วยงาน เมื่อมีปัญหาการปฏิบัติงาน	82	3.22	0.69	ปานกลาง
ข้าพเจ้าเห็นด้วยในระบบสัญญาจ้าง ระหว่างข้าพเจ้าและบริษัท	82	3.67	0.47	มาก
ข้าพเจ้าเห็นด้วยในระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ที่ใช้ในปัจจุบัน	82	3.22	0.42	ปานกลาง

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลระดับความผูกพันในการทำงานในปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน (ต่อ)

ปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน	จำนวน	μ	σ	การแปลผล
ข้าพเจ้านั้นใจว่าบริษัทไม่มีนโยบายลดพนักงานออกจากตำแหน่ง	82	3.80	0.55	มาก
ข้าพเจ้าได้รับหลักประกันว่า ข้าพเจ้าจะทำงานอยู่ที่บริษัทได้ตลอดไป	82	3.79	0.44	มาก
เฉลี่ยรวม	82	3.54	0.11	มาก

จากตารางที่ 4 พบว่า ความผูกพันในการทำงาน ด้านความมั่นคงในงานอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.54 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.11) โดยมีความผูกพันสูงสุด คือข้าพเจ้าเห็นว่าลักษณะงานที่ทำอยู่ในปัจจุบันไม่ตรงกับความรู้ความสามารถของข้าพเจ้าทำให้เกิดความท้อใจในการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 3.80) ต่ำที่สุดคืองานที่ข้าพเจ้าทำอยู่มีระเบียบแบบแผนและขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจน (ค่าเฉลี่ย 3.22)

3.5 ความผูกพันในการทำงานในปัจจัยด้านโอกาสและความก้าวหน้าทางอาชีพในองค์กร

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลระดับความผูกพันในการทำงานในปัจจัยด้านโอกาสและความก้าวหน้าทางอาชีพในองค์กร

ปัจจัยด้านโอกาสและความก้าวหน้าในอาชีพ	จำนวน	μ	σ	การแปลผล
ข้าพเจ้ารู้สึกว่างานบริษัทนี้เปิดโอกาสให้ข้าพเจ้าก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	82	3.23	0.81	ปานกลาง
ข้าพเจ้าได้รับการพัฒนาทักษะและความสามารถเพื่อเตรียมความพร้อมในการก้าวไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นอยู่เสมอ	82	3.38	0.81	ปานกลาง
ข้าพเจ้ามีโอกาสได้รับการสนับสนุนและส่งเสริมให้เข้าร่วมประชุม/อบรม/สัมมนา และศึกษาดูงานอย่างสม่ำเสมอ	82	3.50	0.81	มาก
หน่วยงานมีเส้นทางทางเติบโตในการปฏิบัติงานของข้าพเจ้าชัดเจนและข้าพเจ้าคิดว่างานที่ทำอยู่มีความมั่นคงกว่าสายงานอื่น	82	3.20	0.74	ปานกลาง
ข้าพเจ้าคิดว่าระบบการพิจารณาเพื่อเลื่อนตำแหน่งของบริษัทมีความเหมาะสมและเป็นธรรม	82	3.15	0.69	ปานกลาง
ข้าพเจ้าเชื่อว่าข้าพเจ้าสามารถประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของสายอาชีพในบริษัทนี้ได้	82	3.29	0.05	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม	82	3.29	0.05	ปานกลาง

จากตารางที่ 5 พบว่า ความผูกพันในการทำงาน ด้านโอกาสและความก้าวหน้าทางอาชีพในองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.29 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.05) โดยมีความผูกพันสูงสุด คือข้าพเจ้ามีโอกาสได้รับการสนับสนุนและส่งเสริมให้เข้าร่วมประชุม/อบรม/สัมมนา และศึกษาดูงานอย่างสม่ำเสมอ (ค่าเฉลี่ย 3.50) ต่ำที่สุดคือข้าพเจ้าคิดว่าระบบการพิจารณาเพื่อเลื่อนตำแหน่งของบริษัทมีความเหมาะสมและเป็นธรรมข้าพเจ้าเชื่อว่าข้าพเจ้าสามารถประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของสายอาชีพในบริษัทนี้ได้ (ค่าเฉลี่ย 3.15)

3.6 ความผูกพันในการทำงานในปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างาน

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลระดับความผูกพันในการทำงานในปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างาน

ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างาน	จำนวน	μ	σ	การแปลผล
หัวหน้างานของข้าพเจ้าให้ความเป็นกันเองกับลูกน้องทุกคนเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์	82	3.67	0.47	มาก
หัวหน้างานของข้าพเจ้าเป็นบุคคลที่สามารถปรึกษาหารือหรือขอคำแนะนำในการปฏิบัติงานได้เป็นส่วนตัว	82	3.61	0.49	มาก
ผู้บังคับบัญชามีการสั่งงานและมอบหมายงานหน้าที่ความรับผิดชอบ ให้แก่ข้าพเจ้าและเพื่อนร่วมงานอย่างเหมาะสมและชัดเจน	82	3.52	0.50	มาก
ผู้บังคับบัญชาของข้าพเจ้ามีความรู้ความสามารถเข้าใจในการปฏิบัติงานของหน่วยงานเป็นอย่างดี	82	3.87	0.34	มาก
ผู้บังคับบัญชาของข้าพเจ้าได้ชี้แจงถึงข้อบกพร่องหรือไม่ Feedback ในลักษณะที่ในเกียรติและเป็นกันเอง	82	3.51	0.50	มาก
เฉลี่ยรวม	82	3.64	0.07	มาก

จากตารางที่ 6 พบว่า ความผูกพันในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างานอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.64 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.07) โดยมีความผูกพันสูงสุด คือผู้บังคับบัญชาของข้าพเจ้ามีความรู้ความสามารถ เข้าใจในการปฏิบัติงานของหน่วยงานเป็นอย่างดี (ค่าเฉลี่ย 3.87) ต่ำที่สุดคือผู้บังคับบัญชาของข้าพเจ้าได้ชี้แจงถึงข้อบกพร่อง หรือไม่ Feedback ในลักษณะที่ในเกียรติและเป็นกันเอง (ค่าเฉลี่ย 3.51)

3.7 ความผูกพันในการทำงานในปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลระดับความผูกพันในการทำงานในปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม

ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม	จำนวน	μ	σ	การแปลผล
บริษัทมีการจัดพื้นที่ทำงานอย่างเป็นสัดส่วนและสะดวกต่อการปฏิบัติงาน	82	2.51	0.69	น้อย
สถานที่ทำงานมีความสะอาดเป็นระเบียบ พื้นที่อาคารมีความเหมาะสมบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในที่ทำงานของข้าพเจ้า เช่น แสงและเสียงเอื้ออำนวยต่อการทำงาน	82	2.74	0.80	ปานกลาง
ข้าพเจ้ามีอุปกรณ์ เครื่องมือ ที่ต้องใช้ในการทำงานอย่างเพียงพอ	82	3.05	0.59	ปานกลาง
ข้าพเจ้ารู้สึกปลอดภัยในขณะทำงาน	82	2.99	0.76	ปานกลาง
ความสามัคคีในหมู่คณะความเป็นกันเองในการทำงานของเพื่อนร่วมงานเป็นเหตุหนึ่งที่ข้าพเจ้าไม่คิดโยกย้าย หรือลาออกไปทำงานที่อื่น	82	3.01	0.48	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม	82	2.86	0.13	ปานกลาง

จากตารางที่ 8 พบว่า ความผูกพันในการทำงานด้านสภาพแวดล้อมอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.86 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.13) โดยมีความผูกพันสูงสุด คือข้าพเจ้ามีอุปกรณ์ เครื่องมือ ที่ต้องใช้ในการทำงาน

อย่างเพียงพอ (ค่าเฉลี่ย 3.05) ต่ำที่สุดคือบริษัทมีการจัดพื้นที่ทำงานอย่างเป็นสัดส่วนและสะดวกต่อการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย 2.51)

3.8 ความผูกพันในการทำงานในปัจจัยด้านนโยบาย /แผนงานและการบริหารงาน

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลระดับความผูกพันในการทำงานในปัจจัยด้านนโยบาย /แผนงานและการบริหารงาน

ปัจจัยด้านนโยบาย/แผนงานและการบริหารงาน	จำนวน	μ	σ	การแปลผล
ข้าพเจ้าทราบเกี่ยวกับวิสัยทัศน์พันธกิจและนโยบายของบริษัทเป็นอย่างดี	82	2.94	0.85	ปานกลาง
บริษัทมีนโยบายที่แน่นอนและมีแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน ทำให้ข้าพเจ้ามีความเข้าใจในระเบียบและ การดำเนินงานของบริษัท	82	3.00	0.70	ปานกลาง
กฎระเบียบนโยบายต่างๆ รวมทั้งสวัสดิการที่องค์กรกำหนดไว้เป็นไปอย่างถูกต้องเหมาะสมและยุติธรรม การบริหารองค์กรปัจจุบันทำให้ข้าพเจ้ายินดีที่จะปฏิบัติตาม	82	3.83	0.38	มาก
โครงสร้างขององค์กรแสดงถึงบทบาทหน้าที่ ของแต่ละตำแหน่งอย่างชัดเจน มีการแบ่งสายงานและสายการบังคับบัญชาที่เหมาะสม	82	3.55	0.50	มาก
บริษัทมีการวางกลยุทธ์บริหารจัดการองค์กรที่ทำให้ข้าพเจ้ามั่นใจถึงความมั่นคง และเติบโตในระยะยาว	82	3.15	0.63	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม	82	3.29	0.18	ปานกลาง

จากตารางที่ 8 พบว่า ความผูกพันในการทำงานด้านนโยบาย แผนงานและการบริหารงาน อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.29 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.18) โดยมีความผูกพันสูงสุด คือกฎระเบียบนโยบายต่างๆ รวมทั้งสวัสดิการที่องค์กรกำหนดไว้เป็นไปอย่างถูกต้องเหมาะสมและยุติธรรม การบริหารองค์กรปัจจุบันทำให้ข้าพเจ้ายินดีที่จะปฏิบัติตาม (ค่าเฉลี่ย 3.83) ต่ำที่สุดข้าพเจ้าทราบเกี่ยวกับวิสัยทัศน์พันธกิจและนโยบายของบริษัทเป็นอย่างดี (ค่าเฉลี่ย 2.94)

3.9 ภาพรวมความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานแต่ละแผนก

ตารางที่ 9 ภาพรวมของค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานแต่ละแผนก

แผนก	จำนวน	μ	σ	ระดับ
1. ธุรกิจการขาย	15	2.90	0.54	ปานกลาง
2. ศูนย์บริการ	29	2.98	0.55	ปานกลาง
3. สนับสนุนการขายและบริการ	17	3.65	0.41	มาก
4. บุคคล	4	3.53	0.34	มาก
5. IT	4	3.43	0.22	มาก
6. บัญชี	4	3.68	0.26	มาก
7. การตลาด	9	3.67	0.50	มาก
เฉลี่ยรวม	-	3.40	0.13	ปานกลาง

จากตารางที่ 9 พบว่า แต่ละแผนกมีระดับความผูกพันต่อองค์กรอยู่ที่ (ค่าเฉลี่ย 3.40 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.06) โดยฝ่ายบัญชีมีความผูกพันสูงสุด (ค่าเฉลี่ย 3.68) ต่ำที่สุด คือฝ่ายธุรกิจการขาย (ค่าเฉลี่ย 2.90)

ตารางที่ 10 ภาพรวมของค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความผูกพันพนักงาน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการของแต่ละแผนก

แผนก	จำนวน	μ	σ	ระดับ
1. ธุรกิจการขาย	15	2.93	0.67	ปานกลาง
2. ศูนย์บริการ	29	3.03	0.64	ปานกลาง
3. สนับสนุนการขายและบริการ	17	3.42	0.60	มาก
4. บุคคล	4	3.70	0.62	มาก
5. IT	4	3.30	0.26	ปานกลาง
6. บัญชี	4	3.70	0.26	มาก
7. การตลาด	9	3.33	0.62	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม	-	3.35	0.15	ปานกลาง

จากตารางที่ 10 พบว่า แต่ละแผนกมีความผูกพันพนักงาน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการอยู่ที่ (ค่าเฉลี่ย 3.35 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.18) โดยฝ่ายบุคคล และบัญชี มีความผูกพันสูงสุด (ค่าเฉลี่ย 3.70) ต่ำที่สุด คือฝ่ายธุรกิจการขาย (ค่าเฉลี่ย 2.93)

ตารางที่ 11 ภาพรวมของค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความผูกพันพนักงาน ด้านการยอมรับนับถือของแต่ละแผนก

แผนก	จำนวน	μ	σ	ระดับ
1. ธุรกิจการขาย	15	3.33	0.41	ปานกลาง
2. ศูนย์บริการ	29	3.35	0.41	ปานกลาง
3. สนับสนุนการขายและบริการ	17	3.60	0.31	มาก
4. บุคคล	4	3.55	0.44	มาก
5. IT	4	3.40	0.16	ปานกลาง
6. บัญชี	4	3.06	0.36	ปานกลาง
7. การตลาด	9	3.53	0.43	มาก
เฉลี่ยรวม	-	3.40	0.10	ปานกลาง

จากตารางที่ 11 พบว่า แต่ละแผนกมีความผูกพันพนักงาน ด้านการยอมรับนับถืออยู่ที่ (ค่าเฉลี่ย 3.40 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.10) โดยฝ่ายสนับสนุนการขายและบริการ มีความผูกพันสูงสุด (ค่าเฉลี่ย 3.60) ต่ำที่สุด คือฝ่ายธุรกิจการขาย (ค่าเฉลี่ย 3.33)

ตารางที่ 12 ภาพรวมของค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความผูกพันของพนักงานด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติและความรับผิดชอบของแต่ละแผนก

แผนก	จำนวน	μ	σ	ระดับ
1. ธุรกิจการขาย	15	3.17	0.53	ปานกลาง
2. ศูนย์บริการ	29	3.23	0.50	ปานกลาง
3. สนับสนุนการขายและบริการ	17	3.45	0.28	มาก
4. บุคคล	4	3.55	0.30	มาก
5. IT	4	3.35	0.10	ปานกลาง
6. บัญชี	4	3.70	0.38	มาก
7. การตลาด	9	3.47	0.35	มาก
เฉลี่ยรวม	-	3.42	0.15	มาก

จากตารางที่ 12 พบว่า แต่ละแผนกมีความผูกพันพนักงาน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติและความรับผิดชอบอยู่ที่ (ค่าเฉลี่ย 3.42 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.15) โดยฝ่ายบัญชี มีความผูกพันสูงสุด (ค่าเฉลี่ย 3.70) ต่ำที่สุด คือฝ่ายธุรกิจการขาย (ค่าเฉลี่ย 3.17)

ตารางที่ 13 ภาพรวมของค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความผูกพันของพนักงานด้านความมั่นคงในงานของแต่ละแผนก

แผนก	จำนวน	μ	σ	ระดับ
1. ธุรกิจการขาย	15	3.49	0.34	มาก
2. ศูนย์บริการ	29	3.50	0.30	มาก
3. สนับสนุนการขายและบริการ	17	3.61	0.18	มาก
4. บุคคล	4	3.60	0.16	มาก
5. IT	4	3.45	0.10	มาก
6. บัญชี	4	3.80	0.40	มาก
7. การตลาด	9	3.56	0.19	มาก
เฉลี่ยรวม	-	3.57	0.11	มาก

จากตารางที่ 13 พบว่า แต่ละแผนกมีความผูกพันพนักงาน ความมั่นคงในงานอยู่ที่ (ค่าเฉลี่ย 3.57 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.11) โดยฝ่ายบัญชี มีความผูกพันสูงสุด (ค่าเฉลี่ย 3.80) ต่ำที่สุด คือฝ่ายธุรกิจการขาย (ค่าเฉลี่ย 3.49)

ตารางที่ 14 ภาพรวมของค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความผูกพันของพนักงานด้านโอกาสและความก้าวหน้าในงานของแต่ละแผนก

แผนก	จำนวน	μ	σ	ระดับ
1. ธุรกิจการขาย	15	2.94	0.56	ปานกลาง
2. ศูนย์บริการ	29	3.08	0.59	ปานกลาง
3. สนับสนุนการขายและบริการ	17	3.75	0.13	มาก
4. บุคคล	4	3.75	0.17	มาก
5. IT	4	3.71	0.08	มาก
6. บัญชี	4	3.58	0.44	มาก
7. การตลาด	9	3.81	0.17	มาก
เฉลี่ยรวม	-	3.52	0.22	มาก

จากตารางที่ 14 พบว่า แต่ละแผนกมีความผูกพันพนักงาน ด้านโอกาสและความก้าวหน้าในงานอยู่ที่ (ค่าเฉลี่ย 3.57 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.11) โดยฝ่ายบุคคล และฝ่ายสนับสนุนการขายและบริการ มีความผูกพันสูงสุด (ค่าเฉลี่ย 3.75) ต่ำที่สุด คือฝ่ายธุรกิจการขาย (ค่าเฉลี่ย 2.94)

ตารางที่ 15 ภาพรวมของค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความผูกพันของพนักงานด้านความสัมพันธ์ต่อหัวหน้างานของแต่ละแผนก

แผนก	จำนวน	μ	σ	ระดับ
1. ธุรกิจการขาย	15	3.67	0.29	มาก
2. ศูนย์บริการ	29	3.65	0.28	มาก
3. สนับสนุนการขายและบริการ	17	3.64	0.19	มาก
4. บุคคล	4	3.70	0.35	มาก
5. IT	4	3.55	0.25	มาก
6. บัญชี	4	1.90	0.14	น้อย
7. การตลาด	9	3.58	0.28	มาก
เฉลี่ยรวม	-	3.38	0.07	ปานกลาง

จากตารางที่ 15 พบว่า แต่ละแผนกมีความผูกพันพนักงาน ด้านความสัมพันธ์ต่อหัวหน้างานอยู่ที่ (ค่าเฉลี่ย 3.57 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.11) โดยฝ่ายบุคคล มีความผูกพันสูงสุด (ค่าเฉลี่ย 3.70) ต่ำที่สุด คือฝ่ายบัญชี (ค่าเฉลี่ย 1.90)

ตารางที่ 16 ภาพรวมของค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความผูกพันของพนักงานด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานของแต่ละแผนก

แผนก	จำนวน	μ	σ	ระดับ
1. ธุรกิจการขาย	15	2.57	0.37	น้อย
2. ศูนย์บริการ	29	2.63	0.41	น้อย
3. สนับสนุนการขายและบริการ	17	3.04	0.31	ปานกลาง
4. บุคคล	4	3.25	0.38	ปานกลาง
5. IT	4	3.05	0.41	ปานกลาง
6. บัญชี	4	3.70	0.26	มาก
7. การตลาด	9	2.93	0.41	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม	-	3.02	0.065	ปานกลาง

จากตารางที่ 16 พบว่า แต่ละแผนกมีความผูกพันพนักงาน ด้านสภาพแวดล้อมอยู่ที่ (ค่าเฉลี่ย 3.02 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.06) โดยฝ่ายบัญชีมีความผูกพันสูงสุด (ค่าเฉลี่ย 3.70) ต่ำที่สุด คือฝ่ายธุรกิจการขาย (ค่าเฉลี่ย 2.57)

ตารางที่ 17 ภาพรวมของค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความผูกพันของพนักงานด้านนโยบาย /แผนงานและการบริหารงานของแต่ละแผนก

แผนก	จำนวน	μ	σ	ระดับ
1. ธุรกิจการขาย	15	3.13	0.43	ปานกลาง
2. ศูนย์บริการ	29	3.16	0.42	ปานกลาง
3. สนับสนุนการขายและบริการ	17	3.38	0.34	ปานกลาง
4. บุคคล	4	3.55	0.30	มาก
5. IT	4	3.35	0.10	ปานกลาง
6. บัญชี	4	3.85	0.19	มาก
7. การตลาด	9	3.44	0.30	มาก
เฉลี่ยรวม	-	3.41	0.12	มาก

จากตารางที่ 17 พบว่า แต่ละแผนกมีความผูกพันพนักงาน ด้านนโยบาย/แผนงานและการบริหารงานอยู่ที่ (ค่าเฉลี่ย 3.02 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.06) โดยฝ่ายบัญชีมีความผูกพันสูงสุด (ค่าเฉลี่ย 3.85) ต่ำที่สุด คือฝ่ายธุรกิจการขาย (ค่าเฉลี่ย 3.13)

4. สรุป

จากการศึกษาพบว่าแผนกที่มีค่าความผูกพันในการทำงานต่ำสุดคือแผนกธุรกิจการขาย และแผนกศูนย์บริการ ซึ่งมีความสัมพันธ์กับคะแนนความผูกพันของพนักงานทั้งสองแผนกที่มีคะแนนต่ำที่สุดเมื่อเทียบกับหน่วยงานอื่น โดยปัจจัยที่มีผลสูงที่สุดของทั้งสองแผนกคือปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และปัจจัยด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ จึงส่งผลให้พนักงานลาออกหรือถูกบริษัทคู่แข่งดึงตัวไปทำงาน ทำงาน ดังนั้นบริษัทควรกำหนดกลยุทธ์ในด้านการบริหารงานบุคคลโดยเน้นไปที่การ

พัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงานของพนักงาน เพื่อให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กร ทั้งนี้บริษัทควรเพิ่มแนวทางในการบริหารด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการใหม่ๆ เข้าไปด้วยเพื่อให้พนักงานเกิดความผูกพันสูงสุดต่อบริษัท

เอกสารอ้างอิง

- [1] กานต์วี จันทรเจือมาศ. การศึกษาปัจจัยจูงใจที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา : บริษัท อุตสาหกรรมแอดมิ จำกัด. สารนิพนธ์ บร.ม.(การจัดการ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ, (2548).
- [2] สัตตบงกช มานีมาน. การศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์กร และความผูกพันของพนักงานที่มีต่อโรงงานยาสูบส่วนกลาง. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง, (2548).
- [3] วีระ วีธรรมสาธิต. ความผูกพันต่อองค์กร : ศึกษาเฉพาะกรณีผู้บริหารระดับหัวหน้าแผนก เทียบเท่าของเครือซีเมนต์ไทย. วิทยานิพนธ์ ปร.ม.(รัฐประศาสนศาสตร์). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, (2532).
- [4] นุชชา ภิญญาภพ. ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษาบริษัทขายส่งข้ามชาติแห่งหนึ่ง. วิทยานิพนธ์ วท.ม.(จิตวิทยาชุมชน). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, (2547).