

การศึกษาความผูกพันต่อองค์กร :
กรณีศึกษา บริษัท กรุงเทพธนาคม จำกัด



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต
วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล
พ.ศ. 2560

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

สารนิพนธ์

เรื่อง

**การศึกษาความผูกพันต่อองค์กร :
กรณีศึกษา บริษัท กรุงเทพธนาคม จำกัด**

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วันที่ 30 เมษายน พ.ศ. 2560



.....
นายณัฐ เลิศพงศพัศ
ผู้วิจัย

.....
ผู้ช่วยศาสตราจารย์พลิศารุ่งเรือง,

Ph.D.

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

.....
สุภรักษ์ สุริยันเกียรติแก้ว,

Ph.Ds.

ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์

.....
ดวงพร อภาศิลป์,

Ph.D.

คณบดีวิทยาลัยการจัดการ

มหาวิทยาลัยมหิดล

.....
ผู้ช่วยศาสตราจารย์พรเกษม กันตตามระ,

Ed.D.

กรรมการสอบสารนิพนธ์

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณา และความอนุเคราะห์เป็นอย่างสูงจาก อาจารย์ ผศ. ดร. พลิศา รุ่งเรือง ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาของสารนิพนธ์ฉบับนี้ ที่กรุณาสละเวลาให้ คำปรึกษา ข้อเสนอแนะ และตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ จนสารนิพนธ์ฉบับนี้เสร็จลุล่วงด้วยดี ผู้เขียนขอกราบขอบพระคุณอาจารย์เป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณอย่างสูงต่อคณะกรรมการสอบสารนิพนธ์ที่ให้คำแนะนำ ตรวจแก้ไข และตรวจสอบทำให้สารนิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น รวมทั้งให้ความช่วยเหลือในด้านต่างๆ จนกระทั่งลุล่วงไปด้วยดี

ขอขอบพระคุณผู้บริหารและพนักงาน บริษัท กรุงเทพครีเอทีฟ จำกัด ที่ได้ให้ความ ว่างใจ เข้าใจ และเล็งเห็นถึงความสำคัญและคุณค่าของการวิจัยในครั้งนี้ อีกทั้งกรุณาให้ความ ร่วมมือและได้เสียสละเวลาในการให้สัมภาษณ์พร้อมข้อมูลที่เป็นประโยชน์

ขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา และครอบครัวที่เป็นกำลังใจและให้การสนับสนุน เป็นอย่างดีตลอดมา ขอขอบคุณเพื่อนๆ พี่ๆ น้องๆ BM 18B ที่ให้กำลังใจและความช่วยเหลือเป็น อย่างดี

ท้ายที่สุดนี้ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าสารนิพนธ์ฉบับนี้จะเป็นประโยชน์สำหรับผู้ ที่เกี่ยวข้อง และผู้ที่สนใจศึกษาต่อไป

ณัฐ เลิศพงศพัศ

การศึกษาความผูกพันต่อองค์กร : กรณีศึกษา บริษัท กรุงเทพครีส์ โตร์ จำกัด

THE STUDYING OF EMPLOYEE ENGAGEMENT : A CASE STUDY OF BANGKOK
DRUGSTORE CO.,LTD.

ณัฐ เลิศพงศพัศ 5850167

กจ.ม.

คณะกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์ : ผู้ช่วยศาสตราจารย์พลิศารุ่งเรือง, Ph.D., สุภรัักษ์ สุริยันเกียรติ
แก้ว, Ph.Ds., ผู้ช่วยศาสตราจารย์พรเกษม กันตามระ, Ed.D.

บทคัดย่อ

งานวิจัยครั้งนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความผูกพันต่อองค์กร
ของพนักงานบริษัท กรุงเทพครีส์ โตร์ จำกัด โดยใช้การสัมภาษณ์แบบเชิงลึก (In-depth interview)
มีกลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานหน้าร้านของบริษัท กรุงเทพครีส์ โตร์ จำกัด ทั้งหมดจำนวน 31 คน

ผลจากการวิจัย พบว่า กลุ่มตัวอย่างพนักงานหน้าร้าน เป็นเพศหญิง จำนวน 25 คน
และเป็นเพศชาย จำนวน 6 คน ส่วนใหญ่มีอายุอยู่ในช่วง 21-30 ปี จำนวน 10 คน อายุอยู่ในช่วง 31-
40 ปี จำนวน 18 คน และอายุอยู่ในช่วง 41 – 50 ปี จำนวน 3 คน จากการวิจัยพบว่าสาเหตุที่ทำให้
พนักงานของบริษัท กรุงเทพครีส์ โตร์ จำกัด เกิดความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ รายได้/ผลตอบแทน
รองลงมาคือลักษณะงาน หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน ผู้บริหาร ความมั่นคงในงาน โอกาส
ความก้าวหน้า การได้รับความรู้ องค์กร สวัสดิการ และสุดท้ายคือสถานที่ทำงาน

ทางผู้วิจัยจึงเสนอแนะว่า ผู้บริหารควรตระหนักและให้ความสำคัญกับเหตุผลดังกล่าว
และใช้เป็นแนวทางสำหรับการวางแผนพัฒนาบุคลากรต่อไป เพื่อช่วยสร้างให้พนักงาน บริษัท
กรุงเทพครีส์ โตร์ จำกัด เกิดความผูกพันกับองค์กร

คำสำคัญ: ความผูกพันต่อองค์กร

50 หน้า

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ข
บทคัดย่อ	ค
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญรูปภาพ	ช
บทที่ 1	1
บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 คำถามในการวิจัย	2
1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	2
1.4 ขอบเขตในการวิจัย	3
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	3
บทที่ 2	4
การทบทวนวรรณกรรม	4
2.1 ความหมายและความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร	4
2.1.1 ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร	4
2.1.1 ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร	5
2.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร	6
2.2.1 แนวคิดของ Mercer	6
2.2.2 แนวคิดของสมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย	7
2.2.3 แนวคิดของ The Gallup Organization	8
2.2.4 แนวคิดของ Aon Hewitt	8
2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	10

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 3	
ระเบียบวิธีวิจัย	20
3.1 รูปแบบการวิจัย	20
3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	20
3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	21
3.4 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล	21
3.5 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล	22
บทที่ 4	
ผลการวิจัย	23
4.1 สาเหตุที่ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน	23
4.2 สิ่งที่ต้องควรปรับปรุงเพื่อให้พนักงานผูกพันต่อองค์กร	32
บทที่ 5	
สรุปผลการวิจัย	38
5.1 สรุปและอภิปรายผลการวิจัย	38
5.2 ข้อเสนอแนะทางทฤษฎี (Theoretical Implication)	41
5.3 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหาร (Managerial Implications)	42
5.4 ข้อจำกัดในการทำการวิจัยและข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป	44
บรรณานุกรม	45
ภาคผนวก	48
ภาคผนวก ก : แบบคำถามสัมภาษณ์	49
ประวัติผู้วิจัย	50

สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
1.1	อัตราการออกของพนักงาน ตั้งแต่ปี พ.ศ.2555 ถึง พ.ศ.2559	2
2.1	ผลการวิจัยความผูกพันต่อองค์กร	11



สารบัญรูปภาพ

รูปภาพ	หน้า
2.1 การพัฒนาตัวชี้วัดปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถขององค์กร	7
2.2 The Aon Hewitt Employee Engagement Model (Aon Hewitt, 2015)	9
4.1 แผนภูมิแสดงสาเหตุที่ทำให้พนักงานผูกพันต่อองค์กร	23
4.2 แผนภูมิแสดงสิ่งที่องค์กรควรปรับปรุงเพื่อให้พนักงานผูกพันต่อองค์กร	33



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

บริษัท กรุงเทพครีทิสโตร จำกัด ก่อตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ.2541 ดำเนินธุรกิจแฟรนไชส์ร้านขายยาในชื่อว่า “ร้านยากรุงเทพ” ปัจจุบันมีสาขากว่า 100 สาขา เปิดให้บริการในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล วิสัยทัศน์ในการดำเนินธุรกิจของบริษัทคือ เป็นร้านยามาตรฐานสำหรับชุมชน ที่สร้างคุณค่าให้กับทุกฝ่าย ทั้งลูกค้า เจ้าของร้าน พนักงาน และคู่ค้า

ในสภาวะปัจจุบันของธุรกิจร้านยาได้มีการแข่งขันกันสูง คนหรือพนักงานเป็นปัจจัยหนึ่งที่เป็นตัวบ่งชี้ว่าธุรกิจจะประสบความสำเร็จหรือไม่ บริษัท กรุงเทพครีทิสโตร จำกัด ได้กำหนดนโยบายด้านพนักงานไว้ว่า เป็นหน้าที่ของบริษัทที่จะส่งเสริมให้พนักงานก้าวหน้ามากที่สุด ตามความสามารถและความตั้งใจของแต่ละคน โดยที่บริษัทจะให้ความรู้แก่พนักงานเป็นประจำ เพื่อให้พนักงานทุกคนมีโอกาสเจริญก้าวหน้าในทุกตำแหน่งงาน โดยไม่ปิดกั้นโอกาสในการก้าวหน้าของแต่ละคน ซึ่งหมายความว่าถ้าพนักงานคนใดมีความสามารถมากพอก็มีโอกาสที่จะได้ทำงานในตำแหน่งสำคัญได้

แต่สภาพที่พบในด้านของการรักษาพนักงานไว้ บริษัทได้มีอัตราการออกของพนักงานสูง ถึงแม้ว่าจะมีทิศทางที่ลดลง แต่ก็ยังถือว่าอยู่ในระดับสูงอยู่ (ตารางที่ 1) ซึ่งเป็นเรื่องที่บริษัทควรให้ความสำคัญ เพราะหากบริษัทสามารถรักษาพนักงานที่มีความสามารถไว้ได้ และพัฒนาให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ ก็จะทำให้บริษัทมีความได้เปรียบในการแข่งขันในตลาดต่อไปได้ และถึงแม้บริษัทจะมีพนักงานที่อยากจะอยู่กับองค์กร แต่พนักงานเหล่านั้นไม่สามารถแสดงศักยภาพของตนออกมาได้อย่างเต็มที่ ก็นับว่าบริษัทยังไม่สามารถบรรลุเป้าหมายในด้านการบริหารคน

ตารางที่ 1.1 อัตราการออกของพนักงาน ตั้งแต่ปี พ.ศ.2555 ถึง พ.ศ.2559

ปี(พ.ศ.)	อัตราการออกของพนักงาน
2555	35.51 %
2556	31.83 %
2557	16.52 %
2558	18.01 %
2559	23.41 %

จากการที่ได้สัมภาษณ์ผู้บริหาร นายแพทย์สมเกียรติ นามประดิษฐ์ กรรมการผู้จัดการ บริษัท กรุงเทพธนาคม จำกัด ให้ความคิดเห็นว่า ในปัจจุบันพนักงานของบริษัทไม่ทุ่มเทให้ในการทำงาน ดังจะเห็นตามโครงการต่างๆภายในบริษัท ไม่สามารถบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ได้ ซึ่งพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์นี้ ได้แก่ การไม่ทุ่มเทให้กับงาน การไม่มีเป้าหมายที่ชัดเจน การไม่กล้าตัดสินใจ ขาดการสื่อสารที่ดีภายในองค์กร พนักงานไม่รู้สึกเป็นเจ้าของงาน ขาดความผูกพันในงาน การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร เพื่อสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารบุคลากร ทั้งเรื่องเครื่องมือในการส่งเสริมให้พนักงานมีความผูกพันและทำงานได้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น สร้างการเจริญเติบโตทางธุรกิจได้อย่างยั่งยืน

1.2 คำถามในการวิจัย

ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท กรุงเทพธนาคม จำกัด เกิดจากสาเหตุใดบ้าง

1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท กรุงเทพธนาคม จำกัด

1.4 ขอบเขตในการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาวิจัยแบบเชิงคุณภาพ และเป็นการศึกษาแบบเก็บข้อมูลครั้งเดียว (Cross-sectional study) โดยใช้การเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์ กลุ่มตัวอย่างได้แก่ พนักงานของบริษัท กรุงเทพมหานคร จำกัด จำนวน 31 คน

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทราบถึงสิ่งที่จะช่วยเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท กรุงเทพมหานคร จำกัด
2. เพื่อเป็นแนวทางสำหรับการวางแผนพัฒนาบุคลากรของบริษัท กรุงเทพ ดรักสโตร จำกัด



บทที่ 2

การทบทวนวรรณกรรม

งานวิจัยเรื่องการศึกษาความผูกพันต่อองค์กร : กรณีศึกษา บริษัท กรุงเทพ ดรีกส์ โตร์ จำกัด ผู้วิจัยทำการทบทวนแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

- 2.1 ความหมาย และความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร
- 2.2 แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร
- 2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 ความหมายและความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร

2.1.1 ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร

Burke (2003 อ้างถึงใน นิธิวัติ ไตวัลย์, 2551) บริษัทที่ปรึกษาด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้ทำวิจัยในเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน จากการวิจัยพบว่า พนักงานที่มีความผูกพันจะต้องการทำงานอยู่กับองค์กรนั้น มีความเสียสละเพื่อองค์กร และช่วยเหลือองค์กรให้ประสบความสำเร็จจากการสร้างผลผลิตและให้บริการลูกค้า โดยความผูกพันนี้จะก่อให้เกิดความจงรักภักดีของลูกค้า (Customer loyalty) และผลประโยชน์ (Profitability) ต่อองค์กร

David (1994 อ้างถึงใน จักรพันธ์ เทพพิทักษ์, 2551) ความผูกพันต่อองค์กรเป็นความสัมพันธ์อย่างลึกซึ้งของแต่ละบุคคลที่มีต่อองค์กร โดยจะแสดงออกมาใน 3 ลักษณะ คือ

1. มีความยอมรับและเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร
2. มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทอย่างเต็มความสามารถเพื่อที่จะสนับสนุนองค์กร
3. มีความต้องการจะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรเป็นอย่างมาก

Kahn (1990 อ้างถึงใน สุพจน์ นาคสวัสดิ์, 2559) นิยามความผูกพัน (Engagement) ว่าจะประกอบด้วยลักษณะ 3 ประการ ได้แก่

1. ความมีคุณค่า
2. ความมั่นคง

3. ความพร้อมใช้งาน

Sak (2006) ความผูกพันในองค์กร หมายถึง ระดับของความต้องการที่จะมีส่วนร่วมในการทำงานให้กับหน่วยงานอย่างเต็มกำลังความสามารถและศักยภาพที่มีอยู่

Corporate Leadership Council (2004, อ้างในภาสิริ ปัญญา, 2553) สรุปความหมายของ Employee Engagement ว่า ผลรวมที่แสดงให้เห็นว่าพนักงานในองค์กรผูกพันต่อบางสิ่งบางอย่าง หรือบางคนในองค์กรที่เขาทำงาน ซึ่งผลของการแสดงออกว่าพนักงานคนนั้นมีความผูกพันมากน้อยเพียงใด คือ การที่พนักงานทำงานหนักและอยู่กับองค์กรยาวนาน

จากความหมายของความผูกพันต่อองค์กรที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรหมายถึง การที่พนักงานพร้อมที่จะทุ่มเท เต็มใจ เสียสละเพื่อองค์กร ต้องการที่จะมีส่วนร่วมในการทำงานให้กับหน่วยงานอย่างเต็มกำลังความสามารถที่ตนมี เพื่อที่จะให้องค์กรประสบผลสำเร็จจากการสร้างผลผลิตและให้บริการลูกค้า อีกทั้งต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้ให้ยาวนาน

2.1.2 ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร

Hewitt Associates (2003 อ้างถึงใน จุลดาดี จวีสุข, 2559) ให้มุมมองว่าความผูกพันของพนักงานเป็นสิ่งที่แสดงออกได้ทางพฤติกรรม กล่าวคือสามารถสังเกตได้จากการพูดถึงองค์กรในแง่บวก และพิจารณาได้จากการดำรงอยู่ นั่นคือพนักงานปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป ส่วนพฤติกรรมในแง่ลบ เช่น อัตราการเปลี่ยนงาน อัตราการลาออกจากงานของพนักงานในองค์กร เนื่องจากพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะมีแนวโน้มอยู่กับองค์กรนานกว่าและเต็มใจที่จะทำงานอย่างเต็มความสามารถ

ณัฐวัฒน์ พิสิษฐศุกานต์(2559) ความผูกพันในองค์กรมีความสำคัญยิ่งในองค์กร เพราะเป็นตัวกำหนดพฤติกรรม ทักษะ และเป็นตัวเชื่อมระหว่างจินตนาการของบุคลากรกับจุดมุ่งหมายขององค์กร ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกจงรักภักดี เต็มใจที่จะทุ่มเทแรงกายแรงใจ ขอมเสียสละตลอดจนความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร และเป็นผู้มีส่วนร่วมในการเสริมสร้างสภาพและความเป็นอยู่ที่ดีขององค์กร รวมทั้งช่วยลดการควบคุมจากภายนอกอีกด้วย

จารุณี วงศ์คำแน่น (2537 อ้างถึงใน ภาสิริ ปัญญา, 2553) อธิบายถึงความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กรในประเด็นดังนี้

1. ความผูกพันต่อองค์กรสามารถใช้ทำนายอัตราการเข้าออกจากงานได้ดีกว่าความพึงพอใจในงาน ทั้งนี้เพราะความผูกพันต่อองค์กรเป็นแนวคิดที่มีลักษณะครอบคลุมมากกว่าความพึงพอใจในงาน

2. ความผูกพันต่อองค์กรเป็นแรงผลักดันให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น เนื่องจากมีความรู้สึกความเป็นเจ้าขององค์กรร่วมกัน
3. ความผูกพันต่อองค์กรเป็นสิ่งที่เพิ่มความต้องการของบุคคลในองค์กรและเป้าหมายขององค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้
4. มีส่วนในการเสริมสร้างความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์กร
5. ช่วยลดการควบคุมจากภายนอก ซึ่งเป็นผลจากการที่สมาชิกในองค์กรมีความผูกพันต่อองค์กรของตน

2.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร

2.2.1 แนวคิดของ Mercer

Mercer (2009, อ้างถึงในรักษ์รัศมี วุฒิมานพ, 2555) บริษัทที่ปรึกษาระดับโลกด้านการบริหารจัดการ ได้อธิบายแนวคิดของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน (Employee Engagement) ว่าวิธีการหนึ่งที่จะใช้วัดความสามารถของธุรกิจ (Business Performance) สามารถวัดได้จากความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน (Employee Engagement) ซึ่งในอดีตได้ใช้ตัวชี้วัดความพึงพอใจ (Satisfaction Moral) แรงจูงใจ (Motivation) ความผูกพัน (Commitment) มาตามลำดับ จนมาเป็นความผูกพันต่อองค์กร (Engagement) ในปัจจุบัน (ภาพที่ 2.1) และยังอธิบายเพิ่มเติมว่าความพึงพอใจของพนักงาน (Employee Satisfaction) ไม่สามารถใช้วัดความมีเสถียรภาพด้านแรงงาน (Stability of workforce) และการมีส่วนร่วม (Particularly) ในระยะยาวได้ แต่ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน (Employee Engagement) สามารถแสดงถึงความเป็นหนึ่งเดียวกันกับองค์กร โดยระดับความผูกพันในการทำงานที่สูง (The higher engagement level) จะแสดงถึงความพึงพอใจของพนักงานอย่างยั่งยืน อย่างไรก็ตามหากขาดความพึงพอใจของพนักงาน ก็ไม่สามารถเกิดความผูกพัน (Engagement) ได้



ภาพที่ 2.1 การพัฒนาตัวชี้วัดปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถขององค์กร
ที่มา Mercer (2009)

2.2.2 แนวคิดของสมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย

แนวคิดสมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย (PMAT) (2549, อ้างถึงในจุด
ดลัด จวีสุข, 2559) ซึ่งเป็นสมาคมวิชาชีพสำหรับเกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลทุกระดับ โดย
เป็นที่ยอมรับว่าเป็นสถาบันกลาง เพื่อพัฒนาความสัมพันธ์อันดีระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง ตลอดจน
เป็นศูนย์กลางการให้คำปรึกษาด้านการบริหารงานบุคคลเพื่อประโยชน์ต่อสังคมโดยรวม ได้
ทำการศึกษาและนำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของความผูกพัน (Engagement Component)
พบว่า การจะเสริมสร้างความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรนั้น ประกอบด้วยปัจจัย 4 ด้าน ดังต่อไปนี้

1. ด้านองค์กร (Company) ได้แก่ การถ่ายทอดนโยบายและกลยุทธ์ให้กับทุกหน่วยงาน
การจัดให้มีช่องทางการสื่อสารกับพนักงาน การเปิดโอกาสและการรับฟังความคิดเห็นจากพนักงาน
นโยบายและกลยุทธ์ของแต่ละหน่วยงานมีความสอดคล้องและเชื่อมโยงมาจากนโยบายและกลยุทธ์
ขององค์กร การมีระบบมาตรฐานในการทำงาน การสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมมีความปลอดภัย
มีกฎระเบียบข้อบังคับที่เคร่งครัด และมีบทลงโทษที่ชัดเจนกรณีที่พนักงานทำผิด และมีการส่งเสริม
ให้พนักงานได้เรียนรู้และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ในองค์กร
2. ด้านงาน (Job) ได้แก่ การให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การจัดเตรียม
เครื่องมืออุปกรณ์สำหรับใช้ในการทำงานอย่างเพียงพอ การมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้
ความสามารถ และพนักงานมีรูปแบบการทำงานที่สอดคล้องกับองค์กร
3. ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) ได้แก่ การ
วางแผนงานด้านทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสม การจัดทำวัดความสามารถ (Competency) ขององค์กร
และพนักงาน การเชื่อมโยงผลการประเมินการปฏิบัติงานของพนักงาน (Performance Appraisal)
ไปสู่การฝึกอบรมการพัฒนาและการจ่ายค่าตอบแทน การทำให้พนักงานรู้สึกมีความมั่นคงในการ
ทำงาน มีเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพให้กับพนักงานที่ชัดเจน ส่งเสริมให้พนักงานมีโอกาสที่จะ
เรียนรู้และเติบโต มีการจัดทำแผนการฝึกอบรมให้พนักงาน และมีการปรับเปลี่ยนตามความ
เหมาะสม ส่งเสริมให้พนักงานได้เรียนรู้และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ มีระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่

สามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นในธุรกิจเดียวกันได้ มีการดูแลเกี่ยวกับสุขภาพอนามัยของพนักงานอย่างเพียงพอ ส่งเสริมและจัดทำกิจกรรมการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างพนักงานและมีการจัดการระบบให้คำปรึกษา

4. ด้านภาวะผู้นำ (Leadership) ได้แก่ ผู้บังคับบัญชามีการแจ้งผลการประเมินให้พนักงานได้รับทราบ การให้ความสำคัญกับเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผู้บังคับบัญชามีการสื่อความถึงความคาดหวังในการทำงานของพนักงานให้แก่หน่วยงานได้รับทราบรวมถึงผู้บังคับบัญชามีการให้คำแนะนำแนวทาง ผู้บังคับบัญชามีการรับฟังความคิดเห็นของพนักงานและมีวิสัยทัศน์กว้างไกล

2.2.3 แนวคิดของ The Gallup Organization

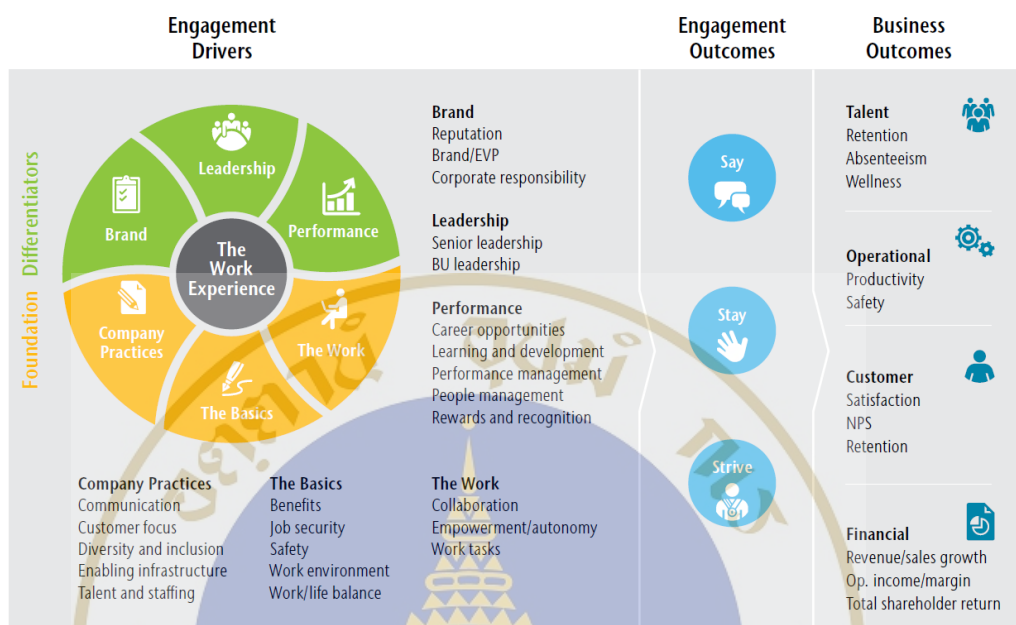
The Gallup Organization (2006, อ้างถึงใน รัชรัศมี วุฒิมานพ, 2555) ได้แสดงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ซึ่งมีทั้งหมด 4 ลำดับชั้น ดังนี้

1. ด้านความต้องการพื้นฐาน (Basic Need) คือ ความคาดหวัง (Expect) และ เครื่องมือและอุปกรณ์ (Materials and equipment)
2. ด้านการสนับสนุนทางการบริหาร (Management Support) คือ โอกาสที่จะทำงานให้ได้ดีที่สุด (Opportunity to do best) การได้รับการยอมรับ (Recognition) การดูแลเอาใจใส่ (Care about me) และการพัฒนา (Development)
3. ด้านสัมพันธภาพ (Relatedness) คือ การยอมรับความคิดเห็น (Opinions count) ภารกิจ/วัตถุประสงค์ (Mission/Purpose) เพื่อนร่วมงานมีคุณภาพ (Employee committed to quality) และเพื่อนที่ดีที่สุด (Best friend)
4. ด้านความก้าวหน้าในงาน (Growth) คือ ความก้าวหน้า (Progress) และการเรียนรู้และพัฒนา (Learn and grow)

2.2.4 แนวคิดของ Aon Hewitt

Aon Hewitt (2011 อ้างถึงใน จุลดา ลัด ฉวีสุข, 2559) เป็นบริษัทที่ปรึกษามีมุมมองในเรื่องความผูกพันต่อองค์กรว่า ความผูกพันของพนักงานเป็นสิ่งที่แสดงออกได้ทางพฤติกรรม กล่าวคือ สามารถดูได้จาก การพูด (Say) โดยจะพูดถึงองค์กรเฉพาะในแง่บวก และพิจารณาได้จากการดำรงอยู่ (Stay) นั่นคือ พนักงานปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป และประเด็นสุดท้ายจะดูว่า พนักงานใช้ความพยายามอย่างเต็มความสามารถ (Strive) เพื่อช่วยเหลือหรือสนับสนุนธุรกิจ

ขององค์กร และได้สรุปปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานมี 6 ประการ ดังภาพที่ 2.2 ดังนี้



ภาพที่ 2.2 The Aon Hewitt Employee Engagement Model (Aon Hewitt, 2015)

1. แบรินด์ (Brand) ได้แก่ ชื่อเสียงขององค์กร, ผู้บริหาร, บรรษัทภิบาลหรือความรับผิดชอบ
2. ภาวะผู้นำ (Leadership) ได้แก่ ภาวะผู้นำระดับอาวุโส, ภาวะผู้นำระดับหน่วยธุรกิจ
3. ผลการดำเนินงาน (Performance) ได้แก่ โอกาสในอาชีพ, การเรียนรู้และพัฒนา, การบริหารผลการดำเนินงาน, การบริหารคน, ผลตอบแทนและการให้ความสำคัญแก่พนักงาน
4. แนวปฏิบัติขององค์กร (Company Practices) ได้แก่ การสื่อสาร, การให้ความสำคัญกับลูกค้า, ความหลากหลายและการเข้าถึง, โครงสร้างพื้นฐานที่ใช้ในการทำงาน และการบริหารความสามารถและการคัดเลือกพนักงาน
5. ปัจจัยพื้นฐาน (The basics) ได้แก่ ผลประโยชน์, ความมั่นคงในหน้าที่การงาน, ความปลอดภัย, สภาพแวดล้อมในการทำงาน, ความสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวและชีวิตการทำงาน
6. ปัจจัยเกี่ยวกับงาน (The work) ได้แก่ ความร่วมมือ, การมอบอำนาจหรืออำนาจการตัดสินใจ, ลักษณะงาน

ซึ่งปัจจัยดังกล่าวข้างต้นจะส่งผลให้พนักงานคงอยู่กับองค์กรด้วยความทุ่มเทและเต็มใจ การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ ลูกค้าพึงพอใจและลดอัตราการเสียลูกค้า (Churn rate) อันจะนำมาสู่ผลลัพธ์ทางการเงินคือ รายได้ และอัตราการเติบโตของยอดขายที่มากขึ้น

2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษางานวิจัยในอดีตที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้ผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ดังตารางที่ 2.1



ตารางที่ 2.1 ผลการวิจัยความผูกพันต่อองค์กร

ลำดับที่	ชื่อผู้เขียน และปีที่ศึกษา	ชื่อหัวข้อ	กลุ่มตัวอย่าง	ผลการวิจัย
1.	นิริวดี ไตรวัลย์ (2551)	ความผูกพันต่อองค์กรของ พนักงานธนาคาร กรุงเทพ จำกัด(มหาชน) กลุ่มแผนงาน เชิงใหม่ กลุ่มตัวอย่างพนักงาน จำนวน 190 คน	พนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) กลุ่มแผนงาน เชิงใหม่ กลุ่มตัวอย่างพนักงาน จำนวน 190 คน	ระดับความผูกพันต่อองค์กร อยู่ในระดับผูกพัน(Engaged) โดยพนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อองค์กรประกอบของความผูกพันต่อองค์กรในด้านองค์การในระดับที่เห็นด้วยมากที่สุด รองลงมาคือด้านภาวะผู้นำ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านงานตามลำดับ ปัจจัยที่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำ และด้านองค์การ ส่วนปัจจัยด้านบุคคลที่มีอิทธิพลได้แก่ ระดับตำแหน่ง ส่วนปัจจัยด้านเพศอายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และอัตราเงินเดือน ไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
2.	สุภาวดี โชติอัมพร (2551)	ความผูกพันต่อองค์กรของ พนักงานธนาคารกสิกรไทย จำกัด(มหาชน) เขต 31	พนักงานธนาคารกสิกรไทย จำกัด(มหาชน) เขต 31 โดย ทำการศึกษาจากพนักงาน จำนวนทั้งสิ้น 162 คน	ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) เขต 31 อยู่ในระดับสูง โดยปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ ความมุ่งมั่นในการทำงาน การให้ความสำคัญต่อการบริการลูกค้า และวัฒนธรรมการให้บริการ ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีอิทธิพลต่อองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา และตำแหน่งงานในองค์กร โดยอายุและระดับการศึกษาไม่มีอิทธิพลต่อองค์ประกอบความผูกพันด้านการให้เวลากับงาน ส่วนตำแหน่งงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันด้านความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงาน ด้านอุทิศตนในการทำงาน และด้านการให้เวลากับงาน

ตารางที่ 2.1 ผลการวิจัยความผูกพันต่อองค์กร(ต่อ)

ลำดับที่	ชื่อผู้เขียน และปีที่ศึกษา	ชื่อหัวข้อ	กลุ่มตัวอย่าง	ผลการวิจัย
3.	จักรพันธ์ เทพพิทักษ์ (2551)	ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพัน ต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ลำพูน ซิงเดเนเกิน จำกัด	พนักงานบริษัท ลำพูน ซิงเดเน เกิน จำกัด จำนวนกลุ่ม ประชากร 122 คน	พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยส่วน บุคคลที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรได้แก่ ระดับการศึกษาและ ระยะเวลาที่ทำงาน ในบริษัท ส่วนเพศ อายุ สถานภาพ รายได้ต่อเดือน และ ตำแหน่ง ไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ปัจจัยด้านลักษณะงานที่มี ผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรได้แก่ ความมีอิสระในการทำงาน ความ หลากหลายของงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน ผลป้อนกลับของงาน และ งานที่มีโอกาสก้าวหน้ากับผู้อื่น และปัจจัยด้านประสบการณ์ในงานที่มี อิทธิพลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ความรู้สึกว่าตนเองมี ความสำคัญต่อองค์กร ความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พักพิงได้ ความความหวัง ที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร และทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและ องค์กร
4.	ช่อสุดา ไสระดา (2551)	ความผูกพันของพนักงาน ต่อ บริษัท มโนห์รา อุตสาหกรรมอาหาร จำกัด	พนักงานจ้างรายวันของบริษัท มโนห์รา อุตสาหกรรมอาหาร จำกัด จำนวน 319 คน	ปัจจัยด้านองค์การมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุด รองลงมาเป็นด้านภาวะผู้นำ ส่วนด้านการพัฒนาทรัพยากร มนุษย์มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรน้อยที่สุด ส่วนปัจจัยด้าน ลักษณะส่วนบุคคลที่มีผลต่อความคิดเห็นต่อความผูกพันต่อ บริษัท ได้แก่ ลักษณะงานที่ทำ เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการทำงาน ค่าจ้างรายวันที่ได้รับ และระดับตำแหน่ง

ตารางที่ 2.1 ผลการวิจัยความผูกพันต่อองค์กร(ต่อ)

ลำดับที่	ชื่อผู้เขียน และปีที่ศึกษา	ชื่อหัวข้อ	กลุ่มตัวอย่าง	ผลการวิจัย
5.	พิมพ์ชนก ทราวย้าว (2553)	ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพัน ต่อองค์กรของพนักงาน ธนาคารทีสโก็ จำกัด (มหาชน)	พนักงานฝ่ายสินเชื่อธนาคาร ทีสโก็ จำกัด (มหาชน) ของ 20 สาขาทั่วประเทศจำนวนทั้งสิ้น 214 คน	พนักงานธนาคารทีสโก็ จำกัด(มหาชน) มีความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติได้แก่ ความมีอิสระในการทำงาน ความหลากหลายของงาน ความมีเอกสิทธิ์ของงาน ผลตอบแทนของงาน งานที่มีโอกาสปฏิบัติงานสัมพันธ์กับผู้อื่น และปัจจัยในด้านประสิทธิภาพงาน ได้แก่ ความรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญต่อองค์กร ประสบการณ์ในงาน ได้แก่ ความรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญต่อองค์กร ความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพาได้ ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร และทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร ส่วนปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล คือ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานและตำแหน่งงาน ไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์กร
6.	ภาศิริ ปัญญา (2553)	ความผูกพันของพนักงานต่อ องค์กรของพนักงาน ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ในจังหวัดเชียงใหม่	พนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด ในจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 14 สาขา จำนวนทั้งสิ้น 192 ราย	ระดับความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับผูกพัน (Engaged) พนักงานมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อ องค์กร ในด้านองค์กรอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือด้านภาวะ ผู้นำ ด้านงาน และด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ตามลำดับ ส่วนปัจจัยที่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ได้แก่ องค์ประกอบด้านองค์กรและด้านภาวะผู้นำ

ตารางที่ 2.1 ผลการวิจัยความผูกพันต่อองค์กร(ต่อ)

ลำดับที่	ชื่อผู้เขียน และปีที่ศึกษา	ชื่อหัวข้อ	กลุ่มตัวอย่าง	ผลการวิจัย
7.	ฉวภา ชีรวารภัทร์ (2553)	ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเย็บผ้าในบริษัทรับจ้างผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปส่งออกแห่งหนึ่ง	พนักงานเย็บผ้าในบริษัทรับจ้างผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปส่งออกแห่งหนึ่ง จำนวน 290 คน	ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเย็บผ้าในบริษัทรับจ้างผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปส่งออกแห่งหนึ่งอยู่ในระดับมาก และพบว่าปัจจัยด้านองค์การมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านภาวะผู้นำ และด้านงาน ตามลำดับ ส่วนปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพการสมรส รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และระยะเวลาปฏิบัติงาน ไม่มีผลต่อความคิดเห็นต่อความผูกพันต่อองค์กร
8.	ลลิตา พิมพ์การัง (2553)	ปัจจัยที่ผลักดันให้เกิดความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรในประเทศไทย	ชายและหญิงที่มีอายุตั้งแต่ 15 ปีขึ้นไปแต่ไม่เกิน 60 ปี เป็นพนักงานหรือลูกจ้าง ที่เข้าทำงานในองค์กรที่ดำเนินการในประเทศไทย ซึ่งมีอายุงานไม่น้อยกว่า 6 เดือน จำนวน 410 ชุด	ปัจจัยที่ผลักดันให้เกิดความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรในประเทศไทยมากที่สุดคือ ปัจจัยในเรื่องความมีประสิทธิภาพของผู้นำหรือหัวหน้างาน รองลงมาคือ ปัจจัยการสื่อสารที่ชัดเจน ปัจจัยอำนาจในการทำงาน ปัจจัยการพัฒนาและการเรียนรู้ภายในองค์กร ปัจจัยความเชื่อมั่นในผู้นำหรือหัวหน้างาน ปัจจัยการแข่งขันและการตอบสนองความต้องการของลูกค้า ปัจจัยการมีส่วนร่วมในการทำงาน ปัจจัยการได้รับการฝึกอบรมและเครื่องมือในการทำงานอย่างเหมาะสม ปัจจัยจรรยาบรรณและคุณธรรมในการทำงาน ปัจจัยการได้รับการยอมรับ ปัจจัยความก้าวหน้าในสายอาชีพ และปัจจัยเงินเดือนและสวัสดิการที่ได้รับ ตามลำดับ

ตารางที่ 2.1 ผลการวิจัยความผูกพันต่อองค์กร(ต่อ)

ลำดับที่	ชื่อผู้เขียน และปีที่ศึกษา	ชื่อหัวข้อ	กลุ่มตัวอย่าง	ผลการวิจัย
9.	รัชจิภา เกียงบุญ (2555)	ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพัน ของพนักงานบริษัท เอิร์ช ฟู้ดส์ แมนูแฟกทอริง จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร	พนักงานบริษัท เอิร์ช ฟู้ดส์ แมนูแฟกทอริง จำกัด จังหวัด สมุทรสาคร จำนวน 137 คน	ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท เอิร์ช ฟู้ดส์ แมนูแฟกทอริง จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร อยู่ในระดับผูกพัน (Engaged) และปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุด คือ ด้านภาวะผู้นำ รองลงมาคือ ด้านองค์การ และด้าน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ตามลำดับ ส่วนปัจจัยด้านลักษณะ ส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพการ สมรส รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และระยะเวลาปฏิบัติงาน ไม่มีผล ต่อความคิดเห็นต่อความผูกพันต่อองค์กร
10.	สุชาดา เต็งศิริวัฒนา (2556)	ความผูกพันต่อองค์กรของ พนักงาน บริษัท อายิโนะโม โตะ (ประเทศไทย) จำกัด โรงงานอยุธยา	พนักงาน บริษัท อายิโนะโม โตะ (ประเทศไทย) จำกัด โรงงานอยุธยา จำนวน 141 คน	พนักงานบริษัท อายิโนะ โม โตะ (ประเทศไทย) จำกัด โรงงาน อยุธยา มีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับผูกพัน (Engaged Employee) และปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุด คือ ด้านภาวะผู้นำ รองลงมาคือ ด้านองค์การ และด้าน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ตามลำดับ

ตารางที่ 2.1 ผลการวิจัยความผูกพันต่อองค์กร(ต่อ)

ลำดับที่	ชื่อผู้เขียน และปีที่ศึกษา	ชื่อหัวข้อ	กลุ่มตัวอย่าง	ผลการวิจัย
11.	แพรวดา พงศากร (2559)	ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพัน ต่อองค์กรของพนักงานกลุ่ม งานทรัพยากรบุคคลช่วงอายุ เจนเอเรชันวัยที่ปฏิบัติงาน ในพื้นที่กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล	พนักงานกลุ่มทรัพยากรบุคคล ช่วงอายุเจนเอเรชันวัยที่ ปฏิบัติงานในพื้นที่เขต กรุงเทพฯและปริมณฑล จำนวน 116 คน	ปัจจัยลักษณะงาน โอกาสก้าวหน้าในงาน การมีส่วนร่วมในการ แสดงความคิดเห็น ความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพิงได้ ที่คนคิด ที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน และปัจจัยทุกด้านทั้งหมดรวมกัน มี ความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน กลุ่มทรัพยากรบุคคล ช่วงอายุเจนเอเรชันวัยที่ปฏิบัติงานใน พื้นที่เขตกรุงเทพฯและปริมณฑล
12.	ณัฐวัฒน์ พิธิฐศุก กานต์ (2559)	ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพัน ในองค์กรเพื่อความยั่งยืนด้าน ทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อม	พนักงานที่สังกัดทำงานใน ธุรกิจขนาดกลางและขนาด ย่อม กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 400 คน	พนักงานที่มีภาวะผู้นำในตนเอง มีความสามารถในการปรับตัว มีความพึงพอใจในงานและผลตอบแทน มีความสัมพันธ์เชิง บวกกับความผูกพันในองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 2.1 ผลการวิจัยความผูกพันต่อองค์กร(ต่อ)

ลำดับที่	ชื่อผู้เขียน และปีที่ศึกษา	ชื่อหัวข้อ	กลุ่มตัวอย่าง	ผลการวิจัย
13.	จุดดัดดี วิสุข (2559)	การศึกษาทัศนคติของพนักงานเทคโนโลยีสารสนเทศต่อความผูกพันขององค์กร บริษัทการให้บริการรับจ้างเหมาทางเทคโนโลยีสารสนเทศ(IT Outsourcing) แห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างจำนวน 10 คน	พนักงานจากส่วนงานที่สำคัญ บริษัทการให้บริการรับจ้างเหมาทางเทคโนโลยีสารสนเทศ(IT Outsourcing) แห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างจำนวน 10 คน	ปัจจัยที่มีความสำคัญมากที่สุดคือ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับบุคลากร และปัจจัยความชอบในงาน ปัจจัยโอกาสงานที่ได้รับ และปัจจัยด้านคุณภาพชีวิต ถ้าพิจารณาตามความสำคัญจากมากไปน้อย
14.	สิริเพ็ญ บารมี และ คณะ (2559)	ปัจจัยที่ผลต่อความผูกพันในองค์กรธุรกิจอาหาร	พนักงานในองค์กรธุรกิจอาหารในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 400 คน	ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรคือ ด้านองค์กร ลักษณะงาน ค่าตอบแทน และสวัสดิการ ด้านผู้ร่วมงาน (เพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา) และด้านสถานที่และสิ่งแวดล้อม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

จากการทบทวนวรรณกรรม พบงานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยความผูกพันต่อองค์กร โดยงานวิจัยดังกล่าวศึกษาในธุรกิจเฉพาะด้าน เช่น ธุรกิจร้านอาหาร ธุรกิจ IT หรือธุรกิจขนาดกลาง และขนาดเล็กที่ไม่ได้เฉพาะเจาะจงประเภทของธุรกิจ หรือมีกลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานธนาคาร พนักงานจากกลุ่มตำแหน่งงานด้านทรัพยากรมนุษย์ แต่ยังไม่พบการวิจัยความผูกพันต่อองค์กรของ ธุรกิจร้านยา ซึ่งก็มีลักษณะเฉพาะของธุรกิจที่แตกต่างออกไป อย่างไรก็ตามจากผลการศึกษาข้างต้น พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานประกอบด้วยหลายตัวแปร ได้แก่

ด้านองค์กร (นิธิวดี ไตวัลย์, 2551 , ช่อสุดา โสระดา, 2551 , ภาสิริ ปัญญา, 2553 , ฌุภา ชีรวรา ภัทร์, 2553 , รัชจิภา เลียงบุญ, 2555 , สุชาดา เต็งศิริวัฒนา, 2558 , สิริเพ็ญ บารมี และคณะ, 2559) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (ช่อสุดา โสระดา, 2551 , ภาสิริ ปัญญา, 2553 , ฌุภา ชีรวราภัทร์, 2553 , รัชจิภา เลียงบุญ, 2555 , สุชาดา เต็งศิริวัฒนา, 2558) ด้านลักษณะงาน (จักรพันธ์ เทพพิทักษ์, 2551 , พิมพชนก ทราชข้าว, 2553 , ภาสิริ ปัญญา, 2553 , ฌุภา ชีรวราภัทร์, 2553 , รัชจิภา เลียงบุญ , 2555 , สุชาดา เต็งศิริวัฒนา, 2558 , แพรวดาว พงศาจารย์, 2559 , สิริเพ็ญ บารมี และคณะ, 2559) ด้านประสบการณ์ในงาน (จักรพันธ์ เทพพิทักษ์, 2551 , พิมพชนก ทราชข้าว, 2553 , แพรวดาว พงศา จารย์, 2559) ความมั่นใจในการทำงาน (สุภาวดี โชติอัมพร, 2551) การให้ความสำคัญต่อการบริการ ลูกค้า (สุภาวดี โชติอัมพร, 2551) วัฒนธรรมการให้บริการ (สุภาวดี โชติอัมพร, 2551) ด้านภาวะผู้นำ (นิธิวดี ไตวัลย์, 2551 , ช่อสุดา โสระดา, 2551 , ภาสิริ ปัญญา, 2553 , ฌุภา ชีรวราภัทร์, 2553 , รัช จิภา เลียงบุญ, 2555 , สุชาดา เต็งศิริวัฒนา, 2558 , ฌัฐวัฒน์ พิสิฐศุกานต์, 2559) ความมี ประสิทธิภาพของผู้นำหรือหัวหน้างาน (ลลิตา พิมพการัง, 2553) การสื่อสารที่ชัดเจน (ลลิตา พิมพการัง, 2553) อำนาจในการทำงาน (ลลิตา พิมพการัง, 2553) การพัฒนาและการเรียนรู้ภายใน องค์กร (ลลิตา พิมพการัง, 2553) ความเชื่อมั่นในผู้นำหรือหัวหน้างาน (ลลิตา พิมพการัง, 2553) การ แข่งขันและการตอบสนองความต้องการของลูกค้า (ลลิตา พิมพการัง, 2553) การมีส่วนร่วมในการ ทำงาน (ลลิตา พิมพการัง, 2553) การได้รับการฝึกอบรมและเครื่องมือในการทำงานอย่างเหมาะสม (ลลิตา พิมพการัง, 2553) จรรยาบรรณและคุณธรรมในการทำงาน (ลลิตา พิมพการัง, 2553) การ ได้รับความยอมรับ (ลลิตา พิมพการัง, 2553) ความก้าวหน้าในสายอาชีพ (ลลิตา พิมพการัง, 2553) เงินเดือนและสวัสดิการที่ได้รับ (ลลิตา พิมพการัง, 2553 , ฌัฐวัฒน์ พิสิฐศุกานต์, 2559 , สิริเพ็ญ บารมี และคณะ, 2559) ด้านผู้ร่วมงาน(เพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา) (สิริเพ็ญ บารมี และคณะ, 2559) ด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก (สิริเพ็ญ บารมี และคณะ, 2559) ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับ บุคลากร (จุลดาตัต นวิสุข, 2559) ความชอบในงาน (จุลดาตัต นวิสุข, 2559) โอกาสงานที่ได้รับ (จุล ดาตัต นวิสุข, 2559) ด้านคุณภาพชีวิต (จุลดาตัต นวิสุข, 2559)

ส่วนด้านของลักษณะส่วนบุคคลนั้น ผลการศึกษาของ นิธิวดี ไต่วัลย์ (2551), พิมพ์ชนก ทรายข้าว (2553), ญวภา ธีรวราภักดิ์ (2553), รัชจิฎา เลียงบุญ (2555) พบว่าปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพการสมรส รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และระยะเวลาปฏิบัติงาน ไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งขัดแย้งกับการศึกษาของสุภาวดี โชติอัมพร (2551), จักรพันธ์ เทพพิทักษ์ (2551) และช่อสุดา โสระดา (2551) ที่พบว่าปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา และตำแหน่งงานในองค์กร ระยะเวลาที่ทำงานในบริษัท ค่าจ้างรายวันที่ได้รับ และระดับตำแหน่ง มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร



บทที่ 3

ระเบียบวิธีวิจัย

งานวิจัยเรื่องการศึกษาความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา บริษัท กรุงเทพมหานคร จำกัด มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท กรุงเทพมหานคร จำกัด โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการตามระเบียบวิธีวิจัยดังนี้

3.1 รูปแบบการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกการวิจัยแบบเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) (จุดดลัด นวิสุข, 2559) ซึ่งมีข้อดีคือจะได้ข้อมูลเชิงลึก และสามารถนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์และอภิปรายผลในเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท กรุงเทพมหานคร จำกัดต่อไป

3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นพนักงานประจำหน้าร้านที่ทำงานในบริษัท กรุงเทพมหานคร จำกัด จำนวน 309 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานหน้าร้านของบริษัท กรุงเทพมหานคร จำกัด จำนวน 31 คน เพื่อเป็นตัวแทนในการแสดงมุมมองความคิดเห็นเรื่องความผูกพันต่อองค์กร โดยใช้วิธีสุ่มตัวอย่างโดยพิจารณาตามความสะดวก (Convenience Sampling) ซึ่งมีข้อดีคือ สะดวกต่อผู้วิจัยในการเก็บข้อมูล ใช้เวลาน้อย ประหยัดค่าใช้จ่าย แต่ก็มีข้อเสียด้วยเช่นกันคือ จะสามารถสรุปอยู่เพียงขอบเขตของกลุ่มตัวอย่างเท่านั้น ซึ่งไม่สามารถอ้างอิงไปยังประชากรได้ (หทัยชนก พรรคเจริญ, 2555)

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) โดยใช้การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) และแบบสอบถามเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล การสัมภาษณ์จะใช้คำถามปลายเปิดเพื่อเป็นแนวทางในการสัมภาษณ์ ซึ่งมีการจัดทำร่างประเด็นในการสัมภาษณ์หรือแนวทางที่ใช้ตั้งคำถาม ดังนี้

1. ข้อมูลส่วนบุคคล
 - ชื่อ นามสกุล
 - เพศ
 - อายุ
 - สถานภาพ
 - ระดับการศึกษา
 - ตำแหน่งงาน
 - อายุการทำงานในปัจจุบัน
2. ทักษะคิดต่อความผูกพันต่อองค์กร
 - ผู้สัมภาษณ์จะอ่านข้อความที่อธิบายถึงความหมายของความผูกพันต่อองค์กร (Employee Engagement) จากนั้นให้ผู้ถูกสัมภาษณ์อธิบายถึงสาเหตุที่ทำให้รู้สึกผูกพัน (พร้อมอธิบายรายละเอียด)
 - สิ่งที่องค์กรควรปรับปรุงเพื่อทำให้ท่านเกิดความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น (พร้อมอธิบายรายละเอียด)
3. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร เพื่อการปรับปรุง/พัฒนาองค์กร

3.4 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้ดำเนินการต่อไปนี้

1. ชี้แจงกับทางบริษัทฯ เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลในการทำวิจัย
2. จัดทำหนังสือแสดงความยินยอมเข้าร่วมการวิจัยโดยได้รับการบอกกล่าวและเต็มใจ

3. ชี้แจงกับผู้สัมภาษณ์ให้ทราบล่วงหน้าก่อนที่จะมีการเข้าไปสัมภาษณ์ ก่อนเริ่มสัมภาษณ์จะมีการชี้แจงรายละเอียดของงานวิจัยเบื้องต้นให้ทราบ และขออนุญาตดำเนินการเก็บข้อมูล
4. ทำการสัมภาษณ์แบบเชิงลึก (In-depth Interview) โดยผู้วิจัยจะทำการบันทึกเสียง (Recording) ระหว่างการสัมภาษณ์ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้อง ครบถ้วนและสมบูรณ์ที่สุด
5. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ไปวิเคราะห์ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีคุณภาพ มีความละเอียดและครบถ้วนตามที่ผู้วิจัยได้รับจากผู้สัมภาษณ์มากที่สุด

3.5 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) เรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยทำการถอดเทปจากข้อมูลในเครื่องบันทึกเสียงอย่างละเอียด โดยทำการฟังเทปบันทึกเสียงซ้ำๆ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความถูกต้องครบถ้วน แล้วนำบทสัมภาษณ์มาทำการจัดหมวดหมู่ข้อมูลและแยกแยะข้อมูลต่างๆที่เกี่ยวข้องและไม่เกี่ยวข้องออกจากบทสัมภาษณ์ เพื่อความชัดเจนในการวิเคราะห์ข้อมูล และอาจจะนำข้อมูลที่ไม่เกี่ยวข้องบางอย่างกลับมาพิจารณาประกอบในภายหลังเพื่อเป็นการเพิ่มความถูกต้องของข้อมูล

เมื่อผู้วิจัยได้ข้อมูลเบื้องต้นแล้ว จากนั้นทำการหาข้อมูลที่มีความสอดคล้องและแตกต่างกันโดยวิธีการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) (จุลดาถัด นวิสุข, 2559) โดยจำแนกตามคำถามวิจัยและทำการวิเคราะห์ตีความข้อมูลโดยใช้แนวคิดและทฤษฎีต่างๆ ที่เกี่ยวข้องมาประกอบและเชื่อมโยงความสัมพันธ์ในแต่ละส่วน เพื่อให้ครอบคลุมระหว่างข้อมูลกับวัตถุประสงค์ของการทำวิจัยและความถูกต้องของข้อมูล แล้วนำมาวิเคราะห์สรุปเป็นแบบบรรยายเพื่อตอบปัญหาการวิจัย

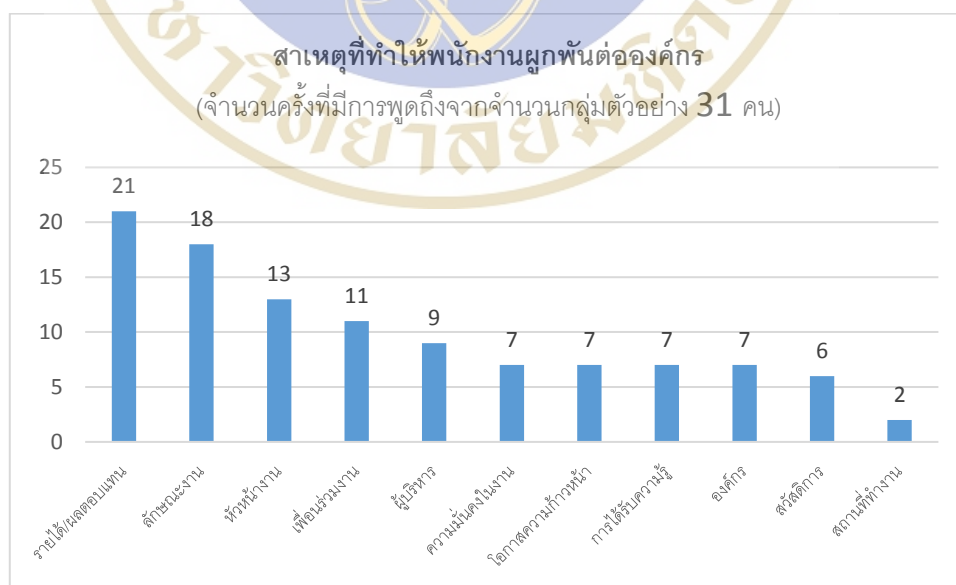
บทที่ 4

ผลการวิจัย

การศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท กรุงเทพมหานคร จำกัด ผู้วิจัยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 31 คน โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างตามความสะดวก และนำข้อมูลมาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ซึ่งได้ผลวิจัยเป็นดังนี้

4.1 สาเหตุที่ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

จากการสัมภาษณ์พบว่า สาเหตุที่ทำให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท กรุงเทพมหานคร จำกัด มีดังนี้ รายได้/ผลตอบแทน , ลักษณะงาน , หัวหน้างาน , เพื่อนร่วมงาน , ผู้บริหาร , ความมั่นคงในงาน , โอกาสความก้าวหน้า , การได้รับความรู้ , องค์กร , สวัสดิการ และสถานที่ทำงาน ดังปรากฏในรูปภาพ 4.1



รูปภาพ 4.1 แผนภูมิแสดงสาเหตุที่ทำให้พนักงานผูกพันต่อองค์กร

4.1.1 รายได้/ผลตอบแทน

หมายถึง เงินที่พนักงานได้รับจากบริษัทเพื่อเป็นค่าตอบแทนจากการปฏิบัติงาน โดยจะเป็นในรูปแบบของค่าจ้าง หรือเงินเดือน จากการสัมภาษณ์ มีกลุ่มตัวอย่างจำนวน 21 คน ได้กล่าวถึงรายได้/ผลตอบแทนว่า พึงพอใจกับรายได้ที่ตนเองได้รับ เมื่อเปรียบเทียบกับที่อื่นรายได้ของที่นี่จะน่าพึงพอใจมากกว่า ซึ่งมีค่ากล่าวของกลุ่มตัวอย่าง ดังต่อไปนี้

“...พึงพอใจกับผลตอบแทนที่ได้ ที่เหมาะสมกับตัวหนู” (หญิง, 24 ปี)

“...หนึ่งก็คือยอมรับได้เรื่องรายได้ คือพอใจมาก เทียบจากที่อื่น เราทำอยู่ตรงนี้มาหลายปี แล้วรายได้ก็เพิ่มขึ้นมาเรื่อยๆ อันนี้เป็นสิ่งที่เราพอใจมากเลย” (ชาย, 36 ปี)

“...รายได้มากกว่าที่เก่า เทียบกับวุฒิที่เรามี รายได้ดีกว่าครั้งต่อครั้งเทียบกับที่เก่าละ” (ชาย, 21 ปี)

“...ที่เลือกอยู่ที่นี้เพราะเรื่องค่าตอบแทนมาเป็นอันดับหนึ่ง” (หญิง, 25 ปี)

“...ค่าตอบแทนต่างๆ ก็ค่อนข้างที่จะมั่นคงล่ะ แล้วก็ดีกว่าที่อื่นๆ คือว่าก็เคยทำงานที่อื่นมา ถ้าเทียบวุฒิ ปวช. หรือ ม.6 ไปทำงานที่อื่นๆ ก็จะได้ค่าตอบแทนน้อยกว่านี้ หรือถ้าไปทำงานโลตัสหรือ 7-11 งานที่นั่นก็จะใช้พลังงานเยอะกว่านี้ ต้องใช้แรงงานหนักกว่าร้านยากรุงเทพ” (หญิง, 26 ปี)

“...สวัสดิการ รายได้ก็ยังไม่เลกว่า ถ้าเทียบกับองค์กรอื่นๆ” (ชาย, 34 ปี)

“...รายได้เงินเดือนที่นี่ก็ได้ค่อนข้างจะเยอะ มีค่าคอมฯ ค่าโอทีด้วย มันเลยดูโอเคกว่าที่อื่น” (หญิง, 25 ปี)

“...บริษัทให้ผลตอบแทนที่ค่อนข้างจะโอเค” (หญิง, 36 ปี)

4.1.2 ลักษณะงาน

หมายถึง หน้าที่ความรับผิดชอบ หรือลักษณะงานที่ได้รับมอบหมายจากองค์กร จากการสัมภาษณ์ มีกลุ่มตัวอย่าง 18 คน ได้กล่าวถึงลักษณะงานในลักษณะต่างๆ โดยแบ่งได้ดังต่อไปนี้

4.1.2.1 งานด้านการบริการ

กลุ่มตัวอย่างจำนวน 7 คน ได้กล่าวถึง ลักษณะงานด้านการบริการ เป็นงานที่ต้องบริการ พูดคุยพบปะกับลูกค้า เพื่อให้ลูกค้ารู้สึกพึงพอใจ ซึ่งมีตัวอย่างค่ากล่าวของกลุ่มตัวอย่าง ดังต่อไปนี้

“...งานตรงกับตัวเอง รู้สึกเป็นงานที่พี่ชอบ ชอบทางนี้ ถนนทางนี้ ชอบงานบริการ” (หญิง, 43 ปี)

“...มีความสุขกับการทำงานค่ะ ชอบงานบริการค่ะ” (หญิง, 39 ปี)

“...แล้วเราเป็นคนที่ชอบคุยกับลูกค้าอยู่แล้วก็เลยชอบ ชอบอยู่ ณ ตรงนี้ เพราะว่าเราได้คุย ได้เปิดประสบการณ์ เป็นคนที่ชอบเกี่ยวผลิตภัณฑ์อยู่แล้ว” (หญิง, 32 ปี)

“...แล้วก็ชอบในงานที่ทำอยู่ ณ ตอนนี่ การได้เจอลูกค้า เวลาลูกค้าเข้ามา ก็คุยกับลูกค้า ได้เจอลูกค้าหลายๆ รูปแบบ มันไม่เหมือนอยู่ในตึกหรือในห้องกะ ชอบคุย ชอบงานขาย ชอบขายยากะ” (หญิง, 31 ปี)

“...ชอบในการบริการ การขายของอะไรแบบนี้ละ” (หญิง, 39 ปี)

4.1.2.2 มีอิสระในการทำงาน

กลุ่มตัวอย่างจำนวน 5 คนได้กล่าวถึงลักษณะงานที่มีความอิสระในการทำงาน ทำให้พนักงานไม่รู้สึกถูกกดดันมากเกินไป ซึ่งมีตัวอย่างคำกล่าวของกลุ่มตัวอย่างดังต่อไปนี้

“...งานสบายคือเรารู้ว่าเราต้องทำอะไร โดยที่ไม่ต้องมีใครมาจู้จุกจิก อยู่กับตัวเอง เราทราบขั้นตอนการทำงานอยู่แล้ว เราก็ทำงานตามขั้นตอนไป โดยที่ไม่ต้องมีใครมาควบคุมว่าต้องทำแบบนี้ๆ ไม่ชอบที่ว่าจะต้องมีคนมาคอยบอกว่าจะต้องทำแบบนี้ๆ” (หญิง, 25 ปี)

“...แล้วก็ได้ไม่ได้อยู่ในกลุ่มคนเยอะๆ อย่างอยู่ที่ร้านก็เหมือนอยู่คนเดียว ถ้าเป็นบริษัทอยู่ร่วมกันหลายๆ คน ต่างความคิด ก็จะมีปัญหา” (หญิง, 40 ปี)

“...ที่ว่ามันสบายใจนะ นิสัยส่วนตัวด้วย คือมันได้อยู่คนเดียวด้วย แล้วมันก็สบายใจ เราปฏิบัติตามกฎระเบียบเค้าก็พอแล้ว แล้วก็ทำงานของเราให้ดีที่สุดก็พอ คือมันไม่ต้องไปวุ่นวายอะไรกับใครมาก อย่างเราเจอลูกค้ามีปัญหาแบบนี้ แต่เค้ามาแล้วเค้าก็ไป ไม่นไม่ได้อยู่กับเราตลอดเวลา” (หญิง, 34 ปี)

“...เป็นคนมีโลกส่วนตัวสูง แต่ทำงานแบบนี้เราได้พบเจอลูกค้ามากหน้าหลายตา ชอบทำงานแบบอิสระนิดนึง แบบชอบอยู่คนเดียว ความรู้สึกมันสบายใจ ชอบมากกว่าทำงานกับคนเยอะๆ” (ชาย, 38 ปี)

4.1.2.3 มีความยืดหยุ่นของเวลาการทำงาน

กลุ่มตัวอย่างจำนวน 3 คนได้กล่าวถึงลักษณะงานที่มีความยืดหยุ่นของเวลาการทำงาน สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความจำเป็น ซึ่งมีตัวอย่างคำกล่าวของกลุ่มตัวอย่างดังต่อไปนี้

“...ที่นี้เป็นกะด้วย เพราะว่าเวลามีธุระ หรือต้องไปทำอย่างอื่น มันสามารถขอได้ ส่วนใหญ่ขอแล้วได้ตามที่เราต้องการ” (หญิง, 30 ปี)

“...เป็นอิสระ เวลามันหยึดหยุ่นได้ ถ้าติดธุระอะไรก็สามารถคุยกับคนอื่นในร้าน แล้วปรับจัดตารางได้” (หญิง, 33 ปี)

4.1.2.4 งานเป็นระบบ

กลุ่มตัวอย่างจำนวน 2 คนได้กล่าวถึงลักษณะงานที่มีความเป็นระบบ มีขั้นตอนชัดเจน สนับสนุนให้พนักงานสามารถทำงานได้อย่างสะดวก ซึ่งมีตัวอย่างคำกล่าวของกลุ่มตัวอย่าง ดังต่อไปนี้

“...ระบบงานเป็นตามระบบ ทุกอย่างเป็นสเต็ปๆ งานก็โอเค เราเข้าใจในระบบการทำงานก็เลยง่าย” (หญิง, 32 ปี)

“...ระบบงานการทำงานที่รองรับ Support พนักงานได้ดี” (หญิง, 35 ปี)

4.1.2.5 ปริมาณงานไม่มาก

กลุ่มตัวอย่างจำนวน 2 คนได้กล่าวถึงลักษณะงานที่มีปริมาณงานที่ไม่มากเกินไป ไม่หนักเกินไป ซึ่งมีตัวอย่างคำกล่าวของกลุ่มตัวอย่าง ดังต่อไปนี้

“...ทำงานก็รู้สึกไม่เหนื่อยเกินไป” (หญิง, 24 ปี)

“...งานสบายกว่าเยอะ ถ้าเทียบกับที่ทำงานเก่า” (ชาย, 21 ปี)

4.1.3 หัวหน้างาน

จากการสัมภาษณ์ มีกลุ่มตัวอย่าง 13 คน ได้กล่าวถึงลักษณะของหัวหน้างานที่เป็นปัจจัยให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร ในลักษณะต่างๆ โดยแบ่งได้ดังต่อไปนี้

4.1.3.1 ให้คำปรึกษาช่วยเหลือ

กลุ่มตัวอย่างจำนวน 8 คนได้กล่าวถึงลักษณะหัวหน้างานที่สามารถให้คำปรึกษาแนะนำ ช่วยเหลือในเวลาพนักงานเดือดร้อนหรือต้องการความช่วยเหลือ ซึ่งมีตัวอย่างคำกล่าวของกลุ่มตัวอย่าง ดังต่อไปนี้

“...หัวหน้าให้คำปรึกษาทุกเรื่อง ตอนนั้นเก็ชกรน้อยมาก เขาไม่ยอมรับที่ต้องมาทำงาน 12 ชั่วโมง เข้ากะดึกอย่างนี้ หัวหน้าก็พยายามเข้ามาถาม มาให้กำลังใจ เขาsupport เก็ชกรดีอะ” (หญิง, 29 ปี)

“...หัวหน้าช่วยเหลือเราดี ให้คำปรึกษาเราได้” (หญิง, 32 ปี)

“...หัวหน้างานให้ความช่วยเหลือกัน เวลาเรามีปัญหา หรือว่าเดือดร้อนอะไรต่างๆ หัวหน้างานก็เหมือนเป็นพี่เรา คอยช่วยเหลือเราได้ เหมือนถ้าเรามีปัญหาเรื่องงานหรือเรื่องส่วนตัว ก็สามารถปรึกษากันได้ทุกเรื่องเลย พี่เขาก็จะคอยช่วยเหลือเราได้เกือบทุกเรื่อง ให้คำปรึกษากับเราได้ บางทีเราไม่ยอมทำแล้ว อยากรอกแล้ว เขาก็จะคอยเตือนสติเรา” (หญิง, 28 ปี)

“...มีหัวหน้างานที่ปรึกษาได้ทุกเรื่อง มันให้ความสบายใจอะค่ะ แล้วก็เลยมีความรู้สึกอยากอยู่ที่นี่ต่อ” (หญิง, 35 ปี)

“...ระดับหัวหน้าก็ใส่ใจดูแลลูกน้องดี มีอะไรก็ปรึกษาได้” (หญิง, 32 ปี)

4.1.3.2 ให้ความรู้

กลุ่มตัวอย่างจำนวน 2 คน ได้กล่าวถึงลักษณะหัวหน้างานที่ให้ความรู้ คำสอนที่เป็นประโยชน์กับลูกน้อง ซึ่งมีตัวอย่างคำกล่าวของกลุ่มตัวอย่าง ดังต่อไปนี้

“...ได้รับคำสอนดีๆ จากหัวหน้า” (หญิง, 32 ปี)

“...หัวหน้างาน เขาทุ่มเทให้ความรู้เรา” (หญิง, 35 ปี)

4.1.3.3 ไม่กดดันลูกน้อง

กลุ่มตัวอย่างจำนวน 2 คน ได้กล่าวถึงลักษณะหัวหน้างานที่ไม่กดดันลูกน้อง เพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ซึ่งมีตัวอย่างคำกล่าวของกลุ่มตัวอย่าง ดังต่อไปนี้

“...หัวหน้างานก็ไม่ได้อัดดันอะไรเรามาก ก็โอเคอะ สบายใจ” (หญิง, 34 ปี)

“...หัวหน้าใจดี ไม่กดดันลูกน้องมากเกินไป ถ้ากดดันมาก หรือจับผิดมากเกินไปเราก็ไม่อยากทำ” (หญิง, 25 ปี)

4.1.3.4 เป็นกันเอง

กลุ่มตัวอย่างจำนวน 1 คน ได้กล่าวถึงลักษณะของหัวหน้างานที่มีความเป็นกันเอง ไม่ถือตัว พูดจาดีกับพนักงาน ซึ่งมีตัวอย่างคำกล่าวของกลุ่มตัวอย่าง ดังต่อไปนี้

“...หัวหน้าก็ความเป็นกันเองกับพนักงาน” (หญิง, 43 ปี)

4.1.4 เพื่อนร่วมงาน

จากการสัมภาษณ์ มีกลุ่มตัวอย่าง 11 คน ได้กล่าวถึงลักษณะของเพื่อนร่วมงานที่ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร โดยแบ่งได้ดังต่อไปนี้

4.1.4.1 ให้ความช่วยเหลือ แนะนำ

กลุ่มตัวอย่างจำนวน 4 คน ได้กล่าวถึงลักษณะของเพื่อนร่วมงานที่ให้ความช่วยเหลือ แนะนำกันกัน มีความเห็นอกเห็นใจ สอนงานให้ในงานที่ไม่เข้าใจ ซึ่งมีตัวอย่างคำกล่าวของกลุ่มตัวอย่าง ดังต่อไปนี้

“...เพื่อนร่วมงานที่ดี ก็เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดอย่างหนึ่ง เพื่อนร่วมงานดีก็เลยทำให้อยู่ได้นาน เอ้อเพื่อช่วยเหลือกัน ให้คำปรึกษากับเราได้ เพื่อนร่วมงานเขาชอบมาให้คำแนะนำ แล้วก็ชอบมาปรึกษา เหมือนกับเขาไว้ใจเรา จริงใจกับเราประมาณนั้น” (หญิง, 29 ปี)

“...เพื่อนร่วมงานมีส่วนทำให้เรารู้สึกว่าเราhappyกับการทำงาน ไม่เรื่องมาก เห็นอกเห็นใจกัน ช่วยเหลือกันดี คุยกันได้ทุกเรื่อง” (หญิง, 32 ปี)

“...เพื่อนร่วมงานก็คอยช่วยเหลือ ให้คำปรึกษา” (ชาย, 38 ปี)

“...บางสิ่ง บางอย่างที่เราไม่เข้าใจ ถามแล้วเค้า(เพื่อนร่วมงาน)ก็ให้คำแนะนำได้” (หญิง, 25 ปี)

4.1.4.2 ร่วมมือกันในการทำงาน

กลุ่มตัวอย่างจำนวน 3 คน ได้กล่าวถึงลักษณะของเพื่อนร่วมงานที่ร่วมมือกันในการทำงาน สามารถทำงานร่วมกันเพื่อให้งานสำเร็จได้ ซึ่งมีตัวอย่างคำกล่าวของกลุ่มตัวอย่างดังต่อไปนี้

“...สภาพแวดล้อมเพื่อนร่วมงาน ก็โอเคนะ ไม่ว่าจะมาเป็นพนักงานที่เข้ามาใหม่ หรือพนักงานเก่าที่ได้สัมผัสเอง ก็คือโอเคอยู่ ไม่มีปัญหาการทำงานเรื่องอื่นๆ การทำงานร่วมกัน เข้ากันได้ดี มาเจอกันครั้งแรกก็ทำงานเข้ากันได้ดี” (ชาย, 36 ปี)

“...เรื่องงานเราก็จะให้ความช่วยเหลือกันได้ดี เหมือนร้านนึ่งอยู่ 2 คน เราก็จะรู้กันว่าจะต้องแบ่งกันนะ ทำอันนี้ๆนะ” (หญิง, 28 ปี)

“...สามารถทำงานร่วมกับพนักงานในองค์กรได้เป็นส่วนใหญ่ เราทำงานกับเขาได้ และเขาก็ทำงานกับเราได้ด้วย” (หญิง, 22 ปี)

4.1.4.3 มีความสัมพันธ์ที่ดี / เป็นกันเอง

กลุ่มตัวอย่างจำนวน 3 คน ได้กล่าวถึงลักษณะของเพื่อนร่วมงานที่มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน สามารถเป็นเพื่อนพูดคุยได้ทั้งในและนอกเวลางาน มีความเป็นกันเอง อยู่กันอย่างไม่ถือเนื้อถือตัว ซึ่งมีตัวอย่างคำกล่าวของกลุ่มตัวอย่าง ดังต่อไปนี้

“...เพื่อนร่วมงาน ถึงแม้จะไม่ได้อยู่โซนเดียวกัน แต่ก็คุยกันได้ทุกเรื่อง เทียบก็ได้ กินก็ได้” (หญิง, 35 ปี)

“...เพื่อนร่วมงาน มีความเป็นกันเองด้วย” (หญิง, 43 ปี)

4.1.5 ผู้บริหาร

จากการสัมภาษณ์ มีกลุ่มตัวอย่าง 9 คน ได้กล่าวถึงลักษณะผู้บริหารที่ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร โดยมีลักษณะแบ่งได้ดังต่อไปนี้

4.1.5.1 ให้ความช่วยเหลือ

กลุ่มตัวอย่างจำนวน 4 คน ได้กล่าวถึงลักษณะของผู้บริหารที่ให้ความช่วยเหลือแก่พนักงาน ในเวลาที่พนักงานเดือดร้อนหรือต้องการความช่วยเหลือ ซึ่งมีตัวอย่างคำกล่าวของกลุ่มตัวอย่าง ดังต่อไปนี้

“...ผู้บริหารแต่ละคนก็มีความเมตตากรุณากับพนักงานทุกระดับชั้น” (หญิง, 39 ปี)

“...เจ้าของบริษัท เค้ารับฟังความเห็นเรา คอยช่วยเหลือ ให้คำปรึกษาได้ เราสามารถถามเขาได้ทุกเรื่อง เขาให้คำแนะนำที่ดี ถ้าเขาช่วยเหลืออะไรได้ เขาก็จะหยิบยื่นความช่วยเหลือให้” (หญิง, 43 ปี)

“...ความช่วยเหลือจากผู้บริหาร ให้ความช่วยเหลือพนักงาน อย่างคุณแก้ว หรือคุณหอม” (หญิง, 36 ปี)

4.1.5.2 มีความเป็นกันเอง

กลุ่มตัวอย่างจำนวน 3 คน ได้กล่าวถึงลักษณะของผู้บริหารที่มีความเป็นกันเองกับพนักงาน ไม่ถือเนื้อถือตัว คอยถามสารทุกข์สุขดิบ พูจฉาถึกับพนักงาน ซึ่งมีตัวอย่างคำกล่าวของกลุ่มตัวอย่าง ดังต่อไปนี้

“...มีความประทับใจเกี่ยวกับตัวผู้บริหารที่ให้โอกาสเข้ามาทำงาน คุณหอมเข้ามาที่ร้านแล้วถามว่ากินข้าวหรือยัง แล้วซื้ออะไรมากินหรือยัง เดี่ยวผมจะเอาผัดหมี่มาให้เขาใจดี” (หญิง, 24 ปี)

“...สมัยก่อนระบบของเรามันไม่ได้ขนาดนี้ มีปัญหาที่แก้วต้องวิ่งตะลอนๆกลางคืน เลยได้ใจพนักงาน ทุกข์สุขอะไรเล่าได้หมดทุกเรื่อง คุยกับพี่แก้วได้หมดทุกเรื่อง มันก็เลยกลายเป็นรู้สึกกับพี่แก้ว ซึ่งแกอาจจะเป็นผู้บริหาร ควรเรียกคุณนะ แต่ถ้าเป็นพนักงานเก่าๆ เราได้เจอ ได้คุย ได้อะไรกับพี่แก้วมาก เลยเรียกเป็นพี่แก้ว แกก็สอนหลายอย่างอะ นอกจากการทำงาน สอนการใช้ชีวิต สอนทุกอย่าง เวลาแกเข้ามาสัมผัสแกสอน อยู่ทุกวันนี้แกก็มีส่วนเหมือนกัน” (ชาย, 32 ปี)

4.1.5.3 วิสัยทัศน์

กลุ่มตัวอย่างจำนวน 1 คน ได้กล่าวถึงลักษณะของผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ แนวคิดในการทำงาน การใช้ชีวิตที่เป็นตัวอย่างที่ดี ซึ่งมีตัวอย่างคำกล่าวของกลุ่มตัวอย่าง ดังต่อไปนี้

“...ตั้งแต่ช่วงที่อบรม ก็จะเจอผู้บริหารอย่างคุณแก้วเป็นคนอบรม แล้วก็พวกพี่เก๊สที่อบรมอยู่ที่office เขามีแนวคิดเหมือนว่าองค์กรนี้มีความเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตัว ไม่เหมือนที่อื่นๆที่เคยเจอมา” (หญิง, 35 ปี)

4.1.6 ความมั่นคงในงาน

หมายถึง ความรู้สึกปลอดภัยที่ได้จากการทำงาน ความรู้สึกมั่นใจว่าจะสามารถประกอบอาชีพนั้นได้ตามระยะเวลาที่กำหนดและตรงกับความต้องการของตนเอง จากการสัมภาษณ์ มีกลุ่มตัวอย่าง 7 คน ได้กล่าวถึงปัจจัยเรื่องความมั่นคงในงาน ซึ่งมีตัวอย่างคำกล่าวของกลุ่มตัวอย่างดังต่อไปนี้

“...ให้ความมั่นคงในชีวิต จากที่บ้านเป็นลูกคนเดียว มีเงินให้พ่อแม่ใช้ ตัวเองก็มีเงินใช้” (หญิง, 32 ปี)

“...ร้านยากรุงเทพเป็นองค์กรที่มั่นคง สามารถsupportการทำงานของพนักงาน ให้เราทำงานไปได้เรื่อยๆ” (หญิง, 22 ปี)

“...มั่นคงทั้งฐานะการเงิน และการทำงาน คือรู้ว่าสิ้นเดือนเราต้องได้เงินอะ ไม่เปลี่ยนไปเปลี่ยนมาคือเป๊ะๆตลอด มีเงินเดือนที่แน่นอน” (หญิง, 35 ปี)

“...รู้สึกว่ามันคงดี พนักงานมีความเจริญก้าวหน้าต่อไปได้เรื่อยๆ บางทีถ้าเราไปสมัครงาน เหมือนไปเป็นพนักงานรายวัน ไม่มีการบรรจุ ถึงเวลาที่เลิกจ้าง เงินเดือนก็ไม่แน่นอน ถ้าเป็นที่นี้เงินเดือนก็ขึ้นเรื่อยๆ” (หญิง, 40 ปี)

4.1.7 โอกาสความก้าวหน้า

หมายถึง การที่บริษัทส่งเสริมให้พนักงานมีความก้าวหน้าในที่ทำงาน ตามทักษะความรู้และความสามารถ จากการสัมภาษณ์ มีกลุ่มตัวอย่าง 7 คน ได้กล่าวถึงปัจจัยเรื่องโอกาสความก้าวหน้า ซึ่งมีตัวอย่างคำกล่าวของกลุ่มตัวอย่าง ดังต่อไปนี้

“...มันมีความก้าวหน้าในองค์กร เขาสนับสนุนให้ทุกคนมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน” (หญิง, 29 ปี)

“...ตำแหน่งมีความก้าวหน้าและก็เจริญเติบโตมา บางที่เราอาจจะไม่ก้าวมาถึงในระดับนี้” (ชาย, 32 ปี)

“...เรื่องโอกาสความก้าวหน้า คือเปิดโอกาสให้แสดงผลงานในการทำงานดูแลสาขา แล้วก็เอาผลงานตรงนี้มาประเมินความสามารถในการทำงาน เพื่อปรับระดับพนักงานขึ้นไป การดูแลร้าน ความสะอาด การบริหารงานในสาขา การตั้งสินค้า การดูแลสินค้าหมดอายุ ยอดขายรวมๆ ของสาขาที่เจริญเติบโตขึ้น ทำให้ดูว่าเป็นผลงานที่เราได้ทำไว้ แล้วผู้บริหารก็ให้โอกาสในการเจริญเติบโตก้าวหน้าขึ้นมาเป็นระดับหัวหน้าอะ” (หญิง, 39 ปี)

“...ที่นี้ก็ให้โอกาสในการทำงาน อย่างคนจบ ม.6 หรือคนไม่มีประสบการณ์ทำงานได้ ให้โอกาสคนหลายระดับ อย่างเราจบไม่ตรงสายก็สามารถทำงานได้” (หญิง, 25 ปี)

4.1.8 การได้ความรู้

การที่องค์กร ได้ให้ความรู้แก่พนักงาน พัฒนาพนักงาน ให้มีความรู้ ความสามารถเพิ่มมากขึ้น จากการสัมภาษณ์ มีกลุ่มตัวอย่าง 7 คน ได้กล่าวถึงปัจจัยเรื่องการได้รับความรู้ ซึ่งมีตัวอย่างคำกล่าวของกลุ่มตัวอย่าง ดังต่อไปนี้

“...เหมือนว่าให้เราได้พัฒนาเพิ่มขึ้นในเรื่องของความคิด การพูด ที่เราเป็นเด็กพูดไม่ค่อยรู้เรื่อง ต้องเปลี่ยนพฤติกรรมใหม่ เขาก็สอนว่าต้องไม่พูดเร็ว พูดให้ได้ใจความไปเลย ให้เจาะจงง่ายขึ้น ในการขายของเราจะได้ดีขึ้น” (ชาย, 21 ปี)

“...ที่นี้ให้ความรู้ให้ประสบการณ์ เรื่องการทำงาน การให้โอกาส การพัฒนาความรู้ในแต่ละเดือน แล้วก็เปิดโอกาสให้แสดงความสามารถในการทำงาน การดูแลสาขาเพื่อพัฒนาตนเอง” (หญิง, 39 ปี)

“...เหมือนร้านยาค่อนข้างที่จะให้ความรู้ ช่วยสอนหลายอย่าง” (ชาย, 34 ปี)

4.1.9 ลักษณะขององค์กร

จากการสัมภาษณ์ มีกลุ่มตัวอย่าง 7 คน ได้กล่าวถึงลักษณะขององค์กรที่ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร โดยสามารถแบ่งลักษณะได้ดังต่อไปนี้

4.1.9.1 ใส่ใจให้ความช่วยเหลือ

กลุ่มตัวอย่างจำนวน 4 คน ได้กล่าวถึงลักษณะของลักษณะองค์กรที่มีความใส่ใจให้ความช่วยเหลือพนักงาน รับฟังความคิดเห็นจากพนักงาน ซึ่งมีตัวอย่างคำกล่าวของกลุ่มตัวอย่าง ดังต่อไปนี้

“...ถ้าอยู่ที่หน้าร้าน ถ้ามีปัญหาทางสำนักงานก็ช่วยเหลือ มีสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเข้ามา เช่น เรื่องความปลอดภัยต่างๆ กริ่งสัญญาณฉุกเฉิน เขาก็มีความใส่ใจพนักงานที่อาจเกิดอันตราย อยู่กลางคืนมันมีความเสี่ยง เขาก็คิดถึงพนักงาน เห็นใจพนักงาน” (หญิง, 29 ปี)

“...แล้วก็บริษัทก็ให้ความรู้สึกเหมือนเป็นบ้าน เหมือนเป็นกันเอง ให้ความช่วยเหลือพนักงานได้” (หญิง, 36 ปี)

4.1.9.2 วัฒนธรรมองค์กรแบบพี่น้อง

กลุ่มตัวอย่างจำนวน 3 คน ได้กล่าวถึงลักษณะของลักษณะองค์กรที่มีวัฒนธรรมอยู่ร่วมกันแบบพี่น้อง มีความเป็นกันเอง คอยช่วยเหลือพึ่งพาอาศัยกันได้ ซึ่งมีตัวอย่างคำกล่าวของกลุ่มตัวอย่าง ดังต่อไปนี้

“...เราอาจทำงานกันเหมือนพี่เหมือนน้อง มีความรู้สึกสามารถคุยกันได้ รวมถึงผู้บริหารที่เข้าถึงได้กับพนักงานแต่ละคน” (หญิง, 30 ปี)

“...บริษัทก็ไม่อยู่กันในระบบหัวหน้าลูกน้อง แต่อยู่เหมือนเป็นพี่น้องกัน ผิดแล้วก็สอนกัน ก็ปรับปรุงกันไป” (หญิง, 40 ปี)

4.1.10 สวัสดิการ

เป็นสิ่งที่ตอบแทนพนักงานจากการปฏิบัติงานที่นอกเหนือจากค่าจ้าง จากการสัมภาษณ์ มีกลุ่มตัวอย่างจำนวน 6 คน ได้กล่าวถึงรูปแบบต่างๆของสวัสดิการ ได้แก่ ประกันสังคม ประกันอุบัติเหตุ และค่าล่วงเวลา ซึ่งมีตัวอย่างคำกล่าวของกลุ่มตัวอย่าง ดังต่อไปนี้

“...เรื่องสวัสดิการก็ดี เพราะใส่ใจพนักงานดี ในหลายๆเรื่อง มีประกัน มีช่วยเหลือพนักงาน ก็โอเคนะเท่าที่ดู” (หญิง, 34 ปี)

“...ในเรื่องการเข้ากะกลางคืนก็มีค่าตอบแทนที่ค่อนข้างจะโอเค แล้วก็ความปลอดภัย ก็จะมี Call Center โทรหาเราตลอดเวลาเข้ากะกลางคืน แล้วก็สวัสดิการก็มีพวกประกันสังคม ประกันกลุ่มอะไรแบบนี้ด้วยค่ะ” (หญิง, 26 ปี)

4.1.11 สถานที่ทำงาน

หมายถึง สถานที่ที่พนักงานใช้ปฏิบัติงานในเวลาทำงาน ในที่นี้หมายถึงร้านสาขาที่พนักงานประจำการอยู่ กลุ่มตัวอย่างจำนวน 2 คน ได้กล่าวถึงลักษณะของสถานที่ทำงาน ซึ่งมีตัวอย่างคำกล่าวของกลุ่มตัวอย่าง ดังต่อไปนี้

“...ร้านสะอาดดูดี มีแอร์เย็นสบาย” (หญิง, 24 ปี)

“...สถานที่ ใกล้บ้าน เดินทางสะดวก” (หญิง, 33 ปี)

4.2 สิ่งที่ต้องควรปรับปรุงเพื่อให้พนักงานผูกพันต่อองค์กร

จากการสัมภาษณ์พบว่า สิ่งที่ต้องควรปรับปรุง เพื่อจะทำให้พนักงานบริษัท กรุงเทพธนาคม จำกัด มีความผูกพันต่อองค์กร มีดังนี้ หัวหน้างาน , เวลาทำงาน , สวัสดิการ , วิธีปฏิบัติขององค์กร , ความปลอดภัย , ค่าตอบแทน , สถานที่ทำงาน , การให้อิสระในการทำงาน และ ความมั่นคง ดังปรากฏในรูปภาพ 4.2



รูปภาพ 4.2 แผนภูมิแสดงสิ่งที่องค์กรควรปรับปรุงเพื่อให้พนักงานผูกพันต่อองค์กร

4.2.1 หัวหน้างาน

จากการสัมภาษณ์ มีกลุ่มตัวอย่างจำนวน 12 คน ได้กล่าวถึงหัวหน้างานว่าควรจะมีคุณธรรมในการปกครองลูกน้อง สามารถให้คำปรึกษาแนะนำในการทำงานกับพนักงานได้ มีความใส่ใจกับพนักงานเวลาที่พนักงานมีปัญหา ให้กำลังใจในการทำงาน รักษาบรรยากาศในการทำงาน ให้นำทำงาน ซึ่งมีตัวอย่างคำกล่าวของกลุ่มตัวอย่าง ดังต่อไปนี้

“...พอไปหน้าร้านหัวหน้าบางคนไม่เหมาะสมที่จะอบรมพนักงานใหม่ เขาสอนไม่เข้าใจ เรียบเรียงไม่เป็น เหมือนพาไปคูที่ชันแล้วก็จับ ไม่ได้สอนอะไรมากมาย เหมือนกับให้ศึกษาเองมากกว่า แล้วเขาก็ไม่รู้ว่าจะเน้นจุดที่มันพลาดได้ง่าย ชักอาการลูกค้าชักอะไรบ้าง บางทีเขายังไม่สอนเลย” (หญิง, 29 ปี)

“...มีหลายระดับมาก ผู้จัดการเขาก็ดูไม่ได้เต็มทีนะ ไม่ได้เห็นหลายละเอียดจริงๆ อยากให้มันเป็นกลางมากกว่านี้ เช่น การแบ่งงาน การไปวิ่ง การย้ายสาขา” (หญิง, 30 ปี)

“...ให้มีความเป็นกลางกว่านี้ ถ้าเป็นระดับผู้บริหาร ก็อยากให้ไม่ฟังความข้างใดข้างหนึ่ง ถ้าจะมีการสอบสวนหรือไต่สวนก็ต้องทำทั้ง 2 ฝ่าย หรือถ้าผู้บริหารฟังใครมา ก็ต้องเรียกบุคคลนั้นเข้ามาคุยด้วย ต้องมีความยุติธรรมไม่เอนเอียงข้างใดข้างหนึ่ง” (หญิง, 43 ปี)

“...อยากให้หัวหน้ารับฟังปัญหาจริงๆ” (หญิง, 34 ปี)

“...ที่นี้เค้ามีระดับพนักงาน หัวหน้างานบางคนก็ดีมาก บางคนก็จะบ้าอำนาจไปไหนบางคนก็อยู่ด้วยแล้วอึดอัด” (หญิง, 27 ปี)

“...ไม่อยากจะกดดันมาก อย่างหนูเรียนมาน้อย มีความรู้ไม่เท่าคนที่เค้าเรียนมาเยอะ มันก็ค่อนข้างยาก ทุกวันนี้ก็คือตั้งใจแล้วแต่บางทีคนอื่นก็อาจจะคิดว่าไม่ตั้งใจเต็มที่ หรือรู้ไม่เท่าคนอื่น ก็มีส่วนที่ทำให้กดดันเหมือนกัน” (หญิง, 25 ปี)

“...บางทีก็รู้สึกว้า เหมือนคนนี้ทำงานดี แต่ไม่ค่อยมีใครมองเห็น ขาดการสนับสนุน จากระดับสูงขึ้น บางคนก็ไม่ได้ทำอะไรมาแต่ได้ประเมิน มันก็ค่อนข้างไม่ยุติธรรม” (หญิง, 36 ปี)

4.2.2 ระยะเวลาในการทำงาน

จากการสัมภาษณ์ มีกลุ่มตัวอย่างจำนวน 10 คนได้กล่าวถึงระยะเวลาในการทำงานที่เหมาะสม ไม่มากเกินไปเพื่อมีเวลาสำหรับพักผ่อนให้ร่างกายหายเหนื่อยล้าและไปใช้ชีวิตส่วนตัว สามารถหยุดพักผ่อน ได้ตรงกับวันที่ตนเองต้องการ เรื่องของการเปลี่ยนกะกลางวัน-กลางคืนอยากให้มีช่วงระยะเวลาที่พอเหมาะให้ร่างกายได้ปรับตัว ซึ่งมีตัวอย่างคำกล่าวของกลุ่มตัวอย่างดังต่อไปนี้

“...เวลางาน เวลางานที่ทำตอนนี้พี่ว่ามันเยอะเกิน คือ 12 ชม. แล้วเป็นที่จำนวนพนักงานมันไม่พอรีเปล่า คืออย่างร้านที่พี่อยู่มี 2 คน คือสลับกันอยู่ 12 ชม. ทุกวันๆ ทำงาน 12 ชม. ความล้าความเพลียก็อาจจะมึ เขามีวันหยุดที่กำหนดให้ แต่บางทีมันไม่มีคน ลากยาว 14 วันก็มี” (หญิง, 32 ปี)

“...บางทีมันไม่สะดวกเดินทาง บางทีเราอยู่ร้าน 12 ชม. เราแต่งตัว 45 นาที เราเดินทางต้องรอรถอีกนะ เดินทางอีก เหมือนเราไม่มีเวลา กลับถึงบ้าน กินข้าวเสร็จ ก็ต้องนอนแล้ว มันไม่มีเวลาอย่างอื่นเลย” (หญิง, 30 ปี)

“...เรื่องการเข้ากะที่เข้ากลางคืนที่เข้าเดือนเว้นเดือนกะ คือเหมือนเวลาที่ร่างกายเรากำลังจะปรับว่าเราต้องเข้างานกลางคืนนะ เราต้องนอนตอนกลางวัน พอกำลังจะปรับตัวได้แล้ว ทีนี้เราต้องมาเข้ากลางวันอีกกะ เท่าที่ทราบมาว่าพี่คนอื่นเค้ามีปัญหาหนักกว่านี้ เพราะในเดือนเดียวต้องเข้าทั้งกลางวันและกลางคืน คือเหมือนจะปรับตัวไม่ได้” (หญิง, 25 ปี)

“...เรื่องทำงานกะกลางคืน ถ้าเลือกได้ก็อยากทำเช้า บางทีทำกะกลางคืนสุขภาพแย่มากเลย แต่ว่าเราอยู่อยู่แล้วว่าร้านเปิด 24 ชม. เหมือนถ้าเราจะทำตรงนั้นก็ต้องยอมรับแล้วอะคะ อีกอย่างร้านต้องเปิด 24 ถ้าเราไม่อยู่ ร้านก็เปิด 24 ไม่ได้” (หญิง, 40 ปี)

“...เรื่องวันหยุดกะ ก็เข้าใจเนอะว่าอย่างเราขอไป เราก็อยากได้วันหยุดตามที่เราต้องการ มันค่อนข้างที่จะไม่ตรงตามที่เราต้องการ อย่างบางครั้งเราวางแผนว่าจะไปไหน แต่พอตารางเวรออกมันก็ไม่เป็นไปตามเป้า มันก็เลยทำให้พนักงานมีความรู้สึกน้อยใจ บางทีอยากหยุดเสาร์-อาทิตย์ เพราะจะได้หยุดตรงกับแฟนก็ไม่ได้หยุด” (หญิง, 25 ปี)

4.2.3 สวัสดิการ

จากการสัมภาษณ์ มีกลุ่มตัวอย่างจำนวน 10 คนได้กล่าวถึงเรื่องสวัสดิการเช่น OPD กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ค่าทำงานล่วงเวลา(โอที)ที่มีอัตราต่อชั่วโมงสูงมากกว่านี้ การตรวจสอบสุขภาพประจำปี โบนัส ค่าเดินทางสาขาไกล กิจกรรมพิเศษต่างๆ เช่น กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ ซึ่งมีตัวอย่างคำกล่าวของกลุ่มตัวอย่าง ดังต่อไปนี้

“...โอที สวัสดิการต่างๆ ขาดเรื่อง OPD กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ” (หญิง, 29 ปี)

“...ค่าโอที โอทีอาจจะน้อยเมื่อเทียบกับที่อื่น สวัสดิการอย่างอื่น เช่น โบนัส ประกันสุขภาพ ที่นี้จะไม่มีโบนัส” (หญิง, 33 ปี)

“...มีอีกอย่างหนึ่ง ที่นี้เรื่องค่าโอทีจะไม่เหมือนกับที่อื่นๆ หลัง 8 ชม.จะเป็น 1.5 แต่ถ้าเป็นที่นี้จะระบุมาเลยเท่ากันทุกคน ชม.ละ 50 บาท ทำไมหลัง 8 ชม. ถึงไม่ได้ 1.5 เท่า” (หญิง, 40 ปี)

“...ถ้าจะให้ปรับปรุงก็เป็นในเรื่องสวัสดิการ น่าจะมีสวัสดิการเพิ่มมากขึ้น น่าจะมีค่าเดินทาง อยากให้มีการตรวจสอบสุขภาพให้กับพนักงานบ้าง อยากให้เน้นเรื่องสุขภาพของพนักงาน นิดนึงค่ะ ค่าเดินทางหมายถึง จากที่เคยไปทำงาน โรงงานใหญ่ๆ มาก่อน ก็จะมีค่าเดินทาง ค่าอาหาร เพราะบางทีพนักงานเดินทางไกล ขึ้นรถหลายต่อ” (หญิง, 39 ปี)

“...หรืออาจจะมีกิจกรรมที่ทำให้เรารู้สึกเหมือนเป็นการรวมกลุ่ม แล้วก็ทำกิจกรรมที่สนุกๆ ผ่อนคลาย ที่ทำให้เรารักองค์กรมากขึ้น รักบริษัทมากขึ้นอะไรแบบนี้ค่ะ” (หญิง, 26 ปี)

4.2.4 วิถีปฏิบัติขององค์กร

จากการสัมภาษณ์ มีกลุ่มตัวอย่างจำนวน 6 คนได้กล่าวถึงวิถีปฏิบัติขององค์กร ควรจะมีความเป็นระบบขั้นตอนชัดเจน การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และใช้เหตุใช้ผลในการสื่อสารมากกว่าการใช้อารมณ์ และมีกฎระเบียบที่สามารถให้พนักงานปฏิบัติตามได้จริง ซึ่งมีตัวอย่างคำกล่าวของกลุ่มตัวอย่าง ดังต่อไปนี้

“...อยากให้ระบบงานดีกว่านี้อีกหน่อย กิจการสาขาที่เราเจอ มีเหตุการณ์อย่างเช่นไม่ได้แจ้งกัน เหมือนบางเรื่องเราต้องรับรู้ก่อน แต่เรากลับมารู้ทีหลังหรือสรุปไปแล้ว เป็นที่ระบบขั้นตอนก่อนหลังไม่ดี พอเกิดปัญหาทีจะมีเรื่องการใช้อารมณ์ในการสื่อสารขึ้นมา” (หญิง, 30 ปี)

“...การสั่งงานมันยังไม่เป็นระบบ ยกตัวอย่าง ร้านมีหัวหน้า มีผู้จัดการเขต แล้วก็มีผู้จัดการเขตอาวุโส แล้วเดี๋ยวนี้มันก็มีการสั่งงานกันในไลน์ เดี่ยวไลน์กลุ่มนี้ กลุ่มนั้น มันสั่งซ้ำซ้อน มั่วซ้ำกันไปหมด จนไม่รู้ว่าทำงานอันไหนก่อนแล้วอย่างนี้ค่ะ ในแต่ละกลุ่มผู้จัดการเขตอาวุโส บางทีเขาอยู่หลายกลุ่ม บางทีเขาก็มีการสั่งไปในกลุ่มพนักงานธรรมดาไปแล้ว แล้วพนักงานธรรมดาถามพี่ คือพี่ไม่รู้เรื่องไง ไม่ได้ลงกลุ่มพี่ พี่ก็รู้สึกว่าพี่ไม่ค่อยโอเคกับจุดนี้เท่าไร การสื่อสาร ไลน์

ส่งข้อความ งบประมาณเท่าที่ฟังจากเพื่อน ก็ยังเห็นว่าเขานั้นทำงานแบบนี้ เขานี้ยังทำแบบนี้ ไม่เหมือนกัน” (หญิง, 32 ปี)

“...ทำงานเป็นระบบมากกว่านี้ มีขั้นตอนงานที่เป็นระบบกว่านี้ ไม่ใช่พูดแล้วเราก็ไม่ได้ทำแบบนั้น คือตอนนี้มันเหมือนกับอยู่บนช่วงที่เรา กำลังจะพัฒนาอยู่ ก็เข้าใจว่ามันเลยไม่ตรงซะทีเดียว บางอย่างเราตัดสินใจไปแล้ว เราก็ต้องย้อนกลับมาใหม่ บางอย่างที่เราพูดไปแล้วมันก็ยังทำไม่ได้ แล้วอยากให้มีความกดดันตัดสินใจ ไม่ว่าจะเป็นการปรับเงินเดือน เรื่องลูกค้าcomplainแล้วเราไม่ปรับฐานเงินเดือนของพนักงานกับอะไรต่างๆ มันไม่ชัดเจน มันทำให้เราไปตอบเขาไม่ได้ชัดเจน อยากให้มันที่ดีกว่านี้ค่ะ” (หญิง, 43 ปี)

“...จากระบบงานที่เห็น ตอนที่สำนักงานกับทางสาขา เหมือนคนละจุด เหมือนต่างคนต่างทำงาน อย่างช่วงหลังๆ ก็มาดีขึ้นบ้าง แต่อยากให้ดีขึ้นกว่านี้ งานบางอย่าง บางทีงานสาขา ทางสำนักงานสื่อสารไม่ตรงกันหรืออย่างไรไม่แน่ใจ แล้วทางสำนักงานก็ตรวจสอบไม่ได้ด้วยว่าสาขานั้นทำ สาขานี้ไม่ได้ทำ คือถ้าเราทำก็ต้องทำเหมือนกัน” (หญิง, 40 ปี)

4.2.5 ความปลอดภัย

จากการสัมภาษณ์ มีกลุ่มตัวอย่างจำนวน 3 คนได้กล่าวถึงเรื่องความปลอดภัยของพนักงานที่อยู่กะกลางคืน ว่าองค์กรควรจะหาแนวทางในการปฏิบัติเพื่อให้พนักงานรู้สึกมีความปลอดภัยมากขึ้น ซึ่งมีตัวอย่างคำกล่าวของกลุ่มตัวอย่าง ดังต่อไปนี้

“...ความปลอดภัยที่เริ่มทำกันมากขึ้น บางทีเจอเหตุการณ์ข่มขู่ พอแจ้งตำรวจไป ตำรวจก็ไม่มา ทางคุณแก็วบอกว่าเราต้องช่วยกันเอง เพิ่งเริ่มจะปรับ เอาคนนั้นคนนี้มาทำตรงนี้ มันก็อาจจะยังไม่ลงตัวอีกแหละ มันก็ดีในระดับหนึ่ง เพราะว่าตอนนั้นมันยังมีการโทรมุขกัน กดปุ่มสัญญาณบางทีสัญญาณก็ไม่ติด แต่ก็ยังดียังเช็คบ้าง แต่พอตอนนี้ก็เริ่มอุ่นใจมากขึ้น อาจจะมีคนเข้าไปอยู่เป็นเพื่อนนะ เพราะสมัยก่อนยังไม่ค่อยมีคน” (หญิง, 30 ปี)

“...การทำงานกลางคืน อยากให้มีเพื่อนร่วมงานอยู่กัน เพิ่มมาสักคนนึง มันจะช่วยให้activeในการทำงานเพิ่มขึ้น คือหนึ่งไม่ง่วง รู้สึกปลอดภัย ถึงแม้ไม่ 100% แต่ก็อุ่นใจกว่าอยู่คนเดียว” (หญิง, 22 ปี)

4.2.6 ค่าตอบแทน

จากการสัมภาษณ์ มีกลุ่มตัวอย่างจำนวน 2 คนได้กล่าวถึงเรื่องค่าตอบแทนที่ต้องการให้มีความเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบ ซึ่งมีตัวอย่างคำกล่าวของกลุ่มตัวอย่าง ดังต่อไปนี้

“...เรื่องเงินเดือนค่าตอบแทนที่เหมาะสม เราได้หน้าที่รับผิดชอบมากขึ้น ก็ควรจะได้ค่าตอบแทนที่มากขึ้นด้วย” (หญิง, 43 ปี)

“...เรื่องค่าตอบแทน อาจจะไม่พอกิน พอใช้กัน การเดินทางอะไรแบบนี้” (หญิง, 36 ปี)

4.2.7 สถานที่ทำงาน

จากการสัมภาษณ์ มีกลุ่มตัวอย่างจำนวน 2 คนได้กล่าวถึงสถานที่ทำงานที่ควรมีพื้นที่ที่เหมาะสม เพียงพอต่อการใช้งาน รวมถึงระยะทางที่ใช้ในการเดินทางจากบ้านไปทำงานไม่ควรมีระยะทางไกลเกินไป ซึ่งมีตัวอย่างคำกล่าวของกลุ่มตัวอย่าง ดังต่อไปนี้

“...ระบบการเก็บสต็อก สำหรับพื้นที่น้อย” (ชาย, 21 ปี)

“...ทำงาน ไกลที่พัก” (หญิง, 43 ปี)

4.2.8 การให้อิสระในการทำงาน

จากการสัมภาษณ์ มีกลุ่มตัวอย่างจำนวน 2 คนได้กล่าวถึงการให้อิสระในการทำงาน หัวหน้าควรมีอำนาจในการตัดสินใจในขอบเขตที่ได้กำหนดได้ ซึ่งมีตัวอย่างคำกล่าวของกลุ่มตัวอย่าง ดังต่อไปนี้

“...การจัดการในแต่ละร้าน บางทีหัวหน้าก็ไม่มีสิทธิจัดการเอง ผ่านเขตบ้าง มันเหมือนไม่ได้สั่งงานทีเดียวแล้วจบ ยกตัวอย่างที่เป็นผู้จัดการสาขา ที่จะเปลี่ยนตารางเองทั้งที่ไม่ได้เดือดร้อน ไม่ได้เปลี่ยนตาราง ไม่ได้ข้มคน ก็ต้องปรึกษาเขตก่อน พี่ก็ไม่ว่าจะมีผู้จัดการสาขาทำไม ทั้งๆที่เราสามารถจัดการเองได้” (หญิง, 32 ปี)

4.2.9 ความมั่นคง

จากการสัมภาษณ์ มีกลุ่มตัวอย่างจำนวน 1 คนได้กล่าวถึงความมั่นคงในเรื่องของงานที่ทำ และผลกระทบที่เกิดจากกฎหมาย ซึ่งมีตัวอย่างคำกล่าวของกลุ่มตัวอย่าง ดังต่อไปนี้

“...บางที่มันก็มีความกลัว เพราะงานที่เราทำมันเกี่ยวกับกฎหมาย อยากให้มีสื่อเข้าไปคุย ต้องเข้าใจว่าทุกวันนี้มันไม่ใช่จดหมาย อย่างร้าน โคนจ๊อบเพราะทิฟพี่ ได้รู้กันหมดแล้ว แล้วเราเพิ่งมารู้ทีหลังในที่ประชุมเขต เราควรจะต้องสื่อสารกันตั้งแต่เนิ่นๆ” (ชาย, 32 ปี)

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปราย และข้อเสนอแนะ

งานวิจัยเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท กรุงเทพมหานคร จำกัด มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท กรุงเทพมหานคร จำกัด ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) พนักงานหน้าร้านของบริษัท กรุงเทพมหานคร จำกัด จำนวน 31 คน โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างตามความสะดวก และนำข้อมูลมาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ซึ่งผู้วิจัยอภิปรายผลการวิจัย และมีข้อเสนอแนะดังนี้

5.1 สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

จากการวิจัยเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท กรุงเทพมหานคร จำกัด ผลการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) พบว่า เหตุผลที่ทำให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ รายได้/ผลตอบแทน รองลงมาคือลักษณะงาน หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน ผู้บริหาร ความมั่นคงในงาน โอกาสความก้าวหน้า การได้รับความรู้ องค์กร สวัสดิการ และสุดท้ายคือสถานที่ทำงาน ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

5.1.1 รายได้/ผลตอบแทน

จากผลการศึกษาวิจัยพบว่ารายได้/ผลตอบแทน เป็นสิ่งที่ช่วยเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร โดยรายได้/ผลตอบแทนของพนักงานต้องมีความพอเพียงกับการครองชีพของพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษางานวิจัยของลลิตา พิมพการัง (2553), ณัฐวัฒน์ พิสิฐสุกานต์ (2559), สิริเพ็ญ บารมี และคณะ (2559) ที่พบว่าเงินเดือนและสวัสดิการที่ได้รับมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

5.1.2 ลักษณะงาน

จากผลการศึกษาวิจัยพบว่าลักษณะงาน เป็นสิ่งที่ทำให้พนักงานรู้สึกความผูกพันต่อองค์กร โดยงานที่มีอิสระในการทำงาน มีความเป็นงานบริการ งานมีความเป็นระบบขั้นตอน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษางานวิจัยของจักรพันธ์ เทพพิทักษ์ (2551), พิมพชนก ทราชข้าว (2553), ภา

สิริ ปัญญา (2553), อนุภา ชีรารักษ์ (2553), รัชจิภา เลียงบุญ (2555), สุชาดา เต็งศิริวัฒนา (2558), แพรวดาว พงศาจารุ (2559), สิริเพ็ญ บารมี และคณะ (2559) ที่พบว่าปัจจัยด้านลักษณะงานมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

5.1.3 หัวหน้างาน

จากผลการศึกษาวิจัยพบว่าหัวหน้างาน มีส่วนช่วยในการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร โดยหัวหน้างานคอยให้ความช่วยเหลือและสนับสนุน ไม่ถือตัวให้ความเป็นกันเองกับพนักงาน ให้อิสระในการทำงาน มีเหตุมีผล และเปิดใจรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษางานวิจัยของนิธิตี ไต้วัลย์ (2551), ช่อสุดา โสระดา (2551), ภาสิริ ปัญญา (2553), อนุภา ชีรารักษ์ (2553), รัชจิภา เลียงบุญ (2555), สุชาดา เต็งศิริวัฒนา (2558), ณัฐวัฒน์ พิธิฐศุกานต์ (2559) ที่พบว่าปัจจัยด้านภาวะผู้นำส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

5.1.4 เพื่อนร่วมงาน

จากผลการศึกษาวิจัยพบว่าเพื่อนร่วมงาน มีส่วนช่วยให้พนักงานรู้สึกผูกพันต่อองค์กร โดยเพื่อนร่วมงานที่สามารถให้ความช่วยเหลือ ปรีกษาแนะนำกันได้ มีความสัมพันธ์ที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษางานวิจัยของสิริเพ็ญ บารมี และคณะ (2559) ที่พบว่าปัจจัยด้านผู้ร่วมงาน (เพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา) มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

5.1.5 ผู้บริหาร

จากผลการศึกษาวิจัยพบว่าผู้บริหาร สามารถทำให้พนักงานรู้สึกผูกพันต่อองค์กร โดยผู้บริหารที่มีความใส่ใจกับพนักงาน คอยให้ความช่วยเหลือดูแล เป็นกันเอง ซึ่งปัจจัยด้านผู้บริหารไม่ปรากฏพบในงานวิจัยในอดีตที่ได้ทำการศึกษา

5.1.6 ความมั่นคงในงาน

จากผลการศึกษาวิจัยความมั่นคงในงาน เป็นหนึ่งในเหตุผลที่ทำให้พนักงานผูกพันต่อองค์กร โดยการที่พนักงานรู้สึกมั่นใจว่าจะสามารถประกอบอาชีพนั้นได้ตามระยะเวลาที่กำหนดและตรงกับความต้องการของตนเอง ซึ่งปัจจัยด้านความมั่นคงในงานไม่ปรากฏพบในงานวิจัยในอดีตที่ได้ทำการศึกษา

5.1.7 โอกาสความก้าวหน้า

จากผลการศึกษาวิจัยพบว่าโอกาสความก้าวหน้าในงาน ช่วยให้พนักงานผูกพันต่อองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษางานวิจัยของลลิตา พิมพการัง (2553) ที่พบว่าปัจจัยด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

5.1.8 การได้รับความรู้

จากผลการศึกษาวิจัยพบว่า การได้รับความรู้ มีส่วนช่วยเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ การที่พนักงานได้รับการอบรม พัฒนา ความรู้ ทักษะ หรือความสามารถในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษางานวิจัยของลลิตา พิมพการัง (2553) ที่พบว่าปัจจัยด้านการพัฒนาและการเรียนรู้ภายในองค์กรส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

5.1.9 องค์กร

จากผลการศึกษาวิจัยพบว่าองค์กร เป็นหนึ่งในเหตุผลที่ทำให้พนักงานรู้สึกผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ การที่องค์กรที่ให้การดูแลเอาใจใส่กับพนักงาน รับฟังความคิดเห็น และปกครองอยู่ร่วมกันแบบครอบครัวหรือพี่น้อง ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษางานวิจัยของนิวัติ ไต่วัลย์ (2551), ช่อสุดา โสระดา (2551), ภาสิริ ปัญญาภู (2553), ฌุภา ชีรวราภรณ์ (2553), รัชจิภา เลียงบุญ (2555), สุชาดา เต็งศิริวัฒนา (2558), สิริเพ็ญ บารมี และคณะ (2559) ที่พบว่าปัจจัยด้านองค์กรส่งผลต่อความผูกพันขององค์กร

5.1.10 สวัสดิการ

จากผลการศึกษาวิจัยพบว่าสวัสดิการ มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ประกันสังคม ประกันอุบัติเหตุกลุ่ม ค่าทำงานล่วงเวลา(โอที) ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษางานวิจัยของลลิตา พิมพการัง (2553), ณัฐวัฒน์ พิสิฐศุกานต์ (2559), สิริเพ็ญ บารมี และคณะ (2559) ที่พบว่าปัจจัยด้านเงินเดือนและสวัสดิการที่ได้รับมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

5.1.11 สถานที่ทำงาน

จากผลการศึกษาวิจัยพบว่าสถานที่ทำงาน ช่วยให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ การมีสถานที่ทำงานที่เหมาะสมต่อการทำงาน มีพื้นที่เพียงพอ ไม่แน่นเบียดเสียดจนเกินไป ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษางานวิจัยของสิริเพ็ญ บารมี และคณะ (2559) ที่พบว่าปัจจัยด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

5.2 ข้อเสนอแนะทางทฤษฎี (Theoretical Implications)

ผลการวิจัยสามารถสนับสนุนแนวคิดบางส่วนของสมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย (PMAT) (2549, อ้างถึงใน จุลดา ลัด ฌวีสุข, 2559) ที่กล่าวว่าความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรนั้น ประกอบด้วยปัจจัย 4 ด้าน ได้แก่ ปัจจัยด้านองค์กร (Company) ซึ่งสอดคล้องกับปัจจัยด้านสถานที่ทำงาน องค์กร ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ปัจจัยด้านงาน (Job) ซึ่งสอดคล้องกับปัจจัยด้านลักษณะงาน ในการวิจัยครั้งนี้ ปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) ซึ่งสอดคล้องกับปัจจัยด้านรายได้/ผลตอบแทน สวัสดิการ ความมั่นคงในงาน โอกาสความก้าวหน้า การได้รับความรู้ ในการวิจัยครั้งนี้ และปัจจัยด้านภาวะผู้นำ (Leadership) ซึ่งสอดคล้องกับปัจจัยด้านหัวหน้างาน ผู้บริหาร ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้

อีกทั้งยังสามารถสนับสนุนแนวคิดบางส่วนของ The Gallup Organization (2006, อ้างถึงใน รักษ์รัศมี วุฒิมานพ, 2555) ได้แสดงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ซึ่งมีได้แก่ ปัจจัยด้านความต้องการพื้นฐาน (Basic Need) ปัจจัยด้านการสนับสนุนทางการบริหาร (Management Support) ปัจจัยด้านสัมพันธภาพ (Relatedness) ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในงาน (Growth) ซึ่งสอดคล้องกับปัจจัยด้านรายได้/ผลตอบแทน สวัสดิการ สถานที่ทำงาน หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน โอกาสความก้าวหน้า การได้รับความรู้ ในการศึกษาวิจัยนี้

และผลการวิจัยที่ได้จากการศึกษาก็สามารถสนับสนุนแนวคิดบางส่วนของ Aon Hewitt (2011 อ้างถึงใน จุลดา ลัด ฌวีสุข, 2559) ได้ ที่กล่าวถึง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงาน 6 ประการ ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยด้านแบรนด์ (Brand) ได้แก่ ชื่อเสียงขององค์กร, ผู้บริหาร, บรรษัทภิบาลหรือความรับผิดชอบ ซึ่งสอดคล้องกับปัจจัยด้านผู้บริหาร ปัจจัยภาวะผู้นำ (Leadership) ได้แก่ ภาวะผู้นำระดับอาวุโส, ภาวะผู้นำระดับหน่วยธุรกิจ ซึ่งสอดคล้องกับปัจจัยด้านหัวหน้างาน ปัจจัยผลการดำเนินงาน (Performance) ได้แก่ โอกาสในอาชีพ, การเรียนรู้และพัฒนา, การบริหารผลการดำเนินงาน, การบริหารคน, ผลตอบแทนและการให้ความสำคัญแก่พนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับปัจจัยด้านโอกาสความก้าวหน้า การได้รับความรู้ ปัจจัยแนวปฏิบัติขององค์กร (Company Practices) ได้แก่ การสื่อสาร, การให้ความสำคัญกับลูกค้า, ความหลากหลายและการเข้าถึง, โครงสร้างพื้นฐานที่ใช้ในการทำงาน และการบริหารความสามารถและการคัดเลือกพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับปัจจัยด้านองค์กร ปัจจัยพื้นฐาน (The basics) ได้แก่ ผลประโยชน์, ความมั่นคงในหน้าที่การงาน, ความปลอดภัย, สภาพแวดล้อมในการทำงาน, ความสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวและชีวิตการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับ ปัจจัยด้านรายได้/ผลตอบแทน ความมั่นคงในงาน สวัสดิการ สถานที่ทำงาน ปัจจัยเกี่ยวกับงาน (The work) ได้แก่ ความร่วมมือ, การมอบอำนาจหรืออำนาจการตัดสินใจ, ลักษณะงาน ซึ่งสอดคล้องกับปัจจัยด้านลักษณะงาน เพื่อนร่วมงาน

5.3 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหาร (Managerial Implications)

จากผลการศึกษาความผูกพันต่อองค์กร (Engagement) ของพนักงานบริษัท กรุงเทพมหานคร จำกัด สามารถกล่าวโดยสรุปได้ว่า รายได้/ผลตอบแทน ด้านลักษณะงาน หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน ผู้บริหาร ความมั่นคงในงาน โอกาสความก้าวหน้า การได้รับความรู้ ด้านองค์กรสวัสดิการ และสุดท้ายสถานที่ทำงาน เป็นสาเหตุที่จะทำให้พนักงานบริษัท กรุงเทพมหานคร จำกัด เกิดความผูกพันต่อองค์กร ดังนั้น ผู้บริหารควรตระหนัก และให้ความสำคัญกับเหตุผลดังกล่าวเพื่อช่วยให้พนักงาน บริษัท กรุงเทพมหานคร จำกัด เกิดความผูกพันกับองค์กร โดยจะเสนอในปัจจัย 5 อันดับแรกที่มีความสำคัญ ดังนี้

5.3.1 รายได้/ผลตอบแทน

ผลการศึกษาวิจัยชี้ให้เห็นว่า ปัจจัยด้านรายได้/ผลตอบแทนเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้พนักงานบริษัท กรุงเทพมหานคร จำกัด เกิดความผูกพันต่อองค์กร ดังนั้นผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับค่าจ้างที่เหมาะสมกับหน้าที่และความรับผิดชอบของพนักงาน และการจ่ายค่าจ้างอย่างเป็นธรรม โดยผู้บริหารนั้นควรพิจารณาค่าจ้างแรงงานขั้นต่ำ ค่าจ้างในตลาดแรงงานในปัจจุบัน เทียบในกลุ่มธุรกิจประเภทเดียวกัน ประสิทธิภาพการทำงาน และงบประมาณขององค์กรประกอบการพิจารณาด้วย

5.3.2 ลักษณะงาน

ผลการศึกษาวิจัยชี้ให้เห็นว่า ปัจจัยด้านลักษณะงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้พนักงานบริษัท กรุงเทพมหานคร จำกัด เกิดความผูกพันต่อองค์กร องค์กรควรให้ความสำคัญในการมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถ ความถนัด ของพนักงานเพื่อให้พนักงานสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความสุขในการทำงาน อีกทั้งควรให้อิสระในการทำงาน และมอบอำนาจให้กับพนักงานในการตัดสินใจตามกรอบงานที่รับผิดชอบ พร้อมทั้งสนับสนุน หรือให้คำแนะนำในการตัดสินใจนั้น ทั้งนี้ยังควรหาแนวทางในการปรับปรุงในเรื่องของระยะเวลาในการทำงานให้มีความสมดุล

5.3.3 หัวหน้างาน

ผลการศึกษาวิจัยชี้ให้เห็นว่า ปัจจัยด้านหัวหน้างานเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้พนักงานบริษัท กรุงเทพมหานคร จำกัด เกิดความผูกพันต่อองค์กร ดังนั้นผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการอบรมพัฒนาภาวะผู้นำของหัวหน้า ให้สามารถบริหารปกครองลูกน้องได้อย่างเป็นธรรมชาติ มีบรรณา

ภาคที่ดีในการทำงานร่วมกัน และลดปัญหาขัดแย้งกันในการทำงานระหว่างหัวหน้าและลูกน้อง นอกจากนี้บริษัทควรจัดกิจกรรมเพิ่มเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างในที่ทำงาน

5.3.4 เพื่อนร่วมงาน

ผลการศึกษาวิจัยชี้ให้เห็นว่า ปัจจัยด้านเพื่อนร่วมงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้พนักงานบริษัท กรุงเทพธนาคม จำกัด เกิดความผูกพันต่อองค์กร ดังนั้นผู้บริหารควรจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างเพื่อนร่วมงานในองค์กรเดียวกัน เช่น การจัดงานเลี้ยงสังสรรค์ ปีใหม่ การจัดงานกีฬา เป็นต้น

5.3.5 ผู้บริหาร

ผลการศึกษาวิจัยชี้ให้เห็นว่า ปัจจัยด้านผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้พนักงานบริษัท กรุงเทพธนาคม จำกัด เกิดความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งเพราะด้วยความสนิทใกล้ชิดกับพนักงานที่อยู่มานานมาส่วนในช่วงที่บริษัทกำลังเติบโต และมีพนักงานจำนวนไม่มาก ผู้บริหารควรสร้างวัฒนธรรมการปกครองในลักษณะความเป็นพี่น้อง ครอบครัว ให้มีในตัวพนักงานทุกคน โดยใช้ตัวเองเป็นแบบอย่างที่ดี เพื่อให้เกิดบรรยากาศความรู้สึกใกล้ชิด สนับสนุนกันระหว่างในที่ทำงาน

5.4 ข้อจำกัดในการทำการวิจัย (Limitations) และข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อจำกัดในการวิจัย ดังนี้

1. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้สัมภาษณ์ไม่สามารถเป็นตัวแทนของพนักงานบริษัทกรุงเทพธนาคม จำกัด ทั้งหมด เพราะกลุ่มตัวอย่างเป็นตัวแทนเฉพาะพนักงานหน้าร้าน ควรเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่หลากหลายมากขึ้น ทั้งในส่วนหน้าร้าน สำนักงาน และ สตอร์ เพื่อให้ผลสามารถเป็นตัวแทนของภาพรวมทั้งองค์กรได้
2. การศึกษากลุ่มตัวอย่างเป็นการศึกษากลุ่มพนักงานหน้าร้านโดยไม่จำแนกระดับตำแหน่งงาน ซึ่งการแยกระดับตำแหน่งงาน เช่นระดับปฏิบัติการ และระดับหัวหน้า จะทำให้ได้ผลวิจัยที่เจาะลึกและชัดเจนมากยิ่งขึ้น
3. ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพซึ่งจะได้ข้อมูลในลักษณะเชิงลึก สำหรับการวิจัยครั้งต่อไปผู้วิจัยขอให้ศึกษาในเชิงปริมาณ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงกว้างในลักษณะภาพรวมขององค์กรทั้งหมด และเพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความสมบูรณ์และชัดเจนมากยิ่งขึ้น

4. ควรศึกษาปัจจัยอื่นที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มเติม เช่น ความมีชื่อเสียงขององค์กร ทักษะที่มีต่อหัวหน้างาน เพื่อครอบคลุมถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรให้มากยิ่งขึ้น



บรรณานุกรม

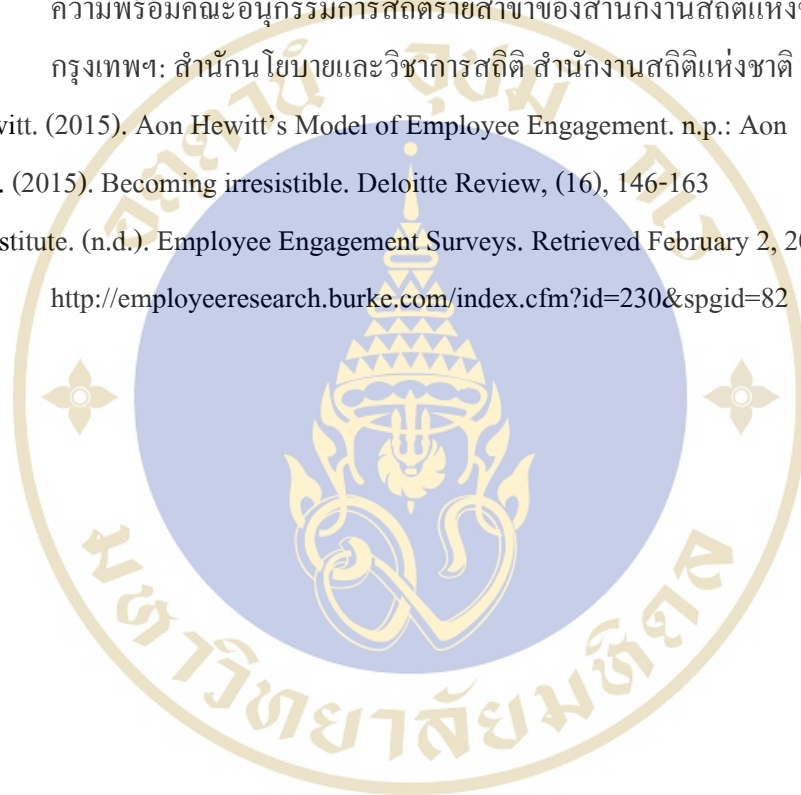
- จักรพันธ์ เทพพิทักษ์. (2551). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ลำพูน ซึ่ง
เด่นเกิน จำกัด. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่
- จุลดา ลัด ฌวีสุข. (2559). การศึกษาทัศนคติของพนักงานเทคโนโลยีสารสนเทศต่อความผูกพันของ
องค์กรบริษัทการให้บริการงานรับจ้างเหมาทางเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT
Outsourcing) แห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร. สารนิพนธ์ปริญญาการจัดการ
มหาบัณฑิต วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล
- ช่อสุดา ไสระดา. (2551). ความผูกพันของพนักงานต่อ บริษัท มโนราห์อุตสาหกรรมอาหาร จำกัด.
วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่,
เชียงใหม่
- ณัฐวัฒน์ พิสิฐศุกานต์. (2559). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรเพื่อความยั่งยืนด้านทรัพยากร
มนุษย์ในธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. สารนิพนธ์ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต
วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล
- ณัฐภา ธีวราภรณ์. (2553). ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเย็บผ้าในบริษัทรับจ้างผลิตเสื้อผ้า
สำเร็จรูปส่งออกแห่งหนึ่ง. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่
- นิธิวดี ใต้วัลย์. (2551). ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคาร กรุงเทพ จำกัด (มหาชน) กลุ่ม
แผนงานเชียงใหม่. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่
- พิมพ์ชนก ทรายข้าว. (2553). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารทีสโก้
จำกัด (มหาชน). วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่

บรรณานุกรม (ต่อ)

- แพรวดาว พงศาจารุ. (2559). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่มงานทรัพยากรบุคคล ช่วงอายุเจนเนอเรชั่นวาย ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล. สารนิพนธ์ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล
- ภาสิรี ปัญญา. (2553). ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ในจังหวัดเชียงใหม่. ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่
- รักษรัศมี วุฒิमानพ. (2555). ลักษณะบุคคลและลักษณะงานที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน. สารนิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
- รัชจิฎา เสียงบุญ. (2555). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานบริษัท เอิร์ธ ฟู๊ดส์ แมนูแฟคเจอร์ จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร. ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่
- ลลิตา พิมพการัง. (2553). ปัจจัยที่ผลักดันให้เกิดความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรในประเทศไทย. ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง, เชียงราย
- สิริเพ็ญ บารมี และคณะ. (2559). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรธุรกิจอาหาร. *วารสารพัฒนาเทคนิคศึกษา ปีที่ 28 ฉบับที่ 99 (ก.ค.-ก.ย. 2559)*, 94-100
- สุชาดา เต็งศิริวัฒนา. (2556). ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท อายิโนะโมะโต๊ะ (ประเทศไทย) จำกัด โรงงานอยุธยา. ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่

บรรณานุกรม (ต่อ)

- สุภาวดี โชติอัมพร. (2551). ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) เขต 31. ปรินญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่
- หทัยชนก พรอคเจริญ. (2555). เทคนิคการเลือกตัวอย่าง. โครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ การเตรียมความพร้อมคณะอนุกรรมการสถิติรายสาขาของสำนักงานสถิติแห่งชาติ ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: สำนักนโยบายและวิชาการสถิติ สำนักงานสถิติแห่งชาติ
- Aon Hewitt. (2015). Aon Hewitt's Model of Employee Engagement. n.p.: Aon
- Bersin, J. (2015). Becoming irresistible. Deloitte Review, (16), 146-163
- Burke Institute. (n.d.). Employee Engagement Surveys. Retrieved February 2, 2017, from <http://employeeeresearch.burke.com/index.cfm?id=230&spgid=82>





ภาคผนวก ก

แบบสัมภาษณ์การศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

กรณีศึกษา บริษัท กรุงเทพธนาคม จำกัด (ร้านยากรุงเทพ)

1. ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ให้สัมภาษณ์
 - 1.1. ชื่อ-สกุล
 - 1.2. เพศ
 - 1.3. อายุ
 - 1.4. สถานภาพ
 - 1.5. ระดับการศึกษา
 - 1.6. ตำแหน่งงาน
 - 1.7. อายุการทำงาน
2. ความผูกพันของพนักงาน
 - 2.1. (ผู้สัมภาษณ์อธิบาย) ความผูกพันต่อองค์กร (Employee Engagement) หมายถึง การที่พนักงานมีพฤติกรรมต่อองค์กรที่ตนทำงานอยู่ โดยพนักงานจะพูด (Say) ถึงองค์กรในทางที่ดีอยู่เสมอ มีความต้องการจะคงอยู่กับองค์กร (Stay) และมีความมุ่งมั่นทุ่มเทให้กับงานที่ตนเอง (Strive) ท่านคิดว่าอะไรเป็นปัจจัยที่ทำให้ท่านรู้สึกเช่นนั้น อธิบายถึงสาเหตุที่ทำให้รู้สึกผูกพัน (พร้อมอธิบายรายละเอียด)
 - 2.2. สิ่งที่องค์กรควรปรับปรุงเพื่อทำให้ท่านเกิดความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น (พร้อมอธิบายรายละเอียด)
3. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร เพื่อการปรับปรุง/พัฒนาองค์กร