

ความผูกพันของพนักงานระดับหัวหน้างานต่อองค์การของบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมบางชัน

อิงอร ต้นพันธ์¹

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานระดับหัวหน้างานของบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมบางชัน สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นพนักงานระดับหัวหน้างานเพศหญิง อายุ 20-34 ปี การศึกษาระดับปริญญาตรี สถานภาพการสมรสโสด รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ไม่เกิน 20,000 บาท อายุงาน ตั้งแต่ 8 ปีขึ้นไป และมีความคิดเห็นต่อปัจจัยภายในองค์การ แบ่งเป็นด้านสมาชิกและผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์การ ด้านรูปแบบในการทำงาน ด้านคุณภาพชีวิต ด้านการปฏิบัติงานขององค์การ อยู่ในระดับมาก สำหรับด้านโอกาสความก้าวหน้าการทำงาน และด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์ อยู่ในระดับปานกลาง และความผูกพันของพนักงานระดับหัวหน้างานต่อองค์การ แบ่งเป็นด้านพฤติกรรมความคำนึงถึงผู้อื่น ด้านพฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ ด้านพฤติกรรมการปฏิบัติตามกฎระเบียบ และข้อกำหนดขององค์การ ด้านพฤติกรรมการมีส่วนร่วมในองค์การ และด้านพฤติกรรมความอดทนอดกลั้น อยู่ในระดับมาก การเปรียบเทียบระดับความผูกพันของพนักงานระดับหัวหน้างานต่อองค์การ จำแนกตามปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ พบว่าเพศ อายุ การศึกษา สถานภาพสมรส และอายุงานที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์การไม่แตกต่างกัน แต่รายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การกับความผูกพันของพนักงานระดับหัวหน้างานต่อองค์การพบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

คำสำคัญ: ความผูกพันต่อองค์การ หัวหน้างาน นิคมอุตสาหกรรมบางชัน

¹ผู้ช่วยศาสตราจารย์ หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต.



Employee Engagement of Supervisor to the Organizations in Bangchan Industrial Estate

Ing-orn Tanphan ¹

Abstract

This study was a quantitative research by using a questionnaire to collect data from supervisor level at Bang Chan Industrial Estate Organizations.

Findings indicated that most of respondents were females, age between 20-34 years, single, earned bachelor degree, average income less than 20,000 baht, at least 8 years of work experienced. The opinion on factors of organization of supervisor level at Bang Chan Industrial Estate Organizations ,for people, work, quality of life, company practices were found with high degree level, as for opportunities, salary, and total rewards were at medium level, as for a Organizational Citizenship Behaviors willingness to courtesy, altruism, conscientiousness, civic virtue, and sportsmanship were at high level. Also found that factors regarding the difference of gender, age, education, marriage status, and duration of work not affecting the employee engagement, but the difference of income affecting the employee engagement at statistically significant 0.01 levels, and the relation among factors of organization and employee engagement at statistically significant 0.01 levels.

Key word: Employee commitment, supervisor, and Bang Chan Industrial Estate.

¹Asst. Prof, Master of Business Administration Programme, Kasem Bundit University

บทนำ

ภายใต้การแข่งขันทางเศรษฐกิจบนเวทีโลกที่รุนแรงในขณะนี้ ทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพนั้นจะช่วยให้องค์กรประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรได้ และสามารถเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันของประเทศให้สามารถยืนหยัดในเวทีโลกได้อย่างภาคภูมิและยั่งยืน ประสิทธิภาพ การบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้นสิ่งที่ต้องทำคือการสร้างจิตสำนึกที่ดีให้บุคลากรที่ทำงานภายในองค์กรมีความรัก ความพึงพอใจในงาน ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553) กล่าวว่า....ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานที่สำคัญคือ ปัจจัยด้านบุคคล ปัจจัยด้านงานและปัจจัยด้านการจัดการเมื่อมีความพึงพอใจในงาน จะทำให้เกิดความผูกพัน ส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (Riggio, 2002) ความผูกพันมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อผลลัพธ์ที่เกิดจากการทำงาน เพราะถ้าพนักงานมีความพึงพอใจในงานที่ทำงานก็จะนำไปสู่การทำงานที่มีประสิทธิภาพ ทুমุเทศปิฎกญา และความสามารถทั้งหมดเพื่อแก้ไขปัญหาและพัฒนางานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ข้อมูลจากการสำรวจและวิจัยโดยบริษัทที่ปรึกษาด้านทรัพยากรมนุษย์หลายแห่งบ่งชี้อย่างชัดเจนและเป็นไปในทิศทางเดียวกันว่าระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานนั้นมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญต่อระดับความสามารถในการแข่งขัน การเติบโต ความมั่นคงและยั่งยืนรวมถึงผลตอบแทนรวมของผู้ถือหุ้นขององค์กรอีกด้วย

นิคมอุตสาหกรรมเป็นแหล่งรวมผู้ประกอบการรายใหญ่ที่สำคัญของประเทศ มีบทบาทสำคัญในการผลิตการใช้และบริการสินค้า ความสำคัญคือเป็นกลไกของรัฐในการขับเคลื่อนภาคการผลิตของเอกชนให้มีความสามารถในการแข่งขันกับการค้าโลกเสรี เป็นเครื่องมือในการผลักดันการผลิตให้มีผลิตภัณท์มวลรวมประชาชาติ ผลิตภัณท์มวลรวมในประเทศที่สูงขึ้น สิ่งที่ผู้ประกอบการควรให้ความสนใจมากที่สุดคือการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร เพื่อนำไปสู่ความผูกพันอย่างเป็นรูปธรรม อย่างไรก็ตามความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานนั้นสามารถเปลี่ยนแปลงอยู่

ตลอดเวลา ตามการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์สิ่งแวดล้อมภายนอก และแม้แต่ปัจจัยภายในองค์กรก็มีส่วนทำให้ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเพิ่มมากขึ้นหรือลดลงได้ตลอดเวลา พนักงานระดับหัวหน้างานจัดเป็นระดับหนึ่งของพนักงานที่มีบทบาทสำคัญในการเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน การเติบโต เกี่ยวกับความสำเร็จและสร้างความมั่นคงให้กับองค์กร จากปัญหาดังกล่าวจึงมีความจำเป็นที่ผู้บริหารควรทราบถึงระดับความผูกพันของพนักงานระดับหัวหน้างานต่อองค์กร และความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์กรกับความผูกพันของพนักงานระดับหัวหน้างาน เพื่อจะได้กำหนดนโยบายส่งเสริมให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นของพนักงานระดับหัวหน้างานของบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมบางชันที่มีต่อปัจจัยภายในองค์กร ด้านรูปแบบในการทำงาน (Work) ด้านสมาชิกและผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์กร (People) ด้านโอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน (Opportunities) ด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์ (Total Rewards) ด้านการปฏิบัติงานขององค์กร (Company Practices) และด้านคุณภาพชีวิต (Quality of Life)

2. เพื่อศึกษาระดับความผูกพันของพนักงานระดับหัวหน้างานต่อองค์กร (Employee Engagement) ของบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมบางชัน ด้านพฤติกรรม การให้ความช่วยเหลือ (Altruism) ด้านพฤติกรรม การคำนึงถึงผู้อื่น (Courtesy) ด้านพฤติกรรมความอดทนอดกลั้น (Sportsmanship) ด้านพฤติกรรมมีส่วนร่วมในองค์กร (Civic Virtue) และด้านพฤติกรรม การปฏิบัติตาม กฎ ระเบียบ และข้อกำหนดขององค์กร (Conscientiousness)

3. เพื่อเปรียบเทียบระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับหัวหน้างาน จำแนกตามปัจจัยด้านประชากรศาสตร์

4. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยในองค์การกับความผูกพันของพนักงานระดับหัวหน้างานต่อองค์การ (Employee Engagement) ของบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมบางชั้น

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

ผู้บริหารนำไปใช้เป็นแนวทางในการจัดระบบการบริหารปัจจัยภายในองค์การที่สำคัญเพื่อพัฒนาและส่งเสริมความผูกพันในองค์การของพนักงานระดับหัวหน้างาน

วิธีดำเนินการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยได้แก่พนักงานระดับหัวหน้างาน (Supervisor) ของบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมบางชั้น ขนาดตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยได้จากสูตรการหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างแบบทราบจำนวนประชากรโดยกำหนดความเชื่อมั่นที่ 95% ความผิดพลาดไม่เกิน 5% ของ Taro Yamane (1973) ได้จำนวน 365 คนและเพื่อป้องกันความผิดพลาด จากการตอบแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ผู้วิจัยจึงสำรองกลุ่มตัวอย่างเพิ่มอีกเป็นโรงงานละ 14-15 คน เป็นจำนวน 454 คนใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Random Sampling) แบ่งกลุ่ม (Cluster Random Sampling) ตามขนาดโรงงานใช้วิธีการเลือกตัวอย่างแบบโควตา (Quota Sampling) กำหนดให้อัตราส่วนเท่าๆกันในทุกโรงงาน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามความคิดเห็นต่อปัจจัยภายในองค์การและระดับความผูกพันของพนักงานระดับหัวหน้างานต่อองค์การ ดังนี้

1. แบบสอบถามแบ่งเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1. เกี่ยวกับปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เกี่ยวกับความคิดเห็นต่อปัจจัยภายในองค์การ

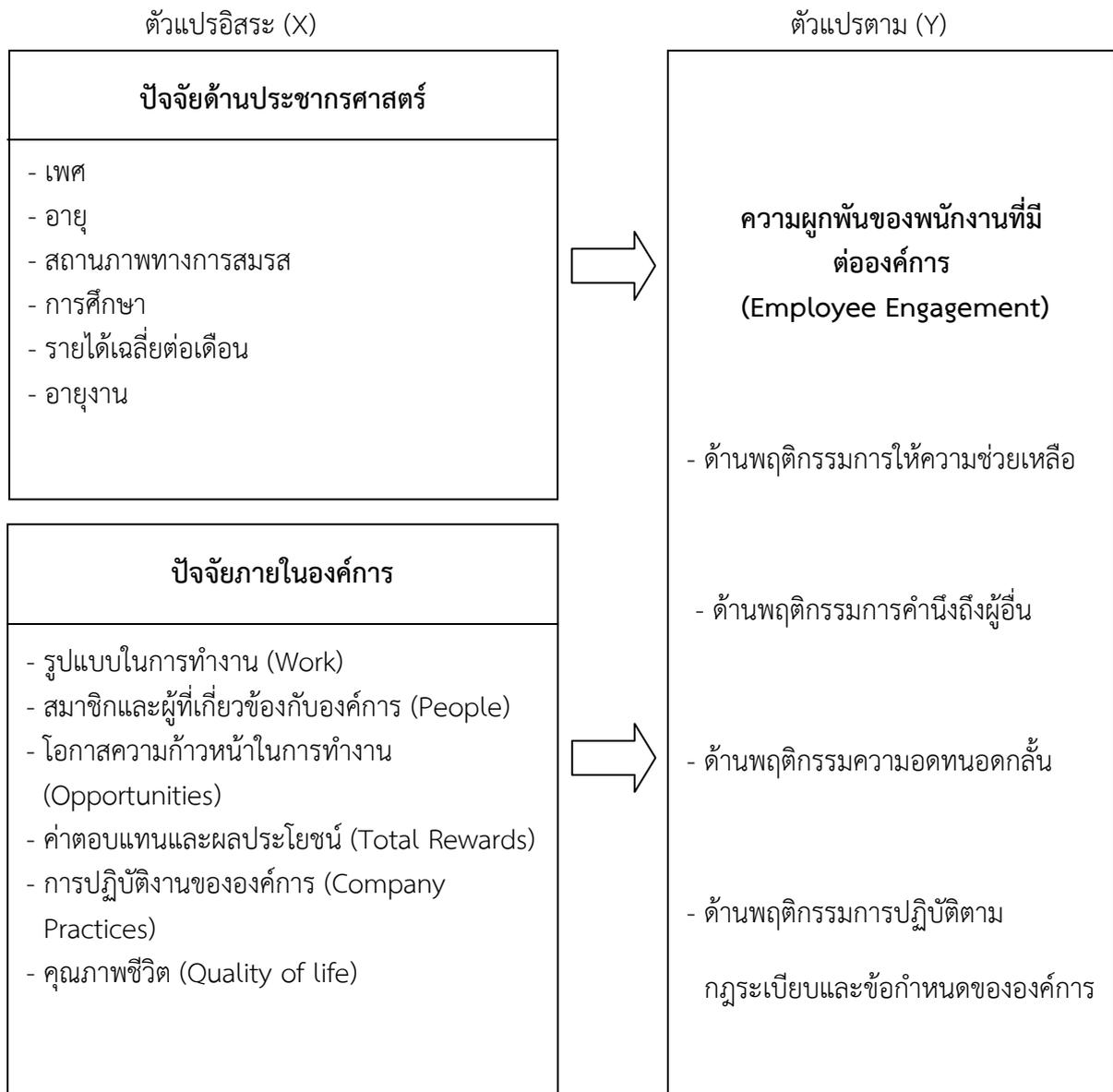
ตอนที่ 3 เกี่ยวกับระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์การ ตรวจสอบความเที่ยงตรง (Validity) โดยผู้เชี่ยวชาญพิจารณาความถูกต้องเหมาะสมและตรวจสอบความเชื่อมั่นโดยใช้วิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's α Coefficient) พบว่ามีค่าความเชื่อมั่น 0.9695

ตอนที่ 4 การเปรียบเทียบระดับความผูกพันของพนักงานระดับหัวหน้างานต่อองค์การ จำแนกตามปัจจัยด้านประชากรศาสตร์

ตอนที่ 5 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การกับความผูกพันของพนักงานระดับหัวหน้างานต่อองค์การของบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมบางชั้น

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยมีวิธีดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยแจกแบบสอบถามไปยังพนักงานระดับหัวหน้างานของบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมบางชั้นจำนวน 33 แห่ง

กรอบแนวคิดในการวิจัย



สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) ของปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ของความคิดเห็นต่อปัจจัยภายในองค์กร 6 ด้าน ได้แก่ รูปแบบในการทำงาน (Work) สมาชิกและผู้ที่เกี่ยวข้อง

กับองค์กร (People) โอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน (Opportunities) ค่าตอบแทนและผลประโยชน์ (Total Rewards) การปฏิบัติงานขององค์กร (Company Practices) คุณภาพชีวิต (Quality of Life) และของระดับความผูกพันของพนักงานระดับหัวหน้างานต่อองค์กร (Employee Engagement) 5 ด้าน ได้แก่ ด้านพฤติกรรมทำให้ความช่วยเหลือ (Altruism) ด้าน

พฤติกรรมการณ์คำนึงถึงผู้อื่น (Courtesy) ด้านพฤติกรรมความอดทนอดกลั้น (Sportsmanship) ด้านพฤติกรรมการมีส่วนร่วมในองค์กร (Civic Virtue) ด้านพฤติกรรมปฏิบัติตามกฎระเบียบและข้อกำหนดขององค์กร (Conscientiousness)

2. สถิติเชิงอนุมาน (Inference Statistics) ได้แก่ การทดสอบทีเทส (t-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA) ในการเปรียบเทียบระดับความผูกพันของพนักงานระดับหัวหน้างานต่อองค์การ จำแนกตามปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Person Correlation) ในการหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยในองค์การกับความผูกพันของพนักงานระดับหัวหน้างานต่อองค์การของบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมบางชั้น

ผลการวิจัย

ตอนที่ 1 ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถามพนักงานระดับหัวหน้างานของบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมบางชั้นที่ตอบแบบสอบถามพบว่าส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุ 20-34 ปี มีการศึกษาระดับปริญญาตรี สถานภาพการสมรสโสด มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ไม่เกิน 20,000 บาท อายุงาน (ที่ทำงานปัจจุบัน) มีอายุงาน ตั้งแต่ 8 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 ระดับความคิดเห็นของพนักงานระดับหัวหน้างานของบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมบางชั้นที่มีต่อปัจจัยภายในองค์การความคิดเห็นของพนักงานระดับหัวหน้างานของบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมบางชั้นที่มีต่อปัจจัยภายในองค์การพบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อปัจจัยภายในองค์การอยู่ในระดับมากเรียงลำดับดังนี้ด้านสมาชิกและผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์การ (People) ด้านรูปแบบในการทำงาน (Work) ด้านคุณภาพชีวิต (Quality of Life) ด้านการปฏิบัติงานขององค์การ (Company Practices) มีความคิดเห็นระดับปานกลาง ด้านโอกาสความก้าวหน้าการทำงาน (Opportunities) และ ด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์ (Total Rewards) โดยมีรายละเอียดดังนี้ด้านสมาชิกและผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์การ (People) เมื่อพิจารณาเป็นราย

ข้อ พบว่า พนักงานระดับหัวหน้างานของบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมบางชั้นส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากเกี่ยวกับ “ผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน” รองลงมา “ท่านและผู้บังคับบัญชามีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน” และมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ “การได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงาน จากผู้บังคับบัญชา แม้กระทั่งจากลูกค้า” ตามลำดับ สำหรับความคิดเห็นเกี่ยวกับ “การมีโอกาสดำเนินการปฏิบัติงานนอกเวลาทำงาน” พนักงานของบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมบางชั้น มีความคิดเห็นน้อยที่สุด โดยมีความคิดเห็นระดับปานกลาง

ด้านรูปแบบในการทำงาน (Work) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานระดับหัวหน้างานของบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมบางชั้นส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากเกี่ยวกับ “การมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของงาน” รองลงมา “งานที่ได้รับมอบหมายมีความเหมาะสมกับหน้าที่และความรู้ความสามารถ” และ “หน่วยงานกำหนดขั้นตอนในการทำงานที่ทำให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ” ตามลำดับ สำหรับความคิดเห็นเกี่ยวกับ “หน่วยงานมีจำนวนพนักงานที่เหมาะสมกับปริมาณงาน” มีความคิดเห็นน้อยที่สุด

ด้านคุณภาพชีวิต (Quality of Life) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานระดับหัวหน้างานของบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมบางชั้นส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากเกี่ยวกับ “หน่วยงานให้ความสำคัญกับการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานอย่างถูกสุขลักษณะ มีอุปกรณ์ป้องกันภัยส่วนบุคคล และเป็นไปตามกฎและระเบียบด้านอาชีวอนามัย” รองลงมา “ความพอใจในช่วงเวลาที่เป็นอิสระจากงานในแต่ละวัน” และ “หน่วยงานมีการบำรุงรักษาอาคารสถานที่ให้อยู่ในสภาพที่ดี พร้อมสำหรับการใช้งาน” และ “ความพอใจกับการใช้เวลาในการทำงานครบครัน สังคม และเวลาส่วนตัว” ตามลำดับ สำหรับ ความคิดเห็นเกี่ยวกับ “ความพอใจต่อจำนวนวันหยุดที่มีอยู่ในปัจจุบัน” พนักงานระดับหัวหน้างานของบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมบางชั้น มีความคิดเห็นน้อยที่สุด โดยมีความคิดเห็นระดับปานกลาง ด้านการปฏิบัติงานขององค์การ (Company

วารสารเกษมบัณฑิต ปีที่ 16 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม – ธันวาคม 2558

Practices) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานระดับหัวหน้างานของบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมบางชันส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากเกี่ยวกับ “หน่วยงานมีระเบียบการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและเหมาะสม” รองลงมา “ได้รับทราบนโยบาย และแนวทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจน” และ “หน่วยงานเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของบริษัท” ตามลำดับ สำหรับ ความคิดเห็นเกี่ยวกับ “หน่วยงานมีการจัดกิจกรรมเพื่อสร้างชื่อเสียงให้แก่บริษัทอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ” พนักงานระดับหัวหน้างานของบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมบางชัน มีความคิดเห็นน้อยที่สุดโดยมีความคิดเห็นระดับปานกลาง ด้านโอกาสความก้าวหน้าการทำงาน (Opportunities) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานระดับหัวหน้างานของบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมบางชันส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากเกี่ยวกับ “งานในหน้าที่ที่ทำอยู่ในปัจจุบัน ช่วยให้มีโอกาสพัฒนาความรู้ความสามารถให้มากยิ่งขึ้น” รองลงมา “ได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถ เพื่อเพิ่มทักษะในการทำงานอย่างต่อเนื่อง” และ “ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานที่มีโอกาสเจริญก้าวหน้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น” ตามลำดับ สำหรับ ความคิดเห็นเกี่ยวกับ “หน่วยงานมีการจัดทำสายงานอาชีพที่ชัดเจน (Career Path) ว่าพนักงานในตำแหน่งปัจจุบันจะสามารถเติบโตไปยังตำแหน่งใดในอนาคตได้บ้าง โดยต้องมีขีดความรู้ความสามารถอย่างไร” พนักงานระดับหัวหน้างานของบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมบางชัน มีความคิดเห็นน้อยที่สุด โดยมีความคิดเห็นระดับปานกลาง และ ด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์ (Total Rewards) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานของบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมบางชันส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากเกี่ยวกับ “ได้รับค่าตอบแทนและผลประโยชน์ อันได้แก่ ค่าจ้างเงินเดือน ค่าล่วงเวลา เบี้ยขยัน รวมถึงสวัสดิการอื่น ๆ เหมาะสมกับตำแหน่ง หน้าที่และความรับผิดชอบ” มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางเกี่ยวกับ “การได้รับการปรับค่าตอบแทนและผลประโยชน์ จากการประเมินผลการ

ทำงานอย่างถูกต้องและเป็นธรรม” และ “ได้รับค่าตอบแทนและผลประโยชน์เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ” และ “ได้รับสวัสดิการขั้นพื้นฐานอย่างเพียงพอและเหมาะสม” ตามลำดับ “ได้รับเงินรางวัลพิเศษ อันเกิดจากความสำเร็จในการทำงาน” มีความคิดเห็นน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ระดับความผูกพันของพนักงานระดับหัวหน้างานต่อองค์กร (Employee Engagement) ของบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมบางชัน ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับหัวหน้างานของบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมบางชันโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าพนักงานระดับหัวหน้างานของบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมบางชันส่วนใหญ่มีความผูกพันต่อองค์กร อยู่ในระดับมาก ด้านพฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น (Courtesy) รองลงมา ด้านพฤติกรรมการให้ช่วยเหลือ (Altruism) ด้านพฤติกรรมการปฏิบัติตามกฎระเบียบ และ ข้อ ก า หนด ของ องค์กร (Conscientiousness) ด้านพฤติกรรมการมีส่วนร่วมในองค์กร (Civic Virtue) และด้านพฤติกรรมความอดทนอดกลั้น (Sportsmanship) ตามลำดับ โดยมีรายละเอียดดังนี้

ด้านพฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น (Courtesy) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานระดับหัวหน้างานของบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมบางชันส่วนใหญ่มีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมากเกี่ยวกับ “เคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ และความแตกต่างของเพื่อนร่วมงาน เช่น ให้ความเคารพในความเป็นเพศหญิงของเขา ไม่ข่มเหงรังแกหรือกระทำร้ายต่อผู้อื่นน้อยกว่าให้ได้รับความเจ็บปวด หรืออับอายเหมือนเขาไม่ได้เป็นมนุษย์ ท่านเคารพในความแตกต่างของเขา เช่น ศาสนา เชื้อชาติ หรือความคิดเห็นที่แตกต่างไปจากท่าน” รองลงมา “พิจารณามอบหมายงานให้คนอื่นทำ โดยคำนึงถึงความสามารถและความเหมาะสมของเขา” และ “มีความเต็มใจหากจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงหน้าที่ความรับผิดชอบ เพื่อความเหมาะสม” ตามลำดับ สำหรับ ความผูกพันต่อองค์กรเกี่ยวกับ “เพื่อนร่วมงานและ

ผู้บังคับบัญชาให้ความไว้วางใจในตัวท่าน” มีความผูกพันต่อองค์กรน้อยที่สุด

ด้านพฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ (Altruism) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานระดับหัวหน้างานของบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมบางชั้นส่วนใหญ่มีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมากเกี่ยวกับ “ตั้งใจที่จะใช้ความพยายามร่วมมือกันทำงานอย่างเต็มที่เพื่อให้หน่วยงานประสบความสำเร็จ” รองลงมา มีความผูกพันต่อองค์กรเกี่ยวกับ “ความพร้อมที่จะให้ความร่วมมือและความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดี” และ “เต็มใจที่จะทำงานที่ได้รับมอบหมายถึงแม้ว่าจะเป็นการที่ไม่ได้อยู่ในหน้าที่และความรับผิดชอบ” ตามลำดับ สำหรับ ความผูกพันต่อองค์กรเกี่ยวกับ “ในหน่วยงานสามารถทำงานร่วมมือกันและประสานงานกันได้อย่างดี” และ “เต็มใจที่จะทำงานต่อให้เสร็จ แม้ว่าจะเลยเวลาเลิกงานไปแล้ว แม้จะไม่ได้รับค่าล่วงเวลา” มีความผูกพันต่อองค์กรน้อยที่สุด ด้านพฤติกรรมการปฏิบัติตามกฎระเบียบและข้อกำหนดขององค์กร (Conscientiousness) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานระดับหัวหน้างานของบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมบางชั้นส่วนใหญ่มีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมากเกี่ยวกับ “สามารถยอมรับการเปลี่ยนแปลงในกฎระเบียบ ข้อบังคับใหม่ ๆ ของบริษัทได้เสมอ” รองลงมา มีความผูกพันต่อองค์กรเกี่ยวกับ “ยอมรับในกฎระเบียบ ข้อบังคับ ที่บริษัทได้กำหนดขึ้น” และ “เต็มใจที่จะปรับตัวให้เข้ากับผู้บังคับบัญชาหากมีการเปลี่ยนแปลง” และ “เป้าหมายของหน่วยงานอยู่ในแนวเดียวกันกับเป้าหมายของท่าน” ตามลำดับ สำหรับ ความผูกพันต่อองค์กรเกี่ยวกับ “ค่านิยม หรือแนวทางที่ยึดถือปฏิบัติของหน่วยงานเป็นไปในทิศทางเดียวกับค่านิยมหรือแนวทางในการดำเนินชีวิตของท่าน” มีความผูกพันน้อยที่สุด

ด้านพฤติกรรมการมีส่วนร่วมในองค์กร (Civic Virtue) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานระดับหัวหน้างานของบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมบางชั้นส่วนใหญ่มีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมากเกี่ยวกับ “รู้สึกภูมิใจที่ได้ทำงานกับบริษัทแห่งนี้” รองลงมา

มีความผูกพันต่อองค์กรเกี่ยวกับ “มีความภูมิใจที่จะบอกกับผู้อื่นว่าท่านเป็นพนักงานของบริษัทแห่งนี้” และ “ยินดีจะทำงานอยู่ในบริษัทแห่งนี้ตลอดไปตราบที่บริษัทยังดำรงอยู่” ตามลำดับ สำหรับ ความผูกพันเกี่ยวกับ “ท่านจะแนะนำให้เพื่อนฝูงมาทำงานกับบริษัทที่ท่านทำงานอยู่” มีความผูกพันน้อยที่สุด

ด้านพฤติกรรมความอดทนอดกลั้น (Sportsmanship) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานระดับหัวหน้างานของบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมบางชั้นส่วนใหญ่มีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมากเกี่ยวกับ “ท่านจะพยายามทำงานให้ดีที่สุด แม้บางครั้งจะต้องทำงานภายใต้แรงกดดันหรือความเครียด เพื่อประโยชน์และสร้างชื่อเสียงให้กับบริษัท” รองลงมา มีความผูกพันต่อองค์กรเกี่ยวกับ “เต็มใจที่จะทุ่มเทในการทำงาน ในอัตราเงินเดือนที่ได้รับอยู่ในปัจจุบัน” และมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลางเกี่ยวกับ “มีความอดทนต่อความไม่สะดวกสบาย โดยการนำงานจากที่ทำงานกลับไปทำที่บ้านจนเสร็จ” และ “ท่านรับได้ในพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ของเพื่อนร่วมงาน” มีความผูกพันต่อองค์กรน้อยที่สุด

ตอนที่ 4 การเปรียบเทียบระดับความผูกพันของพนักงานระดับหัวหน้างานต่อองค์กร จำแนกตามปัจจัยด้านประชากรศาสตร์

ผลการเปรียบเทียบระดับความผูกพันของพนักงานระดับหัวหน้างานต่อองค์กร จำแนกตามปัจจัยด้านประชากรศาสตร์พบว่าพนักงานระดับหัวหน้างานของบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมบางชั้นเพศชายและเพศหญิงมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน (Sig. 0.874) อายุแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน (Sig. 0.112) โดยพนักงานที่มีอายุ 50 ปีขึ้นไป มีความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุด ระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน (Sig. 0.459) โดยพนักงานระดับหัวหน้างานที่มีการศึกษาอนุปริญญา/ปวส. มีความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุด สถานภาพทางการสมรสแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน (Sig. 0.888) โดยพนักงานระดับหัวหน้างานที่มี

วารสารเกษมบัณฑิต ปีที่ 16 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม – ธันวาคม 2558

สถานภาพทางการสมรสแยกกันอยู่มีความผูกพันต่อองค์การมากที่สุดรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ 0.01 (Sig. 0.000) โดยพนักงานระดับหัวหน้างานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 30,001 – 35,000 บาท มีความผูกพันต่อองค์การมากที่สุด และอายุงาน แตกต่างกันมีความผูกพันต่อ

องค์การไม่แตกต่างกัน (Sig. 0.108) โดยพนักงานระดับหัวหน้างานที่มีอายุงานตั้งแต่ 8 ปีขึ้นไป มีความผูกพันต่อองค์การมากที่สุด

ตอนที่ 5 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การกับความผูกพันของพนักงานระดับหัวหน้างานต่อองค์การของบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมบางชัน

ตารางที่ 1 แสดงค่าความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การกับความผูกพันต่อองค์การของ พนักงานระดับหัวหน้างาน

ปัจจัยภายในองค์การ		ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานระดับหัวหน้างาน ของบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมบางชัน					
		ด้าน พฤติกรรม การให้ความ ช่วยเหลือ (Altruism)	ด้าน พฤติกรรม การคำนึงถึง ผู้อื่น (Courtesy)	ด้าน พฤติกรรม ความอดทน อดกลั้น (Sportsman ship)	ด้าน พฤติกรรม การมีส่วน ร่วมใน องค์การ (Civic Virtue)	ด้านพฤติกรรม การปฏิบัติตาม กฎระเบียบ และข้อกำหนด ขององค์การ (Conscientio usness)	โดยรวม
ด้านรูปแบบในการ ทำงาน (Work)	rx y sig.	0.610 0.000**	0.621 0.000**	0.648 0.000**	0.624 0.000**	0.641 0.000**	0.723 0.000**
ด้านสมาชิกและผู้ที่เกี่ยวข้องกับ องค์การ (People)	rx y sig.	0.661 0.000**	0.698 0.000**	0.652 0.000**	0.673 0.000**	0.700 0.000**	0.777 0.000**
ด้านโอกาส ความก้าวหน้าใน การทำงาน (Opportunities)	rx y sig.	0.517 0.000**	0.540 0.000**	0.664 0.000**	0.641 0.000**	0.638 0.000**	0.693 0.000**
ด้านค่าตอบแทน และผลประโยชน์ (Total Rewards)	rx y sig.	0.444 0.000**	0.428 0.000**	0.660 0.000**	0.628 0.000**	0.568 0.000**	0.632 0.000**
ด้านการปฏิบัติงาน ขององค์การ (Company Practices)	rx y sig.	0.588 0.000**	0.560 0.000**	0.681 0.000**	0.679 0.000**	0.668 0.000**	0.733 0.000**
ด้านคุณภาพชีวิต (Quality of Life)	rx y sig.	0.640 0.000**	0.604 0.000**	0.714 0.000**	0.671 0.000**	0.679 0.000**	0.761 0.000**
โดยรวม	rx y sig.	0.650 0.000**	0.645 0.000**	0.763 0.000**	0.743 0.000**	0.735 0.000**	0.815 0.000**

หมายเหตุ ** ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01



ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์กร กับ ความผูกพันของพนักงานระดับหัวหน้างานต่อองค์กร ของบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมบางชั้นพบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทุกคู่ ทั้งนี้คู่ที่มีความสัมพันธ์กันมากที่สุดคือ ปัจจัย ภายในองค์กรโดยรวมกับความผูกพันของพนักงาน ระดับหัวหน้างานต่อองค์กร มีความสัมพันธ์กันใน ทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มี ค่าสหสัมพันธ์เท่ากับ 0.815 คิดเป็น 81.5% เมื่อพิจารณา ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์กรรายด้าน กับ ความผูกพันของพนักงานระดับหัวหน้างานต่อองค์กร โดยรวม พบว่า รูปแบบในการทำงาน กับความผูกพัน ของพนักงานระดับหัวหน้างานต่อองค์กร มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.01 คิดเป็น 72.3 % ($r_{xy} = 0.723$) สมาชิก และผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์กร กับความผูกพันของ พนักงานระดับหัวหน้างานต่อองค์กร มีความสัมพันธ์ใน ทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 คิดเป็น 77.7% ($r_{xy} = 0.777$) โอกาสความก้าวหน้าใน การทำงาน กับความผูกพันของพนักงานระดับหัวหน้า งานต่อองค์กร มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 คิดเป็น 69.3% ($r_{xy} = 0.693$) ค่าตอบแทนและผลประโยชน์ กับความผูกพัน ของพนักงานระดับหัวหน้างานต่อองค์กร มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.01 คิดเป็น 63.2% ($r_{xy} = 0.632$) การ ปฏิบัติงานขององค์กร กับความผูกพันของพนักงาน ระดับหัวหน้างานต่อองค์กร มีความสัมพันธ์ในทิศทาง เดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 คิดเป็น 73.3% ($r_{xy} = 0.733$) คุณภาพชีวิต (Quality of Life) กับความผูกพันของพนักงานระดับหัวหน้างานต่อองค์กร มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ 0.01 คิดเป็น 76.1% ($r_{xy} = 0.761$) เมื่อ พิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์กรราย ด้านกับความผูกพันของพนักงานระดับหัวหน้างานต่อ องค์กรโดยรวม พบว่าทุกคู่มีความสัมพันธ์กันอย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งคู่ที่มีความสัมพันธ์ มากที่สุดคือปัจจัยภายในองค์กรด้านสมาชิกและผู้ที่ เกี่ยวข้องกับองค์กร กับความผูกพันของพนักงานระดับ หัวหน้างานต่อองค์กรโดยรวมมีความสัมพันธ์ในทิศทาง เดียวกันคิดเป็น 77.7% ($r_{xy} = 0.777$) รองลงมาได้แก่ ด้านคุณภาพชีวิต (Quality of Life) กับความผูกพันของ พนักงานระดับหัวหน้างานต่อองค์กรโดยรวมมี ความสัมพันธ์กันในทิศทางเดียวกันคิดเป็น 76.1% ($r_{xy} = 0.761$) และด้านการปฏิบัติงานขององค์กร (Company Practices) กับความผูกพันของพนักงานระดับหัวหน้า งานต่อองค์กรโดยรวมมีความสัมพันธ์กันในทิศทาง เดียวกันคิดเป็น 73.3% ($r_{xy} = 0.733$) ตามลำดับ สำหรับคู่ที่มีความสัมพันธ์น้อยที่สุดคือปัจจัยภายใน องค์กรด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์ (Total Rewards) กับความผูกพันของพนักงานระดับหัวหน้างาน ต่อองค์กรโดยรวมมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน คิด เป็น 63.2% ($r_{xy} = 0.632$)

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายใน องค์กรโดยรวมกับความผูกพันของพนักงานระดับ หัวหน้างานต่อองค์กรรายด้าน พบว่าทุกคู่มี ความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งคู่ที่มีความสัมพันธ์มากที่สุดคือ ปัจจัยภายในองค์กร โดยรวมกับความผูกพันของพนักงานระดับหัวหน้างานต่อ องค์กรด้านพฤติกรรมความอดทนอดกลั้นมี ความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน คิดเป็น 76.3% ($r_{xy} = 0.763$) รองลงมาได้แก่ปัจจัยภายในองค์กรโดยรวมกับ ความผูกพันของพนักงานระดับหัวหน้างานต่อองค์กร ด้านพฤติกรรมมีส่วนร่วมในองค์กร มีความสัมพันธ์ กันในทิศทางเดียวกันคิดเป็น 74.3% ($r_{xy} = 0.743$) และ ปัจจัยภายในองค์กรโดยรวมกับความผูกพันของ พนักงานระดับหัวหน้างานต่อองค์กรด้านพฤติกรรม การปฏิบัติตามกฎระเบียบและข้อกำหนดขององค์กร มี ความสัมพันธ์กันในทิศทางเดียวกันคิดเป็น 73.5% ($r_{xy} = 0.735$) ตามลำดับ สำหรับคู่ที่มีความสัมพันธ์น้อยที่สุดคือ ปัจจัยภายในองค์กรโดยรวมกับความผูกพันของ พนักงานระดับหัวหน้างานต่อองค์กรด้านพฤติกรรม การ

วารสารเกษมบัณฑิต ปีที่ 16 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม - ธันวาคม 2558

คำนึงถึงผู้อื่นมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน คิดเป็น 64.5% ($r_{xy} = 0.645$)

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การรายด้าน กับความผูกพันของพนักงานระดับหัวหน้างานต่อองค์การโดยรวมพบว่า ปัจจัยภายในองค์การด้านสมาชิกและผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์การ (People) ที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงานระดับหัวหน้างานต่อองค์การโดยรวมมากที่สุด มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน 77.7% ($r_{xy} = 0.777$)

สรุปและอภิปรายผล

Aon Hewitt ซึ่งเป็นบริษัทที่ปรึกษาด้านการบริหารงานบุคคลระดับโลก ได้นำผลจากการศึกษาวิจัยธุรกิจต่างๆมาเป็นเวลานานกว่า 10 ปีสรุปออกมาเป็นรูปแบบจำลองที่กล่าวถึงปัจจัยภายในองค์การที่เป็นตัวผลักดันนำไปสู่ความผูกพันต่อองค์การ (Employee Engagement) ประกอบด้วยสิ่งสำคัญ 6 ประการคือรูปแบบในการทำงาน (Work) สมาชิกและผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์การ (People) โอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน (Opportunities) ค่าตอบแทนและผลประโยชน์ (Total Rewards) การปฏิบัติงานขององค์การ (Company Practices) และคุณภาพชีวิต (Quality of life) ผู้วิจัยนำรูปแบบนี้มาวัดความคิดเห็นของพนักงานระดับหัวหน้างานพบว่าความคิดเห็นของพนักงานระดับหัวหน้างานต่อปัจจัยภายในองค์การ โดยรวมอยู่ในระดับมากแสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านสมาชิกและผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์การ (People) มีความสำคัญอันดับแรก โดยให้ความสำคัญกับผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน รองลงมาคือด้านรูปแบบในการทำงาน (Work) ในประเด็นการมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของงานด้านคุณภาพชีวิต (Quality of Life) ในประเด็นหน่วยงานให้ความสำคัญกับการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานอย่างถูกสุขลักษณะ มีอุปกรณ์ป้องกันภัยส่วนบุคคล และเป็นไปตามกฎระเบียบด้านอาชีวอนามัยด้านการปฏิบัติงานขององค์การ (Company Practices)

ในประเด็นหน่วยงานมีระเบียบการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและเหมาะสมด้านโอกาสความก้าวหน้าการทำงาน (Opportunities) ในประเด็นงานในหน้าที่ที่ทำอยู่ในปัจจุบันช่วยให้มีโอกาสพัฒนาความรู้ความสามารถให้มากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ Richard MacBain(2006)ที่พบว่าปัจจัยที่เป็นตัวขับเคลื่อนให้เกิดความผูกพันต่อองค์การคือปัจจัยด้านองค์การ (Organization) ด้านการจัดการและด้านผู้นำและด้านชีวิตการทำงานซึ่งสามารถเทียบเคียงได้กับปัจจัยด้านการปฏิบัติงานขององค์การ ปัจจัยด้านสมาชิกและผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์การและปัจจัยด้านคุณภาพชีวิต สำหรับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์ (Total Rewards) ในประเด็นได้รับค่าตอบแทนและผลประโยชน์ ได้แก่ ค่าจ้างเงินเดือน ค่าล่วงเวลา เบี้ยขยัน รวมถึงสวัสดิการอื่น ๆ เหมาะสมกับตำแหน่ง หน้าที่และความรับผิดชอบ ที่เห็นว่าเป็นปัจจัยที่ผลักดันให้เกิดความผูกพันต่อองค์การน้อยที่สุดเป็นเพราะในช่วงปี 2553 - 2554 กรุงเทพมหานครประสบภัยน้ำท่วมส่งผลกระทบต่อธุรกิจทุกภาคส่วนโดยเฉพาะภาคอุตสาหกรรม และช่วงปี 2555 -2556 ประสบปัญหาจากราคาพลังงานที่ปรับสูงขึ้น รวมทั้งนโยบายค่าแรงขั้นต่ำของรัฐบาลปี 2557 ปัญหาจากอัตราการส่งออกที่ตกต่ำส่งผลต่อต้นทุนในการดำเนินงานและผลประกอบการที่มีแนวโน้มลดลงทำให้ภาคธุรกิจอุตสาหกรรมขาดความสามารถในการจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์ให้เป็นที่พอใจของพนักงาน

ในส่วนความผูกพันในองค์การงานวิจัยฉบับนี้ใช้แนวคิดของ Organ(1988) เกี่ยวกับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ มาใช้วัดความผูกพันต่อองค์การ ซึ่งแนวคิดนี้วัดความผูกพันออกมาในรูปของพฤติกรรม โดยเห็นว่าหากมีความผูกพันต่อองค์การใดแล้วบุคคลนั้นจะแสดงพฤติกรรมที่ไม่ได้ถูกบังคับให้กระทำตามบทบาทหน้าที่ แต่เป็นพฤติกรรมที่แสดงถึงความผูกพันต่อองค์การซึ่งจะทำให้การปฏิบัติงานขององค์กรโดยรวมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีการจำแนกปัจจัยของพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การออกเป็น

5 องค์ประกอบ ได้แก่พฤติกรรมทำให้ความช่วยเหลือ (altruism) พฤติกรรมคำนึงถึงผู้อื่น (courtesy) พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น (Sportsmanship) พฤติกรรมปฏิบัติตามกฎระเบียบ และข้อกำหนดขององค์กร หรือ ความสำนึกในหน้าที่ (Conscientiousness) และพฤติกรรมมีส่วนร่วมในองค์กร (civic virtue) องค์ประกอบดังกล่าวนี้เป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวางและมีผู้นำมาศึกษาวิจัยเป็นจำนวนมาก ผลการศึกษาพบว่าความผูกพันของพนักงานระดับหัวหน้างานของบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมบางชั้น โดยรวมอยู่ในระดับมากสอดคล้องกับงานวิจัยของบรรพต ไชยกิจ (2552) ที่พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานอยู่ในระดับผูกพัน (Engaged) โดยพนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อองค์ประกอบความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก งานวิจัยของ พรรษา เสือคำ (2553) ที่พบว่าพนักงานของบริษัททวีสคอน สตรัคชั่น จำกัดมีความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก งานวิจัยของกนกวรรณ มั่งนุ้ย (2553) ที่พบว่าความคิดเห็นโดยรวมของพนักงานธนาคารกสิกรไทยที่ปฏิบัติงานสาขาในเขตกรุงเทพมหานครมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมาก งานวิจัยของประจวบ คงอินทร์ (2554) ที่พบว่าพนักงานบริษัทพีรพัฒน์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) มีความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมดีมาก งานวิจัยของจันทนา เสียงเจริญ (2554) ที่พบว่า ระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับสูง งานวิจัยของกณทิมา คุณวงศ์ (2556) ที่พบว่าความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่าด้านพฤติกรรมคำนึงถึงผู้อื่น (Courtesy) เป็นพฤติกรรมที่แสดงถึงระดับความผูกพันที่สำคัญที่สุดเกี่ยวกับการเคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ และความแตกต่างของเพื่อนร่วมงาน รองลงมาคือด้านพฤติกรรมให้ความช่วยเหลือ (Altruism) เกี่ยวกับความตั้งใจที่จะใช้ความพยายามร่วมมือกันทำงานอย่างเต็มที่เพื่อให้หน่วยงานประสบความสำเร็จ ด้านพฤติกรรมปฏิบัติตามกฎระเบียบ และข้อกำหนดขององค์กร (Conscientiousness) เกี่ยวกับสามารถยอมรับ

การเปลี่ยนแปลงในกฎระเบียบ ข้อบังคับใหม่ๆ ของบริษัทได้เสมอ ด้านพฤติกรรมมีส่วนร่วมในองค์กร (Civic Virtue) เกี่ยวกับความรู้สึกภูมิใจที่ได้ทำงานกับบริษัทแห่งนี้ สอดคล้องกับข้อสรุปของ Aon Hewitt (2013) ที่กล่าวถึงประสบการณ์ที่เกิดขึ้นในที่ทำงาน (Work Experience) ที่ทำให้เกิดผลลัพธ์จากความผูกพันต่อองค์กรที่สำคัญ 3 ประการคือ 1.พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะต้องพูด (Say) ถึงองค์กรในแง่ดี เวลาที่มีคนมาต่อว่าหรือบอกว่าองค์กรไม่ดี พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะไม่ร่วมตำหนิองค์กรไปด้วยกับคนอื่น แต่จะพยายามพูดถึงสิ่งที่ดีขององค์กรให้คนอื่นเห็นว่าองค์กรไม่ได้เป็นอย่างที่คนอื่นพูดกัน และจะไปพูดถึงองค์กรในทางที่ดีให้บุคคลภายนอกได้รับทราบ 2.ยังคงต้องการทำงานกับองค์กรอยู่อีก (Stay) ไม่มีความคิดที่จะย้ายหรือเปลี่ยนงานไปทำที่อื่น แม้จะถูกทาบทามและเสนอค่าตอบแทนให้สูงกว่าที่ได้รับแต่ก็ไม่สนใจไม่คิดจะไปไหน 3.พยายามสร้างสรรค์สิ่งดีๆ (Strive) ให้กับองค์กร ไม่ใช่ไม่เคยคิดที่จะลาออกแต่อยู่ไปวันๆ ทำงานเรื่อยๆ ไม่เคยคิดทำสิ่งดีๆ ให้กับองค์กรเลย และจากงานวิจัยเรื่องความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรหลายๆ ชิ้นนั้นชี้ให้เห็นว่าถ้าพนักงานขององค์กรมีความรู้สึกผูกพันกับองค์กรอย่างแท้จริงไม่ใช่เพียงไม่คิดลาออกแต่จะไม่รีรอที่เปลี่ยนแปลงตนเองเพื่อสร้างผลงานที่ดีขึ้นให้กับองค์กรอย่างต่อเนื่องด้วย ความผูกพันเป็นความหมายที่ลึกซึ้ง ต้องการเห็นองค์กรอยู่รอดได้และเติบโตอย่างยั่งยืน

การทดสอบสมมติฐานระดับความผูกพันตามลักษณะทางประชากรศาสตร์พบว่า

ด้านเพศ พนักงานระดับหัวหน้างานของบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมบางชั้นที่มีเพศ ที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกันสอดคล้องกับงานวิจัยของพิทยา โภคา (2552) ที่พบว่าเพศที่ต่างกันมีระดับความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรไม่แตกต่างกันงานวิจัยของ บรรพต ไชยกิจ (2552) ที่พบว่าเพศไม่มีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานงานวิจัยของ พรรษา เสือคำ (2553) ที่พบว่าเพศที่ต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

วารสารเกษมบัณฑิต ปีที่ 16 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม – ธันวาคม 2558

ด้านอายุ พบว่าพนักงานระดับหัวหน้างานของบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมบางชั้นที่มีอายุแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์การไม่แตกต่างกัน งานวิจัยของพิทยา โภคา (2552) ที่พบว่าอายุที่แตกต่างกันมีระดับความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์การไม่แตกต่างกัน งานวิจัยของพรรษา เสือคำ (2553) ที่พบว่าอายุที่ต่างกันมีความผูกพันต่อองค์การไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาในรายละเอียดด้านอายุพบว่าพนักงานระดับหัวหน้างานที่มีอายุ 50 ปีขึ้นไปมีความผูกพันต่อองค์การมากกว่าพนักงานที่มีอายุน้อยสอดคล้องกับงานวิจัยของ บรรพต ไชยกิจ (2552) ที่พบว่าอายุมีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน งานวิจัยของ วิชุดา นุชพงษ์ (2553) ที่พบว่าพนักงานที่มีอายุเกินกว่า 40 ปีมีความผูกพันต่อองค์การสูงกว่าพนักงานที่มีอายุต่ำกว่า 40 ปี

ด้านระดับการศึกษาพบว่า พนักงานระดับหัวหน้างานของบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมบางชั้นที่มีการศึกษาแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์การไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ บรรพต ไชยกิจ (2552) ที่พบว่าระดับการศึกษาไม่มีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาอนุปริญญา/ปวส. มีความผูกพันต่อองค์การมากกว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีและปริญญาโท สอดคล้องกับงานวิจัยของพิทยา โภคา (2552) ที่พบว่าระดับการศึกษาที่ต่างกันมีระดับความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์การแตกต่างกัน งานวิจัยของ พรรษา เสือคำ (2553) ที่พบว่าระดับการศึกษาที่ต่างกันมีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ 0.01 งานวิจัยของจันทนา เสียงเจริญ (2554) ที่พบว่าระดับการศึกษาที่ต่างกันมีความผูกพันต่อองค์การของพนักงานแตกต่างกัน งานวิจัยของ วิชุดา นุชพงษ์ (2553) ที่พบว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีมีระดับความผูกพันต่ำกว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี

ด้านสถานภาพทางการสมรส พนักงานระดับหัวหน้างานของบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมบางชั้นที่มีสถานภาพทางการสมรสแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์การไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของพิทยา โภคา (2552) ที่พบว่าสถานภาพที่ต่างกันมีระดับความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์การไม่แตกต่างกัน งานวิจัยของ บรรพต ไชยกิจ (2552) ที่พบว่าสถานภาพไม่มีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน แต่เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่าพนักงานที่มีสถานภาพทางการสมรสแยกกันอยู่มีความผูกพันต่อองค์การมากกว่าคนโสด และสมรส หรือแยกกันอยู่ สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิชุดา นุชพงษ์ (2553) ที่พบว่าพนักงานที่สมรสแล้วมีความผูกพันต่อองค์การมากกว่าพนักงานที่โสด

ด้านอายุงาน พบว่า พนักงานระดับหัวหน้างานของบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมบางชั้นที่มีอายุงานแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์การไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ บรรพต ไชยกิจ (2552) ที่พบว่าระยะเวลาการทำงานไม่มีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน แต่เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่าพนักงานที่มีอายุงานตั้งแต่ 8 ปีขึ้นไปมีความผูกพันต่อองค์การมากกว่าพนักงานที่มีอายุงานน้อยกว่า สอดคล้องกับงานวิจัยของพิทยา โภคา (2552) ที่พบว่าระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่ต่างกันมีระดับความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์การแตกต่างกัน งานวิจัยของพรรษา เสือคำ (2553) ที่พบว่าอายุงานที่ต่างกันมีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ 0.01 งานวิจัยของ วิชุดา นุชพงษ์ (2553) ที่พบว่าพนักงานที่มีอายุงานมากกว่า 10 ปีมีระดับความผูกพันต่อองค์การสูงกว่าพนักงานที่มีอายุงานระหว่าง 5-10 ปีงานวิจัยของจันทนา เสียงเจริญ (2554) ที่พบว่าระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่ต่างกันมีความผูกพันต่อองค์การของพนักงานแตกต่างกัน

ด้านรายได้เฉลี่ยต่อเดือน พบว่า พนักงานระดับหัวหน้างานของบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมบางชั้นที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์การ

แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ 0.01 สอดคล้องกับงานวิจัยของพรพรษา เสือคำ (2553) ที่พบว่ารายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่ต่างกันมีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ 0.01 งานวิจัยของจันทนา เสี่ยงเจริญ (2554) ที่พบว่าเงินเดือนที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์การของพนักงานแตกต่างกัน

การทดสอบสมมติฐานความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานระดับหัวหน้างานพบว่าปัจจัยภายในองค์การโดยรวม มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงานระดับหัวหน้างานต่อองค์การด้านพฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การโดยรวม สอดคล้องกับรูปแบบจำลองของ Aon Hewitt (2013) ที่กล่าวว่าปัจจัยภายในองค์การเป็นปัจจัยที่ผลักดันทำให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์การ และจะแสดงความผูกพันออกมาในรูปแบบพฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

จากการศึกษาเรื่อง ความผูกพันของพนักงานระดับหัวหน้างานต่อองค์การของบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมบางชั้นผลการศึกษาพบว่าปัจจัยภายในองค์การที่สำคัญ 6 ประการคือรูปแบบในการทำงาน (Work) สมาชิกและผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์การ (People) โอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน (Opportunities) ค่าตอบแทนและผลประโยชน์ (Total Rewards) การปฏิบัติงานขององค์การ (Company Practices) และคุณภาพชีวิต (Quality of life) เป็นปัจจัยที่ผลักดันให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์การซึ่งผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับปัจจัยเหล่านี้ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะที่สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการเสริมสร้างความผูกพันของพนักงานระดับหัวหน้างานต่อองค์การที่สำคัญดังนี้

1. ผู้บริหารระดับสูงควรให้ความสำคัญกับการกำหนดค่าตอบแทนและผลประโยชน์ตามสภาพเศรษฐกิจปรับโครงสร้างค่าตอบแทนให้มีความทัดเทียมกับธุรกิจที่มีลักษณะงานใกล้เคียงกัน

2. ผู้บริหารระดับสูงควรกำหนดจำนวนพนักงานที่เหมาะสมกับปริมาณงาน มีการจัดทำสายงานอาชีพ กำหนดสมรรถนะของตำแหน่งที่ชัดเจน วางแผนการพัฒนาบุคลากรเข้าสู่สายงาน สนับสนุนให้โอกาสในการศึกษาต่อ และการอบรมสัมมนาที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน ตลอดจนมีการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเลื่อนตำแหน่งอย่างยุติธรรม

3. ผู้บริหารระดับสูงควรมีการส่งเสริม สนับสนุนการจัดกิจกรรมเพื่อสร้างชื่อเสียง ภาพลักษณ์ให้แก่บริษัทอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

4. ผู้บริหารระดับสูงควรจัดหาอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ที่ทันสมัยมาใช้ในการทำงาน และมีการบำรุงรักษาให้อยู่ในสภาพที่ดีพร้อมสำหรับการใช้งาน

5. ผู้บริหารระดับสูงควรจัดให้มีการพบปะสังสรรค์กันภายในองค์การเพื่อสร้างความรักความสามัคคีอันจะก่อให้เกิดความผูกพันกันในกลุ่มพนักงานนอกจากนั้นผู้บังคับบัญชาควรให้ความชื่นชมและยอมรับในความสามารถของพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานที่ดีซึ่งจะส่งผลให้พนักงานเกิดความรู้สึกว่าตนทรงคุณค่าและมีประโยชน์ต่อองค์การ ตลอดจน สนับสนุนการจัดกิจกรรมให้พนักงานได้มีโอกาสพบปะสังสรรค์กับเพื่อนร่วมงานนอกเวลาทำงาน

6. ผู้บริหารระดับสูงควรกำหนดกฎระเบียบสร้างความยืดหยุ่นในการทำงาน ด้วยวิธีการเช่น เริ่มงานและเลิกงานยืดหยุ่น เข้าสายเลิกช้า มีวันหยุดเพิ่มขึ้น กรณีไม่ขาด ไม่ลา ไม่สาย ให้หยุดงานโดยได้รับค่าจ้างในวันเกิดของพนักงาน เป็นการ Recognition พนักงาน ให้สิทธิไม่ต้องเข้าบริษัทสัปดาห์ละ 1 วัน ไปนั่งทำงานที่บ้านหรือที่ไหนก็ได้ ให้วันหยุดพักผ่อนเพิ่มหรือสะสมวันหยุดพักผ่อนเนื่องจากในยุคที่เทคโนโลยีมีความก้าวหน้า การติดต่อสื่อสาร การเชื่อมต่อถึงกันและกัน การทำงานสามารถทำได้ตลอด 24 ชั่วโมง การตามงานทำได้ตลอดเวลา เป็นผลให้เวลาในการทำงานต้องมีความยืดหยุ่นมากขึ้น ทั้งนี้ผลการวิจัยเรื่องความยืดหยุ่นในการทำงานปรากฏชัดว่ามีผลทำให้พนักงานลดอัตราการขาดงานลงไปได้มากกว่าเดิม ทำให้พนักงานรู้สึกว่างค์การให้ความสำคัญกับเขาในฐานะมนุษย์ไม่ใช่หุ่นยนต์ พนักงาน

วารสารเกษมบัณฑิต ปีที่ 16 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม – ธันวาคม 2558

จะใส่ใจและให้ความสำคัญกับการทำงานให้องค์กรมากขึ้น

7. ผู้บริหารระดับสูงควรปลูกจิตสำนึกพนักงานให้เห็นถึงความสำคัญของงานที่ปฏิบัติเปิดโอกาสให้แสดงความคิดริเริ่มใหม่ๆ ในการปฏิบัติงานให้พนักงานมีส่วน

ร่วมในการประชุมกำหนดนโยบายตามความเหมาะสม เพื่อแลกเปลี่ยนทัศนคติในการทำงานระหว่างพนักงานระดับหัวหน้างานกับผู้บริหารเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาองค์กร

บรรณานุกรม

กนกวรรณ มั่งนุ้ย. (2553). **ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคาร**

กสิกรไทย : ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงานปฏิบัติงานสาขาในเขตกรุงเทพมหานคร.

วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ (การจัดการทั่วไป). มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

กัญทิมา คุณาวงศ์. (2556). **ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสำนักงานสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง.**

วิทยานิพนธ์หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิทยาการจัดการ. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

จันทนา เสียงเจริญ. (2554). **ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ทำอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน).**

การค้นคว้าอิสระ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิชาเอกการจัดการทั่วไป. คณะบริหารธุรกิจ. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

บรรพต ไชยกิจ. (2552). **ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท เวสเทิร์นดิจิทัล (ประเทศไทย) จำกัด.**

การค้นคว้าแบบอิสระ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

ประจวบ คงอินทร์. (2554). **ปัจจัยที่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท พีรพัฒน์**

เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน). วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยนานาชาติแสตมฟอร์ด.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). **จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล.** กรุงเทพมหานคร : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.

พิทยา โภคา. (2552). **ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรของโรงงานอุตสาหกรรม**

ผลิตภัณฑ์พลาสติกจังหวัดสมุทรปราการ. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. สาขาวิชาการศึกษาบริหารทรัพยากรมนุษย์. มหาวิทยาลัยศรีปทุม.

พรรษา เสือคำ. (2553). **ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท วลี คอนสตรัคชั่น จำกัด.**

ภาคินพนธ์หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตสาขาการจัดการทั่วไป. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.

วิชุดา นุชพงษ์. (2553). **ความผูกพันต่อองค์กร : ศึกษากรณี กลุ่มบริษัท จัสมินกรุ๊ป.**

วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ. สาขาวิชาการศึกษาการจัดการทั่วไป. คณะบริหารธุรกิจ. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

Hewitt Aon. (2013). **Employee engagement** .[Online]. Available:

<http://www.hrtalentmanagement.com/.../aon-hewitts-2013-Trends-in-global-employee-engagement /-E>

Organ, D. W. (1988). **Organizational Citizenship Behavior: The Goods Soldier Syndrome.**

Lexington, MA: Lexington.

Richard Mcbrain. (2006). **The Practice of Engagement.** Strategy HRReview, 6:16.

Riggio, R. E. (2002). **Introduction to Industrial/Organizational Psychology.** 4th ed. NJ: Prentice-Hall.

Yamane, Taro. (1973). **Statistics : an Introductory Analysis 3rded.** New York : Harper & Row Publication.