

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาเรื่อง ความผูกพันของพนักงานจำหน่ายผลิตภัณฑ์รีบอคต่อบริษัท ไทยท้อป สปอร์ต จำกัด ผู้ศึกษาได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพัน ซึ่งสามารถแบ่งได้ดังนี้

#### 2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

##### 2.1.1 ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร

Richard M. Steers และ Lyman Porter (1991: อ้างอิงใน วุฒิ เวชอภิกุล, 2552: 5-6) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีความหมายใน 3 ลักษณะ ได้แก่

1. ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้า การยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กรเป็นลักษณะของบุคคลที่มีความเชื่อด้านทัศนคติเชิงบวกต่อองค์กร มีความผูกพันอย่างแท้จริงต่อค่านิยม และเป้าหมายขององค์กร พร้อมสนับสนุนกิจการขององค์กร ซึ่งเป็นเป้าหมายของตนด้วยความเชื่อว่างค์การนี้ เป็นองค์กรที่ดีที่สุดที่ตนเองจะทำงานด้วย ทัศนคติที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

2. ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร เป็นลักษณะที่บุคลากรเต็มใจที่จะเสียสละอุทิศตน พยายามทำงานเต็มความสามารถ เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมาย เกิดผลประโยชน์ต่อองค์กร และมีความห่วงใยต่อความเป็นไปขององค์กร

3. ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กรเป็นลักษณะที่บุคลากรแสดงความต้องการ และตั้งใจที่จะปฏิบัติงานในองค์กรนี้ตลอดไป มีความจงรักภักดีต่อองค์กร มีความภูมิใจในการเป็นสมาชิกขององค์กร และพร้อมที่จะบอกกับคนอื่นว่าตนเป็นสมาชิกขององค์กร รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร สนับสนุน และสร้างสรรค์องค์กรให้ดียิ่งขึ้น

##### 2.1.2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

Richard M. Steers (1997: อ้างอิงใน รัชดาพร รื่องเสียง, 2549: 7-10) กล่าวว่าปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ประกอบไปด้วย

1. ลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristics) ประกอบไปด้วยอายุ เพศ ระดับการศึกษา ระยะเวลาปฏิบัติงาน ระดับตำแหน่ง

2. ลักษณะของงาน (Job Characteristic) ลักษณะงานที่แตกต่างกันมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน ได้แก่

งานที่มีลักษณะท้าทาย เป็นงานที่ต้องใช้ความสามารถ ใช้สติปัญญา ใช้ความคิดสร้างสรรค์ เมื่อบุคลากรรู้สึกถึงความท้าทายของงานสูง จะส่งผลให้แสดงความสนใจในการทำงาน เพื่อพิสูจน์ความสามารถของตนเองตลอดเวลา

2.1 งานที่มีความชัดเจน เป็นสิ่งสำคัญที่มีอิทธิพลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร เพราะทำให้รู้ขอบเขตของงาน และบทบาทหน้าที่ของตนเอง เช่น มีกฎระเบียบข้อบังคับชัดเจน บุคลากรจะรู้ขอบเขตของงาน บทบาทหน้าที่ของตน

2.2 งานที่มีความเป็นอิสระ งานที่บุคลากรสามารถปฏิบัติโดยใช้ความรู้ความสามารถ และทักษะได้อย่างอิสระตามบทบาทหน้าที่ของตนเอง เมื่อบุคลากรสามารถ ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความรู้ความสามารถ จะรู้สึกว่าการที่จะทุ่มเทกำลังความสามารถของ ตนเองทั้งหมด เพื่อทำประโยชน์ให้แก่องค์กร

2.3 งานที่มีความหลากหลาย ลักษณะงานที่ไม่จำเจมีลักษณะที่ต้องใช้ ความสามารถหลายด้านจะกระตุ้นให้บุคลากรมีความสนใจงาน และงานที่ต้องใช้ความพยายาม และความสามารถหลายด้านจะกระตุ้นให้บุคลากรมีความสนใจในงาน

2.4 งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น การที่บุคลากรมีโอกาสที่จะติดต่อกับบุคคลอื่น การได้เข้าสังคม ทำให้มีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับบุคคลอื่น ส่งผลให้เกิดความหลากหลายในการพัฒนาตนเอง และงาน

2.5 งานที่มีการให้ข้อมูลย้อนกลับ เมื่อบุคลากรลงทุนด้านกำลังกายกำลังสติปัญญา ในการปฏิบัติงานให้แก่องค์กร บุคลากรก็ต้องการข้อมูลย้อนกลับ เพื่อเป็นการประเมินผลงานของตนเอง ดังนั้นงานที่ให้ข้อมูลย้อนกลับที่ชัดเจนมีผลทำให้บุคลากรรู้สึกยึดมั่นต่อองค์กรมากกว่างานที่ไม่มีการให้ข้อมูลย้อนกลับ

3. ประสบการณ์ที่ได้รับระหว่างการปฏิบัติงาน (Job Experience) ลักษณะของประสบการณ์ที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่

3.1 ทัศนคติของกลุ่มในองค์กร ทัศนคติของกลุ่มภายในองค์กรนั้นทำให้บรรยากาศในองค์กรแตกต่างกัน ถ้าบรรยากาศในองค์กรดีส่งผลให้ทัศนคติของกลุ่มในองค์กรดี ทำให้บุคลากรมีทัศนคติที่ดีด้วย เนื่องจากอิทธิพลของกลุ่มนั้นมีผลต่อทัศนคติของบุคคล ทำให้มีความรู้สึกอยากจะอยู่กับองค์กรต่อไป

3.2 ความน่าเชื่อถือ และพึงพอใจขององค์กร ความน่าเชื่อถือขององค์กรเป็นสิ่งที่ทำให้บุคลากรมีความมั่นใจว่าจะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อเขารู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึงพาของเขาได้ ก็จะมีทัศนคติที่มั่นคงมากขึ้น

3.3 ความสำคัญของตนเองในองค์กร ถ้าผู้บริหารให้ความสำคัญแก่บุคลากร โดยการให้เกียรติ ให้ความไว้วางใจให้มีส่วนร่วมในการบริหาร มอบหมายอำนาจหน้าที่ให้ตรงกับความสามารถ บุคลากรที่รู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญต่อองค์กร จะเกิดความรู้สึกจงรักภักดี และคิดว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

3.4 ผลประโยชน์ตอบแทนที่ได้รับ เมื่อบุคลากรลงทุนกับองค์กรแล้วเขาก็คาดหวังไว้ว่าจะได้รับผลตอบแทนอย่างเพียงพอ และยุติธรรม เช่นค่าตอบแทน ระบบการพิจารณาความดีความชอบ

สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย (2549) พบว่าปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดความผูกพันของพนักงาน เกิดจากโดย Engagement Components ทั้งหมด 4 ด้านคือ

1. ด้านองค์กร (Company) ได้แก่ การถ่ายทอดนโยบาย กลยุทธ์ให้กับทุกหน่วยงาน การจัดให้มีช่องทางการสื่อสารกับพนักงาน การเปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็น การสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม ความปลอดภัยเกี่ยวกับการทำงาน มีระบบมาตรฐานในการทำงานที่ดี และการส่งเสริมให้พนักงานได้เรียนรู้ และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ในองค์กร

2. ด้านงาน (Job) ได้แก่ การให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การจัดเตรียมอุปกรณ์และเครื่องมือให้พนักงานอย่างเพียงพอ การมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ และพนักงานมีรูปแบบการทำงานที่สอดคล้องกับองค์กร

3. ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) ได้แก่ การวางแผนงานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างเหมาะสม การจัดทำขีดความสามารถ (Competency) ขององค์กรและพนักงาน ทำให้พนักงานรู้สึกมีความมั่นคงในการทำงาน มีโอกาสเรียนรู้และเติบโตในหน้าที่การงาน และมีการจ่ายค่าตอบแทนอย่างเป็นธรรมและเหมาะสม

4. ด้านภาวะผู้นำ (Leadership) ได้แก่ ผู้บังคับบัญชามีการแจ้งผลการประเมินให้พนักงานได้รับทราบ ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญกับเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผู้บังคับบัญชามีการให้คำแนะนำและแนวทางการทำงาน ผู้บังคับบัญชาต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล และรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน

#### 2.1.3 การวัดระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

The Gallup Organization (2007: อ้างอิงใน ลลิตา อรุโณทยานันท์, 2554: 13) เป็นสถาบันวิจัยและองค์กรที่ปรึกษาเกี่ยวกับธรรมชาติและพฤติกรรมของมนุษย์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง

ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในการทำงาน ได้ค้นพบแนวทางที่มนุษย์เป็นตัวขับเคลื่อนผลลัพธ์ทางธุรกิจขององค์กรในรูปแบบของ The Gallup Path (Brandage Magazine, 2556: ออนไลน์) ซึ่งกลไกที่เป็นหัวใจสำคัญ แสดงให้เห็นว่าพนักงานทุกระดับในทุกองค์กรจะสร้างการเติบโตโดยอดขายและกำไรขององค์กร ทั้งนี้้องการจะต้องคัดเลือกพนักงานที่มีความสามารถที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานนั้นๆ อีกทั้งผู้จัดการที่ดีจะต้องสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้ดีที่สุด ต้องรู้จักจูงใจ และรักษาพนักงานที่มีความสามารถไว้ เพื่อให้พนักงานเกิดความผูกพัน ซึ่งพนักงานที่มีความผูกพันนั้นจะช่วยเพิ่ม และรักษาลูกค้าที่สร้างกำไรให้แก่องค์กรได้ รวมทั้งเพิ่มความจงรักภักดีของลูกค้า จึงส่งผลให้้องการเกิดการเติบโตอย่างยั่งยืน จากแนวคิดของ The Gallup Organization ได้แบ่งพนักงานใน้องการออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

1. พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กร (Engaged Employee) หมายถึงพนักงานที่มีใจรัก มีความกระตือรือร้นและทุ่มเทเกี่ยวกับงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ มีความขยันหมั่นเพียรทำงานด้วยความเต็มใจ มีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของ้องการ พยายามที่จะปรับปรุงตนให้ดีขึ้นอย่างสม่ำเสมอ และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์คิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ ทำให้องค์การบรรลุสู่ความสำเร็จ เปรียบเสมือน “ดาวเด่นใน้องการ”

2. พนักงานไม่มีใจรัก ไม่มีความรู้สึกผูกพันและทุ่มเทใจในงานต่อ้องการ (Not Engaged Employee) หมายถึง พนักงานที่เสมือน “ผีดิบใน้องการ” ให้ความสนใจเฉพาะความสำเร็จในงานของตนเองมากกว่าจะสนใจเป้าหมายหรือผลลัพธ์ของงาน พนักงานมีความตั้งใจในการทำงาน แต่ไม่มีใจรัก ความกระตือรือร้น ความทุ่มเทในงาน ขาดความคิดสร้างสรรค์หรือแรงจูงใจในการทำงาน และจะทำงานเมื่อได้รับคำสั่งเท่านั้น จึงไม่มีความผูกพันในงาน หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน เพราะฉะนั้นผู้บริหารจะต้องให้พนักงานเหล่านี้รู้สึกถึงความหวังใจและให้ความสำคัญแก่พวกเขาเหล่านี้ ช่วยให้เข้าถึงบทบาทหน้าที่ ทักษะ และการเรียนรู้ เพื่อให้พวกเขาสามารถทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายของ้องการ

3. พนักงาน ไม่มีความผูกพัน ต่อ้องการ (Actively Disengaged Employee) หมายถึง พนักงานที่ชอบสร้างปัญหาให้้องการ พนักงานที่ชอบต่อต้านทุกอย่างที่เกิดขึ้นใน้องการ พนักงานไม่มีความสุขในการทำงานและพยายามแสดงออกว่าไม่มีความสุข มีทัศนคติต่อ้องการในแง่ลบ อีกทั้งสร้างความรู้สึกที่ไม่เป็นมิตรส่งไปให้เพื่อนร่วมงานรวมทั้งคอยขัดขวางการทำงานของเพื่อนร่วมงานไม่ให้เกิดความสำเร็จและเจริญก้าวหน้าอีกด้วย เปรียบดั่ง “แอปเปิ้ลเน่า” ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องหาสาเหตุที่ทำให้พนักงานเหล่านี้มีความรู้สึกนึกคิดต่อต้านต่อ้องการ เพื่อวางแผนงานและให้มีการสอนและถ่ายทอดงานอย่างใกล้ชิด

## 2.2 ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

นิตินทร์ วัฒนาวีรวงศ์ (2552) ได้ศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท เคอิน (ไทยแลนด์) จำกัด จังหวัดลำพูน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท เคอิน (ไทยแลนด์) จำกัด จังหวัดลำพูน การศึกษาครั้งนี้เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานที่ปฏิบัติงานที่บริษัท เคอิน (ไทยแลนด์) จำกัด ทั้ง 11 แผนก จำนวน 341 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวัดความผูกพันต่อองค์กร อ้างอิงจากสมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย โดยวัดองค์ประกอบของความผูกพัน 5 ด้าน คือ ด้านองค์การ ด้านงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านภาวะผู้นำ และด้านความผูกพันในภาพรวม ซึ่งนำข้อมูลมาวิเคราะห์โดยใช้สถิติ ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) การแจกแจงแบบที (T-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนแปรทางเดียว (One Way Anova) และทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยการวิเคราะห์สมการถดถอย (Linear Regression) ซึ่งผลการศึกษาพบว่า พนักงานของบริษัท เคอิน (ไทยแลนด์) จำกัด ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 20-30 ปี มีระดับการศึกษาอยู่ในระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย มีอายุการทำงานไม่เกิน 2 ปี และมีรายได้ 5001-10,000 บาท

องค์ประกอบของความผูกพันด้านองค์การ ด้านงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านภาวะผู้นำ มีระดับความคิดเห็นด้วยเลขๆ ทั้ง 4 ด้าน โดยมีระดับความคิดเห็นต่อองค์การในด้านองค์การมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 3.00) เมื่อพิจารณาในปัจจัยย่อย 3 อันดับแรก คือ องค์การมีระบบมาตรฐานการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับดี องค์การมีการสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมปลอดภัยให้กับพนักงาน และองค์การมีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เคร่งครัด และบทลงโทษที่ชัดเจนกรณีที่พนักงานทำผิด รองลงมา คือ ด้านงาน (ค่าเฉลี่ย 2.85) เมื่อพิจารณาในปัจจัยย่อย 3 อันดับแรก คือ องค์การมีการให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงานที่เกี่ยวข้องกับพนักงาน พนักงานในองค์การมีรูปแบบการทำงานที่สอดคล้องกับองค์การ และองค์การมีการจัดเตรียมอุปกรณ์ เครื่องมือที่สนับสนุนการทำงานของพนักงานอย่างเพียงพอ ด้านภาวะผู้นำ (ค่าเฉลี่ย 2.80) เมื่อพิจารณาในปัจจัยย่อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บังคับบัญชามีการให้คำแนะนำและแนวทางในการทำงานแก่พนักงาน ผู้บังคับบัญชามีการสื่อสารถึงเป้าหมายในการทำงานของพนักงานในแต่ละหน่วยงาน ได้รับทราบและผู้บังคับบัญชามีการแจ้งผลการประเมิน (Feedback) ให้พนักงานได้รับทราบถึงผลการทำงานอย่างสม่ำเสมอ และด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (ค่าเฉลี่ย 2.79) เมื่อพิจารณาในปัจจัยย่อย 3 อันดับแรก คือ องค์การมีการเชื่อมโยงการประเมินผลการปฏิบัติงานไปสู่การฝึกอบรมการพัฒนา และการจ่ายผลตอบแทน องค์การสามารถทำให้พนักงานมีความรู้สึกมั่นคงในการทำงาน และองค์การมีการจัดทำแผนการฝึกอบรมให้พนักงาน และมีการปรับเปลี่ยนตามความเหมาะสม ส่วนความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในภาพรวม

พบว่า ระดับความคิดเห็นของพนักงานโดยรวมอยู่ในระดับเฉยๆ และจากปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพัน  
องค์กรแต่ละข้อ มีระดับความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยเฉยๆ ความผูกพันต่อองค์กรด้านภาพรวม  
พบว่า พนักงานที่ไม่มีใจรักและทุ่มเทในงาน (Not-Engaged) ในเรื่องความสัมพันธ์ของปัจจัยส่วน  
บุคคลที่มีอิทธิพลต่อระดับความคิดเห็นของปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรขององค์ประกอบ  
ทั้ง 4 ด้าน ของพนักงาน พบว่า มีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ  
0.05 ซึ่งไม่มีอิทธิพลต่อระดับความคิดเห็นของปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

วาศนา พิชัย (2552) ได้ศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ชัยพัฒนา  
ขนส่งเชียงใหม่ จำกัด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ชัย  
พัฒนาขนส่งเชียงใหม่ จำกัด การศึกษาครั้งนี้เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง คือพนักงานบริษัท ชัยพัฒนา  
ขนส่งเชียงใหม่ จำกัด จำนวน 194 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล  
การวัดความผูกพันต่อองค์กร อ้างอิงจากสมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย โดยวัด  
องค์ประกอบของความผูกพัน 5 ด้าน คือ ด้านองค์กร ด้านงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้าน  
ภาวะผู้นำ และด้านความผูกพันในภาพรวม ซึ่งนำข้อมูลมาวิเคราะห์โดยใช้สถิติ ได้แก่ ค่าความถี่  
(Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) การแจกแจงแบบที (T-test) การวิเคราะห์ความ  
ปรวนแปรทางเดียว (One Way Anova) และทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยการวิเคราะห์  
สมการถดถอย (Linear Regression) ซึ่งผลการศึกษา พบว่า พนักงานบริษัท ชัยพัฒนาขนส่งเชียงใหม่  
จำกัด ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุ 26-30 ปี ส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด มีระยะเวลาการทำงาน มากกว่า  
8 ปี มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 5,000-9,000 บาท และมีระดับการศึกษาอาชีวศึกษา (ปวช.,ปวส)

องค์ประกอบของความผูกพันด้านภาวะผู้นำโดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก (ค่าเฉลี่ย  
3.43) เมื่อพิจารณาในปัจจัยย่อยที่มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก คือ ผู้บังคับบัญชามี  
วิสัยทัศน์ที่กว้าง และนำมาถ่ายทอดให้พนักงานได้รับทราบ ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญกับเรื่องการ  
พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทุกคน และผู้บังคับบัญชามีการแนะนำและให้แนวทางด้านความก้าวหน้าและ  
การพัฒนาการทำงานให้แก่พนักงาน ส่วนด้านองค์กร ด้านงาน และด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์  
โดยรวมมีระดับความคิดเห็นเฉยๆ โดยมีระดับความคิดเห็นต่อองค์กรในด้านงานมากที่สุด(ค่าเฉลี่ย  
3.38) เมื่อพิจารณาในปัจจัยย่อยที่มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก คือพนักงานมีรูปแบบ  
การทำงานในหน้าที่ความรับผิดชอบที่สอดคล้องกับนโยบายขององค์กร รองลงมา คือด้านองค์กร  
(ค่าเฉลี่ย 3.35) เมื่อพิจารณาในปัจจัยย่อยที่มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก 3 อันดับแรก  
คือ บริษัทฯมีการส่งเสริมให้พนักงานได้เรียนรู้และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ให้เกิดขึ้นในองค์กรบริษัทฯ  
มีการจัดระบบวิธีการทำงานอย่างเป็นมาตรฐาน และมีเกณฑ์โดย รวมอยู่ในระดับดี และองค์กรมี  
ระบบมาตรฐานการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับดี และด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (ค่าเฉลี่ย 3.32)  
เมื่อพิจารณาในปัจจัยย่อยที่มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก 3 อันดับแรก คือ บริษัทฯมี

การจัดทำแผนการฝึกอบรมให้กับพนักงานตามความเหมาะสมของหน้าที่ความรับผิดชอบ บริษัทฯ สามารถทำให้พนักงานรู้สึกว่ามีคามมั่นคงในการทำงาน และบริษัทฯ มีการดูแลเรื่องสุขภาพอนามัยของพนักงานอย่างเพียงพอ ส่วนความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในภาพรวม พบว่า ระดับความคิดเห็นของพนักงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.79) และจากปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรแต่ละข้อ มีระดับความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยมาก และในด้านความผูกพันต่อองค์กรด้านภาพรวม พบว่า พนักงานบริษัท ชัยพัฒนาขนส่งเชียงใหม่ จำกัด มีความผูกพันต่อองค์กร (Engaged)

ในเรื่องความสัมพันธ์ของปัจจัยส่วนบุคคลที่มีอิทธิพลต่อระดับความคิดเห็นของปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลไม่มีอิทธิพลต่อระดับความคิดเห็นของปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรทั้ง 4 ด้านองค์ประกอบความผูกพันขององค์กร

**วุฒิ เวชอภิกุล(2552)** ได้ศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท เอส ยู เอส(ประเทศไทย) จำกัด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท เอส ยู เอส (ประเทศไทย) จำกัด การศึกษาครั้งนี้เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง คือพนักงานที่ปฏิบัติงานบริษัท เอส ยู เอส (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 160 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวัดความผูกพันต่อองค์กร อ้างอิงจากสมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย โดยวัดองค์ประกอบของความผูกพัน 5 ด้าน คือ ด้านองค์กร ด้านงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านภาวะผู้นำ และด้านความผูกพันในภาพรวม ซึ่งนำข้อมูลมาวิเคราะห์โดยใช้สถิติ ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) การแจกแจงแบบที (T-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way Anova) และทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยการวิเคราะห์สมการถดถอย (Linear Regression) ซึ่งผลการศึกษา พบว่า พนักงานบริษัทส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 25-31 ปี มีระดับการศึกษาระดับมัธยมศึกษาปีที่ 6 /ปวช. มีอายุการทำงาน 1-5 ปี

องค์ประกอบของความผูกพันด้านองค์กร ด้านงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านภาวะผู้นำ มีระดับความคิดเห็นด้วยมาก ทั้ง 4 ด้าน โดยมีระดับความคิดเห็นต่อองค์กรในด้านภาวะผู้นำมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 3.74) เมื่อพิจารณาในปัจจัยย่อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บังคับบัญชามีการแจ้งผลการประเมิน (Feedback) ให้พนักงานได้รับทราบถึงผลการทำงานอย่างสม่ำเสมอ ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญกับเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แก่พนักงานทุกคน และผู้บังคับบัญชามีการสื่อสารถึงความคาดหวังในการทำงานของพนักงานให้แต่ละแผนกได้รับทราบ รองลงมา คือ ด้านองค์กร (ค่าเฉลี่ย 3.71) เมื่อพิจารณาในปัจจัยย่อย 3 อันดับแรก คือ บริษัทฯ มีการถ่ายทอดนโยบาย และกลยุทธ์ให้กับทุกแผนกอย่างชัดเจนบริษัทฯ จัดให้มีช่องทางเพื่อสื่อสารกับพนักงานได้อย่างสะดวกและเข้าถึงทุกระดับ และบริษัทฯ มีการเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็นและรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (ค่าเฉลี่ย 3.64) เมื่อพิจารณาในปัจจัยย่อย 3 อันดับแรก คือ บริษัทฯ มีการจัดการวางแผนงานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้สำหรับแต่ละตำแหน่งงาน

อย่างครบถ้วน และครอบคลุมทุกหน้าที่ บริษัทฯ มีการกำหนดกรอบและแนวทางในการวัดความสามารถ (Competency) ทั้งด้านองค์การและพนักงาน และบริษัทฯ มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน(Performance Appraisal) ของพนักงานแต่ละคน เพื่อใช้ประกอบการพิจารณากำหนดหลักสูตรการฝึกอบรม/การพัฒนา และการจ่ายค่าตอบแทน และด้านงาน (ค่าเฉลี่ย 3.59) เมื่อพิจารณาในปัจจัยย่อย 3 อันดับแรก คือ บริษัทฯมีการให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงานที่เกี่ยวข้องกับตนเอง บริษัทฯมีการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของพนักงาน และพนักงานมีรูปแบบการทำงานในหน้าที่ความรับผิดชอบที่สอดคล้องกับนโยบายขององค์กร ส่วนความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในภาพรวม พบว่า ระดับความคิดเห็นของพนักงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.13) และจากปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรแต่ละข้อ มีระดับความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยมาก และในด้านความผูกพันต่อองค์กรด้านภาพรวม พบว่า พนักงานบริษัท เอส ยู เอส (ประเทศไทย) จำกัด มีความผูกพันต่อองค์กร (Engaged Employee)

ในเรื่องความสัมพันธ์ของปัจจัยส่วนบุคคลที่มีอิทธิพลต่อระดับความคิดเห็นของปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลในเรื่อง เพศ มีอิทธิพลต่อระดับความคิดเห็นของปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรเพียงปัจจัยเดียวเท่านั้น

## 2.3 ข้อมูลทั่วไปของบริษัท ไทยท้อปสปอร์ต จำกัด

### 2.3.1) ข้อมูลทั่วไปของบริษัท

บริษัท ไทยท้อปสปอร์ต จำกัด ก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 1 มิถุนายน 2553 โดยได้รับลิขสิทธิ์ในการเป็นตัวแทนจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของตราฮีโร่ริบอคในประเทศไทยแต่เพียงผู้เดียว ทั้งนี้ทางบริษัทมีพนักงานจำนวนทั้งหมด 175 คน โดยแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ พนักงานประจำสำนักงานและพนักงานจำหน่าย ในส่วนของพนักงานประจำสำนักงาน มีจำนวน 55 คน และพนักงานจำหน่าย มีจำนวน 120 คน

### 2.3.2) โครงสร้างองค์กร

- พนักงานประจำสำนักงาน ประกอบด้วย
  - ฝ่ายสำนักผู้บริหาร
  - ฝ่ายสายงานการเงินบัญชีและบริหารทั่วไป
  - ฝ่ายสนับสนุนงานขาย
  - ฝ่ายคลังสินค้า
  - ฝ่ายการเงินบัญชีและบุคคลธุรการ



ฝ่ายการตลาด  
ฝ่ายผลิตภัณฑ์  
ฝ่ายสายงานขาย

- พนักงานจำหน่าย ประกอบด้วย  
พนักงานประจำตามสาขาในห้างสรรพสินค้า

### 2.3.2) สวัสดิการ และผลประโยชน์ที่ผูกมัดที่ผ่านมา

- บริษัทมีนโยบายให้พนักงานสามารถซื้อสินค้าของริบอคได้ในราคาพนักงาน
- บริษัทจะมีจัดสรรทุนการ เช่น ในทุกๆ ต้นปีทางบริษัทฯจะมีการจัดงานเลี้ยงพนักงานจำหน่าย (PC) โดยจะจัดขึ้นที่จังหวัดกรุงเทพมหานคร โดยช่วงเช้าจะมีการกล่าวเปิดงานจากประธานเจ้าหน้าที่บริหาร เพื่อให้พนักงานได้รับทราบถึงเป้าหมายที่ต้องการ และมีการจัดกีฬาเพื่อเชื่อมสัมพันธ์ระหว่างพนักงานของแต่ละห้างสรรพสินค้า สำหรับช่วงเย็นจะเป็นงานเลี้ยงเพื่อแจกรางวัลให้กับพนักงานดีเด่นของปีที่ผ่านมาอีกด้วย ส่วนพนักงานประจำสำนักงาน จะมีการจัดสัมมนาในจังหวัดที่ใกล้กรุงเทพในช่วงปลายปีของแต่ละปี หรือต้นปีถัดไป
- บริษัทฯ มีการพิจารณาเงินเดือน และ โบนัสจากการทำงาน และผลงานที่มาจากพนักงานแต่ละคน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับผลประโยชน์ของทางบริษัทฯในแต่ละปี

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่  
Copyright © by Chiang Mai University  
All rights reserved