

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่อง “ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร” ผู้วิจัยเห็นว่าการจะทำความเข้าใจในเรื่อง ความผูกพันของบุคลากร (Employee Engagement) นั้นจำเป็นต้องเริ่มต้นศึกษาให้เข้าใจถึงแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์กรซึ่งเป็นพื้นฐานก่อน จากนั้นจึงศึกษาแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร รวมทั้งทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับ ดังนี้

1. แนวคิดทั่วไปเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร
2. ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร
3. ข้อมูลพื้นฐานของสำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดทั่วไปเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

1.1 ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร

จากการศึกษาความหมายของความผูกพันต่อองค์กรพบว่า มีนักวิชาการอธิบายความหมายของความผูกพันต่อองค์กรที่สำคัญ ได้แก่

Steers (อ้างถึงใน อรุณี สกุลมา, 2550: 23) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นของสมาชิกในองค์กรและเป็นพฤติกรรมที่สมาชิกในองค์กรที่มีค่านิยมที่กลมกลืนกับสมาชิกคนอื่น ๆ แสดงตนเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร และเต็มใจที่จะอุทิศกำลังกายและกำลังใจเพื่อเข้าร่วมกิจกรรมองค์กร ซึ่งสามารถแสดงไว้ดังนี้

1. การยอมรับในเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร หมายถึง ความรู้สึกเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยกับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรที่กำหนดไว้

2. ความเต็มใจที่จะทุ่มเท ความพยายามในการปฏิบัติงานเพื่อองค์กร หมายถึง การยอมรับ เสียสละเวลา กำลังกาย กำลังความคิดและสิ่งต่าง ๆ ให้แก่การทำงานอย่างเต็มที่ โดยมุ่งหวัง

ให้งานที่ปฏิบัตินั้นประสบความสำเร็จอย่างมีคุณภาพภายในระยะเวลาที่กำหนด ซึ่งส่งผลถึงความสำเร็จเป็นผลดีต่อองค์กรในภาพรวม

3. ความต้องการที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกภาพขององค์กร หมายถึง ความต้องการที่จะปฏิบัติงานในฐานะเป็นพนักงานคนหนึ่งขององค์กรอย่างแน่วแน่ ไม่คิดหรือมีความต้องการที่จะลาออกจากการเป็นสมาชิกขององค์กร

Buchanan (อ้างถึงใน ปริญญา นิธิสมบัติ, 2551: 8) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความผูกพันที่มีต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรและปฏิบัติตามบทบาทของตนเอง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยมีองค์ประกอบ 3 ประการ ดังนี้

1. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร (Identification) หมายถึง การยอมรับในค่านิยมตลอดจนวัตถุประสงค์ขององค์กร ว่าเป็นไปในทางเดียวกับตนเอง

2. ความเกี่ยวข้องกับองค์กร (Involvement) หมายถึง ความเต็มใจที่จะทำงานเพื่อความก้าวหน้าและผลประโยชน์ขององค์กร

3. ความจงรักภักดี (Loyalty) หมายถึง ความยึดมั่นในองค์กรและปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกองค์กรต่อไป

E.F. Mckenna (อ้างถึงใน ยิ่งยง ไชยทา, 2551: 8) กล่าวว่า ความผูกพันเป็นความมั่นคงทางสัมพันธภาพของบุคคลในการเห็นว่า งานเป็นส่วนหนึ่งหรือมีส่วนร่วมในองค์กร ความมีส่วนร่วมนี้อาจจะสะท้อนให้เห็นได้จากความเต็มใจของบุคคลนั้นที่จะอาสาทำงานที่นอกเหนือไปจากงานประจำที่เขาทำอยู่

Porter and Smith (อ้างถึงใน ภาสกร เนตรทิพย์วัลย์, 2548: 10) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความสัมพันธ์ที่แสดงออกถึงความเชื่อมโยงทั้งหมดระหว่างพนักงานและองค์กร จะรวมความหมายไปถึงองค์ประกอบของความพึงพอใจในงาน เป็นความเข้มข้นที่เป็นเอกลักษณ์ของแต่ละบุคคลที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานให้กับองค์กร โดยความผูกพันนี้จะมีคุณลักษณะ ดังนี้

1. ความเชื่ออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายอย่างจริงจังในเป้าหมายค่านิยมขององค์กร

2. ความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามในฐานะที่เป็นตัวแทนขององค์กร

3. ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร

จากความหมายความผูกพันต่อองค์กรข้างต้นสรุปได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึก ความเชื่อมั่น การยอมรับ ที่บุคลากรมีต่อองค์กร มีความทุ่มเทความสามารถใน

การปฏิบัติงานอย่างเต็มที่เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และจงรักภักดีจะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป

1.2 องค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กร

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความสนใจและศึกษาองค์ประกอบที่ทำให้สมาชิกมีความผูกพันต่อองค์กรและพร้อมที่จะทำงานในองค์กรสรุปได้ดังนี้

Buchanan II (อ้างถึงใน นวลจันทร์ ทศนชัยกุล, 2547 : 315) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วย 3 ประการ คือ

1. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร (Identification) โดยการเต็มใจที่จะปฏิบัติงานยอมรับในค่านิยมและวัตถุประสงค์ขององค์กร และถือเสมือนหนึ่งว่าองค์กรเป็นของตนเอง เช่นกัน ซึ่งจะแสดงออกมาในรูปการปฏิบัติตนให้สอดคล้องกับค่านิยมขององค์กร เพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายขององค์กร

2. การเข้ามามีส่วนร่วมในองค์กร (Involvement) คือ การเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรตามบทบาทของตนอย่างเต็มที่ โดยหากองค์กรเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานเข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นหรือตัดสินใจทั้งในระดับนโยบายและการปฏิบัติงาน มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจให้ผู้ปฏิบัติงาน จะดึงดูดใจให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร

3. ความจงรักภักดีต่อองค์กร (Royalty) คือ ความรู้สึกรักเลื่อมใสและผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วยลักษณะสำคัญ 3 ประการ คือ

1. ความเชื่อมั่นที่อย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร โดยมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติตามบรรทัดฐาน กฎระเบียบข้อบังคับต่างๆ หรือวัฒนธรรมต่างๆ ที่องค์กรกำหนด เพื่อให้องค์กรบรรลุจุดหมาย

2. ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อองค์กร พยายามกระทำในสิ่งต่างๆ ที่ดีให้กับองค์กร เพื่อประโยชน์ขององค์กรและของบุคคลให้ได้รับสิ่งที่ต้องการเหมือนกัน แม้องค์กรกำลังอยู่ในฐานะวิกฤติต่างๆ ก็จะพยายามช่วยกันแก้ปัญหา ไม่คิดออกจากองค์กร

3. ความปรารถนาอย่างยิ่งยวดที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพในองค์กร คือ การที่บุคคลมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความสำคัญกับองค์กร ซึ่งหากบุคคลใดมีความรู้สึกเช่นนี้ จะพยายามจะใช้ความรู้ความสามารถของตนเพื่อปฏิบัติงานในองค์กรประสบความสำเร็จ

ในส่วนของนักวิชาการไทย นภาพัญญ์ โหมาศวิน (2533 : 16) ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรในคุณลักษณะ 3 ประการ คือ

1. ความศรัทธาและยอมรับในเป้าหมายและคุณค่าขององค์กร

ความศรัทธาต่อองค์กร คือ การแสดงถึงการที่บุคคลเข้าสู่องค์กรและยอมรับเอาเป้าหมายขององค์กรนั้นไว้ Herzberg กล่าวว่า ความศรัทธาต่อองค์กร คือการประสานพฤติกรรม บุคคลกับเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดกิจกรรมและพฤติกรรมไว้แล้ว โดยการเสนอแนวการเข้าร่วมการที่บุคคลแสดงตนว่าเห็นด้วยกับจุดหมายปลายทางขององค์กรและให้สัญญาต่อตนเองหรือตั้งปณิธานว่าจะยอมรับจุดหมายนั้นก็จะยิ่งจะถูกจูงใจให้ใช้พลังที่ยอมรับเป้าหมายขององค์กรอย่างแท้จริงและแสดงตนเข้าเป็นพวกอย่างแน่นแฟ้น แม้จะต้องเสียสละประโยชน์ส่วนตัวบางอย่างก็ยอม ในบางองค์กรความผูกพันของบุคคลต่อตัวเองจะใกล้เคียงกับความผูกพันของบุคคลต่อองค์กรจึงอยู่ในบรรทัดฐานเดียวกันหรือไปด้วยกันอย่างลงรอย ความศรัทธาต่อองค์กรจะยั่งยืนเมื่อพนักงานได้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดและเข้าใจเป้าหมายขององค์กร ซึ่งจะทำให้องค์กรอยู่รอดและส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

จะเห็นได้ว่าความศรัทธาต่อองค์กร คือ การที่บุคลากรเข้าสู่องค์กรและยอมรับเอาคุณลักษณะและค่านิยมต่าง ๆ ขององค์กรและประสานเข้ากับพฤติกรรมของบุคคล เมื่อบุคคลเห็นด้วยกับเป้าหมายก็จะแสดงตนเข้าเป็นพวกอย่างแท้จริง แม้จะต้องเสียสละประโยชน์ส่วนตัวบางอย่างก็ยอม ในทางตรงกันข้าม หากบุคลากรขาดความศรัทธาต่อองค์กรไม่ยอมรับเป้าหมายขององค์กรจะส่งผลกระทบต่อความรู้สึกและขวัญกำลังใจของบุคลากร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเด็นของความไม่มั่นคงในงาน การวิตกกังวลกับสภาพของตนภายในงานและความไม่แน่ใจว่าตนเองจะได้รับความยุติธรรมต่อผู้บังคับบัญชา ซึ่งความวิตกกังวลนี้อาจนำไปสู่สถานการณ์ที่บุคลากรมีความศรัทธาต่อองค์กรลดลงได้

2. ความเต็มใจที่จะทุ่มเทพยายามเพื่อองค์กร

ความทุ่มเทเพื่อองค์กร คือ การที่บุคคลที่จะเข้าสู่องค์กรแล้วมีความทุ่มเท เต็มใจในการปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างเต็มที่ เป็นความพยายามของพนักงานในการกระทำเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร เป็นระดับความเข้มข้นของความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร รวมถึงทัศนคติที่ดีต่อองค์กร Victor H Vroom กล่าวว่า คนเรามีแรงกระตุ้นให้อยากทำอะไรให้สำเร็จลงได้นั้นก็ต่อเมื่อคน ๆ นั้นมีความคาดหวังการกระทำของเขานั้นมีส่วนที่ทำให้บรรลุความมุ่งหมายได้ ซึ่งเกิดจากการที่บุคคลจะใช้ความพยายามเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติงานและมีโอกาสเป็นไปได้ที่จะได้รับสิ่งตอบแทนนั้นคือ เมื่อบุคคลเห็นโอกาสที่จะใช้ความสามารถและความพยายามในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ซึ่งบุคคลจะทุ่มเทในงานเมื่อผลงานในหน้าที่ความรับผิดชอบได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาเป็นอย่างดี รวมทั้งผู้บังคับบัญชาได้ให้ความสำคัญและให้อิสระแก่ผู้ปฏิบัติงานทั้งทางด้านความคิดและการปฏิบัติงานส่งผลให้ตั้งใจในการปฏิบัติหน้าที่และใช้ความรู้

ความสามารถที่มีอยู่เต็มที่ และจากการศึกษาของ โสกา ทรัพย์มากอุดม พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อองค์กรมี 4 ปัจจัย คือ ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร ความรู้สึกว่าหน่วยงานมีชื่อเสียง ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร และความหลากหลายของงาน

กล่าวโดยสรุปความทุ่มเทเพื่อองค์กรเป็นลักษณะที่สัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรเนื่องจากพนักงานที่มีความทุ่มเทตั้งใจในการปฏิบัติงานงานจะใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่อย่างเต็มที่เสียสละและตรงต่อเวลาในการทำงานเพื่อองค์กร

3. ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กรหรือความจงรักภักดีต่อองค์กร

ความจงรักภักดีต่อองค์กร คือการที่บุคคลเมื่อเข้าสู่องค์กรแล้วไม่ต้องการเปลี่ยนไปอยู่องค์กรอื่น ซึ่ง Baker ได้อธิบายถึง ความผูกพันในแง่ทางสังคมวิทยาว่าเป็นการกระทำที่เป็นไปในทางเดียวกันอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ หมายถึง การที่บุคคลประกอบอาชีพใด ๆ แล้วมักจะเปลี่ยนองค์กรด้วยเหตุผลทางเศรษฐกิจ ทั้งนี้เพราะเขาได้ผ่านขั้นตอน และต้องการที่จะประกอบอาชีพกับองค์กรเหล่านั้นต่อไปด้วยความสมัครใจ เพราะโดยปกติการที่ยึดองค์กรได้เป็นการเฉพาะของสายองค์กรนั้น ๆ แล้วมักจะไม่มีมีการเปลี่ยนองค์กรอีก ถึงแม้จะมีสิ่งล่อใจทางอื่นที่สูงกว่าก็ยังคงต้องการที่จะยึดอาชีพนั้นต่อไป ทั้งนี้แสดงว่าเขามีความผูกพันต่อองค์กร Baker เรียกว่า consistent behavior ซึ่งมีลักษณะเป็นการให้คำมั่นสัญญาต่อตัวเองว่าจะปฏิบัติหรือประพฤติตามที่ยึดถือเป็นคติอย่างมั่นคงและสม่ำเสมอ แม้ว่าจะมีข้อต่อรองอื่นๆที่สูงกว่ามาล่อใจก็ตามที แต่นั่นไม่ใช่ทางเลือกสำหรับเขาคือต่อไป

นักวิชาการอีกหลายท่านได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับความจงรักภักดี ดังนี้

ยุวณิตย์ วสุพลเศรษฐ์ (2547 : 84) กล่าวว่าความจงรักภักดีและการอุทิศตนของลูกจ้างไม่ใช่สิ่งที่เกิดขึ้นได้เอง ฝ่ายจัดการต้องทำให้เกิดขึ้นมาการสร้างบรรยากาศแห่งความจงรักภักดีโดยการดูแลเอาใจใส่และให้ความเชื่อถือเป็นสิ่งที่ไม่สิ้นเปลืองมากนักแต่จะได้รับประโยชน์มีคุณค่ามาก โดยมีหลักการพื้นฐานคือ การให้หลักประกันเรื่องงานเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นและมีการยอมรับมีการลงทุนในการพัฒนานุเคราะห์ จ่ายค่าจ้างและสวัสดิการต่างอย่างเป็นธรรม เพราะการจ่ายค่าจ้างและให้สวัสดิการให้เป็นธรรมก็เหมือนกับการเลื่อนคนในให้รับตำแหน่งสูงขึ้น กล่าวคือ เป็นการช่วยส่งข่าวสารให้ทุกคนได้รู้ว่าความจงรักภักดีย่อมได้รับรางวัลตอบแทน

ความจงรักภักดี เสียสละ และมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาสมาชิกภาพขององค์กรไว้ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อองค์กรนั้นเป็นการหล่อหลอมความรู้สึกและอารมณ์

ของบุคคลที่มีต่อองค์กร ซึ่งเป็นความรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและพอใจในเป้าหมายขององค์กร ตลอดจนปรารถนาจะดำรงสภาพการเป็นสมาชิกขององค์กรและความรู้สึกที่มีต่อสถานภาพและชื่อเสียงขององค์กรรวมถึงความรู้สึกว่างานที่ทำนั้นมีเกียรติและมีความมั่นคงสูง

ความจงรักภักดีต่อองค์กรเป็นสิ่งสำคัญต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร การสร้างความจงรักภักดีต่อองค์กรต้องเริ่มด้วยวิธีการที่องค์กรช่วยเหลือคนของตนเองให้สมหวังในสิ่งที่เขาต้องการเพื่อเป็นการสร้างบุญคุณให้แก่เขาโดยได้ร่วมกลุ่มความต้องการสำคัญ ๆ ของมนุษย์ไว้ดังนี้

1. ความต้องการที่จะมีชีวิตอยู่อย่างสุขสมบูรณ์ อันได้แก่ ปัจจัยที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิต หรือความต้องการทางสรีระ ทั้งหมดนั้นเองรวมถึงความต้องการสวัสดิการและความปลอดภัยในชีวิต ซึ่งได้แก่ ความต้องการที่จะมีชีวิตอยู่พร้อมด้วยความสะดวกสบายพอควร ในอันที่จะได้ตอบสนองความต้องการทางสรีระได้อย่างพอสมควร

2. ความต้องการที่จะมีความสัมพันธ์กับผู้อื่นดังนั้นองค์กรเปิดโอกาสให้สมาชิกได้ สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับคนรอบตัวเขาอย่างไร มีการจัดกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกันหรือไม่ มีโครงการให้สมาชิกให้แสดงความต้องการความสามารถอื่น ๆ นอกเหนือจากการทำงานหรือไม่ เป็นต้น

3. คนเราทุกคนมีความต้องการที่จะเจริญก้าวหน้าในชีวิตอยากพัฒนาตนเองไปในทางที่ดี และสูงค่ามากขึ้นไปเรื่อย ๆ

กล่าวโดยสรุปความจงรักภักดีต่อองค์กรเป็นลักษณะที่สัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร เพราะความจงรักภักดีจะทำให้พนักงานมีความเลื่อมใสเชื่อถือ เชื่อตรงและปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรมีความห่วงใยอย่างจริงใจและพร้อมที่จะปกป้องชื่อเสียงขององค์กรโดยไม่คิดจะย้ายหรือลาออกไปทำงานที่อื่น

จากการประมวลเอกสารและงานวิจัยสรุปได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นการแสดงความรู้สึกหรือพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กรที่แสดงออกมาในลักษณะ 3 ประการ คือ ความศรัทธาต่อองค์กร เชื่อถือ ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร พร้อมที่จะทุ่มเทเพื่อองค์กร ตลอดจนมีความภาคภูมิใจและจงรักภักดี ปรารถนาที่จะเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และดำรงสภาพการเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป

1.3 ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กรมีความสำคัญต่อการบริหารและพัฒนาองค์กรให้ บรรลุวัตถุประสงค์และประสบความสำเร็จ นักวิชาการได้ให้ความเห็นความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กรไว้ดังนี้

McCarthy (อ้างถึงใน สมจิตต์ ตันสกุล, 2548: 22) กล่าวว่า ความเชื่อมโยงด้านความจงรักภักดี เป็นส่วนเชื่อมระหว่างบริษัทและลูกค้า และระหว่างบริษัทและพนักงาน ความเชื่อมโยงดังกล่าวปรากฏเห็นชัดว่ามีอยู่ในทันทีที่เริ่มเปรียบเทียบเกี่ยวกับความพึงพอใจที่แตกต่างกัน 2 ประเภท ได้แก่ ความพึงพอใจของลูกค้า และความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน อาจกล่าวได้ว่า คุณสมบัติส่วนบุคคล เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้เกิดความจงรักภักดี นำมาซึ่งความผูกพันต่อองค์กรที่ตนปฏิบัติอยู่

Buchanan (อ้างถึงใน สุรวุฒิ พงศ์ทัศนธาดา, 2551: 12) กล่าวว่า ความผูกพันเป็นเรื่องที่สำคัญในองค์กร เนื่องจากเป็นสิ่งที่จำเป็นต่อการอยู่รอดขององค์กรและเป็นเจตคติที่สำคัญ โดยความผูกพันเป็นตัวเชื่อมระหว่างจินตนาการของมนุษย์กับเป้าหมายขององค์กร ช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่วางไว้และทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ ปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และช่วยลดการควบคุมจากภายนอกได้อีกด้วย

Steers (อ้างถึงใน ภทริกา ศิริเพชร, 2541: 9 – 10) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรสามารถใช้ทำนายอัตราการเข้า – ออกจากงานของสมาชิกในองค์กรได้ดี คือ

1. ความผูกพันต่อองค์กร เป็นแนวคิดซึ่งมีลักษณะครอบคลุมมากกว่าความพึงพอใจในงาน ซึ่งสามารถสะท้อนถึงผลโดยทั่วไปที่บุคคลสนองต่อองค์กรในแง่หนึ่งของงานเท่านั้น
2. ความผูกพันต่อองค์กร ค่อนข้างจะมีเสถียรภาพมากกว่าความพึงพอใจ ถึงแม้ว่าจะมีการพัฒนาไปอย่างช้า ๆ แต่ก็อยู่อย่างมั่นคง
3. ความผูกพันต่อองค์กร เป็นตัวชี้วัดถึงควมมีประสิทธิภาพขององค์กร และความผูกพันต่อองค์กรเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อความอยู่รอดและควมมีประสิทธิภาพขององค์กร และยังเป็นตัวทำนายอัตราการลาออกได้ดีกว่าความพึงพอใจในการทำงาน จากการศึกษาพบว่า สมาชิกที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะปฏิบัติงานได้ดีกว่าผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำ และความผูกพันต่อองค์กรยังเป็นตัวชี้ถึงควมมีประสิทธิภาพขององค์กรที่สำคัญตัวหนึ่งด้วย ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นคุณสมบัติอันพึงปรารถนาของทุกองค์กร

ความสำคัญของทัศนคติและพฤติกรรมอันมีผลต่อความผูกพันในองค์การเป็นหัวข้อที่มีผู้นำน้อยมาก แต่จากรากฐานความเข้าใจที่มีอยู่ในปัจจุบันเราอาจคาดหวังได้ว่า ความผูกพันทำให้เกิดผลได้ 4 ประการ ได้แก่

1. พนักงานซึ่งมีความผูกพันอันแท้จริงต่อจุดหมาย และคุณค่าขององค์การและแสดงระดับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์การสูงกว่า และการตั้งใจขาดงานก็จะมีอัตราต่ำกว่าในกลุ่มของพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์การน้อย

2. พนักงานที่มีความผูกพันในระดับสูง จะมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะยังคงอยู่ต่อไป เพื่อทำงานให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตนเองเลื่อมใส

3. สามารถคาดหวังได้ว่า บุคคลที่มีความผูกพันในระดับสูง จะเต็มใจใช้ความพยายามอย่างมากในการทำงานให้กับองค์กร ซึ่งทำให้มีผลการปฏิบัติงานสูงกว่าคนอื่น

4. เมื่อบุคคลมีความผูกพันต่อองค์กร และศรัทธาในเป้าหมายขององค์กร จะทำให้บุคคลรู้สึกมีส่วนร่วมมากขึ้น

จากความสำคัญของความผูกพันดังกล่าว พบว่าความสำคัญของความผูกพันเป็นความรู้สึกผูกพันจะนำไปสู่ผลที่สัมพันธ์กับความมีประสิทธิภาพต่อองค์กร ดังนี้

1. พนักงานที่มีความรู้สึกผูกพันอย่างแท้จริงต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรมีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรอยู่ในระดับสูง

2. พนักงานซึ่งมีความรู้สึกผูกพันอย่างสูง มักมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงอยู่กับองค์กรต่อไป เพื่อทำงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมาย

3. เมื่อบุคคลมีความผูกพันต่อองค์กรและเลื่อมใสศรัทธาในเป้าหมายขององค์กร บุคคลซึ่งมีความรู้สึกผูกพันดังกล่าว มักจะมีความผูกพันอย่างมากต่องาน เพราะเห็นว่างานคือหนทางซึ่งตนสามารถทำประโยชน์ให้กับองค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้สำเร็จ

4. บุคคลซึ่งมีความรู้สึกผูกพันสูงจะเต็มใจที่จะใช้ความพยายามมากพอสมควรในการทำงานให้กับองค์กร ทำให้มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดี และพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะมีความต่อเนื่องในการปฏิบัติตนกับองค์กร โดยมีความเชื่อและเข้าใจวัตถุประสงค์ขององค์กรและจากเหตุผลดังกล่าว บุคคลที่มีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรจะมีความเกี่ยวข้องหรือผูกพันอย่างมากต่องาน ซึ่งเป็นสิ่งที่ทำให้บุคคลสนับสนุนกิจกรรมที่มุ่งไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กร เพราะเห็นว่างานคือหนทางที่ตนเองสามารถจะทำประโยชน์กับองค์กรให้บรรลุถึงเป้าหมายได้อย่างสำเร็จ

ดังนั้น ความผูกพันต่อองค์กร จึงมีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อองค์กร เพราะจะมีผลต่อความสำเร็จขององค์กร เป็นสิ่งที่สำคัญต่อความคงอยู่ขององค์กร โดยที่ความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวเสริมสร้างให้องค์กรมีประสิทธิภาพเป็นตัวเชื่อมระหว่างความต้องการของสมาชิกในองค์กรกับเป้าหมายขององค์กร ลดความเสียหายขององค์กรและทำให้องค์กรดำเนินไปสู่เป้าหมายต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นแรงผลักดันให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรทำงานได้ดียิ่งขึ้นด้วย ความรู้สึกที่เป็นเจ้าขององค์กรและยังใช้ทำนายอัตราการเข้าออกของพนักงานได้อีกด้วย และกล่าวโดยสรุปความสำคัญเป็นข้อ ๆ ดังนี้

1. ความผูกพันต่อองค์กรทำให้นุคคลยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร พร้อมเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรเสมอ
2. ความผูกพันต่อองค์กรทำให้นุคคลมีความตั้งใจที่จะทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายวัตถุประสงค์ขององค์กร พร้อมอุทิศกายสติปัญญาแก่องค์กรอย่างเต็มที่
3. ความผูกพันต่อองค์กรทำให้นุคคลมีความเลื่อมใส ศรัทธาและปรารถนาจะทำงานให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรตลอดไป
4. ความผูกพันต่อองค์กรมีผลทำให้นุคคลมีความเลื่อมใส ศรัทธาและปรารถนาจะทำงานให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรตลอดไป
5. ความผูกพันต่อองค์กรทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานขององค์กร
6. ความผูกพันต่อองค์กรมีผลต่อการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์กร
7. ความผูกพันต่อองค์กรมีข้อดีกว่าความพึงพอใจในงาน ในด้านของผลประโยชน์ส่วนรวมขององค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

1.4 แนวคิดสำคัญเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

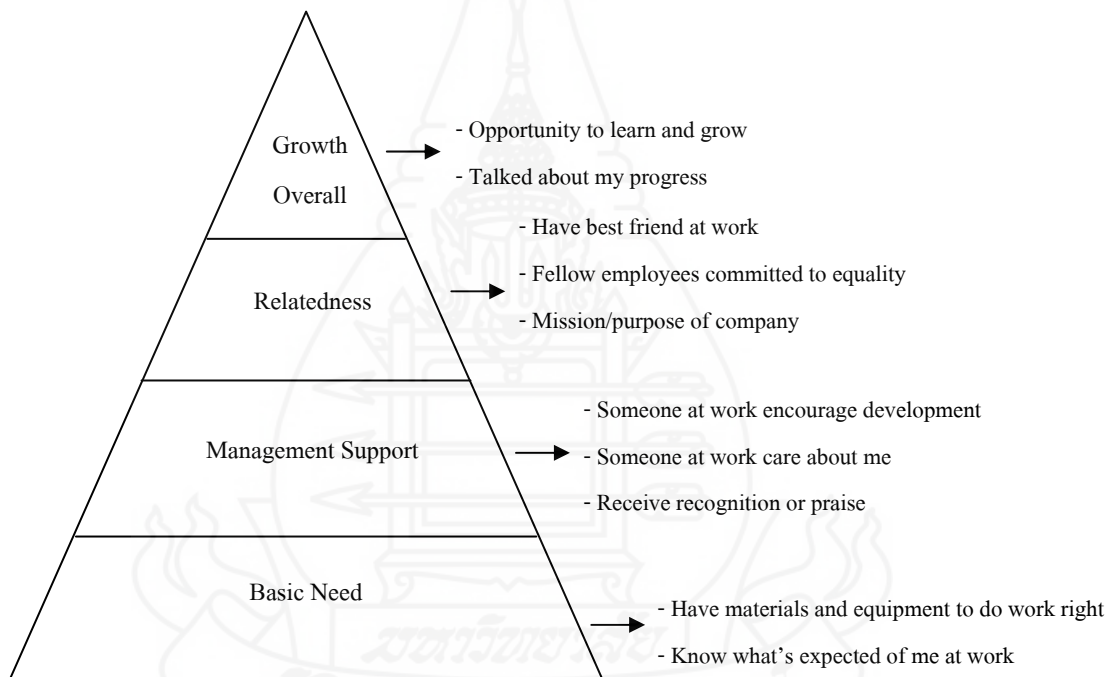
1.4.1 แนวคิดของ The Gallup Organization

The Gallup Organization (อ้างถึงใน สกาว ตำราญคง, 2547: 10-16) เป็นสถาบันวิจัยและองค์กรที่ปรึกษาที่ได้ทำการศึกษาถึงลักษณะของมนุษย์ที่จะเป็นตัวขับเคลื่อนผลลัพธ์ทางธุรกิจขององค์กร โดยได้ทำการค้นคว้าข้อมูลทางเศรษฐกิจจำนวนมาก และการวิเคราะห์ข้อมูลของพนักงานและลูกค้าเพิ่มเติมจากเดิม ได้ค้นพบแนวทางที่มนุษย์เป็นตัวขับเคลื่อนผลลัพธ์ทางธุรกิจขององค์กร ซึ่งจัดว่าเป็นทฤษฎีการจัดการที่เป็นที่รู้จักกันในรูปของ The Gallup Path ซึ่งหัวใจสำคัญของโมเดลนี้แสดงให้เห็นว่าพนักงานทุกระดับในทุกองค์กรจะสร้างการเติบโตขยายและกำไรขององค์กร ซึ่งมีลักษณะดังแผนภาพ The Gallup Path สภาพแวดล้อมที่เอื้อให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้ดีที่สุด ต้องรู้จักเข้าใจและรักษาพนักงานที่มีความสามารถไว้เพื่อให้พนักงานเกิดความผูกพัน ซึ่งพนักงานที่มีความผูกพันนั้นจะช่วยเพิ่มและรักษาลูกค้าที่สร้างกำไรให้แก่องค์กรได้ ตลอดจนเพิ่มความจงรักภักดีของลูกค้า ส่งผลให้องค์กรเกิดการเติบโตขยายและผลกำไรอย่างยั่งยืน จนเพิ่มมูลค่าหุ้นขององค์กรได้

นอกจากนี้ The Gallup Organization ได้ทำการศึกษาถึงพฤติกรรมและธรรมชาติของมนุษย์ โดยจากการสำรวจพนักงานจำนวน 1.98 ล้านคน จากองค์กรทั้งหมด 36 แห่งที่อยู่ใน 21 อุตสาหกรรมของ 28 ประเทศ เพื่อค้นหาองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงาน โดยดูจากผลผลิต ปริมาณการผลิต ยอดขาย อัตราการลาออก อัตราการเกิด

อุบัติเหตุ กำไรต่อหน่วยการผลิต เป็นต้น จากการสำรวจทำให้ Gallup ค้นพบคำถาม 12 ประการ (Q¹²) ที่สามารถวัดความผูกพันของพนักงานได้อย่างแท้จริง ผลการศึกษานี้แสดงให้เห็นความเชื่อมโยงระหว่างคำถามที่ใช้วัดความผูกพันของพนักงานทั้ง 12 ประการกับอัตราการลาออก (Turnover) การรักษาพนักงาน (Retention) ปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับลูกค้า (Customer Metric) ความปลอดภัยในการทำงาน (Safety) ผลผลิต (Productivity) และความสามารถในการสร้างผลกำไร (Profitability) ซึ่งจะส่งผลต่อผลลัพธ์ทางธุรกิจขององค์กร

คำถามทั้ง 12 ประการ ได้กลายเป็นคำถามที่ใช้ในการวัดความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement) โดยแบ่งข้อคำถามตามลำดับชั้นของความผูกพัน (Hierarchy of Engagement) ซึ่งสามารถแสดงเป็นภาพได้ ดังนี้



ภาพที่ 2.1 ลำดับชั้นของความผูกพัน (Hierarchy of Engagement)

หมายเหตุ : ภคพล อนุฤทธิ์, 2546 อ้างถึงใน สกาว สำราญคง, 2547: 12

จากภาพที่ 2.1 แสดงให้เห็นถึงลำดับชั้นของความผูกพัน 4 ระดับ คือ ด้านความต้องการพื้นฐาน ด้านการสนับสนุนทางการบริหาร ด้านสัมพันธภาพ และด้านความก้าวหน้าในงาน ซึ่งในแต่ละชั้นจะมีคำถามที่ใช้วัดความผูกพันของพนักงาน ดังนี้

1. ฉันรู้ว่าฉันถูกคาดหวังอะไรบ้างในการทำงาน (I know what's expected of me at Work)

2. ฉันมีเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงานที่เหมาะสม (I have materials and Equipment to do work right)

3. ณ ที่ทำงาน ฉันมีโอกาสได้ทำในสิ่งที่ฉันทำได้ดีที่สุดในทุกวัน (At work, I have Opportunity to do what I do best everyday)

4. ในช่วงเจ็ดวันที่ผ่านมา ฉันได้รับการยกย่องหรือชมเชยในงานที่ออกมาดี (In the last seven days, I have received recognition or praise for doing good work)

5. ฉันมีหัวหน้าหรือคนที่ทำงานคอยดูแลเอาใจใส่ฉัน (My supervisors, or someone at work, seem to care about me as a person)

6. มีบางคนในที่ทำงานที่คอยสนับสนุนฉันให้ได้รับการพัฒนา (There is someone at work who encourage development)

7. ในที่ทำงานความคิดเห็นของฉันได้รับการยอมรับ (At work my opinion seem to count)

8. พันธกิจหรือจุดมุ่งหมายขององค์กรทำให้ฉันรู้สึกว่างานของฉันนั้นสำคัญ (The mission or purpose of company make my feel my job is important)

9. เพื่อนร่วมงานหรือลูกน้องของฉันทำงานอย่างเต็มที่เพื่อให้งานมีคุณภาพ (My associates or fellow employees are committed to doing quality work)

10. ฉันมีเพื่อนที่ดีที่สุดในที่ทำงาน (I have a best friend at work)

11. ในช่วงหกเดือนที่ผ่านมา มีคนในที่ทำงานพูดถึงความก้าวหน้าในงานของฉัน (In the last six months, someone at work has talks to me about my progress)

12. เมื่อปีที่ผ่านมามีโอกาสที่เรียนรู้และเติบโตในที่ทำงาน (This last years, I have had opportunities to learn and grow at work)

จากคำถามทั้ง 12 คำถามข้างต้น สามารถสรุปเป็นปัจจัย 12 ด้าน ซึ่งแบ่งตามลำดับขั้นความผูกพันทั้ง 4 ขั้น ได้ดังนี้

จากความต้องการพื้นฐาน (Basic Need) ประกอบด้วย

- ความคาดหวัง

- เครื่องมือและอุปกรณ์

ด้านการสนับสนุนทางการบริหาร (Management Support) ประกอบด้วย

- โอกาสที่จะทำงานให้ได้ดีที่สุด

- การได้รับการยอมรับ

- การดูแลเอาใจใส่

- การพัฒนา

ด้านสัมพันธภาพ (Relatedness) ประกอบด้วย

- การยอมรับในความคิดเห็น

- ภารกิจ / วัตถุประสงค์

- เพื่อนร่วมงานมีคุณภาพ

- เพื่อนที่ดีที่สุด

ด้านความก้าวหน้าในงาน (Growth) ประกอบด้วย

- ความก้าวหน้า

- การเรียนรู้และพัฒนา

จากแนวคิดเรื่องการวัดความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรนี้เอง The Gallup Organization ได้นำมาศึกษาเรื่องความผูกพันของพนักงานในการทำงาน โดยได้แบ่งประเภทของพนักงานไว้ 3 ประเภท คือ (สุรัสวดี สุวรรณเวช, 2549: 11)

1. พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กร (Engaged) คือ พนักงานที่ทำงานด้วยความเข้าใจและตั้งใจ และคำนึงถึงองค์กร

2. พนักงานที่ไม่ยึดติดกับผูกพันต่อองค์กร (Not – engaged) คือ พนักงานไม่มีความกระตือรือร้นในการทำงาน ทำงานโดยไม่ตั้งใจ

3. พนักงานที่ไม่มีความผูกพันต่อองค์กร (Actively disengaged) คือ พนักงานที่ไม่มีความสุขในการทำงาน

นอกจากนี้ จากการสำรวจของ The Gallup Organization จากจำนวนพนักงานจำนวน 3 ล้านคน ใน 350 องค์กรของสหรัฐอเมริกา พบว่า ร้อยละ 70 ของพนักงานไม่มีความผูกพันในงาน และคนกลุ่มนี้หากอยู่ในองค์กรนานขึ้นก็จะยังมีความผูกพันลดน้อยลง แต่การให้พนักงานได้เข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องหรือรู้สึกว่ามีส่วนร่วมในองค์กรจะทำให้พนักงานมีความผูกพันกับองค์กรเพิ่มมากขึ้น จากผลการศึกษาดังกล่าวแสดงให้เห็นว่านายจ้างควรมุ่งเน้นที่ความต้องการพื้นฐานของพนักงาน กล่าวคือ ควรตั้งจุดมุ่งหมายหรือความคาดหวังให้ชัดเจน เพราะทำให้พนักงานรู้ว่าผลลัพธ์ที่องค์กรต้องการคืออะไร และควรปฏิบัติตัวอย่างไร ที่สำคัญนายจ้างต้องเปิดโอกาสให้พนักงานได้ทำในสิ่งที่พวกเขาทำได้ดีที่สุด และควรแสดงความเอาใจใส่ต่อพนักงานซึ่งแนวทางต่าง ๆ นี้จะช่วยสร้างให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น

1.4.2 แนวคิดของ *Hewitt Associates*

Hewitt Associates (2003, อ้างถึงใน สกาว สำราญคง, 2547: 16) เป็นบริษัทที่ปรึกษาในงานด้านทรัพยากรมนุษย์ สำหรับเรื่องความผูกพันของพนักงานได้ให้มุมมองว่า ความผูกพันของพนักงานเป็นสิ่งที่แสดงออกได้ทางพฤติกรรม กล่าวคือ สามารถดูได้จากการพูด (Say) โดยจะพูดถึงองค์การเฉพาะในแง่บวก และพิจารณาได้จากการดำรงอยู่ (Stay) นั่นคือ พนักงานปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์การต่อไป ส่วนประเด็นสุดท้ายจะดูว่าพนักงาน ให้ความสำคัญอย่างเต็มความสามารถ (Strive) เพื่อช่วยเหลือหรือสนับสนุนธุรกิจขององค์การ โดยปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงาน มี 7 ประการ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำ (Leadership)
2. วัฒนธรรมหรืออุดมการณ์ขององค์การ (Culture Purpose)
3. ลักษณะงาน (Work Activity)
4. ค่าตอบแทนโดยรวม (Total Compensation)
5. คุณภาพชีวิต (Quality of Life)
6. โอกาสที่ได้รับ (Opportunity)
7. ความสัมพันธ์ (Relationship)

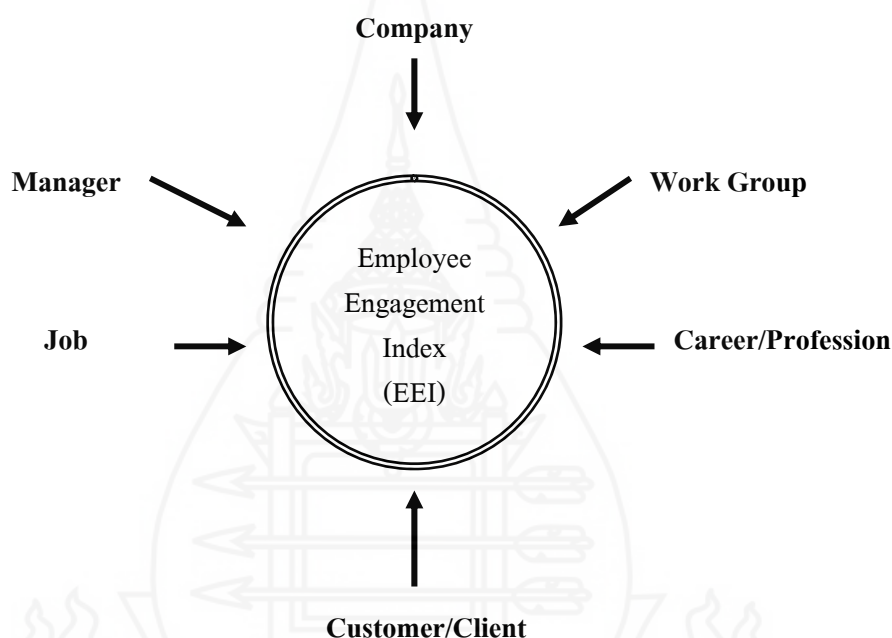
จากปัจจัยความผูกพันทั้ง 7 ประการ ตามแนวคิดของ Hewitt Associates นั้น ได้กลายมาเป็นเครื่องมือหนึ่งที่ใช้วัดความผูกพันของพนักงานในองค์การต่างๆ เช่น ในการศึกษาถึงความผูกพันของพนักงานต่อองค์การ ในประเทศแคนาดาจำนวน 120 องค์การ จากพนักงานมากกว่า 80,000 ราย ผลการศึกษาพบว่า บริษัทที่ติดอันดับในกลุ่มผู้ว่าจ้างที่ดีที่สุด (Best Employers) จำนวน 50 องค์การ โดยเฉลี่ยมีพนักงานที่มีความผูกพันของพนักงานต่อองค์การสูงกว่าบริษัทที่ไม่ติดอันดับกลุ่มผู้ว่าจ้างที่ดีที่สุด ถึง 21% และมีอัตราการเจริญเติบโตของรายรับสูงถึง 16.1% เปรียบเทียบกับอัตราการเจริญเติบโตของรายรับของบริษัทที่ไม่ติดอันดับกลุ่มผู้ว่าจ้างที่ดีที่สุด ซึ่งคิดเป็น 6.1% จะเห็นได้ว่าการสำรวจบริษัทที่ติดอันดับผู้ว่าจ้างที่ดีที่สุดนั้นจะมีระดับของความผูกพันของพนักงานที่สูงกว่าบริษัทที่ไม่ติดอันดับผู้ว่าจ้างที่ดีที่สุด และมีอัตราการเจริญเติบโตสูงกว่าเช่นกัน แสดงให้เห็นว่าความผูกพันของพนักงานเป็นตัวแปรหนึ่งที่จะสะท้อนให้เห็นถึงแนวโน้มผลประกอบการของบริษัทที่มีทิศทางที่สอดคล้องกันมา

1.4.3 แนวคิดของ *Burke*

Burke (2003, อ้างถึงใน สุรัสวดี สุวรรณเวช, 2549:13) เป็นบริษัทที่ปรึกษาทางด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และได้ทำการวิจัยในเรื่องความผูกพันของพนักงานต่อองค์การ โดยจากการวิจัยพบว่า พนักงานที่มีความผูกพันจะต้องการทำงานอยู่กับองค์การนั้นๆ และเสียสละ

เพื่อองค์กร สร้างผลผลิตและให้บริการแก่ลูกค้า และช่วยเหลือองค์กรให้ประสบความสำเร็จโดยความผูกพันของพนักงานนี้จะส่งผลให้เกิดความจงรักภักดีของลูกค้า (Customer Loyalty) และก่อให้เกิดผลประโยชน์ (Profitability) ต่อองค์กร

โดยในการพิจารณาได้มีการกล่าวถึงส่วนประกอบสำคัญที่ทำให้เกิดความผูกพันของพนักงาน (Engagement Components) โดยเรียกว่า Employee Engagement Index (EEI)TM ซึ่งประกอบไปด้วยปัจจัยต่างๆ 6 ปัจจัย ได้แก่ องค์กร (Company) กลุ่มงาน (Work Group) สายอาชีพ (Career / Profession) ลูกค้า (Customer) งานที่ทำและผู้จัดการ (Management) ดังนี้



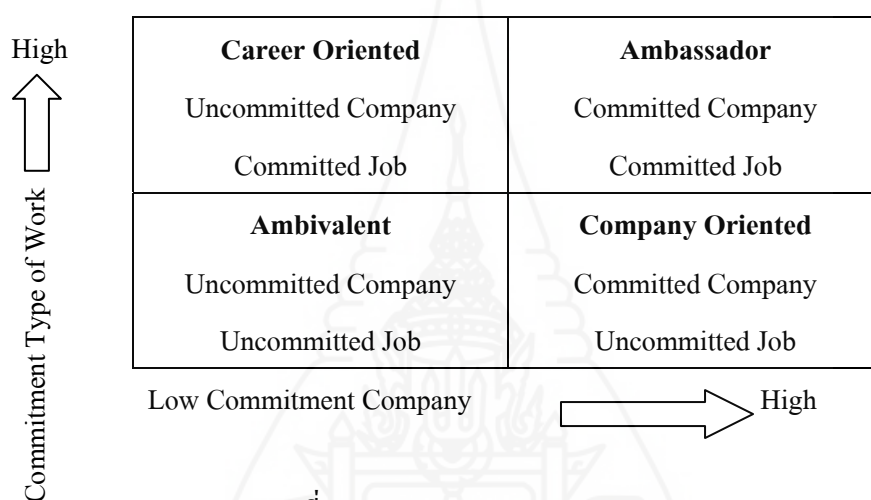
ภาพที่ 2.2 Employee Engagement Index (EEI)TM

หมายเหตุ : Burke, 2008

1.4.4 แนวคิดของ Taylor Nelson Sofres

Taylor Nelson Sofres (2003, อ้างถึงใน สกว สำราญคง, 2547: 24) เป็นหนึ่งในกลุ่มบริษัทให้ข้อมูลสารสนเทศ เกี่ยวกับการตลาดที่ใหญ่ที่สุดในโลก ได้สร้างเครื่องมือใหม่ที่เรียกว่า Employee ScoreTM ที่ใช้ในการวัดความผูกพันของพนักงาน (Employee Commitment) ซึ่งเครื่องมือนี้อยู่บนพื้นฐานของวิธีการ The Conversion ModelTM ที่เป็นมาตรวัดที่นิยมทั่วโลกในการใช้วัดความผูกพันของลูกค้าที่มีต่อสินค้าและบริการ เพื่อจำแนกประเภทลูกค้าขององค์กร โดยให้มีการวัดความเที่ยงตรงมาแล้วจากการศึกษาว่า 4,000 ครั้งเพื่อวัดความ

ผูกพันต่อผลิตภัณฑ์กว่า 100 ชนิด จากนั้นจึงนำมาใช้เป็นฐานข้อมูลในเรื่องความผูกพัน (Commitment) การสำรวจเกี่ยวกับความผูกพันของพนักงานจะช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจพฤติกรรมของพนักงาน เพื่อสร้างและพัฒนากลยุทธ์ขององค์กรให้พนักงานมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรที่ได้กำหนดไว้ โดย Employee Score™ มีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยให้องค์กรต่างๆ สามารถปรับปรุงพนักงานในองค์กร อีกทั้งช่วยลดอัตราการลาออกและเพิ่มผลการปฏิบัติงานของพนักงานและองค์กรให้สูงขึ้น ซึ่งแผนภาพนี้ได้จำแนกพนักงานออกตามประเภทของลักษณะความผูกพันของพนักงาน 4 ลักษณะ ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 2.3 Employee Commitment Matrixes

หมายเหตุ : Taylor, 2003

จากภาพที่ 2.3 แสดงให้เห็นถึง ลักษณะของความผูกพันของพนักงาน ทั้งในแง่มุมมองของความผูกพันต่อองค์กรและความผูกพันในงาน ซึ่งสามารถแบ่งแยกประเภทของพนักงานออกได้ 4 ลักษณะ คือ

1. Career Oriented เป็นผู้ที่มีความผูกพันในงานที่ทำสูง แต่ขาดความผูกพันต่อองค์กร โดยพนักงานจะทำงานให้แก่องค์กร เนื่องจากต้องการประสบการณ์ เพื่อให้มีส่วนช่วยในการส่งเสริมโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพของคน บุคคลเหล่านี้เป็นบุคคลที่มีคุณค่าต่อองค์กร สามารถสร้างผลผลิตให้แก่องค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ก็เปิดโอกาสให้แก่ข้อเสนอขององค์กรอื่นๆ ด้วยซึ่งสามารถทำลายสัมพันธภาพที่ดีต่อลูกค้า จนส่งผลเสียต่อองค์กรในระยะยาวต่อมาได้
2. Ambivalent เป็นผู้ที่ขาดทั้งความผูกพันต่อองค์กรและความผูกพันในงานที่ทำ บุคคลเหล่านี้จะขาดความตั้งใจในการทำงาน ทำงานไปวันๆ หนึ่ง ขัดแย้งกับบุคคลอื่นอยู่เสมอ ซึ่งจะส่งผลเสียต่อภาพพจน์ขององค์กร

3. Company Oriented เป็นผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กร แต่ขาดความผูกพันในงานที่ทำ บุคคลเหล่านี้จะช่วยสนับสนุนองค์กร รักและภาคภูมิใจที่ได้อยู่ในองค์กร แต่รู้สึกไม่มีความสุขในงานที่ทำ ทำให้ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงาน

4. Ambassador เป็นผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรและความผูกพันในงานที่ทำ บุคคลเหล่านี้จะกล่าวถึงองค์กรในทางที่ดีต่อบุคคลอื่น ต้องการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร แม้ว่าองค์กรอื่นจะให้ผลประโยชน์ที่ดีกว่า ตั้งใจทำงานอย่างเต็มศักยภาพของตน ตลอดจนรู้สึกภาคภูมิใจในงานที่ทำว่ามีส่วนช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จ และยินดีที่จะทำงานหนักเพื่อปรับปรุงและเพิ่มผลผลิตซึ่งบุคคลเหล่านี้จัดได้ว่าเป็นสินทรัพย์ที่ยิ่งใหญ่ที่สุดขององค์กร

พนักงานที่ไม่ว่าจะเป็นผู้ที่ขาดความผูกพันในงานหรือความผูกพันในองค์กรย่อมส่งผลถึงองค์กร ดังนั้นองค์กรจึงต้องรู้ถึงสาเหตุที่ทำให้พนักงานขาดความผูกพันต่อองค์กรหรือความผูกพันในงาน เพื่อค้นหาวิธีการที่จะแก้ไขและตอบสนองให้ตรงตามความต้องการของพนักงาน

1.4.5 แนวคิดของ *Development Dimensions International Inc.*

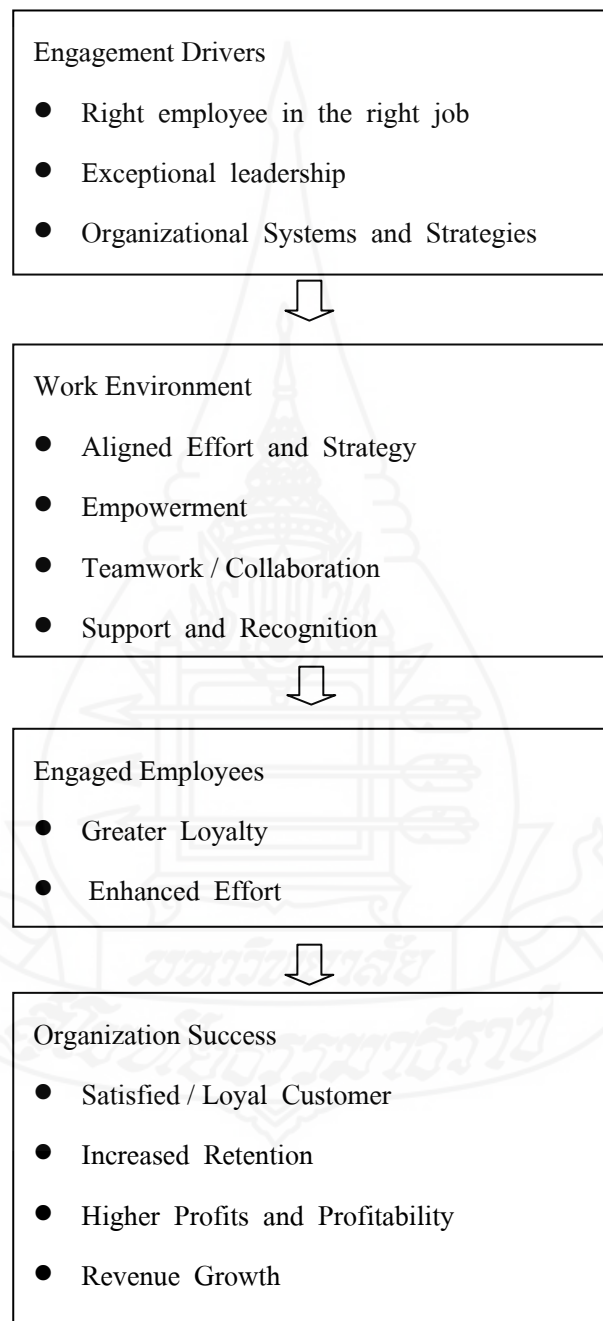
Development Dimensions International Inc. หรือ DDI (อ้างถึงใน สุรัสวดี สุวรรณเวช, 2549 :16-17) บริษัทวิจัยและบริษัทที่ปรึกษา ได้มีการศึกษาถึงความผูกพันของพนักงานและได้นิยามความหมายของความผูกพันของพนักงาน ไว้ว่า เป็นสิ่งที่เกิดจากพนักงานมีความสุข (People Enjoy) และความเชื่อ (Believe) ในสิ่งที่พวกเขาได้กระทำและรับรู้ถึงคุณค่า (Value) ในสิ่งนั้น โดยได้อธิบายไว้ดังนี้

1. ความสุขของพนักงาน (People Enjoy) หมายถึง พนักงานมีความสุขพอใจและพึงพอใจในสิ่งที่เขาได้ทำ โดยงานหรือหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายนั้น ตรงกับความสนใจและทักษะที่ตนเองมีอยู่

2. ความเชื่อ (Believe) หมายถึง การที่พนักงานได้รับรู้ว่าสิ่งที่เขาทำนั้นมีความหมายต่องาน ต่อองค์กร และสังคมโดยรวม ซึ่งเหล่านี้ทำให้พนักงานรู้สึกผูกพัน นอกจากนี้ การสื่อสารระหว่างหัวหน้างานและพนักงานทุกวันในเรื่องของเป้าหมาย และแนวทางการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการเกิดความผูกพัน

3. คุณค่า (Value) หมายถึง การที่พนักงานได้รับการยอมรับจากองค์กร และได้รับรางวัลจากสิ่งที่เขาได้ปฏิบัติไป โดยการได้รับรางวัลนั้นมีหลายรูปแบบทั้งในรูปของตัวเงิน สวัสดิการ และแผนการท่องเที่ยว แต่บางครั้งการได้รับรางวัลจากหัวหน้า โดยการที่หัวหน้างานได้ใช้เวลาในการบอกถึงสิ่งที่เขาได้ทำลงไปนั้น ว่ามีคุณค่าและประโยชน์มากเพียงใด พนักงานก็สามารถรับรู้ถึงคุณค่าของตนเองได้

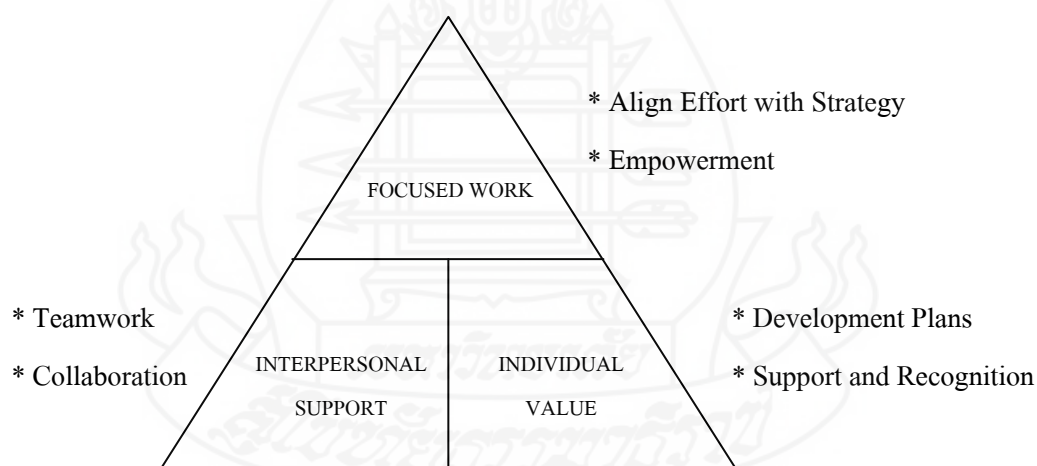
โดยทาง DDI ได้กล่าวว่า สิ่งเหล่านี้องค์กรสามารถสังเกตได้จากระดับความตั้งใจ และพลังที่ทุ่มเทในการทำงานซึ่งทาง DDI ได้ทำการสร้างตัวแบบของแนวทางในการสร้างความผูกพันของพนักงานที่ประกอบไปด้วย 4 ชั้น ดังภาพ



ภาพที่ 2.4 DDI's Engagement Value

หมายเหตุ : DDI, 2008

จากภาพที่ 2.4 แสดงให้เห็นถึงตัวแปรต่างๆ ที่เกิดขึ้นต่อเนื่องกันมา 4 ส่วน โดยเริ่มจากการจัดคนให้ตรงกับงานพัฒนาทักษะของผู้นำ และการให้การสนับสนุน โดยผ่านระบบและกลยุทธ์ที่เข้มแข็งขององค์กร ซึ่งทั้ง 3 ปัจจัยจะนำไปสู่เป็นการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เหมาะสม และสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมจะมีผลกระทบทางบวกในเรื่องพฤติกรรมและทัศนคติของพนักงาน โดยเฉพาะในเรื่องของการสร้างความจงรักภักดี ซึ่งจะส่งผลในเรื่องของการคงอยู่ในองค์กร นอกจากนี้ สภาพแวดล้อมที่สร้างความผูกพัน เป็นการสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานในการทำงาน ทำให้พนักงานทุ่มเทในการทำงาน ซึ่งจะกลายมาเป็นพนักงานที่มีความผูกพัน ผลประโยชน์ในระยะยาวที่ขึ้นกับองค์กร คือ องค์กรจะมีลูกค้าที่จงรักภักดี และมีความพึงพอใจ เพิ่มอัตราการคงอยู่ของพนักงาน เพิ่มกำไรจากลูกค้าและความสามารถในการสร้างกำไรเพิ่มขึ้น รวมทั้งมีรายได้เติบโตมากขึ้น โดยทาง DDI ได้ทำการศึกษาและพบว่า ความผูกพันของพนักงานนั้นประกอบไปด้วย ค่านิยมของบุคคล (Individual Value), เป้าหมายของงาน (Focused Work) และการสนับสนุนระหว่างบุคคล (Interpersonal Support) ซึ่งในแต่ละองค์ประกอบมีส่วนประกอบย่อยที่แตกต่างกันไป สามารถอธิบายเพิ่มเติมได้ดังนี้



ภาพที่ 2.5 Models for Engagement

หมายเหตุ : DDI, 2008

จากภาพที่ 2.5 แสดงถึงตัวแบบของความผูกพันต่อองค์กร (Model for Engagement) ประกอบไปด้วย 3 ส่วน โดยในแต่ละส่วนนั้นประกอบไปด้วยปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับ

ความผูกพันของพนักงาน ซึ่งจะมีผลให้ความผูกพันดังกล่าวมีระดับที่สูงขึ้น โดยมีแนวทางในการสร้างความผูกพันของพนักงาน มีดังนี้

1. เป้าหมายของงาน (Focus Work) ประกอบด้วย

- Align Effort with Strategy คือ ในการมอบหมายงานควรมีความสอดคล้องกันระหว่างความสามารถ ความถนัดของพนักงานกับงานและกลยุทธ์ พนักงานแต่ละคนต้องมีความเข้าใจถึงสิ่งที่ยังต้องการคาดหวัง และได้รับรู้ข้อมูลที่มีผลกระทบกับงาน

- Empowerment คือ พนักงานมีอำนาจที่เหมาะสมสามารถใช้ในการตัดสินใจและจัดการงานของตนเอง

2. ค่านิยมของบุคคล (Individual Value) ประกอบด้วย

- Development Plans คือ พนักงานต้องมีโอกาสและได้รับการสนับสนุนให้ก้าวหน้าในงาน

- Support and Recognition คือ พนักงานได้รับผลตอบแทนในด้านผลการทำงาน และองค์กรต้องยอมรับถึงความแตกต่างในด้านแนวทางการคิดเห็นของพนักงานแต่ละคน

3. การสนับสนุนร่วมมือกันระหว่างบุคคล (Interpersonal Support) ประกอบด้วย

- Teamwork คือ ในกลุ่มต้องมีความร่วมมือกันในการทำงานและมีสภาพแวดล้อมที่พนักงานสามารถไว้วางใจกันได้

- Collaboration คือ มีความร่วมมือกันระหว่างกลุ่ม ร่วมกันแก้ปัญหา มีเป้าหมายร่วมกัน

ดังนั้น หากองค์กรต้องการพัฒนาความผูกพันของพนักงาน จึงควรคำนึงถึงปัจจัยเหล่านี้ด้วย นอกจากนี้ DDI ได้สร้างเครื่องมือในการวัดความผูกพันของพนักงาน ซึ่งเป็นแบบสำรวจโดยมีชื่อว่า E3 ที่ตั้งอยู่บนแนวความคิดที่ว่า ความผูกพันของพนักงานนั้นเกิดมาจากความสัมพันธ์ของพนักงานในองค์กร ผู้นำ และองค์กร

$$\text{Engagement} = \text{Association} + \text{Leaders} + \text{Organization}$$

ซึ่งตัวแปรทั้ง 3 ตัว จะทำงานร่วมกันก่อให้เกิดความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร โดยในแบบทดสอบ E3 นี้ จะประกอบไปด้วยส่วนประกอบหลัก 5 ส่วนด้วยกัน คือ

1. ความสอดคล้องกับกลยุทธ์ (Align Efforts with Strategy)

2. การให้อำนาจ (Empowerment)
3. ทีมงานและความร่วมมือ (Teamwork and Collaboration)
4. แผนการพัฒนา (Development Plans)
5. การสนับสนุนและการให้การยอมรับ (Support and Recognition)

1.4.6 แนวคิดของ *International Survey Research*

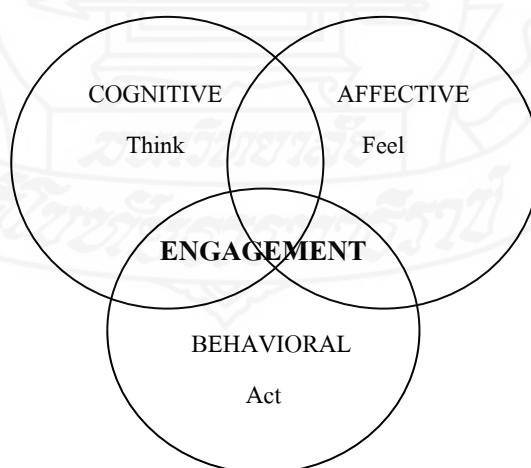
International Survey Research หรือ ISR (2004, อ้างถึงใน สุรัสวดี สุวรรณเวช:2549,20) เป็นสถาบันวิจัยและที่ปรึกษางานทางด้านพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้ทำการศึกษาในเรื่องความผูกพันของพนักงาน โดยทำการสำรวจจากพนักงานจำนวน 160,000 คน จาก 40 บริษัทใน 10 ประเทศ และหลายอุตสาหกรรม โดยเป็นการศึกษาที่ใช้ระยะเวลา 3 ปี เสร็จสิ้นในปี 2002 ผลจากการศึกษาพบว่า บริษัทที่มีระดับความผูกพันของพนักงานอยู่ในระดับสูง จะมีแนวโน้มมีผลการปฏิบัติงาน และผลกำไรสูงด้วย ในการศึกษาครั้งนี้ ได้มีการจัดทำ 3-D Model of engagement โดยเป็นการนิยามถึงความผูกพันของพนักงานใน 3 มิติ คือ

- 1) ด้านความคิด (Cognitive) หมายถึง สิ่งที่พนักงานคิดต้องการ
- 2) ด้านความรู้สึก (Affective) หมายถึง สิ่งที่พนักงานรู้สึกต้องการ
- 3) ด้านพฤติกรรม (Behavioral) หมายถึง พฤติกรรมที่พนักงานแสดงออกมา

ในองค์กร

ซึ่งมีอยู่ 2 ลักษณะ คือ ความพยายามกระตือรือร้นในการทำงาน และความ

ต้องการอยู่กับองค์กร



ภาพที่ 2.6 The ISR Model of Employee Engagement

หมายเหตุ : International Survey Research, 2008

ISR ได้อธิบายไว้ว่าในแต่ละองค์การจะมีมิติของความผูกพันของพนักงานที่แตกต่างกันทั้งนี้ขึ้นอยู่กับ ประเภทของกลุ่มอุตสาหกรรม กลยุทธ์ขององค์การ การวัดผลการปฏิบัติงาน เป็นต้นนอกจากนี้ ISR ได้นำเสนอ ตัวแปรหรือปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์การ ซึ่งประกอบไปด้วย 4 ตัวแปรด้วยกัน คือ

- 1) การพัฒนาอาชีพ (Career Development) หมายถึง การให้โอกาสในการเจริญเติบโตและการพัฒนาตนเองของพนักงาน
- 2) ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง ค่านิยม จริยธรรม ของผู้ที่ผู้นำ และการปฏิบัติต่อพนักงาน
- 3) การมอบอำนาจ (Empowerment) หมายถึง การให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในงานที่เกี่ยวข้อง มีอำนาจในการตัดสินใจ
- 4) ภาพลักษณ์ขององค์การ (Image) หมายถึง การได้รับการยอมรับจากสาธารณชนภายนอกที่มององค์การเข้ามา

1.4.7 แนวคิดของ *The Institute for Employment Studies*

The Institute for Employment Studies หรือ IES (อ้างถึงใน สุรัสวดี สุวรรณเวช, 2549:21) บริษัทที่ปรึกษางานทางด้านการพัฒนากลยุทธ์ และงานวิจัย ได้ให้ความหมายของคำว่า ความผูกพันของพนักงาน และได้ระบุถึงพฤติกรรมของพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์การ ไว้ดังนี้

1. มีความเชื่อในองค์การ
2. มีความปรารถนาที่จะทำงานเพื่อให้เกิดสิ่งที่ดีขึ้น
3. เข้าใจลักษณะของธุรกิจมองในภาพใหญ่
4. มีความตั้งใจและมุ่งมั่น
5. มีการพัฒนาอยู่เสมอ

จากการวิจัยเรื่องความผูกพันของพนักงาน ในปี 2003 กับพนักงานจำนวนกว่า 10,000 คน ใน 14 องค์การ ใน NHS (National Health Service) โดยพบว่า ปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดความผูกพันของพนักงานเกิดจาก

1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
2. โอกาสที่ได้แสดงความคิดเห็น
3. โอกาสในการพัฒนาในงาน
4. องค์การให้ความสนใจความเป็นอยู่ของพนักงาน

นอกจากนี้ จากการศึกษายังพบว่า ระดับความผูกพันของพนักงานสามารถแปรผันไปตามลักษณะส่วนบุคคล โดยในเรื่องของอายุ พบว่า ระดับความผูกพันของพนักงานลดลงเมื่อพนักงานมีอายุมากขึ้น (แต่อายุไม่เกิน 60 ปี) พนักงานในตำแหน่งผู้จัดการ มีแนวโน้มที่จะมีความผูกพันสูงกว่าพนักงานทั่ว ๆ ไป ที่เป็นฝ่ายสนับสนุน ความผูกพันของพนักงานสามารถแปรผันไปตามลักษณะของงาน ลักษณะประสบการณ์อีกด้วย ในการศึกษาดังกล่าวทาง IES ได้ทำการเสนอตัวแบบและเครื่องมือในการวินิจฉัยความผูกพัน ดังนี้



ภาพที่ 2.7 The IES engagement model

หมายเหตุ : IES Survey, 2003

1.4.8 แนวคิดของ Alpha Measure

Alpha Measure (อ้างถึงใน สุรัสวดี สุวรรณเวช, 2549:22) เป็นบริษัทตั้งอยู่ที่ Boulder ใน Colorado ซึ่งเป็นองค์กรที่มีระบบ web based ไว้สำหรับการวัดความพึงพอใจของพนักงาน ความผูกพันของพนักงานและเพิ่มการคงอยู่ของพนักงานในองค์กร โดยมี Josh Greenberg เป็นประธานบริษัท Alpha Measure ได้นิยามถึงความผูกพันว่าเป็นระดับของความจงรักภักดีที่พนักงานมีต่อองค์กรและค่านิยมองค์กร โดยลักษณะของพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรนั้น จะมีการพูดถึงองค์กรในด้านบวกกับเพื่อนร่วมงาน มีประสิทธิภาพในการทำงาน มีความปรารถนาจะเป็นสมาชิกขององค์กรและความพยายามที่จะช่วยเหลือให้องค์กรประสบ

ความสำเร็จโดยทาง Alpha Measure เน้นว่าความผูกพันนั้น เป็นความสัมพันธ์ระหว่างลูกจ้างและนายจ้าง ดังนั้น ภาวะผู้นำในองค์กรจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการเกิดความผูกพันของพนักงาน ซึ่งบทบาทของผู้นำที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงาน คือ การรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน ให้ความช่วยเหลือและให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเป็นกุญแจสำคัญที่ทำให้เกิดความพึงพอใจของพนักงาน และนำไปสู่ความผูกพันต่อองค์กร

จากแนวคิดต่างๆ ที่ได้นำเสนอในข้างต้นสามารถสรุปแนวคิดของความผูกพันของพนักงานขององค์กร ได้ดังตาราง

ตารางที่ 2.1 สรุปแนวคิดของความผูกพันของพนักงานขององค์กรที่ปรึกษาต่างๆ

องค์กรที่ปรึกษา	แนวความคิดปัจจัยของความผูกพัน
The Gallup Organization	ลำดับขั้นของความผูกพัน (Hierarchy of Engagement) ประกอบด้วยความต้องการพื้นฐาน การสนับสนุนด้านการจัดการ ความสัมพันธ์และการเจริญก้าวหน้า
Hewitt Associates	ภาวะผู้นำ วัฒนธรรม ลักษณะงาน ค่าตอบแทนโดยรวม คุณภาพชีวิต โอกาสที่ได้รับและความสัมพันธ์
Burke	องค์กร ผู้จัดทำ กลุ่มงาน งานที่ทำ วิชาชีพ และลูกค้า
Taylor Nelson Sofres	องค์กร งานที่ทำ
Development Dimensions International Inc	เป้าหมายของงาน ค่านิยมของบุคคล การสนับสนุนร่วมมือกัน
International Survey Research	การพัฒนาอาชีพ ภาวะผู้นำ การมอบอำนาจ และภาพลักษณ์ขององค์กร
The Institute for Employment Studies	การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การรับรู้ถึงคุณค่า โอกาสในการได้แสดงความคิดเห็น โอกาสในการพัฒนาในงาน และการได้รับความสนใจในความเป็นอยู่
Alpha Measure	ภาวะผู้นำ

ที่มา: สุรัสวดี สุวรรณเวช (2549) “การสร้างรูปแบบความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร”

ภาคนิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

จากตารางที่ 2.8 ในเรื่องแนวคิดปัจจัยของการเกิดความผูกพันของพนักงาน จะพบว่า แนวคิดในเรื่องความผูกพันของพนักงานในแต่ละสถาบันหรือนักวิชาการแต่ละคนนั้น มีความแตกต่างกันไป ซึ่งข้อสังเกตจากการให้ความหมายของนักวิชาการ หรือองค์กร สถาบัน ต่างๆ นั้น จะพบว่าในการเกิดความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement) มีลักษณะ สำคัญที่เหมือนกัน คือ การมีส่วนร่วมในงาน (Job Involvement) ของพนักงานอย่างต่อเนื่อง (The Gallup Organization 2004, Hewitt Associate 2004) และเกี่ยวข้องกับการแสดงความรู้สึก (Affective) การแสดงทางพฤติกรรม (Behavioral) ของพนักงานที่มีต่อองค์กร

อย่างไรก็ตามในการศึกษาถึงความผูกพันของพนักงานนั้น อาจจะพบว่ามี การใช้คำว่า Employee Commitment หรือ Employee Engagement แตกต่างกันไป หรือใน ภาษาไทยอาจมีการแปลความหมายว่าเป็น ความผูกพันของพนักงานหรือ ความมุ่งมั่นผูกพันของ พนักงาน เพื่อให้เกิดความเข้าใจในความหมายของความผูกพันของพนักงานมากยิ่งขึ้น หัวข้อ ต่อไปจึงเป็นการรวบรวมการให้ความหมายของความผูกพันของพนักงาน (Employee Commitment) ของนักวิชาการต่างๆ เพื่อศึกษาถึงความแตกต่างระหว่าง Employee Commitment และ Employee Engagement

2. ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

นักวิชาการได้ศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร และพบว่ายังไม่มี แบบจำลองใดที่ชี้ชัดว่า อะไรคือตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการก่อให้เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร โดย แต่ละท่านได้มองปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันแตกต่างกัน ดังนี้

Richard M. Steers (1997, อ้างถึงใน อัมพวัน สุวรรณพรหม, 2549: 9) กล่าวว่า ความยึด มั่นผูกพันต่อองค์กรเกี่ยวข้องกับปัจจัยดังต่อไปนี้

1. ลักษณะของงาน (Job Characteristic) ลักษณะงานที่แตกต่างกันมีอิทธิพลต่อความ ยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน ได้แก่

1.1 งานที่มีความชัดเจน เป็นสิ่งสำคัญสำหรับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร เช่น กฎระเบียบข้อบังคับชัดเจน บุคลากรจะรู้ขอบเขตของงาน บทบาทหน้าที่ของตน และปฏิบัติตาม กฎระเบียบนั้น

1.2 งานที่มีความหลากหลาย ลักษณะงานหลากหลายจะทำให้ไม่รู้สึกเบื่อหน่ายใน งาน ลักษณะงานไม่จำเจ และเป็นงานที่ต้องใช้ความพยายามความสามารถหลายด้าน ซึ่งจะกระตุ้น ให้บุคลากรสนใจในงาน

1.3 งานที่มีลักษณะท้าทาย เมื่อบุคลากรรู้สึกว่าการงานนั้นมีความท้าทายสูงจะพยายามพิสูจน์ความสามารถของตนโดยใช้ความรู้ ความสามารถทางสติปัญญา และความคิดสร้างสรรค์ที่มีอยู่อย่างเต็มที่เพื่อผลสำเร็จในงาน

1.4 งานที่มีการให้ข้อมูลป้อนกลับ ในการที่บุคลากรได้เกิดความท้อแท้กำลังใจและกำลังสติปัญญา ความสามารถของตนในการทำงานให้กับองค์กรแล้ว ย่อมต้องการได้รับข้อมูลย้อนกลับมาเพื่อเป็นการประเมินความรู้ความสามารถของตนเอง และส่งผลให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้นถ้าข้อมูลที่ย้อนกลับมานั้นมีความชัดเจน

1.5 งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ในการมีสัมพันธภาพกับผู้อื่นการได้มีโอกาสติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลทั่วไป มีโอกาสได้แลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็นซึ่งกันและกันก่อให้เกิดความคิดหลากหลาย นำไปสู่การพัฒนาตนเองและพัฒนาในงาน

1.6 งานที่มีความอิสระ บุคลากรสามารถใช้ความรู้ ความสามารถได้อย่างเต็มที่โดยมีขอบเขตตามบทบาทหน้าที่ของตนอย่างชัดเจน ทำให้บุคลากรอยากจะทำงานอย่างเต็มที่เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์การของตนเองมากที่สุด

2. ลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristics) ประกอบไปด้วย

2.1 อายุ จากการศึกษา Richard M. Steers, Hrebiniak, L.G. and Alutto, J.A. (1997;1972 อ้างในอัมพวัน สุวรรณพรหม, 2549: 9) พบว่า ผู้ที่มีอายุมากมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การสูงมากกว่าผู้มีอายุน้อย โดยผู้ที่มีอายุมากจะมีความคุ้นเคยกับสภาพแวดล้อมขององค์การ และมีความรู้สึกว่าการงานเมื่อมีอายุมากจะไม่เป็นที่ต้องการขององค์การอื่น โดยจากการรับบุคลากรเข้าทำงานใหม่จะรับบุคลากรที่อายุน้อย ไม่รับผู้ที่มีอายุมาก บุคลากรที่มีอายุมากจึงเลือกที่จะอยู่กับองค์การเดิม

2.2 ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน บุคลากรได้ทุ่มเทกำลังใจ กำลังใจ สติปัญญาเพื่อการปฏิบัติงานในองค์การ สะสมความรู้ความชำนาญในงานตามระยะเวลาที่เพิ่มขึ้น ถ้าบุคลากรได้ปฏิบัติงานนานเท่าใดย่อมรู้สึกผูกพันกับองค์การมากขึ้นเท่านั้น

2.3 ความต้องการสำเร็จหรือความต้องการก้าวหน้า ในการทำงานที่บุคลากรประสบความสำเร็จในงานมีโอกาสก้าวหน้าในงานนั้น ทำให้บุคลากรรู้สึกผูกพันต่อองค์การ เพราะองค์การที่ทำให้บุคลากรเห็นว่าเขาสามารถทำงานและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การได้

2.4 การศึกษาของ Koch and Steers (1976 อ้างในอัมพวัน สุวรรณพรหม, 2549: 9) พบว่า ผู้ที่มีการศึกษาดำเนินความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การมากกว่าผู้ที่มีการศึกษาสูง เนื่องจากบุคลากรที่มีการศึกษาในระดับสูงมีข้อมูลพฤติกรรมการศึกษา ประกอบการตัดสินใจ ทำให้มีข้อต่อรองมากกว่าผู้ที่มีระดับการศึกษาน้อย

3. ประสบการณ์ที่ได้รับระหว่างปฏิบัติงาน (Job Experience)

3.1 ความสำคัญของตนเองในองค์กร ถ้าหากผู้บริหารให้ความสำคัญแก่บุคลากรมีการมอบอำนาจ หน้าที่ ความรับผิดชอบตรงกับความรู้ ความสามารถของบุคลากรให้ความไว้วางใจให้มีส่วนร่วมในการบริหารงาน ทำให้บุคลากรรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและคิดว่าตนเองเป็นบุคคลที่มีความสำคัญต่อองค์กร เขาจะเกิดความรู้สึกยึดมั่นและผูกพันต่อองค์กร

3.2 ผลประโยชน์ตอบแทนที่ได้รับ เมื่อบุคลากรได้ทุ่มเทกำลังความสามารถที่มีให้กับองค์กรไปแล้ว แน่ใจว่าผลตอบแทนที่จะได้รับผลตอบแทนอย่างเพียงพอและยุติธรรมกับการทำงานที่ได้ทำไป เช่น ค่าตอบแทน ค่าชมเชย และระบบการพิจารณาความดีความชอบที่องค์กรสามารถตอบสนองให้บุคลากรได้ จะก่อให้เกิดความรู้สึกที่ผูกพันต่อองค์กร

3.3 ทัศนคติของกลุ่มในองค์กร ทัศนคติของกลุ่มในองค์กรมีผลต่อการทำให้บรรยากาศในองค์กรของแต่ละองค์กรแตกต่างกันไป ถ้าบรรยากาศในองค์กรดีส่งผลให้ทัศนคติของกลุ่มในองค์กรดี ทำให้บุคคลมีทัศนคติที่ดีด้วยเนื่องจากอิทธิพลของกลุ่มนั้น มีผลต่อทัศนคติของบุคคล ทำให้มีความรู้สึกที่อยากอยู่กับองค์กรต่อไป

3.4 ความน่าเชื่อถือและพึงพาได้ขององค์กร องค์กรที่รู้สึกมั่นคงและน่าเชื่อถือเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้บุคลากรมีความรู้สึกมั่นใจ และพร้อมที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มที่และก่อให้เกิดความรู้สึกยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น เพราะบุคลากรจะรู้สึกว่าสามารถพึ่งพาองค์กรได้ จากการศึกษาของ Richard M Steers และ Lyman Porter (1973) พบว่าถ้าองค์กรไม่สามารถสร้างความรู้สึกที่มีเสถียรภาพและมั่นคงต่อองค์กรได้นั้นจะเป็นสาเหตุที่ทำให้บุคลากรไม่อยากจะทำงาน ไม่มีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร

Allen และ Meyer (1990, อ้างถึงใน พรรัตน์ แก้วจันทร์ทอง, 2550:13) ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กร โดยพิจารณาว่าความผูกพันต่อองค์กรนั้นแสดงออกมาใน 3 ลักษณะ ได้แก่ ความผูกพันด้านความรู้สึก ความผูกพันด้านการงานต่อไปอย่างต่อเนื่อง และความผูกพันด้านบรรทัดฐานของสังคม ซึ่งปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรในแต่ละด้านคือ

1. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกคือ การรับรู้ลักษณะงาน ได้แก่ ความอิสระในการทำงาน ลักษณะเฉพาะของงาน ความสำคัญของงาน และทักษะในการทำงานที่ หลากหลาย การรู้สึกองค์กรสามารถไว้วางใจได้ การรับรู้ถึงการมีส่วนร่วมในการบริหาร ปฏิภิรยาของผู้บังคับบัญชาที่แสดงต่อพนักงาน

2. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันด้านการงานต่อไปอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ อายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจในอาชีพ ความตั้งใจที่จะลาออก และการรับรู้โดยการเปรียบเทียบกับงานของตนกับงานอื่น ๆ

3. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดด้านความผูกพันด้านบรรทัดฐานทางสังคม ได้แก่ ความผูกพันต่อเพื่อนร่วมงาน การพึงพอใจ การมีส่วนร่วมในการบริหารและสิ่งที่ได้รับการทำางาน เช่น อำนาจการตัดสินใจ เป็นต้น

สุพานี สฤณภูวนิช (2552:36) ได้สรุปปัจจัยส่วนบุคคลมีผลกับความผูกพันต่อองค์การจากนักวิชาการดังนี้

1. Fukami & Larson (1984) ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์การของพนักงานขนส่งพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การทางบวก ได้แก่ อายุและอายุงาน ส่วนปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อความผูกพันที่มีต่อองค์การทางลบ คือ ระดับการศึกษา และความเครียดในงาน เป็นต้น

2. Mathieu & Zajac (1990) ศึกษาเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การ ซึ่งพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ เพศ อายุการทำงาน รายได้ ระดับงาน มีแนวโน้มที่จะก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์การ เช่น พบว่าพนักงานที่สมรสแล้วจะมีความผูกพันต่อองค์การมากกว่าพนักงานที่ยังเป็นโสดอยู่ และยังพบว่าเมื่อระดับการศึกษาของพนักงานสูงขึ้นความผูกพันที่มีต่อองค์การจะน้อยกว่าพนักงานที่มีการศึกษาค่ำ

3. Haselid & Day (1991) ได้ศึกษาพนักงานระดับผู้จัดการร้านต่าง ๆ จำนวน 241 ราย พบว่า ระดับการศึกษามีความสัมพันธ์ทางลบกับความผูกพันต่อองค์การ ส่วนเพศและอายุงานไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ

3. ข้อมูลพื้นฐานของสำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร

3.1 ประวัติความเป็นมา

เมื่อปี พ.ศ. 2495 ได้มีพระราชกฤษฎีกาตั้งกองเศรษฐกิจและที่ดินขึ้นเป็นกองในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตร ในปี พ.ศ. 2497 ได้เปลี่ยนชื่อเป็นกองเศรษฐกิจการเกษตร และเมื่อวันที่ 24 มีนาคม พ.ศ. 2522 ได้มีพระราชบัญญัติเศรษฐกิจการเกษตร ยกฐานะกองเศรษฐกิจการเกษตรขึ้นเป็น สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร มีฐานะเทียบเท่ากรมในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (ที่มา: รายงานประจำปีสำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร, 2548)

3.2 อำนาจหน้าที่

สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร มีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายการแบ่งส่วนราชการสำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ พ.ศ. 2545 ตามประกาศในราชกิจจานุเบกษา ฉบับกฤษฎีกา เล่มที่ 119 ตอนที่ 103 คือ มีภารกิจเกี่ยวกับการเสนอแนะนโยบาย

มาตรการ และวางแผนพัฒนาการเกษตรและสหกรณ์ รวมทั้งจัดทำและให้บริการข้อมูลข่าวสาร การเกษตรอย่างถูกต้อง เพื่อให้การเกษตรของประเทศไทยมีความพร้อมสำหรับการแข่งขันในตลาดโลกและเกษตรกรรมมีคุณภาพชีวิตที่ดี โดยมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. ดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยเศรษฐกิจการเกษตร และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง
2. ศึกษา วิเคราะห์ ภาวะเศรษฐกิจการเกษตร และเสนอแนะนโยบาย มาตรการ และจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรและสหกรณ์ รวมทั้งวิเคราะห์แผนงาน โครงการ และงบประมาณ ของกระทรวงเกษตรและ สหกรณ์
3. ศึกษา วิจัย ระบบเศรษฐกิจการผลิต การตลาด ระบบการจัดฟาร์ม การทำธุรกิจ เกษตร และภาวะเศรษฐกิจสังคมครัวเรือนเกษตรและแรงงานภาคเกษตร
4. ศึกษา วิเคราะห์ จัดทำและเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศการเกษตร ข้อมูลการเตือนภัยเศรษฐกิจการเกษตร รวมทั้งเป็นศูนย์กลางระบบเครือข่าย และระบบการเชื่อมโยงสารสนเทศ การเกษตร ของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์
5. ศึกษา วิเคราะห์ ติดตามและประเมินผลความก้าวหน้า ความสำเร็จ ตลอดจนผลกระทบของการดำเนินงานตามมาตรการ แผนงาน โครงการ และงบประมาณ
6. ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนด ให้เป็นอำนาจหน้าที่ของสำนักงาน เศรษฐกิจการเกษตร หรือตามที่กระทรวงหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

3.3 วิสัยทัศน์ พันธกิจและค่านิยมร่วม

วิสัยทัศน์ “องค์กรชั้นนำในการพัฒนาการเกษตรของประเทศ”

พันธกิจ สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร ได้กำหนดพันธกิจที่องค์กรต้องปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด โดยแบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่

1. จัดทำและเสนอแนะยุทธศาสตร์ แผนพัฒนาและมาตรการทางการเกษตร รวมทั้งการเจรจาการค้าและความร่วมมือกับต่างประเทศ
2. จัดทำและรายงานสถานการณ์เศรษฐกิจการเกษตรทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ
3. ติดตามและประเมินผลแผนงาน/โครงการที่สำคัญของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์
4. จัดทำและบริการข้อมูลสารสนเทศการเกษตร

ค่านิยมร่วม สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร ได้กำหนดวัฒนธรรมองค์กรหรือค่านิยมร่วมขององค์กรขึ้น เพื่อเป็นตัวกำหนดให้บุคลากรทั้งข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ ยึดถือเป็นแนวปฏิบัติร่วมกันและสืบทอดต่อไป ซึ่งจะเป็นการสร้างเอกลักษณ์และเป็น

การเตรียมความพร้อมสู่การเปลี่ยนแปลงขององค์กร โดยคาดว่าถ้าสำนักงานฯ มีวัฒนธรรมองค์กร หรือค่านิยมร่วมที่ดีแล้ว จะเป็นเครื่องมือตัวหนึ่งที่จะนำพาสำนักงานฯ ไปสู่ความสำเร็จ

Proud to be OAE

O = Ownership : ความเป็นเจ้าของ
A = Awakening : การตื่นตัวและการตื่นรู้
E = Effectiveness : การมีประสิทธิภาพ

3.4 โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ

สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร มีโครงสร้างตามกฎหมายกระทรวงการแบ่งส่วนราชการ สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ พ.ศ. 2545 จำนวน 13 หน่วยงาน แบ่งเป็นหน่วยงานที่ตั้งอยู่ในส่วนกลาง จำนวน 5 หน่วยงาน และหน่วยงานส่วนกลางที่ตั้งอยู่ในภูมิภาค จำนวน 9 หน่วยงาน ได้แก่

สำนักงานเลขาธิการกรม

1. ดำเนินงานเกี่ยวกับงานช่วยอำนวยความสะดวกและประสานราชการในสำนักงาน
2. ปฏิบัติงานสารบรรณและธุรการของสำนักงาน
3. จัดทำแผนงาน โครงการ แผนปฏิบัติงานและงบประมาณของสำนักงาน
4. บริหารงานการเงินและการพัสดุของสำนักงาน
5. บริหารจัดการบุคคลและพัฒนาทรัพยากรบุคคล
6. ประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ผลงานของสำนักงาน

ศูนย์ประเมินผล

1. ศึกษา พัฒนา เทคนิค และระบบการติดตามประเมินผล รวมทั้งให้คำปรึกษาด้านการติดตามและประเมินผลแก่หน่วยงานอื่นในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์
2. ดำเนินการติดตามความก้าวหน้าของปฏิบัติงาน และประสิทธิภาพการใช้จ่ายงบประมาณตามมาตรการ แผนงาน และโครงการต่างๆ ของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์
3. ดำเนินการประเมินผลความสำเร็จ และผลกระทบของการดำเนินงานตามมาตรการ แผนงานและโครงการต่างๆ ของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์
4. เสนอผลการติดตาม ผลการประเมิน และข้อเสนอแนะต่อฝ่ายบริหาร คณะกรรมการต่างๆ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ศูนย์สารสนเทศการเกษตร

1. ศึกษา วิจัย พัฒนา วางแผน และจัดทำข้อมูลการเกษตรเกี่ยวกับการผลิต การใช้ ปัจจัยการผลิต ต้นทุนการผลิตของพืช สัตว์ ประมง และข้อมูลเศรษฐกิจการเกษตร รวมทั้งรายงาน เผยแพร่ ข้อมูลสารสนเทศทางการเกษตร
2. พัฒนาวิธีการพยากรณ์ข้อมูลการเกษตร รวมทั้งวิเคราะห์สถานการณ์การผลิต สินค้าเกษตรและความเสียหายจากการเกิดภัยที่มีผลกระทบต่อด้านการเกษตร
3. จัดทำระบบสารสนเทศภูมิศาสตร์ และระบบข้อมูลระยะไกลในการจำแนก แหล่งการใช้ที่ดินการเกษตร และแหล่งผลิตที่เหมาะสมกับการผลิต
4. กำหนดวิธีการและจัดทำทะเบียนเกี่ยวกับเกษตรกรและผู้ประกอบกิจการใน ด้านการเกษตร
5. จัดวางระบบฐานข้อมูล ระบบการเชื่อมโยง และระบบเครือข่ายข้อมูล รวมทั้ง เป็นศูนย์กลางข้อมูลสารสนเทศการเกษตรของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

สำนักนโยบายและแผนพัฒนาการเกษตร

1. ศึกษา วิเคราะห์ และประมาณการเศรษฐกิจการเกษตรทั้งในระดับประเทศและระดับจังหวัด
2. วิเคราะห์ นโยบายการเกษตรและแผนพัฒนาการเกษตรและสหกรณ์ เพื่อเสนอ คณะกรรมการนโยบายและแผนพัฒนาการเกษตรและสหกรณ์
3. ศึกษาและวิเคราะห์การวางแผนการผลิตทางการเกษตร แหล่งการเพาะปลูกและการเลี้ยงสัตว์ ให้ สอดคล้องกับสภาพทรัพยากรทางการเกษตร เพื่อประกอบการพิจารณาจัดทำเขตเกษตรเศรษฐกิจ เขตเกษตรเศรษฐกิจพิเศษ และเขตเศรษฐกิจแนวชายแดน
4. ศึกษา วิเคราะห์ และเสนอแนะกรอบนโยบายในการจัดทำงบประมาณ รวมทั้งวิเคราะห์ความ เหมาะสมทางเศรษฐกิจในการจัดทำแผนงาน โครงการตามการใช้จ่ายงบประมาณ และเงินนอก งบประมาณตลอดจนประมวลผลการดำเนินงานและการใช้จ่ายงบประมาณของกระทรวงเกษตร และสหกรณ์
5. วิเคราะห์ และประสานงานกับหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จัดทำยุทธศาสตร์ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กำหนดการจัดทำตัวชี้วัด (KPIs) ตลอดจนประสานงานในการจัดทำ ยุทธศาสตร์จังหวัดด้านการเกษตร

สำนักวิจัยเศรษฐกิจการเกษตร

1. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยเศรษฐกิจการผลิต การตลาดสินค้าเกษตร
2. ศึกษา วิเคราะห์ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีเศรษฐกิจและ นโยบายที่มีผลต่ออุปสงค์ อุปทานของสินค้า

3. จัดทำและกำหนดแนวทางการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของสินค้าเกษตร

4. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย ภาวะเศรษฐกิจสังคมครัวเรือนเกษตรและแรงงานภาคเกษตร ตลอดจนรูปแบบ และแนวทางการบริหารจัดการระบบธุรกิจเกษตร

5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เศรษฐกิจการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการเกษตร ตลอดจนเศรษฐกิจโครงสร้างพื้นฐานและการขนส่ง

6. ศึกษา วิเคราะห์ ความเหมาะสมทางเศรษฐกิจของแผนงาน โครงการของกองทุนภาคการเกษตร ตลอดจนติดตามและรายงานผลการใช้จ่ายเงินกองทุน

สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตรเขต 1-9

1. จัดทำและเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศการเกษตรในระดับพื้นที่ที่รับผิดชอบให้เป็นเอกภาพ รวมทั้ง เป็นศูนย์ข้อมูลสารสนเทศการเกษตรในระดับพื้นที่

2. ติดตาม และประเมินผลความสำเร็จ และผลกระทบของการดำเนินงานตามมาตรการ แผนงาน /โครงการต่างๆ ในพื้นที่

3. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เศรษฐกิจการเกษตรที่สำคัญในระดับท้องถิ่น

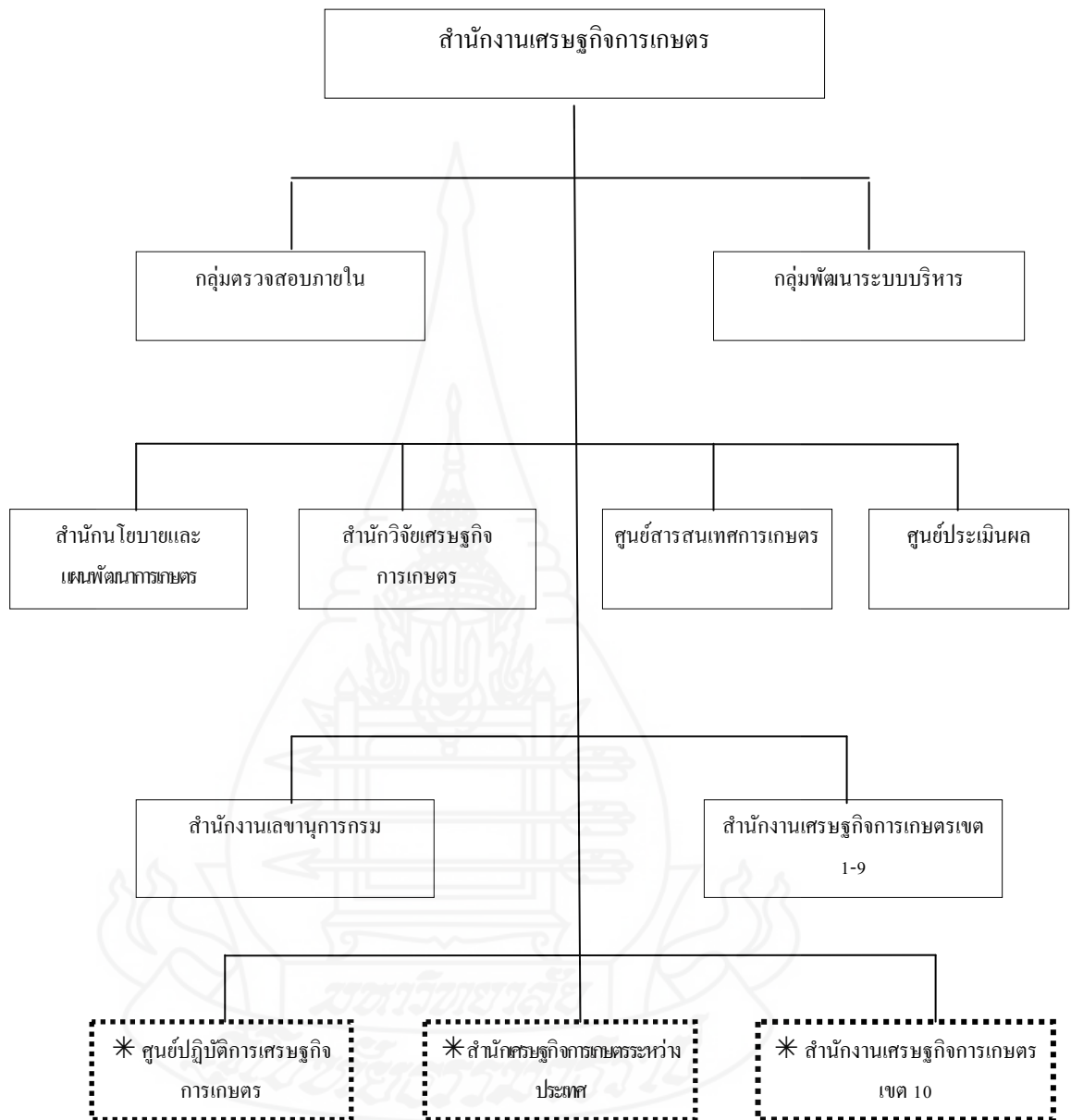
4. ศึกษา วิเคราะห์ ความเชื่อมโยง และความสอดคล้องของแผนพัฒนาการเกษตรในระดับกระทรวงที่นำไปสู่แผนพัฒนาเขตเศรษฐกิจการเกษตรในระดับภูมิภาค

5. ศึกษา วิเคราะห์ ประสาน และให้คำปรึกษาในการจัดทำยุทธศาสตร์ กลุ่มจังหวัดด้านการเกษตรแก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในระดับพื้นที่

6. ศึกษา วิเคราะห์และจัดทำเป้าหมายการผลิตสินค้าเกษตรในระดับพื้นที่ (สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตรเขต 1 จ.เชียงใหม่ สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตรเขต 2 จ.พิษณุโลก สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตรเขต 3 จ.อุดรธานี สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตรเขต 4 จ.ขอนแก่น สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตรเขต 5 จ.นครราชสีมา สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร เขต 6 จ.ชลบุรี สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตรเขต 7. จ.ชัยนาท สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตรเขต 8 จ. สุราษฎร์ธานี สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตรเขต 9 จ.สงขลา)

นอกจากนี้ สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร ยังมีการแบ่งส่วนราชการภายในเพิ่มขึ้นอีก 3 หน่วยงาน ได้แก่ สำนักเศรษฐกิจการเกษตรระหว่างประเทศ ศูนย์ปฏิบัติการเศรษฐกิจการเกษตร และสำนักงานเศรษฐกิจการเกษตรเขต 10 จ.ราชบุรี

โครงสร้างองค์กร



ภาพที่ 2.8 โครงสร้างองค์กรของสำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร

หมายเหตุ : ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ สำนักงานเลขานุการกรม สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร

* ศูนย์ปฏิบัติการเศรษฐกิจการเกษตร สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตรระหว่างประเทศ และสำนักงานเศรษฐกิจการเกษตรเขต 10 เป็นหน่วยงานจัดตั้งภายใน

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร

ปริญญญา นิธิสมบัติ (2551:บทคัดย่อ) ได้ศึกษา เรื่องความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเทศบาลจังหวัด นครสวรรค์ พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ความสำคัญของงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความพอใจในงาน และการมีส่วนร่วม แนวทางในการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ องค์กรควรแสดงให้เห็นอย่างจริงจังกถึงการรับรู้ว่า บุคลากรได้ปฏิบัติงานในหน้าที่ให้ลุล่วงด้วยความทุ่มเท ควรปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างเสมอภาพ ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในขั้นตอนต่าง ๆ ของการปฏิบัติงาน ควรส่งเสริมการติดต่อประสานงานและความร่วมมือกันระหว่างสำนัก/กองงานต่าง ๆ และควรจัดให้บุคลากรได้รับการอบรมเพื่อเพิ่มเติมความรู้และทักษะจำเป็นซึ่งจะสามารถปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และมีศักยภาพที่จะเข้ารับตำแหน่งที่สูงขึ้นในองค์กรต่อไป

กัลยา มหาอำนาจ (2544: บทคัดย่อ) ได้ศึกษา เรื่องความผูกพันของข้าราชการตำรวจที่มีต่อกองบัญชาการ สำนักงานแผนและงบประมาณ สำนักงานตำรวจแห่งชาติได้พบว่า ปัจจัยแวดล้อมภายนอกในการปฏิบัติงานที่ส่งผลกระทบต่อขวัญกำลังใจและความผูกพันของบุคลากร และจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บังคับบัญชาต้องริเริ่มส่งเสริมและหามาตรการแก้ไขโดยด่วนที่สุดเป็นอันดับแรก คือ โอกาสความก้าวหน้าในการทำงานของบุคลากร เพื่อลดความกดดันในการปฏิบัติงานและสร้างความมั่นใจให้เกิดความรู้สึกผูกพัน โดยการสร้างแรงจูงใจเพื่อก่อให้เกิดขวัญกำลังใจที่ดีแก่ผู้บังคับบัญชาให้มีความรู้สึกที่ดีขึ้นเป็นอันดับแรก และตามด้วยปัจจัยด้านลักษณะงานที่มีการติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่น ลักษณะงานที่ทำท้าทายและการมีส่วนร่วมในการบริหารงานเป็นอันดับต่อมา เพราะปัจจัยแวดล้อมทั้ง 3 ด้านดังกล่าว ย่อมมีอิทธิพลต่อขวัญกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน เพราะขวัญกำลังใจที่ดีจะส่งผลให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร มีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานได้อย่างยาวนานอย่างมีความสุข และตั้งใจทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตรงตามเป้าหมายขององค์กรต่อไป นอกจากนี้ยังพบว่า ประสพการณ์จากการทำงานมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร เพราะประสพการณ์จะสอนให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง ทำให้บุคลากรสามารถแก้ไขปัญหา เสนอแนวความคิดต่อผู้บังคับบัญชา และมีความคิดที่จะปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์และพัฒนา

วิโรจน์ สว่างเดือน (2547: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) พบว่าพนักงานของ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ส่วนมากเป็นเพศชาย สถานภาพสมรสแล้ว ระดับการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาตรีขึ้นไป ปฏิบัติงานอยู่ในกลุ่มงานบริการลูกค้าและกลุ่มงานช่าง มีส่วนร่วมในการวางแผนปานกลาง ปัจจัยส่วนบุคคล

ที่มีความสัมพันธ์ที่แตกต่างกับความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ตำแหน่งงาน และอายุงาน ส่วนปัจจัยอื่น ๆ ไม่พบความแตกต่าง สำหรับลักษณะงานที่ปฏิบัติในภาพรวมมีความสัมพันธ์ที่ไม่แตกต่างกับความผูกพันต่อองค์กร แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านมนุษยสัมพันธ์ในองค์กรมีความก้าวหน้าในงาน และด้านความปลอดภัยในการทำงาน มีความสัมพันธ์ที่แตกต่างกับความผูกพันต่อองค์กร ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่พบความแตกต่าง

ทิพวรรณ ศุภภักดี (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัท โรงแรมเชลลทรัล พลาซา จำกัด (มหาชน) พบว่า ระดับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ บรรยาการองค์กร ด้านความรับผิดชอบ บุคลิกภาพแบบแสดงออก การมุ่งใจด้านลักษณะงาน ด้านการได้รับการพัฒนา ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล และด้านความมั่นคง มีผลต่อความผูกพันในองค์กรในระดับสูง

อาทิตย์ดชา แสนสำราญ (2548 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน พบว่า โดยภาพรวมข้าราชการสำนักงาน ก.พ. มีความคิดเห็นต่อความผูกพันต่อองค์กรในระดับมาก โดยทุกด้านแสดงถึงความคิดเห็นของข้าราชการสำนักงาน ก.พ. ต่อความผูกพันต่อองค์กรในระดับมาก คือ ด้านความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มกำลังสามารถเพื่อประโยชน์ขององค์กร ด้านความต้องการที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกภาพองค์กร และด้านความเชื่อมั่นยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร สำหรับปัจจัยส่วนบุคคลซึ่งได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพการสมรส อัตราเงินเดือน ระยะเวลาในการรับราชการ และระดับตำแหน่งมีความคิดเห็นต่อความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

อรพินท์ สุขสถาพร (2542 : บทคัดย่อ) ศึกษาความผูกพันต่อองค์กร : ศึกษากรณิกรรมส่งเสริมการเกษตร พบว่าข้าราชการกรมส่งเสริมการเกษตรมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับปานกลาง และระดับความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันไปตามปัจจัยเพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระยะเวลาในการทำงาน ตำแหน่งหน้าที่ ความมีอิสระในการทำงาน ความหลากหลายของงาน ความมีเอกลักษณ์ของงานผลป้อนกลับของงาน งานที่เปิดโอกาสให้ปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ความเข้าใจในกระบวนการทำงานความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร ความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพิงได้ ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร และทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร

จิรภา สุตสาคร (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการกรมธนารักษ์ พบว่า ระดับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการกรมธนารักษ์อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ อายุ ระดับชั้นทางราชการ บรรยาการองค์กร ด้านการยินยอมให้มีความขัดแย้งในองค์กร ด้านการรับรู้ในผลงาน ด้านความเป็นอิสระในการทำงาน ด้านการสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา และความพึงพอใจในการทำงานด้านลักษณะงานที่

รับผิดชอบด้านความสัมพันธ์ภายในองค์กร ด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน ด้านโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน

จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้นจะเห็นได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรหรือความผูกพันในงานเป็นเรื่องที่มีความสำคัญต่อองค์กรทุกประเภทเป็นตัวแปรที่มีผลต่อประสิทธิภาพและสัมพันธต่อองค์กร ส่วนปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความผูกพันในงานมีหลายปัจจัย ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเฉพาะปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล และปัจจัยด้านการปฏิบัติงาน

