

ความผูกพันของพนักงานต่อ บริษัท ศิลาสามยอด จำกัด จังหวัดลำพูน

Employee Engagement Towards Silasamyod Company Limited, Lamphun Province

ภพรัตน์ เพชรประดับ และวรรณัย สายประเสริฐ***

บทคัดย่อ

การค้นคว้าแบบอิสระเรื่อง ความผูกพันของพนักงานต่อ บริษัท ศิลาสามยอด จำกัด จังหวัดลำพูน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความผูกพันของพนักงานต่อ บริษัท ศิลาสามยอด จำกัด จังหวัดลำพูน และปัจจัยที่มีผลกับความผูกพันของพนักงานต่อ บริษัท ศิลาสามยอด จำกัด จังหวัดลำพูนใน 4 ด้าน ดังนี้ ด้านองค์การ ด้านงาน ด้านพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านภาวะผู้นำ โดยทำการศึกษาจากพนักงาน บริษัท ศิลาสามยอด จำกัด จังหวัดลำพูน จำนวน 115 คน

ผลการศึกษาความผูกพันพบว่า พนักงานของบริษัทศิลาสามยอด จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันของพนักงานต่อบริษัทในภาพรวม อยู่ในระดับมีความผูกพัน (Engage) โดยพนักงานมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก 3 ด้าน ได้แก่ ด้านงาน ด้านภาวะผู้นำ และด้านองค์การ ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยปานกลาง 1 ด้าน ได้แก่ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันด้านองค์การ ด้านงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และด้านภาวะผู้นำ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงานต่อบริษัทในภาพรวม โดยมีการแปรผันตามในเชิงบวก โดยมีค่าความสัมพันธ์ (R) เท่ากับ 0.620 นอกจากนี้ยังพบว่าตัวแปรต้นนั้นสามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์การได้ร้อยละ 38.5 ส่วนความผูกพันต่อองค์การอีกร้อยละ 61.5 เป็นผลที่เกิดจากปัจจัยอื่นๆ เมื่อพิจารณาพบว่าปัจจัย ด้านงาน และด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีความสัมพันธ์ต่อระดับความผูกพันในภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนปัจจัย ด้านองค์การ และด้านภาวะผู้นำ ไม่มีความสัมพันธ์ต่อระดับความผูกพันในภาพรวม

ABSTRACT

The independent study entitled, “Employee Engagement Towards Silasamyod Company Limited, Lamphun Province”, aimed to study employee engagement towards Silasamyod Company Limited, Lamphun Province. The following were four factors affecting employee engagement towards the company which included company, job, human resource development, and leadership. The questionnaire was used as a tool to collect data from the sampling group of 115 employees of Silasamyod Company Limited, Lamphun Province.

The results of the study were overall the employees of Silasamyod Company Limited had opinions on employee engagement towards the company at an engaged level. Their opinions possessed a high level of agreement in terms of job, leadership, and company. Their opinions on human resource development were at a moderate level of agreement. Overall, the four factors affecting employee engagement which were company,

* นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

** ดร.อาจารย์ประจำภาควิชาการจัดการและการเป็นผู้ประกอบการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

job, human resource development, and leadership towards Silasamyod Company Limited had a positive correlation with a correlation coefficient value at $R = 0.620$. The finding found that the independent - variables could predict the employee engagement towards the company at 38.5 percent. The rest of 61.5 percent of employee engagement towards the company resulted from other factors. When job and human resource development were considered, they had an influence on the overall employee engagement with a statistical significance level at 0.05. As for company and leadership, they overall had no effects on employee engagement levels.

บทนำ

บริษัท ศิลาสามยอด จำกัด ก่อตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2530 เป็นบริษัทเกี่ยวกับอุตสาหกรรมเหมืองแร่ โดยทำการผลิตหินปูนเพื่อใช้ในอุตสาหกรรมก่อสร้าง บริษัทมีโครงการที่กำลังดำเนินการอยู่ที่ ตำบลปาหลู อำเภอบ้านโฮ่ง จังหวัดลำพูน ซึ่งมีกำลังการผลิตหินปูนถึง 5,000 ตันต่อวัน ปัจจุบันบริษัทมีพนักงานทั้งในส่วนของการบริหารและปฏิบัติการทั้งสิ้น 115 คน แบ่งเป็นพนักงานรายเดือน 89 คน พนักงานรายวัน 21 คน และพนักงานจ้างตามผลงาน 5 คน โดยมีอายุงานเฉลี่ยของพนักงาน 3 ปี ปัญหาที่สำคัญที่ทางบริษัทตระหนักอยู่เสมอคือ บุคลากรที่มีทักษะในการทำงานเกี่ยวกับการควบคุมเครื่องจักรกลขนาดใหญ่ในอุตสาหกรรมเหมืองแร่มีค่อนข้างน้อย และบริษัทที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกันต่างก็มีสวัสดิการและค่าตอบแทนใกล้เคียงกันจึงพร้อมที่จะดึงบุคลากรที่มีทักษะความสามารถด้านนี้ไปร่วมงานด้วย จากสถิติปี 2556 มีพนักงานลาออกไป 50 คนและรับเข้ามาใหม่ 16 คน ในปี 2557 มีพนักงานลาออกไป 18 คนและรับเข้ามาใหม่ 18 คน ในปี 2558 มีพนักงานลาออกไป 14 คนและรับเข้ามาใหม่ 28 คน (ข้อมูลเมื่อวันที่ 11 ธันวาคม 2558) จะเห็นว่าพนักงานมีการลาออกค่อนข้างสูงและมีโอกาสสูงที่จะมีพนักงานลาออกของพนักงานในอัตราที่สูงในอนาคตและเมื่อทางบริษัทสูญเสียพนักงานออกไป จะต้องมีการใช้จ่ายเพิ่มเพื่อจะสรรหาและคัดเลือกบุคลากรใหม่เข้ามาทดแทน และยังคงต้องเสียเวลาในการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรใหม่เพื่อเพิ่มความสามารถในการทดแทน (ศิลาสามยอด, ม.ป.ป.)

จากสถานการณ์ดังกล่าวผู้ศึกษา จึงมีความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับความผูกพันของพนักงาน บริษัท ศิลาสามยอด จำกัด จังหวัดลำพูน ซึ่งต้องการจะทราบถึงระดับความผูกพันของพนักงานที่มีต่อบริษัท และใช้เป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารในการวางแผนและกำหนดแนวทาง เพื่อการรักษาและพัฒนาพนักงานที่มีคุณภาพให้คงอยู่กับบริษัท เพื่อสร้างและรักษาระดับความสามารถที่ดีในการแข่งขันของธุรกิจ

แนวคิดและทฤษฎี

สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย (2549, อ้างถึงใน ประดิษฐ์พงษ์ สร้อยเพชร, 2557, หน้า 13) ได้ทำการศึกษาและนำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของความผูกพัน (Engagement Component) พบว่า การเสริมสร้างความผูกพันของพนักงานต้องคำนึงถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันประกอบด้วยปัจจัย 4 ด้าน ได้แก่ ด้านองค์การ ด้านงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านภาวะผู้นำ ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

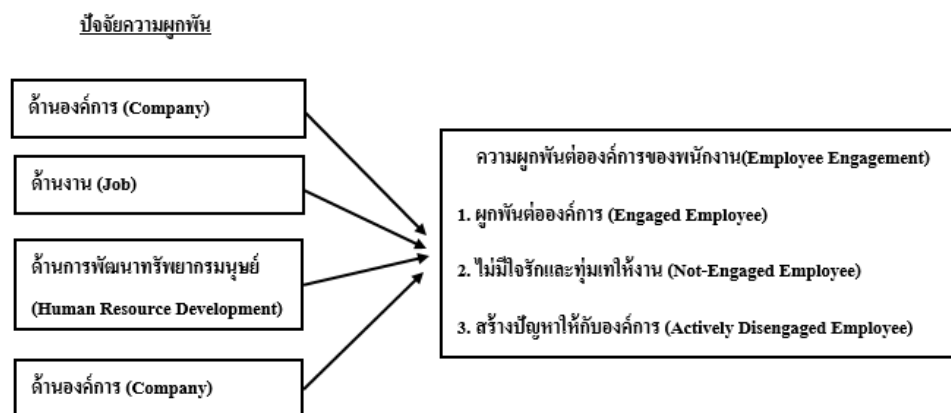
1) ด้านองค์กร (Company) ได้แก่ การถ่ายทอดนโยบายและกลยุทธ์ให้กับทุกหน่วยงาน มีช่องทางเพื่อสื่อสารกับพนักงาน การเปิดโอกาสและการรับฟังความคิดเห็นของแต่ละหน่วยงาน มีความสอดคล้องและเชื่อมโยงนโยบายและกลยุทธ์ขององค์กร การมีระบบมาตรฐานการทำงาน การสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมปลอดภัย มีกฎระเบียบข้อบังคับที่เคร่งครัดและบทลงโทษที่ชัดเจน การส่งเสริมให้พนักงานได้เรียนรู้และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆในองค์กร

2) ด้านงาน (Job) ได้แก่ การให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การจัดเตรียมอุปกรณ์เครื่องมือให้พนักงานอย่างเพียงพอ การมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถและพนักงานมีรูปแบบการทำงานที่สอดคล้องกับองค์กร

3) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) ได้แก่ การวางแผนงานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสม การจัดทำขีดความสามารถขององค์กรและพนักงาน การเชื่อมโยงผลการประเมินการปฏิบัติงานของพนักงาน การทำให้พนักงานรู้สึกมีความมั่นคงในการทำงาน มีเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพให้กับพนักงานที่ชัดเจน ส่งเสริมให้พนักงานได้มีโอกาสที่จะเรียนรู้และเติบโต จัดทำแผนการฝึกอบรมให้พนักงาน ส่งเสริมให้พนักงานได้เรียนรู้และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ มีระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่สามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นในธุรกิจเดียวกันได้ ดูแลเกี่ยวกับสุขภาพอนามัยของพนักงาน ส่งเสริมและจัดทำกิจกรรมการสร้างสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน และจัดการระบบการให้คำปรึกษา

4) ด้านภาวะผู้นำ (Leadership) ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาแจ้งผลการประเมินให้พนักงานได้ทราบและให้ความสำคัญกับเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์รวมถึงการสื่อสารถึงความคาดหวังในการทำงานของพนักงานให้แต่ละหน่วยงานได้รับทราบรวมถึงให้คำแนะนำแนะแนวทาง รับฟังความคิดเห็นของพนักงานและมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล

จากแนวคิดการศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานของสมาคมจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย (2549) ซึ่งได้ศึกษาความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรทั้ง 4 ด้าน และแบ่งระดับของการวัดความผูกพันเป็น 3 ระดับตามแนวคิดของ The Gallup Organization (2002) สามารถแสดงแผนภาพได้ดังนี้



ภาพที่ 1 แผนภาพแนวคิดในการศึกษาความผูกพันต่อองค์กร

วิธีการดำเนินการวิจัย

ขอบเขตการศึกษา

ขอบเขตเนื้อหา

เนื้อหาในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการศึกษาระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานต่อ บริษัท ศีลาสามยอด จำกัด จังหวัดลำพูน โดยอาศัยแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันในองค์กรปัจจัย 4 ด้านคือ ด้านองค์การ ด้านงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านภาวะผู้นำ โดยแบ่งระดับการวัดผลความผูกพันต่อองค์การของพนักงานเป็น 3 ระดับ ดังนี้ ระดับของพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์การ (Engaged Employee) ระดับของพนักงานที่ไม่มีใจรักและทุ่มเทให้งาน (Not-Engaged Employee) และระดับของพนักงานที่สร้างปัญหาให้กับองค์การ (Actively Disengaged Employee)

ขอบเขตประชากร

การศึกษาในครั้งนี้เป็นการศึกษาจากประชากรทั้งหมด โดยประชากรในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ คือ พนักงานบริษัท ศีลาสามยอด จำกัด จังหวัดลำพูน ซึ่งมีจำนวนทั้งหมด 115 คน (ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ บริษัท ศีลาสามยอด จำกัด, 2559)

วิธีการศึกษา

ข้อมูลและแหล่งข้อมูล

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ใช้ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) โดยใช้แบบสอบถามเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานทั้งหมดของบริษัท ศีลาสามยอด จำกัด จังหวัดลำพูน จำนวน 115 คน โดยแบ่งเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ จำนวน 100 คน พนักงานระดับหัวหน้างาน จำนวน 13 คน และผู้บริหารระดับกลาง จำนวน 2 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม โดยแบ่งออกเป็น 3 ส่วนหลัก คือ **ส่วนที่ 1** ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา สถานภาพตำแหน่งงาน ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ฝ่ายงาน และระดับตำแหน่งงาน **ส่วนที่ 2** ข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน ได้แก่ ด้านองค์การ ด้านงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านภาวะผู้นำ และความผูกพันต่อองค์การในภาพรวม โดยใช้แบบสอบถามที่มีมาตรวัดแบบประมาณค่า (Rating Scale) ตามแบบลิเคิร์ต (Likert) จำนวน 5 ระดับ คือ เห็นด้วยน้อยที่สุด เห็นด้วยน้อย เห็นด้วยปานกลาง เห็นด้วยมาก และเห็นด้วยมากที่สุด **ส่วนที่ 3** ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะเป็นคำถามปลายเปิด

ผลการศึกษา การอภิปรายผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ

ผลการศึกษา

พบว่า พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 21- 30 ปี สถานภาพสมรส ศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช เป็นพนักงานรายเดือน ระยะเวลาการปฏิบัติงานอยู่ในช่วง 1 - 3 ปี รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 10,000 - 15,000 บาท ปฏิบัติงานในฝ่ายผลิต และเป็นพนักงานปฏิบัติการ

ส่วนที่ 2 ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันของพนักงานต่อบริษัทฯ

ตอนที่ 2.1 ระดับความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับความผูกพันต่อบริษัทในแต่ละด้าน

พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก 3 ด้าน ได้แก่ ด้านงานมีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับแรก รองลงมาคือ ด้านภาวะผู้นำ ด้านองค์กร และระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยปานกลาง 1 ด้าน ได้แก่ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ตอนที่ 2.2 ระดับความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับความผูกพันต่อบริษัทในแต่ละด้าน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

ตารางที่ 1 ระดับความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับความผูกพันต่อบริษัทในแต่ละด้าน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

ปัจจัยส่วนบุคคล	ปัจจัยความผูกพัน			
	ด้านองค์กร	ด้านงาน	ด้านการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์	ด้านภาวะผู้นำ
จำแนกตามสถานภาพตำแหน่งงาน				
พนักงานรายเดือน	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก
พนักงานรายวัน	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก
อื่นๆ	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก
จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน				
ไม่เกิน 1 ปี	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก
1 - 3 ปี	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยปานกลาง
มากกว่า 3 - 5 ปี	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก
มากกว่า 5 - 10 ปี	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก
มากกว่า 10 - 15 ปี	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง
มากกว่า 15 ปีขึ้นไป	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยปานกลาง
จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน				
ไม่เกิน 10,000บาท	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก
10,000 - 15,000 บาท	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก
15,001 - 20,000 บาท	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยปานกลาง
20,001 - 30,000 บาท	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมากที่สุด
30,001 บาทขึ้นไป	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยมาก
จำแนกตามฝ่ายงาน				

ฝ่ายผลิต	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก
ฝ่ายอำนวยการ	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยปานกลาง
จำแนกตามสถานภาพระดับตำแหน่ง				
พนักงานปฏิบัติการ	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยมาก
หัวหน้างาน	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก
ผู้บริหารระดับกลาง	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยน้อยที่สุด	เห็นด้วยน้อย

ส่วนที่ 3 ข้อมูลด้านความผูกพันของพนักงานต่อ บริษัท ศิลาสยามยอด จำกัด จังหวัดลำพูน

ตอนที่ 3.1 ระดับความผูกพันของพนักงานต่อ บริษัท ศิลาสยามยอด จำกัด จังหวัดลำพูน

พบว่า พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กร (Engaged) และเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้

- 1) มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ของบริษัทฯ เป็นหลัก
- 2) มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพของบริษัทฯ และ
- 3) มีความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้ายอมรับต่อเป้าหมายและค่านิยมของบริษัท

ตอนที่ 3.2 ระดับความผูกพันของพนักงานต่อบริษัท จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

ตารางที่ 2 ระดับความผูกพันของพนักงานต่อบริษัท จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

ปัจจัยส่วนบุคคล	ความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม
จำแนกตามสถานภาพตำแหน่งงาน	
พนักงานรายเดือน, พนักงานรายวัน และอื่นๆ	มีความผูกพันต่อองค์กร (Engaged)
จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน	
ไม่เกิน 1 ปี, 1 - 3 ปี, มากกว่า 3 - 5 ปี, มากกว่า 5 - 10 ปี และมากกว่า 10 - 15 ปี	มีความผูกพันต่อองค์กร (Engaged)
มากกว่า 15 ปีขึ้นไป	ไม่ยึดติดกับความผูกพันต่อองค์กร (Not-Engaged)
จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน	
ไม่เกิน 10,000 บาท, 10,000 - 15,000 บาท, 15,001 - 20,000 บาท, 20,001 - 30,000 บาท และ 30,001 บาทขึ้นไป	มีความผูกพันต่อองค์กร (Engaged)
จำแนกตามฝ่ายงาน	
ฝ่ายผลิต และฝ่ายอำนวยการ	มีความผูกพันต่อองค์กร (Engaged)
จำแนกตามสถานภาพระดับตำแหน่ง	

ปัจจัยส่วนบุคคล	ความผูกพันต่อองค์การในภาพรวม
พนักงานปฏิบัติการ , หัวหน้างาน และผู้บริหาร ระดับกลาง	มีความผูกพันต่อองค์การ (Engaged)

ตอนที่ 3.3 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันทั้ง 4 ด้านต่อความผูกพันของพนักงานต่อบริษัทฯ ในภาพรวม

ผลการหาความสัมพันธ์ของตัวแปรต้นและตัวแปรตาม พบว่า ตัวแปรต้นทั้ง 4 ด้าน และตัวแปรตามมีการแปรผันตามในเชิงบวก มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ 0.620 และตัวแปรต้นนั้นสามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์การได้ และพบว่าปัจจัยด้านงานและด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์ต่อระดับความผูกพันในภาพรวม ส่วนปัจจัยด้านองค์การและด้านภาวะผู้นำไม่มีความสัมพันธ์ต่อระดับความผูกพันในภาพรวม และเมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ของความถดถอยพบว่าด้านงานสามารถทำนายระดับความผูกพันในภาพรวมได้มากที่สุด รองลงมาคือด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

อภิปรายผลการศึกษา

1. ผลการศึกษาความผูกพันต่อองค์การของพนักงานในภาพรวม พบว่า พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์การ (Engaged) มีความคิดเห็นต่อระดับความผูกพันต่อองค์การในด้านงาน ด้านองค์การ ด้านภาวะผู้นำ อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ตามลำดับ ส่วนด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อยู่ในระดับความเห็นปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของผกานันท์ ภูักันทพันธ์ (2552) ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์การของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษาของรัชจิภา เสี่ยงบุญ (2555) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อ บริษัท เอิร์ธ พูตส์ แมนแฟคทอริง จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร ผลการศึกษาของสุชาติ เต็งศิริวัฒนา (2556) ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน บริษัท आयิโนะโมโตะ (ประเทศไทย) จำกัด โรงงานอยุธยา และผลการศึกษาของมาลินี ตันติเสนีย์พงศ์ (2557) ที่ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พบว่า พนักงานมีความผูกพันต่อองค์การในระดับผูกพัน (Engaged) และมีความคิดเห็นในด้านองค์การ ด้านงาน ด้านภาวะผู้นำอยู่ในระดับเห็นด้วยมากเช่นกัน แต่ไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาของผกานันท์ ภูักันทพันธ์ (2552) ผลการศึกษาของรัชจิภา เสี่ยงบุญ (2555) และผลการศึกษาของมาลินี ตันติเสนีย์พงศ์ (2557) ในเรื่องด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ส่วนผลการศึกษาของสุชาติ เต็งศิริวัฒนา (2556) ไม่สอดคล้องกันในเรื่องด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก และด้านภาวะผู้นำมีค่าเฉลี่ยสูงสุด

2. ผลการศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยส่วนบุคคลที่มีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันทั้ง 4 ด้านต่อความผูกพันของพนักงานต่อบริษัทฯ ในภาพรวมมีการแปรผันตามในเชิงบวก ตัวแปรต้นสามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์การได้ว่าปัจจัยด้านงานและด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์ต่อระดับความผูกพันในภาพรวม ส่วนปัจจัยด้านองค์การและด้านภาวะผู้นำไม่มีความสัมพันธ์ต่อระดับความผูกพันในภาพรวม ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของผกานันท์ ภูักันทพันธ์ (2552) พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานในด้านต่างๆ มีความสัมพันธ์เชิงบวก แต่ไม่สอดคล้องกันในเรื่องปัจจัยด้านภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์ทางบวกมากที่สุด สอดคล้องกับผลการศึกษาของรัชจิภา เสี่ยงบุญ (2555) พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านระยะเวลาการทำงานไม่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อระดับความ

ผูกพันต่อองค์การในภาพรวม แต่ไม่สอดคล้องกันในเรื่องปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อระดับความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน คือ ด้านภาวะผู้นำ และสอดคล้องกับผลการศึกษาของมาลินี ต้นติเสนีย์พงศ์ (2557) โดยพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรในด้านต่างๆมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์การ แต่ไม่สอดคล้องกันในเรื่องปัจจัยด้านองค์การและด้านภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่สามารถใช้พยากรณ์ค่าความผูกพันในภาพรวม แต่ด้านงานและด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไม่มีผลต่อระดับความผูกพันในภาพรวม

ข้อเสนอแนะ

ผู้ศึกษาขอเสนอแนะความคิดเห็นตามลำดับของปัจจัยที่สามารถพยากรณ์ระดับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานมากที่สุดจนถึงไม่สามารถพยากรณ์ระดับความผูกพันต่อองค์การเพื่อให้บริษัท ศิลาสามยอด จำกัด จังหวัดลำพูน ใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงหรือเสริมสร้างความผูกพันต่อบริษัท โดยแบ่งเป็นปัจจัยที่มีผลต่อด้านต่างๆ ดังนี้

1. ปัจจัยที่มีผลต่อด้านงาน

จากการศึกษาพบว่า ความสัมพันธ์ของปัจจัยด้านงานต่อระดับความผูกพันของพนักงานเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์มากที่สุด และมีระดับความคิดเห็นในภาพรวมเห็นด้วยมาก ซึ่งปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ พนักงานมีรูปแบบการทำงานในหน้าที่ความรับผิดชอบที่สอดคล้องกับนโยบายขององค์การ และปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ใหพนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงานที่เกี่ยวข้องกับตนเอง ในส่วนของปัจจัยส่วนบุคคลจะเห็นได้ว่ามีเพียงพนักงานที่อายุงาน 1-3 ปีและเงินเดือนไม่เกิน 10,000 บาท ที่มีระดับความคิดเห็นในด้านนี้ในระดับปานกลาง ดังนั้นบริษัทฯ ควรเปิดโอกาสให้พนักงานมีอำนาจในการตัดสินใจและเพิ่มบทบาทหน้าที่รับผิดชอบให้ชัดเจนมากขึ้น เช่น ระดับผู้บริหารระดับกลางและหัวหน้างานควรมอบหมายหน้าที่รับผิดชอบในการปฏิบัติการในฝ่ายที่ตนเองรับผิดชอบให้ทำงานได้ตรงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ให้ได้ ถ้าสามารถทำตามเป้าหมายได้ก็จะมีเส้นทางการเติบโตในสายงานที่ชัดเจน มีอนาคต ทำให้พนักงานมีความมั่นใจในสายอาชีพตนเอง โดยเฉพาะพนักงานใหม่ที่ยังไม่มั่นใจในบริษัทมากนัก เป็นต้น

2. ปัจจัยที่มีผลต่อด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

จากการศึกษาพบว่า ความสัมพันธ์ของปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต่อระดับความผูกพันของพนักงานเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์รองลงมาจากด้านงาน และมีระดับความคิดเห็นในภาพรวมเห็นด้วยปานกลาง ซึ่งปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก คือ สามารถทำให้พนักงานรู้สึกว่ามีความมั่นคงในการทำงาน และปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ส่งเสริมให้พนักงานได้มีโอกาสที่จะเรียนรู้และก้าวหน้าไปสู่ตำแหน่งที่ดีขึ้นในที่ทำงาน ในส่วนของปัจจัยส่วนบุคคลจะเห็นได้ว่าส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นในด้านนี้ในระดับปานกลางเท่านั้นและผู้บริหารระดับกลางมีความเห็นที่น้อยที่สุด ผู้ศึกษาจึงขอเสนอแนะให้ทางบริษัทฯ ควรมีการวัดผลความสามารถที่ชัดเจนและเป็นธรรมโดยการตรวจสอบจากผลงานและความประพฤติในการทำงานร่วมกับฝ่ายอื่นๆด้วยแบบประเมินผลวัดค่า KPI ที่ให้ทั้งตนเองและหัวหน้างานร่วมกันประเมิน รวมทั้งมีการฝึกอบรมเพิ่มความรู้ความสามารถให้กับพนักงานทุกๆไตรมาสเพื่อพัฒนาระดับความสามารถของพนักงาน ควรจัดให้มีสวัสดิการต่างๆ

ในการดูแลพนักงาน ได้แก่ สวัสดิการดูแลสุขภาพพนักงานโดยบริษัทออกค่าใช้จ่ายเสริมในเรื่องประกันสุขภาพทั้งกรณีอุบัติเหตุ และนอนโรงพยาบาล มีค่าตอบแทนที่เหมาะสมเป็นธรรมโดยมีการวางกฎกติกาสำหรับการจ่ายค่าตอบแทนเป็นแบบแผน เป็นต้น

3. ปัจจัยที่มีผลต่อด้านองค์การ

จากการศึกษาพบว่า ความสัมพันธ์ของปัจจัยด้านองค์การต่อระดับความผูกพันของพนักงานเป็นปัจจัยที่ไม่มี ความสัมพันธ์ แต่พนักงานมีระดับความคิดเห็นในภาพรวมเห็นด้วยมาก ซึ่งปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ บริษัทที่มีการสร้าง สภาพแวดล้อมในที่ทำงานอย่างเหมาะสมและปลอดภัยให้กับพนักงาน และปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ บริษัทที่มีการเปิด โอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็นและรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน ในส่วนของปัจจัยส่วนบุคคลจะเห็นได้ว่ามีเพียงพนักงาน รายวัน อายุงาน 1-5 ปีที่มีความคิดเห็นปานกลาง ดังนั้น บริษัทฯควรเน้นเรื่องการเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็นและรับ ฟังความคิดเห็นของพนักงานมากขึ้น โดยจัดช่องทางในการสื่อสารกับพนักงานให้สะดวกและเข้าถึงได้ทั่วถึงด้วยการจัดทำกล่องรับ ความคิดเห็นหรือจัดทำแบบประเมินการทำงานในบริษัทฯปีละครั้ง และอาจจัดให้มีหน่วยงานที่มีหน้าที่รับฟังปัญหา ชี้แจงและให้ คำปรึกษาแก่พนักงาน รวมถึงการจัดสถานที่ให้มีบริเวณที่ทำกิจกรรมร่วมกัน

4. ปัจจัยที่มีผลต่อด้านภาวะผู้นำ

จากการศึกษาพบว่า ความสัมพันธ์ของปัจจัยด้านภาวะผู้นำต่อระดับความผูกพันของพนักงานเป็นปัจจัยที่ไม่มี ความสัมพันธ์ แต่พนักงานมีระดับความคิดเห็นในภาพรวมเห็นด้วยมาก ซึ่งปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บังคับบัญชามีการ สื่อสารถึงความคาดหวังในการทำงานของพนักงานให้แก่แต่ละแผนกได้รับทราบ และปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บังคับบัญชา ให้ความสำคัญกับเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แก่พนักงานทุกคน ในส่วนของปัจจัยส่วนบุคคลจะเห็นได้ว่ามีพนักงานที่อายุงาน มากกว่า 10 ปีขึ้นไปและเป็นฝ่ายอำนวยการ มีความคิดเห็นในด้านนี้ในระดับปานกลาง และเป็นผู้บริหารระดับกลางที่เห็นด้วยน้อย ดังนั้น บริษัทฯควรเน้นในเรื่องการเสริมสร้างการให้ความสำคัญกับเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แก่พนักงานของผู้บังคับบัญชา โดยให้หัวหน้างานจัดทำรายงานความก้าวหน้า ปัญหาที่พบในการปฏิบัติงาน และหนทางในการเพิ่มศักยภาพให้กับผู้บังคับบัญชา ทุกๆ ไตรมาส เพื่อมาสรุปรวมถึงแก้ไขปัญหาให้ได้โดยเร็ว

บรรณานุกรม

- ประดิษฐพงษ์ สร้อยเพชร. (2557). *ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทโทรคมนาคมและเทคโนโลยีสารสนเทศแห่งหนึ่งส่วน งานวิศวกรรมที่ทำงานในเขตกรุงเทพมหานคร*. (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเนชั่น).
- ผกานันท์ ภูักนพพันธ์. (2552). *ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จังหวัดเชียงใหม่*. (การค้นคว้าแบบ อิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).
- มาลินี ตันติเสนีพงษ์. (2557). *ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่*. (การค้นคว้าแบบ อิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).
- รัชจิภา เสี่ยงบุญ. (2555). *ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อ บริษัท เอิร์ธ ฟู๊ดส์ แมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด จังหวัด สมุทรสาคร*. (การค้นคว้าแบบอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).

สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย. (2549). *Employee Engagement Survey*. สืบค้นจาก

<http://www.pmat.or.th>

สุชาติ เต็งศิริวัฒนา. (2556). *ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ไอโนะโมไตซ์ (ประเทศไทย) จำกัด โรงงานอยุธยา.*

(การค้นคว้าแบบอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).

Gallup Consulting. (2002). *The Gallup Path*. Retrieved from

<http://www.employment-studies.co.uk/summary.summary.php?id=408> (24 April 2011).