



## ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานสังกัดสำนักงานใหญ่

กรณีศึกษา: บริษัทขนส่งพัสดุเอกชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

The factors affecting organizational commitment of headquarter employees:

The case study of a private parcel delivery company in Bangkok

พรพรรณ กิจเจริญ<sup>1</sup>, พงษ์เสฐียร เหลืองอลงกต<sup>2\*</sup>

Pronphan Kitcharoen<sup>1</sup>, Pongsatean Luengalongkot<sup>2\*</sup>

<sup>1</sup>หลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขายุทธศาสตร์และความมั่นคง มหาวิทยาลัยบูรพา

<sup>2</sup>คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

<sup>1</sup>Master of Political Science Program in Strategy and Security, Burapha University

<sup>2</sup>Faculty of Political Science and Law, Burapha University

\*Corresponding author's e-mail: 65920022@go.buu.ac.th<sup>1</sup>, pongsatean@go.buu.ac.th<sup>2\*</sup>

Received: May 10, 2025

Revised: June 21, 2025

Accepted: August 04, 2025

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กร และ 2. ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานสังกัดสำนักงานใหญ่ กรณีศึกษา: บริษัทขนส่งพัสดุเอกชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร โดยพิจารณาปัจจัยด้านลักษณะของงาน ด้านประสบการณ์ในการทำงาน ด้านลักษณะขององค์กร ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน โดยการวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานสำนักงานใหญ่ จำนวน 287 คน ใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล และนำมาวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนาและสถิติเชิงอนุมาน ผลการวิจัยพบว่า พนักงานสังกัดสำนักงานใหญ่ กรณีศึกษา: บริษัทขนส่งพัสดุเอกชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร มีระดับความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร อยู่ในระดับมากเป็นอันดับแรก รองลงมาคือ ด้านการเข้ามามีส่วนร่วมในองค์กร และด้านความจงรักภักดี ล้วนอยู่ในระดับมาก และปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ ได้แก่ ด้านประสบการณ์ในการทำงาน ด้านลักษณะขององค์กร ด้านลักษณะของงาน ด้านคุณภาพชีวิต และด้านความสัมพันธ์กับ

เพื่อนร่วมงาน โดยทุกด้านมีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

**คำสำคัญ:** ความผูกพันต่อองค์กร, ลักษณะของงาน, ประสบการณ์ในการทำงาน, ลักษณะขององค์กร, ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน, คุณภาพชีวิตในการทำงาน

### Abstract

This research aimed to study the level of organizational commitment and the factors influencing employees' organizational commitment at the headquarters of a private parcel delivery company in Bangkok. The study considered factors such as job characteristics, work experience, organizational characteristics, relationships with coworkers, and quality of work life. It was a quantitative study conducted with a population of 287 employees at the headquarters. The data collection tool used was a questionnaire, and the data were analyzed using both descriptive and inferential statistical methods. The research findings indicated that employees at the headquarters of the case study private parcel delivery company in Bangkok had a high level of organizational commitment, particularly in terms of organizational identification, which ranks first. The second-highest factor was participation in organizational involvement, followed by loyalty, which also ranks highly. Factors that significantly influence organizational commitment included work experience and organizational characteristics, which had a substantial impact on the level of organizational commitment. Furthermore, factors such as job characteristics, quality of life, and relationships with coworkers also significantly affected organizational commitment at a statistical significance level of 0.01.

**Keywords:** organizational commitment, job characteristic, work experience, organizational characteristic, coworker relationship, quality of work life

### ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ในสถานการณ์การแข่งขันทางธุรกิจที่ทวีความรุนแรงและเข้มข้นมากขึ้นเรื่อย ๆ ความสำเร็จขององค์กรและความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กร ไม่เพียงแต่อาศัยกลยุทธ์หรือเทคโนโลยีที่ล้ำสมัยเพียงเท่านั้น หากแต่ขึ้นอยู่กับคุณภาพของบุคลากรในองค์กรด้วย การบริหารองค์กรจึงจำเป็นต้องตระหนักถึงการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างเหมาะสม ซึ่งทรัพยากรเหล่านี้ถือเป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินกิจการประกอบด้วย ทรัพยากรมนุษย์ (man) วิธีการปฏิบัติงาน (method) วัสดุ (material) และเครื่องจักร (machine) ซึ่งทั้ง 4 ปัจจัยที่กล่าวมานั้น ในปัจจุบันองค์กรทุกองค์กร ไม่ว่าจะเป็นองค์กรภาครัฐหรือภาคเอกชนต่างให้ความสำคัญกับปัจจัยทรัพยากรมนุษย์ หรือทรัพยากรบุคคลมากขึ้น ซึ่งทรัพยากรบุคคลถือเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อการดำเนินงานและขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่คาดหวังไว้

ทรัพยากรบุคคลหรือพนักงาน เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการคงอยู่ขององค์กรในระยะยาว เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์ที่มีความรู้ความสามารถและทักษะ จะเป็นแรงผลักดันให้เกิดการใช้ทรัพยากรด้านอื่น ๆ ในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด สามารถขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้ ในปัจจุบันองค์กรขนาดใหญ่หลายแห่งได้ให้ความสำคัญกับเรื่องของทรัพยากรบุคคลมากเป็นอันดับต้น ๆ โดยเชื่อว่า หากบุคลากรหรือ

พนักงานมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรมากเท่าใด ก็จะทำให้บุคลากรหรือพนักงานรู้สึกเชื่อมั่น เต็มใจที่จะอยู่กับองค์กรตลอดไป พร้อมทั้งจะทุ่มเทความสามารถของตนในงานทำงาน เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้ประสบความสำเร็จและดำเนินตามเป้าหมายขององค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยเหตุนี้องค์กรจึงต้องดูแลและเข้าใจความต้องการอย่างละเอียดของพนักงานเกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อชีวิตความเป็นอยู่ของพนักงาน เช่น เงินเดือน สวัสดิการ โบนัส เป็นต้น ทั้งนี้ยังรวมถึงปัจจัยภายในต่าง ๆ เช่น ทัศนคติต่องาน ความคาดหวังในความก้าวหน้าในอาชีพและการพัฒนาตนเอง รวมถึงการสร้างจิตสำนึกให้พนักงานในองค์กรเกิดความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งเป็นความรู้สึกที่ลึกซึ้งมากกว่าความพึงพอใจในงาน ดังนั้น ความผูกพันต่อองค์กร ถือเป็นปัจจัยที่สำคัญปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้องค์กรสามารถดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้สำเร็จ เพราะความผูกพันต่อองค์กร นอกจากจะเป็นสิ่งที่พยากรณ์อัตราการลาออกและการขาดงานของพนักงานแล้วยังเป็นแรงกระตุ้นที่ทำให้พนักงานเต็มใจอุทิศตนเพื่อองค์กรอย่างเต็มที่อีกด้วย

บริษัทที่นำมาเป็นกรณีศึกษาในการวิจัยนี้ เป็นองค์กรเอกชนสัญชาติไทย ก่อตั้งในประเทศไทย เมื่อปี พ.ศ. 2560 เป็นผู้ให้บริการขนส่งพัสดุภายในประเทศ และเป็นผู้ให้บริการด้านพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (electronic commerce) แบบครบวงจร โดยมีแนวคิดมาจากความต้องการให้ประเทศไทยมีบริการขนส่งสินค้าและพัสดุในประเทศที่ราคาถูกเหมือนประเทศจีน ปัจจุบันบริษัทมีพนักงานกว่า 30,000 คน ถือเป็นองค์กรขนาดใหญ่ที่มีโครงสร้างการทำงานแบบลำดับขั้น ส่งผลให้การบริหารอาจไม่ทั่วถึง และไม่สามารถดึงศักยภาพพนักงานมาใช้ได้เต็มที่ อีกทั้งการมีแผนกจำนวนมากแต่ขาดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกัน ทำให้การประสานงานล่าช้าและไม่มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ โอกาสเติบโตในสายงานมีขั้นตอนซับซ้อน ใช้เวลานาน ส่งผลต่อแรงจูงใจและทำให้อัตราการลาออกเพิ่มขึ้นทุกปี ส่งผลต่อความต่อเนื่องในการดำเนินงาน นอกจากนี้ องค์กรเผชิญปัญหาพนักงานลาออกจำนวนมาก เนื่องจากการปรับลดค่าตอบแทนพนักงานขนส่ง และภาระงานที่เพิ่มขึ้น จึงต้องเร่งแก้ไขปัญหาดังกล่าว เพื่อฟื้นฟูประสิทธิภาพการดำเนินงานและสร้างความเชื่อมั่นของลูกค้า

จากเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานสังกัดสำนักงานใหญ่ กรณีศึกษา: บริษัทขนส่งพัสดุเอกชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร โดยเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (quantitative research) เพื่อศึกษาระดับความผูกพันองค์กรของพนักงาน และปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กร เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างความผูกพันต่อองค์กร ตลอดจนรักษาพนักงานไว้ในองค์กรให้ปฏิบัติงานกับองค์กรด้วยความเชื่อมั่น เต็มใจ และเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรต่อไป

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสังกัดสำนักงานใหญ่ กรณีศึกษา: บริษัทขนส่งพัสดุเอกชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานสังกัดสำนักงานใหญ่ กรณีศึกษา: บริษัทขนส่งพัสดุเอกชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

### การทบทวนวรรณกรรม

#### แนวคิดและทฤษฎีความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กร (organizational commitment) เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลโดยตรงต่อความสำเร็จและความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กร โดยเฉพาะในภาคธุรกิจที่มีการแข่งขันสูงเช่นธุรกิจขนส่งพัสดุ นักวิชาการได้นิยามความผูกพันต่อองค์กรในฐานะทัศนคติเชิงบวกและความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรที่พนักงานมี ซึ่งสะท้อนผ่านความเต็มใจ

ที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร และความปรารถนาที่จะคงความเป็นสมาชิกภาพไว้ โดยงานวิจัยนี้ยึดตามกรอบแนวคิดของ Buchanan (1974) ซึ่งมองว่าความผูกพันประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร (identification) การเข้ามามีส่วนร่วมในองค์กร (involvement) และความจงรักภักดี (loyalty)

ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร เป็นทัศนคติที่สำคัญอย่างยิ่งสำหรับองค์กร ไม่ว่าจะเป็นองค์กรแบบใด เพราะความผูกพันถือเป็นตัวเชื่อมระหว่างจินตนาการของมนุษย์กับจุดมุ่งหมายขององค์กร ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร และเป็นผู้มีส่วนร่วมในการส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดีขององค์กร (Buchanan, 1974) หากผู้ปฏิบัติงานมีความผูกพันในระดับที่ดีต่อองค์กรก็จะส่งผลต่อพฤติกรรมของพนักงานที่จะแสดงออกด้วยความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามในการทำงาน เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรตั้งไว้ นอกจากนี้ ความผูกพันขององค์กรจะเป็นส่วนช่วยให้การปฏิบัติงานของพนักงานมีประสิทธิภาพอีกด้วย

งานวิจัยจำนวนมากได้ระบุถึงปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดหรือส่งผลต่อความผูกพันของพนักงาน ซึ่งสามารถสังเคราะห์เป็นกลุ่มปัจจัยสำคัญได้หลายมิติ ปัจจัยกลุ่มแรกเกี่ยวข้องกับลักษณะของงาน (job characteristics) โดยตรง เช่น ความท้าทายของงาน ความมีอิสระ และโอกาสในการก้าวหน้า ซึ่งล้วนมีความสัมพันธ์กับการที่พนักงานจะรู้สึกผูกพันกับงานและองค์กรมากขึ้น ปัจจัยกลุ่มต่อมาเกี่ยวข้องกับ ประสบการณ์ในการทำงาน (work experience) และลักษณะขององค์กร (organizational characteristics) ซึ่งรวมถึงความรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าต่อองค์กร นโยบายและการบริหารงานที่เป็นธรรม สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และชื่อเสียงขององค์กร ประสบการณ์ที่ดีเหล่านี้จะหล่อหลอมให้พนักงานเกิดความรู้สึกเชื่อมั่นและต้องการที่จะเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรในระยะยาว นอกจากนี้ บริบททางสังคมและความเป็นอยู่ของพนักงานก็เป็นอีกปัจจัยสำคัญ โดยความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (coworker relationships) ที่ดี ถือเป็นแรงสนับสนุนทางสังคมที่สำคัญในที่ทำงาน ขณะที่คุณภาพชีวิตในการทำงาน (quality of work life) ซึ่งครอบคลุมถึงผลตอบแทนที่เหมาะสม และสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตส่วนตัว (work-life balance) ก็ได้รับการยอมรับว่ามีอิทธิพลอย่างสูงต่อการตัดสินใจที่จะอยู่หรือไปของพนักงาน อย่างไรก็ตาม แม้จะมีการระบุปัจจัยเหล่านี้ แต่ยังมีงานวิจัยไม่มากนักที่ทำการประเมินอิทธิพลของปัจจัยทั้ง 5 มิติดังกล่าวไปพร้อมกัน โดยเฉพาะในบริบทของพนักงานสำนักงานใหญ่ของธุรกิจขนส่งเอกชนในประเทศไทย ซึ่งเป็นอุตสาหกรรมที่มีการเติบโตอย่างรวดเร็วและเผชิญกับความท้าทายด้านการรักษาบุคลากรเป็นอย่างยิ่ง จึงเกิดเป็นช่องว่างทางวิชาการที่น่าสนใจว่า ในบริบทดังกล่าว ปัจจัยใดมีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานอย่างแท้จริง

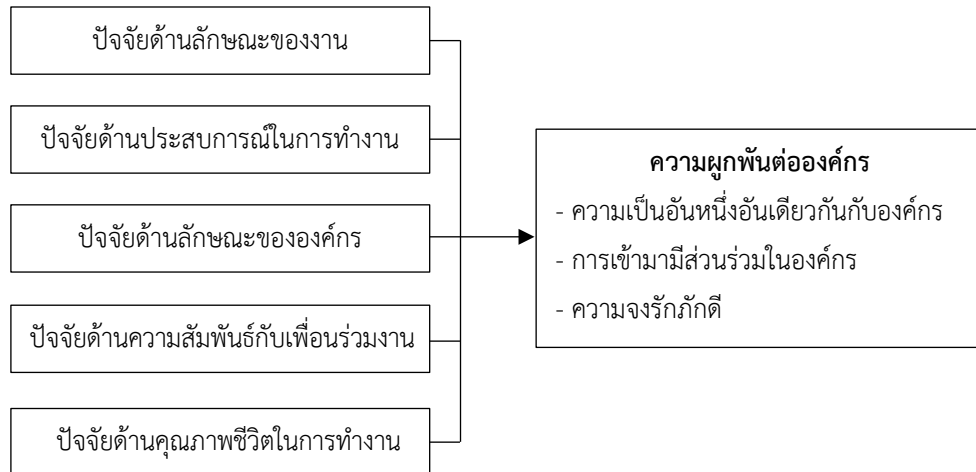
ดังนั้น แนวคิดและทฤษฎีความผูกพันต่อองค์กรประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร (identification) การเข้ามามีส่วนร่วมในองค์กร (involvement) และความจงรักภักดี (loyalty) เป็นกรอบแนวคิดหลักของการวิจัยนี้ และผู้วิจัยได้สังเคราะห์แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างกรอบแนวคิดในการศึกษาอิทธิพลของปัจจัยทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านลักษณะของงาน ด้านประสบการณ์ในการทำงาน ด้านลักษณะขององค์กร ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน เพื่อเติมเต็มองค์ความรู้ทางวิชาการ และเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในอุตสาหกรรมนี้ต่อไป

### กรอบแนวคิดการวิจัย

ผู้วิจัยได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กร โดยศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง นำมาสังเคราะห์และคัดสรรปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กร กำหนดเป็นตัวแปรอิสระ 5 ตัวแปร ประกอบด้วย 1. ปัจจัยด้านลักษณะของงาน 2. ปัจจัยด้านประสบการณ์ในการทำงาน 3. ปัจจัยด้านลักษณะขององค์กร 4. ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และ 5. ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน โดยมีตัวแปรตามจากแนวคิดของความผูกพันต่อองค์กรของ

ตัวแปรอิสระ

ตัวแปรตาม



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ มีรายละเอียดการวิจัย ดังนี้

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานสังกัดสำนักงานใหญ่บริษัทขนส่งเอกชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร จำนวน 1,016 คน (ฝ่ายทรัพยากรบุคคลในบริษัทขนส่งเอกชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร ณ เดือน มกราคม 2567) และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามสูตรของ Yamane (1973) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และระดับความคลาดเคลื่อนในการยอมรับไม่เกิน 0.05 จำนวน 287 คน โดยใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ

2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม (questionnaire) เกี่ยวกับระดับของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน และปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานสังกัดสำนักงานใหญ่ กรณีศึกษา: บริษัทขนส่งพัสดุเอกชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร ที่สร้างขึ้นจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและเอกสารที่เกี่ยวข้อง แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับระดับของความผูกพันองค์กรของพนักงาน ได้แก่ ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียว  
กับองค์กร ด้านการเข้ามามีส่วนร่วมในองค์กร และด้านความจงรักภักดี ประกอบด้วยคำถาม จำนวน 12 ข้อ

ตอนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงาน ได้แก่ ปัจจัยด้านลักษณะของงาน ปัจจัยด้านประสบการณ์ในการทำงาน ปัจจัยด้านลักษณะขององค์กร ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน ประกอบด้วยคำถาม จำนวน 20 ข้อ

## 2.2 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

2.2.1 ความเที่ยงตรงของเนื้อหา (content validity) นำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 คน ตรวจสอบความเหมาะสมของเนื้อหา และปรับปรุงข้อเสนอแนะ จากนั้นคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้องของเนื้อหา (Index of Item Objective Congruence: IOC) ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.5 ทุกข้อ

2.2.2 ความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (reliability) นำแบบสอบถามที่ได้ไปทดลองใช้ (tryout) กับพนักงานที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน โดยการหาความเที่ยงหรือความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (reliability) โดยการวิเคราะห์ด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม เท่ากับ 0.89

## 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในช่วงเดือนตุลาคมถึงพฤศจิกายน พ.ศ. 2567 โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นพนักงานสังกัดสำนักงานใหญ่ จำนวน 287 คน ซึ่งได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาครบถ้วนสมบูรณ์ทั้ง 287 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 จากนั้นตรวจสอบความครบถ้วนและความถูกต้องของข้อมูลในแบบสอบถามแต่ละฉบับ ก่อนรวบรวมเพื่อนำไปประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติต่อไป

## 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติในการประมวลผล โดยแบ่งการวิเคราะห์ออกเป็น 2 ส่วนหลัก ส่วนแรกเป็นการใช้สถิติเชิงพรรณนา (descriptive statistics) เพื่ออธิบายข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามด้วยการแจกแจงความถี่ และค่าร้อยละ รวมถึงใช้วิเคราะห์ระดับความผูกพันต่อองค์กรด้วยค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนที่สองเป็นการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร โดยใช้สถิติเชิงอนุมาน (inferential statistics) ด้วยวิธีการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (multiple regression) เพื่อทดสอบสมมติฐานที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

## ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสังกัดสำนักงานใหญ่ กรณีศึกษา: บริษัทขนส่งพัสดุเอกชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร พบว่า โดยภาพรวมพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.04$ , S.D. = 0.72) เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบตามแนวคิดของ Buchanan (1974) พบว่า ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 3.16$ , S.D. = 0.66) รองลงมาคือ ด้านการเข้ามามีส่วนร่วมในองค์กร ( $\bar{X} = 3.09$ , S.D. = 0.72) และด้านความจงรักภักดี ( $\bar{X} = 2.88$ , S.D. = 0.78) ตามลำดับ รายละเอียดดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

| ความผูกพันต่อองค์กร                     | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับความผูกพัน |
|-----------------------------------------|-----------|------|-----------------|
| 1. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร | 3.16      | 0.66 | มาก             |
| 2. การเข้ามามีส่วนร่วมในองค์กร          | 3.09      | 0.72 | มาก             |
| 3. ความจงรักภักดี                       | 2.88      | 0.78 | มาก             |
| ภาพรวม                                  | 3.04      | 0.72 | มาก             |

2. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เบื้องต้นด้วยการทดสอบสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson correlation) และวิเคราะห์อำนาจการทำนายด้วยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (multiple regression) ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ พบว่า ปัจจัยทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านลักษณะของงาน ด้านประสิทธิภาพในการทำงาน ด้านลักษณะขององค์กร ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ในระดับมากที่สุด คือ ด้านประสิทธิภาพในการทำงาน ( $r = 0.810$ ) และด้านลักษณะขององค์กร ( $r = 0.793$ ) จากการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (stepwise multiple regression) เพื่อหาปัจจัยที่สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรได้ดีที่สุด พบว่า ปัจจัยทั้ง 5 ด้านสามารถร่วมกันทำนายความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานได้ร้อยละ 79.6 (Adjusted  $R^2 = 0.792$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $p < 0.001$ ) โดยด้านลักษณะของงาน เป็นตัวแปรที่สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรได้ดีที่สุด (Beta = 0.329) รองลงมาคือ ด้านลักษณะขององค์กร (Beta = 0.312) และด้านประสิทธิภาพในการทำงาน (Beta = 0.297) ตามลำดับรายละเอียดดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของปัจจัยที่ทำนายความผูกพันต่อองค์กร

| ตัวแปรทำนาย                                                                               | B      | Std. Error | Beta   | t     | Sig.    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|--------|------------|--------|-------|---------|
| (ค่าคงที่)                                                                                | 0.504  | 0.118      |        | 4.258 | 0.000** |
| 1. ปัจจัยด้านลักษณะของงาน                                                                 | 0.36   | 0.046      | 0.329  | 7.884 | 0.000** |
| 2. ปัจจัยด้านลักษณะขององค์กร                                                              | 0.296  | 0.049      | 0.312  | 6.001 | 0.000** |
| 3. ปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการทำงาน                                                        | 0.273  | 0.046      | 0.297  | 5.868 | 0.000** |
| 4. ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน                                                        | 0.111  | 0.033      | 0.139  | 3.372 | 0.001** |
| 5. ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน                                                 | -0.159 | 0.037      | -0.134 | -4.32 | 0.000** |
| R = 0.892, $R^2 = 0.796$ , Adjusted $R^2 = 0.792$ , Std. Error of the Estimated = 0.29379 |        |            |        |       |         |

\* $p < .05$ , \*\* $p < .01$

จากตารางที่ 2 แสดงให้เห็นว่า ปัจจัยทั้ง 5 ด้านมีศักยภาพสูงในการทำนายระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในบริษัทขนส่งพัสดุเอกชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัจจัยด้านลักษณะงาน เป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลสูงที่สุดในการทำนาย (Beta = 0.329) แสดงให้เห็นว่า เมื่อลักษณะของงานมีความเหมาะสม ทำทนาย และสอดคล้องกับทักษะของพนักงาน จะส่งผลต่อการสร้างแรงจูงใจและความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรอย่างชัดเจน รองลงมาคือ ปัจจัยด้านลักษณะขององค์กร (Beta = 0.312) ซึ่งสะท้อนว่า โครงสร้างองค์กรที่มีความชัดเจน วัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุน และการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ มีอิทธิพลอย่างมากต่อการสร้างความมั่นใจและความผูกพันของพนักงาน ตามด้วยปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการทำงาน (Beta = 0.297) ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ประสิทธิภาพที่พนักงานได้รับ ไม่ว่าจะเป็นระยะเวลาการทำงาน ความมั่นคง หรือการพัฒนาในสายอาชีพ มีบทบาทสำคัญในการหล่อหลอมให้พนักงานเกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และมีแนวโน้มที่จะผูกพันต่อองค์กรในระยะยาว

## การอภิปรายผล

ผลการวิจัยนี้ชี้ให้เห็นว่า พนักงานของบริษัทขนส่งพัสดุเอกชนแห่งนี้ มีความผูกพันต่อองค์กรภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยก่อนหน้านี้ในหลากหลายบริบท เช่น งานวิจัยของวีรพล ประทีปวรคุณ (2559) และสิทธิศักดิ์ มณีฉาย (2561) ที่พบว่า ระดับความผูกพันที่สูงในกลุ่มพนักงานธนาคารและสายงานเทคโนโลยี แสดงให้เห็นว่า องค์กรขนาดใหญ่ที่มีโครงสร้างชัดเจน สามารถสร้างความผูกพันในระดับพื้นฐานให้แก่พนักงานได้ อย่างไรก็ตาม ประเด็นที่น่าสนใจและควรค่าแก่การอภิปราย คือ พลวัตของปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อความผูกพันในบริบทเฉพาะของธุรกิจขนส่งพัสดุ ประเด็นสำคัญที่ค้นพบคือ ปัจจัยด้านประสบการณ์ในการทำงาน และปัจจัยด้านลักษณะขององค์กร มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในระดับสูงที่สุด สะท้อนให้เห็นว่า ในอุตสาหกรรมที่มีการแข่งขันสูงและเปลี่ยนแปลงเร็วเช่นนี้ การที่พนักงานรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าต่อองค์กร ได้รับประสบการณ์ที่ดี และรับรู้ว่าองค์กรมีนโยบายการบริหารงานที่ชัดเจนและมั่นคง เป็นเสมือน “สมอเรือ” ที่สร้างความเชื่อมั่นและทำให้พนักงานรู้สึกยึดเหนี่ยวกับองค์กรเป็นอย่างดี แต่ในขณะเดียวกัน ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณกลับชี้ว่า ปัจจัยด้านลักษณะของงาน เป็นตัวแปรที่ทำนายความผูกพันได้ดีที่สุด ซึ่งอาจตีความได้ว่า แม้ประสบการณ์และโครงสร้างองค์กรจะเป็นรากฐานสำคัญ แต่ “ตัวงาน” ที่ท้าทาย มีความหมาย และเปิดโอกาสให้พนักงานได้ใช้ทักษะความสามารถ คือ พลังขับเคลื่อนที่สำคัญที่สุดที่ส่งผลต่อความรู้สึกผูกพันในแต่ละวัน นอกจากนี้ แม้ว่าตัวแปรด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กรในระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 แต่ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนกลับพบว่า ตัวแปรด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐานเป็นลบ ซึ่งแสดงถึงทิศทางความสัมพันธ์เชิงลบกับตัวแปรตาม กล่าวคือ เมื่อความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานเพิ่มขึ้น มีแนวโน้มที่ระดับความผูกพันต่อองค์กรจะลดลง โดยเฉพาะจากมุมมองพฤติกรรมองค์กรและบริบทเฉพาะของบริษัทขนส่งพัสดุเอกชนแห่งนี้ ซึ่งเป็นองค์กรขนาดใหญ่ที่มีโครงสร้างแบบลำดับขั้นและขาดกิจกรรมเชิงสังคมภายใน ทำให้พนักงานบางกลุ่มอาจไม่ได้รู้สึกผูกพันกับองค์กรโดยตรง แต่กลับมีความผูกพันกับเพื่อนร่วมงานในระดับสูง ในลักษณะของ “ความเป็นพวกพ้อง” (in-group bonding) มากกว่าการรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรโดยรวม ดังนั้น ความสัมพันธ์เชิงลบที่เกิดขึ้นอาจสะท้อนถึงภาวะที่พนักงานบางกลุ่มอยู่ในองค์กรต่อไปเพราะความผูกพันกับเพื่อน มากกว่าความผูกพันกับตัวองค์กร

อีกข้อสังเกตที่น่าสนใจ คือ องค์ประกอบของความผูกพันด้าน “ความจงรักภักดี” มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด เมื่อเทียบกับด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวและการมีส่วนร่วม ซึ่งอาจบ่งชี้ถึงลักษณะของบุคลากรในยุคปัจจุบันที่แม้จะรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและพร้อมทุ่มเทให้กับงาน แต่ก็อาจไม่มีความลังเลที่จะเปลี่ยนงานหากได้รับข้อเสนอที่ดีกว่า ซึ่งเป็นความท้าทายโดยตรงที่องค์กรในธุรกิจนี้ต้องเผชิญ นัยสำคัญของงานวิจัยในเชิงทฤษฎี การวิจัยนี้เป็นการยืนยันความสามารถในการประยุกต์ใช้กรอบแนวคิดความผูกพันต่อองค์กรของ Buchanan (1974) และปัจจัยกำหนดต่าง ๆ ในบริบทของอุตสาหกรรมขนส่งพัสดุในประเทศไทย ซึ่งเป็นบริบทที่แตกต่างจากงานวิจัยส่วนใหญ่ในอดีต ในเชิงปฏิบัติ ผลการวิจัยชี้แนะว่า ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการสร้าง ประสบการณ์ที่ดีในการทำงาน (work experience) เป็นอันดับแรก ควบคู่ไปกับการสื่อสาร นโยบาย และลักษณะขององค์กร (organizational characteristics) ที่ชัดเจน เพื่อสร้างความมั่นคงทางจิตใจให้แก่พนักงาน นอกจากนี้ การออกแบบลักษณะงาน (job characteristics) ให้มีความท้าทายและมีความหมาย ไม่ใช่เพียงแค่งานซ้ำซากจำเจ จะเป็นกลยุทธ์สำคัญในการ “มัดใจ” พนักงานและเพิ่มความผูกพันในระยะยาวได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด

## องค์ความรู้ใหม่

องค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานสังกัดสำนักงานใหญ่ กรณีศึกษา: บริษัทขนส่งพัสดุเอกชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร สามารถกล่าวสรุปได้ดังนี้



1. ด้านลักษณะของงาน การมอบหมายงานที่เหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการของพนักงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร เพื่อให้พนักงานรู้สึกว่าการที่ตนเองทำมีคุณค่าและเป็นงานที่สำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จ
  2. ด้านประสบการณ์ในการทำงาน พนักงานที่มีประสบการณ์มากขึ้นมักจะรู้สึกมั่นคงกับองค์กร นอกจากนี้ การให้โอกาสพนักงานได้พัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง ผ่านการอบรมและพัฒนาศักยภาพ จะมีส่วนช่วยให้พนักงานเห็นคุณค่าในการเติบโตภายในองค์กรต่อไป
  3. ด้านลักษณะขององค์กร การโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ และวัฒนธรรมองค์กรที่เหมาะสม จะส่งผลให้พนักงานรู้สึกมั่นคง และต้องการมีส่วนร่วมกับองค์กรในระยะยาว
  4. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน การที่พนักงานใช้เวลาอยู่ร่วมกับเพื่อนร่วมงานเป็นระยะเวลานาน หากมีบรรยากาศที่ดีและเอื้อต่อการทำงาน ก็จะช่วยให้พนักงานรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรมากขึ้น
  5. ด้านคุณภาพชีวิต การส่งเสริมคุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว (work-life balance) จะช่วยเสริมสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานให้เกิดความ ซึ่งส่งผลให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น และช่วยลดอัตราการลาออกและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานในระยะยาวของพนักงาน
- กล่าวสรุปได้ว่า ทุกปัจจัยที่ถูกนำมาศึกษาล้วนมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ต่อความผูกพันองค์กร ผู้บริหารองค์กรสามารถใช้ข้อมูลจากปัจจัยเหล่านี้ในการออกแบบมาตรการส่งเสริมความผูกพัน เช่น การปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสัมพันธ์ในที่ทำงาน และการให้โอกาสในการพัฒนาตนเอง เพื่อลดอัตราการลาออก และเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานระยะยาวให้กับพนักงาน

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

องค์กรสามารถนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ เพื่อเสริมสร้างและรักษาความผูกพันของพนักงานได้ ดังนี้

- 1.1 ส่งเสริมความสัมพันธ์และพัฒนาการทำงานเป็นทีม เนื่องจากปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานเป็นปัจจัยที่พนักงานให้ความสำคัญในระดับสูง องค์กรควรจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานและแผนกต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ เช่น กิจกรรมสร้างทีม (team building) หรือการจัดตั้งทีมงานข้ามสายงาน (cross-functional teams) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการประสานงานและลดความขัดแย้ง
- 1.2 เพิ่มการมีส่วนร่วมและปรับปรุงโครงสร้างองค์กร จากการที่ปัจจัยด้านลักษณะขององค์กรมีอิทธิพลต่อความผูกพันสูง องค์กรควรพิจารณาปรับโครงสร้างให้มีความยืดหยุ่น ลดลำดับชั้นที่ซับซ้อน และส่งเสริมวัฒนธรรมการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม โดยเปิดโอกาสให้พนักงานได้ร่วมกำหนดเป้าหมายและแผนการทำงาน ซึ่งจะช่วยให้พนักงานรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าและเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จ
- 1.3 สร้างความเชื่อมั่นและส่งเสริมความจงรักภักดี เนื่องจากความผูกพันด้านความจงรักภักดีเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด องค์กรควรเน้นการสื่อสารภายในที่มีความโปร่งใสและสม่ำเสมอ โดยเฉพาะการสื่อสารเรื่องเป้าหมายและทิศทางในอนาคตของบริษัท เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและกระตุ้นให้พนักงานต้องการเติบโตและทำงานอยู่กับองค์กรในระยะยาว
- 1.4 พัฒนาศักยภาพและออกแบบงานให้เหมาะสม องค์กรควรส่งเสริมให้พนักงานได้เข้ารับการอบรม เพื่อพัฒนาทักษะที่เกี่ยวข้องกับงานอย่างต่อเนื่อง และมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความสามารถและความต้องการของพนักงาน เพื่อให้พนักงานรู้สึกว่าการที่ตนเองมีความท้าทายและมีความหมาย ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรได้เป็นอย่างดี

## 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

เพื่อต่อยอดองค์ความรู้เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรให้กว้างขวางและลึกซึ้งยิ่งขึ้น มีข้อเสนอแนะ ดังนี้

2.1 ควรศึกษาในเชิงเปรียบเทียบ งานวิจัยในอนาคตควรขยายขอบเขตการศึกษาโดยการทำวิจัยเชิงเปรียบเทียบระหว่างพนักงานในกลุ่มธุรกิจหรืออุตสาหกรรมที่แตกต่างกัน เพื่อพิสูจน์ว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันมีความเหมือนหรือแตกต่างกันอย่างไรในแต่ละบริบท

2.2 ควรใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพร่วมด้วย เพื่อให้เข้าใจเหตุผลและความรู้สึกนึกคิดของพนักงานในเชิงลึก การวิจัยครั้งต่อไปควรใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) หรือ การสนทนากลุ่ม (focus group) ประกอบกับการวิจัยเชิงปริมาณ เพื่ออธิบายปรากฏการณ์ที่ค้นพบได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

2.3 ควรศึกษาในระยะยาว การวิจัยเชิงสำรวจ ณ ช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งอาจไม่สามารถเห็นการเปลี่ยนแปลงของความผูกพันได้ ดังนั้น การวิจัยในระยะยาว (longitudinal study) ที่มีการเก็บข้อมูลเป็นระยะจะช่วยให้เห็นพัฒนาการและเข้าใจปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานเมื่อเวลาผ่านไปได้อย่างดียิ่งขึ้น

## เอกสารอ้างอิง

วีรพล ประทีปวรคุณ. (2559). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา พนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์

แห่งหนึ่ง. สารนิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิตมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหิดล.

สิทธิศักดิ์ มณีฉาย. (2561). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายงานเทคโนโลยีธนาคารกรุงไทย

สำนักงานใหญ่. สารนิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหิดล.

Buchanan, B. (1974). Building organizational commitment: The socialization of managers in work

organizations. *Administrative Science Quarterly*, 19(4), 533–546. <https://doi.org/10.2307/2391809>.

Yamane, T. (1973). *Statistics: An introductory analysis* (3rd ed.). New York: Harper & Row.