

ความผูกพันในองค์กร



ความผูกพันในองค์กร(Engagement)

- ความสำคัญของ “ความผูกพัน”
- ความหมาย
- องค์ประกอบ/ปัจจัยของ “ความผูกพัน”
- วิธีการสร้างและพัฒนา “ความผูกพัน”
- ทำอย่างไรจึงจะบรรลุถึงซึ่ง “ความผูกพัน”

ความสำคัญของ “ความผูกพัน”

1. ลดการขาดงาน
2. การตรงต่อเวลา และเพิ่มความสามารถในการทำงาน
3. การเปลี่ยนงาน การลาออก (Turn over)
4. ลดการควบคุมจากภายนอก
5. ความรู้สึกเป็นเจ้าของ (Sense of Belonging)
6. งานมีความน่าสนใจและท้าทาย
7. ความมีประสิทธิภาพขององค์กร และพัฒนาผลผลิต



ความสำคัญของ “ความผูกพัน”



TEAM
WORK

8. **อยากมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรสูง**
9. **ปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะอยู่กับองค์กรตลอดไป**
10. **ต้องการทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ทั้งในประสิทธิภาพและประสิทธิผลด้านต้นทุน ผลกำไร และชื่อเสียงเกียรติยศ**
11. **บุคลากรมีความสุขในการทำงาน และทุ่มเทให้กับงาน และองค์กรเป็นพิเศษด้วยความเต็มใจ โดยไม่คำนึงถึงเวลา และกรอบภาระหน้าที่**
12. **บุคลากรช่วยเหลือเกื้อกูลกันและร่วมกันแก้ปัญหาเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน**

ความสำคัญของ “ความผูกพัน”

- 13. บุคลากรมีความเครียดน้อย ถึงแม้ว่าจะต้องทำงานหนักเป็นระยะเวลาที่ต่อเนื่องยาวนาน
- 14. บุคลากรไม่มีอารมณ์ฉุนเฉียว ท้อแท้ และเจ้าอารมณ์
- 15. เพิ่มศักยภาพความสามารถในการแข่งขัน
- 16. มีความรับผิดชอบสูง
- 17. คนสำราญ งานสำเร็จ ครอบครัวยิ้มเป็นสุข



ความหมาย

- **ความเต็มใจของสมาชิกที่ยินดีจะทุ่มเทพลัง และยอมเสียสละในการทำงานให้แก่องค์กร อันเกิดจากการที่พนักงานรับรู้ถึงความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร มีความจงรักภักดีต่อองค์กร (Kantar, 1968)**

ความหมาย

- **ความรู้สึกว่าเป็นพวกเดียวกันเป็นความผูกพันที่มีต่อเป้าหมาย และค่านิยมขององค์การ ซึ่งประกอบด้วยลักษณะสำคัญ 3 ประการ คือ**
 - (1) ความแนบแน่นเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์การ (Identification) โดยเต็มใจที่ปฏิบัติงาน ยอมรับค่านิยม วัตถุประสงค์ขององค์การ และถือเสมือนว่าเป็นของตน**
 - (2) การเข้ามีส่วนร่วมอย่างใกล้ชิดในองค์การ (Involvement) โดยเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์การตามบทบาท หน้าที่ของตนเองอย่างเต็มที่**
 - (3) การมีความจงรักภักดี (Loyalty) ต่อบริษัทอย่างจริงจังชัดเจน**

Buchanan (1974)

ความหมาย

- เจตคติที่บุคคลากรคนหนึ่งมีต่อองค์การ ต้องการที่จะมีส่วนร่วมในองค์การ ตลอดไป มีความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ จึงแสดงพฤติกรรม การเป็นเจ้าขององค์การนั้น
- ความผูกพันนี้ สามารถทำนายพฤติกรรมในอนาคตที่บุคคลจะปฏิบัติต่อ องค์การ รวมถึงสามารถทำนายการเปลี่ยนงานของลูกจ้างได้

Mitchell and Larson (1974)

สรุปความหมาย

“ความผูกพัน” หมายถึง ลักษณะความสัมพันธ์ของบุคคลที่มีต่อองค์การ ที่แสดงออกในลักษณะสำคัญ 3 ประการ คือ

- (1) ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในองค์การด้วยการยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์การ**
- (2) ความเต็มใจที่พร้อมจะทุ่มเทความพยายามอย่างถึงที่สุดเพื่อองค์การ**
- (3) ความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกในองค์การของตนตลอดไป**

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การ

Steers (1977) ได้ศึกษาและรวบรวมผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดหรือมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การมี 3 ปัจจัย คือ

1. ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ ทางการสมรส ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์การ

(1) เพศ เพศหญิงมีความรักและผูกพันต่อองค์การมากกว่าเพศชาย

(2) อายุ คนที่มีอายุมากจะมีความผูกพันต่อองค์การมากกว่าคนที่มีอายุน้อย

(3) ระดับการศึกษา คนที่มีการศึกษาสูงจะมีความผูกพันต่อองค์การน้อยกว่าคนที่มีการศึกษาต่ำ

(4) สถานภาพสมรส คนที่แต่งงานแล้วจะมีความผูกพันต่อองค์การมากกว่าคนโสด

(5) ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์การ พบว่าผู้ที่ปฏิบัติงานในองค์การนานเท่าใดก็จะยิ่งผูกพันต่อองค์การมากขึ้น

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การ

Gubman (1998): ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์การมี 7 ประการ คือ

1. การมีค่านิยมร่วม (Shared Values) ของบุคลากร
2. คุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of Work Life)
3. ลักษณะงาน (Job Tasks) ขอบเขตของงานที่มีความท้าทายและน่าสนใจ
4. ความสัมพันธ์ในงาน (Relationship) ระหว่างหัวหน้างานเพื่อนร่วมงาน และผู้ใช้บริการ
5. ผลรวมค่าตอบแทน (Total Compensation) ได้แก่ ค่าจ้าง สวัสดิการ และผลตอบแทนอื่น ๆ
6. โอกาสก้าวหน้าในงาน (Opportunities for Growth) โอกาสในการเรียนรู้พัฒนาให้เจริญก้าวหน้าในหน้าที่ และผลสำเร็จในงาน
7. ภาวะผู้นำ (Leadership) ความเชื่อมั่นและนับถือ ในผู้นำขององค์การ ความผูกพันต่อองค์การ เป็นเครื่องมือที่ทรงพลังอันจะทำให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการบรรลุถึงเป้าหมาย และค่านิยมขององค์การ

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การ

Steers (1977) ได้ศึกษาและรวบรวมผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดหรือมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การมี 3 ปัจจัย คือ

3. ปัจจัยประสบการณ์ในการทำงาน ประกอบด้วย

(1) ความมั่นคงและน่าเชื่อถือขององค์การ

(2) ความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ

(3) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

วิธีการสร้างความผูกพัน

- 1. สร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน** บุคลากรมีค่านิยม ความสามารถ ทักษะ และให้ความสำคัญกับค่านิยมและวัฒนธรรมขององค์กรก็จะทำให้เกิดความผูกพันส่วนบุคคล และความผูกพันต่อองค์กร
- 2. ทำให้งานมีความน่าสนใจและท้าทาย** งานที่มีความหลากหลายมีอิสระในการทำงาน และตัดสินใจเองได้ มีวิธีการ ขั้นตอน และการควบคุมที่มีคุณภาพ
- 3. มีความชัดเจนในเป้าหมาย** บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจในนโยบาย เป้าหมาย และทิศทางขององค์กรอย่างชัดเจน

วิธีการสร้างความผูกพัน

- 4. ความยุติธรรมและความเป็นธรรม** องค์การมีระบบการบริหารจัดการ และการปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างเท่าเทียมและเป็นธรรม
- 5. การให้ข้อมูลย้อนกลับแก่บุคลากร** การมีระบบการติดต่อสื่อสารที่ดีมีคุณภาพ รวมถึงการแจ้งข้อมูลข่าวสารแก่บุคลากรอย่างทั่วถึงตลอดเวลา
- 6. การมอบอำนาจการตัดสินใจ** เปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และร่วมรับผิดชอบในการบริหารจัดการ

วิธีการสร้างความผูกพัน

7. **การให้มีอิสรภาพในการทำงาน** เปิดโอกาสให้บุคลากรมีอิสรภาพในการกำหนดวิธีการ ขั้นตอน และตารางทำงานได้เอง
8. **การสนับสนุนอย่างจริงจัง (Supporting)** สนับสนุนการสร้าง ความผูกพันให้เกิดขึ้นในความคิด และจิตใจ (Minds and Hearts) ของบุคลากรทุกคนอย่างจริงจัง
9. **การพัฒนาระดับความผูกพัน (Improving)** ความผูกพันเป็นค ว า ม ต้ ง ใจอย่างมุ่งมั่นที่จะทำให้ดียิ่งขึ้น (Look of a better) ในทุกวิถีทางตลอดเวลา ดังคำกล่าวที่ว่า “good is never good enough”