

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานบริษัทไทยโปรเกรสการ์เมนต์

Factors Affecting Employee Engagement of Employees of Thai Progress Garment company

นางสาววรัญญา สदानสิตย์

สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรม คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ประเทศไทย
ผู้รับผิดชอบบทความ

Miss Warunya Satansatit

E-mail: warunya.satansatit@gmail.com

Industrial Management, Faculty of Business Administration,

Ramkhamhaeng University, Thailand

Corresponding author

บทคัดย่อ

การศึกษาในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยด้านประชากรศาสตร์และปัจจัยด้านองค์กรกับความผูกพันต่อองค์กร และศึกษาระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรบริษัทไทยโปรเกรสการ์เมนต์ เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 400 คน สถิติที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน Independent-Samples T-Test , One-way ANOVA (F-test) วิเคราะห์สมการถดถอย (Multiple Regression Analysis) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ ได้แก่ อายุและระดับตำแหน่งงาน ไม่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อบริษัทไทยโปรเกรสการ์เมนต์ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 และเมื่อวิเคราะห์ความผูกพันรายด้าน พบว่าอายุส่งผลต่อความผูกพันในด้านความเชื่อมั่นในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร และระดับตำแหน่งงานส่งผลต่อความผูกพันในด้านความปรารถนาที่จะดำรงความเป็นสมาชิกในองค์กร ในส่วนของประชากรศาสตร์ด้านเพศ สถานภาพ ระดับการศึกษา และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อบริษัทไทยโปรเกรสการ์เมนต์ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

คำสำคัญ: ความผูกพัน; ปัจจัยด้านองค์กร

Abstract

This study aims to analyze the demographic factors and organizational factors affecting the level of engagement of employee's towards the organization of Thai Progress Garment Company. Data were gathered and collected from a samples of 400 peoples randomly. The statistics medium that was used in this study are: Frequency distribution, percentage, mean, standard deviation, independent sample T-test, One-way ANOVA (F-test), Regression equation analysis and the correlation coefficient at a statistical significance level of 0.05

The result shows that Demographic factors which includes age and position level does not affect the employee's engagement towards Thai Progress Garment Company. As per the statistical significance level of 0.05, It was found out upon analysis that age affects engagement in behalf of accepting organizational goals and values. Regarding position levels it affects the engagement in terms of desire to maintain membership in the organization. However, In terms of demography, gender, status, education level and the duration of the work affect employee engagement with Thai Progress Garment Company at a statistically significant level of 0.05.

Keywords: Engagement, Organizational factors

บทนำ

การเติบโตทางภาคธุรกิจและภาคอุตสาหกรรมในปัจจุบัน มีสภาวะการแข่งขันสูงมาก ทำให้หลายองค์กรต้องตื่นตัวและตระหนักในด้านการเร่งการพัฒนาองค์กรในทุกๆด้าน รวมไปถึงการบริหารจัดการองค์กรที่ดี มีโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจนในการบริหารจัดการต่างๆ ต้องมีความคล่องตัวต่อการแข่งขัน และในด้านบุคลากรต้องจัดให้มีส่วนร่วมในการจัดทำกลยุทธ์ แผนงาน การดำเนินการ ทั้งนี้เพื่อการอยู่รอดหรือสามารถดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน (Sustainable) จะต้องสร้างคุณค่าที่โดดเด่นเหนือคู่แข่ง ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะทำให้องค์กรมีจุดแข็งเพื่อที่สามารถสู้กับคู่แข่งได้

การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management : HRM) ในยุค 4.0 ไม่ใช่เพียงแค่สรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถเข้ามาทำงานในองค์กรเพียงอย่างเดียวเท่านั้น แต่มีสิ่งที่จะต้องทำควบคู่กันไปคือ การรักษา และการปลูกฝังให้บุคลากรภายในองค์กร เกิดความรัก ความผูกพัน และร่วมมือในการทำงานอย่างเต็มความสามารถให้กับองค์กรตลอดไป ซึ่งในฐานะองค์กรเองก็ต้องใส่ใจดูแล และรักษาความก้าวหน้าในงานให้กับบุคลากรด้วย จะส่งผลให้บุคลากรมีความมุ่งมั่น เต็มใจที่จะทุ่มเทและความพยายามอย่างเต็มที่ในการพัฒนาตนเองและสร้างความสำเร็จให้กับองค์กร รวมถึงความปรารถนาที่จะดำรงคงอยู่ความเป็นสมาชิกในองค์กรต่อไป

ความผูกพันต่อองค์กร ถือว่าเป็นคุณลักษณะสำคัญที่สามารถผูกมัดบุคลากรให้ทำงานและร่วมงานอยู่กับองค์กรไปนานๆ จึงเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่งต่อความอยู่รอด เติบโต และความมั่นคงขององค์กร อย่างที่กล่าวคือ องค์กรใดที่บุคลากรมีความผูกพันองค์กรสูง ย่อมนำพาให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อบริษัทไทยโพเรสการ์เมนต์
2. เพื่อศึกษาระดับความผูกพันของพนักงานต่อบริษัทไทยโพเรสการ์เมนต์
3. เพื่อนำผลการวิจัยที่ได้เสนอแนะเป็นแนวทางต่อผู้บริหาร ในการหาแนวทางเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในอนาคต

สมมติฐานของการวิจัย

1. ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ที่แตกต่างกันมีผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อบริษัทไทยโพเรสการ์เมนต์
2. ปัจจัยด้านองค์กร มีผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อบริษัทไทยโพเรสการ์เมนต์

ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาในครั้งนี้ มุ่งศึกษาระดับความผูกพันของพนักงานต่อบริษัทไทยโพเรสการ์เมนต์ ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหาการวิจัย ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อบริษัทไทยโพเรสการ์เมนต์
2. ขอบเขตด้านประชากรการวิจัย ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ พนักงานไทยโพเรสการ์เมนต์ ณ นิคมอุตสาหกรรมบางปะอิน อ้างอิงจากกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ กำหนดขนาดของตัวอย่างโดยใช้สูตรคำนวณขนาดตัวอย่างของ ทาโร่ ยามานะ (Taro Yamane) โดยกำหนดค่าความคลาดเคลื่อนที่ 0.05 จากจำนวนประชากร 1,015 คน ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 286 คน
3. ขอบเขตด้านพื้นที่การวิจัย พื้นที่การวิจัยคือ บริษัทไทยโพเรสการ์เมนต์ เลขที่ 587 ซอย 4/2 นิคมอุตสาหกรรมบางปะอิน ตำบลคลองจิก อำเภอบางปะอิน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13160
4. ขอบเขตด้านระยะเวลาการวิจัย ขอบเขตด้านระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ตั้งแต่วันที่ 26 กรกฎาคม 2563 ถึง 18 ตุลาคม 2563 โดยมีระยะเวลารวม 3 เดือน

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบถึงความผูกพันของพนักงานที่มีต่อบริษัทไทยโพรเกรสการ์เมนต์
2. ทำให้ทราบถึงปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานที่มีต่อบริษัทไทยโพรเกรสการ์เมนต์
3. นำผลการศึกษาไปใช้เป็นแนวทางในการดำเนินนโยบายด้านการบริหารทรัพยากรของบุคคลของบริษัทไทยโพรเกรสการ์เมนต์

แนวคิดและทฤษฎี

สเตียร์ส (Steers, 1977: 46) มีความเห็นว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นในการเป็นสมาชิกขององค์กร รวมถึงพฤติกรรมการมีค่านิยมที่กลมกลืนกับสมาชิกคนอื่น ๆ ในองค์กร เป็นการแสดงตนว่าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร และเต็มใจที่จะอุทิศกำลังกาย กำลังใจ เพื่อเข้าร่วมในกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร ซึ่งสามารถแสดงให้เห็นถึง

1. ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการทำตามเป้าหมาย รวมค่านิยมขององค์กร คือการทำตามแนวทางการปฏิบัติงานที่องค์กรกำหนด เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย และเป็นไปตามค่านิยมขององค์กร
2. ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อองค์กรคือ การแสดงออกถึงความ พยายามอย่างเต็มที่ เต็มใจอุทิศแรงกาย แรงใจ สติปัญญา ในการทำงานที่ดีใช้ความพยายามอย่างมากเพื่อตอบสนองหรือมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กร โดยมุ่งหวังให้งานที่ตนปฏิบัตินั้นประสบความสำเร็จอย่างมีคุณภาพภายในระยะเวลาที่กำหนดขององค์กร ซึ่งจะส่งผลถึงความสำเร็จและเป็นผลดีต่อองค์กรในภาพรวม
3. ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร คือ การที่ พนักงานแสดงถึงความต้องการที่จะปฏิบัติงานในฐานะของพนักงานขององค์กรอย่างแน่วแน่ เป็น ความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน โดยไม่โยกย้ายหรือเปลี่ยนแปลงงานที่ทำ โดยพยายามที่จะรักษา ความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้ เป็นความตั้งใจและพยายามอย่างแน่วแน่ที่จะคงความเป็นสมาชิกต่อไป เพื่อการทำงานนั้นบรรลุเป้าหมายขององค์กร

ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg ได้เสนอทฤษฎีองค์ประกอบคู่ (Herzberg's Two Factor Theory) ซึ่งสรุปว่ามีปัจจัยสำคัญ 2 ประการ ที่สัมพันธ์กับความชอบหรือไม่ชอบในงานของแต่ละบุคคล กล่าวคือ

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor) ปัจจัยจูงใจเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง เพื่อจูงใจให้คนชอบและรักงานปฏิบัติ เป็นการกระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจให้แก่บุคคลในองค์กร ให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพราะปัจจัยที่สามารถสนองตอบความต้องการภายในบุคคลได้ด้วยกัน ได้แก่

- 1.1 ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล
- 1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ
- 1.3 ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

1.4 ความรับผิดชอบ หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ๆและมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างดีไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

1.5 ความก้าวหน้า

2. ปัจจัยค่าจูน (Maintenance Factor) ปัจจัยค่าจูน หมายถึง ปัจจัยที่จะค่าจูนให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์การ บุคคลในองค์การจะเกิดความไม่ชอบงานขึ้นและปัจจัยที่มาจากภายนอกบุคคล ได้แก่

2.1 เงินเดือน

2.2 โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต

2.3 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน

2.4 สถานะของอาชีพ

2.5 นโยบายและการบริหารงาน

2.6 สภาพการทำงาน

2.7 ความเป็นอยู่ส่วนตัว

2.8 ความมั่นคงในการทำงาน

2.9 วิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา

แนวคิดของ Hewitt Associates ศึกษาเรื่องความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement) นั้น Hewitt Associates ได้ให้มุมมองว่า ความผูกพันของพนักงานเป็นสิ่งที่แสดงออกได้โดยพฤติกรรม กล่าวคือสามารถดูได้จากการพูด (Say) โดยพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะพูดถึงองค์กรแต่ในแง่บวก และพิจารณาได้จากการดำรงอยู่ (Stay) คือพนักงานมีความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป และดูได้จากการที่พนักงานได้ใช้ความพยายามอย่างเต็มความสามารถ (Strive) เพื่อช่วยเหลือ หรือ สนับสนุนธุรกิจขององค์กร โดยมีปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรตาม แนวคิดของ Hewitt Associates 7 ประการ ดังต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำ (Leadership)

2. วัฒนธรรมหรืออุดมการณ์ขององค์กร (Culture/Purpose)

3. ลักษณะงาน (Work activity)

4. ค่าตอบแทนโดยรวม (Total compensation)

5. คุณภาพชีวิต (Quality of life)

6. โอกาสที่ได้รับ (Opportunity)

7. ความสัมพันธ์ (Relationship)

ทฤษฎีความต้องการที่แสวงหาของ McClelland (McClelland's acquired needs theory) ระบุถึงแนวความคิดด้านความต้องการ 3 ประการ

1. ความต้องการความสำเร็จ [Need for achievement (nAch)]
2. ความต้องการความผูกพัน [Need for affiliation (nAff)]
3. ความต้องการอำนาจ [Need for power (nPower)]

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ (Leadership Theories) แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำเริ่มเปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัย มีการศึกษาและรวบรวมทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ โดยแบ่งตามระยะการพัฒนา ดังนี้

1. ทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำ (Trait Theories)

2. ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral Theories) เป็นการพัฒนาในช่วงปี ค.ศ.1940 – 1960 แนวคิดหลักของทฤษฎี คือ ให้มองในสิ่งที่ผู้นำปฏิบัติและชี้ให้เห็นว่าทั้งผู้นำและผู้ตามต่างมีอิทธิพลซึ่งกันและกัน

- Kurt Lewin's Studies : แบ่งลักษณะผู้นำเป็น 3 แบบ

1. ผู้นำแบบอัตตานิยมหรืออัตตา (Autocratic Leaders) จะตัดสินใจด้วยตนเองไม่มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์แน่นอนขึ้นอยู่กับตัวผู้นำเอง
2. ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leaders) ใช้การตัดสินใจของกลุ่มหรือให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รับฟังความคิดเห็นส่วนรวม ทำงานเป็นทีม
3. ผู้นำแบบตามสบายหรือเสรีนิยม (Laissez- Faire Leaders) จะให้อิสระกับผู้ใต้บังคับบัญชาเต็มที่ในการตัดสินใจแก้ปัญหา จะไม่มีการกำหนดเป้าหมายที่

- Likert's Michigan Studies : Rensis Likert โดยแบ่งลักษณะผู้นำเป็น 4 แบบ

1. แบบใช้อำนาจ (Exploitive – Authoritative)
2. แบบใช้อำนาจเชิงเมตตา (Benevolent – Authoritative)
3. แบบปรึกษาหารือ (Consultative – Democratic)
4. แบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง (Participative – Democratic) จะทำให้ผู้นำประสบผลสำเร็จและเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และยังพบว่าผลผลิตสูงขึ้นด้วย

- Blake and Mouton's managerial Grid : กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่ดีมีปัจจัย 2 อย่างคือ คน (People) และผลผลิต (Product) สรุปว่าถ้าคนมีคุณภาพสูงจะส่งผลให้ผลผลิตมีปริมาณและคุณภาพสูงตามไปด้วย เรียกรูปแบบนี้ว่า Nine-Nine Style (9, 9 style) ซึ่งรูปแบบของการบริหารแบบตาข่ายนี้จะแบ่งลักษณะเด่นๆของผู้นำไว้ 5 แบบ

1. แบบมุ่งงาน (Task-Oriented/Authority Compliance) แบบ 9,1 ผู้นำจะมุ่งเอาแต่งานเป็นหลัก
2. แบบมุ่งคนสูง (Country Club Management) แบบ 1,9 ผู้นำจะเน้นการใช้มนุษยสัมพันธ์และเน้นความพึงพอใจของผู้ตามในการทำงาน ไม่คำนึงถึงผลผลิตขององค์กร

3. แบบมุ่งงานต่ำมุ่งคนต่ำ (Impoverished) แบบ 1,1 ผู้บริหารจะสนใจคนและสนใจงานน้อยมาก
4. แบบทางสายกลาง (Middle of The Road Management) แบบ 5,5 ผู้บริหารหวังผลงานเท่ากับขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน
5. แบบทำงานเป็นทีม (Team Management) แบบ 9,9 ผู้บริหารให้ความสนใจทั้งเรื่องงานและขวัญกำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชา

- McGregor's : Theory X and Theory Y : ทฤษฎีนี้เกี่ยวข้องกับทฤษฎีแรงจูงใจและทฤษฎีความต้องการขั้นพื้นฐานของมาสโลว์

Theory X พื้นฐานของคน คือ ไม่ชอบทำงาน พื้นฐานคนจึงเกียจ อยากรได้เงิน อยากรสบาย เพราะฉะนั้นบุคคลกลุ่มนี้จำเป็นต้องคอยควบคุมตลอดเวลา และต้องมีการลงโทษมีกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด

Theory Y เป็นกลุ่มที่มองในแง่ดี มีความตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบ เต็มใจทำงาน มีการเรียนรู้ มีการพัฒนาตนเอง พัฒนางาน มีความคิดสร้างสรรค์ และมีศักยภาพในตนเอง

3. ทฤษฎีตามสถานการณ์ (Situational or Contingency Leadership Theories)

- แนวคิดทฤษฎี 3 – D Management Style : เป็นทฤษฎีที่นำปัจจัยสิ่งแวดล้อมของผู้นำมาพิจารณาว่ามีความสำคัญต่อความสำเร็จของผู้บริหาร องค์ประกอบที่สำคัญในการระบุนสถานการณ์มี 5 ประการ คือ เทคโนโลยี ทรัพยากรองค์กร ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา

- Theory Z Organization : William Ouchi เชื่อว่า มนุษย์ทุกคนมีความคิดสร้างสรรค์และความดีในตัว ควรเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในการพัฒนางานและมีการกระจายอำนาจไปสู่ส่วนล่าง (Decentralization) และพัฒนาถึงคุณภาพชีวิต ผู้นำเป็นเพียงผู้ที่คอยช่วยประสานงาน ร่วมคิดพัฒนาและใช้ทักษะในการอยู่ร่วมกัน

- Life – Cycle Theories : เฮอร์เชย์และบลันชาร์ด (Hersey and Blanchard) ได้เสนอทฤษฎีวงจรชีวิต โดยได้รับอิทธิพลจากทฤษฎีเรดดินและยังยึดหลักการเดียวกัน คือ แบบภาวะผู้นำอาจมีประสิทธิผลหรือไม่ก็ได้ ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ องค์ประกอบของภาวะผู้นำตามสถานการณ์ตามทฤษฎีของเฮอร์เชย์และบลันชาร์ดประกอบด้วย

1. ปริมาณการออกคำสั่ง คำแนะนำต่างๆหรือพฤติกรรมด้านงาน
2. ปริมาณการสนับสนุนทางอารมณ์ สังคม หรือพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์
3. ความพร้อมของผู้ตามหรือกลุ่มผู้ตาม

เฮอร์เชย์และบลันชาร์ด แบ่งภาวะผู้นำออกเป็น 4 แบบ คือ

1. ผู้นำแบบบอกทุกอย่าง (Telling)
2. ผู้นำแบบขายความคิด (Selling)
3. ผู้นำแบบเน้นการทำงานแบบมีส่วนร่วม (Participation)

4. ผู้นำแบบมอบหมายงานให้ทำ (Delegation)

- Fiedler's Contingency Model of Leadership Effectiveness กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพหรือไม่มีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ถ้าสัมพันธภาพของผู้นำและผู้ตามดี และมีโครงสร้างของงานชัดเจน ผู้นำจะสามารถควบคุมสถานการณ์ขององค์กรได้ ต้องประกอบด้วยปัจจัย 3 ส่วน คือ

1. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม
2. โครงสร้างของงาน
3. อำนาจของผู้นำ

4. ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theories)

เบิร์นส์ (Burns) ได้เสนอ ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theory) เดิมเบิร์นส์ เชื่อว่า ผู้บริหารควรมีลักษณะความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย (Transactional Leadership) การแสดงพฤติกรรมความเป็นผู้นำในเชิงปฏิรูป เบิร์นส์ สรุปลักษณะผู้นำเป็น 3 แบบ

1. ผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership)
2. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)
3. ผู้นำจริยธรรม (Moral Leadership)

แบสส์ (Bass) ปี ค.ศ. 1985 การที่ผู้นำให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ตามเพื่อให้เกิดขวัญและแรงใจในระดับที่สูงขึ้น ผู้นำสามารถทำให้ผู้ตามเกิดแรงคล้อยใจในการทำงาน และพยายามที่จะทำงานให้ได้มากกว่าที่คาดหวังไว้(ตั้งเป้า) ซึ่งความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป ประกอบด้วย

1. บุคลิกภาพที่น่านับถือ (Charisma)
2. การยอมรับความแตกต่างของบุคคล (Individualized consideration)
3. การกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา (Intellectual stimulation)

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความสัมพันธ์กับหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน

มิติความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

Beyer & Marshall (1981, p.45) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับมิติสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในการทำงานไว้ 8 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ความมั่นใจและความไว้วางใจที่มีต่องานและเพื่อนร่วมงาน (Confidence and Trust)
2. การให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน (Mutual Help)
3. การให้ความสนับสนุนซึ่งกันและกัน (Mutual Support)
4. ความเป็นมิตรและความรื่นรมย์ (Friendliness and Enjoyment)
5. การทำงานที่มีความมุ่งมั่นความสำเร็จตามจุดหมายร่วมกัน (Team Effort Toward Goal-

Achievement)

6. การคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creativity)
7. การติดต่อสื่อสารแบบเปิด (Open Communication)
8. ความเป็นอิสระจากการคุกคาม (Freedom Threat)

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน

- Jones ได้แบ่งประเภทของสภาพแวดล้อมใน การทำงานดังนี้

1. สภาพแวดล้อมทางกายภาพ (Physical Environment)
2. สภาพแวดล้อมทางสังคม (Social Environment)
3. สภาพแวดล้อมทางวัฒนธรรม (Cultural Environment)

- Gilmer ได้แบ่งลักษณะของสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เป็นองค์ประกอบที่จะเอื้ออำนวยต่อการ

ปฏิบัติงานไว้ 10 ด้าน คือ

1. ความมั่นคงปลอดภัย (Security)
2. โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน (Opportunity for Advancement)
3. องค์การและการจัดการ (Company and Management)
4. ค่าจ้าง (Wages)
5. คุณลักษณะเฉพาะของงาน (Intrinsic Aspects of the Jobs)
6. การนิเทศงาน (Supervision)
7. คุณลักษณะทางสังคมของงาน (Social Aspects of the Jobs)
8. การติดต่อสื่อสาร (Communication)
9. สภาพการทำงาน (Working Conditions)
10. สวัสดิการหรือผลประโยชน์อื่น ๆ ที่ได้รับ (Benefits)

Moos (1986) ได้ศึกษาเรื่องสิ่งแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมของมนุษย์มาตั้งแต่ปี ค.ศ.1976

โดยแบ่งมิติสิ่งแวดล้อมในการทำงานออกเป็น 3 มิติได้แก่

1. มิติสัมพันธ์ภาพ (Relationship Dimension)

- 1.1 ด้านการมีความเกี่ยวข้องในงาน (Involvement)
- 1.2 ด้านความผูกพันระหว่างเพื่อนร่วมงาน (Peer Cohesion)
- 1.3 ด้านการสนับสนุนจากหัวหน้างาน (Supervisor Support)

2. มิติการพัฒนาบุคลิกภาพ (Personal Development Dimension) หรือ มิติความก้าวหน้าในหน้าที่การ

งาน (Personal Growth Dimension)

- 2.1 การสนับสนุนความมีเสรีในการทำงาน (Autonomy)
- 2.2 การมุ่งมั่นในการทำงาน

2.3 ความกดดันในการทำงาน

3. มิติการคงไว้และการเปลี่ยนแปลงระบบงาน (System Maintenance and System Change Dimension)

3.1 ด้านความชัดเจนของงาน (Clarity)

3.2 ด้านการควบคุม (Control)

3.3 ด้านการนำนวัตกรรมมาใช้ในการทำงาน (Innovation)

3.4 ด้านสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ (Physical Comfort)

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความมั่นคงในการทำงาน

Webster (1971:30) ได้ให้คำนิยามของคำว่า “ความมั่นคง” (Security) คือ “สถานะแห่งความรู้สึกปลอดภัย ความเชื่อมั่น การมีอิสระ การมีเสถียรภาพ การได้รับหลักประกัน และการมีความมั่นคงในชีวิต”

วิธีดำเนินการวิจัย

วิธีการเก็บข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมี ขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. ผู้วิจัยเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative research) โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) โดยมี รายละเอียดแบ่งเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งงาน และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นคำถามปลายปิด (Closed – Ended Questions)

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามความเห็นเกี่ยวกับเรื่ององค์กร ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน และความมั่นคงในการทำงาน

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามระดับความผูกพันต่อองค์กรในด้านความเชื่อมั่นในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทและความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร และด้านความปรารถนาที่จะดำรงความเป็นสมาชิกในองค์กร

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะ

2. ผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามและนำเสนอผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่านเพื่อทดสอบความเที่ยงตรงและหาค่าความสอดคล้องของคำถามกับวัตถุประสงค์และเนื้อหาในทุกด้าน (Index of Item-Objective Congruence หรือ IOC)

3. หาความเชื่อมั่น (Reliability) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้ว ไปทดสอบแบบสอบถาม (Pre-Test) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างจริง จำนวน 40 ชุด จากนั้นนำข้อมูลดังกล่าวมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ผลค่าความเชื่อมั่นรวมของแบบสอบถามพนักงานของบริษัทไทยโพรเกรสการ์เมนต์ เท่ากับ 0.951

วิธีวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์และประมวลผลหาค่าทางสถิติ ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequency) , ค่าร้อยละ (Percentage) , ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS VERSION 26 เพื่อใช้อธิบายข้อมูลปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ ปัจจัยด้านองค์กร ที่ส่งผลกระทบต่อความผูกพันของพนักงาน โดยการทดสอบสมมติฐานด้วยวิธีสถิติ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน Independent-Samples T-Test , One-way ANOVA (F-test) วิเคราะห์สมการถดถอย (Multiple Regression Analysis) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ผลการวิจัย

1. พนักงานบริษัทไทยโพรเกรสการ์เมนต์ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 69.5 มีอายุระหว่าง 30-45 ปี คิดเป็นร้อยละ 46.3 มีสถานภาพโสด คิดเป็นร้อยละ 45.3 มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 86.5 มีระดับตำแหน่งงานฝ่ายปฏิบัติงาน คิดเป็นร้อยละ 90 และมีอายุงาน 2-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 44.8

2. ปัจจัยด้านองค์กรต่อความผูกพันต่อบริษัทไทยโพรเกรสการ์เมนต์ โดยเฉลี่ยในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.92 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.823

2.1 ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.11 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.715

2.2 ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.834

2.3 ด้านความมั่นคงในการทำงาน ผู้บังคับบัญชา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.859

3. ระดับความผูกพันต่อองค์กร โดยเฉลี่ยในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.10 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.727

3.1 ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทและความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.668

3.2 ด้านความเชื่อมั่นในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.670

3.3 ด้านความปรารถนาที่จะดำรงความเป็นสมาชิกในองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.842

อภิปรายผล

1. ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ ได้แก่ ประชากรศาสตร์ด้านเพศ สถานภาพ ระดับการศึกษา และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อบริษัทไทยโพรเกรสการ์เมนต์ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

2. ปัจจัยด้านองค์กร

2.1 ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน จากการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อบริษัทไทยโพรเกรสการ์เมนต์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สรุปได้ว่า พนักงานบริษัทไทยโพรเกรสการ์เมนต์ ให้ความสำคัญกับเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างมาก เพราะเมื่อความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานดี ก็จะทำให้เกิดความรู้สึกรักและผูกพันกับเพื่อนร่วมงานและองค์กรต่อไป และจะทำให้พนักงานเกิดความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี โดยมีความร่วมมือและร่วมใจปฏิบัติงานออกมาอย่างถูกต้องและรวดเร็ว

2.2 ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา จากการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยองค์กรด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อบริษัทไทยโพรเกรสการ์เมนต์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 พนักงานบริษัทไทยโพรเกรสการ์เมนต์ ให้ความสำคัญกับผู้บังคับช้ขาทั้งต่อหน้าและลับหลังมากที่สุด เมื่อพนักงานเกิดความรู้สึกเคารพแล้วย่อมสามารถนำพาองค์กรประสบความสำเร็จได้ โดยผู้บังคับบัญชาต้องมีความรู้ ความเข้าใจที่จะเชื่อมโยงการบริหารคนได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังจำเป็นต้องเข้าใจลูกน้อง รับฟังปัญหาและพร้อมให้คำแนะนำที่ดีได้เสมอ เพราะการปฏิบัติงานไม่สามารถปฏิบัติงานคนเดียวได้ ถึงจำเป็นต้องมีความร่วมมือกันทำงานเป็นทีม

2.3 ด้านความมั่นคงในการทำงาน จากการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple

Regression Analysis) ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยองค์กรด้านความมั่นคงในการทำงาน ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อบริษัทไทยโพรเกรสการ์เมนต์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สรุปได้ว่า พนักงานบริษัทไทยโพรเกรสการ์เมนต์มีความรู้สึกกว่าบริษัทที่ตนทำงานอยู่นั้นมีความมั่นคงมาก จึงมีความต้องการที่จะคงอยู่และร่วมงานกับบริษัทต่อไป

ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อบริษัทไทยโพรเกรสการ์เมนต์ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังต่อไปนี้

5.2.1 องค์กรควรเน้นให้ความสำคัญในด้านการคัดสรรผู้บังคับบัญชา โดยผู้บังคับบัญชาจะต้องเป็นบุคคลที่มีความสามารถในการนำพาผู้ติดตามหรือสมาชิกในองค์กร เพื่อให้ประสบความสำเร็จ ผู้นำที่ดีต้องมีความสามารถในการตัดสินใจที่ดี สามารถสร้างและสื่อสารวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนได้ และสามารถชักจูงผู้ติดตามไปสู่เป้าหมายร่วม ที่ผู้นำคนเดียวไม่สามารถทำได้

5.2.2 องค์กรควรตระหนักและเข้าถึงความรู้สึกของพนักงานในเรื่องสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งถ้าสภาพแวดล้อมและเครื่องมือในการทำงานดี พนักงานทุกคนก็จะมีความรู้สึกที่ดีต่องาน ทুমเทกำลังใจกำลังความคิดและกำลังกายทำงานร่วมกันและช่วยกันแก้ไขปัญหาในการทำงาน การทำงานก็จะมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น แต่ในทางตรงข้าม สภาพแวดล้อมในการทำงานอาจเป็นปัจจัยที่ ส่งผลให้เกิดภาวะกดดัน และส่งผลให้เกิดความเหนื่อยล้า การทำงานก็จะมีประสิทธิภาพต่ำลง

บรรณานุกรม

ชาญวุฒิ บุญชม. (2553). ความผูกพันต่อองค์กร : ศึกษาเฉพาะกรณีบุคลากรโรงเรียนอิสลามสันติชน.

ภาคนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (พัฒนาสังคม) คณะพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

ปาริชาติ บัวเป็ง. (2554). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ไคกัน อินดัสทรีส์

ประเทศไทย (จำกัด). การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

สมศักดิ์ ปิตตานัง. (2555). ความผูกพันขององค์กรที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานร่วมกัน. การค้นคว้า

อิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

โสมย์สิริ มูลทองทิพย์. (2556). ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา

อำเภอท่ามะกา. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน มหาวิทยาลัยศิลปากร.

- ธนรัฐ นาทอง. (2556). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินภาค 5. การ
ค้นคว้าอิสระปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน
มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สมจิตร จันทรเพ็ญ. (2557). ความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่ สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน
(องค์การมหาชน). การค้นคว้าอิสระปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารพัฒนาสังคม) คณะ
พัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- จิตติมา หล้าทอง. (2557). ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ผลิตภัณฑ์ส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์
แห่งหนึ่ง ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี. งานนิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตร
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ประดิษฐพงษ์ สร้อยเพชร. (2557). ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทโทรคมนาคมและ
เทคโนโลยีสารสนเทศแห่งหนึ่ง ส่วนงานวิศวกรรมที่ทำงานในเขตกรุงเทพมหานคร. การค้นคว้า
อิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเนชั่น.
- วรวิทย์ จอดนอก. (2557). ความผูกพันกับองค์กรของพนักงานก่อสร้างในเขตเทศบาลเมืองชัยภูมิ. การ
ค้นคว้าอิสระปริญญาวิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารงานก่อสร้างและ
สาธารณูปโภค มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี.
- ศุภชัย รุ่งเจริญสุขศรี. (2558). การศึกษาความผูกพันในองค์กร การพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ
และความพึงพอใจในสวัสดิการพนักงาน ส่งผลต่อความจงรักภักดีของ พนักงานระดับปฏิบัติการของ
บริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร. การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
- จรรยา ห่วงเทศ. (2558). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ธนาคารกรุงศรี
อยุธยา จำกัด(มหาชน) ภาค208. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
ภาครัฐและภาคเอกชน มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- กัญจิกา สุระโคตร. (2559). ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครู โรงเรียนขนาดกลาง ในอำเภอแก่ง
หางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1. งานนิพนธ์ปริญญาศึกษา
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ลลิตา จันทรงาม. (2559). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ธนาคารออมสิน
สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้าบุคคล. การค้นคว้าอิสระปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- ณัฐพรรณ ชาญธัญกรรม. (2560). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมชลประทาน
(สามเสน). การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกริก

เทียนศรี บางม่วงงาม. (2562). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรที่ผ่าน

โครงการอบรมวิศวกรใหม่ กรณีศึกษา : บริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร. สารนิพนธ์
ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารจัดการองค์กร คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัย
เกริก

สื่ออิเล็กทรอนิกส์ ฌัฐพงษ์. “ทฤษฎีของ เฮิร์ซเบอร์ก (Herzberg and other.)” , สืบค้นเมื่อวันที่ 16

ตุลาคม 2563, <http://www.research->

[system.siam.edu/images/Accounting/Factors_Effecting_Level_of_Employees_Engagement_to_Org
anization/6_%E0%B8%9A%E0%B8%97%E0%B8%97_2_%E0%B8%93%E0%B8%90%E0%B8
%9E%E0%B8%87%E0%B8%A9.pdf](http://www.research-system.siam.edu/images/Accounting/Factors_Effecting_Level_of_Employees_Engagement_to_Organization/6_%E0%B8%9A%E0%B8%97%E0%B8%97_2_%E0%B8%93%E0%B8%90%E0%B8%9E%E0%B8%87%E0%B8%A9.pdf)

สื่ออิเล็กทรอนิกส์ “แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน” , สืบค้น

เมื่อวันที่ 8 ธันวาคม 2563, http://dspace.bu.ac.th/bitstream/123456789/1983/1/warunthorn_song.pdf

สื่ออิเล็กทรอนิกส์ “แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ” , สืบค้นเมื่อวันที่ 9 ธันวาคม 2563

,<https://sites.google.com/site/mbakrabi/thvsdi-phawa-phuna>

สื่ออิเล็กทรอนิกส์ “แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ” , สืบค้นเมื่อวันที่ 10 ธันวาคม 2563

, http://pongwitoom.blogspot.com/2011/01/blog-post_22.html

สื่ออิเล็กทรอนิกส์ “แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความสัมพันธ์กับหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน” , สืบค้น

เมื่อวันที่ 10 ธันวาคม 2563,

http://dspace.bu.ac.th/bitstream/123456789/1913/1/nantthanada_sawa.pdf

สื่ออิเล็กทรอนิกส์ “แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความมั่นคงในการทำงาน” , สืบค้นเมื่อวันที่ 11 ธันวาคม

2563, http://www.research-system.siam.edu/images/independent/2560_MBA/60-

[0374/6.2Chapter2.pdf](http://www.research-system.siam.edu/images/independent/2560_MBA/60-0374/6.2Chapter2.pdf)