

อิทธิพลของทิศทางการสื่อสารภายในองค์กรต่อความผูกพันองค์กร
ของพนักงานบริษัทเอกชนในจังหวัดกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

**THE INFLUENCE OF INTERNAL COMMUNICATION DIRECTIONS ON
ORGANIZATIONAL COMMITMENT AMONG EMPLOYEES IN
PRIVATE COMPANIES IN BANGKOK AND THE METROPOLITAN AREA**

นางสาววิรัชญา ลักษ์ชัยบุญ
สาขาการจัดการอุตสาหกรรม หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคาแหง ประเทศไทย
ผู้รับผิดชอบบทความ

Waritta Lapthunyaboon
Industrial Management, Master Degree of Business Administration
Faculty of Business Administration, Ramkhamhaeng University, Thailand
Corresponding author

บทคัดย่อ

ในยุคที่การแข่งขันทางธุรกิจมีเข้มข้น และองค์ความรู้ด้านต่างๆมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การรักษาพนักงานที่มีทักษะสูงไว้ในองค์กรนับเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนศักยภาพขององค์กรเป็นอย่างยิ่ง การค้นคว้าอิสระนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยทางประชากรศาสตร์และทิศทางการสื่อสารภายในองค์กร อันได้แก่ การสื่อสารจากบนลงล่าง การสื่อสารจากล่างขึ้นบน การสื่อสารแบบแนวนอน และการสื่อสารแบบแนวทแยง ที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานบริษัทเอกชนในจังหวัดกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ พนักงานบริษัทเอกชนในจังหวัดกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำนวน 400 คน ซึ่งได้จากการสุ่มแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลใช้แบบสอบถามออนไลน์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ สถิติเชิงพรรณนาเพื่ออธิบายลักษณะปัจจัยทางประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง คือ ความถี่ และค่าร้อยละ สถิติเชิงพรรณนาเพื่ออธิบายระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับทิศทางการสื่อสารภายในองค์กร คือ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติเชิงอนุมานเพื่อทดสอบสมมติฐานความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางประชากรศาสตร์ส่งผลต่อความผูกพันองค์กร คือ การทดสอบ Independent Sample T-test และ One way ANOVA และสถิติเชิงอนุมานเพื่อทดสอบสมมติฐาน

ความสัมพันธ์ระหว่างทิศทางการสื่อสารภายในองค์กรส่งผลต่อความผูกพันองค์กร คือ การทดสอบ Multiple Regression Test

ผลการศึกษา พบว่า ประชากรศาสตร์บางด้านและทิศทางการสื่อสารทั้งสี่รูปแบบมีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงาน โดยเฉพาะการสื่อสารแบบแนวทแยง ซึ่งสามารถทำนายความผูกพันองค์กรได้สูงสุด เมื่อเทียบกับทิศทางอื่น ซึ่งผลการศึกษานี้สามารถแสดงให้เห็นถึงระดับความผูกพันองค์กรและระดับการสื่อสารภายในองค์กรในปัจจุบัน อีกทั้งยังแสดงข้อมูลที่สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการออกแบบนโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งเสริมความผูกพันและลดอัตราการลาออกของพนักงานในภาคเอกชนได้อย่างมีประสิทธิภาพอีกด้วย

คำสำคัญ : ความผูกพันองค์กร, การสื่อสารภายใน, บริษัทเอกชน

ABSTRACT

In today's highly competitive business environment, where knowledge and workplace dynamics continue to evolve rapidly, retaining skilled employees has become essential to sustaining organizational strength and performance. This research aimed to explore how demographic factors and internal communication directions—namely downward, upward, horizontal, and diagonal communication—affect organizational commitment among employees in private companies located in Bangkok and its surrounding areas.

The study involved 400 employees selected through purposive sampling. Data were collected via an online questionnaire. Descriptive statistics, including frequency, percentage, mean, and standard deviation, were used to describe the sample and assess perceptions of internal communication. Inferential statistics, such as Independent Sample t-tests and One-Way ANOVA, were applied to examine the relationship between demographic variables and organizational commitment, while Multiple Regression Analysis was used to assess how different communication directions influenced commitment levels.

The findings revealed that both certain demographic characteristics and all four communication directions had significant effects on employees' organizational commitment. Notably, diagonal communication stood out as the most influential factor. These results highlight the importance of establishing a well-structured, multidirectional communication system within organizations, and they suggest that effective internal communication plays a key role in strengthening employee commitment and reducing turnover in the private sector.

Keywords: Organizational commitment, Internal communication, Private companies

1.1 บทนำ

ในโลกของการแข่งขันทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน องค์กรเอกชนจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการรักษาทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพไว้กับองค์กรอย่างยั่งยืน พนักงานในยุคปัจจุบันไม่ใช่เพียงแรงงานในเชิงปริมาณ แต่เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และทักษะเฉพาะทางซึ่งเป็นทรัพย์สินทางยุทธศาสตร์ขององค์กร ถือเป็นความสูญเสียที่ส่งผลต่อกระบวนการผลิต ความต่อเนื่องของงาน และต้นทุนด้านการบริหารจัดการบุคลากร โดยเฉพาะในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ซึ่งเป็นพื้นที่ที่มีการแข่งขันด้านแรงงานและความต้องการแรงงานที่มีทักษะสูงอย่างเข้มข้น นอกจากนี้ การเปลี่ยนแปลงของบริบทการทำงานหลังสถานการณ์โควิด-19 ยิ่งเร่งให้เกิดการปรับตัวของแรงงานและองค์กร ไม่ว่าจะเป็นรูปแบบการทำงานแบบ Hybrid หรือ Remote Work ซึ่งแม้จะเพิ่มความยืดหยุ่นในการทำงาน แต่กลับส่งผลกระทบต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรความห่างเหินทางกายภาพส่งผลกระทบต่อความรู้สึกมีส่วนร่วม

จากที่กล่าวมาข้างต้น จึงเป็นเหตุผลให้ผู้วิจัย มีความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับอิทธิพลของทิศทางการสื่อสารภายในองค์กรต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานบริษัทเอกชนในจังหวัดกรุงเทพมหานครและปริมณฑล เพื่อศึกษาถึงปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ และทิศทางการสื่อสารภายในองค์กรที่มีผลต่อความผูกพันองค์กร สำหรับเป็นแนวทางในการออกแบบการสื่อสารภายในองค์กรที่สอดคล้องกับลักษณะของพนักงาน และนำไปสู่การกำหนดนโยบายเชิงกลยุทธ์ที่สามารถประยุกต์ใช้เพื่อช่วยลดอัตราการลาออกของพนักงาน

1.2 วัตถุประสงค์งานวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยทางประชากรศาสตร์ที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานบริษัทเอกชนในจังหวัดกรุงเทพมหานครและปริมณฑล
2. เพื่อศึกษาทิศทางการสื่อสารภายในองค์กรที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานบริษัทเอกชนในจังหวัดกรุงเทพมหานครและปริมณฑล
3. เพื่อศึกษาความผูกพันองค์กรของพนักงานบริษัทเอกชนในจังหวัดกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

1.3 สมมติฐานงานวิจัย

1. ปัจจัยทางประชากรศาสตร์ที่แตกต่างกัน ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด รายได้เฉลี่ยต่อเดือน สถานภาพสมรส ระยะเวลาการทำงานในบริษัท และประสบการณ์การทำงาน ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานบริษัทเอกชนในจังหวัดกรุงเทพมหานครและปริมณฑลที่แตกต่างกัน

2. ทิศทางการสื่อสารภายในองค์กรที่แตกต่างกัน ได้แก่ การสื่อสารจากบนลงล่าง การสื่อสารจากล่างขึ้นบน การสื่อสารแบบแนวนอน และการสื่อสารแบบแนวทแยง ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานบริษัทเอกชนในจังหวัดกรุงเทพมหานครและปริมณฑลที่แตกต่างกัน

1.4 ขอบเขตการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา ประกอบด้วย

ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) ได้แก่

1.) ปัจจัยทางประชากรศาสตร์ คือ สถานภาพส่วนบุคคลของพนักงานบริษัทเอกชนในจังหวัดกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด รายได้เฉลี่ยต่อเดือน สถานภาพสมรส ระยะเวลาการทำงานในบริษัท และประสบการณ์การทำงาน

2.) ทิศทางการสื่อสารภายในองค์กร แบ่งออกได้เป็น 4 ทิศทาง ได้แก่ การสื่อสารแบบบนลงล่าง การสื่อสารแบบล่างขึ้นบน การสื่อสารแบบแนวนอน และการสื่อสารแบบแนวทแยง

ตัวแปรตาม (Dependent Variables) ได้แก่ ความผูกพันที่มีต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเอกชนในจังหวัดกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ประกอบด้วย 3 มิติหลัก ได้แก่ 1.) ความผูกพันทางอารมณ์ 2.) ความผูกพันต่อเนื้อเรื่อง 3.) ความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน

2. ขอบเขตด้านพื้นที่

เป็นกลุ่มพนักงานบริษัทเอกชนที่ตั้งอยู่ในจังหวัดกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ซึ่งปริมณฑลประกอบด้วย จังหวัดนนทบุรี จังหวัดปทุมธานี จังหวัดสมุทรปราการ จังหวัดสมุทรสาคร และจังหวัดนครปฐม

3 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษากลุ่มพนักงานบริษัทเอกชนในจังหวัดกรุงเทพมหานครและเขตปริมณฑล ซึ่งหมายถึงพื้นที่โดยรอบและรวมถึงจังหวัดกรุงเทพมหานคร ที่มีความเชื่อมโยงในเชิงเศรษฐกิจและการจ้างงาน โดยครอบคลุมทั้งหมด 6 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดนนทบุรี จังหวัดปทุมธานี จังหวัดสมุทรปราการ จังหวัดสมุทรสาคร จังหวัดนครปฐม รวมถึงจังหวัดกรุงเทพมหานคร

จากการรวบรวมข้อมูลล่าสุด พบว่าจำนวนลูกจ้างเอกชนทั้งหมดในพื้นที่ศึกษานี้ประมาณ 6,717,770 คน (อ้างอิง ตารางที่ 1) ซึ่งถือเป็นประชากรเป้าหมายของการศึกษา โดยกำหนดกลุ่มตัวแทนประชากรเพื่อเป็นตัวแทนประชากรทั้งหมด จำนวน 400 คน ใช้สูตรยามาเน่ (Taro Yamane, 1973)

ตารางที่ 1 จำนวนประชากรลูกจ้างเอกชนในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล

ลำดับ	จังหวัด	จำนวน ประชากร (คน)	แหล่งที่มา
1	กรุงเทพมหานคร	3,485,348	รายงานสถิติประจำปี 2566 โดย สำนักยุทธศาสตร์และ ประเมินผล กรุงเทพมหานคร ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2566
2	นนทบุรี	684,478	รายงานสถานการณ์แรงงานจังหวัดนนทบุรี ไตรมาส 4 ปี 2566 โดย สำนักงานแรงงานจังหวัดนนทบุรี ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2566
3	ปทุมธานี	419,335	แผนพัฒนาจังหวัดปทุมธานี พ.ศ. 2566 - 2570 โดย สำนักงานแรงงานจังหวัดปทุมธานี ข้อมูล ณ วันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2566
4	สมุทรปราการ	1,114,929	รายงานสถานการณ์ด้านแรงงานจังหวัดสมุทรปราการ ปี 2566 โดย สำนักงานแรงงานจังหวัดสมุทรปราการ ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2566
5	สมุทรสาคร	598,952	รายงานสถิติจำนวนผู้บริหารสถานประกอบการ ไตรมาส 1 ปี 2567 โดย สำนักงานแรงงานจังหวัดสมุทรสาคร ข้อมูล ณ วันที่ 31 มีนาคม พ.ศ. 2567
6	นครปฐม	414,728	รายงานสถานการณ์ด้านแรงงานจังหวัดนครปฐม ไตรมาส 2 ปี 2566 โดย สำนักงานแรงงานจังหวัดนครปฐม ข้อมูล ณ วันที่ 30 มิถุนายน พ.ศ. 2566
รวม		6,717,770	

4 ขอบเขตด้านระยะเวลาในการศึกษา ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลตั้งแต่เดือน เมษายน 2568 - มิถุนายน 2568

2. ทบทวนวรรณกรรม

2.1 ทฤษฎีเกี่ยวกับประชากรศาสตร์

Dogar (2014) ให้ความหมายว่า ประชากรศาสตร์ หมายถึง ตัวแปรพื้นฐานที่ใช้วิเคราะห์ในงานวิจัย เช่น อายุ (age) เพศ (gender) ระดับการศึกษา (education level) ประสบการณ์ทำงาน (work experience) และ ระยะเวลาที่อยู่ในตำแหน่งปัจจุบัน (period in last job)

Dogar (2014) ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับ ประชากรศาสตร์ เสนอ ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันองค์กร (Organizational Commitment) กับปัจจัยประชากรศาสตร์ของพนักงาน โดยผลการวิจัยบ่งชี้ว่า

ความผูกพันทางอารมณ์ (Affective Commitment) และความผูกพันต่อเนื่อง (Continuance Commitment) นั้นเพิ่มขึ้นตามอายุและประสบการณ์การทำงาน นอกจากนี้ ทุกองค์ประกอบของความผูกพันองค์กรมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นตามระยะเวลาที่พนักงานทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน องค์กรสามารถใช้ข้อมูลประชากรศาสตร์ เช่น อายุ เพศ และประสบการณ์การทำงาน เป็นเกณฑ์ประกอบในการกำหนดกลยุทธ์ในการสร้างความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรและประยุกต์ใช้ในการออกแบบและวางแผนนโยบายด้านทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร โดยเฉพาะในภาคการธนาคารซึ่งมีการเคลื่อนไหวของบุคลากรสูง เพื่อเพิ่มความสามารถในการรักษามูลค่า โดยควรให้ความสำคัญกับกลุ่มพนักงานที่มีแนวโน้มผูกพันในระดับต่ำ เช่น กลุ่มพนักงานอายุน้อย หรือผู้ที่เพิ่งเข้าร่วมองค์กรไม่นาน

2.2 ทฤษฎีเกี่ยวกับการสื่อสารภายในองค์กร

Lunenburg and Ornstein (2012) ได้ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการสื่อสารภายในองค์กร ไว้ว่า การสื่อสารในองค์กรมีเป้าหมายเพื่อถ่ายทอดข้อมูลที่จำเป็นต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และการไหลเวียนของข้อมูลนั้น สามารถเกิดขึ้นได้ในหลากหลายทิศทาง โดยทั่วไปแบ่งออกเป็นสี่ทิศทางดังนี้

1. การสื่อสารจากบนลงล่าง (Downward Communication) เป็นการสื่อสารจากผู้บริหารลงสู่พนักงาน ในองค์กรที่มีโครงสร้างลำดับชั้นชัดเจน
2. การสื่อสารจากล่างขึ้นบน (Upward Communication) เป็นการสื่อสารจากพนักงานสู่ผู้บริหาร โดยพนักงานอาจส่งข้อมูล ความคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะกลับไปยังผู้บริหาร
3. การสื่อสารแบบแนวนอน (Horizontal Communication) เป็นการสื่อสารแนวนอนเกิดขึ้นระหว่างเพื่อนร่วมงานหรือในกลุ่มพนักงานที่มีตำแหน่งเท่าเทียมกันหรืออยู่ในระดับ
4. การสื่อสารแบบแนวทแยง (Diagonal Communication) เป็นการสื่อสารที่ข้ามโครงสร้างสายงานปกติ

2.3 ทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันองค์กร

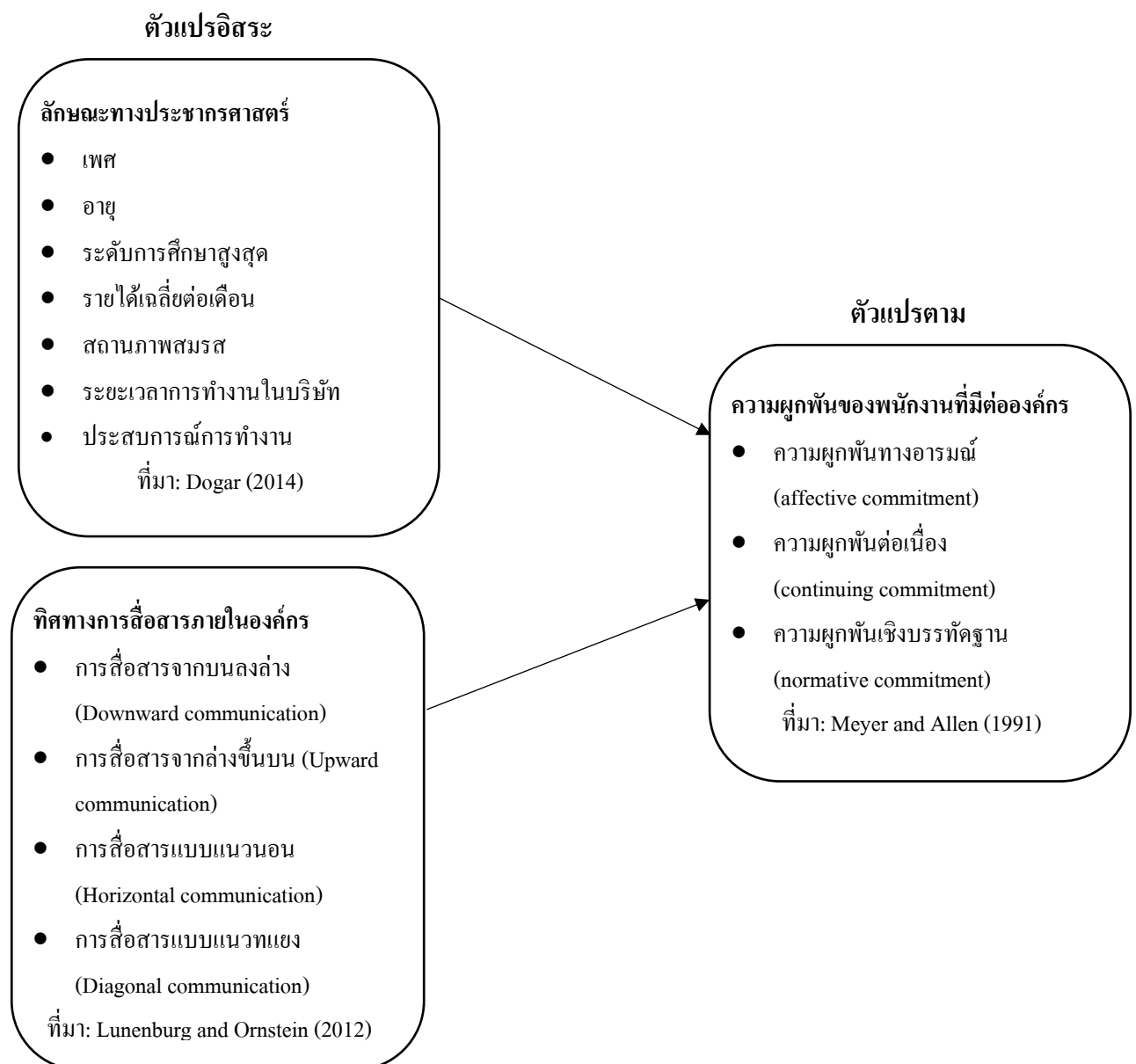
Meyer and Allen (1991) ให้ความหมายว่า ความผูกพันองค์กร หมายถึง สถานะทางจิตวิทยาที่แสดงถึงความสัมพันธ์ของพนักงานกับองค์กร และมีผลต่อการตัดสินใจว่าจะยังคงหรือยุติการเป็นสมาชิกขององค์กร ความผูกพันองค์กรไม่ใช่เพียงแค่ความรู้สึกเดียว แต่ประกอบด้วยหลายมิติที่มีผลต่อพฤติกรรมของพนักงาน ประกอบด้วย

1. ความผูกพันทางอารมณ์ (Affective Commitment) หมายถึง ความผูกพันที่เกิดจากความรู้สึกผูกพันทางอารมณ์กับองค์กร
2. ความผูกพันต่อความต่อเนื่อง (Continuance Commitment) หมายถึง ความผูกพันที่เกิดจากการรับรู้ถึงต้นทุนหรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นหากออกจากองค์กร

3. ความผูกพันตามบรรทัดฐาน (Normative Commitment) หมายถึง ความผูกพันที่เกิดจากความรู้อยู่กับองค์กรเนื่องจากบรรทัดฐานหรือค่านิยมส่วนบุคคล

2.4 กรอบแนวคิดการวิจัย

ในการศึกษา วิจัยเรื่อง อิทธิพลของทิศทางการสื่อสารภายในองค์กรต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานบริษัทเอกชนในจังหวัดกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีกรอบแนวคิดในการทำวิจัยได้มีกำหนดตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม เพื่อเป็นเครื่องมือในการดำเนินงานวิจัยและเป็นแนวทางในการค้นหาคำตอบดังนี้



3. วิธีดำเนินการวิจัย

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร หมายถึง กลุ่มพนักงานบริษัทเอกชนในจังหวัดกรุงเทพมหานครและเขตปริมณฑล ซึ่งหมายถึงพื้นที่โดยรอบและรวมถึงจังหวัดกรุงเทพมหานคร ที่มีความเชื่อมโยงในเชิงเศรษฐกิจและการจ้างงาน โดยครอบคลุมทั้งหมด 6 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดนนทบุรี จังหวัดปทุมธานี จังหวัดสมุทรปราการ จังหวัดสมุทรสาคร จังหวัดนครปฐม รวมถึงจังหวัดกรุงเทพมหานคร จากการรวบรวมข้อมูลล่าสุด พบว่าจำนวนลูกจ้างเอกชนในแต่ละพื้นที่มีรายละเอียดดังตารางที่ 1 รวมประชากรกลุ่มเป้าหมายของการวิจัย จำนวนลูกจ้างเอกชนทั้งหมดในพื้นที่ศึกษานี้ประมาณ 6,717,770 คน (อ้างอิง ตารางที่ 1)

กลุ่มตัวอย่าง เนื่องจากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากประชากรทั้งหมด ไม่สามารถดำเนินการได้จริงภายในระยะเวลาที่กำหนดเพราะมีจำนวนประชากรที่มากเกินไปที่จะทำการสำรวจได้ ผู้วิจัยจึงได้ใช้วิธีการคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างตามวิธีของ ยามาเน่ (Taro Yamane, 1973) โดยใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% และค่าความคลาดเคลื่อน (e) ที่ 5% ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง เท่ากับ 400 ตัวอย่าง ผู้วิจัยเลือกใช้วิธีการเลือกสุ่มแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ซึ่งเป็นการเลือกกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะตรงตามความต้องการของผู้วิจัย โดยจะกำหนดคุณลักษณะเฉพาะเจาะจง ได้แก่ ประชากรที่ทำงานเป็นพนักงานในบริษัทเอกชนซึ่งสถานประกอบการตั้งอยู่ในพื้นที่ของจังหวัดกรุงเทพมหานครและปริมณฑลเท่านั้น

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประชากรศาสตร์ การสื่อสารภายในองค์กร และความผูกพันองค์กร
2. ศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการสร้างแบบสอบถาม จากตำรา เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประชากรศาสตร์ การสื่อสารภายในองค์กร และความผูกพันองค์กร เพื่อนำมาปรับปรุงและสร้างแบบสอบถาม
3. สร้างแบบสอบถามตามหลักเกณฑ์ให้ครอบคลุมเนื้อหาโดยศึกษาจากแบบสอบถามที่มีลักษณะใกล้เคียงกันทางด้านตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม โดยผู้วิจัยได้ตรวจสอบดูความชัดเจนและการสื่อความหมายของภาษาที่ไม่ก่อให้เกิดความสับสน
4. นำแบบสอบถาม ที่ปรับปรุงและแก้ไขแล้วไปทำการเก็บข้อมูลจริง โดยการวิจัยครั้งนี้สร้างแบบสอบถามขึ้นโดยพิจารณาจากกรอบแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเป็นพื้นฐานในการสร้างแบบสอบถาม เพื่อใช้เป็นเครื่องมือที่สมบูรณ์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่จะใช้ในการศึกษาวิเคราะห์ต่อไป โดยกำหนดเป็นแบบสอบถามชนิดปลายปิด (Closed Ended Questions) แบ่งเป็น 4 ส่วน จำนวน 61 คำถาม ดังนี้

ส่วนที่ 1 คำถามคัดกรอง เป็นคำถามที่ใช้ในการคัดกรองกลุ่มตัวอย่างที่เป็นกลุ่มพนักงานบริษัทเอกชนในจังหวัดกรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยจะเป็นคำถามปลายปิด (Closed Ended Questions) มีคำตอบให้เลือก 2 ทาง (Dichotomous Questions) จำนวน 2 ข้อ

ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด รายได้เฉลี่ยต่อเดือน สถานภาพสมรส ระยะเวลาการทำงานในบริษัท และประสบการณ์การทำงาน of ประชากรพนักงานบริษัทเอกชนในจังหวัดกรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยลักษณะแบบสอบถามจะเป็นคำถามชนิดปลายปิด (Closed Ended Questions) จำนวน 7 ข้อ

ส่วนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับทิศทางการสื่อสารภายในองค์กร ที่มีผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานบริษัทเอกชนในจังหวัดกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ประกอบด้วย 4 ทิศทาง ได้แก่ การสื่อสารจากบนลงล่าง (Downward Communication) การสื่อสารจากล่างขึ้นบน (Upward Communication) การสื่อสารแบบแนวนอน (Horizontal Communication) และการสื่อสารแบบแนวทแยง (Diagonal Communication) จำนวน 28 ข้อ แบ่งออกเป็น 4 ทิศทาง ได้แก่ การสื่อสารจากบนลงล่าง (Downward Communication) จำนวน 7 ข้อ การสื่อสารจากล่างขึ้นบน (Upward Communication) จำนวน 7 ข้อ การสื่อสารแบบแนวนอน (Horizontal Communication) จำนวน 7 ข้อ และ การสื่อสารแบบแนวทแยง (Diagonal Communication) จำนวน 7 ข้อ โดยใช้การวัดข้อมูลประเภทมาตรวัดอันตรภาคหรือช่วง (Interval) และมีการกำหนดเกณฑ์ที่ใช้ไว้ 5 ระดับ โดยมีเกณฑ์ของแต่ละระดับความคิดเห็นที่เป็นความจริงหรือใกล้เคียงกับความคิดเห็นของผู้ทำแบบสอบถาม

ส่วนที่ 4 คำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นด้านความผูกพันองค์กรของพนักงานบริษัทเอกชนในจังหวัดกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ประกอบด้วย 3 มิติหลัก ได้แก่ ความผูกพันทางอารมณ์ (Affective Commitment) ความผูกพันต่อเนื่อง (Continuance Commitment) และความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน (Normative Commitment) (Efthymiopoulos and Goula, 2024) ซึ่งแบบสอบถาม Organizational Commitment Questionnaire (OCQ) ตามแนวคิดของ Meyer and Allen (1990) มีความน่าเชื่อถือและความเที่ยงตรงสูง ดังนั้นในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยจึงนำแบบสอบถาม Organizational Commitment Questionnaire (OCQ) ตามแนวคิดของ Meyer and Allen (1990) มาปรับใช้ โดยแบบสอบถามประกอบด้วยรายการคำถามทั้งหมด 24 ข้อ แบ่งออกเป็น 3 มิติหลัก ได้แก่ ความผูกพันทางอารมณ์ (Affective Commitment) จำนวน 8 ข้อ ความผูกพันต่อเนื่อง (Continuance Commitment) จำนวน 8 ข้อ และความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน (Normative Commitment) จำนวน 8 ข้อ โดยใช้การวัดข้อมูลประเภทมาตรวัดอันตรภาคหรือช่วง (Interval) และมีการกำหนดเกณฑ์ที่ใช้ไว้ 5 ระดับ โดยมีเกณฑ์ของแต่ละระดับความคิดเห็นที่เป็นความจริงหรือใกล้เคียงกับความคิดเห็นของผู้ทำแบบสอบถาม

3.3 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่านตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาที่ต้องการวัดและความสอดคล้องของข้อคำถามเมื่อเทียบกับวัตถุประสงค์ โดยการทำแบบประเมินค่าดัชนีความ

สอดคล้อง (Item Objective Congruence: IOC) เพื่อบ่งชี้ว่าแบบสอบถามมีเนื้อหาถูกต้อง ครบคลุม และมีประสิทธิภาพ โดยแต่ละข้อ ได้มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 0.5 ถึง 1.00 โดยรวมทั้งแบบสอบถามมีค่า IOC เท่ากับ 0.99 ซึ่งถือเป็นที่ยอมรับได้ ด้วยการคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item Objective Congruence: IOC) มีข้อกำหนด ดังนี้

ถ้าคำถามข้อนั้นๆ มีค่า IOC มากกว่าหรือเท่ากับ 0.5 ถือว่าใช้ได้

ถ้าคำถามข้อนั้นๆ มีค่า IOC น้อยกว่า 0.5 ถือว่าใช้ไม่ได้ ต้องปรับปรุง

ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item Objective Congruence: IOC) = ผลรวมคะแนนจากผู้เชี่ยวชาญ/จำนวนผู้เชี่ยวชาญ โดยมีขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

1. วิเคราะห์วัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อพิจารณาตัวแปรทั้งหมดที่ต้องศึกษา อันได้แก่ ตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม

2. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทั้งตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม

3. ให้คำจำกัดความของตัวแปรที่ต้องการวิจัย

4. ออกแบบแบบสอบถามให้สอดคล้องกับคำจำกัดความที่ผู้วิจัยได้ให้ความหมายไว้ ซึ่งรวมถึงการนำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญประเมินความเที่ยงตรงและความสอดคล้องของแบบสอบถาม การคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item Objective Congruence: IOC) อยู่ในขั้นตอนนี้ แบบสอบถามที่ใช้ในงานวิจัยนี้คำนวณได้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item Objective Congruence: IOC) เท่ากับ 0.99 ถือว่าใช้ได้

5. ผู้วิจัยได้นำข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 ท่าน มาปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และครอบคลุมเนื้อหามากยิ่งขึ้น และนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปเสนออาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัยอีกครั้ง เพื่อพิจารณาความถูกต้องและให้คำแนะนำเพื่อแก้ไขปรับปรุงแบบสอบถามให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

6. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยแล้วมาตรวจสอบด้วยการทดลองใช้ (Try out) โดยการสุ่มประชากรกลุ่มเป้าหมาย จำนวน 40 คน เพื่อหาค่าความน่าเชื่อถือโดยวิธีการใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาค (Cronbach Alpha Coefficient) ได้ค่า 0.976 ซึ่งแบบสอบถามนี้มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาค (Cronbach Alpha Coefficient) ที่เหมาะสม สามารถนำไปใช้เก็บข้อมูลจริงได้

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้ใช้ข้อมูลประกอบการศึกษาจากแหล่งที่มา 2 ส่วน คือ ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) และ ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อได้รับการตอบกลับแบบสอบถามแล้ว ผู้วิจัยจะนำข้อมูลทั้งหมดมาตรวจสอบความสมบูรณ์และความถูกต้องของข้อมูล โดยคัดกรองข้อมูลที่ขาดหายหรือมีความผิดปกติ แล้วจึงทำการประมวลผลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ และทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด รายได้เฉลี่ยต่อเดือน สถานภาพสมรส ระยะเวลาการทำงานในบริษัท และประสบการณ์การทำงาน ของประชากรพนักงานบริษัทเอกชนในจังหวัดกรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

2. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับทิศทางการสื่อสารภายในองค์กร ที่มีผลต่อความผูกพันองค์กรของ พนักงานบริษัทเอกชนในจังหวัดกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ประกอบด้วย 4 ทิศทาง ได้แก่ การสื่อสาร จากบนลงล่าง (Downward Communication) การสื่อสารจากล่างขึ้นบน (Upward Communication) การ สื่อสารแบบแนวนอน (Horizontal Communication) และการสื่อสารแบบแนวทแยง (Diagonal Communication) โดยการแจกแจงค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

3. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นด้านความผูกพันองค์กรของพนักงานบริษัทเอกชนในจังหวัด กรุงเทพมหานครและปริมณฑล ประกอบด้วย 3 มิติหลัก ได้แก่ ความผูกพันทางอารมณ์ (Affective Commitment) ความผูกพันต่อเนื่อง (Continuance Commitment) และความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน (Normative Commitment) โดยการแจกแจงค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

4. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมาน (Inferential Statistics Analysis) เพื่อตรวจสอบสมมติฐานและ วิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระและตัวแปรตามที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้เลือกใช้สถิติที่เหมาะสมในการ ทดสอบสมมติฐาน ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ลักษณะทางประชากรศาสตร์ที่แตกต่างกัน ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด รายได้เฉลี่ยต่อเดือน สถานภาพสมรส ระยะเวลาการทำงานในบริษัท และประสบการณ์การทำงาน ส่งผลต่อ ความผูกพันองค์กรของพนักงานบริษัทเอกชนในจังหวัดกรุงเทพมหานครและปริมณฑลที่แตกต่างกัน

ตัวแปรต้น คือ ลักษณะทางประชากรศาสตร์ที่แตกต่างกัน ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด รายได้เฉลี่ยต่อเดือน สถานภาพสมรส ระยะเวลาการทำงานในบริษัท และประสบการณ์การทำงาน เป็นการ วัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal Scale) และการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale) ตัวแปร ตาม คือ ความผูกพันองค์กรของพนักงานบริษัทเอกชนในจังหวัดกรุงเทพมหานครและปริมณฑล เป็นการวัด ข้อมูลประเภทมาตราวัดอันตรภาคหรือช่วง (Interval) ซึ่งเป็นการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่าง 2 กลุ่มตัวอย่างขึ้นไปเพื่อทดสอบสมมติฐาน ผู้วิจัยจึงเลือกใช้วิธีการวิเคราะห์แบบ Independent sample T- test ในการทดสอบสมมติฐานสำหรับปัจจัยประชากรศาสตร์ด้านเพศและระดับการศึกษาสูงสุด และเลือกใช้ วิธีการวิเคราะห์แบบ One way ANOVA ในการทดสอบสมมติฐานสำหรับปัจจัยประชากรศาสตร์ด้านอายุ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน สถานภาพสมรส ระยะเวลาการทำงานในบริษัท และประสบการณ์การทำงาน

สมมติฐานที่ 2 ทิศทางการสื่อสารภายในองค์กรที่แตกต่างกัน ได้แก่ การสื่อสารจากบนลงล่าง การ สื่อสารจากล่างขึ้นบน การสื่อสารแบบแนวนอน และการสื่อสารแบบแนวทแยง ส่งผลต่อความผูกพัน องค์กรของพนักงานบริษัทเอกชนในจังหวัดกรุงเทพมหานครและปริมณฑลที่แตกต่างกัน

ตัวแปรต้น คือ ทิศทางการสื่อสารภายในองค์กรที่แตกต่างกัน ได้แก่ การสื่อสารจากบนลงล่าง การสื่อสารจากล่างขึ้นบน การสื่อสารแบบแนวนอน และการสื่อสารแบบแนวทแยง เป็นการวัดข้อมูลประเภทมาตราวัดอันดับหรือช่วง (Interval) ตัวแปรตาม คือ ความผูกพันองค์กรของพนักงานบริษัทเอกชนในจังหวัดกรุงเทพมหานครและปริมณฑล เป็นการวัดข้อมูลประเภทมาตราวัดอันดับหรือช่วง (Interval) เช่นกัน ผู้วิจัยจึงเลือกใช้วิธีวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ในการทดสอบสมมติฐานนี้

4. ผลการวิจัย

4.1 ผลการทดสอบสมมติฐานตามปัจจัยด้านประชากรศาสตร์และทิศทางการสื่อสารภายในองค์กรที่แตกต่างกัน

สมมติฐาน	Sig.	ผลการทดสอบสมมติฐาน	
		เป็นไปตามสมมติฐาน	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน
1. ปัจจัยประชากรศาสตร์			
1.1 เพศ	0.000	✓	
1.2 อายุ	0.000	✓	
1.3 ระดับการศึกษาสูงสุด	0.522		✓
1.4 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	0.403		✓
1.5 สถานภาพสมรส	0.129		✓
1.6 ระยะเวลาการทำงานในบริษัท	0.000	✓	
1.7 ประสบการณ์การทำงาน	0.000	✓	
2. ทิศทางการสื่อสารภายในองค์กร			
2.1 ทิศทางการสื่อสารจากบนลงล่าง	0.000	✓	
2.2 ทิศทางการสื่อสารจากล่างขึ้นบน	0.000	✓	
2.3 ทิศทางการสื่อสารแบบแนวนอน	0.000	✓	
2.4 ทิศทางการสื่อสารแบบแนวทแยง	0.000	✓	

4.2 ผลการทดสอบสมมติฐานทิศทางการสื่อสารภายในองค์กรที่แตกต่างกัน ได้แก่ การสื่อสารจากบนลงล่าง การสื่อสารจากล่างขึ้นบน การสื่อสารแบบแนวนอน และการสื่อสารแบบแนวทแยง ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานบริษัทเอกชนในจังหวัดกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ที่แตกต่างกัน

ผลการศึกษาพบว่า ทิศทางการสื่อสารภายในองค์กรโดยภาพรวม และรายด้าน ได้แก่ การสื่อสารจากบนลงล่าง การสื่อสารจากล่างขึ้นบน การสื่อสารแบบแนวนอน และการสื่อสารแบบแนวทแยง มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานบริษัทเอกชนในจังหวัดกรุงเทพมหานครและปริมณฑล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยพบว่า ทิศทางการสื่อสารแบบแนวทแยงมีอิทธิพลในทางบวกต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานบริษัทเอกชนในจังหวัดกรุงเทพมหานครและปริมณฑลมากที่สุด รองลงมาได้แก่ ทิศทางการสื่อสารจากบนลงล่าง ทิศทางการสื่อสารจากล่างขึ้นบน และด้านที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานบริษัทเอกชนในจังหวัดกรุงเทพมหานครและปริมณฑลน้อยที่สุด คือ ทิศทางการสื่อสารแบบแนวนอน ตามลำดับ

5. อภิปรายผลการวิจัย

5.1 ส่วนที่ 1 ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์

ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ อายุ ระยะเวลาการทำงาน และประสบการณ์การทำงาน มีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งชี้ว่าความแตกต่างของคุณลักษณะส่วนบุคคลมีผลต่อทัศนคติและความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อองค์กร

ในด้านอายุ พนักงานที่อยู่ในช่วงวัย 25–29 ปี ซึ่งเป็นส่วนใหญ่ของกลุ่มตัวอย่าง มีระดับความผูกพันที่ต่างจากกลุ่มอายุอื่นอย่างมีนัยสำคัญ กลุ่มนี้อยู่ในช่วงต้นของการสร้างตัว จึงให้ความสำคัญกับโอกาสก้าวหน้า ความชัดเจนของระบบงาน และโอกาสในการพัฒนา ซึ่งตรงกับผลการศึกษาของ อนุสรณ์ พันธุ์ศิริ (2562) ในงานวิจัยเรื่อง ลักษณะประชากรศาสตร์กับพฤติกรรมการเปลี่ยนงานของพนักงานองค์กรธุรกิจ ที่ระบุว่า พนักงานในช่วงต้นอาชีพจะให้ความสำคัญกับโอกาสในการเติบโตและความคล่องตัว หากองค์กรสามารถตอบสนองได้ ความผูกพันในระยะยาวจะเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ

ในด้านระยะเวลาการทำงานในบริษัท พบว่า พนักงานที่มีอายุงาน 1–3 ปี และ 4–6 ปี มีระดับความผูกพันที่แตกต่างกัน โดยพนักงานในช่วง 1–3 ปี อาจยังอยู่ในช่วงของการปรับตัวและประเมินความเหมาะสมขององค์กรกับตนเอง โดยอาศัยประสบการณ์เริ่มต้น เช่น ลักษณะของระบบสื่อสาร วัฒนธรรมองค์กร และความยืดหยุ่นในการทำงาน หากองค์กรไม่สามารถสร้างความรู้สึกมั่นคงหรือความเชื่อมั่นในช่วงต้นนี้ได้ พนักงานกลุ่มดังกล่าวอาจมีแนวโน้มเปลี่ยนงานได้ง่ายขึ้น ในทางกลับกัน พนักงานที่มีอายุงาน 4–6 ปี มักเริ่มสร้างความเชื่อมโยงกับองค์กรในเชิงระบบ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และความรู้สึกผูกพันเชิงบทบาท ซึ่งช่วยหล่อหลอมแรงจูงใจภายในและแนวโน้มการคงอยู่กับองค์กรในระยะยาว โดยผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Dogar (2014) ในหัวข้อ Demographic Variables and Organizational Commitment: A Study of Banking Sector in Pakistan ที่พบว่า ระยะเวลาในการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันทางอารมณ์และเชิงต่อเนื่องของพนักงาน โดยเฉพาะพนักงานที่มีประสบการณ์การ

ทำงานยาวนาน มักรู้สึกมั่นคงและเห็นคุณค่าขององค์กรในฐานะที่ส่งผลต่อเส้นทางอาชีพของตน การสะสมประสบการณ์และการมีปฏิสัมพันธ์ในองค์กรอย่างต่อเนื่องทำให้เกิดความผูกพันที่ลึกซึ้งขึ้นในทั้งสองมิติดังกล่าว

ในด้านประสบการณ์การทำงาน กลุ่มที่มีประสบการณ์มากกว่า 6 ปี มักให้ความสำคัญกับความมั่นคง และมีระดับความผูกพันที่สูงกว่า โดยเฉพาะในมิติของความผูกพันเชิงบรรทัดฐานและความจำเป็น กลุ่มนี้มักตระหนักถึงคุณค่าที่องค์กรมีต่อเส้นทางอาชีพของตน และพิจารณาองค์ประกอบอื่นควบคู่กับคำตอบแทน เช่น การสนับสนุนจากผู้บริหาร หรือโอกาสในการถ่ายทอดองค์ความรู้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวโน้มที่ปรากฏในงานของ อนุสรณ์ พันธุ์ศิริ (2562) เรื่อง ลักษณะประชากรศาสตร์กับพฤติกรรมการเปลี่ยนงานของพนักงานองค์กรธุรกิจ ที่กล่าวถึงความแตกต่างของความผูกพันตามช่วงอายุงาน

ในด้านเพศ แม้ผลวิจัยพบว่ามีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ แต่ไม่ได้ชี้ชัดว่ากลุ่มใดมีระดับผูกพันมากกว่ากัน อย่างไรก็ตาม งานวิจัยของ อนุสรณ์ พันธุ์ศิริ (2562) เรื่อง ลักษณะประชากรศาสตร์กับพฤติกรรมการเปลี่ยนงานของพนักงานองค์กรธุรกิจ ชี้ว่า พฤติกรรมของพนักงานในแต่ละกลุ่มเพศมีลักษณะการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ที่ต่างกัน ซึ่งอาจมีผลทางอ้อมต่อระดับความผูกพันโดยรวม

ปัจจัยอื่นๆ เช่น ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ย และสถานภาพสมรส ไม่พบความแตกต่างที่มีนัยสำคัญต่อระดับความผูกพัน ซึ่งอาจเป็นเพราะพนักงานส่วนใหญ่ในกลุ่มตัวอย่างมีระดับการศึกษาใกล้เคียงกัน และอยู่ในช่วงรายได้ระดับกลางที่มีลักษณะการใช้ชีวิตคล้ายคลึงกัน ความใกล้เคียงของคุณลักษณะเหล่านี้อาจลดทอนผลของปัจจัยเหล่านี้ต่อความรู้สึกผูกพันในองค์กร

5.2 ส่วนที่ 2 ทิศทางการสื่อสารภายในองค์กร

ผลการศึกษา พบว่า ทิศทางการสื่อสารภายในองค์กร ทุกทิศทาง มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ

ทิศทางการสื่อสารจากบนลงล่าง ผลการวิจัยพบว่า มีระดับความคิดเห็นเฉลี่ยสูงสุดในบรรดาทิศทางการสื่อสารทั้งหมด ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าพนักงานให้ความสำคัญกับการได้รับข้อมูลจากผู้บริหารในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับบทบาทหน้าที่ของตนเอง การได้รับคำชี้แจงที่ชัดเจน และการเข้าถึงข้อมูลที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน ลักษณะนี้สอดคล้องกับงานของสุชาสินี โสภา (2565) เรื่อง การสื่อสารภายในองค์กรที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานในองค์กรธุรกิจขนาดกลาง เขตกรุงเทพมหานคร ที่ศึกษาพนักงานในองค์กรธุรกิจขนาดกลางในกรุงเทพมหานคร และพบว่าองค์กรที่มีการสื่อสารจากผู้บริหารลงสู่พนักงานอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถส่งเสริมให้พนักงานเกิดความรู้สึกมั่นใจและพร้อมทำงานตามเป้าหมายขององค์กร

ทิศทางการสื่อสารจากล่างขึ้นบน ผลการวิจัยพบว่า พนักงานให้ความสำคัญกับการสื่อสารจากล่างขึ้นบนในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าพนักงานให้ความสำคัญกับการมีช่องทางในการแสดงความเห็นหรือแจ้งปัญหา

ต่อผู้บริหาร โดยเฉพาะการได้รับโอกาสในการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ การได้รับการตอบสนองจากหัวหน้า และการรู้สึกว่าคุณค่าของตนเองได้รับความสำคัญ ข้อมูลนี้สะท้อนสิ่งที่จิราพร แซ่ตั้ง (2566) งานวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการสื่อสารในองค์กรกับความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่ม Hybrid Working พบว่า หากพนักงานไม่สามารถส่งเสียงสะท้อนหรือขาดช่องทางการติดต่อกับหัวหน้าในระบบการทำงานแบบไฮบริด จะทำให้เกิดความรู้สึกโดดเดี่ยวและลดระดับความผูกพันกับองค์กรได้

ทิศทางการสื่อสารแบบแนวนอน ผลการวิจัยพบว่า มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยพนักงานเห็นว่า การสามารถพูดคุยหรือประสานงานกับเพื่อนร่วมงานในระดับเดียวกันเป็นเรื่องสำคัญ โดยเฉพาะในด้านการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร การประสานแผนงาน และการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน ผลการวิจัยสอดคล้องกับข้อค้นพบของพลอยลลิตน์ จันทรมี (2565) งานวิจัยเรื่อง ทิศทางการสื่อสารภายในองค์กรกับการเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน ที่ระบุว่าความร่วมมือภายในทีมงาน และการสื่อสารอย่างเปิดเผยในแนวนอน เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพการทำงานในองค์กรเอกชนยุคใหม่

ทิศทางการสื่อสารแบบแนวทแยง ผลการวิจัยพบว่า แม้ว่าคะแนนเฉลี่ยของการสื่อสารแบบแนวทแยงจะต่ำที่สุดในบรรดาทิศทางทั้งหมด แต่ยังคงอยู่ในระดับความคิดเห็นมาก แสดงให้เห็นว่า พนักงานรับรู้ว่าการติดต่อสื่อสารข้ามสายงานหรือข้ามระดับตำแหน่งมีบทบาทในการเข้าถึงข้อมูลที่จำเป็นโดยไม่ต้องผ่านลำดับชั้นปกติ โดยเฉพาะในสถานการณ์เร่งด่วนหรือเมื่อการทำงานจำเป็นต้องประสานกันหลายฝ่าย ทั้งนี้แม้ค่าเฉลี่ยของการสื่อสารแบบแนวทแยงจะต่ำที่สุด แต่จากผลวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณพบว่า การสื่อสารแบบแนวทแยงเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลสูงที่สุดต่อความผูกพันของพนักงาน ซึ่งอาจสะท้อนว่าพนักงานรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของและมีความรับผิดชอบต่อเป้าหมายขององค์กรมากขึ้น เมื่อได้รับโอกาสในการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานอื่นอย่างเสรีและไม่ถูกจำกัดด้วยโครงสร้างลำดับชั้น ดังนั้นการสื่อสารทิศทางนี้จึงมีความสำคัญ และสอดคล้องกับงานวิจัยของพลอยลลิตน์ จันทรมี (2565) เรื่อง ทิศทางการสื่อสารภายในองค์กรกับการเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน ที่กล่าวถึงการสื่อสารลักษณะนี้ว่าเป็นกลไกที่ช่วยให้องค์กรมีความคล่องตัว และสนับสนุนการตัดสินใจที่รวดเร็วซึ่งเหมาะสมอย่างยิ่งกับบริบทการแข่งขันทางธุรกิจในยุคปัจจุบัน

5.3 ข้อเสนอแนะ

1. องค์กรควรให้ความสำคัญกับการสื่อสารจากผู้บริหารสู่พนักงาน โดยเน้นความชัดเจนของข้อมูล ความสม่ำเสมอ และความโปร่งใส เพื่อให้พนักงานเข้าใจเป้าหมาย บทบาท และแนวทางการทำงานได้อย่างถูกต้อง ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างความผูกพันทางอารมณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ควรเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นและสะท้อนปัญหาต่อผู้บริหาร ผ่านช่องทางที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เช่น แบบสำรวจภายใน กล้องข้อเสนอแนะ หรือการประชุมทีมประจำไตรมาส การได้รับการรับฟังจะช่วยเสริมสร้างความรู้สึกว่าพนักงานมีคุณค่า และเพิ่มความเชื่อมั่นต่อองค์กร

3. เสริมสร้างการสื่อสารแนวนอนในระดับทีมและระหว่างหน่วยงาน โดยจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการทำงานร่วมกัน เช่น โครงการพัฒนาข้ามแผนก หรือกิจกรรม team building เพื่อสร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันและลดความขัดแย้งระหว่างกลุ่มงาน

4. ส่งเสริมการใช้ช่องทางสื่อสารแบบแนวทแยงอย่างเป็นระบบและมีนโยบายรองรับ ไม่เพียงแต่ในสถานการณ์เร่งด่วน แต่ควรพัฒนาให้เป็นวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการทำงานร่วมกันข้ามสายงาน เช่น การจัดตั้งกลุ่มประสานงานระหว่างฝ่ายที่ไม่อยู่ในสายบังคับบัญชาเดียวกัน การจัดอบรมทักษะการสื่อสารข้ามระดับ และการมอบอำนาจในการตัดสินใจบางประการให้กับหน่วยงานที่ติดต่อกันโดยตรง

5. กำหนดนโยบายด้านทรัพยากรบุคคลโดยพิจารณาจากคุณลักษณะประชากรของพนักงาน เช่น กลุ่มที่มีอายุน้อยควรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและได้รับการสนับสนุนให้ปรับตัวกับวัฒนธรรมองค์กร ในขณะที่กลุ่มที่มีประสบการณ์มาก ควรมีโอกาสในการแสดงบทบาทนำหรือเป็นที่ปรึกษาให้กับพนักงานรุ่นใหม่

6. เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมความรับผิดชอบร่วมกัน เช่น การให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม การให้รางวัลกับผลงานส่วนรวม และการปลูกฝังแนวคิดความสำเร็จขององค์กรเป็นความสำเร็จของทุกคน ซึ่งจะส่งผลต่อความผูกพันเชิงบรรทัดฐานในระยะยาว

5.4 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป จากข้อจำกัดและบริบทของการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษากครั้งถัดไป ดังนี้

1. ใช้วิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods) โดยใช้แบบสอบถามควบคู่กับการสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกที่สะท้อนความคิดเห็น ประสิทธิภาพ และความรู้สึกของพนักงานอย่างรอบด้าน โดยเฉพาะประเด็นที่เกี่ยวข้องกับอารมณ์ ความรู้สึกผูกพัน หรือคุณค่าเชิงจริยธรรม

2. พิจารณาตัวแปรเชิงจิตวิทยาอื่น ๆ เช่น ความไว้วางใจในผู้บริหาร ความรู้สึกมีอำนาจตัดสินใจ หรือความพึงพอใจในการทำงาน เพื่อเข้าใจความสัมพันธ์ในเชิงลึกระหว่างระบบการสื่อสารกับระดับความผูกพันของพนักงานอย่างรอบด้าน

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงแรงงาน. (2565). รายงานสถิติแรงงานไทย ประจำปี 2565. สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน.
- กรมแรงงานจังหวัดนครปฐม. (2566). รายงานสถานการณ์ด้านแรงงานจังหวัดนครปฐม ไตรมาส 2 ปี 2566. เอกสารเผยแพร่ทางราชการ.
- กรมแรงงานจังหวัดนนทบุรี. (2566). รายงานสถานการณ์ด้านแรงงานจังหวัดนนทบุรี ปี 2566. เอกสารเผยแพร่ทางราชการ.
- กรมแรงงานจังหวัดปทุมธานี. (2566). แผนพัฒนาจังหวัดปทุมธานี พ.ศ. 2566–2570. เอกสารแผนยุทธศาสตร์จังหวัด.
- กรมแรงงานจังหวัดสมุทรปราการ. (2566). รายงานสถานการณ์ด้านแรงงานจังหวัดสมุทรปราการ ปี 2566. เอกสารเผยแพร่ทางราชการ.
- กรมแรงงานจังหวัดสมุทรสาคร. (2567). รายงานสถิติจำนวนผู้บริหารสถานประกอบการ ไตรมาส 1 ปี 2567. เอกสารเผยแพร่ทางราชการ.
- คันธนา นาคะวิสิฐ. (2561). ความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารภายในองค์กรกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- จิราพร แซ่ตั้ง. (2566). ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการสื่อสารในองค์กรกับความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่ม Hybrid Working. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ตุลดา อุดมศิลป์. (2561). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในองค์กรภาคเอกชน. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ธนพนธ์ กอบเกื้อ. (2564). การสื่อสารภายในองค์กรที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในองค์กรภาครัฐกิจ. วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 14(1), 122–136.
- นุชนาถ จิตตะวิริยะ. (2563). วัฒนธรรมองค์กร การสื่อสารภายใน และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเอเรชันวายในองค์กรธุรกิจ. วารสารบริหารธุรกิจ, 13(2), 45–58.
- พลอยทิพย์ ศรีศักดิ์ดา. (2564). ทิศทางการสื่อสารภายในองค์กรกับความผูกพันของพนักงานในกลุ่มธุรกิจดิจิทัล. วารสารรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์, 12(1), 75–91.
- พลอยลลิตน์ จันทร์มี. (2565). ทิศทางการสื่อสารภายในองค์กรกับการเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.
- วรรณวิภา เสนารัตน์. (2565). แนวโน้มการลาออกของแรงงานรุ่นใหม่ในเขตกรุงเทพมหานคร. วารสารเศรษฐศาสตร์และสังคม, 18(1), 112–124.

- ศศิธร พันธุ์จรรกุล. (2564). *ความผูกพันองค์การของพนักงานองค์กรขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล กรุงเทพมหานคร. (2566). *รายงานสถิติประชากรกรุงเทพมหานคร ประจำปี 2566*. เอกสารเผยแพร่ทางราชการ.
- สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2566). *สถานการณ์ SMEs ปี 2566*. เอกสารเผยแพร่ทางราชการ.
- สุทธิดา จันทน์แย้ม. (2565). *การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการลาออกของพนักงานเจนวายในธุรกิจสตาร์ทอัพในกรุงเทพมหานคร* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อนุสรณ์ พันธุ์ศิริ. (2562). *ลักษณะประชากรศาสตร์กับพฤติกรรมการเปลี่ยนงานของพนักงานองค์กรธุรกิจ ในเขตกรุงเทพมหานคร*. วารสารทรัพยากรมนุษย์และองค์การ, 11(2), 23–35.
- Dogar, N. H. (2014). Demographic variables and organizational commitment: A study of banking sector in Pakistan. *Journal of Business and Management*, 16(2), 53–58.
- Efthymiopoulos, M. P., & Goula, A. (2024). Organizational culture, internal communication, and employee commitment in post-pandemic hybrid workplaces. *European Journal of Business and Management Research*, 9(2), 12–20.
- Kanter, R. M. (1968). Commitment and social organization: A study of commitment mechanisms in utopian communities. *American Sociological Review*, 33(4), 499–517.
- Lau, D. C., & Murnighan, J. K. (1998). Demographic diversity and faultlines: The compositional dynamics of organizational groups. *Academy of Management Review*, 23(2), 325–340.
- Lawrence, B. S., & Zenger, T. R. (1989). Organizational demography: The differential effects of age and tenure distributions on technical communication. *Academy of Management Journal*, 32(2), 353–376.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14(2), 224–247.
- Pehlivan, E., & Eren, E. (2023). The effect of internal communication on organizational commitment: A research on hotel employees. *Journal of Tourism and Services*, 14(27), 40–58.

- Sharma, A., Saini, G. K., & Kumar, R. (2025). Organizational communication and employee commitment: Mediating role of work engagement. *International Journal of Organizational Analysis*, 33(1), 44–63.
- Tsui, A. S., Egan, T. D., & O'Reilly, C. A. (1992). Being different: Relational demography and organizational attachment. *Administrative Science Quarterly*, 37(4), 549–579.