



ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน
ธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้าบุคคล

โดย

นางสาวลลิตา จันทรงาม

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
รัฐศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ)
สาขาวิชาบริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ สำหรับนักบริหาร
คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ปีการศึกษา 2559
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน
ธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้าบุคคล

โดย

นางสาวลลิตา จันทรงาม



การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
รัฐศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ)
สาขาวิชาบริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ สำหรับนักบริหาร
คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ปีการศึกษา 2559
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

THE STUDY OF FACTORS AFFECTING ORGANIZATIONAL COMMITMENT
OF THE GOVERNMENT SAVINGS BANK HEAD OFFICE EMPLOYEES
IN PERSONAL CUSTOMER GROUP

BY

MISS LALITA CHANDRANGAM



AN INDEPENDENT STUDY SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF
THE REQUIREMENTS FOR THE DEGREE OF
MASTER OF POLITICAL SCIENCE
(PUBLIC ADMINISTRATION AND PUBLIC AFFAIRS)
EXECUTIVE PROGRAM IN PUBLIC ADMINISTRATION AND PUBLIC AFFAIRS
FACULTY OF POLITICAL SCIENCE
THAMMASAT UNIVERSITY
ACADEMIC YEAR 2016
COPYRIGHT OF THAMMASAT UNIVERSITY

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

คณะรัฐศาสตร์

การค้นคว้าอิสระ

ของ

นางสาวลลิตา จันทรงาม

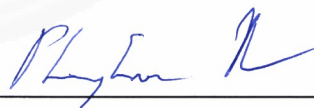
เรื่อง

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่
กลุ่มลูกค้าบุคคล

ได้รับการตรวจสอบและอนุมัติ ให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
รัฐศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ)

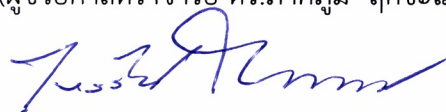
เมื่อวันที่ 15 สิงหาคม พ.ศ. 2560

ประธานกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ



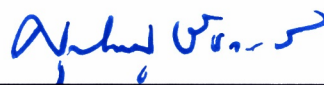
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภาคภูมิ ฤกษ์เมธ)

กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ



(รองศาสตราจารย์ ดร.ไตรรัตน์ โภคพลากรณ์)

คณบดี



(รองศาสตราจารย์ ดร.ศุภสวัสดิ์ ชัชวาลย์)

หัวข้อการค้นคว้าอิสระ	ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้าบุคคล
ชื่อผู้เขียน	นางสาวลลิตา จันทรงาม
ชื่อปริญญา	รัฐศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ)
สาขาวิชา/คณะ/มหาวิทยาลัย	บริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ สำหรับนักบริหาร รัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ	รองศาสตราจารย์ ดร.ไตรรัตน์ โภคผลากรณ์
ปีการศึกษา	2559

บทคัดย่อ

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้าบุคคล มีวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อศึกษาศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กร และศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้าบุคคล โดยกลุ่มประชากรที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้าบุคคล จำนวน 287 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ คือ โปรแกรม SPSS ได้แก่ ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ฐานนิยม การวิเคราะห์การหาค่าที่ (T-Test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) และการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficients)

ผลการศึกษา พบว่าผู้ที่ตอบแบบสอบถามในครั้งนี้เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย มีสถานภาพ โสด อายุอยู่ในช่วง 31-40 ปี การศึกษาระดับปริญญาตรี ระยะเวลาการทำงานอยู่ระหว่าง 5-10 ปี รายได้ต่อเดือน 15,001 – 25,000 บาท และส่วนใหญ่สังกัดฝ่ายปฏิบัติการธุรกิจเงินฝาก

การวิเคราะห์ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้าบุคคล พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยตัวแปรด้านความปรารถนาที่จะอยู่ในองค์กร มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด

ผลการทดสอบความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้าบุคคล พบว่า ความคาดหวังที่จะก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การพัฒนาการทำงาน ทักษะชีวิตที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน ภาวะผู้นำ และค่าตอบแทน ทุกปัจจัยมี

ความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรโดยภาพรวม โดยที่ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ด้านทัศนคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน ด้านการพัฒนาการทำงาน และด้านค่าตอบแทน มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง ส่วนปัจจัยด้านความคาดหวังที่จะก้าวหน้าในหน้าที่การงานมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำ

คำสำคัญ: ความผูกพัน, พนักงาน, ธนาคารออมสิน



Independent Study Title	THE STUDY OF FACTORS AFFECTING ORGANIZATIONAL COMMITMENT OF THE GOVERNMENT SAVINGS BANK HEAD OFFICE EMPLOYEES IN PERSONAL CUSTOMER GROUP
Author	Miss Lalita Chandrangam
Degree	Master of Political Science (Public Administration and Public Affairs)
Major Field/Faculty/University	Executive Program in Public Administration and Public Affairs Political Science Thammasat University
Independent Study Advisor	Associate Professor Trairat Pokapalakorn,Ph.D.
Academic Years	2016

ABSTRACT

The objectives of the study of factors affecting organizational commitment of the Government Savings Bank Head Office employees in personal customer group were to study the organizational commitment level and factors affecting the organizational commitment of 287 employees of the Government Savings Bank Head Office in consumer banking department. The tool used in this study was questionnaire. Data were analyzed using statistical software package which was SPSS and the statistics used in this study were alpha coefficient, frequency distribution, percentage, mean, standard deviation, mode, T-test, one-way ANOVA and Pearson product moment correlation coefficients.

The results showed that there were more female respondents than male in this study, most of them were single, aged between 31 – 40 years, had bachelor degrees, 5 – 10 years of work experience, average monthly income was 15,001 – 25,000 Baht. Most of them were under the deposit operations department.

The analysis of organizational commitment level of the Government Savings Bank Head Office employees in consumer banking department showed that in overall the organizational commitment was at high level and the average value of the desire to stay with the organization variable was highest.

The analysis of relationship of factors affecting organizational commitment of the Government Savings Bank Head Office employees in personal customer group showed that job advancement expectation, career development, attitudes toward colleagues, leadership and compensation were all related to overall organization commitment. Leadership, attitudes toward colleagues, career development and compensation had moderate positive relationship, while job advancement expectation had low positive relationship.

Keyword: commitment, employee, Government Savings Bank

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ สำเร็จได้ด้วยความกรุณาจากผู้เกี่ยวข้องมากมาย ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ รศ.ดร. ไตรรัตน์ โภคพลากรณ์ อาจารย์ที่ปรึกษาในการทำการค้นคว้าอิสระ ที่ได้กรุณาสละเวลาอันมีค่าให้ข้อเสนอแนะ ตลอดจนเสียสละเวลาตรวจสอบและแนะนำให้ปรับปรุง ทำให้การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้มีความถูกต้องและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้วิจัยขอขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านที่ได้ถ่ายทอดความรู้ให้แก่ผู้วิจัยตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาด้วยความเคารพอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณท่านผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษารั้งนี้

นอกจากนี้ ขอขอบพระคุณผู้บริหาร และพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้าบุคคลที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม ทำให้งานวิจัยมีความชัดเจน ครบถ้วน สมบูรณ์ และสามารถนำมาประยุกต์ใช้งานได้จริง

สุดท้ายนี้ ขอกราบขอบพระคุณ บิดา มารดา พี่ๆน้องๆ ผู้บังคับบัญชาทุกท่านและเพื่อนร่วมงานที่เป็นกำลังใจแก่ผู้วิจัยมาโดยตลอด และผู้มีพระคุณทุกท่านที่ผู้วิจัยมิได้กล่าวนามไว้ ณ ที่นี้ ที่ช่วยให้การจัดทำการค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ในที่สุด

นางสาวลลิตา จันทรงาม

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	(1)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	(3)
กิตติกรรมประกาศ	(5)
สารบัญตาราง	(9)
สารบัญภาพ	(10)
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 คำถามวิจัย	5
1.3 วัตถุประสงค์ในการวิจัย	5
1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	6
1.5 ขอบเขตการศึกษา	6
1.5.1 ประเภทและรูปแบบวิธีการวิจัย	6
1.5.2 ขอบเขตการศึกษาส่วนเนื้อหา	6
1.5.3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	7
1.5.4 ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา	7
1.6 สมมติฐานงานวิจัย	7
1.7 นิยามศัพท์เฉพาะ	8
1.8 กรอบแนวคิดในการวิจัย	9

บทที่ 2	วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	10
2.1	แนวคิดทฤษฎีตัวแบบว่าด้วยความผูกพันต่อองค์กร	10
2.1.1	ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร	10
2.1.2	ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร	15
2.1.3	แนวคิด/ทฤษฎีตัวแบบว่าด้วยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร	17
2.2	ข้อมูลเบื้องต้นธนาคารออมสิน	35
2.2.1	ประวัติความเป็นมาของธนาคารออมสิน	35
2.2.2	ความพึงพอใจและความผูกพันของพนักงานและลูกจ้าง	37
2.2.3	โครงสร้างของธนาคารออมสิน	38
2.3	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	41
บทที่ 3	วิธีการวิจัย	46
3.1	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	46
3.2	เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล	47
3.3	การสร้างและการพัฒนาเครื่องมือในการวิจัย	50
3.4	วิธีดำเนินการและเก็บรวบรวมข้อมูล	52
3.5	การวิเคราะห์ข้อมูล	53
3.5.1	สถิติพื้นฐาน	53
3.5.2	สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน	53
บทที่ 4	ผลการวิจัยและอภิปรายผล	55
4.1	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	56
4.2	ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร	60
4.3	ความผูกพันของบุคคลต่อองค์กร	61
4.4	ผลวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปร	63
4.5	การนำเสนอความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อองค์กร	71

บทที่ 5 สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ	73
5.1 สรุปผลการวิจัย	75
5.1.1 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	75
5.1.2 ระดับคะแนนของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย	75
5.1.2.1 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การ	75
5.1.2.2 ระดับความผูกพันต่อองค์การ	76
5.1.3 การทดสอบสมมติฐาน	76
5.2 การอภิปรายผล	77
5.3 ข้อเสนอแนะทั่วไปจากการวิจัย	80
5.4 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป	83
รายการอ้างอิง	84
ภาคผนวก	
ภาคผนวก ก แบบสอบถาม	89
ประวัติผู้เขียน	99

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1.1 จำนวนพนักงานที่จะเกษียณอายุระหว่างปี 2559 - 2563	3
2.1 ตารางแสดงปัจจัยด้านลักษณะงานที่ส่งผลต่อองค์การระหว่าง Commitment และ Engagement	33
2.2 ตารางแสดงปัจจัยด้านประสบการณ์ทำงาน/สัมพันธภาพ ที่ส่งผลต่อองค์การระหว่าง Commitment และ Engagement	34
2.3 จำนวนพนักงานและลูกจ้าง กลุ่มลูกค้าบุคคล	40
4.1 จำนวนร้อยละของพนักงานจำแนกตามเพศ	56
4.2 จำนวนร้อยละของพนักงานจำแนกตามช่วงอายุ	56
4.3 จำนวนร้อยละของพนักงานจำแนกตามสถานภาพสมรส	57
4.4 จำนวนร้อยละของพนักงานจำแนกตามระดับการศึกษา	57
4.5 จำนวนร้อยละของพนักงานจำแนกตามระยะเวลาการทำงาน	58
4.6 จำนวนร้อยละของพนักงานจำแนกตามรายได้ต่อเดือน	58
4.7 จำนวนร้อยละของพนักงานจำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด	59
4.8 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การ	60
4.9 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของความผูกพันต่อองค์การ	61
4.10 แสดงการทดสอบค่าสถิติของระดับความผูกพันจำแนกตามเพศ	63
4.11 แสดงการทดสอบค่าสถิติของระดับความผูกพันจำแนกตามช่วงอายุ	64
4.12 แสดงการทดสอบค่าสถิติของระดับความผูกพันจำแนกตามระยะเวลาการทำงาน	65
4.13 แสดงการทดสอบค่าสถิติของระดับความผูกพันจำแนกตามรายได้ต่อเดือน	66
4.14 แสดงการทดสอบค่าสถิติของระดับความผูกพันจำแนกตามระดับการศึกษา	66
4.15 แสดงการทดสอบค่าสถิติของระดับความผูกพันจำแนกตามสถานภาพสมรส	67
4.16 แสดงการทดสอบค่าสถิติของระดับความผูกพันจำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด	68
4.17 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การ	70
4.18 จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นของพนักงานในสิ่งที่พนักงานอยากให้นาการปรับปรุง	72

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1.1 อัตราการลาออกของพนักงาน	4
2.1 การพัฒนาตัวชี้วัดปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถขององค์กร	11
2.2 ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรตามแนวคิดของ Steers	18
2.3 ตัวแบบความผูกพันต่อองค์กรของ Steers และ Porter ที่มีปัจจัยลักษณะ โครงสร้างองค์กรเพิ่มเข้ามา	20
2.4 ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ตามแนวคิดของ Mowday et al.	21
2.5 โมเดลความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน (Employee Engagement) ของ Hewitt Associates	23
2.6 โมเดลความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน (Employee Engagement) (3-D Model) ของ International Survey Research (ISR)	25
2.7 โมเดลความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน (Employee Engagement) โดย Institute for Employment Studies (IES)	26
2.8 ตารางแสดงความพึงพอใจ และความผูกพันต่อองค์กรของธนาคารออมสิน	38
2.9 ผังโครงสร้างองค์กร ธนาคารออมสิน	39

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การปฏิบัติงานของแต่ละองค์กรในทุกวันนี้เราปฏิเสธไม่ได้ว่าทรัพยากรบุคคลเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์กร บุคลากรเป็นปัจจัยที่สำคัญในการขับเคลื่อนการดำเนินงานและสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันองค์กรจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้หรือไม่ขึ้นอยู่กับทรัพยากรบุคคลเป็นสำคัญ หากบุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพก็จะสามารถสร้างคุณค่าอันมหาศาลให้กับองค์กรได้

ด้วยเหตุผลดังกล่าวนโยบายการบริหารงานบุคคลทั่วไป จึงเน้นให้พนักงานมีความพึงพอใจต่อองค์กร โดยองค์กรจะต้องตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐาน เช่น เงินเดือน โบนัส สวัสดิการ การมีส่วนร่วมในการทำงาน เป็นต้น แต่สิ่งที่สำคัญยิ่งกว่าความพึงพอใจ คือความผูกพันต่อองค์กร อาจเป็นเพราะความพึงพอใจในงานเป็นความรู้สึกที่ไม่ถาวร แปรปรวนง่าย เป็นผลต่อเนื่องมาจากประสบการณ์ทำงานประจำวัน ดังนั้น จึงแปรปรวนง่ายตามสภาพความต้องการและปัญหาที่บุคคลเผชิญหน้าในแต่ละวัน¹ จากเหตุผลดังกล่าวนี้จึงได้มีการศึกษาค้นคว้าหาปัจจัยที่สามารถจะแสดงถึงความสำเร็จขององค์กรได้อย่างมีความน่าเชื่อถือและมั่นคงมากกว่าความพึงพอใจในงาน ตัวแปรที่มีความสลับซับซ้อนและขอบเขตกว้างกว่านี้คือ ความผูกพันต่อองค์กร (Organizational commitment)

ทุกวันนี้องค์กรส่วนใหญ่มักจะพูดถึงเรื่องว่าจะทำอย่างไรให้พนักงานเกิดความรู้สึกผูกพันกับองค์กรและรู้สึกถึงความผูกพันกับการทำงานของตนเองมากกว่านี้ เนื่องจากมีข้อพิสูจน์และผลการวิจัยจากบริษัทที่ปรึกษาหลายแห่งที่ระบุไว้อย่างชัดเจนว่าถ้าพนักงานในองค์กรเกิดความรู้สึกผูกพัน (Engagement) ต่อองค์กรก็จะส่งผลต่อผลงานที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง ในทางตรงกันข้าม ถ้าพนักงานรู้สึกแยะและขาดความรู้สึกผูกพันกับองค์กรและงานที่ทำ ผลก็คือผลงานจะแยะลงเรื่อยๆซึ่งก็จะส่งผลต่อผลงานขององค์กรอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ด้วยเหตุผลดังกล่าว ผู้บริหารในหลายองค์กรต่างก็ให้ความสำคัญกับเรื่องของการสร้างความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรมากขึ้นกว่าในอดีตอย่างมาก

¹ จีรวรรณ หาดทรายทอง, “ความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่องค์กรพัฒนาเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร,” (วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรบัณฑิต, สาขารัฐศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2539), 14.

จะเห็นได้จากองค์กรต่างๆ เริ่มมีการสำรวจเรื่องของความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรเพื่อที่จะหาว่ามีปัจจัยอะไรบ้างที่มีผลต่อการสร้างความผูกพันของพนักงานให้มากขึ้นกว่าเดิม

ความผูกพันองค์กร² เป็นพฤติกรรมรูปแบบหนึ่งที่แสดงออกมาของสมาชิกในรูปแบบของความสม่ำเสมอของพฤติกรรม ซึ่งแสดงให้เห็นถึงประสิทธิผลขององค์กร ความพึงพอใจของสมาชิก และเป็นสิ่งที่พึงประสงค์ขององค์กรทั่วไป หากสมาชิกขาดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร ผลที่ตามมาคือ ความสูญเสียขององค์กรในรูปแบบต่างๆ อาจเป็นในรูปแบบของทรัพยากรบุคคล ขวัญกำลังใจพนักงาน ค่าตอบแทน การลดลงของผลผลิต การเสียเวลาคิดและฝึกอบรมบุคลากรใหม่ นอกจากนี้ นักวิชาการอีกหลายท่านยังพบว่าความผูกพันองค์กรเป็นปัจจัยหนึ่งที่สามารถช่วยลดปัญหาดังกล่าวได้

ธนาคารออมสินในฐานะรัฐวิสาหกิจของประเทศ ได้ดำเนินงานมากกว่า 103 ปี เพื่อที่จะเป็นให้เป็นสถาบันการเงินของประเทศที่มั่นคง ส่งเสริมการออมให้กับประชาชนทั่วไป ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา ธนาคารออมสินได้เปลี่ยนแปลงปรับปรุงพัฒนาระบบการดำเนินงานและการบริการในทุกด้านอย่างเป็นพลวัต ธนาคารได้ปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ เพื่อรักษาฐานลูกค้ามากกว่า 26 ล้านบัญชี โดยระดมทรัพยากรในทุกด้านเตรียมการเพื่อปรับปรุงภาพลักษณ์และรูปแบบการให้บริการที่ทันสมัยและครบวงจรยิ่งขึ้น เพื่อรองรับการให้บริการที่สอดคล้องต่อความต้องการและครอบคลุมทุกกลุ่ม ทุกอาชีพ และทุกช่วงวัยและธนาคารให้ความสำคัญต่อพนักงานและลูกจ้างของธนาคารทุกคนว่าเป็น “พลัง” สำคัญในการขับเคลื่อนความสำเร็จของธนาคาร โดยสภาพการแข่งขันของธุรกิจธนาคารในปัจจุบันธุรกิจธนาคารเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทรัพยากรบุคคลด้านการเงินของธนาคารมีแนวโน้มที่จะขาดแคลนโดยเฉพาะพนักงานที่มีศักยภาพสูง การหมุนเวียนของพนักงานเข้าออกที่รวดเร็วทำให้มีความเสี่ยงต่อการรั่วไหลของข้อมูล นอกจากนี้ โครงสร้างพนักงานที่มีสัดส่วนอยู่ในรุ่น Generation Y มีทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และรองรับการเข้าสู่ AEC ดังนั้นธนาคารจึงต้องให้ความสำคัญกับความก้าวหน้าในอาชีพ ปรับปรุงผลตอบแทนให้สอดคล้องกับความยากของงาน สร้างแรงจูงใจ สร้างความผูกพันของพนักงาน เตรียมความพร้อมในด้านภาษา ทักษะการบริการ ด้านกฎหมาย และการปฏิบัติตามเกณฑ์สากลเพื่อรองรับ AEC ปรับปรุงกระบวนการสรรหาบุคคลที่มีประสิทธิภาพทันต่อความต้องการ มีแผนพัฒนาบุคลากรใหม่ให้มีความพร้อมปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องรวดเร็ว เพื่อให้ทันต่อการขยายสาขาและขยายการบริการต่างๆ

² บุษยาณี จันทร์เจริญสุข, “การรับรู้คุณภาพชีวิตงานกับความผูกพันองค์กร: ศึกษากรณีข้าราชการสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ,” (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์กร คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2538), 1.

ธนาคารออมสินมีทั้งหมด 1,050 สาขา มีเจ้าหน้าที่ทั้งหมดจำนวนทั้งสิ้น 20,602 คน เป็นพนักงาน 15,544 คน ลูกจ้าง 5,058 คน โดยแบ่งเป็นพนักงานที่มีช่วงอายุในกลุ่ม Gen Y จำนวน 11,033 คน คิดเป็นร้อยละ 53.55 กลุ่ม Gen X จำนวน 6,695 คน คิดเป็นร้อยละ 32.50 กลุ่ม Baby Boomers จำนวน 2,874 คน คิดเป็นร้อยละ 13.95 (ข้อมูล ณ ตุลาคม 2558) จากผลการวิจัยพบว่า คนทำงานในกลุ่ม Gen Y จะมีสัดส่วนถึงร้อยละ 80 ของแรงงานทั้งหมด ขณะเดียวกันก็มีสัดส่วนของพนักงานที่มีอายุการทำงานน้อยกว่า 5 ปี กว่าร้อยละ 54.07 ซึ่งจากการที่พนักงานมีสัดส่วนกว่าร้อยละ 53-54 เป็น Gen Y และมีอายุงานน้อยกว่า 5 ปี และในอีก 3 ปีข้างหน้าจะครองสัดส่วนการเป็นผู้บริหารแทนคนยุค Baby Boomers พนักงานในกลุ่ม Gen Y จึงเป็นตัวแปรสำคัญที่ผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร

ตารางที่ 1.1 พนักงานที่จะเกษียณอายุระหว่างปี 2559-2563

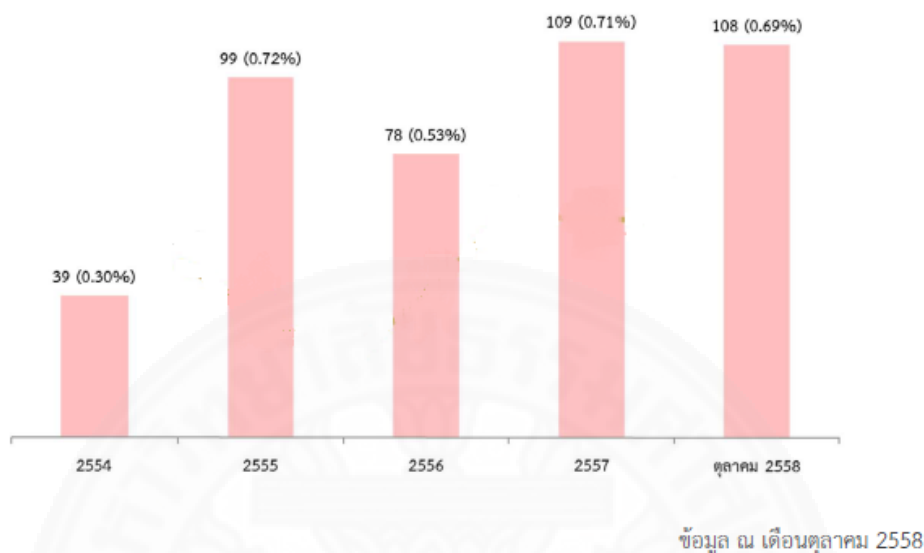
ปี	ตำแหน่ง						รวม
	อำนวยการ	ผู้บริหาร ระดับสูง	ผู้บริหาร ระดับกลาง	ผู้บริหาร ระดับต้น	วิชาการ	ปฏิบัติการ	
2559	7	8	26	38	71	7	142
2560	2	10	17	43	82	14	168
2561	7	5	21	61	112	19	225
2562	3	13	24	107	135	14	296
2563	4	9	36	137	174	9	369
รวม	16	37	124	386	574	63	1,200

ที่มา : แผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคลธนาคารออมสิน พ.ศ.2559-2563 , 20

http://gsnet.gsb/department/pmd.human/strategic_management/plan/master_plan_2559-2563/6.pdf (สืบค้นเมื่อ 24 มีนาคม 2560).

อัตราการลาออกของพนักงานต่อจำนวนพนักงานทั้งหมดคิดเป็นอัตราการลาออกน้อยกว่าร้อยละ 1 แต่หากพิจารณาแนวโน้มการลาออกนับตั้งแต่ปี 2554 นับได้ว่าการลาออกของพนักงานมีอัตราที่สูงขึ้นและพนักงานที่ลาออกส่วนใหญ่มีอายุงานระหว่าง 1 - 5 ปี และอายุตัวประมาณ 30 ปี

ซึ่งเป็นนัยยะสำคัญในการบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคลที่ต้องดำเนินการเพื่อรักษาพนักงานที่มีความสามารถให้อยู่กับองค์กร



ภาพที่ 1.1 อัตราการลาออกของพนักงาน, แผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคลธนาคารออมสิน พ.ศ. 2559-2563 , 20.

ดังนั้น การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน และการสร้างความผูกพันให้แก่พนักงานรุ่นใหม่ในองค์กรเป็นเรื่องสำคัญ มีบริษัทที่ปรึกษาทั้งของไทยและต่างประเทศที่มีการวิจัยเรื่องเหล่านี้ และต่างก็มีข้อพิสูจน์ในทางทฤษฎีว่า พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะมี Productivity ที่สูงกว่าพนักงานที่ไม่ผูกพัน ซึ่งจุดนี้เองที่ทำให้ผู้บริหารต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการร่วมสร้างองค์การให้เกิดผลงานที่ดีขึ้น³

จากสภาพการแข่งขันที่รุนแรงขึ้นของธุรกิจธนาคารในปัจจุบันที่ธนาคารของรัฐต้องมีการแข่งขันทางธุรกิจเช่นเดียวกับธนาคารเอกชน และสภาวะการเปลี่ยนแปลงทางโครงสร้างขององค์กรและการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างทางทรัพยากรบุคคลที่เป็นวัย Gen Y เป็นส่วนใหญ่ ทำให้ผู้วิจัยสนใจในการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ โดยศึกษาผ่านกลุ่มลูกค้ายุคคนซึ่งครอบคลุม 3 สายงาน 13 ฝ่าย ที่สังกัดอยู่ในธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ และมีจำนวนพนักงานและลูกจ้างของธนาคารออมสินเป็นจำนวน 1,015 คน

³ ประคัลภ์ ปันทพลังกูร, “เครื่องมือในการบริหารค่าตอบแทนโบนัส ค่าจ้างจูงใจผลงาน” , <https://prakal.wordpress.com> (สืบค้นเมื่อวันที่ 16 พฤศจิกายน 2559).

ซึ่งถือเป็น 1 ใน 4 ของจำนวนบุคลากรทั้งหมดของธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ และมีบุคลากรที่ครอบคลุมทุกช่วงอายุ โดยมีพนักงานส่วนใหญ่เป็นวัย Gen Y* จำนวน 509 คน (ข้อมูลจากหน่วยสารสนเทศทรัพยากรบุคคล ณ ตุลาคม 2559) ซึ่งจากผลงานวิจัยของ ชนนิกันต์ บุญเพ็ญ,ดร.ณัฐพันธ์ บัววรารณณ์ เรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ กรณีศึกษาเฉพาะกลุ่มพนักงานรุ่นเก่า (Baby Boomer) และกลุ่มพนักงานรุ่นใหม่ (Generation Y) พบว่า การคงอยู่ของพนักงานรุ่นใหม่ (Generation Y) มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด และประเด็นความคิดที่จะทำงานกับธนาคารไปจนเกษียณอายุงาน มีคะแนนต่ำกว่าทุกข้อ ดังนั้น จึงทำให้กลุ่มลูกค้ำบุคคลเป็นกลุ่มตัวอย่างที่น่าสนใจในการศึกษาถึงความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินในปัจจุบัน เพื่อที่จะได้ทราบถึงปัจจัยที่สามารถทำให้บุคลากรของธนาคารออมสิน มีความมุ่งมั่น ตั้งใจที่จะทำงานเพื่อองค์กร และไม่ลาออกไปทำงานที่อื่น และสามารถนำผลการวิจัยในครั้งนี้แนวทางในการพัฒนาองค์กร และสามารถให้ทราบถึงปัจจัยที่มีผลต่อการนำความสามารถของบุคลากรธนาคารออมสินที่มีอยู่ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อธนาคาร และส่งผลต่อการดำเนินงานที่ดีขององค์กรอีกต่อไปด้วย

* การกำหนด Generation แบ่งเป็น

Baby boomer	ช่วงปี	พ.ศ. 2489 - 2507	อายุระหว่าง 70 - 52 ปี
Gen X	ช่วงปี	พ.ศ. 2508 - 2522	อายุระหว่าง 51 - 37 ปี
Gen Y	ช่วงปี	พ.ศ. 2523 - 2540	อายุระหว่าง 36 - 19 ปี
Gen Z	ช่วงหลัง	พ.ศ. 2540	

1.2 คำถามวิจัย

1. พนักงานของธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้ำบุคคล มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับใด แตกต่างกันหรือไม่ อย่างไร
2. ปัจจัยใดที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานของธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้ำบุคคล

1.3 วัตถุประสงค์ในการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้ำบุคคล

2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้ายุคคน

1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบถึงปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้ายุคคน ในช่วง Gen Y ซึ่งถือเป็นพนักงานส่วนใหญ่ของธนาคารฯ

2. ทำให้ทราบถึงระดับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้ายุคคน ในขณะที่องค์การมีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างทางทรัพยากรบุคคลที่เป็นวัย Gen Y เป็นส่วนใหญ่

3. ผลการศึกษาที่ได้สามารถนำไปปรับปรุงปัจจัยต่างๆ ให้เหมาะสมกับบุคลากรในองค์กรในแต่ละช่วงวัย เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างความผูกพันต่อองค์การและรักษาบุคลากรรุ่นใหม่ไว้กับองค์กรต่อไป ซึ่งจะทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร

1.5 ขอบเขตการศึกษา

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้ายุคคน มีขอบเขตการศึกษา ดังนี้

1.5.1 ประเภทและรูปแบบวิธีการวิจัย

การศึกษานี้เป็นงานวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยใช้แบบสอบถามปลายปิด เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลประกอบด้วยข้อมูลปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน และข้อมูลระดับความผูกพันต่อองค์การของธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้ายุคคน เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล

1.5.2 ขอบเขตการศึกษาส่วนเนื้อหา

เป็นการศึกษาผลของความผูกพันต่อองค์การของพนักงานตามแนวคิดของ Steers. ที่จะส่งผลต่อความผูกพันเชิงบวกต่อองค์กร ซึ่งประกอบด้วย ความปรารถนาที่จะอยู่ในองค์กร การมาทำงาน การรักษาพนักงานไว้ในองค์กร และ ความมีอิสระในการทำงาน กับปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน

1.5.3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้าบุคคล จำนวน 1,015 คน (ข้อมูลจากหน่วยสารสนเทศทรัพยากรบุคคล ณ วันที่ 1 ธันวาคม 2559) ใช้การกำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรการหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างแบบทราบจำนวนประชากรของ Taro Yamane ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 287 คน

1.5.4 ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

ตัวแปรอิสระ ได้แก่

- ปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน รายได้ต่อเดือน และหน่วยงานที่สังกัด
- ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วย ความคาดหวังที่จะก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การพัฒนาการทำงาน ทักษะคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน ภาวะผู้นำ และค่าตอบแทน

ตัวแปรตาม ได้แก่

- ผลของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ประกอบด้วย ความปรารถนาที่จะอยู่ในองค์กร การมาทำงาน การรักษาพนักงานไว้ในองค์กร และความมีอิสระในการทำงาน

1.6 สมมติฐานงานวิจัย

สมมติฐานที่ 1 พนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้าบุคคล ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกันจะมีระดับความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยที่ศึกษามีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

สมมติฐานที่ 2.1 ปัจจัยด้านความคาดหวังที่จะก้าวหน้าในหน้าที่การงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

สมมติฐานที่ 2.2 ปัจจัยด้านการพัฒนาการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

สมมติฐานที่ 2.3 ปัจจัยด้านทัศนคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

สมมติฐานที่ 2.4 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

สมมติฐานที่ 2.5 ปัจจัยด้านค่าตอบแทนมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

1.7 นิยามศัพท์เฉพาะ

บุคลากร หมายถึง พนักงานทุกระดับ และลูกจ้าง ที่ปฏิบัติงานภายในธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่

ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกและพฤติกรรมของบุคลากรที่มีต่อองค์กร ที่ตนเองเป็นสมาชิกอยู่ โดยมีความเชื่อมั่นอย่างสูงที่จะยอมรับเป้าหมายขององค์กร มีความเต็มใจ และความทุ่มเทอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร และความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กร

ความปรารถนาที่จะอยู่ในองค์กร หมายถึง การที่พนักงานมีความจงรักภักดีต่อองค์กรต้องการที่จะปฏิบัติงานในฐานะเป็นพนักงานคนหนึ่งขององค์กรอย่างแน่วแน่ไม่คิดที่จะลาออกจากการเป็นสมาชิกขององค์กร

การมาทำงาน หมายถึง การมาทำงานอย่างสม่ำเสมอในทุกวัน และปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจจะใช้ความรู้ความสามารถทั้งหมดที่มี ในการร่วมกันพัฒนาองค์กรให้ประสบผลสำเร็จ

การรักษาพนักงานไว้ในองค์กร หมายถึง การธำรงรักษาพนักงานในองค์กร ให้ทำงานกับองค์กรไปให้นานที่สุดเท่าที่จะนานได้ หากพนักงานรู้สึกมีคุณค่า รู้สึกว่าได้รับการยอมรับในองค์กรแล้ว พวกเขาจะมีความรักและความต้องการที่จะทำงานเพื่อบริษัทต่อไป และผลงานแก่องค์กรอย่างต่อเนื่อง

ความมีอิสระในการทำงาน หมายถึง พนักงานจะต้องได้รับอิสระในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย ได้รับความไว้วางใจจากหัวหน้างานในการทำงานนั้นๆ อย่างเต็มที่

โอกาสก้าวหน้าในงาน หมายถึง โอกาสในการเลื่อนฐานะทางตำแหน่งให้สูงขึ้น โดยพิจารณาจาก โอกาสในการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง การได้พัฒนาความรู้และความมั่นใจในอนาคต

การพัฒนาการทำงาน หมายถึง การปรับปรุง หรือเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้น

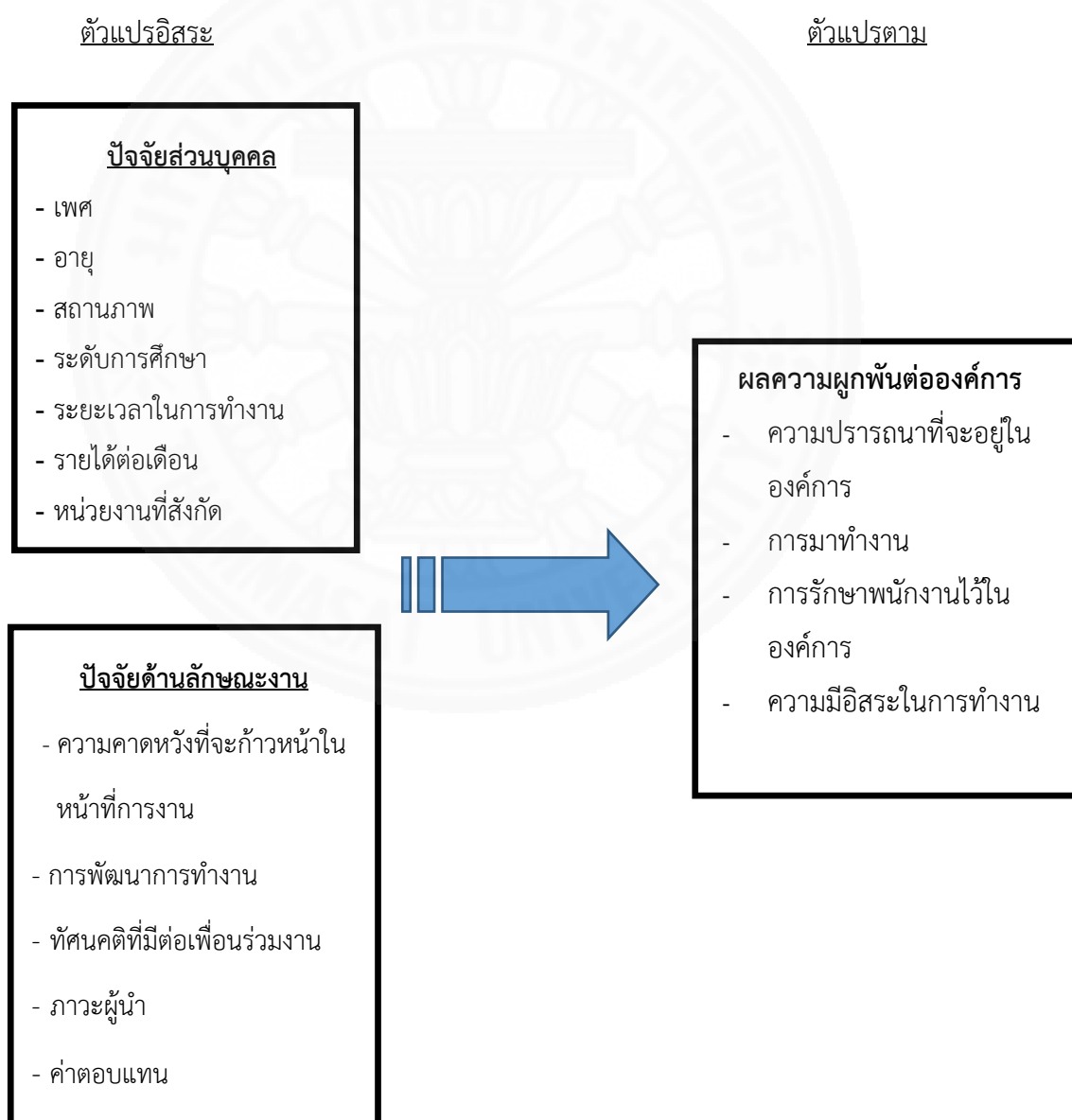
ทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงาน หมายถึง แนวโน้มของความรู้สึกของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ ที่มีต่อเพื่อนร่วมงานภายในองค์กร

ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของผู้นำที่มีต่อบุคคลในกลุ่มเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย ใช้กระบวนการสั่งการ การมีอิทธิพลต่อผู้อื่น การมีปฏิสัมพันธ์ โดยถ่ายทอดแนวคิดไปสู่การปฏิบัติ

ค่าตอบแทน หมายถึง ค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่องค์กรจ่ายให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ค่าใช้จ่ายนี้อาจจ่ายในรูปแบบเงินหรือมีใช้ตัวเงินก็ได้ เพื่อตอบแทนการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ และจูงใจให้มีการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

1.8 กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ผู้ศึกษาได้ศึกษาตามแนวคิดของ Steers. เกี่ยวกับผลของความผูกพันต่อองค์การ โดยสามารถนำมากำหนดกรอบแนวคิดในการศึกษา ดังนี้



บทที่ 2

วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาเรื่องของ “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้าบุคคล” ผู้ศึกษาได้นำแนวคิด ทฤษฎีและผลงานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร มาเป็นพื้นฐานและแนวทางในการศึกษาโดยรายละเอียดที่นำเสนอมีดังนี้

- 2.1. แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร
 - 2.1.1 ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร
 - 2.1.2 ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร
 - 2.1.3 แนวคิด/ทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร
- 2.2. ข้อมูลเบื้องต้นของธนาคารออมสิน
- 2.3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดทฤษฎีตัวแบบว่าด้วยความผูกพันต่อองค์กร

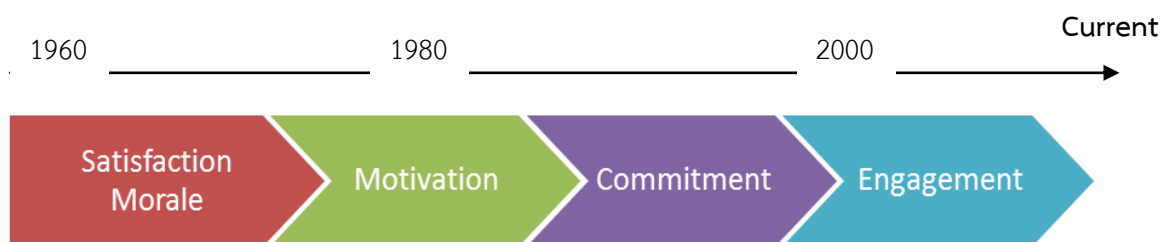
2.1.1 ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร

การให้ความหมายของ ความผูกพัน ที่มักพบเห็นในงานวิจัยต่างๆ จะมีอยู่ 2 คำ คือ Commitment และ Engagement ซึ่งทั้ง 2 คำ ในภาษาไทยมีความหมายว่า “ความผูกพัน” เหมือนกัน ในงานวิจัยที่มีการศึกษาก่อนปี 1990 มักจะใช้คำว่า Commitment ส่วนงานวิจัยที่มีการศึกษาหลังจากช่วงเวลาดังกล่าวมักจะใช้คำว่า Engagement และทั้ง 2 คำนี้มีความหมายในทิศทางเดียวกัน¹

เมอร์เซอร์ บริษัทที่ปรึกษาระดับโลกซึ่งมีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการ ได้อธิบายถึงแนวคิดความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน (Employee Engagement) ว่าการวัดความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน (Employee Engagement) เป็นวิธีการหนึ่งของการชี้วัดปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถของธุรกิจ(Business Performance) ซึ่งการชี้วัดปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถขององค์กรนี้ มีการพัฒนาเป็นลำดับโดยเริ่มตั้งแต่ การใช้ตัวชี้วัด “ความพึงพอใจ”(Satisfaction Moral)

¹ สุรัสวดี สุวรรณเวช, “การสร้างรูปแบบความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร,” (ภาคนิพนธ์ วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาการพัฒนาระบบทรัพยากรมนุษย์และองค์กร คณะพัฒนาระบบทรัพยากรมนุษย์, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2549), 9-17.

ต่อมาพัฒนาเป็น “แรงจูงใจ” (Motivation) พัฒนาเป็น “ความผูกพัน”(Commitment) จนมาถึงตัวชี้วัด “ความผูกพันต่อองค์กร” (Engagement) ตามลำดับ ตามภาพประกอบ 2.1



ภาพที่ 2.1 การพัฒนาตัวชี้วัดปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถขององค์กร, Mercer, “Improving Organization Performance through Talent Management and Employee Engagement,” http://www.hcbi.org/webdatas/download/d_13.pdf (สืบค้นเมื่อวันที่ 5 พฤษภาคม 2560).

มีนักวิชาการหลายท่านที่ทำการศึกษาเกี่ยวกับ “ความผูกพันต่อองค์กร” เนื่องจากสามารถอธิบายพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรได้ จึงมีการให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรไว้ดังนี้

March and Simon² กล่าวว่า บุคคลจะยึดติดกับองค์กรเพื่อให้ได้มาซึ่งรางวัลหรือผลลัพธ์ที่แน่นอนจากองค์กรซึ่งเป็นการมองความผูกพันในเชิงแลกเปลี่ยน

Becker ได้ให้นิยามความผูกพันต่อองค์กรว่า เป็นผลจากการที่บุคคลเปรียบเทียบกับเขาได้ลงทุนกำลังกาย สติปัญญา เวลาและพลังงานให้กับองค์กร และยอมเสียโอกาสบางอย่างไป บุคคลนั้นย่อมหวังที่จะได้รับผลประโยชน์ตอบแทนจากองค์กร ซึ่งถ้าหากบุคคลนั้นลาออกหรือโยกย้ายจากองค์กรไปแล้ว เขาจะสูญเสียอะไรไปบ้าง กล่าวคือ การที่บุคคลหนึ่งบุคคลใดเข้าเป็นสมาชิกองค์กรยิ่งนานเท่าไรก็เหมือนกับเขาได้ลงทุนอยู่กับองค์กรมากเท่านั้น ความผูกพันต่อองค์กรจะมากขึ้นตามระยะเวลาและยากที่จะทิ้งองค์กรนั้นไป

Hrebiniak and Alutto กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นอันเนื่องมาจากความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและองค์กร เป็นการลงทุนกำลังกาย สติปัญญา ในช่วง

² ปารีชาติ พงษ์ชัยศรี, “ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการกรมสรรพากร ภาค 5,” (วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร์, คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2552), 5-8.

ระยะเวลาหนึ่ง โดยไม่มีความต้องการที่จะลาออกจากองค์กร ไม่ว่าจะรายได้ สถานะ ความเป็นอิสระในการทำงานหรือการมีเพื่อนร่วมงานจะเพิ่มมากขึ้นก็ตาม

Angle and Perry กล่าวว่า บุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะแสดงพฤติกรรมที่เกื้อหนุนต่อประสิทธิผลขององค์กรในทางตรงกันข้ามบุคคลที่ไม่มีความผูกพันต่อองค์กรจะแสดงพฤติกรรมบางอย่างบั่นทอนประสิทธิผลขององค์กรตัวอย่างเช่นการไม่ใส่ใจงานการขาดงานการมาทำงานสายการลาออก

Mowday, Porter and Steers³ นิยามความหมายของ “ความผูกพันต่อองค์กร” ว่า มีองค์ประกอบ 3 ประการดังนี้

1. ความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพในองค์กร (A strong desire to remain a member of a particular organization) หมายถึง ความต้องการของพนักงานที่มีความสนใจที่จะอยู่ปฏิบัติงานในองค์กรไม่คิดหรือมีความต้องการที่จะลาออกจากการเป็นสมาชิกขององค์กร

2. ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร (A willingness to exert high levels of effort on behalf of the organization) หมายถึงการใช้ความสามารถความพยายามของตนเองอย่างเต็มที่เพื่อให้งานขององค์กรประสบความสำเร็จ

3. ความเชื่อมั่นอย่างสูงในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร (A definite belief in, and acceptance of, the value and goals of organization) ว่าหมายถึงการยอมรับแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมายและมีค่านิยมที่สอดคล้องกันไปไปในแนวทางเดียวกันกับองค์กร

Allen and Meyer อธิบายความผูกพันต่อองค์กรหมายถึง ความรู้สึกที่พนักงานมีต่อองค์กร โดยเป็นสิ่งเหนี่ยวรั้งพนักงานให้อยู่กับองค์กรต่อไป

³ ดำรงฤทธิ์ จันทมงคล, “ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กรกับอายุการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในโรงงานอุตสาหกรรมอัญมณี และเครื่องประดับ: กรณีศึกษา บริษัท เอส.เอ็ม.วี. (ไทยแลนด์) จำกัด,” (การค้นคว้าอย่างอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2550), 16.

สเตียร์ ให้ความหมายของคำว่า ความผูกพันต่อองค์กรว่าเป็น ความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นของสมาชิกในองค์กร และพฤติกรรมที่สมาชิกในองค์กรมีค่านิยมที่กลมกลืนกับสมาชิกคนอื่นโดยแสดงตนเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร ซึ่งแสดงออกได้จาก

1. ความเชื่อมั่นและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร โดยแสดงออกเป็นทัศนคติ และความเชื่อที่มีการยอมรับ เชื่อถือและคล้อยตาม ยินดีและพร้อมที่จะปฏิบัติตามเป้าหมายและ ค่านิยมขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ เกิดความเลื่อมใสต่อเป้าหมายขององค์กร โดยมองว่าเป้าหมายและค่านิยมของตนเองและองค์กรไปในทิศทางเดียวกัน และตนเองก็พร้อมที่จะทำประโยชน์ให้กับองค์กร รวมถึงเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจที่ตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ซึ่งมีเกียรติและศักดิ์ศรีทัดเทียมกับองค์กรอื่นๆ และเชื่อว่าองค์กรจะสร้างประโยชน์ให้กับสังคมและมีคุณค่าต่อตนเอง

2. ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความสามารถอย่างเต็มที่เพื่อองค์กร แสดงออกโดยการเสียสละ มีความเต็มใจและพร้อมที่จะใช้สติปัญญาและพลังความสามารถทั้งหมดเพื่อแก้ไขปัญหาและพัฒนางาน เพื่อให้ประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายขององค์กร ยินดีที่จะช่วยเหลือและทำประโยชน์ให้กับองค์กรในทุกๆด้าน แม้จะไม่ได้รับผลตอบแทนก็ตาม

3. ความต้องการที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพในองค์กรของตน แสดงออกถึงความรู้สึกรักใคร่ มีความผูกพัน จงรักภักดีต่อองค์กร มีความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะอยู่กับองค์กร ไม่ปรารถนาจะไปจากองค์กร ถึงแม้ว่าองค์กรอื่นจะให้ผลประโยชน์ตอบแทนมากกว่า มีความภาคภูมิใจที่ได้เป็นสมาชิกขององค์กร ยินดีและพร้อมที่จะปฏิบัติตามรวมถึงให้การสนับสนุนองค์กรในทุกๆ ด้านอย่างสม่ำเสมอ โดยไม่เห็นแก่ความเหน็ดเหนื่อย

Tower Perrin ได้ให้คำจำกัดความเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน (Employee Engagement) ว่าหมายถึง การเข้ามามีส่วนร่วมทั้งปัจจัยด้านอารมณ์ความรู้สึกและปัจจัยด้านเหตุผลที่มีความสัมพันธ์ไปสู่งานและองค์กรเป็นความมุ่งมั่นและความสามารถที่จะอุทิศตนเพื่อความสำเร็จขององค์กร หรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นระดับความพยายามอย่างละเอียดรอบคอบอุทิศเวลาสติปัญญาและพลังกายของพนักงานให้แก่งาน

Gubman ได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน (Employee Engagement) ว่าเป็น พฤติกรรมของพนักงานที่ให้พลังกายพลังใจอย่างเต็มที่และเพิ่มขึ้นเรื่อยๆต่องานที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งจะแสดงออกมาในหลายรูปแบบเช่นการทำงานสร้างสรรค์และมีคุณภาพเกินความคาดหวังของลูกค้าและองค์กร

Iblf Organization ได้ให้หมายความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน (Employee Engagement) ว่าหมายถึง การที่พนักงานได้รวบรวมทั้งปัจจัยในด้านเวลาทักษะความสามารถและ

ปัจจัยด้านทรัพยากรต่างๆของตนเพื่อมาสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรซึ่งจะก่อให้เกิดเป็นความผูกพันที่ยั่งยืน (Sustained Commitment)

Greenberg ได้ให้นิยามคำว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน (Employee Engagement) ว่าเป็นระดับของความผูกพันและระดับการเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องของพนักงานที่ทำประโยชน์ให้แก่ องค์กรและเป็นสิ่งที่มีคุณค่า โดยกระบวนการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานนั้นต้องเป็นการกระทำ 2 ทาง ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง

Hewitt Associates ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน (Employee Engagement) ไว้ว่าหมายถึง สภาพหรือลักษณะแต่ละบุคคลที่อุทิศเกี่ยวกับอารมณ์ ความรู้สึกและสติปัญญาแก่องค์กรหรือกลุ่มงานพนักงานที่มีความผูกพัน (engage) ต่อองค์กรนั้นเป็นความต้องการส่วนบุคคลและทำอย่างจริงจังจูงใจนำไปสู่การเพิ่มผลลัพธ์ทางธุรกิจขององค์กร

International Survey Research[ISR] ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน (Employee Engagement) ไว้คือ การที่พนักงานมีความเชื่อต่อองค์กรปรารถนาที่จะปฏิบัติงานให้ดีขึ้นเข้าใจภาพรวมทางธุรกิจขององค์กรมีความนับถือและพร้อมให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนร่วมงานมีความเต็มใจที่จะทุ่มเทอย่างสุดความสามารถและพร้อมที่จะปฏิบัติตนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ขององค์กรเพื่อช่วยองค์กรบรรลุเป้าหมาย

Institute for Employment Studies [IES] ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน (Employee Engagement) ว่าหมายถึง ทักษะจิตทางบวกของพนักงานที่มีต่อองค์กร และเป็นค่านิยมของพนักงานที่มีความผูกพัน (engage) กับองค์กรจะเป็นผู้ที่รู้ถึงบริบททางธุรกิจและการทำงานต่างๆกับผู้ร่วมงานในทางที่จะช่วยปรับปรุงหรือเพิ่มผลการปฏิบัติงานภายในงานเพื่อเป็นประโยชน์ต่อองค์กร องค์กรจะต้องดำเนินการอุปถัมภ์บำรุงรักษาและทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น โดยสิ่งเหล่านี้ต้องการความสัมพันธ์ 2 ทางระหว่างนายจ้างกับพนักงาน

พงศกร เผ่าไพโรจน์กร กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นความรู้สึกและทัศนคติที่บุคลากรในองค์การรู้สึกต่อองค์การ และแสดงออกด้วยการทุ่มเทความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ เพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมายขององค์การตามที่กำหนดไว้

สุรัสวดี สุวรรณเวช ได้สรุปว่า ความผูกพันต่อองค์การ หมายถึง ลักษณะของความรู้สึก ทัศนคติด้านบวกของพนักงานที่มีต่อองค์การ เมื่อได้มีส่วนร่วมในลักษณะของการพูด การคิด และการแสดงออกทางพฤติกรรมในองค์การ

จุลพงศ์ ศิริไพโรจน์ สรุปว่า ความผูกพันต่อองค์การหมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การมาเป็นสิ่งที่ตนยึดถือ มีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์การ

มีความตั้งใจทำงานเพื่อให้องค์การบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ มีความรู้สึกอยากทำงานต่อไป และมีความจงรักภักดีต่อองค์การ⁴

พิศสุภา ปัจฉิมสวัสดิ์ กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การ หมายถึง ความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่แสดงพฤติกรรมอย่างสม่ำเสมอในการแสดงความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์การ มีการยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ มีความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและเต็มใจที่จะทุ่มเทแรงกาย แรงใจ เพื่อปฏิบัติตามภารกิจขององค์การ

2.1.2 ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์การ

ความผูกพันต่อองค์การ เป็นสิ่งที่เชื่อว่าจะสามารถนำพาให้องค์การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในด้านการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลนั้น นอกจากการสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถให้แก่องค์การแล้ว ยังจะต้องสามารถรักษาบุคลากรเหล่านี้ให้ยังคงอยู่กับองค์การต่อไปได้ โดยการสร้างความผูกพันที่ดีต่อองค์การให้เกิดขึ้นกับสมาชิกในองค์การเหล่านี้ ให้พนักงานมีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มีความผูกพันต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ และปฏิบัติตามหน้าที่ของตนเอง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การตามที่กำหนดไว้

Buchanan ชี้ให้เห็นว่า ความผูกพันต่อองค์การมีความสำคัญดังนี้ คือ

1. ความผูกพันต่อองค์การสามารถใช้ทำนายอัตราการเข้า-ออกจากงานของสมาชิกองค์การได้ดีกว่าตัวแปร “ความพึงพอใจในงาน” เนื่องจากความผูกพันต่อองค์การเป็นทัศนคติของสมาชิกองค์การโดยส่วนรวมขณะที่ความพึงพอใจในงานสะท้อนถึงทัศนคติของบุคคลต่องานหรือเฉพาะแง่ใดแง่หนึ่งของงานที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ของพนักงานเท่านั้นและความผูกพันต่อองค์การค่อนข้างมีความมั่นคงมากกว่าความพึงพอใจในงานแม้ว่าเหตุการณ์ประจำวันในสถานที่ทำงานอาจจะมิผลกระทบต่อความพึงพอใจในงานของพนักงานแต่เหตุการณ์นั้นอาจไม่กระทบต่อความผูกพันของบุคคลที่มีต่อองค์การโดยรวมก็ได้จึงกล่าวได้ว่าความพึงพอใจในงานมีเสถียรภาพน้อยกว่าความผูกพันต่อองค์การ

2. ความผูกพันต่อองค์การเป็นแรงผลักดันให้พนักงานในองค์การมีการปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น เนื่องจากเกิดความรู้สึกว่ามีส่วนร่วมเป็นเจ้าขององค์การนั่นเอง

⁴ กนกวรรณ ขนอม, “ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานและความผูกพันของพนักงานต่อองค์การของรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งโดยมีความเกี่ยวพันในงานเป็นตัวแปรกำกับ,” (วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ คณะศิลปศาสตรมหาวิทาลัยธรรมศาสตร์, 2557), 19.

3. ความผูกพันต่อองค์การเป็นตัวเชื่อมประสานระหว่างความต้องการของบุคคลให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การซึ่งบุคคลที่มีความรู้สึกผูกพันดังกล่าวมักมีความผูกพันอย่างมากต่องานเพราะเห็นว่าการที่ตนสามารถทำประโยชน์ให้แก่องค์การและงานบรรลุเป้าหมายได้สำเร็จ

4. บุคคลที่มีความผูกพันกับองค์การสูงจะเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างมากในการทำงานให้กับองค์การซึ่งในหลายกรณีความพยายามดังกล่าวจะมีผลให้การปฏิบัติอยู่ในระดับดีเหนือคนอื่น

5. ความผูกพันต่อองค์การช่วยจัดการควบคุมจากภายนอกซึ่งเป็นผลมาจากที่สมาชิกในองค์การมีความรักและความผูกพันต่อองค์การของตนเองมากนั่นเอง

6. ความผูกพันต่อองค์การเป็นตัวบ่งชี้ที่ดีถึงควมมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ

สุกานดา ศุภคตีสันต์ ได้กล่าวไว้ว่า ถ้าพนักงานในองค์การมีความผูกพันต่อองค์การจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การ ดังนี้⁵

- อัตราการขาดงาน (Absenteeism) พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์การสูงจะมีแรงจูงใจในการทำงานมากกว่าพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์การต่ำ ความผูกพันต่อองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจและส่งผลทางอ้อมต่อขวัญกำลังใจซึ่งจะช่วยให้องค์การบรรลุเป้าหมายได้ง่ายขึ้น และผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์การระดับสูงจะแสดงความเฉื่อยชาหรือการขาดงานอย่างไม่มีเหตุผลน้อยกว่าผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์การต่ำ พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์การสูงจะมีอัตราการขาดงานต่ำหรือไม่ค่อยขาดงาน ส่วนผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์การต่ำมักพบว่าขาดงานเป็นประจำ

- อัตราการลาออกหรือเปลี่ยนงาน (Turnover) ความผูกพันต่อองค์การมีความสัมพันธ์กับการลาออกมากกว่าความพึงพอใจในงานซึ่งความผูกพันต่อองค์การมีความสัมพันธ์ทางลบกับการลาออกพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์การสูงจะมีความคิดที่จะลาออกต่ำมีแนวโน้มที่จะอยู่กับองค์การนานกว่า

- การปฏิบัติงาน (Job Performance) พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์การสูงจะมีความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามในการทำงานเพื่อองค์การความผูกพันต่อองค์การน่าจะเป็นปัจจัยสนับสนุนไปสู่ความพยายามและอาจมีผลเกี่ยวเนื่องกับการปฏิบัติงานด้วยเหตุนี้การสร้างควมยึดมั่นผูกพันต่อองค์การจึงเป็นเรื่องสำคัญเพราะถ้าผู้บริหารสามารถทำให้บุคลากรมีความยึดมั่นผูกพันต่อ

⁵ เรื่องเดียวกัน, 20.

องค์การได้ก็จะทำให้เกิดประโยชน์แก่องค์การหลายประการทั้งด้านการเพิ่มพูนประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรทำให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานหรือลดพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ต่างๆที่ก่อให้เกิดปัญหาการดำเนินงานขององค์การอันมีผลทำให้องค์การไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่องค์การตั้งไว้

ทั้งนี้ ความรู้สึกผูกพันจะนำไปสู่ผลที่สัมพันธ์กับความมีประสิทธิผลขององค์การ กล่าวคือ พนักงานมีความรู้สึกอย่างแท้จริงต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์การมีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์การอยู่ในระดับสูง ถ้าบุคคลมีความผูกพันต่อองค์การและเลื่อมใสศรัทธาในเป้าหมายขององค์การ บุคคลดังกล่าวมักมีความผูกพันอย่างมากต่องานเพราะเห็นว่างานคือหนทางที่คนสามารถจะทำประโยชน์ให้แก่องค์การทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายได้สำเร็จ บุคคลที่มีความรู้สึกผูกพันต่อองค์การสูงจะเต็มใจที่จะให้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานให้กับองค์การ ซึ่งหลายกรณีที่ความพยายามดังกล่าวส่งผลให้การปฏิบัติงานอยู่ในระดับที่ดีเหนือกว่าคนอื่น นอกจากนี้คนที่มีความผูกพันต่อองค์การสูงก็มักจะตั้งใจอย่างมากที่จะอยู่กับองค์การต่อไป ซึ่งความตั้งใจดังกล่าวส่งผลให้บุคคลมีอายุการทำงานที่ยาวนานในองค์การ

2.1.3 แนวคิด / ทฤษฎีตัวแบบว่าด้วยเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อ

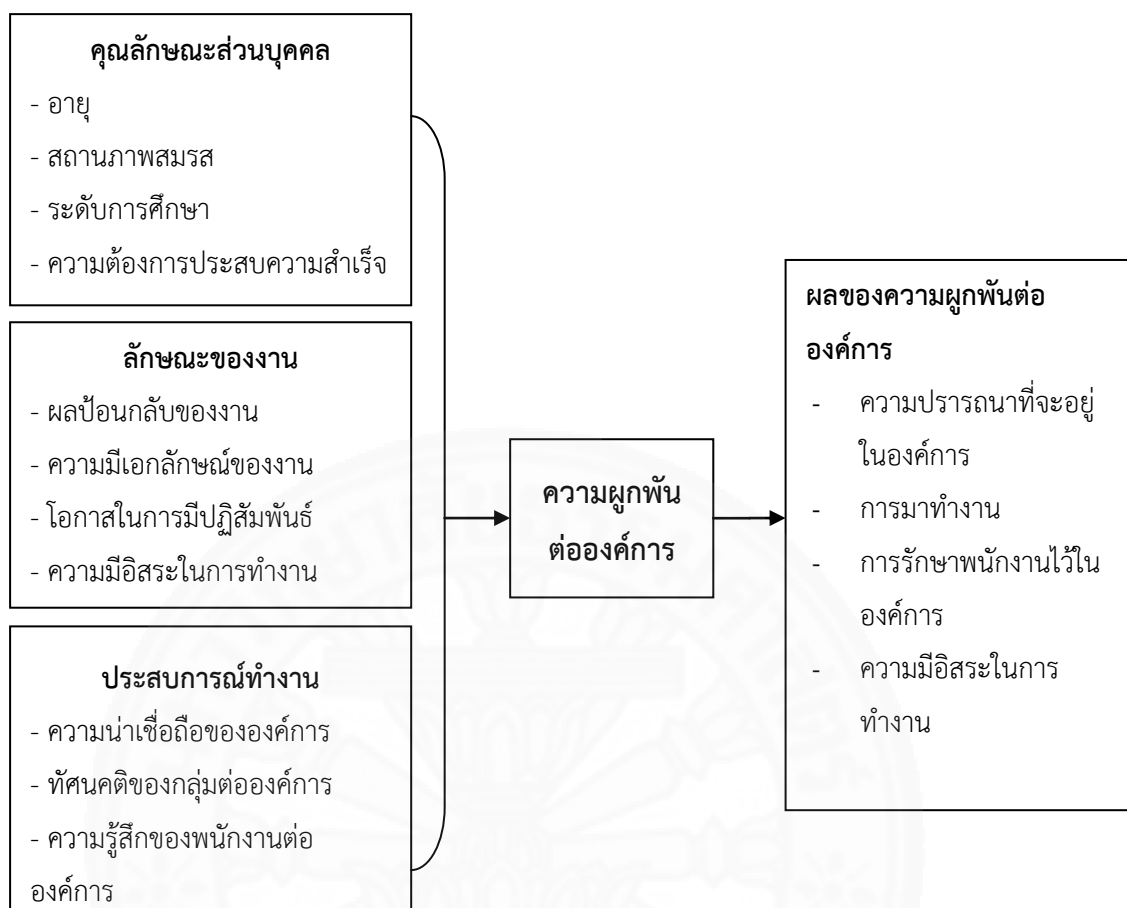
องค์การ

แนวคิดความผูกพันของ Steers

Steers สรุปว่าปัจจัยที่กำหนดความผูกพันต่อองค์การ แบ่งออกเป็น 3 องค์ประกอบ ดังนี้

- 1) ลักษณะส่วนบุคคล ประกอบด้วยตัวแปรที่เกี่ยวกับลักษณะของแต่ละบุคคล เช่น อายุ โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้า การศึกษา และลักษณะบทบาท
- 2) ลักษณะงาน ประกอบด้วย ความท้าทายของงาน โอกาสที่จะมีปฏิสัมพันธ์กับสังคม
- 3) ประสบการณ์การทำงาน ประกอบด้วย ทักษะคติของกลุ่มที่มีต่อองค์การ ความเชื่อถือต่อองค์การและความไว้วางใจต่อองค์การ

องค์การมีความเข้าใจที่พนักงานได้ลงทุนลงแรงและเห็นความสำคัญของพนักงาน องค์การมีการให้รางวัลหรือได้ตระหนักถึงความคาดหวังของพนักงาน



ภาพที่ 2.2 แสดงปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรตามแนวคิดของ Steers, Steers, R. M., “Antecedents and outcome of organizational commitment,” *Administrative Science Quarterly*, March 1977, 46 -75.

Steers and Porter⁶ ได้นำเสนอแนวคิดของความผูกพันต่อองค์กรโดยแยกความผูกพันออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

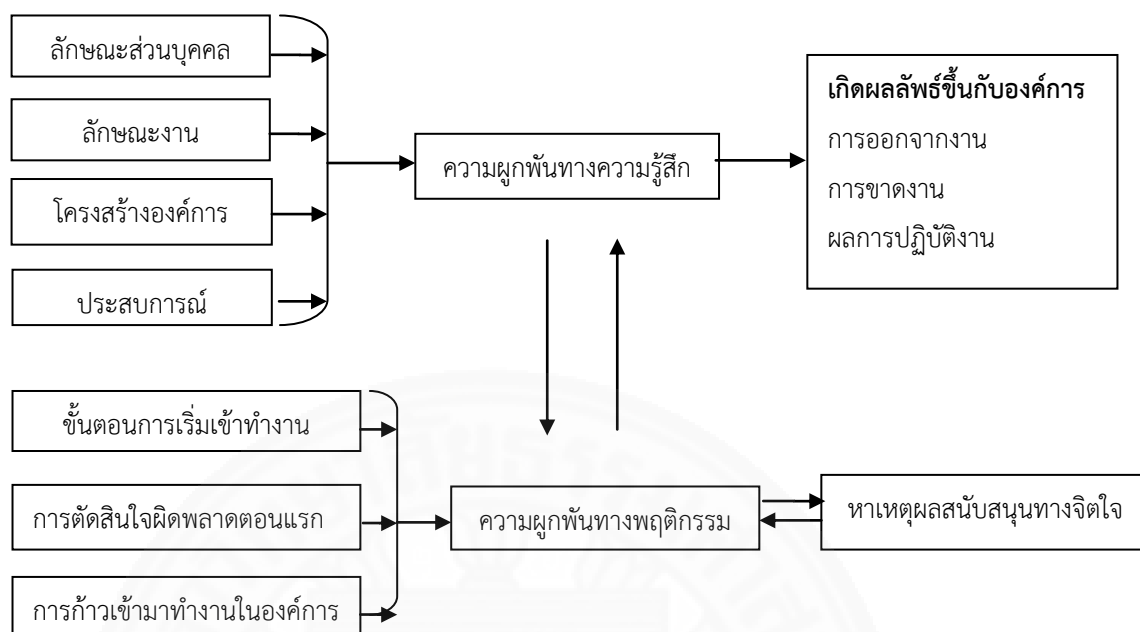
1. ความผูกพันทางทัศนคติ (Attitudinal commitment) เป็นความปรารถนาของพนักงานที่จะอยู่กับองค์กรและมีความตั้งใจที่จะทำงานหนักให้แก่องค์กร

⁶ ปารีชาติ พงษ์ชัยศรี, “ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการกรมสรรพากรภาค 5”, (วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต, คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2552), 19.

2. ความผูกพันทางพฤติกรรม (Behavioral commitment) เป็นความผูกพันที่เป็นกระบวนการ เป็นการตัดสินใจที่ยกเลิกไม่ได้หรือไม่สามารถถอนตัวออกจากองค์การได้ เช่น ขึ้นตอนหรือกระบวนการเริ่มแรกที่เข้ามาทำงาน หรือการตัดสินใจที่ผิดพลาดที่อย่างก้าวเข้ามาทำงานกับองค์การทำให้ตนเองต้องมีความผูกพันต่อการกระทำนั้น ยกตัวอย่างเช่น พนักงานในระดับล่างได้รับความยากลำบากในโปรแกรมการฝึกงานเพื่อให้เกิดทักษะในการทำงานกับเครื่องจักร ทำให้เกิดความรู้สึกว่าตนเสียเวลาและยังต้องมีพันธะกับองค์การนั้นต่อไปจึงไม่สามารถออกจากองค์การได้ จึงเป็นเพียงความรู้สึกที่ต้องผูกมัดอยู่กับองค์การเท่านั้นและพนักงานก็จะพยายามหาเหตุผลมาสนับสนุนให้กับตนเองว่าได้ตัดสินใจถูกต้องแล้วที่ทำงานกับองค์การนี้ เหตุผลสนับสนุนได้แก่ การเน้นไปที่คุณค่าของผลประโยชน์ที่ได้รับในยามเกษียณอายุดังนั้นความรู้สึกที่ต้องยึดติดกับองค์การดังกล่าวจึงไม่ได้หมายความว่าพนักงานผู้นั้นมีความผูกพันทางทัศนคติต่อองค์การในระดับสูง

Steers และ Porter ได้ร่วมกันพิจารณาถึงปัจจัยต่างๆที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การกล่าวคือปัจจัยที่มีผลต่อ Attitudinal commitment จะมีความใกล้เคียงกับที่ Steers ได้กล่าวไว้ในปี 1977 แต่จะมีปัจจัยในเรื่องของลักษณะโครงสร้างองค์การเพิ่มเติมเข้ามา กล่าวคือ

- ลักษณะส่วนบุคคล ประกอบด้วย อายุ การศึกษา และความต้องการก้าวหน้าในการทำงาน
- ลักษณะงาน ประกอบด้วย ความท้าทายของงาน โอกาสที่จะมีปฏิสัมพันธ์กับสังคม
- ลักษณะโครงสร้างองค์การ ประกอบด้วย การกระจายอำนาจ และระดับของการมีส่วนร่วมในการ ตัดสินใจ
- ประสบการณ์การทำงาน ประกอบด้วย ทัศนคติของกลุ่มที่มีต่อองค์การ ความไว้วางใจต่อองค์การ องค์การเห็นความสำคัญของพนักงาน และเข้าใจในความคาดหวังของพนักงาน



ภาพที่ 2.3 ตัวแบบความผูกพันต่อองค์การของ Steers และ Porter ที่มีปัจจัยลักษณะโครงสร้างองค์การเพิ่มเข้ามา, Steers, R. M. & Porter, L.W., "Motivation and Work Behavior," (3rd ed.). New York: McGraw – Hill, 1983.

แนวคิดความผูกพันต่อองค์การของ Mowday et al

Mowday et al. อธิบายว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การ แบ่งออกเป็น 4 องค์ประกอบดังนี้⁷

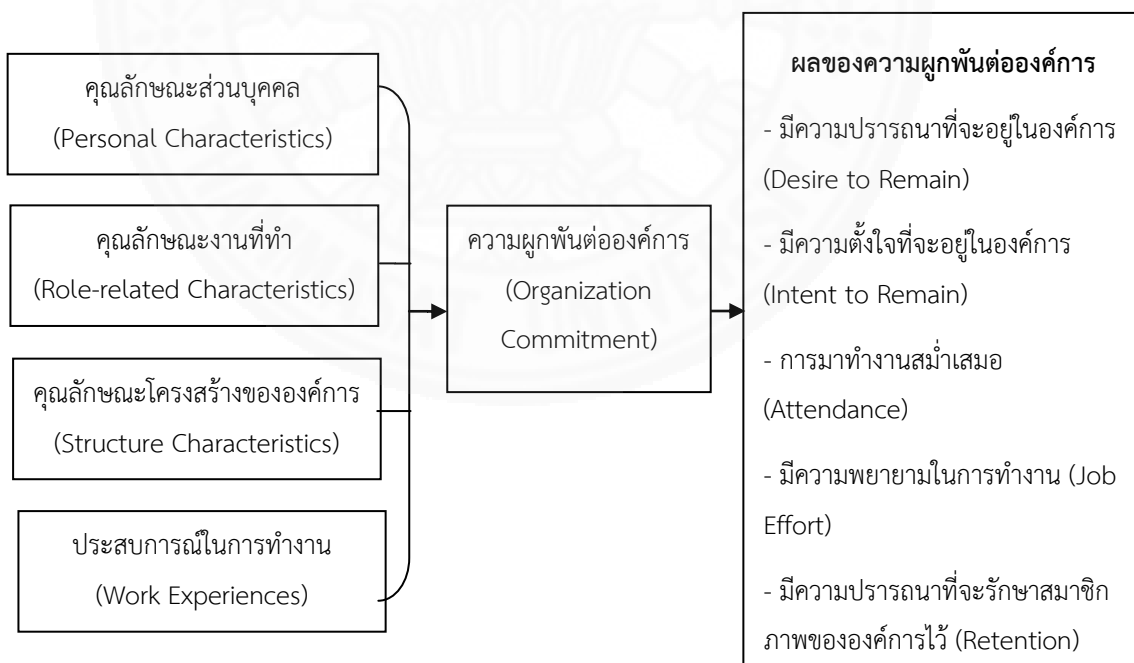
1) คุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristics) จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีผลทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์การ ได้แก่ อายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์การ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ กล่าวคือ เมื่อผู้ปฏิบัติงานมีอายุมากขึ้น มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์การนานขึ้น และมีค่านิยมในงานมากจะมีความผูกพันต่อองค์การในระดับสูง ส่วนปัจจัยที่มีผลทางลบต่อความผูกพันต่อองค์การ ได้แก่ ระดับการศึกษา พบว่า ผู้ปฏิบัติงานที่มีการศึกษาต่ำจะมีความผูกพันต่อองค์การมากกว่าผู้ปฏิบัติงานที่มีศึกษาสูง

⁷ กนิษฐา นาคแดง, "ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การ กรณีศึกษา บริษัททอนอมวงส์ บริการ," (การค้นคว้าอย่างอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2557), 23-24.

2) คุณลักษณะงานที่ทำ (Role-related Characteristics) การมอบหมายงานที่มีความสำคัญ มีความท้าทายและมีความชัดเจน งานที่มีบทบาทชัดเจนและสอดคล้องกับตนเอง มีผลต่อความผูกพันองค์กร กล่าวคือ ผู้ปฏิบัติงานได้รับมอบหมายงานที่มีความสำคัญและมีความชัดเจน ไม่ขัดต่อบทบาทของผู้ปฏิบัติงาน จะมีแนวโน้มมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง

3) คุณลักษณะโครงสร้างขององค์กร (Structure Characteristics) ได้แก่ ระบบองค์กรที่มีแบบแผน การกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วมในการบริหารและการมีส่วนร่วมในการเป็นเจ้าขององค์กร มีความสัมพันธ์ทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร กล่าวคือ องค์กรที่มีลักษณะองค์กรแบบกระจายอำนาจ (Decentralization) และมีความเป็นทางการสูง จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น อีกทั้งยังพบอีกว่า การให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในองค์กรและมีส่วนเป็นเจ้าขององค์กรก็มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กร

4) ประสบการณ์ในการทำงาน (Work Experiences) ประสบการณ์ที่ผู้ปฏิบัติงานที่ทำงานกับองค์กรสร้างความผูกพันทางจิตใจ ได้แก่ ความรู้สึกว่าองค์กรมีความน่าเชื่อถือ ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์กร ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญ ทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงาน การพึ่งพาผู้บังคับบัญชา การปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชา เหล่านี้เป็นปัจจัยที่มีผลทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร



ภาพที่ 2.4 แสดงปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ตามแนวคิดของ Mowday et al. (1982)⁸

⁸ เรื่องเดียวกัน, 24.

Anderson มีความเห็นว่า กฎระเบียบต่างๆภายในองค์กรที่เป็นตัวกำหนดหน้าที่ของแต่ละบุคคลในองค์กรหากองค์กรมีกฎระเบียบมากเกินไปก็อาจทำให้เกิดผลเสียต่อหน่วยงานอย่างแรก คือ กฎระเบียบดังกล่าวจะบิดเบือนเป้าหมายของหน่วยงาน เพราะจะหมายความว่าพฤติกรรมที่เหมาะสมสำหรับองค์กร คือการยึดติดกับกฎระเบียบที่วางไว้เท่านั้นโดยละเอียดไม่คำนึงถึงบริบทสถานการณ์และเป้าหมายของหน่วยงานขณะนั้น อีกประการคือ การทำให้บุคลากรขาดความผูกพันขาดแรงจูงใจในการทำงานเนื่องจากกฎระเบียบระบุไว้ว่าจะต้องทำอะไรอย่างไรมากน้อยเพียงไรไว้แล้วดังนั้นผู้ปฏิบัติงานจึงขาดอิสระในการทำงานไม่มีการอุทิศตนเพื่อสร้างสรรค์งานใหม่ๆเพราะเกรงว่าจะขัดกับระเบียบที่กำหนด

Baron มีความเห็นว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นทัศนคติที่ดีต่อองค์กรซึ่งแตกต่างจากความพึงพอใจที่เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็วตามลักษณะสภาพการทำงาน หรืออีกนัยก็คือความผูกพันต่อองค์กรเป็นทัศนคติที่มีความมั่นคงและคงอยู่ในช่วงเวลานานกว่าส่วนที่คล้ายคลึงกันคือ ปัจจัยที่ทำให้เกิดความผูกพัน กับปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานซึ่งมีอยู่ 4 ปัจจัยคือ

1. เกิดจากลักษณะงานสิ่งที่ทำให้เกิดความผูกพันในงานสูง ได้แก่ การได้รับความรับผิดชอบมาก ความเป็นอิสระอย่างมากในการทำงาน ความน่าสนใจและความหลากหลายในงานส่วนสิ่งที่จะทำให้เกิดความผูกพันต่ำ ได้แก่ ความกดดันและความคลุมเครือในบทบาทหน้าที่เกี่ยวกับงานของตนเอง จะทำให้รู้สึกผูกพันต่อองค์กรในระดับต่ำ
2. เกิดจากโอกาสในการหางานใหม่ การได้รับโอกาสในการหางานใหม่และมีทางเลือกจะทำให้บุคคลมีแนวโน้มที่จะผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับต่ำ
3. เกิดจากลักษณะส่วนบุคคล บุคคลที่มีอายุมากมีระยะเวลาในการทำงานมานานและมีตำแหน่งงานในระดับสูงๆและคนที่มีความพึงพอใจในผลการปฏิบัติงานของตนเอง มีแนวโน้มที่จะผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง
4. เกิดจากสภาพการทำงาน บุคคลที่มีความพึงพอใจในผู้บังคับบัญชาของตนเอง พึงพอใจในความยุติธรรมของการประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเอง มีแนวโน้มที่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง

Byars and Rue ได้กล่าวว่า มีปัจจัยภายนอกภายในหลายอย่างที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ได้แก่ รูปแบบและคุณภาพของการบริหารงานการออกแบบงานค่าตอบแทนความสัมพันธ์ทางสังคม สภาพการทำงาน และการรับรู้ว่าตัวเองมีโอกาสดำเนินการก้าวหน้าในการทำงานรวมทั้งด้านอื่นๆอีก ปัจจัยเหล่านี้มีผลต่อความพึงพอใจและความผูกพันและความจงรักภักดีต่อองค์กรแต่พนักงานที่ไม่พึงพอใจไม่ผูกพันต่องานมีแนวโน้มที่จะเปลี่ยนงานขาดงานเฉื่อยชาไม่ตั้งใจทำงาน

แนวคิดความผูกพันของพนักงาน ของ Hewitt Associates

Hewitt Associates เป็นบริษัทที่รับปรึกษางานด้านทรัพยากรมนุษย์ก่อตั้งขึ้นในปี 1950 และได้มีมุมมองในเรื่องความผูกพันว่าเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกมาก 3 ลักษณะคือ

1. การพูด (Say) สมาชิกจะพูดถึงองค์การเฉพาะในแง่บวก
2. การดำรงอยู่ (Stay) พนักงานจะมีความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์การต่อไป
3. การใช้ความพยายามอย่างเต็มความสามารถ (Strive) เพื่อช่วยเหลือหรือสนับสนุน

กิจการขององค์การ



ภาพที่ 2.5 โมเดลความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน (Employee Engagement) , Hewitt Associates, “Best employers in Canada,” <http://www.hrpro.org/files/Studyfinding.pdf> (สืบค้นเมื่อวันที่ 30 เมษายน 2560).

โดย Hewitt Associates กล่าวว่าปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานมี 7 ประการ ได้แก่

1. ภาวะผู้นำ (Leadership)
2. วัฒนธรรมหรือจุดมุ่งหมายขององค์การ (Culture purpose)
3. ลักษณะงาน (Work activities)
4. ค่าตอบแทนโดยรวม (Total compensation)
5. คุณภาพชีวิต (Quality of life)

6. โอกาสที่ได้รับ (Opportunities)

7. ความสัมพันธ์ (Relations)

หลายองค์การได้ใช้ปัจจัยความผูกพันทั้ง 7 ประการตามแนวคิดของ Hewitt Associates มาเป็นเครื่องมือวัดความผูกพันของบุคลากรในองค์การต่างๆเช่นการศึกษาความผูกพันของบุคลากรต่อองค์การในประเทศแคนาดาจำนวน 120 องค์การจำนวนบุคลากร 80,000 รายผลการศึกษาพบว่าบริษัทที่ติดอันดับในกลุ่มผู้ว่าจ้างที่ดีที่สุด (Best Employers) ซึ่งมีจำนวน 50 องค์การ โดยเฉลี่ยแล้วมีบุคลากรมีความผูกพันต่อองค์การสูงกว่าบริษัทที่ไม่ติดอันดับกลุ่มผู้ว่าจ้างที่ดีที่สุดถึง 21% นอกจากนี้บริษัทที่ติดอันดับในกลุ่มผู้ว่าจ้างที่ดีที่สุด มีอัตราการเจริญเติบโตของรายรับสูงถึง 16.1% ซึ่งสูงกว่าบริษัทที่ไม่ติดอันดับกลุ่มผู้ว่าจ้างที่ดีที่สุดที่มีอัตราการเจริญเติบโตของรายรับที่ 6.1% ข้อมูลดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าความผูกพันของบุคลากรเป็นตัวแปรหนึ่งที่สะท้อนให้เห็นถึงแนวโน้มผลประกอบการของบริษัทที่มีทิศทางที่สอดคล้องกัน⁹

แนวคิดความผูกพันของพนักงาน ของ International Survey Research [ISR].

2004

ISR ได้แบ่งองค์ประกอบผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน (Employee Engagement) ออกเป็น 3 องค์ประกอบ ตามโมเดลความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน (3-D Model) ซึ่งได้แบ่งผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน (Employee Engagement) ออกเป็น 3 องค์ประกอบ ดังนี้

1) ด้านการรับรู้ (Cognitive) หรือสิ่งที่ทำให้พนักงานคิดเกี่ยวกับองค์กรของเขา คือ การใช้สติปัญญาในระดับที่เหมาะสมของพนักงานแต่ละคนต่อองค์กร ความเชื่อในเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรสนับสนุนค่านิยมหลักขององค์กรและสิ่งที่ทำให้องค์กรดำรงอยู่ได้

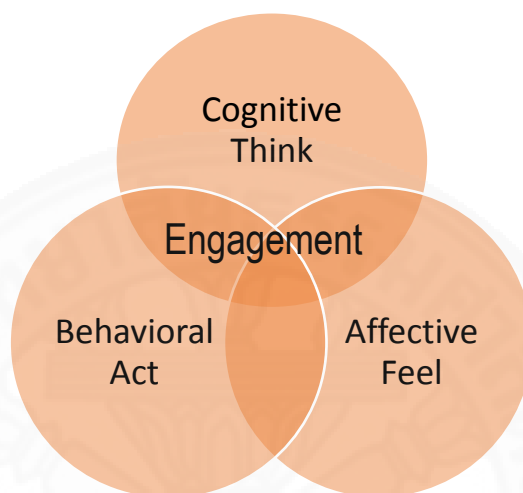
2) ด้านอารมณ์ความรู้สึก (Affective) หรือสิ่งที่ทำให้พนักงานรู้สึกเกี่ยวกับองค์กรของเขาเป็นอารมณ์ข้อผูกมัดระหว่างพนักงานแต่ละคนกับองค์กรทำอะไรที่พวกเขาจะภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

3) ด้านพฤติกรรม (Behavioral) เป็นพฤติกรรมที่แสดงถึงความสัมพันธ์ต่อองค์กรของเขา ซึ่งมี 2 พฤติกรรมที่พนักงานจะกระทำต่อองค์กรของเขา อันดับแรก คือ พนักงานมีความพยายาม

⁹ กัลลเรศ ศรีภิรมย์, “เครื่องมือทางด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลกระทบต่อ การสร้างแบรนด์ภายใน บริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด(มหาชน),” (การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2558), 23.

อย่างมากในการทำงานของเขาหรือไม่และเขาทำมากกว่าปกติหรือไม่ อันดับที่สอง คือ การที่พนักงานแต่ละคนตั้งใจที่จะอยู่กับองค์กรไม่ว่าจะอยู่ในสภาวะที่ประสบความสำเร็จหรือประสบล้มเหลว

The ISR Model of Employee Engagement Dimensions



ภาพที่ 2.6 โมเดลความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน (Employee Engagement) (3-D Model) , International Survey Research(ISR), “Engagement,” <http://www.isrsurveys.com>. (สืบค้นเมื่อวันที่ 14 มีนาคม 2560).

แนวคิดความผูกพันของพนักงาน ของ Institute for Employment Studies (IES). 2004

IES ได้อธิบายว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน (Employee Engagement) เกิดจาก 3 องค์ประกอบ คือ การมีความผูกพัน (Commitment) มีแรงจูงใจ (Motivation) และการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (Organizational Citizenship Behavior)

Locating Employee Engagement



ภาพที่ 2.7 โมเดลความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน (Employee Engagement) , Institute for Employment Studies (IES), “Employee engagement,” <http://employment-studies.co.uk/nws/129theme.php> (สืบค้นเมื่อวันที่ 14 มีนาคม 2560).

จากภาพประกอบ 4 แสดงถึงองค์ประกอบ 3 ส่วนของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน (Employee Engagement) โดย IES ได้นำมาวิเคราะห์ร่วมกันในการแสดงถึงพฤติกรรมของพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กร (Employee Engagement) ว่าเป็นอย่างไร ซึ่งมีทั้งหมด 12 ข้อ ซึ่งได้ใช้เป็นเครื่องมือในการวัดความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน (Employee Engagement) ดังนี้

- 1) พนักงานจะพูดชื่นชมยกย่ององค์กรให้แก่เพื่อนฟัง
- 2) พนักงานจะมีความสุขเมื่อเพื่อนและสมาชิกในครอบครัวใช้สินค้าหรือบริการจากองค์กรตนเอง
- 3) พนักงานรับรู้ว่าองค์กรเป็นที่รู้จักโดยทั่วไปและเป็นนายจ้างที่ดี
- 4) พนักงานรับรู้ว่าองค์กรมีชื่อเสียงในทางที่ดี
- 5) พนักงานมีความภูมิใจที่จะบอกกับคนอื่น ๆ ว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร
- 6) พนักงานรู้ว่าองค์กรมีการกระตุ้นผลักดันที่ดีในงานและแนวทางในการปฏิบัติงาน
- 7) พนักงานพบว่าค่านิยมตนเองและค่านิยมขององค์กรมีความสอดคล้องกัน
- 8) พนักงานจะทำให้มากกว่าความคาดหวังที่ตั้งไว้
- 9) พนักงานจะพยายามช่วยเหลือองค์กรในทุกๆเรื่องเมื่อไหร่ก็ตามที่สามารถทำได้

- 10) พนักงานจะพยายามรักษามาตรฐานในส่วนงาน/แผนกของตน
- 11) พนักงานสมัครใจที่จะทำสิ่งอื่นนอกเหนือจากงานของตนเพื่อสนับสนุน
วัตถุประสงค์ขององค์กร
- 12) บ่อยครั้งที่พนักงานได้เสนอแนะแนวทางที่จะช่วยปรับปรุง หรือยกระดับทีมงาน
ของตน

แนวคิดความผูกพันของพนักงาน ของ The Gallup Organization

ได้ทำการศึกษาถึงพฤติกรรมและธรรมชาติของมนุษย์ โดยจากการสำรวจพนักงานจำนวน 1.98 ล้านคน จากองค์กรทั้งหมด 36 แห่งที่อยู่ใน 21 อุตสาหกรรมของ 28 ประเทศ เพื่อค้นหาองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงาน โดยดูจากผลผลิต ปริมาณการผลิต ยอดขาย อัตราการลาออก อัตราการเกิดอุบัติเหตุ กำไรต่อหน่วยการผลิต เป็นต้น จากการสำรวจ ทำให้ Gallup ค้นพบ คำถาม 12 ประการ (Q12) ที่สามารถวัดความผูกพันของพนักงานได้อย่างแท้จริง ผลการศึกษานี้แสดงให้เห็นความเชื่อมโยงระหว่างคำถามที่ใช้วัดความผูกพันของพนักงานทั้ง 12 ประการ กับอัตราการลาออก (Turnover) การรักษาพนักงาน (Retention) ปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับลูกค้า (Customer Metric) ความปลอดภัยในการทำงาน (Safety) ผลผลิต (Productivity) และความสามารถในการสร้างผลกำไร (Profitability) ซึ่งจะส่งผลต่อผลลัพธ์ทางธุรกิจขององค์กร

คำถามที่ใช้วัดความผูกพันของพนักงาน ดังนี้

- 1) ฉันรู้ว่าฉันถูกคาดหวังอะไรบ้างในการทำงาน (I know what's expected of me at work)
- 2) ฉันมีเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงานที่เหมาะสม (I have materials and equipment to do work right)
- 3) ณ ที่ทำงาน ฉันมีโอกาสได้ทำในสิ่งที่ฉันทำได้ดีที่สุดทุกวัน (At work, I have opportunity to do what I do best everyday)
- 4) ในช่วงเจ็ดวันที่ผ่านมา ฉันได้รับการยกย่องหรือชมเชยในงานที่ออกมาดี (In the last seven days, I have received recognition or praise for doing good work)
- 5) ฉันมีหัวหน้าหรือคนที่ทำงานคอยดูแลเอาใจใส่ฉัน (My supervisors, or someone at work, seem to care about me as a person)
- 6) มีบางคนในที่ทำงานที่คอยสนับสนุนฉันให้ได้รับการพัฒนา (There is someone at work who encourage development)
- 7) ในที่ทำงานความคิดเห็นของฉันได้รับการยอมรับ (At work my opinion seem to count)

8) พันธกิจหรือจุดมุ่งหมายขององค์กรทำให้ฉันรู้สึกว่าการงานของฉันนั้นสำคัญ (The mission or purpose of company make me feel my job is important)

9) เพื่อนร่วมงานหรือลูกน้องของฉันทำงานอย่างเต็มที่เพื่อให้งานมีคุณภาพ (My associates or fellow employees are committed to doing quality work)

10) ฉันมีเพื่อนที่ดีที่สุดในที่ทำงาน (I have a best friend at work)

11) ในช่วงหกเดือนที่ผ่านมา มีคนในที่ทำงานพูดถึงความก้าวหน้าในงานของฉัน (In the last six months, someone at work has talks to me about my progress)

12) เมื่อปีที่ผ่านมานี้ ฉันได้มีโอกาสที่เรียนรู้และเติบโตในที่ทำงาน (This last years, I have had opportunities to learn and grow at work)

จากคำถามทั้ง 12 คำถามข้างต้น สามารถสรุปเป็นปัจจัย 12 ด้าน ซึ่งแบ่งตามลำดับชั้นความผูกพันทั้ง 4 ชั้น ได้ดังนี้

1) ด้านความต้องการพื้นฐาน (Basic Need) ประกอบด้วย

- ความคาดหวัง
- เครื่องมือและอุปกรณ์

2) ด้านการสนับสนุนทางการบริหาร (Management Support) ประกอบด้วย

- โอกาสที่จะทำงานให้ได้ดีที่สุด
- การได้รับการยอมรับ
- การดูแลเอาใจใส่
- การพัฒนา

3) ด้านสัมพันธภาพ (Relatedness) ประกอบด้วย

- การยอมรับในความคิดเห็น
- ภารกิจ / วัตถุประสงค์
- เพื่อนร่วมงานมีคุณภาพ
- เพื่อนที่ดีที่สุด

4) ด้านความก้าวหน้าในงาน (Growth) ประกอบด้วย

- ความก้าวหน้า
- การเรียนรู้และพัฒนา

จากแนวคิดเรื่องการวัดความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรนี้เอง The Gallup organization ได้นำมาศึกษาวิจัยเรื่องความผูกพันของพนักงานในการทำงาน โดยได้แบ่งประเภทของพนักงานไว้ 3 ประเภท คือ

1) พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กร (Engaged) คือ พนักงานที่ทำงานด้วยความเต็มใจและตั้งใจ และคำนึงถึงองค์การ

2) พนักงานที่ไม่ยึดติดกับผูกพันต่อองค์กร (Not-engaged) คือ พนักงานไม่มีความกระตือรือร้นในการทำงานทำงานโดยไม่ตั้งใจ

3) พนักงานที่ไม่มีความผูกพันต่อองค์กร(Actively disengaged) คือ พนักงานที่ไม่มีความสุขในการทำงาน

นอกจากนี้ จากการสำรวจของ The Gallup Organization จากจำนวนพนักงานจำนวน 3 ล้านคน ใน 350 องค์กรของสหรัฐอเมริกา พบว่า ร้อยละ 70 ของพนักงานไม่มีความผูกพันในงาน และคนกลุ่มนี้หากอยู่ในองค์กรนานขึ้นก็จะมีผูกพันลดน้อยลง แต่การให้พนักงานได้เข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้อง หรือรู้สึกว่ามีส่วนร่วมในองค์กร จะทำให้พนักงานมีความผูกพันกับองค์กรเพิ่มมากขึ้น

The Gallup Organization ได้มีการแสดงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน (Employee Engagement) เป็นลำดับขั้น ซึ่งมีทั้งหมด 4 ระดับ ได้แก่

1) ด้านความต้องการพื้นฐาน (Basic Need) คือความคาดหวัง (Expect) และเครื่องมือและอุปกรณ์ (Materials and equipment)

2) ด้านการสนับสนุนทางการบริหาร (Management Support) คือ โอกาสที่จะทำงานให้ได้ดีที่สุด (Opportunity to do best) การได้รับการยอมรับ (Recognition) การดูแลเอาใจใส่ (Care about me) และการพัฒนา (Development)

3) ด้านสัมพันธภาพ (Relatedness) คือการยอมรับความคิดเห็น (Opinions count) ภารกิจ/วัตถุประสงค์ (Mission/Purpose) เพื่อนร่วมงานมีคุณภาพ (Employee committed to quality) และเพื่อนที่ดีที่สุด (Best friend)

4) ด้านความก้าวหน้าในงาน (Growth) คือความก้าวหน้า (Progress) และการเรียนรู้และพัฒนา(Learn and grow) โดยมีคำถามที่ใช้วัดความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน(Employee Engagement)

แนวคิดความผูกพันของพนักงาน ของ Burke Institute

Burke เป็นบริษัทที่ปรึกษาเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์และมีแนวคิดที่มนุษย์เป็นตัวขับเคลื่อนผลลัพธ์ทางธุรกิจขององค์กร Burke ได้ทำการวิจัยในเรื่องของความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรโดยจากการวิจัย พบว่า พนักงานที่มีความผูกพันจะต้องการทำงานอยู่กับองค์กรนั้นๆ และเสียสละเพื่อองค์กรสร้างผลผลิตและให้บริการแก่ลูกค้า และช่วยเหลือองค์กรให้ประสบความสำเร็จ

โดยความผูกพันของพนักงานนี้จะส่งผลให้เกิดความจงรักภักดีของลูกค้า (Customer loyalty) และก่อให้เกิดผลประโยชน์ (Profitability) ต่อองค์กร

โดยในการวิจัยได้มีการกล่าวถึงส่วนประกอบสำคัญที่ทำให้เกิดความผูกพันของพนักงาน โดยเรียกว่า Employee Engagement Index (EEI)TM ซึ่งประกอบไปด้วยปัจจัยต่างๆ 6 ปัจจัย ได้แก่

1. องค์กร (Company)
2. ทีมงาน (Work Group)
3. สายงานหรืออาชีพ (Career/profession)
4. ลูกค้า (Customer)
5. งาน (The job)
6. ผู้บริหาร (Manager)

ในแต่ละองค์ประกอบทั้ง 6 ของ Burke มีประเด็นต่างๆ ในการวัดความผูกพันของบุคลากรรายละเอียดดังนี้

- องค์กร ได้แก่ ภาวะผู้นำ (Leadership) ค่าตอบแทน/สวัสดิการ (Compensation /benefit) สินค้าบริการ (Product & services)
- ทีมงาน ได้แก่ การให้ผลตอบแทนกลับแก่บุคลากร (Feedback) คุณภาพของงาน (Quality of work) ความร่วมมือร่วมใจ (Cooperation) และการบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance management)
- อาชีพ/วิชาชีพ ได้แก่ การได้รับการพัฒนา (Development) ความก้าวหน้าในอาชีพ (Progression)
- ลูกค้า ได้แก่ การให้บริการลูกค้า (Customer orientation service) การตอบสนองความต้องการของลูกค้า (Meeting customer) และความสะดวกในการทำธุรกิจ
- งาน ได้แก่ ทรัพยากรหรือเครื่องมืออุปกรณ์ที่ใช้ในการทำงาน (Staff resources) ความท้าทายหรือโอกาสที่ได้จากการทำงาน (Challenge) ความเครียด (Sress) การมีส่วนร่วม (Involvement)
- ผู้บริหาร ได้แก่ ความยุติธรรม (Fairness) ความสม่ำเสมอในการสนับสนุนช่วยเหลือ (Support consistency) และการให้ข้อมูลป้อนกลับแก่พนักงาน (Feedback)

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์¹⁰ กล่าวว่า การที่บุคคลจะเกิดความผูกพันต่อองค์กรและมีความต้องการที่จะอยู่กับองค์กร ต้องการปัจจัยด้านต่างๆ ดังนี้

1. ธรรมชาติของบุคคล เป็นคุณลักษณะประจำตัวของบุคคลนั้น ด้านจิตวิทยาบุคคลจะมีความต้องการมีเจตคติและค่านิยมมีอารมณ์มีความแตกต่างระหว่างบุคคลทั้งสติปัญญาความสนใจรวมถึงบุคลิกภาพและความสามารถในการปรับตัวของบุคคลนั้น

2. ธรรมชาติของกลุ่มบุคคล ต้องอยู่ร่วมกันกับผู้อื่นในการทำงาน ความสัมพันธ์และความสนับสนุนจากกลุ่มจึงเป็นสิ่งที่ดึงดูดให้อยู่ในกลุ่มได้ ความสัมพันธ์ทั้งกับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา

3. ธรรมชาติขององค์กร องค์กรได้สร้างสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานตลอดจนสภาพแวดล้อมขององค์กร

4. ธรรมชาติของการทำงาน ลักษณะงานที่ทำให้ความพึงพอใจในการทำงานความสนใจในงาน

สุรัสวดี สุวรรณเวช¹¹ ได้กล่าวถึงงานวิจัยจาก 58 เรื่องและบทความที่เกี่ยวข้องพบว่า มีปัจจัยหลายด้านที่มีผลกระทบต่อความผูกพันของพนักงานและต่อองค์กรตัวแปรสำคัญที่ทำให้คนผูกพันกับองค์กรมี 3 ประการคือ

1. พนักงานรู้สึกว่าคุณค่าตนเองมีความสำคัญเป็นบุคคลสำคัญขององค์กรเช่นผู้บังคับบัญชาทราบว่าตนเองมีความเชี่ยวชาญด้านใด

2. พนักงานได้มีส่วนร่วมในการออกความคิดเห็นในเรื่องที่สำคัญต่อองค์กร

3. มีความก้าวหน้าในงาน แม้วามิติความก้าวหน้าในงานสำหรับประเทศไทยอาจยังไม่ชัดเจนส่วนใหญ่จะหมายถึงตำแหน่งงานเป็นหลัก แต่ในคำจำกัดความของต่างประเทศความก้าวหน้าในงาน (Career Opportunity) หมายถึง การได้รับมอบหมายงานที่สำคัญหรือที่ท้าทายนอกจากนี้ยังพบว่าค่าตอบแทนไม่ใช่ตัวแปรสำคัญเป็นเพียงพื้นฐานมากกว่า ค่าตอบแทนไม่ได้ทำให้คนผูกพันต่อองค์กรสำหรับในต่างประเทศความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรส่วนใหญ่อยู่ที่สัมพันธ์ภาพระหว่าง

¹⁰ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, *การบริหารงานวิชาการ*, (กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ, 2553), 38-42.

¹¹ สุรัสวดี สุวรรณเวช, “การสร้างความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร,” *วารสารการบริหารตน* ปีที่ 31, ฉบับที่ 4 (2553): 55-57.

หัวหน้างานและผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อร่วมงานแต่การศึกษาในประเทศไทยตัวแปรดังกล่าวยังไม่ชัดเจน

ดังนั้น จากการศึกษาและค้นคว้าข้อมูลเกี่ยวกับความหมายของ “ความผูกพันของพนักงาน” นั้นในอดีตที่ผ่านมามักจะใช้คำว่า “Commitment” แต่จะพบว่ามีความหมายในเชิงเดียวกับคำว่า “Engagement” ซึ่งแสดงให้เห็นว่า Commitment และ Engagement มีความหมายไปในทิศทางเดียวกันเป็นรูปแบบความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคลและองค์กร เป็นทัศนคติหรือความรู้สึกที่สมาชิกมีต่อองค์กรรู้สึกว่าได้มีส่วนเกี่ยวพันและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีการยอมรับในองค์กรทำให้เกิดแรงศรัทธารวมถึงความจงรักภักดีและตั้งใจที่จะใช้ความพยายามที่มีอยู่ทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย และต้องการที่จะดำรงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกขององค์กรนั้นต่อไป ตลอดจนแสดงพฤติกรรมที่บ่งบอกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรพร้อมที่จะทุ่มเทร่างกายแรงใจเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้และมีความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะรักษาสัมพันธ์ภาพของการเป็นสมาชิกนี้ไว้

Commitment เป็นรูปแบบความสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยน เป็นการแสดงออกของบุคคลที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับพฤติกรรมบางอย่างอันสืบเนื่องมาจากการที่ได้ลงทุนลงแรงกับองค์กรเปรียบเสมือนการทุ่มเทร่างกายแรงใจให้กับองค์กร รวมถึงเป็นทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานที่เชื่อมโยงระหว่างเอกลักษณ์ของตนกับองค์กร ทำให้ผู้ปฏิบัติเกิดความรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร หรือมีความผูกพันทางใจกับองค์กร เช่น เต็มใจที่จะทำงานเพื่อองค์กรอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ขององค์กร และจงรักภักดีต่อองค์กรไม่คิดจะย้ายไปจากองค์กร เป็นต้นเปรียบเสมือนการทุ่มเทร่างกายแรงใจให้กับองค์กร

ส่วนคำว่า “Engagement” หรือ “ความผูกพัน” อาจให้ความหมายที่รวมเอาทั้ง ไม่ใช่เพียงแค่มีพฤติกรรมด้านการแสดงออก แต่ยังรวมถึงความลึกซึ้งทางจิตใจอีกด้วย ไม่ใช่เพียงการต้องการทำงานอยู่กับองค์กรเท่านั้น แต่ยังเป็นการทำให้นักงงานรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร หมายถึงการสร้างมูลค่าเพิ่มในด้านผลงานให้กับองค์กรอีกด้วย ซึ่งผู้บริหารหลายคนมักมีการเข้าใจผิด ที่มองเพียงอัตราการลาออกของพนักงานต่ำ (Turnover Rate) หมายถึงพนักงานของตนมีความผูกพันต่อองค์กรแล้วแล้ว ดังนั้น องค์กรทั้งหลายจึงให้ความสำคัญกับทั้ง commitment และ engagement เพื่อจะทำให้พนักงานยินดีและเต็มใจที่จะทำงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถทั้งกายและใจเพื่อองค์กร

ตารางที่ 2.1 ตารางแสดงปัจจัยด้านลักษณะงานที่ส่งผลต่อองค์การระหว่าง Commitment และ Engagement

ด้านลักษณะงาน	ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน (ปัจจัยร่วมระหว่าง commitment และ engagement)											
ผู้ศึกษา	ผลป้อนกลับ	อิสระในการทำงาน	การมอบหมายงาน	ความท้าทายของงาน	โอกาสการมีปฏิสัมพันธ์/การมีส่วนร่วม	โอกาส/ความก้าวหน้าในงาน	ความหลากหลายของงาน	บทบาทของงาน	การพัฒนา	การได้รับการยอมรับ	ความตั้งใจอยู่กับองค์กร	การดูแลเอาใจใส่
Commitment												
Steers & Porter	x	x										
Mowday			x	x	x			x				
Baron		x	x			x	x	x				
Byars and Rue						x	x					
Engagement												
Burke				x	x	x						
Hewitt Associates						x						
The Gallup						x			x	x		x
ISR									x		x	
IES						x			x			

ตารางที่ 2.2 ตารางแสดงปัจจัยด้านประสบการณ์ทำงาน/สัมพันธภาพที่ส่งผลต่อองค์การระหว่าง Commitment และ Engagement

ด้านประสบการณ์ ทำงาน/ สัมพันธภาพ	ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน (ปัจจัยร่วมระหว่าง commitment และ engagement)									
	ความ น่าเชื่อถือ ขององค์การ	ความสำคัญ ต่อองค์การ	ความ ไว้วางใจต่อ องค์การ	เพื่อน ร่วมงาน	ภาวะผู้นำ	ค่าตอบแทน	ยอมรับ ความคิดเห็น	ความภูมิใจที่ เป็นส่วนหนึ่ง ในองค์การ	วัตถุประสงค์ และค่านิยม องค์การ	คุณภาพชีวิต
Commitment										
Steers & Porter	x		x							
Mowday	x	x		x	x					
Baron					x					
Byars and Rue				x		x				
Engagement										
Burke					x	x				x
Hewitt Associates					x	x	x			x
The Gallup				x			x			
ISR								x	x	
IES								x	x	

2.2. ข้อมูลเบื้องต้นธนาคารออมสิน

2.2.1 ประวัติความเป็นมาของธนาคารออมสิน

พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวได้ทรงริเริ่มนำกิจการด้านการออมสินมาใช้เป็นครั้งแรกในปีพุทธศักราช 2450 โดยได้ทดลองตั้งธนาคารรับฝากเงินขึ้นเรียกว่า "แบงก์ลิฟอเทีย" ณ พระตำหนักสวนจิตรลดา (ในบริเวณสวนปารุสกวัน) ซึ่งเป็นวังที่ประทับของพระองค์สำหรับให้มหาดเล็กและข้าราชการบริพารของพระองค์ได้เรียนรู้วิธีการดำเนินงานของธนาคารและส่งเสริมนิสัยรักการออมต่อมาในปีพุทธศักราช 2456 ได้โปรดให้ตราพระราชบัญญัติคลังออมสิน พ.ศ. 2456 ขึ้นและประกาศใช้ตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน 2456 เป็นต้นมา เรียกว่า "คลังออมสิน" สังกัดกระทรวงพระคลังมหาสมบัติทรงพระราชทานทุนในการก่อตั้งเป็นจำนวน 100,000 บาท เป็นทุนประเดิมของคลังออมสิน ครั้นถึงรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัว ทรงตระหนักถึงความสำคัญของคลังออมสิน และทรงห่วงใยกิจการของคลังออมสินในขณะนั้น ที่ไม่เจริญก้าวหน้าเท่าที่ควรจึงทรงมีพระราชดำริให้โอนกิจการคลังออมสินไปสังกัดกรมไปรษณีย์โทรเลขกระทรวงพาณิชย์และคมนาคม มีฐานะเป็นแผนกคลังออมสินในกองบัญชาการเพื่อให้กิจการคลังออมสินเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น ในปี 2476 คณะรัฐบาลได้เล็งเห็นความสำคัญของคลังออมสินในการทำหน้าที่ระดมเงินทุนเพื่อการปรับปรุงเศรษฐกิจของประเทศจึงได้ส่งเสริมและปรับปรุงคลังออมสินในด้านการบริหารงาน โดยยกฐานะแผนกคลังออมสินเป็น "กองคลังออมสิน"

การก่อตั้งธนาคารออมสิน

รัฐบาลในสมัยหลวงประดิษฐมนูธรรม (นายปรีดิพนมยงค์) เป็นนายกรัฐมนตรีได้สนับสนุนให้คลังออมสินเปลี่ยนฐานะเป็น "ธนาคารออมสิน" สังกัดกระทรวงการคลังจนถึงปัจจุบัน เพื่อทำหน้าที่การธนาคารและเป็นสถาบันการออมทรัพย์ ที่สมบูรณ์แบบเช่นเดียวกับนานาประเทศ โดยตราพระราชบัญญัติธนาคารออมสิน พ.ศ. 2489 มีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งคือ "เพื่อส่งเสริม สวัสดิภาพแห่งสังคมในทางทรัพย์สิน" และให้รับโอนทรัพย์สินและกิจการคลังออมสินจากกรมไปรษณีย์โทรเลขมาดำเนินงานต่อไป ธนาคารออมสินเริ่มดำเนินงาน เมื่อวันที่ 1 เมษายน 2490 เป็นต้นมา มีฐานะเป็นนิติบุคคล บริหารงานโดยอิสระภายใต้การควบคุมของคณะกรรมการซึ่งมีรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลังเป็นผู้แต่งตั้ง กิจการธนาคารออมสินได้มีการขยายตัวมากยิ่งขึ้น และเป็นสถาบันที่ได้รับความเชื่อมั่นและความศรัทธาจากประชาชนในทุกระดับมาเป็นระยะเวลาอันยาวนาน เป็นกลไกในการขับเคลื่อนนโยบายการคลังของรัฐบาลเป็นหนึ่งในองค์กรหลักทางเศรษฐกิจในการสร้างและรักษาสมดุลและเสถียรภาพในตลาดเงิน และตลาดทุน เพื่อดำรงไว้ซึ่งความมั่นคงของระบบเศรษฐกิจชาติมีความมุ่งมั่นในการยกระดับคุณภาพชีวิตของคนไทยให้มีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น โดย

แนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาธุรกิจและบริการต่าง ๆ ของธนาคารจึงมุ่งเน้นไปที่การพัฒนา ระบบเศรษฐกิจฐานรากหรือรากหญ้าให้มีความเข้มแข็ง เพื่อส่งเสริมเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศมีการเติบโตอย่างยั่งยืน

อีกทั้งยังเป็นการปรับปรุงและพัฒนาเพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้แก่ลูกค้าคนสำคัญของธนาคารทั้งในปัจจุบันและอนาคต โดยมีวิสัยทัศน์พันธกิจและวัตถุประสงค์ ดังนี้

วิสัยทัศน์ คือ เป็นผู้นำในการส่งเสริมการออม เพื่อการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน และเสริมสร้างความสุขและอนาคตที่มั่นคงของประชาชน

พันธกิจ (Mission) : ปี 2560 – 2564

- ส่งเสริมการออม และสร้างวินัยทางการเงิน
- สนับสนุนการลงทุนและการพัฒนาประเทศ
- ส่งเสริมเศรษฐกิจฐานราก และวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
- ให้บริการทางการเงินครบวงจรที่ตอบสนองและทันต่อความต้องการของประชาชน
- เป็นธนาคารเพื่อสังคม

ค่านิยมองค์กร (Core Values) : SAVE

รับผิดชอบต่อสังคม Social responsibility

- มีจิตอาสาในการช่วยเหลือผู้อื่น
- ให้ความช่วยเหลือสนับสนุน และร่วมมือในการพัฒนาชุมชน สังคมและสิ่งแวดล้อม
- มีจิตสำนึกในการใช้ทรัพยากร อย่างคุ้มค่า
- ให้ความสำคัญกับผลกระทบที่มีต่อสังคม

อุทิศตนเพื่อองค์กร Accountability

- กระตือรือร้น ขยัน ทุ่มเท ทำงานสู่เป้าหมายที่ท้าทาย
- กล้าตัดสินใจและรับผิดชอบต่อหน้าที่และผลงานของตน
- คำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้ง มีใจเป็นเจ้าของ
- เต็มใจทำงานแม้ไม่ใช่งานในหน้าที่ของตน
- รู้รักสามัคคี ร่วมพลังเพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่ความสำเร็จ
- รักษาชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์กร

ยืนหยัดในความถูกต้อง Virtue




- ยึดมั่นและยืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้อง และชอบธรรม
- ซื่อสัตย์สุจริต ประพฤติตน อย่างมีจริยธรรม
- โปร่งใส ตรวจสอบได้
- ส่งเสริมการปฏิบัติที่มีคุณธรรม

สู่ความเป็นเลิศในทุกด้าน Excellence

- มีความรอบรู้ เชี่ยวชาญ สามารถให้บริการแบบมืออาชีพ
- ให้บริการที่มุ่งเน้นลูกค้าด้วยความเป็นเลิศ
- พัฒนาตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของยุคดิจิทัล
- ริเริ่มและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่เป็นนวัตกรรม
- ร่วมคิดร่วมทำด้วยความเป็นเลิศในการปฏิบัติตามภารกิจขององค์กร
- ร่วมคิดร่วมใจทำงานเป็นทีม

2.2.2 ความพึงพอใจและความผูกพันของพนักงานและลูกค้า

ทางกลุ่มงานทรัพยากรบุคคลของธนาคารออมสินได้มีการสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันของพนักงานที่มีต่อธนาคารเป็นประจำทุกปี เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการกำหนดยุทธศาสตร์ โครงการ/แผนงาน ด้านทรัพยากรบุคคลและเป็นไปตามข้อกำหนดของระบบการประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ โดยในปี 2558 ระดับคะแนนความพึงพอใจของพนักงานต่อระบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลอยู่ที่ 4.25 ระดับคะแนนความพึงพอใจของพนักงาน โดยรวมอยู่ที่ 4.35 และระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรอยู่ที่ 4.62 แสดงว่าพนักงานมีความพึงพอใจต่อการดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคลและมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับมากที่สุด

ปี	ความพึงพอใจต่อระบบ การบริหารจัดการ ทรัพยากรบุคคล	ความพึงพอใจของ พนักงานโดยรวม	ความผูกพันของ พนักงานต่อองค์กร
2558	4.25 	4.35 	4.62 
2557	3.69	4.37	4.33
2556	3.68	3.97	4.31
2555	3.42	4.18	4.26
2554	3.59	4.38	4.42

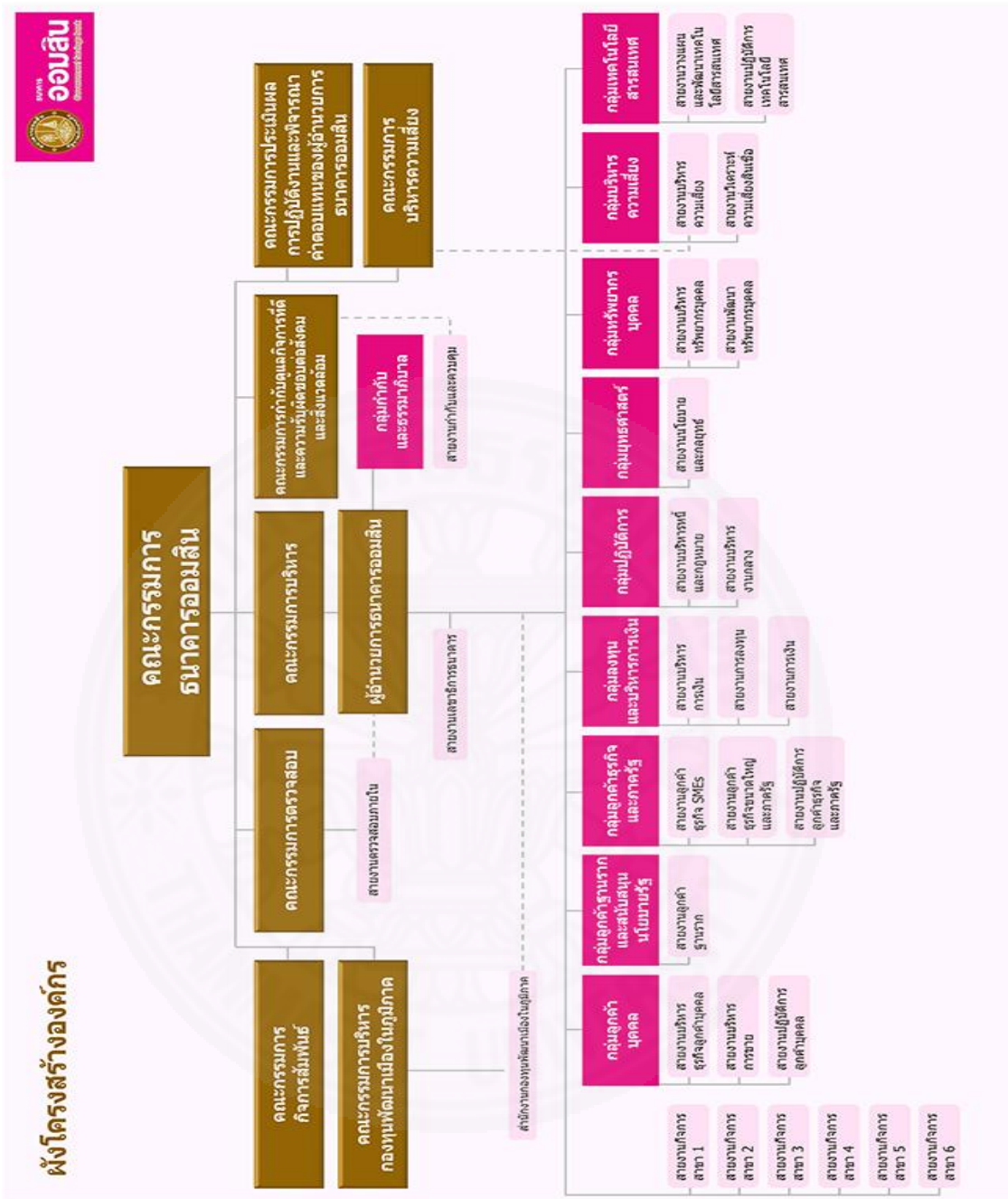
ภาพที่ 2.8 ตารางแสดงความพึงพอใจ และความผูกพันต่อองค์กรของธนาคารออมสิน, แผนแม่บท
ด้านทรัพยากรบุคคลธนาคารออมสิน พ.ศ.2559-2563 , 2-21.

2.2.3 โครงสร้างของธนาคารออมสิน แบ่งได้ดังนี้

1. สายงานส่วนกลาง แบ่งเป็น 11 กลุ่ม 28 สายงาน 83 ฝ่าย เป็นหน่วยงานที่ดูแล
เกี่ยวกับการบริหารเงินและการลงทุน ผลิตภัณฑ์และบริการของธนาคาร นโยบายและกลยุทธ์และ
หน่วยงานสนับสนุนการปฏิบัติงานของสายงานกิจการสาขา

2. สายงานกิจการสาขาจำนวน 6 สายงาน ได้แก่ สายกิจการสาขา 1 – 6 แบ่งเป็น
18 ภาคครอบคลุมทั่วประเทศเป็นหน่วยงานที่ให้บริการลูกค้า มีจำนวนทั้งสิ้น 1,058 สาขา 17
ให้บริการ 106 เขต 2 สำนัก

ธนาคารออมสินได้มุ่งมั่นสร้างเอกลักษณ์ขององค์กรให้ก้าวทันต่อโลกในยุคปัจจุบัน
เพื่อให้เป็นสถาบันการเงินที่มีความโดดเด่น ทันสมัยเป็นมาตรฐานเดียวกัน ทัวทั้งองค์กรและให้
ความรู้สึกเป็นมิตรกับลูกค้าและประชาชนในทุกระดับ โดยการสร้างสรรค์ออกแบบเอกลักษณ์องค์กร
และตราสัญลักษณ์องค์กรควบคู่กับการสื่อสารภาพลักษณ์สู่ภายนอกด้วยการปรับปรุงสาขาทั้งภายใน
และภายนอก ตู้และบัตรเอทีเอ็ม เครื่องแบบพนักงาน และเอกสารของธนาคารทั้งหมดเพื่อต่อย้ำ ถึง
ภาพลักษณ์ใหม่ที่ทันสมัยเอื้อต่อการนำไปประยุกต์ใช้และเสริมสร้างการมีส่วนร่วมอย่างเป็นเอกภาพ
ของพนักงานทุกคน จนนำไปสู่การสร้างการรับรู้ความรู้สึกที่ดีการจดจำและการเป็นส่วนหนึ่งในชีวิต
ของลูกค้าและประชาชน ควบคู่ไปกับการสร้างความแข็งแกร่งและการรับรู้ในระดับสากล



ภาพที่ 2.9 ผังโครงสร้างองค์กร ธนาคารออมสิน, ธนาคารออมสิน
<https://www.gsb.or.th/about-us/organizational> (สืบค้นเมื่อวันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2560).

ตารางที่ 2.3 จำนวนพนักงานและลูกจ้าง กลุ่มลูกค้าบุคคล

ข้อมูลกลุ่มลูกค้าบุคคล	พนักงาน	ลูกจ้าง
กลุ่มลูกค้าบุคคล	7	1
สายงานบริหารธุรกิจลูกค้าบุคคล	19	2
ฝ่ายบริหารลูกค้าบุคคล	22	1
ฝ่ายบริหารผลิตภัณฑ์และการตลาดเงินฝาก	41	7
ฝ่ายบริหารผลิตภัณฑ์และการตลาดสินเชื่อลูกค้าบุคคล	40	1
ฝ่ายบริหารผลิตภัณฑ์บัตรเครดิตอิเล็กทรอนิกส์	110	30
ฝ่ายบริหารผลิตภัณฑ์ธุรกิจบริการและอิเล็กทรอนิกส์	31	3
สายงานบริหารการขาย	2	1
ฝ่ายบริหารการขายธุรกิจลูกค้าบุคคล	63	15
ฝ่ายธุรกิจการเงินส่วนบุคคล	42	4
ฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์	54	30
สายงานปฏิบัติการลูกค้าบุคคล	5	1
ฝ่ายปฏิบัติการสินเชื่อลูกค้าบุคคล	29	1
ฝ่ายปฏิบัติการธุรกิจเงินฝาก	146	24
ฝ่ายปฏิบัติการธุรกิจบริการและอิเล็กทรอนิกส์	97	39
ฝ่ายสนับสนุนบริการสินเชื่อ	88	35
ฝ่ายบริหารการป้องกันการทุจริต	23	1
รวม	819	196

2.3 งานวิจัยและผลงานที่เกี่ยวข้อง

อุษณะ อำนาจสกุลฤทธิ์¹² ทำการศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี จำนวน 175 คน ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ข้าราชการสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรีมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับปานกลาง พบว่า อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน เงินเดือน และตำแหน่งที่แตกต่างกันทำให้มีความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน ส่วนเพศที่แตกต่างกันไม่ทำให้ความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ส่วนปัจจัยด้านลักษณะงาน ที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ลักษณะงานที่รับผิดชอบ โอกาสก้าวหน้า ความพึงพอใจขององค์กร การพิจารณาความดีความชอบ และความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน

อรอุสา เกษรสังข์¹³ ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานธนาคารไทยพาณิชย์สำนักงานใหญ่ พบว่า พนักงานที่ปฏิบัติงานในธนาคารไทยพาณิชย์ สำนักงานใหญ่ จังหวัด กรุงเทพมหานคร ความพึงพอใจภาพรวมอยู่ในระดับมมาก ที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ด้านความก้าวหน้าในงานที่ทำ รองลงมาคือ ด้านความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงานผู้บังคับบัญชา และด้านเงินเดือนและสวัสดิการต่างๆ ส่วนด้านความยุติธรรม และด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงานมีน้อยที่สุด มีความผูกพันต่อองค์กรอย่างสูงมากในภาพรวม และในทุกๆด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร รองลงมาคือ ด้านความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกในองค์กรของตน ส่วนด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อองค์กร โดยพนักงานที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน ระดับตำแหน่งที่แตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน และผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับความผูกพันต่อองค์กร พบว่า ในภาพรวมและด้านความก้าวหน้าในงานที่ทำ ด้านการมีส่วนร่วมในการ

¹² อุษณะ อำนาจสกุลฤทธิ์, “ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี,” (ภาคนิพนธ์ปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาบริหารรัฐกิจ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2550), บทคัดย่อ.

¹³ อรอุสา เกษรสังข์, “ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานธนาคารไทยพาณิชย์สำนักงานใหญ่,” (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น, 2550), บทคัดย่อ.

บริหารงาน ด้านความยุติธรรม และด้านเงินเดือนและสวัสดิการต่างๆ ของพนักงานธนาคารไทยพาณิชย์ มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร และการวิเคราะห์ถดถอย (Regression Analysis) ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ความพึงพอใจในการทำงานส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานธนาคารไทยพาณิชย์

ณรรัตน์ แป้นเมือง¹⁴ ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินกรณีศึกษา ธนาคารออมสินภาค 9 ผลการศึกษา พบว่า พนักงานธนาคารออมสิน ภาค 9 ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงอายุ 25-35 ปี เงินเดือน 10,000-20,000 บาท อายุงาน 11-20 ปี สถานภาพสมรส ระดับการศึกษาปริญญาตรี และตำแหน่งหน้าที่ ระดับปฏิบัติการ พนักงานธนาคารออมสิน ภาค 9 มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านความผูกพันทางความรู้สึก ด้านความผูกพันต่อเนื้อ และด้านความผูกพันที่เกิดจากมาตรฐานทางสังคม พนักงานธนาคารออมสิน ภาค 9 เพศชาย มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม และด้านความผูกพันต่อเนื้อ มากกว่าพนักงานเพศหญิง พนักงานตำแหน่งหน้าที่ระดับปฏิบัติการ มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความผูกพันต่อองค์กรด้านความผูกพันต่อเนื้อมากกว่าพนักงานระดับบริหาร พนักงานที่มีอายุมากกว่า 45 ปี มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความผูกพันต่อองค์กร ด้านความผูกพันทางความรู้สึก มากกว่าพนักงานที่มีอายุ 25-35 ปี พนักงานที่มีเงินเดือนมากกว่า 30,000 บาท และ 20,001-30,000 บาท มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความผูกพันต่อองค์กร ด้านความผูกพันทางความรู้สึกมากกว่า เงินเดือน 10,000-20,000 บาท พนักงานที่มีอายุงาน มากกว่า 20 ปี มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมมากกว่าพนักงานที่มีอายุงาน 11-20 ปี พนักงานที่มีอายุงานมากกว่า 20 ปี และพนักงานที่มีอายุงานน้อยกว่า 5 ปี มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความผูกพันต่อองค์กร ด้านความผูกพันต่อเนื้อ มากกว่าพนักงานที่มีอายุงานมากกว่า 20 ปี ส่วนพนักงานธนาคารออมสิน ภาค 9 ที่มีสถานภาพ และระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม ด้านความผูกพันทางความรู้สึกด้านความผูกพันต่อเนื้อและด้านความผูกพันที่เกิดจากมาตรฐานทางสังคมไม่แตกต่างกัน โดยสรุป พนักงานธนาคารออมสิน ภาค 9 มีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก

¹⁴ ณรรัตน์ แป้นเมือง, “ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินกรณีศึกษา: ธนาคารออมสินภาค 9,” (สารนิพนธ์ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2550), บทคัดย่อ.

แสงเดือน รักษาใจ¹⁵ ศึกษาถึงปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา บริษัท กรุงเทพมหานคร จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่พบว่า พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 20-30 ปี มีระยะเวลาการทำงาน ตั้งแต่ 1- 4 ปี และมีการศึกษาในระดับปริญญาตรี มีความพึงพอใจต่อปัจจัยเกี่ยวกับลักษณะงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และ มีความพึงพอใจต่อความผูกพันต่อองค์กร ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง จากผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล และ ปัจจัยเกี่ยวกับลักษณะงานทั้ง 3 ด้าน ได้แก่

1. ด้านความมีอิสระในการทำงาน ประกอบด้วย พนักงานที่มีโอกาสกำหนดเป้าหมายและวิธีการทำงานในหน้าที่ของตนเอง ต้องใช้ความคิดริเริ่มในการปฏิบัติหน้าที่ ตลอดเวลา และสามารถใช้วิจารณญาณของตนเองในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้

2. ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน ประกอบด้วยพนักงานจะทำงานร่วมกันเป็นทีมมากกว่าต่างคนต่างทำ มีความจำเป็นต้องติดต่อประสานงานกับฝ่ายอื่นๆ อยู่เสมอ และมีความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานเป็นไปอย่างแน่นแฟ้น

3. ด้านความคาดหวังในโอกาสก้าวหน้า ประกอบด้วย หน่วยงานมีการสนับสนุนพนักงานในการได้รับตำแหน่งที่สูงขึ้น มีความรู้สึกต่อโอกาสก้าวหน้าจากการทำงานและมีโอกาสที่ได้เลื่อนตำแหน่งที่สูงในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ

ปาริชาติ บัวเป็ง¹⁶ ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ไตกิ้น อินดัสทรีส์ ประเทศไทย (จำกัด) ผลการศึกษาวิจัย พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามในครั้งนี้เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย ช่วงอายุต่ำกว่า 30 ปี ระดับการศึกษาของพนักงานส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรี สถานภาพโสด รายได้ต่อเดือน 10,001-20,000 บาท และระยะเวลาการปฏิบัติงานอยู่ระหว่าง 1-5 ปี การวิเคราะห์เกี่ยวกับระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน พบว่า ระดับความผูกพันต่อองค์กรงานของพนักงานบริษัท ไตกิ้นอินดัสทรีส์ ประเทศไทย (จำกัด) ในภาพรวมทั้งหมดอยู่

¹⁵ แสงเดือน รักษาใจ, “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา บริษัท กรุงเทพมหานคร จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่,” (การศึกษาเฉพาะบุคคลบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, 2554), บทคัดย่อ.

¹⁶ ปาริชาติ บัวเป็ง, “ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ไตกิ้น อินดัสทรีส์ ประเทศไทย (จำกัด),” (การค้นคว้าแบบอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, 2554), บทคัดย่อ.

ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ย 3 ลำดับ มากที่สุดคือ ด้านความรู้สึกร่องลงมาคือด้านบรรทัดฐานทางสังคม และด้านความต่อเนื่อง

ธนรัฐ นาทอง¹⁷ ศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินภาค 5 พบว่า

1. ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานธนาคารออมสินภาค 5 ตัวแปรอายุแตกต่างกันจะมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยทางสถิติ ส่วนตัวแปร ระดับการศึกษา ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน อัตราเงินเดือน ตำแหน่งงาน และสังกัด ไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กร

2. ปัจจัยด้านลักษณะงานของพนักงานธนาคารออมสินภาค 5 มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง โดยที่ปัจจัยที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กรเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ความมีอิสระในการทำงานอยู่ในระดับมาก ความสำคัญของงาน อยู่ในระดับมาก ความมีเอกลักษณ์ของงานอยู่ในระดับมาก และการมีส่วนร่วมของงาน ระดับปานกลาง

3. ปัจจัยด้านประสบการณ์ทำงานของพนักงานธนาคารออมสินภาค 5 มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม อยู่ในระดับมากโดยที่ปัจจัยที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กรเรียงลำดับจากมากไปน้อยคือ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน อยู่ในระดับมาก ความน่าเชื่อถือและชื่อเสียงขององค์กร อยู่ในระดับมาก ความรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญต่อองค์กร อยู่ในระดับปานกลางและความรู้สึกที่องค์กรเป็นที่พึ่งพาได้ ระดับปานกลาง

4. ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินภาคอยู่ในระดับปานกลาง

ซัลวานา ฮะซานี¹⁸ ศึกษาความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร กรณีศึกษาพนักงานในโรงแยกก๊าซธรรมชาติ จังหวัดระยอง บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) พบว่า ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานมีระดับความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับสูง (Mean=3.72) กล่าวคือ มีค่าเฉลี่ย (Mean) อยู่ในช่วง 2.82 - 4.46 ทั้ง 15 ด้าน ได้แก่ นโยบายขององค์กรโครงสร้างองค์กร การบังคับบัญชาสัมพันธ์ภาพกับผู้บังคับบัญชา สัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน สภาพการทำงาน ความท้าทายและมี

¹⁷ ธนรัฐ นาทอง. “ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินภาค 5,” (การค้นคว้าอิสระศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556), บทคัดย่อ.

¹⁸ ซัลวานี ฮะซานี, “ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร กรณีศึกษาพนักงานในโรงแยกก๊าซธรรมชาติ จังหวัดระยอง บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน),” (สารนิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการพัฒนาศักยภาพทรัพยากรมนุษย์และองค์กร สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2550), บทคัดย่อ.

อิสระในการทำงาน เงินเดือนและสวัสดิการต่าง ๆ ความมั่นคงในการทำงาน ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ โอกาสความก้าวหน้าและความเจริญเติบโตในการทำงาน และภาพลักษณ์ขององค์กรและทัศนคติที่มีต่อองค์การความผูกพันของพนักงานมีระดับความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับสูง (Mean=3.76) กล่าวคือมีค่าเฉลี่ย (Mean) อยู่ในช่วง 2.36-4.38 เช่นเดียวกับปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า 1) ด้านความปรารถนาที่จะอยู่กับบริษัทมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง 2) ด้านการนึกถึงบริษัทในทางที่ดีมีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง และ 3) ด้านความภูมิใจในงานที่ทำมีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูงเมื่อทดสอบสมมติฐานพบว่า มีปัจจัยส่วนบุคคล 1 ประการที่มีความเกี่ยวข้องกับความผูกพันของพนักงาน คือ พนักงานที่มีสถานภาพการทำงานที่แตกต่างกันมีความผูกพันของพนักงานที่แตกต่างกันมีปัจจัยแรงจูงใจ 6 ด้าน ที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันของพนักงาน โดยความสัมพันธ์โดยรวมอยู่ในระดับต่ำ และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านนโยบายขององค์กร มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันของพนักงาน ด้านความท้าทายและมีอิสระในการทำงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการต่างๆ ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ และด้านโอกาสความก้าวหน้าและความเจริญเติบโตในการทำงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันของพนักงานในระดับต่ำ

มีปัจจัยส่วนบุคคล 4 ประการ ที่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน ได้แก่ จำนวนผู้ที่อยู่ในการอุปการะ สถานภาพการทำงาน ระยะเวลาที่ทำงานในบริษัท และระยะเวลาที่ทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน ซึ่งปัจจัยส่วนบุคคลเหล่านี้ที่แตกต่างกันมีแรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกัน

บทที่ 3 วิธีการวิจัย

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้าบุคคล ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยมีวัตถุประสงค์ของการศึกษา 2 ข้อ คือ เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้าบุคคล และเพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้าบุคคล โดยใช้ทฤษฎีและกรอบแนวคิดเป็นแนวทางในการดำเนินการ และใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล และนำผลมาวิเคราะห์ทางสถิติโดยผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการศึกษาวิจัย เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด และมีความครบถ้วนถูกต้องตามเกณฑ์มาตรฐานการวิจัยทั่วไปดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การสร้างและการพัฒนาเครื่องมือในการวิจัย
4. วิธีดำเนินการและเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล

3.1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ พนักงาน และ ลูกจ้างของธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้าบุคคล

2. ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา และการคัดเลือกของกลุ่มตัวอย่างประชากร สำหรับการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้าบุคคล จำนวน 1,015 คน (ข้อมูลจากหน่วยสารสนเทศทรัพยากรบุคคล ณ วันที่ 1 ธันวาคม 2559)

การหาขนาดกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเนื่องจากการวิจัยครั้งนี้ทราบขนาดของประชากร ผู้วิจัยจึงคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรการหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างแบบทราบจำนวนประชากร โดยกำหนดความเชื่อมั่นที่ 95% ความผิดพลาดไม่เกิน 5% ดังสูตรสำเร็จของ Taro Yamane ดังนี้

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

โดย

n = ขนาดกลุ่มตัวอย่าง

N = จำนวนกลุ่มประชากร

e = ระดับความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับให้เกิดขึ้นได้
5% หรือ 0.05

แทนค่า

$$n = \frac{1,015}{1 + 1,015(0.05)^2}$$

$$N = 287$$

การกำหนดกลุ่มตัวอย่างของบุคลากรธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ ที่มีการเก็บข้อมูล ณ วันที่ 1 ธันวาคม 2559 มีจำนวน 1,015 คน (ข้อมูลจากหน่วยสารสนเทศทรัพยากรบุคคล) และ กำหนดค่าความเชื่อมั่น 95 % ความผิดพลาดไม่เกิน 5% ซึ่งได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 287 กลุ่มตัวอย่าง

3. การเลือกสุ่มตัวอย่างสำหรับงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบไม่อาศัยความน่าจะเป็น (Non-Probability Sampling) ด้วยการสุ่มตัวอย่างตามแบบบังเอิญ (Accidental Sampling) โดยเลือกเก็บตัวอย่างเฉพาะผู้ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้ จนครบ 287 ชุด

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยใช้คำถามปลายปิด (close-ended questions) ในการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยจัดลำดับเนื้อหาของแบบสอบถามให้ครอบคลุมข้อมูลที่ต้องการซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระยะเวลาการทำงาน ระดับการศึกษา อัตราเงินเดือน และ หน่วยงานที่สังกัด มีลักษณะเป็นคำถามแบบเลือกตอบ (Check list) จำนวน 7 ข้อ ดังนี้

1. เพศ ใช้มาตราวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (nominal scale)
2. อายุ ใช้มาตราวัดข้อมูลประเภทมาตราเรียงลำดับ (ordinal scale)
3. สถานภาพ ใช้มาตราวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (nominal scale)
4. ระดับการศึกษา ใช้มาตราวัดข้อมูลประเภทมาตราเรียงลำดับ (ordinal scale)
5. ระยะเวลาการทำงาน ใช้มาตราวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (nominal scale)
6. อัตราเงินเดือน ใช้มาตราวัดข้อมูลประเภทมาตราเรียงลำดับ (ordinal scale)
7. หน่วยงานที่สังกัด ใช้มาตราวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (nominal scale)

ส่วนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน รวม 5 ด้าน ได้แก่ ความคาดหวังที่จะก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การพัฒนาการทำงาน ทักษะคดีที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน ภาวะผู้นำ และค่าตอบแทน เป็นคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) ตามรูปแบบของ Likert's scale ซึ่งจะมีให้เลือกตอบได้เพียงคำตอบเดียว มีจำนวนทั้งหมด 24 ข้อ ซึ่งปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรที่จะต้องคำนึงถึงสิ่งต่างๆต่อไปนี้ คือ

- | | |
|-----------------------------------------------|------------------------|
| 1.ด้านความคาดหวังที่จะก้าวหน้าในหน้าที่การงาน | ได้แก่ข้อที่ 1.1 - 1.4 |
| 2. ด้านการพัฒนาการทำงาน | ได้แก่ข้อที่ 2.1 - 2.5 |
| 3. ด้านทักษะคดีที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน | ได้แก่ข้อที่ 3.1 - 3.5 |
| 4.ด้านภาวะผู้นำ | ได้แก่ข้อที่ 4.1 - 4.5 |
| 5.ด้านค่าตอบแทน | ได้แก่ข้อที่ 5.1 - 5.5 |

โดยระดับคะแนนจะสามารถใช้เป็นเกณฑ์คะแนนเฉลี่ยนำมาแปลผล ได้ดังนี้

ระดับความคิดเห็น	ความหมาย
ระดับ 5	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
ระดับ 4	เห็นด้วย
ระดับ 3	ไม่แน่ใจ
ระดับ 2	ไม่เห็นด้วย
ระดับ 1	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

เมื่อรวบรวมข้อมูลและแจกแจงความถี่แล้ว จะใช้คะแนนเฉลี่ยของกลุ่มประชากรมาพิจารณาความถี่ ผู้วิจัยใช้เกณฑ์เฉลี่ยอภิปรายผลคำนวณ โดยคำนวณได้ดังนี้

$$\begin{aligned}
 \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{5-1}{5} \\
 &= 0.80
 \end{aligned}$$

เกณฑ์การประเมินผลแบบสอบถามเกี่ยวกับ ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้าบุคคล แบ่งออกเป็น 5 ระดับ โดยใช้คะแนนเฉลี่ยของแต่ละตัวแปร ดังต่อไปนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.21 – 5.00	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นมากที่สุด
คะแนนเฉลี่ย 3.41 – 4.20	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นมาก
คะแนนเฉลี่ย 2.61 – 3.40	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย 1.81 – 2.60	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นน้อย
คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.80	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด

ส่วนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับผลของความผูกพันต่อองค์กร รวม 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความปรารถนาที่จะอยู่ในองค์กร ด้านการมาทำงาน ด้านการรักษาพนักงานไว้ในองค์กร และความมีอิสระในการทำงาน เป็นคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) ตามรูปแบบของ Likert's scale ซึ่งจะมีให้เลือกตอบได้เพียงคำตอบเดียว มีจำนวนทั้งหมด 19 ข้อซึ่งผลของความผูกพันต่อองค์กรที่จะต้องคำนึงถึงสิ่งต่างๆต่อไปนี้ คือ

1. ด้านความปรารถนาที่จะอยู่ในองค์กร	ได้แก่ข้อที่ 1.1 - 1.5
2. ด้านการมาทำงาน	ได้แก่ข้อที่ 2.1 - 2.5
3. ด้านการรักษาพนักงานไว้ในองค์กร	ได้แก่ข้อที่ 3.1 - 3.5
4. ด้านความมีอิสระในการทำงาน	ได้แก่ข้อที่ 4.1 - 4.4

โดยระดับคะแนนจะสามารถใช้เป็นเกณฑ์คะแนนเฉลี่ยนามาแปลผล ได้ดังนี้

ระดับความคิดเห็น	ความหมาย
ระดับ 5	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
ระดับ 4	เห็นด้วย
ระดับ 3	ไม่แน่ใจ
ระดับ 2	ไม่เห็นด้วย
ระดับ 1	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

เมื่อรวบรวมข้อมูลและแจกแจงความถี่แล้ว จะใช้คะแนนเฉลี่ยของกลุ่มประชากรมาพิจารณาความถี่ ผู้วิจัยใช้เกณฑ์เฉลี่ยอภิปรายผลคำนวณ โดยคำนวณได้ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{5-1}{5} \\ &= 0.80 \end{aligned}$$

เกณฑ์การประเมินผลแบบสอบถามเกี่ยวกับ ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้าบุคคล แบ่งออกเป็น 5 ระดับ โดยใช้คะแนนเฉลี่ยของแต่ละตัวแปร ดังต่อไปนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.21 – 5.00	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นมากที่สุด
คะแนนเฉลี่ย 3.41 – 4.20	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นมาก
คะแนนเฉลี่ย 2.61 – 3.40	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย 1.81 – 2.60	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นน้อย
คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.80	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด

3.3. การสร้างและการพัฒนาเครื่องมือในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงสำรวจ (Survey Research) ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. นำแบบสอบถามที่สร้าง โดยการค้นคว้าจากหนังสือ ตำราวิชาการ วิทยานิพนธ์ และผลงานวิจัย ทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบปรับปรุงความสมบูรณ์ และความถูกต้องให้ครอบคลุมเรื่องที่ต้องการศึกษาแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข
2. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยแล้ว ไปตรวจสอบความเที่ยง (Validity) โดยผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้ที่มีความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับเรื่องที่ทำการศึกษาจำนวน 3 ท่าน ช่วยพิจารณาความเหมาะสมของเนื้อหาและความครอบคลุมของคำถาม (Content Validity) เพื่อขอคำแนะนำในการปรับปรุงแก้ไข แบบสอบถามให้ถูกต้องเหมาะสม

3. การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ โดยหาค่าความเที่ยงตรง (Validity)

การตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (Content validity) และความตรงตามโครงสร้าง (Construct validity) ใช้วิธีการตรวจสอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ใช้วิธีการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of consistency : IOC) ของข้อคำถามแต่ละข้อ โดยใช้สูตรดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

IOC	แทน	ดัชนีความสอดคล้อง
R	แทน	คะแนนรายข้อตามดุลยพินิจของผู้ทรงคุณวุฒิ
\sum	แทน	ผลรวม
N	แทน	จำนวนผู้ทรงคุณวุฒิ

การใช้คะแนนข้อคำถามแต่ละข้อของผู้ทรงคุณวุฒิ (R) มีค่าที่เป็นไปได้ 3 ค่า คือ

+1	เมื่อแน่ใจว่า ข้อคำถามนั้นใช้วัดตัวแปรที่ศึกษาได้
0	เมื่อไม่แน่ใจว่า ข้อคำถามนั้นใช้วัดตัวแปรที่ศึกษาได้หรือไม่
-1	เมื่อแน่ใจว่า ข้อคำถามนั้นไม่สามารถใช้วัดตัวแปรที่ศึกษาได้

ซึ่งการแปลความหมาย พิจารณาจากค่า IOC ที่มีค่าระหว่าง -1 ถึง 1 หากเป็นข้อคำถามที่ดีควรมีค่า IOC ใกล้เคียง 1 ส่วนข้อที่มีค่า IOC ต่ำกว่า 0.5 จะต้องนำมาปรับปรุงแก้ไข

4. นำแบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดสอบกับบุคคลที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน ได้แก่ พนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าผู้ตอบแบบสอบถามเข้าใจในคำถาม และสามารถตอบคำถามได้ จากนั้นจึงนำแบบสอบถามจำนวน 30 ชุด มาคำนวณหาความเชื่อมั่นด้วยโปรแกรมสถิติสำเร็จรูปทางสถิติ (SPSS) โดยวิธีของครอนบาค (Cronbach) ซึ่งวิธีนี้ใช้หาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือที่ให้คะแนนต่างจาก 0, 1 ได้ เช่น แบบวัดมาตราส่วนประมาณค่าที่ให้คะแนนเป็น 5, 4, 3, 2, 1 โดยใช้สูตรการคำนวณ คือ สัมประสิทธิ์แอลฟา (alpha coefficient : α) ของ Cronbach

$$\text{สูตร } \alpha = \frac{K}{K-1} \frac{[1 - \sum Si^2]}{[St^2]}$$

α	แทน	ค่าความเชื่อมั่น
K	แทน	จำนวนข้อ
Si ²	แทน	ผลรวมความแปรปรวนแต่ละข้อ
St ²	แทน	ความแปรปรวนของคะแนนรวม

ซึ่งเกณฑ์ที่ใช้ในการแปลผลความเชื่อมั่น มีเกณฑ์ดังนี้

0.00 – 0.20	ความเชื่อมั่นต่ำมาก/ไม่มีเลย
0.21 – 0.40	ความเชื่อมั่นต่ำ
0.41 – 0.70	ความเชื่อมั่นปานกลาง
0.71 – 1.00	ความเชื่อมั่นสูง

ในการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามพบว่าได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.861 ซึ่งผลที่ได้มีค่ามากกว่า 0.70 แสดงว่ามีความเชื่อถือเพียงพอที่จะใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.4 วิธีดำเนินการและเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 287 คน โดยมีขั้นตอนในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. กำหนดกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พนักงานและลูกจ้างธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้าบุคคล จำนวน 287 คน
2. เตรียมแบบสอบถามที่ใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลครั้งนี้ 287 ชุด
3. การเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างและแจกแบบสอบถามแบบบังเอิญ (Accidental Sampling) จนครบตามจำนวนที่ได้กำหนด ตามระยะเวลาที่ได้วางเอาไว้เอาไว้
4. เมื่อได้รับแบบสอบถามแล้วนำมาตรวจสอบความสมบูรณ์ความครบถ้วนในเนื้อหาที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด เพื่อเตรียมการวิเคราะห์ในลำดับถัดไป
5. ดำเนินการรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้รับมาวิเคราะห์ข้อมูลและแปลผลต่อไป

6. วิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัยเมื่อผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเรียบร้อยแล้วจึงนำข้อมูลมาลงรหัส แล้วนำไปบันทึกผลลงในคอมพิวเตอร์เพื่อทำการวิเคราะห์ประมวลผลข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป (SPSS) โดยมีรายละเอียดในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

7. ตรวจสอบข้อมูล (Editing) ผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถามและแยกแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์

8. การลงรหัส (Coding) นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาลงรหัสตามที่กำหนดสำหรับประมวลผลข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์

9. การประมวลผลข้อมูล โดยการนำข้อมูลที่ลงรหัสแล้วไปบันทึกในเครื่องคอมพิวเตอร์เพื่อประมวลผลด้วยโปรแกรม SPSS ตามสถิติต่างๆ

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม แล้วนำมาวิเคราะห์ทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ (SPSS for Windows) ซึ่งจะใช้สถิติ ดังต่อไปนี้

3.5.1. สถิติพื้นฐาน

1. ใช้การแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ในการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

2. ค่าเฉลี่ย (Mean) เพื่อใช้อธิบายและแปลความหมายของข้อมูล

3. ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้ในการอธิบายและแปลความหมายของข้อมูล

3.5.2. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

1. ค่าที (t-test) ใช้ทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยสองกลุ่มที่เป็นอิสระต่อกัน โดยกำหนดความมีนัยสำคัญทางสถิติไว้ที่ระดับ .05

2. การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) ใช้เปรียบเทียบตัวแปรตามที่มีการแบ่งตัวแปรอิสระออกเป็น 3 กลุ่มขึ้นไป

3. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Correlation Coefficient) เป็นการใช้หาค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นกับผลของความผูกพันต่อองค์การ

ข้อจำกัดงานวิจัย

เป็นการวิจัยข้อมูลเพียงแคในสำนักงานใหญ่ ไม่ใช่จำนวนพนักงานของธนาคารทั้งหมด ซึ่งอาจทำให้ยังไม่ได้ข้อมูลของปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรที่ยังไม่ครอบคลุม หรือตรงกับความต้องการของบุคลากรทั้งหมด



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้าบุคคล และเพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้าบุคคล กลุ่มตัวอย่างในครั้งนี้คือบุคลากรที่ปฏิบัติงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้าบุคคล ที่ได้มาจากการสุ่มตัวอย่างแบบทราบบจำนวนประชากรของ Taro Yamane ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 287 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ แบบสอบถาม โดยนำข้อมูลที่รวบรวมมาประมวลผลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS และ Microsoft Excel จำแนกออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

- 4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
- 4.2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร
- 4.3 ความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร
- 4.4 ผลวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปร
- 4.5 การนำเสนอความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อองค์กร

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการแปลความหมายของการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ต่าง ๆ ในการแปลความหมายดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

\bar{X}	แทน ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean)
SD	แทน ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
n	แทน จำนวนพนักงานบริษัท ซีเมนส์ จำกัด ในกลุ่มตัวอย่าง
t	แทน ค่าสถิติ t-distribution
F	แทน ค่าสถิติ F-distribution
r	แทน ค่าสถิติ Pearson Correlation Coefficient
SS	แทน ผลบวกกำลังสองของคะแนน (Sum of Square)
MS	แทน ค่าเฉลี่ยของผลบวกกำลังสองของคะแนน (Mean Square)
df	แทน ระดับขั้น ของความเป็นอิสระ (degree of freedom)
*	แทน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้าบุคคล จำนวน 287 คน โดยใช้ความถี่ และร้อยละ จำแนกตามข้อมูลทั่วไปของพนักงาน มีผลการวิเคราะห์ ดังตาราง 4.1

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนและร้อยละของพนักงานจำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน(คน)	ร้อยละ
ชาย	74	25.8
หญิง	213	74.2
รวม	287	100.0

จากตารางที่ 4.1 แสดงให้เห็นถึงผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาคั้งนี้ จำนวน 287 คน จำแนกตามเพศ พนักงานส่วนใหญ่ที่ตอบแบบสอบถามเป็นเพศหญิงจำนวน 213 คน คิดเป็นร้อยละ 74.2 และเป็นเพศชายจำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 25.8

ตารางที่ 4.2 แสดงจำนวนและร้อยละของพนักงานจำแนกตามช่วงอายุ

ช่วงอายุ(ปี)	จำนวน(คน)	ร้อยละ
20-30	100	34.8
31-40	106	36.9
41-50	55	19.2
51-61	26	9.1
รวม	287	100.0

จากตารางที่ 4.2 แสดงให้เห็นถึงผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาคั้งนี้ จำนวน 287 คน จำแนกตามอายุของพนักงาน พบว่าส่วนใหญ่เป็นช่วงอายุ 31- 40 ปี จำนวน 106 คน คิดเป็นร้อยละ 36.9 รองลงมา 20 - 30 ปี จำนวน 100 คน

คิดเป็นร้อยละ 34.8 ช่วงอายุ 41 - 50ปี จำนวน 55 คน คิดเป็น ร้อยละ 19.2 และ 51 - 61 ปี จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 9.1

ตารางที่ 4.3 แสดงจำนวนและร้อยละของพนักงานจำแนกตามสถานภาพสมรส

สถานภาพสมรส	จำนวน(คน)	ร้อยละ
โสด	180	62.7
สมรส	93	32.4
หย่า/แยกกันอยู่	14	4.9
รวม	287	100.0

จากตารางที่ 4.3 แสดงให้เห็นถึงผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ จำนวน 287 คน จำแนกตามสถานภาพสมรส พบว่าพนักงานส่วนใหญ่โสด จำนวน 180 คน คิดเป็นร้อยละ 62.7 รองลงมา สมรส จำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 32.4และ หย่า/แยกกันอยู่ จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 4.9

ตารางที่ 4.4 แสดงจำนวนและร้อยละของพนักงานจำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน(คน)	ร้อยละ
ปริญญาตรี	239	83.3
ปริญญาโท	48	16.7
รวม	287	100.0

จากตารางที่ 4.4 แสดงให้เห็นถึงผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ จำนวน 287 คน จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า พนักงานส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 239 คน คิดเป็นร้อยละ 83.3 รองลงมา คือระดับปริญญาโท จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 16.7

ตารางที่ 4.5 แสดงจำนวนและร้อยละของพนักงานจำแนกตามระยะเวลาการทำงาน

ระยะเวลาการทำงาน	จำนวน(คน)	ร้อยละ
น้อยกว่า 5ปี	69	24.0
5-10 ปี	141	49.1
11-15 ปี	33	11.5
16-20 ปี	18	6.3
มากกว่า 20 ปี	26	9.1
รวม	287	100.0

จากตารางที่ 4.5 แสดงให้เห็นถึงผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ จำนวน 287 คน จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน พบว่าพนักงานส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 5 - 10 ปี จำนวน 141 คน คิดเป็นร้อยละ 49.1 รองลงมาอยู่ในช่วงน้อยกว่า 5 ปี จำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 24.0 ช่วงระยะเวลา 11 - 15 ปี จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 11.5 มากกว่า 20 ปี จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 9.1 และช่วงระยะ 16 - 20 ปี จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 6.3

ตารางที่ 4.6 แสดงจำนวนและร้อยละของพนักงานจำแนกตามรายได้ต่อเดือน

รายได้ต่อเดือน(บาท)	จำนวน(คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่า 15,000	14	4.9
15,001-25,000	145	50.5
25,001-35,000	63	22.0
35,001-45,000	21	7.3
มากกว่า 45,001	44	15.3
รวม	287	100.0

จากตารางที่ 4.6 แสดงให้เห็นถึงผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ จำนวน 287 คน จำแนกตามรายได้ต่อเดือน พบว่าพนักงานส่วนใหญ่มีรายได้ 15,001-25,000 บาท จำนวน 145 คน คิดเป็นร้อยละ 50.5 รองลงมารายได้

25,001-35,000 บาท จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 22.0 มากกว่า 45,001 บาท จำนวน 44 คน คิดเป็น ร้อยละ 15.3 รายได้ 35,001-45,000 บาท จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 7.3 และ รายได้ ต่ำกว่า 15,000 บาท จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 4.9

ตารางที่ 4.7 แสดงจำนวนและร้อยละของพนักงานจำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด

หน่วยงานที่สังกัด	จำนวน(คน)	ร้อยละ
ฝ่ายบริหารลูกค้าบุคคล	7	2.4
ฝ่ายบริหารผลิตภัณฑ์และการตลาดเงินฝาก	12	4.2
ฝ่ายบริหารผลิตภัณฑ์และการตลาดสินเชื่อลูกค้าบุคคล	10	3.5
ฝ่ายบริหารผลิตภัณฑ์บัตรเครดิตทรอนิกส์	42	14.6
ฝ่ายบริหารผลิตภัณฑ์ธุรกิจบริการอิเล็กทรอนิกส์	9	3.1
ฝ่ายบริหารการขายธุรกิจลูกค้าบุคคล	17	5.9
ฝ่ายธุรกิจการเงินส่วนบุคคล	10	3.5
ฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์	33	11.5
ฝ่ายปฏิบัติการสินเชื่อลูกค้าบุคคล	9	3.1
ฝ่ายปฏิบัติการธุรกิจเงินฝาก	68	23.7
ฝ่ายปฏิบัติการธุรกิจบริการและอิเล็กทรอนิกส์	34	11.8
ฝ่ายสนับสนุนการบริการสินเชื่อ	33	11.5
ฝ่ายบริหารการป้องกันการทุจริต	3	1.0
รวม	287	100.0

จากตารางที่ 4.7 แสดงให้เห็นถึงผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ จำนวน 287 คน จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด พบว่า พนักงานที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่สังกัดฝ่ายปฏิบัติการธุรกิจเงินฝาก จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 23.7 รองลงมาฝ่ายบริหารผลิตภัณฑ์บัตรเครดิตทรอนิกส์ จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 14.6 ฝ่ายปฏิบัติการธุรกิจบริการและอิเล็กทรอนิกส์ จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 11.8 ฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์ และฝ่ายสนับสนุนการบริการสินเชื่อ มีจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามเท่ากัน จำนวนฝ่ายละ 33 คน คิดเป็นร้อยละ 11.5 ฝ่ายบริหารการขายธุรกิจลูกค้าบุคคล จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 5.9 ฝ่ายบริหารผลิตภัณฑ์และการตลาดเงินฝาก จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 4.2 ฝ่ายบริหารผลิตภัณฑ์และ

การตลาดสินค้าลูกค้าบุคคล และฝ่ายธุรกิจการเงินส่วนบุคคล มีจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามเท่ากับจำนวนฝ่ายละ 10 คน คิดเป็นร้อยละ 3.5 ฝ่ายบริหารผลิตภัณฑ์ธุรกิจบริการอิเล็กทรอนิกส์ และฝ่ายปฏิบัติการสินค้าลูกค้าบุคคล จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามเท่ากับ จำนวนฝ่ายละ 9 คน คิดเป็นร้อยละ 3.1 ฝ่ายบริหารลูกค้าบุคคล จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 2.4 และ ฝ่ายบริหารการป้องกันการทุจริต จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 3.0

4.2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร จำแนกเป็นรายด้าน

ตารางที่ 4.8 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

ปัจจัย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	Mean	S.D.	ระดับความคิดเห็น
	N (%)	N (%)	N (%)	N (%)	N (%)			
ด้านความคาดหวังที่จะก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	181 (63.1)	69 (24.0)	34 (11.8)	3 (1.0)	- -	4.295	0.780	มากที่สุด
ด้านการพัฒนาการทำงาน	31 (10.8)	86 (30)	147 (51.2)	21 (7.3)	2 (0.7)	3.457	0.852	มาก
ด้านทัศนคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน	86 (30.0)	101 (35.2)	94 (32.8)	6 (2.1)	- -	3.908	0.817	มาก
ด้านภาวะผู้นำ	64 (22.3)	105 (36.6)	112 (39)	2 (0.7)	4 (1.4)	3.771	0.838	มาก
ด้านค่าตอบแทน	25 (8.7)	123 (42.9)	120 (41.8)	12 (4.2)	7 (2.4)	3.563	0.838	มาก
รวม						3.799	0.825	มาก

ผลจากตารางที่ 4.8 พบว่า ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นใน ด้านของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่ม ลูกค้าบุคคล ในภาพรวมอยู่ในระดับ มาก (\bar{X} =3.799, S.D.= 0.825) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านความคาดหวังที่จะก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (\bar{X} =4.295, S.D.= 0.780) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับ มากที่สุด และด้านทัศนคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน (\bar{X} =3.908, S.D.= 0.817) ด้านภาวะผู้นำ(\bar{X} =3.771, S.D.= 0.838) ด้านค่าตอบแทน(\bar{X} =3.563, S.D.= 0.838) ด้านการพัฒนาการทำงาน(\bar{X} =3.457, S.D.= 0.852) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับ มาก

4.3 ความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร จำแนกเป็นรายด้าน

ตารางที่ 4.9 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของความผูกพันของ บุคลากรต่อองค์กร

ปัจจัย \ ความคิดเห็น	เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	Mean	S.D.	ระดับ ความ คิดเห็น
	N (%)	N (%)	N (%)	N (%)	N (%)			
ความปรารถนาที่จะอยู่ในองค์กร	62 (21.6)	148 (51.6)	76 (26.5)	1 (0.3)	-	3.9	0.862	มาก
การมาทำงาน	33 (11.5)	145 (50.5)	106 (36.9)	3 (1.0)	-	3.693	0.719	มาก
การรักษาพนักงานไว้ในองค์กร	31 (10.8)	123 (42.9)	127 (44.3)	6 (2.1)	-	3.639	0.899	มาก
ความมีอิสระในการทำงาน	40 (13.9)	98 (34.1)	43 (49.8)	5 (1.7)	1 (0.3)	3.6	0.760	มาก
รวม						3.681	0.815	มาก

ผลจากตารางที่ 4.9 พบว่า ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้าบุคคล ในภาพรวมทั้งหมดอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =3.681, S.D.= 0.815) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ย มากที่สุดคือ ด้านความปรารถนาที่จะอยู่ในองค์กร (\bar{X} =3.9, S.D.= 0.862) รองลงมา คือ ด้านการมาทำงาน (\bar{X} =3.693, S.D.= 0.719) ด้านการรักษาพนักงานไว้ในองค์กร (\bar{X} =3.639, S.D.= 0.899) และด้านความมีอิสระในการทำงาน (\bar{X} =3.6, S.D.= 0.760) ตามลำดับ



4.4 ผลวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปร

สมมติฐานที่ 1 พนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้าบุคคลที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน จะมีระดับความผูกพันแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.1 เพศที่ต่างกันจะมีระดับความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

H_0 : เพศที่ต่างกันจะมีระดับความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

H_1 : เพศที่ต่างกันจะมีระดับความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.10 แสดงการทดสอบค่าสถิติของระดับความผูกพันจำแนกตามเพศ

ความผูกพันต่อองค์กรด้าน	เพศ	N	Mean	SD	T	p-value
ความปรารถนาที่จะอยู่ใน องค์กร	ชาย	74	4.15	0.589	0.589	0.004*
	หญิง	213	3.87	0.725		
การมาทำงาน	ชาย	74	3.68	0.685	0.685	0.467
	หญิง	213	3.74	0.669		
การรักษาพนักงานไว้ใน องค์กร	ชาย	74	3.68	0.643	0.643	0.461
	หญิง	213	3.61	0.723		
ความมีอิสระในการทำงาน	ชาย	74	3.41	0.570	0.570	0.165
	หญิง	213	3.53	0.618		
ความผูกพันในภาพรวม	ชาย	74	3.82	0.506	0.506	0.845
	หญิง	213	3.84	0.639		

จากตารางที่ 4.10 ผลการทดสอบความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม พบว่าค่านัยสำคัญทางสถิติที่ได้คือ 0.845 ซึ่งมีค่ามากกว่าค่านัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานหลัก นั่นคือเพศที่ต่างกันจะมีระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาความผูกพันต่อองค์กรในด้านการมาทำงาน ด้านการรักษาพนักงานไว้ในองค์กรและด้านความมีอิสระในการทำงาน พบว่าค่านัยสำคัญทางสถิติที่ได้คือ 0.467 0.461 และ 0.165 ตามลำดับ ซึ่งมีค่ามากกว่าค่านัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานหลัก นั่นคือเพศที่ต่างกันจะมีระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านการมาทำงาน ด้านการรักษาพนักงานไว้ในองค์กรและด้านความมีอิสระในการทำงานไม่แตกต่างกัน

ส่วนความผูกพันต่อองค์การด้านความปรารถนาที่จะอยู่ในองค์การมีค่านัยสำคัญทางสถิติ คือ 0.004 ซึ่งมีค่าน้อยกว่าค่านัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก นั่นคือเพศที่แตกต่างกันจะมีระดับความผูกพันต่อองค์การด้านความปรารถนาที่จะอยู่ในองค์กรแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.2 ช่วงอายุที่แตกต่างกันจะมีระดับความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน

H_0 : ช่วงอายุที่แตกต่างกันจะมีระดับความผูกพันต่อองค์การไม่แตกต่างกัน

H_1 : ช่วงอายุที่แตกต่างกันจะมีระดับความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.11 แสดงการทดสอบค่าสถิติของระดับความผูกพันจำแนกตามช่วงอายุ

ความผูกพันต่อองค์การด้าน	F	p-value
ความปรารถนาที่จะอยู่ในองค์การ	3.751	0.011*
การมาทำงาน	2.996	0.031*
การรักษาพนักงานไว้ในองค์การ	1.080	0.358
ความมีอิสระในการทำงาน	3.359	0.019*
ความผูกพันในภาพรวม	3.951	0.009*

จากตารางที่ 4.11 ผลการทดสอบความผูกพันต่อองค์การในภาพรวม พบว่าค่านัยสำคัญทางสถิติที่ได้คือ 0.009 ซึ่งมีค่าน้อยกว่าค่านัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก นั่นคือช่วงอายุที่แตกต่างกันจะมีระดับความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาความผูกพันต่อองค์การในด้านความปรารถนาที่จะอยู่ในองค์การ ด้านการมาทำงาน และด้านความมีอิสระ พบว่าค่านัยสำคัญทางสถิติที่ได้คือ 0.011 0.031 และ 0.019 ตามลำดับ ซึ่งมีค่าน้อยกว่าค่านัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก นั่นคือช่วงอายุที่แตกต่างกันจะมีระดับความผูกพันต่อองค์การด้านความปรารถนาที่จะอยู่ในองค์กร ด้านการมาทำงาน และด้านความมีอิสระแตกต่างกัน

ส่วนความผูกพันต่อองค์การด้านการรักษาพนักงานไว้ในองค์กรมีค่านัยสำคัญทางสถิติคือ 0.358 ซึ่งมีค่ามากกว่าค่านัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานหลัก นั่นคือ ช่วงอายุที่แตกต่างกันจะมีระดับความผูกพันต่อองค์การด้านการรักษาพนักงานไว้ในองค์กรต่อองค์การไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.3 ระยะเวลาการทำงานที่แตกต่างกันจะมีระดับความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

H_0 : ระยะเวลาการทำงานที่แตกต่างกันจะมีระดับความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

H_1 : ระยะเวลาการทำงานที่แตกต่างกันจะมีระดับความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.12 แสดงการทดสอบค่าสถิติของระดับความผูกพันจำแนกตามระยะเวลาการทำงาน

ความผูกพันต่อองค์กรด้าน	F	p-value
ความปรารถนาที่จะอยู่ในองค์กร	19.726	0.000*
การมาทำงาน	4.692	0.001*
การรักษาพนักงานไว้ในองค์กร	2.664	0.033*
ความมีอิสระในการทำงาน	2.171	0.072
ความผูกพันในภาพรวม	10.726	0.000*

จากตารางที่ 4.12 ผลการทดสอบความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม พบว่าค่านัยสำคัญทางสถิติที่ได้คือ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่าค่านัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก นั่นคือระยะเวลาการทำงานที่แตกต่างกันจะมีระดับความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาความผูกพันต่อองค์กรในด้านความปรารถนาที่จะอยู่ในองค์กร ด้านการมาทำงาน และการรักษาพนักงานไว้ในองค์กร พบว่าค่านัยสำคัญทางสถิติที่ได้คือ 0.000 0.001 และ 0.033 ตามลำดับ ซึ่งมีค่าน้อยกว่าค่านัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก นั่นคือระยะเวลาการทำงานที่แตกต่างกันจะมีระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความปรารถนาที่จะอยู่ในองค์กร ด้านการมาทำงาน และการรักษาพนักงานไว้ในองค์กรแตกต่างกัน

ส่วนความผูกพันต่อองค์กรด้านความมีอิสระในการทำงานมีค่านัยสำคัญทางสถิติ คือ 0.072 ซึ่งมีค่ามากกว่าค่านัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานหลัก นั่นคือระยะเวลาการทำงานที่แตกต่างกันจะมีระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความมีอิสระในการทำงานไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.3 รายได้ต่อเดือนที่แตกต่างกันจะมีระดับความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

H_0 : รายได้ต่อเดือนที่แตกต่างกันจะมีระดับความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

H_1 : รายได้ต่อเดือนที่แตกต่างกันจะมีระดับความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.13 แสดงการทดสอบค่าสถิติของระดับความผูกพันจำแนกตามรายได้ต่อเดือน

ความผูกพันต่อองค์กรด้าน	F	p-value
ความปรารถนาที่จะอยู่ในองค์กร	7.915	0.000*
การมาทำงาน	3.348	0.011*
การรักษาพนักงานไว้ในองค์กร	1.248	0.291
ความมีอิสระในการทำงาน	3.404	0.010*
ความผูกพันในภาพรวม	3.577	0.007*

จากตารางที่ 4.13 ผลการทดสอบความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม พบว่าค่านัยสำคัญทางสถิติที่ได้คือ 0.007 ซึ่งมีค่าน้อยกว่าค่านัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก นั่นคือรายได้ต่อเดือนที่แตกต่างกันจะมีระดับความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาความผูกพันต่อองค์กรในด้านความปรารถนาที่จะอยู่ในองค์กร ด้านการมาทำงาน และความมีอิสระในการทำงาน พบว่าค่านัยสำคัญทางสถิติที่ได้คือ 0.000 0.011 และ 0.010 ตามลำดับ ซึ่งมีค่าน้อยกว่าค่านัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก นั่นคือรายได้ต่อเดือนที่แตกต่างกันจะมีระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความปรารถนาที่จะอยู่ในองค์กร ด้านการมาทำงาน และความมีอิสระในการทำงานแตกต่างกัน

ส่วนความผูกพันต่อองค์กรด้านการรักษาพนักงานไว้ในองค์กร มีค่านัยสำคัญทางสถิติคือ 0.291 ซึ่งมีค่ามากกว่าค่านัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานหลัก นั่นคือรายได้ต่อเดือนที่แตกต่างกันจะมีระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านการรักษาพนักงานไว้ในองค์กรไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.5 ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันจะมีระดับความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

H_0 : ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันจะมีระดับความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

H_1 : ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันจะมีระดับความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.14 แสดงการทดสอบค่าสถิติของระดับความผูกพันจำแนกตามระดับการศึกษา

ความผูกพันต่อองค์กรด้าน	F	p-value
ความปรารถนาที่จะอยู่ในองค์กร	3.545	.061

ตารางที่ 4.14 แสดงการทดสอบค่าสถิติของระดับความผูกพันจำแนกตามระดับการศึกษา (ต่อ)

ความผูกพันต่อองค์กรด้าน	F	p-value
การมาทำงาน	3.385	.067
การรักษาพนักงานไว้ในองค์กร	4.087	.044
ความมีอิสระในการทำงาน	3.690	.056
ความผูกพันในภาพรวม	14.212	.062

จากตารางที่ 4.14 ผลการทดสอบความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม พบว่าค่านัยสำคัญทางสถิติที่ได้คือ 0.062 ซึ่งมีค่ามากกว่าค่านัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานหลัก นั่นคือระดับการศึกษาที่แตกต่างกันจะมีระดับความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาความผูกพันต่อองค์กรในด้านการรักษาพนักงานไว้ในองค์กร พบว่าค่านัยสำคัญทางสถิติที่ได้คือ 0.044 ซึ่งมีค่าน้อยกว่าค่านัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก นั่นคือระดับการศึกษาที่แตกต่างกันจะมีระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านการรักษาพนักงานไว้ในองค์กรแตกต่างกัน

ส่วนด้านความปรารถนาที่จะอยู่ในองค์กร ด้านการมาทำงาน และความมีอิสระในการทำงาน พบว่าค่านัยสำคัญทางสถิติที่ได้คือ 0.061 0.067 และ 0.056 ตามลำดับ ซึ่งมีค่ามากกว่าค่านัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานหลัก นั่นคือระดับการศึกษาที่แตกต่างกันจะมีระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความปรารถนาที่จะอยู่ในองค์กร ด้านการมาทำงาน และความมีอิสระในการทำงานไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.6 สถานภาพสมรสที่แตกต่างกันจะมีระดับความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

H_0 : สถานภาพสมรสที่แตกต่างกันจะมีระดับความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

H_1 : สถานภาพสมรสที่แตกต่างกันจะมีระดับความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.15 แสดงการทดสอบค่าสถิติของระดับความผูกพันจำแนกตามสถานภาพสมรส

ความผูกพันต่อองค์กรด้าน	F	p-value
ความปรารถนาที่จะอยู่ในองค์กร	3.508	0.061
การมาทำงาน	5.228	0.076

ตารางที่ 4.15 แสดงการทดสอบค่าสถิติของระดับความผูกพันจำแนกตามสถานภาพสมรส (ต่อ)

ความผูกพันต่อองค์กรด้าน	F	p-value
การรักษาพนักงานไว้ในองค์กร	3.271	0.139
ความมีอิสระในการทำงาน	1.844	0.006*
ความผูกพันในภาพรวม	5.567	0.101

จากตารางที่ 4.15 ผลการทดสอบความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม พบว่าค่านัยสำคัญทางสถิติที่ได้คือ 0.101 ซึ่งมีค่ามากกว่าค่านัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานหลัก นั่นคือสถานภาพสมรสที่แตกต่างกันจะมีระดับความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาความผูกพันต่อองค์กรในด้านความปรารถนาที่จะอยู่ในองค์กร ด้านการมาทำงาน และการรักษาพนักงานไว้ในองค์กร พบว่าค่านัยสำคัญทางสถิติที่ได้คือ 0.061 0.076 และ 0.139 ตามลำดับ ซึ่งมีค่ามากกว่าค่านัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานหลัก นั่นคือสถานภาพสมรสที่แตกต่างกันจะมีระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความปรารถนาที่จะอยู่ในองค์กร ด้านการมาทำงาน และการรักษาพนักงานไว้ในองค์กรไม่แตกต่างกัน

ส่วนความผูกพันต่อองค์กรด้านความมีอิสระในการทำงาน พบว่าค่านัยสำคัญทางสถิติที่ได้คือ 0.006 ซึ่งมีค่าน้อยกว่าค่านัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก นั่นคือสถานภาพสมรสที่แตกต่างกันจะมีระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความมีอิสระในการทำงานแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.7 หน่วยงานที่สังกัดที่แตกต่างกันจะมีระดับความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

H_0 : หน่วยงานที่สังกัดที่แตกต่างกันจะมีระดับความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

H_1 : หน่วยงานที่สังกัดที่แตกต่างกันจะมีระดับความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.16 แสดงการทดสอบค่าสถิติของระดับความผูกพันจำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด

ความผูกพันต่อองค์กรด้าน	F	p-value
ความปรารถนาที่จะอยู่ในองค์กร	5.585	0.000*
การมาทำงาน	1.903	0.034*
การรักษาพนักงานไว้ในองค์กร	1.054	0.399

ตารางที่ 4.16 แสดงการทดสอบค่าสถิติของระดับความผูกพันจำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด (ต่อ)

ความผูกพันต่อองค์กรด้าน	F	p-value
ความมีอิสระในการทำงาน	1.898	0.035*
ความผูกพันในภาพรวม	2.383	0.006*

จากตารางที่ 4.17 ผลการทดสอบความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม พบว่าค่านัยสำคัญทางสถิติที่ได้คือ 0.006 ซึ่งมีค่าน้อยกว่าค่านัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก นั่นคือหน่วยงานที่สังกัดที่แตกต่างกันจะมีระดับความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาความผูกพันต่อองค์กรในด้านความปรารถนาที่จะอยู่ในองค์กร ด้านการมาทำงาน และความมีอิสระในการทำงาน พบว่าค่านัยสำคัญทางสถิติที่ได้คือ 0.000 0.034 และ 0.035 ตามลำดับ ซึ่งมีค่าน้อยกว่าค่านัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก นั่นคือหน่วยงานที่สังกัดที่แตกต่างกันจะมีระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความปรารถนาที่จะอยู่ในองค์กร ด้านการมาทำงาน และความมีอิสระในการทำงานแตกต่างกัน

ส่วนความผูกพันต่อองค์กรด้านการรักษาพนักงานไว้ในองค์กรพบว่าค่านัยสำคัญทางสถิติที่ได้คือ 0.399 ซึ่งมีค่ามากกว่าค่านัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานหลัก นั่นคือหน่วยงานที่สังกัดที่แตกต่างกันจะมีระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านการรักษาพนักงานไว้ในองค์กรไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยที่ศึกษามีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

สมมติฐานที่ 2.1 ปัจจัยด้านความคาดหวังที่จะก้าวหน้าในหน้าที่การงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

H_0 : ปัจจัยด้านความคาดหวังที่จะก้าวหน้าในหน้าที่การงานไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

H_1 : ปัจจัยด้านความคาดหวังที่จะก้าวหน้าในหน้าที่การงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

สมมติฐานที่ 2.2 ปัจจัยด้านการพัฒนาการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

H_0 : ปัจจัยด้านการพัฒนาการทำงานไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

H_1 : ปัจจัยด้านการพัฒนาการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

สมมติฐานที่ 2.3 ปัจจัยด้านทัศนคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงานความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ

H_0 : ปัจจัยด้านทัศนคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงานไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ

H_1 : ปัจจัยด้านทัศนคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ

สมมติฐานที่ 2.4 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ

H_0 : ปัจจัยด้านภาวะผู้นำไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ

H_1 : ปัจจัยด้านภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ

สมมติฐานที่ 2.5 ปัจจัยด้านค่าตอบแทนความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ

H_0 : ปัจจัยด้านค่าตอบแทนไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ

H_1 : ปัจจัยด้านค่าตอบแทนมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ

ตารางที่ 4.17 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การ

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย	ความปรารถนาที่จะอยู่ในองค์กร	การมาทำงาน	การรักษาพนักงานไว้ในองค์กร	ความมีอิสระในการทำงาน	ความผูกพันต่อองค์กรโดยภาพรวม
ความคาดหวังที่จะก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	.260 ^{**}	.223 ^{**}	.027 (0.647)	.033 (0.579)	.171 ^{**}
การพัฒนาการทำงาน	.326 ^{**}	.392 ^{**}	.279 ^{**}	.415 ^{**}	.458 ^{**}
ทัศนคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน	.502 ^{**}	.510 ^{**}	.269 ^{**}	.388 ^{**}	.560 ^{**}
ภาวะผู้นำ	.431 ^{**}	.419 ^{**}	.246 ^{**}	.467 ^{**}	.561 ^{**}
ค่าตอบแทน	.474 ^{**}	.362 ^{**}	.205 ^{**}	.318 ^{**}	.442 ^{**}

หมายเหตุ

ค่า r	ระดับของความสัมพันธ์
0.91-1.00	มีความสัมพันธ์กันสูงมาก
0.71-0.90	มีความสัมพันธ์กันสูง
0.51-0.70	มีความสัมพันธ์กันปานกลาง
0.31-0.50	มีความสัมพันธ์กันน้อย
0.00-0.30	มีความสัมพันธ์กันน้อยมาก

จากตารางที่ 4.17 เมื่อทดสอบด้วยสถิติ Pearson's Product Moment Correlation Coefficient พบว่าปัจจัยที่ผู้วิจัยศึกษาได้แก่ ความคาดหวังที่จะก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การพัฒนาการทำงาน ทักษะคิดที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน ภาวะผู้นำ และค่าตอบแทน มีค่านัยสำคัญทางสถิติคือ 0.000 ซึ่งน้อยกว่าระดับนัยสำคัญที่ 0.01 ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐาน H_0 นั่นคือทุกปัจจัยมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรโดยภาพรวม โดยที่ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ด้านทักษะคิดที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน ด้านการพัฒนาการทำงาน และด้านค่าตอบแทน มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง มีค่าสหสัมพันธ์ r คือ 0.561 , 0.560 , 0.458 และ 0.442 ตามลำดับ ส่วนปัจจัยด้านความคาดหวังที่จะก้าวหน้าในหน้าที่การงานมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำ มีค่าสหสัมพันธ์ r คือ 0.171

เมื่อพิจารณาปัจจัยแต่ละตัวพบว่า มีเพียงปัจจัยความคาดหวังที่จะก้าวหน้าในหน้าที่การงานที่ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านการรักษาพนักงานไว้ในองค์กร (p-value = 0.647) และด้านความมีอิสระในการทำงาน (p-value = 0.579) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

4.5 การนำเสนอความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อองค์กร

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อธนาคารออมสิน ได้แก่ สิ่งที่พนักงานอยากให้ธนาคารฯปรับปรุง และสิ่งที่พนักงานคิดว่าธนาคารฯทำได้ดีและอยากให้ทำต่อไปสามารถสรุปได้ ดังนี้

ตารางที่ 4.18 จำนวนและร้อยละ ของความคิดเห็นของพนักงานในสิ่งที่พนักงานอยากให้ธนาคารฯ ปรับปรุง

ความคิดเห็นของพนักงาน	จำนวน	ร้อยละ*
ด้านโอกาสและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	4	21.05
- ควรจัดวางพนักงานให้เหมาะสมกับความสามารถ และตำแหน่งงาน ในองค์กร	2	
	2	
- การกำหนดเป้าหมายในการทำงานอย่างชัดเจน		
<u>ด้านการพัฒนาการทำงาน</u>	7	36.84
- ปรับปรุงระบบการทำงานที่ล่าช้า หลายขั้นตอน	4	
	1	
- การวัดผลการปฏิบัติงานต้องเป็นไปอย่างยุติธรรม	2	
- ควรพิจารณาจัดฝึกอบรมพนักงาน เพื่อให้เกิดทักษะและความรู้ เพิ่มเติม		
<u>ด้านค่าตอบแทน</u>	3	15.78
	2	
- พิจารณาเพิ่มสวัสดิการให้กับพนักงาน เช่น ค่าเช่าบ้าน ค่า รักษาพยาบาล	1	
- ปรับปรุงค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าล่วงเวลา		
<u>ด้านภาวะผู้นำ</u>	2	10.52
	2	
- ควรพิจารณาและปรับปรุงการกระจายอำนาจหน้าที่ในการ บริหารงานและการตัดสินใจ		
<u>ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน</u>	3	15.78
- ควรปรับปรุงสภาพแวดล้อมการทำงานให้ดีขึ้น		

* ร้อยละของจำนวนผู้มีข้อเสนอแนะทั้งหมด

จากตารางที่ 4.18 แสดงให้เห็นว่าพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้า บุคคลส่วนใหญ่ต้องการให้ปรับปรุง คือ ด้านการพัฒนาการทำงาน รองลงมาคือ ด้านโอกาสและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ตามมาด้วยด้านค่าตอบแทน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านภาวะผู้นำ ตามลำดับ

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้าบุคคล มีรายละเอียด ดังนี้

วัตถุประสงค์ในการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้าบุคคล
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้าบุคคล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้าบุคคล ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระยะเวลาการทำงาน ระดับการศึกษา อัตราเงินเดือน และ หน่วยงานที่สังกัด

ส่วนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานรวม 5 ด้าน ได้แก่ ความคาดหวังที่จะก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การพัฒนาการทำงาน ทักษะที่ดีมีต่อเพื่อนร่วมงาน ภาวะผู้นำ และ ค่าตอบแทน

ส่วนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับผลของความผูกพันต่อองค์กร รวม 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความปรารถนาที่จะอยู่ในองค์กร ด้านการมาทำงาน ด้านการรักษาพนักงานไว้ในองค์กร และ ความมีอิสระในการทำงาน

วิธีการดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยดำเนินการแจกแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่าง และรอรับแบบสอบถามที่เสร็จเรียบร้อยแล้วกลับคืนด้วยตนเอง
2. เมื่อแจกแบบสอบถามครบตามจำนวนแล้ว ผู้วิจัยทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ถูกต้อง คัดแยกแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ นับจำนวนและทำการจัดเก็บเพิ่มเติมให้ครบตามจำนวนที่ต้องการ

3. นำแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์มาบันทึกผลรหัสและตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้

การวิจัยประกอบด้วย 5 ส่วน ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามนำมาวิเคราะห์โดยวิธีแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้าบุคคล นำมาวิเคราะห์โดยใช้สถิติพื้นฐานหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์เกี่ยวกับระดับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้าบุคคล นำมาวิเคราะห์โดยใช้สถิติพื้นฐานหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ส่วนที่ 4 สถิติสำหรับเปรียบเทียบระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้าบุคคล ใช้การวิเคราะห์การทดสอบที (t-test) และ การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA)

ส่วนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน และผลของความผูกพันต่อองค์กรในด้านความปรารถนาที่จะอยู่ในองค์กร ด้านการมาทำงาน ด้านการรักษาพนักงานไว้ในองค์กร และ ความมีอิสระในการทำงาน โดยการใช้การหาค่าความสัมพันธ์โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)

สมมติฐานงานวิจัย

สมมติฐานที่ 1 พนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้าบุคคล ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกันจะมีระดับความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยที่ศึกษามีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

สมมติฐานที่ 2.1 ปัจจัยด้านความคาดหวังที่จะก้าวหน้าในหน้าที่การงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

สมมติฐานที่ 2.2 ปัจจัยด้านการพัฒนาการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

สมมติฐานที่ 2.3 ปัจจัยด้านทัศนคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

สมมติฐานที่ 2.4 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

สมมติฐานที่ 2.5 ปัจจัยด้านค่าตอบแทนมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อ

องค์กร

5.1 สรุปผลการวิจัย

จากการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้าบุคคล ผู้วิจัยได้ทำการสรุปการวิจัยโดยมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

5.1.1. ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

พนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้าบุคคลส่วนใหญ่ที่ตอบแบบสอบถามเป็นเพศหญิงร้อยละ 74.2 ซึ่งส่วนใหญ่มีอายุอยู่ในช่วงอายุ 31- 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 36.9 รองลงมาอยู่ในช่วงอายุ 20 - 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 34.8 และอยู่ในช่วงอายุ 41 - 50ปี คิดเป็นร้อยละ 19.2 ระดับการศึกษาของพนักงานส่วนใหญ่ที่ตอบแบบสอบถามอยู่ในระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 83.3 และส่วนใหญ่มีสถานภาพโสดคิดเป็นร้อยละ 62.7 รองลงมา มีสถานภาพสมรส คิดเป็นร้อยละ 32.4และมีสถานภาพหย่า/แยกกันอยู่ คิดเป็นร้อยละ 4.9 ส่วนข้อมูลด้านการปฏิบัติงาน พนักงานส่วนใหญ่ที่ตอบแบบสอบถามมีระยะเวลาการปฏิบัติงานอยู่ระหว่าง 5 - 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 49.1 รองลงมาอยู่ในช่วงน้อยกว่า 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 24.0 และช่วงระยะเวลา 11 - 15 ปี คิดเป็นร้อยละ 11.5 ซึ่งส่วนใหญ่มีรายได้ต่อเดือน 15,001-25,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 50.5 รองลงมา มีรายได้ 25,001 - 35,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 22.0 และมีรายได้ต่อเดือนมากกว่า 45,001 บาท คิดเป็นร้อยละ 15.3 และพนักงานที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่สังกัดฝ่ายปฏิบัติการ ธุรกิจเงินฝาก คิดเป็นร้อยละ 23.7 รองลงมาคือฝ่ายบริหารผลิตภัณฑ์บัตรเครดิตทรอนิกส์ คิดเป็นร้อยละ 14.6 และฝ่ายปฏิบัติการธุรกิจบริการและอิเล็กทรอนิกส์ คิดเป็นร้อยละ 11.8

5.1.2. ระดับคะแนนของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

5.1.2.1. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

จากผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โดยรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตัวแปรปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเป็นรายด้าน พบว่า ปัจจัยด้านความคาดหวังที่จะก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดเพียงตัวแปรเดียว โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.295 ส่วนปัจจัยด้านการพัฒนาการทำงาน ด้านทัศนคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน ด้านภาวะผู้นำ และ ด้านค่าตอบแทน มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยปัจจัยด้านทัศนคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดในกลุ่มระดับคะแนนมากอยู่ที่ 3.908 รองลงมา คือ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.771 ปัจจัยด้าน

ค่าตอบแทน มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.563 และปัจจัยด้านการพัฒนาการทำงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.457 ตามลำดับ

5.1.2.2.ระดับความผูกพันต่อองค์กร

จากผลการวิจัย พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.681 และเมื่อพิจารณาตัวแปรความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเป็นรายด้าน พบว่า ตัวแปรทุกตัวมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยตัวแปรด้านความปรารถนาที่จะอยู่ในองค์กร มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดอยู่ที่ 3.9 รองลงมาคือ ตัวแปรด้านการมาทำงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.693 ตัวแปรด้านการรักษาพนักงานไว้ในองค์กร มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.639 และตัวแปรด้านความมีอิสระในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.494 ตามลำดับ

5.1.3.การทดสอบสมมติฐาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน พบว่า

เมื่อทดสอบปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้ำบุคคลที่ตอบแบบสอบถาม ซึ่งได้แก่ เพศ ช่วงอายุ ระยะเวลาการทำงาน รายได้ต่อเดือน ระดับการศึกษา สถานภาพสมรสและหน่วยงานที่สังกัดกับระดับความผูกพันต่อองค์กร พบว่าปัจจัยส่วนบุคคลได้แก่ ช่วงอายุ ระยะเวลาการทำงาน รายได้ต่อเดือนและหน่วยงานที่สังกัดที่แตกต่างกันจะส่งผลให้พนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้ำบุคคลที่ตอบแบบสอบถามมีระดับความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน ส่วนปัจจัยส่วนบุคคลได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา และสถานภาพสมรสที่แตกต่างกัน จะส่งผลให้พนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้ำบุคคลที่ตอบแบบสอบถามมีระดับความผูกพันต่อองค์กรที่ไม่แตกต่างกัน

เมื่อทดสอบความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้ำบุคคลที่ตอบแบบสอบถาม ซึ่งปัจจัยที่ใช้ทดสอบได้แก่ ความคาดหวังที่จะก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การพัฒนาการทำงาน ทักษะที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน ภาวะผู้นำ และค่าตอบแทน พบว่าทุกปัจจัยมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรโดยภาพรวม โดยที่ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ด้านทักษะที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน ด้านการพัฒนาการทำงาน และด้านค่าตอบแทน มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง มีค่าสหสัมพันธ์ r คือ 0.561 , 0.560 , 0.458 และ 0.442 ตามลำดับ ส่วนปัจจัยด้านความคาดหวังที่จะก้าวหน้าในหน้าที่การงานมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำ มีค่าสหสัมพันธ์ r คือ 0.171 และเมื่อพิจารณาปัจจัยแต่ละด้านพบว่า มีเพียงปัจจัยความคาดหวังที่จะก้าวหน้าในหน้าที่การงานที่ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านการรักษาพนักงานไว้ในองค์กรและด้านความมีอิสระในการทำงาน

5.2 การอภิปรายผลการวิจัย

การจากวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้าบุคคล ผู้วิจัยได้ทำการอภิปรายผลการวิจัยโดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

การวิเคราะห์เกี่ยวกับระดับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้าบุคคล พบว่ามีระดับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานอยู่ในระดับ มาก และปัจจัยที่พนักงานทำให้รู้สึกว่ามีผลต่อความผูกพันต่อองค์การคือ ปัจจัยในด้านความคาดหวังที่จะก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เป็นเรื่องที่พนักงานให้ความสำคัญมากที่สุด ($\bar{X} = 4.295$, $S.D. = 0.780$) โดยการที่องค์การสนับสนุนให้พนักงานได้รับการพัฒนาศักยภาพของตนเอง และการประเมินความรู้ความสามารถมีความเหมาะสมและยุติธรรม รองลงมาคือด้านทัศนคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน และด้านภาวะผู้นำ ตามลำดับ ซึ่งแสดงถึงการได้รับการสนับสนุนและให้ความช่วยเหลือในการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อให้เกิดความร่วมมือและทำงานที่มีประสิทธิภาพ ส่วนปัจจัยด้านค่าตอบแทน และด้านการพัฒนาการทำงาน เป็น 2 ปัจจัยที่พนักงานรู้สึกว่ามีผลต่อความผูกพันต่อองค์การน้อยที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อรุณสา เกษรสังข์ ที่ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานธนาคารไทยพาณิชย์ สำนักงานใหญ่ กลุ่มตัวอย่าง 249 คน ผลการวิจัยพบว่า พนักงานที่ปฏิบัติงานในธนาคารไทยพาณิชย์ สำนักงานใหญ่ กรุงเทพมหานคร ความพึงพอใจในการทำงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ด้านความก้าวหน้าในงานที่ทำ รองลงมาคือด้านความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา และด้านเงินเดือนและสวัสดิการต่างๆ ส่วนด้านความยุติธรรม และด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงานมีผลน้อยที่สุด

ในส่วนของผลความผูกพันต่อองค์การของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้าบุคคล มีความผูกพันต่อองค์การในระดับมากในทุกด้าน ($\bar{X} = 3.681$, $S.D. = 0.815$) ได้แก่ ด้านความปรารถนาที่จะอยู่ในองค์การ ด้านการมาทำงาน ด้านการรักษาพนักงานไว้ในองค์การ และด้านความมีอิสระในการทำงาน โดยสามารถอธิบายได้ดังนี้ เนื่องจากธนาคารออมสินเป็นหน่วยงานสถาบันการเงินของรัฐที่มีความมั่นคง ทำให้พนักงานมีความภูมิใจ และเชื่อมั่นต่อการทำงานอยู่ที่องค์การแห่งนี้ ทำให้ปรารถนาที่จะปฏิบัติงานที่องค์การนี้ตลอดไป ซึ่งจะส่งผลต่อการมาทำงานของพนักงานที่มีความเต็มใจในการมาปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถให้กับองค์การในทุกวันเพื่อให้องค์การบรรลุสู่เป้าหมายที่มุ่งหวังไว้ ด้านความมีอิสระในการทำงาน ให้พนักงานได้มีโอกาสในการวางแผน กำหนดวิธีการทำงานของตนเอง ทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ซึ่งจะส่งผลต่อด้านการรักษาพนักงานไว้ในองค์การ เพราะเมื่อพนักงานรู้สึกว่าคุณค่าตนเองมีความสำคัญต่อองค์การ ได้รับความไว้วางใจในการการรับผิดชอบต่อหน้าที่ต่างๆ และการปฏิบัติงานของตนสามารถ

ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรได้ โอกาสที่พนักงานจะเปลี่ยนงานไปอยู่องค์กรอื่นจะมีอัตราส่วนที่ลดลง และต้องการที่จะทำงานกับองค์กรต่อไป โดยสอดคล้องกับงานวิจัยของ ณรารัตน์ แป้นเมือง เรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินภาค 9 ซึ่งผลงานวิจัย พบว่า พนักงานธนาคารออมสิน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม และเป็นรายด้าน ได้แก่ ด้านความผูกพันทางความรู้สึก ด้านความผูกพันต่อเนื้อ และด้านที่เกิดจากมาตรฐานทางสังคมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากพนักงานของธนาคารมีความรู้สึกภาคภูมิใจ และเต็มใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของธนาคารออมสิน โดยมีความเชื่อมั่นว่าเมื่อปฏิบัติงานในองค์กรนี้แล้วจะทำให้มีความมั่นคงในหน้าที่การงาน โดยมีความศรัทธาและยอมรับในนโยบายและการบริหารงานของธนาคาร พร้อมทั้งจะปฏิบัติงานให้ธนาคารอย่างเต็มที่ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ พอร์เตอร์ และคณะ กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นลักษณะความสัมพันธ์ของสมาชิกที่มีต่อองค์กร ซึ่งบ่งชี้ออกมาในรูปพฤติกรรมต่าง ๆ ดังนี้ ความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายรวมทั้งค่านิยมขององค์กร เป็นทักษะและความเชื่อของพนักงานที่มีความเชื่อถือ ยอมรับ และพร้อมที่จะปฏิบัติตามเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ อีกทั้ง ยังมีความเลื่อมใสศรัทธาต่อเป้าหมายที่องค์กรกำหนด รวมถึงความรู้สึกว่าเป้าหมายและค่านิยมของตนเองคล้ายคลึงกับองค์กร บุคคลซึ่งมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรอย่างมากจะเห็นว่า งานคือ หนทางที่จะสามารถทำประโยชน์แก่องค์กรได้ ดังนั้น บุคคลกลุ่มนี้จึงมีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรอยู่ในระดับสูง ความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อองค์กร โดยที่ พนักงานพร้อมที่จะใช้สติปัญญาและพลังงาน มีความจงรักภักดีต่อองค์กร ไม่ปรารถนาจะไปจากองค์กร ถึงแม้ว่าองค์กรอื่นจะให้ผลตอบแทนที่มากกว่า มีความภูมิใจในการเป็นสมาชิกขององค์กรและพร้อมที่จะบอกผู้อื่นว่าตนเองเป็นสมาชิกขององค์กร รวมทั้งมีความคิดว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

ผลการศึกษาเปรียบเทียบระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้าบุคคล ตามปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยทางด้านเพศ ด้านสถานภาพสมรส และ ด้านระดับการศึกษา มีระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมไม่แตกต่างกัน ส่วนปัจจัยทางด้านช่วงอายุ ด้านระยะเวลาการทำงาน ด้านรายได้ต่อเดือน และด้านหน่วยงานที่สังกัด มีระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมที่แตกต่างกัน

การที่ปัจจัยด้านช่วงอายุ และระยะเวลาการทำงานของพนักงานธนาคารออมสินส่งผลต่อความผูกพันที่แตกต่างกัน สะท้อนให้เห็นถึงความแตกต่างด้านความคิดและ พฤติกรรมในการใช้ชีวิต และการทำงานของคนแต่ละช่วงวัยชัดเจนมากขึ้น ดังนั้น เราจึงควรทำความเข้าใจคุณลักษณะของประชากรในแต่ละยุคสมัยเพื่อหาแนวทางเสริมสร้างความผูกพันที่เหมาะสมกับแต่ละช่วงวัย

ปัจจัยด้านรายได้ต่อเดือน ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน เนื่องจากพนักงานที่มีรายได้สูงอาจจะมีความรู้สึกว่ามั่นคงในการปฏิบัติงานและรู้สึกผูกพันต่อองค์กรมาก ส่วนพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนน้อยกว่า อาจส่งผลต่อความเชื่อมั่น และความมั่นคงทางรายได้ ซึ่งอาจนำไปสู่การเปลี่ยนไปทำงานที่อื่นได้ง่ายขึ้น

ปัจจัยด้านหน่วยงานที่สังกัดส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน เนื่องจากแต่ละหน่วยงานมีลักษณะการทำงาน ภาวะผู้นำ หรือเพื่อนร่วมงานที่มีลักษณะแตกต่างกัน จึงทำให้ความแตกต่างที่มีในแต่ละหน่วยงานนั้นส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปาริชาติ บัวเป็ง เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ไต่กิน อินดัสทรีส์ ประเทศไทย(จำกัด) พบว่า เพศชายกับเพศหญิงไม่มีความแตกต่างกัน ทั้งด้านความรู้สึก ด้านความต่อเนื่อง และด้านบรรทัดฐานทางสังคม กลุ่มอายุที่แตกต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ในด้านบรรทัดฐานทางสังคม และด้านบรรทัดฐานทางสังคม กลุ่มอายุต่ำกว่า 30 ปี 31 - 40 ปี 41 - 50 ปี และ 51 ปีขึ้นไป มีระดับความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน การศึกษาต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน สถานภาพการสมรสต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน รายได้ต่อเดือนต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน กลุ่มที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน และด้านความรู้สึกด้านเดียวที่พนักงานกลุ่มมีระยะเวลาการปฏิบัติงานต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน เมื่อเปรียบเทียบพบว่ากลุ่มต่ำกว่า 1 ปี 1 - 5 ปี 6 - 10 ปี 11 - 15 ปี 16 - 20 ปี และ 20 ปีขึ้นไป มีระดับความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร กับผลของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้าบุคคล พบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ทั้งด้านความคาดหวังที่จะก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านการพัฒนาการทำงาน ด้านทัศนคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน ด้านภาวะผู้นำ และ ด้านค่าตอบแทน ทั้งหมดนั้นมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรโดยภาพรวม

แต่เมื่อพิจารณาปัจจัยแต่ละตัวพบว่า มีเพียงปัจจัยความคาดหวังที่จะก้าวหน้าในหน้าที่การงานที่ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านการรักษาพนักงานไว้ในองค์กร และด้านความมีอิสระในการทำงาน ซึ่งการที่ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานไม่สัมพันธ์กับการรักษาพนักงานไว้ในองค์กรสามารถอธิบายได้ว่า การที่พนักงานมีโอกาสในการเติบโตในหน้าที่การงาน การเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นไม่อาจหมายความว่าความผูกพันต่อองค์กรจะเพิ่มขึ้นตามตำแหน่งหน้าที่ที่พนักงานได้รับ ยิ่งโดยเฉพาะพนักงานส่วนใหญ่ของธนาคารในตอนนี้เป็นกลุ่ม Gen Y ที่ต้องการการทำงานที่ท้าทายมากขึ้น การเลื่อนตำแหน่งทำให้พนักงานได้แสดงศักยภาพของตนเอง สิ่งที่ต้องการพึง

ตระหนักคือ ความเปลี่ยนแปลงสายอาชีพอาจเกิดขึ้นได้เสมอหากการเปลี่ยนแปลงนั้นนำมาซึ่งความก้าวหน้าได้มากกว่าเดิม

ส่วนการที่ความคาดหวังที่จะก้าวหน้าในหน้าที่การงานไม่ก่อให้เกิดความสัมพันธ์กับผลของความผูกพันด้านความอิสระในการทำงาน พนักงานอาจเกิดความรู้สึกว่าการก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เกิดขึ้นได้จากการทำงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ไม่จำเป็นที่จะต้องได้รับโอกาสการมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาขององค์กร หรือต้องมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาหรือปรับปรุงการทำงานของตนเองได้

สอดคล้องกับงานวิจัยของ ซัลวานา ฮะซานี เรื่อง ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร กรณีศึกษา พนักงานในโรงแยกก๊าซธรรมชาติ จังหวัดระยอง บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) จากการศึกษาพบว่า ถึงแม้ว่าปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานทั้ง 15 ด้าน ได้แก่ นโยบายขององค์กร โครงสร้างองค์กร การบังคับบัญชา สัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา สัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน สภาพการทำงาน ความท้าทายและมีอิสระในการทำงาน เงินเดือนและสวัสดิการต่าง ๆ ความมั่นคงในการทำงาน ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ โอกาสความก้าวหน้าและความเจริญเติบโตในการทำงาน และภาพลักษณ์ขององค์กรและทัศนคติที่มีต่อองค์กร และความผูกพันของพนักงานโรงแยกก๊าซธรรมชาติ จังหวัดระยอง บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ต่างก็อยู่ในระดับสูง แต่เมื่อวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันของพนักงานพบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันของพนักงาน โดยความสัมพันธ์โดยรวมอยู่ในระดับต่ำ และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านนโยบายขององค์กร มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($P > .05$) โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำ ส่วนด้านความท้าทายและมีอิสระในการทำงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการต่าง ๆ ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ และด้านโอกาสความก้าวหน้าและความเจริญเติบโตในการทำงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันของพนักงาน

5.3 ข้อเสนอแนะทั่วไปจากการวิจัย

จากการวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้าบุคคล ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้าบุคคล ในภาพรวมอยู่ในระดับที่มีความผูกพัน มาก แต่หากพิจารณาเป็นรายด้านแล้วจะพบว่า ความ

ผูกพันต่อองค์การในด้านความมีอิสระในการทำงานมีระดับความผูกพันน้อยที่สุด ดังนั้นหน่วยงานหรือผู้ที่เกี่ยวข้องควรปรับปรุงและพัฒนาความผูกพันในด้านความมีอิสระ โดยเปิดโอกาสให้พนักงานได้ใช้ความรู้ความสามารถของตนในการแก้ไขปัญหา เปิดโอกาสในการกำหนดเป้าหมายและวิธีการทำงาน และเปิดโอกาสให้นำเสนอสิ่งใหม่ๆ ในการปฏิบัติงานเสมอ การได้รับอิสระในการทำงานทำให้พนักงานรู้สึกว่าการมีความเชื่อมั่นในตัวของพวกเขา รู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์การ ไม่ใช่เพียงแต่ทำงานตามหน้าที่ที่ได้รับเท่านั้น และพนักงานเติบโตและสามารถร่วมพัฒนาองค์การไปด้วยกัน และจะส่งผลต่อการขาดงานและอัตราการลาออกที่ลดลงอีกด้วย โดยเสนอให้มี

1.1 จัดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารกับเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน โดยผ่านช่องทางการสื่อสารให้มีความหลากหลายเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันภายในองค์การ

- หน่วยงานต้องเริ่มจากการศึกษาสภาพการสื่อสารในปัจจุบันและวิเคราะห์หาสาเหตุ/อุปสรรคในการสื่อสาร (Problem areas)

- ออกรูปแบบและกำหนดช่องทางการสื่อสารให้เข้าถึงได้ง่ายและเหมาะสมกับข้อมูลแต่ละประเภท เช่น ช่องทางสื่อสารเรื่องทรัพยากรบุคคลผ่าน Intranet หรือผ่านช่องทาง Social network เช่น Line หรือ Facebook เพื่อให้พนักงานสามารถเสนอแนวทาง หรือแสดงความคิดเห็นที่ต้องการนำเสนอได้อย่างอิสระ และควรยกระดับการทำงานของหน่วยงานที่ทำหน้าที่บริหารจัดการข้อมูลข่าวสารโดยเฉพาะ เพื่อที่จะได้เกิดการสื่อสารสองทางทำให้ผู้บริหารได้รับทราบความคิดเห็นของพนักงานอย่างแท้จริง

1.2 การกำหนดหรือมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบให้แก่พนักงาน ผู้มอบหมายงานควรจะต้องกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบให้ชัดเจน เปิดโอกาสให้ผู้ได้รับมอบหมายแสดงความคิดเห็นว่าจะดำเนินการอย่างไร ทั้งนี้ต้องกำหนดให้มีการรายงานความก้าวหน้าให้ผู้บริหารหรือบุคคลที่ผู้บริหารกำหนดได้ทราบความก้าวหน้าเป็นระยะๆ เพื่อช่วยให้คำแนะนำหรือช่วยแก้ไขปัญหาในกรณีที่จำเป็นอย่างต่อเนื่องและทั่วถึง

ในกรณีที่มีการมอบหมายงานใหม่ให้แก่พนักงาน องค์การควรมีการกำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ ระยะเวลาการปฏิบัติงาน และควรจัดให้มีพนักงานอาวุโสร่วมทีมเพื่อเป็นที่ปรึกษาในการให้ความช่วยเหลือ และแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานได้อย่างดี ซึ่งจะช่วยให้พนักงาน และเพิ่มพูนประสบการณ์ในการทำงานให้แก่พนักงานได้อีกวิธีหนึ่ง

2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การด้านความคาดหวังที่จะก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เป็นปัจจัยที่พนักงานคิดว่าเป็นสิ่งที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การมากที่สุด ดังนั้น หน่วยงานควรมีการส่งเสริมให้เกิดความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน เช่น การส่งเสริมการอบรม สัมมนา การ

ประชุมที่เพิ่มความรู้ความสามารถในการทำงานให้ทั่วถึงทุกระดับของพนักงานธนาคารออมสิน เพื่อให้มีการพัฒนาตนเองและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ทั้งยังสามารถนำความรู้ที่ได้รับมาใช้ในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุดและเกิดประโยชน์อันสูงสุดแก่องค์กรด้วย

เสนอให้มีการจัดทำโครงการเส้นทางความก้าวหน้าของพนักงานธนาคารออมสิน เพื่อให้พนักงานมองเห็นภาพความก้าวหน้าในอนาคตของตนเองชัดเจนมากขึ้น ซึ่งสามารถเริ่มจัดทำตามแต่ละฝ่ายงานของธนาคาร ตามขั้นตอนดังนี้

ระดับ 1 : แต่งตั้งคณะทำงานกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าของพนักงานในแต่ละฝ่าย

ระดับ 2 : ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูล อัตรากำลัง ลักษณะงาน

ระดับ 3 : ประชุมคณะทำงานเพื่อพิจารณากรอบเส้นทางความก้าวหน้าของเจ้าหน้าที่

ระดับ 4 : จัดทำเส้นทางความก้าวหน้าของเจ้าหน้าที่

ระดับ 5 : เสนอขอความเห็นชอบผู้อำนวยการฝ่าย ก่อนนำเสนอต่อฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล

การจัดทำโครงการเส้นทางความก้าวหน้าของพนักงานจะแสดงให้เห็นแนวทางการเลื่อนตำแหน่งไปในสายงานต่างๆ และการกำหนดแนวทางในการเสริมสร้างความก้าวหน้าและความมั่นคงในอาชีพ และสร้างความเชื่อมั่นให้แก่พนักงานธนาคารออมสินต่อไป

3. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านการพัฒนาการทำงานเป็นปัจจัยที่พนักงานให้ความสำคัญว่ามีผลน้อยที่สุดต่อผลของความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งเป็นเรื่องที่ธนาคารฯ ควรให้ความสำคัญเนื่องจากการที่พนักงานมีความพยายามที่จะพัฒนากระบวนการทำงานของตนเองนั้น จะเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจของธนาคาร ทั้งในด้านการบริการลูกค้าที่มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น หรือกระบวนการทำงานที่ช่วยลดต้นทุนของธนาคารลง รวมทั้งยังมีผลต่อการประเมินความรู้ความสามารถของตัวพนักงานเองด้วย ดังนั้น ธนาคารฯ จึงควรส่งเสริมให้พนักงานเห็นความสำคัญของการพัฒนาการทำงานให้เพิ่มมากขึ้น ซึ่งสามารถทำได้โดยการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล Individual Development Plan (IDP) เป็นกระบวนการที่ผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้บังคับบัญชากำหนดความจำเป็นในการพัฒนาและฝึกอบรมผู้ปฏิบัติงาน เพื่อความสำเร็จของงาน และองค์กร เป็นแผนที่ระบุเป้าหมาย และวิธีการในการพัฒนาตนเองที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กร และเป็นแผนที่ใช้ในการ พัฒนาสมรรถนะของบุคคล ให้มีสมรรถนะเหมาะสมกับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง ตามแนวทางความก้าวหน้าในสายงาน โดยมีเป้าหมายของการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) ดังนี้

- เพื่อให้บุคลากรได้พัฒนาและเรียนรู้ทักษะใหม่ๆ ในการปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

รายการอ้างอิง

หนังสือและบทความในหนังสือ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. *การบริหารงานวิชาการ*. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ, 2553.

บทความวารสาร

สุรัสวดี สุวรรณเวช. “การสร้างความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร.” *วารสารการบริหารตน* ปีที่ 31, ฉบับที่ 4 (2553): 55-57.

วิทยานิพนธ์

กนกวรรณ ขนอม. “ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานและความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรของรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง โดยมีความเกี่ยวพันในงานเป็นตัวแปรกำกับ.” วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2557.

กนิษฐา นาคแดง. “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา บริษัทนอมวงส์บริการ จำกัด.” การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, คณะพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2557.

กัลธเรศ ศรีภิรมย์. “เครื่องมือทางด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลกระทบต่อ การสร้างแบรนด์ภายในบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด(มหาชน).” การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2558.

จิรวรรณ หาดทรายทอง. “ความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่องค์การพัฒนาเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร.” วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรบัณฑิต, สาขารัฐศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2539.

ชัลวานี สะซานี. “ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร กรณีศึกษาพนักงานในโรงแยกก๊าซธรรมชาติจังหวัดระยอง บริษัท ปตท.จำกัด (มหาชน).” สารนิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาการพัฒนาระบบทรัพยากรมนุษย์และองค์การ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2550.

- ณัฐฐา ผุดผ่อง. “ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรกับคุณภาพชีวิตการทำงานและกลุ่มเจเนอเรชันของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย.” วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2556.
- ณรรรัตน์ แป้นเมือง. “ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินกรณีศึกษา:ธนาคารออมสินภาค 9.” สารนิพนธ์ปริญญาการจัดการ มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2550.
- ดาวใจ ศรีลัมพ์. “การศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความรัก ความมุ่งมั่น และความปรารถนาที่จะทำงานเพื่อองค์กรอย่างเต็มความสามารถของบุคลากร 3 ช่วงวัย:กรณีศึกษาบริษัทปูนซิเมนต์ไทย(แก่งคอย) จำกัด.” วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, สาขาการพัฒนาระบบบริหารมนุษย์และองค์กร สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2555.
- ดำรงฤทธิ์ จันทมงคล. “ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรกับอายุการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในโรงงานอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับ: กรณีศึกษาบริษัท เอส.เอ็ม.วี (ไทยแลนด์) จำกัด.” การค้นคว้าแบบอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2550.
- ธนรัฐ นาทอง. “ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินภาค 5.” การค้นคว้าอิสระศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556.
- บุษยามณี จันท์เจริญสุข. “การรับรู้คุณภาพชีวิตงานกับความผูกพันองค์กร: ศึกษากรณีข้าราชการสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.” วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2538.
- ปาริชาติ บัวเป็ง. “ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ไทกิ้น อินดัสทรีส์ประเทศไทย (จำกัด).” การค้นคว้าแบบอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, 2554.
- ปาริชาติ พงษ์ชัยศรี. “ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการกรมสรรพากรภาค 5.” วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต, คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2552.
- สุรัสวดี สุวรรณเวช. “การสร้างรูปแบบความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร.” ภาคนิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาระบบบริหารมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2549.
- แสงเดือน รักษาใจ. “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา บริษัท กรุงเทพประกันภัย จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่.” การศึกษาเฉพาะบุคคลบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, 2554.

สกว. คงสำราญ. “การพัฒนาแบบวัดความผูกพันของพนักงาน: กรณีศึกษาบริษัทฯ ในกลุ่มสมบูรณ์.”

ภาคนิพนธ์วิทยาศาสตร์บัณฑิต, โครงการบัณฑิตศึกษากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบัน
บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2547.

ศรินดา สัมฤทธิ์ดี. “ความผูกพันองค์การของพนักงานออมสิน สำนักงานใหญ่.” การศึกษาค้นคว้า
อิสระ, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2553.

อรอุสา เกษรสังข์. “ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันองค์การของพนักงานธนาคารไทยพาณิชย์ สำนักงาน
ใหญ่.” วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น,
2550.

อุษณะ อำนาจสกุลฤทธิ์. “ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการสำนัก
เลขาธิการนายกรัฐมนตรี.” ภาคนิพนธ์ปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาบริหารรัฐกิจ
คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2550.

สื่ออิเล็กทรอนิกส์

ประคัลภ์ ปันทพลังกูร. “เครื่องมือในการบริหารค่าตอบแทนโบนัส ค่าจ้างจูงใจผลงาน.”

<https://prakal.wordpress.com/> (สืบค้นเมื่อวันที่ 16 พฤศจิกายน 2559).

ธนาคารออมสิน. “ผังโครงสร้างองค์กร.” <https://www.gsb.or.th/about-us/organizational-chart/%e0%b8%9c%e0%b8%87%e0%b9%82%e0%b8%84%e0%b8%a3%e0%b8%87%e0%b8%aa%e0%b8%a3%e0%b8%b2%e0%b8%87%e0%b8%ad%e0%b8%87%e0%b8%84%e0%b8%81%e0%b8%a3.aspx> (สืบค้นเมื่อวันที่ 21
กุมภาพันธ์ 2560).

ธนาคารออมสิน. “แผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคลธนาคารออมสิน พ.ศ.2559-2563.”

http://gsnet.gsb/department/pmd.human/strategic_management/plan/master_plan2559-2563/6.pdf (สืบค้นเมื่อ 24 มีนาคม 2560).

Hewitt Associates. “Best employers in Canada.”

<http://www.hrpro.org/files/Studyfinding.pdf> (สืบค้นเมื่อวันที่ 30 เมษายน 2560).

Institute for Employment Studies (IES). “Employee engagement.”

<http://employment-studies.co.uk/nws/129theme.php> (สืบค้นเมื่อวันที่ 14 มีนาคม
2560).

International Survey Research(ISR). “Engagement.” <http://www.isrsurveys.com>. (สืบค้นเมื่อวันที่ 14 มีนาคม 2560).

Mercer. “Improving Organization Performance through Talent Management and Employee Engagement.” http://www.hcbi.org/webdatas/download/d_13.pdf (สืบค้นเมื่อวันที่ 5 พฤษภาคม 2560).

Books and Book Article

Allen, N.J., and Meyer, J.P. (et al.). “*The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization.*” *Journal of Occupational Psychology*. 63 (1990) : 1-8.

Becker, S. H. (1960). “*Note on the concept of commitment*”. *The American Journal of Sociology*, 66: 32-42.

Herbiniak, L. And Alutto, A.J. 1972. “*Personal and Role – Related Factors in the Development of Organization Commitment.*” *Administrative Science Quarterly*. 17(December) : 555 – 557, 567.

Steers, R. M. (1977, March). Antecedents and outcome of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22 (1), pp. 46 - 75.

Steers, R. M. & Porter, L. W. (1983). *Motivation and Work Behavior*. (3rd ed.). New York: McGraw - Hill.

ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ลำดับที่.....



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานธนาคารออมสิน
สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้าบุคคล

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการค้นคว้าอิสระ ตามหลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ) สาขาวิชาบริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ สำหรับนักบริหาร คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 4 ส่วน จำนวน 50 ข้อ ขอความกรุณาให้ท่านตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อตามความเป็นจริง โดยทำเครื่องหมาย

✓ ลงในช่องคำตอบที่ท่านเลือก

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามคุณลักษณะส่วนบุคคล

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การ

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับผลของความผูกพันต่อองค์การ

ส่วนที่ 4 เป็นแบบสอบถาม ความคิดเห็น ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ผู้ศึกษาค้นคว้าอิสระใคร่ขอความร่วมมือจากท่านในการตอบแบบสอบถาม โดยผู้ศึกษาค้นคว้าอิสระจะเก็บข้อมูลของท่านเป็นความลับเพื่อใช้ในการศึกษาค้นคว้าเท่านั้น ข้อมูลที่ได้จากท่านจะเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาในครั้งนี้เป็นอย่างยิ่ง ทั้งนี้ผู้วิจัยจึงขอขอบคุณท่านที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี มา ณ โอกาสนี้

นางสาวลลิตา จันทรงาม

นักศึกษาปริญญาโท คณะรัฐศาสตร์

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ส่วนที่ 1 คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม
คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ตามความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ

- ชาย หญิง

2. อายุ

- 20 – 30 ปี
 31 – 40 ปี
 41 – 50 ปี
 50 ปีขึ้นไป

1.3 สถานภาพ

- โสด
 สมรส
 หย่า/แยกกันอยู่/หม้าย

1.4 ระดับการศึกษา

- ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี ปริญญาโท ปริญญาเอก

1.5 ระยะเวลาการทำงาน

- น้อยกว่า 5 ปี
 5-10 ปี
 11-15 ปี
 16- 20 ปี
 มากกว่า 20 ปี

1.6 อัตราเงินเดือน

- ต่ำกว่า 15,000 บาท
 15,001 - 25,000 บาท
 25,001 - 35,000 บาท
 35,001 - 45,000 บาท
 มากกว่า 45,001 บาท

1.7 หน่วยงานที่สังกัด

- ฝ่ายบริหารลูกค้าบุคคล
- ฝ่ายบริหารผลิตภัณฑ์และการตลาดเงินฝาก
- ฝ่ายบริหารผลิตภัณฑ์และการตลาดสินเชื่อลูกค้าบุคคล
- ฝ่ายบริหารผลิตภัณฑ์บัตรเครดิตทรอนิกส์
- ฝ่ายบริหารผลิตภัณฑ์ธุรกิจบริการอิเล็กทรอนิกส์
- ฝ่ายบริหารการขายธุรกิจลูกค้าบุคคล
- ฝ่ายธุรกิจการเงินส่วนบุคคล
- ฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์
- ฝ่ายปฏิบัติการสินเชื่อลูกค้าบุคคล
- ฝ่ายปฏิบัติการธุรกิจเงินฝาก
- ฝ่ายปฏิบัติการธุรกิจบริการและอิเล็กทรอนิกส์
- ฝ่ายสนับสนุนการบริการสินเชื่อ
- ฝ่ายบริหารการป้องกันการทุจริต

ส่วนที่ 2 ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว

ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
2.1 ความคาดหวังที่จะก้าวหน้าในหน้าที่การงาน					
1. การประเมินความรู้ ความสามารถ เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งต่างๆอยู่บนพื้นฐานแห่งความถูกต้องเหมาะสม มีความยุติธรรมและสามารถเชื่อมั่นในเกณฑ์การประเมินได้					
2. องค์กรของท่านมีการสนับสนุนและส่งเสริมให้มีการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร เพื่อความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่					
3. การพัฒนาและการเรียนรู้ของท่านส่งผลต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพ					
4. ท่านมีโอกาสดำเนินความรู้และประสบการณ์ในการทำงานโดยการเข้ารับการฝึกอบรม/สัมมนาหรือกิจกรรมการจัดการความรู้อย่างสม่ำเสมอ					
2.2 การพัฒนาการทำงาน					
1. บุคลากรทุกระดับได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถอย่างเท่าเทียมกัน					
2. องค์กรมีการวางแผนความก้าวหน้าทางอาชีพ (Career Planning) ให้กับพนักงานอย่างเป็นระบบ					
3. การจัดอบรมพัฒนาการทำงานขององค์กรมีความซ้ำซาก จำเจ					

ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
4.หน่วยงานของท่านมีแหล่งเรียนรู้ เช่น ห้องสมุด มุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ฯลฯ ที่เหมาะสมต่อการ พัฒนาตนเอง					
5.ท่านได้รับการพัฒนาเพื่อเตรียมความพร้อมใน การก้าวไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นอยู่เสมอ					
2.3 ทักษะที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน					
1.เพื่อนร่วมงานให้ความสนิทสนม ให้ความช่วยเหลือ หรือสนับสนุนในการปฏิบัติภารกิจ หน้าที่และ ผลงาน					
2.ผู้ปฏิบัติงานและเพื่อนร่วมงาน มีการแลกเปลี่ยน ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงาน					
3.ท่านพึงพอใจที่สามารถปรึกษาปัญหาการทำงาน และได้รับการช่วยเหลือเป็นอย่างดีจากเพื่อน ร่วมงาน					
4.ท่านได้รับการยอมรับ นับถือในความรู้ ผลงาน และความสามารถในการปฏิบัติงานภารกิจและ หน้าที่จากบุคคลากรภายในหน่วยงาน					
5.ท่านสามารถทำงานเป็นทีม เพื่อให้เกิดความร่วมมือ และการทำงานที่มีคุณภาพ					

ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
2.4 ภาวะผู้นำ					
1. ท่านเชื่อว่าผู้บริหารจะนำพองค์กรให้มีความก้าวหน้า และพัฒนาให้ดีขึ้นได้					
2. ผู้บังคับบัญชามีการชี้แจงให้ผู้ปฏิบัติหรือผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจในนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานต่างๆอย่างชัดเจน					
3. ผู้บังคับบัญชาสร้างบรรยากาศที่เป็นกันเองกับบุคลากร และเมื่อประสบปัญหาในการทำงาน ผู้ปฏิบัติงานสามารถปรึกษาหารือได้					
4. ผู้บังคับบัญชาให้ความเสมอภาคต่อบุคลากรภายในองค์กร ยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของบุคลากร					
5. ผู้บังคับบัญชาเป็นแบบอย่างที่ดีในถ่ายทอดแบ่งปันความรู้ ให้มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง					
2.5 ค่าตอบแทน					
1. รายได้ ค่าตอบแทน และสวัสดิการที่ได้รับในปัจจุบัน มีความเหมาะสมกับปริมาณ หรือภารกิจที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่					
2. ท่านพอใจกับเงินเดือนของท่านเมื่อเปรียบเทียบกับบุคลากรในสายอาชีพอื่น ๆ ที่มีวุฒิการศึกษาเหมือนท่าน					
3. ท่านได้รับการประเมินเพื่อการขึ้นค่าตอบแทนอย่างเป็นธรรม					

ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
4.ค่าตอบแทนเป็นธรรมและเหมาะสมกับปริมาณ งานที่ได้รับผิดชอบ					
5. ท่านได้รับความสะดวกรวดเร็วในการใช้สิทธิ์เบิก ค่ารักษาพยาบาล และค่าสวัสดิการต่างๆ					

ข้อเสนอแนะ หรือความคิดเห็น

- 1.....
- 2.....
- 3.....
- 4.....
- 5.....

ส่วนที่ 3 ความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร

กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว

ผลของความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
3.1 ความปรารถนาที่จะอยู่ในองค์กร					
1. ท่านตั้งใจที่จะทำงานให้ธนาคารฯ จนกว่าจะเกษียณ					
2. ท่านบอกบุคคลอื่นด้วยความภาคภูมิใจว่าท่านทำงานที่องค์กรแห่งนี้					
3. ท่านรู้สึกว่ามี ความมั่นใจในการทำงานกับองค์กรแห่งนี้					
4. หากสภาพการทำงานของท่านเปลี่ยนไปจะเป็นสาเหตุให้ท่านลาออกจากองค์กรนี้ได้					
5. ท่านเชื่อมั่นว่าการทำงานอยู่ที่องค์กรแห่งนี้ จะทำให้ท่านมีความสุขในการทำงาน และรักที่จะท่านอยู่ที่องค์กรนี้ตลอดไป					
3.2 การมาทำงาน					
1. การมาทำงานสาย กลับบ้านก่อนเวลาเป็นเรื่องปกติที่ใครๆ ก็ทำกัน					
2. ท่านสามารถมาช่วยงานนอกเวลาทำงานปกติได้					
3. ท่านสามารถมาปฏิบัติงานได้ตามเวลาที่กำหนด					

ผลของความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
4. ท่านจะไม่ขาดงานหรือลางานถ้าไม่มีความจำเป็นจริง					
5. ในการมาทำงานท่านพอใจกับช่วงเวลาทำงานและช่วงอิสระจากงาน					
3.3 การรักษาพนักงานไว้ในองค์กร					
1. ท่านมีความต้องการที่จะดำรงความเป็นพนักงานของธนาคารฯ แห่งนี้ตลอดไป					
2. แม้ว่าท่านจะมีโอกาสเปลี่ยนงานไปอยู่องค์กรอื่น และได้รายได้ที่สูงกว่า แต่ท่านก็สมัครใจที่จะยังคงทำงานอยู่ที่องค์กรต่อไป					
3. ท่านพร้อมที่จะเปลี่ยนงานใหม่ทันทีหากมีโอกาส					
4. หากท่านลาออกจะไม่มีผลกระทบใดๆ ต่อหน่วยงานนี้					
5. ท่านคิดว่าท่านเป็นสมาชิกคนสำคัญที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์กร					
3.4 ความมีอิสระในการทำงาน					
1. ท่านมีโอกาสกำหนดเป้าหมายและวิธีการทำงานของท่านได้เอง					
2. ท่านได้รับมอบอำนาจอย่างเพียงพอที่จะสามารถตัดสินใจในการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของท่าน					

ผลของความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
3.ท่านมีอิสระในการทำงาน ไม่ว่าจะเป็นการ วางแผนการทำงาน การคิดวิธีการทำงานใหม่ๆ					
4. กฎ ระเบียบ ส่วนใหญ่ของหน่วยงานมักจะ จำกัดความเป็นอิสระในการทำงานของท่าน					

ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

- 1.....
- 2.....
- 3.....
- 4.....

ขอขอบคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถาม

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	นางสาวลลิตา จันทร์งาม
วันเดือนปีเกิด	16 พฤษภาคม 2530
ตำแหน่ง	พนักงานปฏิบัติการธุรกิจเงินฝาก 7 ส่วนสินไหมทดแทน ฝ่ายปฏิบัติการธุรกิจเงินฝาก ธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่
ประสบการณ์ทำงาน	2552 – 2553 ลูกจ้างปฏิบัติการ ส่วนสินไหมทดแทน ฝ่ายสงเคราะห์ชีวิต ธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ 2553 – 2559 พนักงานปฏิบัติการธุรกิจเงินฝาก 7 ส่วนสินไหมทดแทน ฝ่ายปฏิบัติการธุรกิจเงินฝาก ธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่

