

ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร  
กรณีศึกษา พนักงานระดับปฏิบัติการในธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต  
วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล  
พ.ศ. 2559

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

สารนิพนธ์

เรื่อง

ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร  
กรณีศึกษา พนักงานระดับปฏิบัติการในธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วันที่ 6 กันยายน พ.ศ. 2559



นายวิรพล ประทีปวรคุณ

ผู้วิจัย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์มลฤดี สระภูกัน

Ph.D. (Human Resource Management)

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์พรเกษม กันตามระ

Ed.D.

ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์

รองศาสตราจารย์อรณพ ต้นละมัย, Ph.D.

คณบดี

วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

สรยุทธ วัฒนวิสุทธิ์

M.B.A

กรรมการสอบสารนิพนธ์



## กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้ สามารถสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี เนื่องมาจากความอนุเคราะห์อย่างที่สุดจากอาจารย์ ดร.มลฤดี สระภูณ อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ที่ได้สละเวลาอันมีค่าในการให้คำแนะนำ และคำปรึกษาในด้านต่างๆที่เป็นประโยชน์ต่องานวิจัยฉบับนี้ จึงขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ ขอขอบคุณคณาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ รวมถึงขอขอบคุณเจ้าหน้าที่ประจำวิทยาลัยการจัดการทุกท่านที่ได้กรุณาให้ความช่วยเหลือ และอำนวยความสะดวกต่างๆต่องานวิจัยในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณท่านผู้บริหาร เพื่อนร่วมงาน รวมถึงผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน ที่ให้การสนับสนุนด้านข้อมูล ให้ความช่วยเหลือ ตลอดจนให้คำปรึกษาและคำแนะนำอันเป็นประโยชน์ จนทำให้งานวิจัยในครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปได้โดยไม่มียุบสรรค

สุดท้ายนี้ ขอขอบคุณครอบครัว และเพื่อนนักศึกษาปริญญาโท วิทยาลัยการจัดการ สาขาวิชาทุนมนุษย์และการจัดการองค์กร รุ่น 17C ที่ให้การสนับสนุน และเป็นกำลังใจ งานวิจัยนี้ประสบความสำเร็จไปได้ด้วยดีหากงานวิจัยฉบับนี้มีข้อบกพร่องหรือข้อผิดพลาดประการใด ผู้จัดทำต้องขออภัยมา ณ ที่นี้ และหวังเป็นอย่างยิ่งว่างานวิจัยฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่สนใจ ไม่น้อย

วีรพล ประทีปวรคุณ

ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

กรณีศึกษา พนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง

THE FACTORS RELATED TO EMPLOYEE ENGAGEMENT

CASE STUDY : OPERATION EMPLOYEES IN COMMERCIAL BANK

นาย วีรพล ประทีปวรคุณ 5750459

กจ.ม.

คณะกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์ : ผู้ช่วยศาสตราจารย์มลฤดี สระภูรินทร์, Ph.D., Human Resource Management, ผู้ช่วยศาสตราจารย์พรเกษม กันตตามระ, Ed.D., ตรีชฎา วัฒนวิสุทธิ, M.B.A

#### บทคัดย่อ

ทรัพยากรมนุษย์นับว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่จะส่งเสริมให้องค์กรบรรลุจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ เนื่องจากเป็นตัวผลักดันให้เกิดการใช้ทรัพยากรด้านอื่นๆ ในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด โดยความผูกพันต่อองค์กรเป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ โดยงานวิจัยในครั้งนี้จะเป็นการหาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร โดยพิจารณาจากตัวแปร 3 ลักษณะ ได้แก่

ลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะงาน และประสบการณ์ที่ได้จากการทำงาน

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยคือ พนักงานระดับปฏิบัติการในธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง จำนวน 258 ราย โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่า T-test ค่า F-Test และ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน โดยมีค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยผลการวิจัยพบว่า ระดับความผูกพัน ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารพาณิชย์แห่งนี้อยู่ในระดับสูง และจากผลการทดสอบสมมติฐานทำให้ทราบว่า ลักษณะส่วนบุคคล ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ในขณะที่ตัวแปร ลักษณะงาน และประสบการณ์ที่ได้จากการทำงาน มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กร

คำสำคัญ : ความผูกพันต่อองค์กร / ลักษณะส่วนบุคคล / ลักษณะงาน / ประสบการณ์ที่ได้จากการทำงาน

## สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ข
บทคัดย่อ	ค
สารบัญตาราง	ง
<b>บทที่ 1 บทนำ</b>	<b>1</b>
1.1 ความสำคัญและที่มาของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	2
1.3 ขอบเขตของการวิจัย	3
1.4 คำจำกัดความที่ใช้ในงานวิจัย	3
1.5 สมมติฐานการวิจัย	5
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	5
<b>บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง</b>	<b>6</b>
2.1 ทฤษฎีแรงจูงใจในการทำงานตามลำดับขั้นของ Maslow	6
2.2 ทฤษฎีการจูงใจหรือทฤษฎีสองปัจจัยของ Frederick Herzberg	8
2.3 แนวคิดของความผูกพันต่อองค์กร	9
2.3.1 ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร	9
2.3.2 ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร	12
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	14
2.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย	19

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
<b>บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย</b>	<b>20</b>
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	20
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	21
3.3 การทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	22
3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล	23
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล	23
3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	24
<b>บทที่ 4 ผลการวิจัยและการวิเคราะห์ข้อมูล</b>	<b>25</b>
4.1 ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล	25
4.2 ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะงาน	28
4.3 ข้อมูลเกี่ยวกับประสบการณ์ที่ได้จากการทำงาน	30
4.4 ข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร	32
4.5 ผลการทดสอบสมมติฐาน	34
4.5.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเทียบกับทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	47
<b>บทที่ 5 สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ</b>	<b>56</b>
5.1 สรุปผลการวิจัย	56
5.2 ข้อเสนอแนะ	62
<b>บรรณานุกรม</b>	<b>66</b>
<b>ภาคผนวก ตัวอย่างแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย</b>	<b>68</b>
<b>ประวัติผู้วิจัย</b>	<b>74</b>



## สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
4.1 จำนวนและร้อยละของลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง	26
4.2 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับปัจจัยด้านลักษณะงาน	30
4.3 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับปัจจัยด้านประสพการณ์ที่ได้จากการทำงาน	32
4.4 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร	33
4.5 แสดงการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการ ธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง จำแนกตามเพศ	35
4.6 แสดงการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการ ธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง จำแนกตามอายุ	35
4.7 เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการ ธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งเป็นรายคู่ จำแนกตามอายุ	36
4.8 แสดงการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการ ธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง จำแนกตามระดับการศึกษา	37
4.9 แสดงการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการ ธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง จำแนกตามสถานภาพ	37
4.10 เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการ ธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งเป็นรายคู่ จำแนกตามสถานภาพ	38
4.11 แสดงการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการ ธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง จำแนกตามระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในธนาคาร	39
4.12 เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการ ธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง เป็นรายคู่ จำแนกตามระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในธนาคาร	39



## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
4.13 แสดงการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการ ธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง จำแนกตามภูมิภาคของสาขาที่ปฏิบัติงาน	40
4.14 แสดงการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการ ธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง จำแนกตามรายได้ต่อเดือน	40
4.15 เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการ ธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง เป็นรายคู่ จำแนกตามรายได้ต่อเดือน	41
4.16 ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง เป็นรายด้าน	43
4.17 ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง ด้านความผูกพันต่องาน ด้านความผูกพันต่อองค์กร และด้านความผูกพันต่อเพื่อนร่วมงาน	44
4.18 ความสัมพันธ์ระหว่างประสพการณ์ที่ได้จากการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง เป็นรายด้าน	45
4.19 ความสัมพันธ์ระหว่างประสพการณ์ที่ได้จากการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง ด้านความผูกพันต่องาน ด้านความผูกพันต่อองค์กร และด้านความผูกพันต่อเพื่อนร่วมงาน	46
5.1 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน	61

## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1.1 ความสำคัญและที่มาของปัญหา

ท่ามกลางสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน พร้อมกับสภาพการแข่งขันที่รุนแรงขึ้นอย่างต่อเนื่องในทุกธุรกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในธุรกิจการเงินธนาคารที่มีการแข่งขันที่รุนแรงด้วยปัจจัยต่างๆ ทั้งจากการเข้ามาของธนาคารต่างชาติ การก่อตั้งธนาคารใหม่ตามนโยบายของรัฐ รวมไปถึงเทคโนโลยีและกฎระเบียบข้อบังคับต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม สร้างแรงกดดันให้กับผู้ประกอบการธนาคารทั้งรายเก่าและรายใหม่ โดยผลักดันให้ธนาคารมีการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดและสอดคล้องกับสถานการณ์การแข่งขันในปัจจุบัน

โดยทรัพยากรมนุษย์นับว่าเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและเป็นปัจจัยสำคัญที่จะส่งเสริมให้องค์กรบรรลุจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์ที่มีความรู้ความสามารถ จะเป็นตัวผลักดันให้เกิดการใช้ทรัพยากรด้านอื่นๆ ในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด โดยในปัจจุบันการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์นั้น ไม่ได้จำกัดเฉพาะการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรเข้ามาทำงานในองค์กรเท่านั้น แต่ยังมีสิ่งสำคัญที่จะต้องทำควบคู่กันไปในันก็คือ การพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากร รวมไปถึงการสร้างจิตสำนึกให้บุคลากรในองค์กรเกิดความรัก ความผูกพัน และจงรักภักดีต่อองค์กร โดย Mowday และคณะ (1982 อ้างถึงใน กิตติมาภรณ์ นิลนิยม 2547) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดประการหนึ่งที่จะทำให้ห้องค์กรสามารถดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ได้อย่างประสบความสำเร็จ เพราะนอกจากจะเป็นตัวพยากรณ์ถึงอัตราการลาออกและการขาดงานของพนักงาน แล้วยังเป็นแรงกระตุ้นที่ทำให้พนักงานอุทิศพลังกายพลังใจอย่างเต็มที่ให้กับองค์กรอีกด้วย

ทั้งนี้แม้ว่าองค์กรต่างๆ จะตระหนักดีว่าการรักษาคนให้คงอยู่กับองค์กรนั้นเป็นสิ่งที่สำคัญ เพราะนอกจากจะเป็นการสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันแล้ว ยังเป็นการต่อยอดและพัฒนาองค์ความรู้ภายในองค์กรอีกด้วย แต่ก็เป็นเรื่องยากที่จะรักษาบุคลากรให้คงอยู่ในองค์กร โดยหลายองค์กรมักจะสูญเสียบุคลากรที่เก่ง มีความรู้ความสามารถในเรื่องงาน ทักษะ และทัศนคติที่ดีออกไป ในขณะที่ไม่สามารถหาคนใหม่มาทดแทนได้ ซึ่งการสูญเสียบุคลากรขององค์กรไปนั้นไม่

เพียงแต่เป็นการเสียเปรียบทางการแข่งขัน แต่ยังมีนำมาซึ่งค่าใช้จ่ายทั้งทางตรงและทางอ้อมอย่างมากมายอีกด้วย Patricia Buhler (2002 อ้างถึงใน จารึก อ่อนสั้มกฤษ 2548)

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษาระดับพนักงานปฏิบัติการในธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งเพื่อให้ทราบถึงปัจจัยและระดับความผูกพันของพนักงานพนักงาน โดยผลที่ได้จากการศึกษาในครั้งนี้จะสามารถใช้ข้อมูลเป็นแนวทางในการบริหารงานด้านบุคลากร เพิ่มระดับความผูกพันต่อองค์กร นำไปสู่ความต้องการที่จะดำรงสมาชิกภาพของพนักงาน ทำให้พนักงานสามารถทำงานอย่างเต็มศักยภาพ สร้างผลงานที่มีคุณค่า สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร

## 1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง
2. เพื่อเปรียบเทียบระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งตามปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านลักษณะงานกับระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง
4. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านประสบการณ์ที่ได้จากการทำงานกับระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง

## 1.3 ขอบเขตของการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้มุ่งเน้นศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งเพื่อหาปัจจัยด้านต่างๆที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

## 1.4 คำจำกัดความในการวิจัย

- องค์กร หมายถึง ธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง
- พนักงาน หมายถึง พนักงานระดับชั้นปฏิบัติการที่ปฏิบัติหน้าที่ในธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง
1. ลักษณะส่วนบุคคล หมายถึง ลักษณะโดยทั่วไปของพนักงาน โดยในการวิจัยครั้งนี้แบ่งเป็น
- 1.1 เพศ หมายถึง เพศของผู้ตอบแบบสอบถาม
  - 1.2 อายุ หมายถึง ช่วงของผู้ตอบแบบสอบถาม
  - 1.3 ระดับการศึกษา หมายถึง ระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม
  - 1.4 สถานภาพ หมายถึง สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
  - 1.5 ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กร หมายถึง ช่วงอายุงานในธนาคารของผู้ตอบแบบสอบถาม
  - 1.6 ภูมิภาคของสาขาที่ปฏิบัติงาน หมายถึง ภูมิภาคของสาขาที่ผู้ตอบแบบสอบถามปฏิบัติงาน
  - 1.7 รายได้ต่อเดือน หมายถึง รายได้เฉลี่ยต่อเดือนของผู้ตอบแบบสอบถาม
2. ลักษณะงาน หมายถึง สภาพลักษณะของงานที่บุคคลนั้นรับผิดชอบอยู่ แบ่งเป็น
- 2.1 ความมีอิสระในงาน หมายถึง งานที่มีอิสระในการตัดสินใจ คิดริเริ่มได้ด้วยตนเอง
  - 2.2 ความหลากหลายในงาน หมายถึง งานที่ต้องใช้ทักษะความรู้ ความชำนาญหลายๆอย่างไปพร้อมๆกัน
  - 2.3 ความก้าวหน้าในงาน หมายถึง งานที่มีความสำคัญ ต้องใช้ความรู้ความสามารถ ทำให้มีโอกาสได้พัฒนาตนเองและเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง
  - 2.4 งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น หมายถึง งานที่มีโอกาสได้พบปะกับบุคคลอื่นๆทั้งภายในและภายนอกองค์กร
  - 2.5 ผลป้อนกลับของงาน หมายถึง งานที่สามารถรับรู้ได้ถึงผลงานที่กระทำว่า ประสพผลสำเร็จมากน้อยเพียงใด

3.ประสพการณ์ที่ได้จากที่ทำงาน หมายถึง การรับรู้ถึงสภาพแวดล้อมในการทำงานของพนักงานที่ปฏิบัติอยู่ในองค์กร โดยเป็นประสพการณ์ที่ได้ในระหว่างการทำงาน และเป็นความผูกพันทางจิตวิทยากับองค์กรแบ่งเป็นด้านต่างๆดังนี้

3.1 ความมั่นคงและน่าเชื่อถือขององค์กร หมายถึง ความรู้สึกต่อองค์กรว่ามีความมั่นคงน่าเชื่อถือเป็นที่ยอมรับจากบุคคลอื่นและมีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักของบุคคลทั่วไป

3.2 ความพึงพอใจขององค์กร หมายถึง ความรู้สึกต่อองค์กรว่าองค์กรสามารถตอบสนองความต้องการพื้นฐานทางด้านกายภาพและความมั่นคงในชีวิตให้กับสมาชิก โดยวัดจากความพอใจจากผลตอบแทนที่องค์กรมอบให้

3.3 ความหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร หมายถึง ความปรารถนาของพนักงานที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กรในเรื่องต่างๆ อาทิ ความก้าวหน้าในอาชีพ หรือรูปแบบการบังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชา เป็นต้น

3.4 ทศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร หมายถึง แนวคิด ความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กรว่าเป็นไปในทิศทางใด

3.5 ภาวะผู้นำและการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา หมายถึง รูปแบบการบริหารจัดการของผู้บังคับบัญชา รวมไปถึงการได้รับการสนับสนุนในทรัพยากรด้านต่างๆ

4.ความผูกพันต่อองค์กร (Employee Engagement) หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานธนาการที่มีต่อองค์กร โดยมีการแสดงออกทางพฤติกรรมอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอในการทำงาน มีความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้า ในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร เต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อทำประโยชน์แก่องค์กร รวมถึงมีความต้องการดำรงสมาชิกภาพในองค์กรต่อไป โดยแบ่งออกเป็นความผูกพันด้านต่างๆได้แก่

4.1 ความผูกพันต่องาน (Job Engagement)

4.2 ความผูกพันต่อองค์กร (Organization Engagement)

4.3 ความผูกพันต่อเพื่อนร่วมงาน (Peer Engagement)



### 1.5 สมมติฐานในการวิจัย

สมมติฐานชุดที่ 1 พนักงานธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง ที่มีปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคลต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรต่างกัน

สมมติฐานชุดที่ 2 ปัจจัยด้านลักษณะงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง

สมมติฐานชุดที่ 3 ปัจจัยด้านประสบการณ์ที่ได้จากการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง

### 1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ผลของการวิจัยสามารถใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงการบริหารงานองค์กรและสร้างระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง อันจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารงานของธนาคารโดยรวมต่อไป





## บทที่ 2

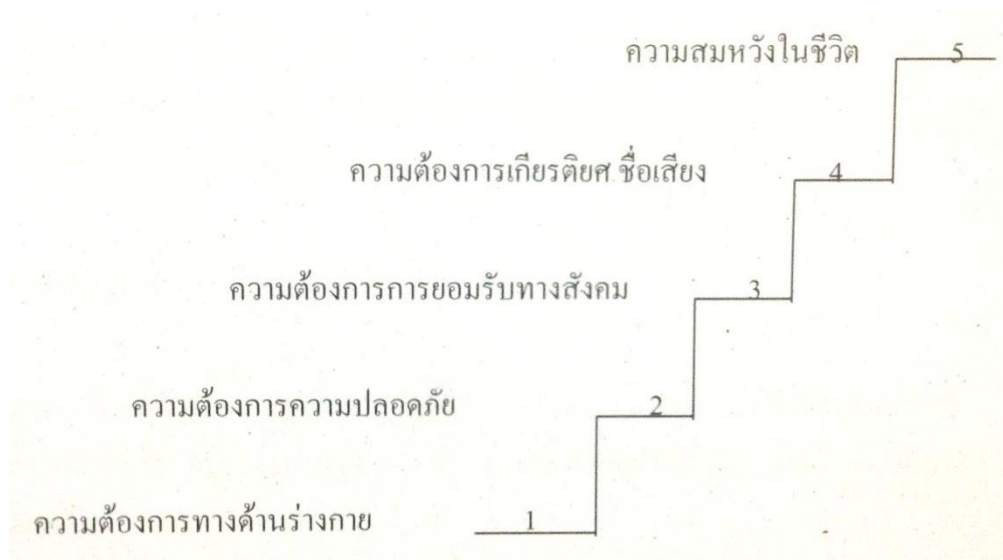
### แนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

แนวคิด และทฤษฎีต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการทำวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษาพนักงานระดับปฏิบัติการในธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง ที่นำมาใช้ประกอบกับการวิจัยในครั้งนี้สร้างให้สมาชิกในองค์กรเกิดความผูกพันในองค์กร ทุ่มเท่าร่างกายกำลังใจในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในงานและองค์กร โดยสามารถแบ่งเป็นประเด็นต่างๆตามรายละเอียดดังต่อไปนี้

- 2.1 ทฤษฎีแรงจูงใจในการทำงานตามลำดับขั้นของ Maslow
- 2.2 ทฤษฎีการจูงใจหรือทฤษฎีสองปัจจัยของ Frederick Herzberg
- 2.3 แนวคิดของความผูกพันต่อองค์กร
  - ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร
  - ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันขององค์กร
- 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 2.1 ทฤษฎีแรงจูงใจในการทำงานตามลำดับขั้นของ Maslow

ทฤษฎีแรงจูงใจตามลำดับขั้นของ อับราฮัม เอช มาสโลว์ กล่าวว่า มนุษย์มีความต้องการและปรารถนาที่จะได้รับสิ่งที่มีความหมายกับตนเอง โดยความต้องการเหล่านั้นจะเรียงตามลำดับขั้นของความต้องการ ตั้งแต่ขั้นแรกจนถึงขั้นสูงสุดตามลำดับ โดยเป็นแรงจูงใจของพนักงานในองค์กร ตั้งแต่ระดับพื้นฐานจนถึงระดับซับซ้อน โดย พะยอม วงศ์สารศรี (2534 อ้างถึงใน จารึก อ่อนสั้มกฤษ และคณะ 2548: 13) ได้เสนอลำดับขั้นของความต้องการของมนุษย์จากต่ำไปสูง ตามทฤษฎีลำดับขั้นตามความต้องการ (Hierarchy of Need Theory) ของ Maslow ดังภาพต่อไปนี้



ภาพที่ 1 ทฤษฎีลำดับขั้นตามความต้องการของ Maslow

ที่มา : พยอม วงศ์สารศรี (2534 อ้างถึงใน จารึก อ่อนสัมภฤช และคณะ 2548: 13)

-ขั้นที่ 1 ความต้องการด้านร่างกาย (Physiological needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ เพื่อดำรงชีวิต เช่น อาหาร ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค โดยในบริบทขององค์กรการตอบสนองความต้องการในขั้นนี้ได้แก่ เงินเดือน ค่าตอบแทน เพื่อสนองความจำเป็นขั้นพื้นฐานในการดำรงชีวิตของพนักงาน

-ขั้นที่ 2 ความต้องการความมั่นคง และความปลอดภัย (Safety needs) เมื่อได้รับการตอบสนอง ความต้องการทางร่างกายแล้ว มนุษย์จึงต้องการความมั่นคง และความปลอดภัยจากสภาพแวดล้อม ซึ่งอาจจะเป็นเรื่องเกี่ยวกับมาตรการการป้องกันการรักษาความปลอดภัยต่างๆ หรือความมั่นคงในงานที่ทำ ความยุติธรรมภายใน ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

-ขั้นที่ 3 ความต้องการความรักและการยอมรับทางสังคม (Belongingness and Love needs) เป็นความต้องการของมนุษย์ที่ต้องการจะเป็นที่รักและได้รับการยอมรับจากสังคมนรอบข้าง เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา การเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรหรือ มีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กร

-ขั้นที่ 4 ความต้องการเกียรติยศ ความนับถือยกย่อง (Esteem needs) เป็นความต้องการให้ผู้อื่นยกย่องนับถือ ในความสำเร็จ ความรู้ ความสามารถของตนเอง ต้องการเป็นที่ยอมรับของ

ผู้อื่น รวมไปถึงความต้องการที่จะได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง หรือดำรงตำแหน่งที่สำคัญในองค์กร

-ขั้นที่ 5 ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จสูงสุด (Self-Actualization needs) เป็นความต้องการขั้นสูงสุดของมนุษย์ หลังจากที่ได้รับคำตอบสนองความต้องการทั้ง 4 ขั้นอย่างครบถ้วนแล้ว คือต้องการที่จะมีความสำเร็จในสิ่งที่ตนหวังไว้ ต้องการที่จะแสวงหาความก้าวหน้าให้แก่ตนเอง โดยจะหางานที่มีความท้าทาย และสามารถที่จะพัฒนาศักยภาพของตนเองได้

ซึ่งความต้องการทั้ง 5 ขั้นของมนุษย์ตามทฤษฎีลำดับขั้นตามความต้องการ นั้นอาจแตกต่างกันไปในแต่ละบุคคล โดยแต่ละบุคคลจะปฏิบัติตนให้สอดคล้องกับการบำบัดความต้องการในแต่ละประเภทที่เกิดขึ้น ตามความพึงพอใจที่ได้รับจากการตอบสนองในลำดับขั้นต้นๆ โดยจะดำเนินไปตามหลักของทฤษฎีลำดับขั้นตามความต้องการ ดวงกมล และคณะ (2549)

## 2.2 ทฤษฎีการจูงใจหรือทฤษฎีสองปัจจัยของ Frederick Herzberg

Frederick Herzberg (1950 อ้างถึงใน ดวงกมล งามสรรพ 2549:12-13) ได้นำเสนอทฤษฎีการจูงใจหรือทฤษฎีสองปัจจัย โดยแบ่งองค์ประกอบในด้านของปัจจัยการจูงใจไว้ 2 ด้าน

1. ปัจจัยจูงใจ หรือปัจจัยกระตุ้น (Motivation Factor) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติ เป็นเหตุจูงใจให้พนักงานเกิดความพอใจ และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยในการจูงใจต่างๆดังนี้

1.1 ความสำเร็จของงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบผลสำเร็จ

1.2 ลักษณะของงาน (Work itself) หมายถึง งานที่ทำท้าทายความสามารถ จำเป็นต้องใช้ความสามารถเฉพาะตัวในการทำงาน

1.3 การยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยกย่องนับถือทั้งจากเพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา หรือการแสดงออกอื่นๆที่แสดงถึงการยอมรับในความสามารถ

1.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบ รวมถึงการมีอิสระในการทำงาน

1.5 ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง การตอบสนองในการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง เมื่องานประสบความสำเร็จ รวมถึงโอกาสในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนทักษะความรู้

2.ปัจจัยค่าจูน (Hygiene Factor) เป็นปัจจัยที่จะค่าจูนให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กร ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญต่อการดำรงอยู่ของสมาชิกในองค์กร โดยหากขาดปัจจัยดังกล่าวจะทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในงาน ซึ่งปัจจัยค่าจูนประกอบด้วยองค์ประกอบต่างๆดังนี้

- 2.1 นโยบายและการบริหารงาน (Policy and Administration)
- 2.2 การสอนแนะนำเทคนิคการควบคุมการนิเทศของผู้บังคับบัญชา (Supervision)
- 2.3 ความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน (Interpersonal Relation)
- 2.4 สภาพแวดล้อมในการทำงาน (Working Condition)
- 2.5 เงินเดือนและสวัสดิการ (Salary and Benefits)

## 2.3 แนวคิดของความผูกพันต่อองค์กร

### 2.3.1 ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพัน (Engagement) เป็นแนวคิดที่ได้รับความสนใจอย่างมากทั้งในแวดวงธุรกิจและแวดวงวิชาการ โดยส่วนใหญ่นิยามความผูกพัน เป็น ความผูกพันของบุคลากร (Employee Engagement) โดยปรากฏขึ้นครั้งแรกในปี ค.ศ. 1990 โดยสถาบัน Gallup ซึ่งเป็นสถาบันวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับลักษณะของบุคลากรที่เป็นตัวขับเคลื่อนธุรกิจ โดยกล่าวถึงความสำคัญของความสำคัญของความผูกพันของบุคลากรที่ส่งผลทำให้เกิดความผูกพันของลูกค้าต่อองค์กร (Customer Engagement) ซึ่งเป็นตัวผลักดันให้องค์กรมีผลกำไรที่สูงขึ้น และสามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืน Buckingham & Coffman (1999 อ้างถึงใน จารุวรรณ ยอดระฆัง.2554:21)

Kahn (1990 อ้างถึงใน จารุวรรณ ยอดระฆัง 2554:22) ได้ให้นิยาม ความผูกพันในงานว่าเป็น ความเชื่อมโยงและควบคุมตัวตนของสมาชิกในองค์กรเข้ากับบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ ซึ่งบุคลากรจะยึดติดกับงานและต้องการทำตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย โดยมีพลังในการทำงานทั้งร่างกาย (Physical) อารมณ์ (Emotional) และความรู้สึก (Affective) โดยจะใช้พลังมุ่งตรงไปยังเป้าหมายขององค์กร ต่อมานักวิจัยได้นำแนวคิดดังกล่าวไปศึกษาพัฒนาต่อ เมย์และคณะ (2004 อ้างถึงใน อรพินทร์ ชูชม 2557:75) โดยแบ่งองค์ประกอบ ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรออกเป็น 3 องค์ประกอบ ได้แก่

-ความมีคุณค่า (Meaningfulness) หมายถึง ความรู้สึกของการได้รับการตอบแทนจากการปฏิบัติหน้าที่ของตน

-ความมั่นคง (Safety) หมายถึง ความสามารถที่แสดงว่าบุคคลนั้นๆ ไม่มีผลลัพท์



หรือทัศนคติเชิงลบต่อภาพลักษณ์ของตัวเองสถานะหรืออาชีพ

-ความพร้อม (Availability) หมายถึงความรู้สึกในการเป็นเจ้าของทรัพยากรที่จำเป็นต่อการทำงาน

Porter & Smith (1982 อ้างถึงใน พรพรรณ แซ่มซ้อย 2556:4) ได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรว่า พนักงานและองค์กรมีความเชื่อมโยงที่สัมพันธ์กัน ซึ่งรวมถึงองค์ประกอบของความพึงพอใจในงาน ซึ่งเป็นเอกลักษณ์ในแต่ละบุคคลที่เกี่ยวข้องและปฏิบัติงานให้กับองค์กร โดยความผูกพันนี้จะมีลักษณะ เป็นความเชื่ออย่างแรงกล้าที่จะยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร เต็มใจที่จะใช้ความพยายามในฐานะที่เป็นตัวแทนขององค์กร รวมไปถึงพยายามที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร

นุชติมา รอบคอบ (1974 อ้างถึงใน จารึก อ่อนสัมฤทธิ์ และคณะ 2548 : 9) ให้ความหมายกับความผูกพันในองค์กรว่า เป็นความผูกพันที่มีต่อเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กรและการปฏิบัติตามบทบาทของตนเองเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยมีองค์ประกอบ3ประการคือ

- 1.ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร (Identification) หมายถึง การยอมรับในค่านิยมวัตถุประสงค์ขององค์กรเสมือนตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร
- 2.ความเกี่ยวข้องกับองค์กร (Involvement) หมายถึง ความเต็มใจที่จะทำงานตามบทบาทของตนอย่างเต็มที่เพื่อความก้าวหน้าและผลประโยชน์ขององค์กร
- 3.ความจงรักภักดี(Loyalty) การยึดมั่นในองค์กรและความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป

Porter and others (1974 อ้างถึงใน จารึก อ่อนสัมฤทธิ์ และคณะ 2548 : 9) ให้ความหมายของความผูกพันในองค์กรว่าเป็นลักษณะความสัมพันธ์ของบุคคลที่มีต่อองค์กร โดยแสดงออกในรูปของ

- 1.ความปรารถนาอันแรงกล้าที่จะดำรงความเป็นสมาชิกในองค์กรนั้นๆต่อไป
- 2.ความเต็มใจที่จะใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานให้กับองค์กร
- 3.มีความเชื่ออย่างแน่วแน่และยอมรับค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร

ภรณ์ กิรีติบุตร (2529 : อ้างถึงใน จารึก อ่อนสัมฤทธิ์ และคณะ 2548 : 8) ให้ความหมายเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร โดยแบ่งได้เป็น 2 ลักษณะคือ ความผูกพันองค์กรอย่างเป็นทางการต่อองค์กร(Formal Attachment) ซึ่งแสดงออกโดยการไป หมายถึงการปฏิบัติงานตามเวลาที่กำหนด และความผูกพันทางหรือความรู้สึก (Commitment) หมายถึง สมาชิกมีความผูกพันหรือให้ความ

สนใจอย่างจริงจังต่อเป้าหมาย ค่านิยม และวัตถุประสงค์ขององค์กรเพื่อองค์กรจะได้บรรลุเป้าหมาย ได้สมบูรณ์ ซึ่งความผูกพันในองค์กรนั้นเป็นทัศนคติเชิงบวกของสมาชิกที่มีต่อองค์กร

Meyer และ Allen (1991 อ้างถึงใน ปริญญาวัฒน์ เหน่งแดง และคณะ 2555 : 23 ) ได้รวบรวมความหมายของความผูกพันต่อองค์กร (Organization Commitment) ที่ได้มีการนิยามไว้ในอดีต โดยนำเสนอในรูปขององค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กรทั้ง 3 ด้านดังนี้

1.ความผูกพันต่อองค์กรในด้านอารมณ์และความรู้สึก (Affection Commitment) หมายถึง ความผูกพันที่เกิดจากความรู้สึกภายในส่วนบุคคล เป็นความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร มีความยึดมั่นและยึดติดต่อองค์กร โดยรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร พร้อมทั้งจะทุ่มเท และอุทิศตนให้กับ มีความต้องการและปรารถนาที่จะทำงานอยู่ในองค์กรอย่างซื่อสัตย์ รวมไปถึงถึงความตั้งใจ และพยายามที่จะทำงานเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายของตนเองและองค์กรอีกด้วย

2.ความผูกพันต่อองค์กรอันเนื่องมาจากหน้าที่บรรทัดฐาน (Normative Commitment) หมายถึง ความผูกพันที่เกิดจากหน้าที่บรรทัดฐาน และเกิดจากค่านิยม หรือบรรทัดฐานของสังคม เป็นความผูกพันที่เกิดขึ้นเพื่อตอบแทนสิ่งที่บุคคลได้รับจากองค์กร โดยจะแสดงออกในรูปแบบของความจงรักภักดีต่อองค์กร อันเนื่องมาจากการลงทุนขององค์กรต่อบุคคลเช่นการฝึกอบรม การให้เงินช่วยเหลือ หรือ ประสพการณ์จากการขัดเกลาทางสังคม รวมถึงความรู้สึกของพนักงานว่าคู่ควรที่จะอยู่ในองค์กรต่อไป เพราะเป็นสิ่งที่ถูกต้องและเหมาะสมที่จะทำ

3.ความผูกพันต่อองค์กรในด้านความคงอยู่ (Continuance Commitment) หมายถึง ความผูกพันที่เกิดจากการคิดคำนวณของพนักงาน ที่อยู่บนพื้นฐานของการลงทุนที่ให้กับองค์กร และผลตอบแทนที่ได้รับจากองค์กร โดยจะแสดงออกในรูปแบบของพฤติกรรมในการทำงานว่าจะทำงานอยู่กับองค์กรนั้นต่อไปหรือไม่ โดยจะพิจารณาถึงผลที่ได้รับหากออกจากองค์กรไป และการประเมินความเสี่ยงกับการสูญเสียในสิ่งที่ได้ลงทุนไปกับองค์กรตลอดระยะเวลาในการทำงานที่ผ่านมา โดยพิจารณาพร้อมๆกับการรับรู้ว่าคุณค่าทางเลือกและโอกาสในการจ้างงานจากที่อื่นมากนักน้อยเพียงใด

Maslach, Schaufeli & Leiter (2001 อ้างถึงใน อรพินทร์ ชูชม 2557: 75-76) ได้นิยามความยึดมั่นผูกพันว่าเป็นสถานะที่พนักงานมีพลังในการทำงาน อยากที่จะทำงาน ชอบที่จะเกี่ยวข้องกับงาน และมีความรู้สึกว่าคุณค่าของตนเองนั้นมีความสามารถในการทำงานนั้นๆให้ประสบความสำเร็จได้ โดย ซอยฟีลี และคณะ ได้เสนอนิยามความยึดมั่นผูกพันในงาน โดยความยึดมั่นผูกพันในงาน (Work engagement) หมายถึง สถานะทางจิตที่สัมพันธ์กับงานที่ประกอบด้วยคุณลักษณะ 3 ประการ ได้แก่



-ความกระตือรือร้น (vigor) หมายถึง การมีพลังในการทำงานโดยเต็มใจที่จะใช้ความเพียรพยายามในการทำงานแม้จะเผชิญอุปสรรค

-การทุ่มเทอุทิศ (dedication) หมายถึง ความรู้สึกภูมิใจ เต็มใจ มีแรงบันดาลใจ และทำทนายในการทำงาน

-ความจดจ่อใส่ใจ (absorption) หมายถึง ความรู้สึกมุ่งมั่นและมีความสุขในการทำงานโดยยากที่จะถอนตัวออกจากงาน

จากความหมายและแนวคิดของความผูกพันในองค์กรในข้างต้น สรุปได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรนั้น หมายถึงทัศนคติ ความรู้สึกในทางบวกต่อองค์กร โดยการยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กรว่า สอดคล้องกับเป้าหมาย และค่านิยมของตน ซึ่งแสดงออกในรูปของการปฏิบัติงานอย่างตั้งใจทุ่มเท เต็มกำลังความสามารถ เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ และบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ รวมถึงมีความซื่อสัตย์และจงรักภักดีต่อองค์กร บรรณาที่จะดำรงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป นอกจากนี้รูปแบบของความผูกพันที่พนักงานแต่ละคนมี ส่งผลให้พนักงานแสดงออกมาในรูปแบบที่แตกต่างกัน โดยระดับของความผูกพันต่อองค์กรในแต่ละด้านนั้นจะมีมากหรือน้อย เป็นผลมาจากประสบการณ์ที่พนักงานมีในองค์กร โดยพนักงานจะมีความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมาย ค่านิยมขององค์กรในระดับที่แตกต่างกัน แม้จะอยู่ในองค์กรเดียวกันก็ตาม โดยพนักงานแต่ละคนสามารถมีความผูกพันต่อองค์กรได้มากกว่าหนึ่งด้าน โดยระดับของความผูกพันในแต่ละด้านก็อาจจะมีไม่เท่ากัน

### 2.3.2 ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

Porter และ Steers (1973 อ้างถึงใน แก้วกาญจน์ วิชัยรัตน์ 2557:19-21) ได้เสนอปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของพนักงานในองค์กรว่ายังคงมีส่วนร่วมต่อไปในองค์กร หรือจะลาออกจากองค์กรโดยสะท้อนให้เห็นถึงความผูกพันที่มีต่อองค์กรมี 4 ประการดังนี้

1.ปัจจัยด้านองค์กร เช่น อัตราการจ้างงาน การปฏิบัติเกี่ยวกับการขึ้นเงินเดือน เลื่อนตำแหน่งและขนาดขององค์กร

2.ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน เช่น รูปแบบภาวะผู้นำ, รูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน

3.ปัจจัยด้านเนื้อหาของงาน เช่น รูปแบบการปฏิบัติงาน ความซ้ำซากจำเจของงาน

ความชัดเจนของบทบาทหน้าที่และความมีอิสระในการปฏิบัติงาน

#### 4. ปัจจัยส่วนบุคคล เช่น บุคลิกภาพและความสนใจในวิชาชีพ

นอกจากนี้ตามแนวคิดของ Steers (1997 อ้างถึงใน พรพรรณ แซ่มซ้อย 2556:6 ) ได้อธิบายถึงปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรออกเป็น 3 ด้านดังนี้

1. ลักษณะส่วนบุคคล หมายถึง ตัวแปรหรือคุณสมบัติที่ระบุถึงตัวตนเองบุคคลนั้นๆ อาทิ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับเงินเดือน ระดับตำแหน่ง เป็นต้น

2. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ หมายถึง สภาพลักษณะของงานที่บุคคลนั้นรับผิดชอบอยู่ โดยประกอบไปด้วย 5 ลักษณะ ได้แก่ 1) ความเป็นอิสระในงาน หมายถึง งานที่มีอิสระในการตัดสินใจ โดยใช้แนวคิดริเริ่มได้ด้วยตนเอง 2) ความหลากหลายในงาน หมายถึง งานที่ต้องใช้ทักษะความรู้ ความชำนาญหลายๆอย่างไปพร้อมกัน 3) ความก้าวหน้าในงาน หมายถึง งานที่มีความสำคัญ ต้องใช้ความรู้ความสามารถ ทำให้มีโอกาสได้พัฒนาตนเองและเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง 4) ผลป้อนกลับของงาน หมายถึง งานที่สามารถรับรู้ได้ถึงผลงานที่กระทำว่าประสบผลสำเร็จมากน้อยเพียงใด 5) งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น หมายถึง งานที่มีโอกาสได้พบปะกับบุคคลอื่นๆทั้งภายในและภายนอกองค์กร

3. ประสบการณ์ในงาน หมายถึง การรับรู้ของพนักงานที่ปฏิบัติอยู่ในองค์กรว่า องค์กรสร้างสภาพแวดล้อมหรือบรรยากาศในการทำงานที่ตอบสนองความต้องการของตนได้มากน้อยเพียงใด โดยเป็นประสบการณ์ที่ได้ในระหว่างการทำงาน เป็นความผูกพันทางจิตวิทยากับองค์กรในด้านต่างๆ ได้แก่ ทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร ความพึงพอใจขององค์กร ความหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กรหรือความพึงพอใจขององค์กร ซึ่งมีความสำคัญและเป็นสิ่งที่มีอิทธิพลทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

จากแนวคิดของนักวิชาการข้างต้น สรุปได้ว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันขององค์กรนั้นมีปัจจัยที่เป็นปัจจัยร่วมที่สำคัญ ลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะขององค์กร ลักษณะของงาน บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในงาน สภาพแวดล้อมหรือบรรยากาศในการทำงาน และประสิทธิภาพการทำงาน โดยการศึกษาในครั้งนี้ผู้วิจัยจะใช้ปัจจัยที่กำหนดความผูกพันต่อองค์กร ตามแนวคิดของ Steers ทั้ง 3 กลุ่มมาเป็นตัวแปรปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร

โดยปัจจัยดังกล่าวมีความสอดคล้องกับแบบจำลองความต้องการของงานและปัจจัยเอื้อต่อการทำงาน (Job demands and Resources Model: JD-R Model) ซึ่งเป็นแบบจำลองที่นิยมนำมาใช้ในการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันในงาน โดยแบบจำลองดังกล่าวอธิบายถึงบรรยากาศสภาพแวดล้อมและเงื่อนไขในการทำงานที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตการทำงาน แรงจูงใจ

ในการทำงาน ความเครียด ความเหนื่อยล้าและความผูกพันในงาน โดยปัจจัยด้านลักษณะของงาน และปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานนั้นสอดคล้องกับ ปัจจัยเอื้อต่อการทำงาน

(Job Resource) ซึ่งต่อมาได้ขยายขอบเขตแบบจำลองโดยนำปัจจัยด้านทรัพยากรส่วนบุคคล (Personal Resource) เข้าเป็นส่วนหนึ่งในแบบจำลองด้วยนั่นเอง Demerouti et al. (2001 อ้างถึงใน จารุวรรณ ยอดระฆัง 2554:27)

## 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

Lee and Ok (2015) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับแรงขับเคลื่อนที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement) จากปัจจัยด้านการประเมินคุณค่าในตนเองและบรรยากาศองค์กร มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานในกลุ่มธุรกิจโรงแรมจำนวน 394 คน ในประเทศสหรัฐอเมริกา โดยผู้วิจัยใช้แบบวัดเกี่ยวกับการประเมินคุณค่าในตนเองและความผูกพันของพนักงานในองค์กร พบว่า การประเมินคุณค่าในตนเองของพนักงานนั้นมีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงาน ในขณะที่บรรยากาศองค์กรนั้นเป็นตัวแปรในการทำนายความผูกพันของพนักงานในองค์กร โดยบรรยากาศองค์กรนั้นหมายถึงการรับรู้ของพนักงานเกี่ยวกับ รูปแบบการบริหารงาน การสนับสนุนจากหัวหน้างาน การประสานงานภายใน รวมไปถึงการสื่อสารและเข้าถึงข้อมูลในองค์กร

Bahrani et al. (2015) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับบทบาทของบรรยากาศองค์กรที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment) ของพยาบาลวิชาชีพจำนวน 90 คน ในประเทศอิหร่าน โดยผู้วิจัยใช้แบบวัดบรรยากาศองค์กรและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน พบว่า บรรยากาศองค์กรนั้นมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร นอกจากนี้จากการศึกษาในครั้งนี้ ยังพบว่าบรรยากาศองค์กรด้านการหลีกเลี่ยงมีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์กรด้านอารมณ์ความรู้สึก ในขณะที่บรรยากาศองค์กรด้านการมุ่งเน้นที่ผลผลิตนั้นมีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์กรด้านความคงอยู่

Jung and Yoon (2016) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับคุณค่าและความหมายของงานกับกลุ่มพนักงานกลุ่มธุรกิจการให้บริการในหลายมิติ โดยการศึกษาในครั้งนี้ต้องการหาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้คุณค่าและความหมายของงานกับความผูกพันต่องานในองค์กร (Job Engagement) ของกลุ่มพนักงานบริการในร้านอาหารและโรงแรมในประเทศเกาหลีจำนวน 352 คน โดยใช้ผู้วิจัยใช้แบบวัดการรับรู้ถึงคุณค่าและความหมายของงานกับความผูกพันต่องานในองค์กร พบว่าความ

หมายและคุณค่าของงานนั้นมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่องานและองค์กร นอกจากนี้ การจากศึกษาในครั้งนี้ยังพบว่าความผูกพันต่องานนั้นเป็นตัวกลางในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ ความหมายและคุณค่าในงานกับความผูกพันต่อองค์กรอีกด้วย

อริญญา เจริญกุล (2546) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงาน ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) สาขาในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 150 คน โดยให้ ผู้วิจัยให้ผู้ตอบแบบสอบถามลำดับความสำคัญต่อปัจจัยจูงใจในการทำงาน ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน และปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจ ตามทฤษฎีการจูงใจหรือทฤษฎี สองปัจจัยของ Herzberg พบว่าปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน ได้แก่ ด้านลักษณะงานที่ ปฏิบัติ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และด้าน ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ตามลำดับ สำหรับปัจจัยที่บำรุงรักษาจิตใจ ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์ กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านความมั่นคงใน งาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านเรื่องส่วนตัว ด้านนโยบายการบริหารหน่วยงาน และด้านค่าตอบแทน และสวัสดิการตามลำดับ

จารึก อ่อนสัมฤทธิ์ และคณะ (2548) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลที่ทำให้ พนักงานปฏิบัติงานกับองค์กรได้เป็นระยะเวลานานของพนักงานธนาคารเฉพาะกิจของรัฐแห่งหนึ่ง จำนวน 183 คน พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานอยู่กับองค์กรได้เป็นระยะเวลานาน ได้แก่ ปัจจัยด้านภาพลักษณ์ขององค์กร ปัจจัยด้านมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน ปัจจัยด้านความรับผิดชอบ ในการทำงาน ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในการทำงาน และปัจจัยด้านผลตอบแทนและสวัสดิการที่ได้รับ ในการทำงาน ซึ่งปัจจัยด้านความก้าวหน้าในการทำงาน เป็นปัจจัยเดียวจากทั้งหมดที่มีอิทธิพลต่อ การปฏิบัติงานอยู่กับองค์กรได้เป็นระยะเวลานาน

ดวงกมล งามสรรพ และคณะ (2549) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจในการ ปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารไทย พาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ด้วยปัจจัยการลาออก จำนวน 350 คน โดยผู้วิจัยใช้แบบวัดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานกับปัจจัยการลาออก พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากที่สุดนั่นก็คือ ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อน ร่วมงาน รองลงมาคือ ด้านความมั่นคงในการทำงาน ความสำเร็จในการทำงาน สภาพแวดล้อมใน การทำงาน ความรับผิดชอบ การบังคับบัญชา การได้รับการยกย่องนับถือ นโยบายการบริหารงาน ลักษณะงาน และความก้าวหน้า ตามลำดับ โดยแต่ละปัจจัยล้วนแล้วแต่มีความสัมพันธ์แบบผกผัน กับปัจจัยการลาออก

ภาสิริ ปัญญา (2553) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรของ พนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ในจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 192 ราย โดยผู้วิจัยใช้แบบ



วัดความผูกพันต่อองค์กร พบว่า ระดับของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ในจังหวัดเชียงใหม่ อยู่ในระดับผูกพัน โดยพนักงานมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในด้านองค์กรในระดับมาก รองลงมาคือด้านภาวะผู้นำ ด้านงาน และด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ตามลำดับ โดยปัจจัยด้านองค์กรและด้านภาวะผู้นำมีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

พรพรรณ แซ่มซ้อย (2556) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับปัญหาของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) สาขา ออลซีซั่นส์เพลส ภายหลังจากรวบรวมกิจการกับธนาคารฮ่องกงและเซี่ยงไฮ้แบงกิ้ง คอร์ปอเรชั่น จำกัด (HSBC) เพื่อเสนอถึงปัญหาที่เกิดขึ้นและแนวทางแนวทางการแก้ไขเพื่อรักษาบุคลากรขององค์กร โดยผู้วิจัยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกกับพนักงานที่ปฏิบัติงานในสาขานั้นๆ ซึ่งผลการศึกษาพบว่า ปัญหาความไม่เป็นธรรมของผู้บริหารทำให้เกิดความไม่เท่าเทียมและความเหลื่อมล้ำของผลงาน อีกทั้งพนักงานยังคงยึดติดกับนโยบายการทำงานแบบเดิมจึงทำให้ขาดสภาพคล่องในการทำงาน รวมไปถึงความแตกต่างและหลากหลายของวัฒนธรรมในองค์กรที่เป็นอุปสรรคในการประสานงาน นอกจากนี้ความมีชื่อเสียงขององค์กรนั้นเป็นแรงดึงดูดที่จะทำให้บุคลากรมีความภาคภูมิใจส่งผลให้เกิดความผูกพันกับองค์กร

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศ พบว่า งานวิจัยส่วนใหญ่ล้วนให้ความสำคัญกับ ตัวแปรเรื่องความผูกพันต่อองค์กร เช่น ภาสิริ ปัญญาภู (2553) ที่ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรของพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ในจังหวัดเชียงใหม่ โดยผลที่ได้ทำให้ทราบเพียงแค่ระดับความผูกพันของพนักงานในองค์กรเท่านั้น ซึ่งนักวิจัยหลายๆท่านได้นำตัวแปรความผูกพันต่อองค์กรไปเชื่อมโยงเพื่อหาความสัมพันธ์กับตัวแปรอื่นๆ อาทิ ดวงกมล งามสรรพ และคณะ (2549) ที่ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ด้วยปัจจัยการลาออก ทำให้ทราบถึงปัจจัยด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่มีความสัมพันธ์กับการลาออก เช่นเดียวกับ จารึก อ่อนสัมฤทธิ์ และคณะ (2548) ที่ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลที่ทำให้พนักงานปฏิบัติงานกับองค์กรได้เป็นระยะเวลานานของพนักงานธนาคารเฉพาะกิจของรัฐแห่งหนึ่ง ทำให้ทราบถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานอยู่กับองค์กรได้เป็นระยะเวลานาน โดยงานวิจัยที่กล่าวมาทั้งสองชิ้นนี้ทำให้ทราบถึงปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการลาออกหรือการอยู่ในองค์กรได้เป็น แต่ยังไม่สามารถระบุได้ถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานอย่างแท้จริง

ยิ่งไปกว่านั้นงานวิจัยในต่างประเทศที่ผู้วิจัยได้ทำศึกษานั้นล้วนแล้วแต่ให้ความสำคัญกับตัวแปรความผูกพันต่อองค์กรและพยายามหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรดังกล่าวกับตัวแปรอื่นๆ อาทิ การประเมินคุณค่าในตัวเอง การรับรู้คุณค่าความหมายของงาน และ บรรยากาศของ

องค์กร โดยข้อสังเกตที่เห็นได้จากงานวิจัยในประเทศคือ งานวิจัยส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับความผูกพันต่อองค์กรของธุรกิจการให้บริการ โดยผู้วิจัยหลายท่านเลือกใช้พนักงานในธุรกิจการให้บริการเป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา อาทิ พนักงานต้อนรับของโรงแรม หรือบริการในร้านอาหาร เป็นต้น ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าองค์กรที่เป็นธุรกิจการให้บริการในปัจจุบันให้ความสำคัญกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมากขึ้น

สอดคล้องกับแนวคิดของสถาบัน Gallop (2013 อ้างถึงใน จารุวรรณ ยอดระฆัง 2554:21) ซึ่งเป็นสถาบันวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับลักษณะของบุคลากรได้นิยามความหมายความผูกพันว่าเป็นการที่พนักงานรู้สึกมีส่วนร่วมในงาน ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ และมีความกระตือรือร้นในงานที่ได้รับมอบหมาย โดยได้แบ่งประเภทความผูกพันออกเป็น 3 ลักษณะคือ ผูกพัน (Engaged) , ไม่ผูกพัน (Not engaged) และ ไม่ผูกพันอย่างเด่นชัด (Actively disengaged) ซึ่งจากงานวิจัย ในช่วงปี 2011-2013 พบว่าประเทศไทยมีพนักงานจำนวนมากกว่า 84% ไม่มีความยึดมั่นผูกพัน ในงาน และมีเพียง 14% ที่มีความยึดมั่นผูกพันในงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในธุรกิจให้บริการซึ่งกำลังเติบโตขึ้นอย่างมากในปัจจุบัน โดยในธุรกิจให้บริการหากพนักงานมีความผูกพันกับองค์กร (Employee Engagement) แล้วย่อมจะส่งผลต่อการนำเสนอบริการในรูปแบบต่างๆที่ประทับใจและตอบสนองความต้องการของลูกค้า ทำให้ลูกค้าเกิดความผูกพันกับองค์กร (Customer Engagement) ในที่สุด เช่นเดียวกับการศึกษาและวิจัยในครั้งนี้ เนื่องจากธุรกิจการเงินการธนาคารก็นับว่าเป็นธุรกิจการให้บริการทางการเงินรูปแบบหนึ่ง ดังนั้นผู้วิจัยจึงต้องการที่จะศึกษาหาปัจจัยที่แท้จริงที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน เพื่อที่จะนำปัจจัยดังกล่าวไปใช้ปรับปรุงและพัฒนาารูปแบบการบริหารจัดการ การดำเนินงานต่างๆที่เกิดขึ้นภายในองค์กร รวมไปถึงในส่วนของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ที่จะเป็นส่วนช่วยทำให้บุคลากรในองค์กรเกิดความรักและผูกพันในองค์กร และเป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนธุรกิจขององค์กรให้เติบโตขึ้นอย่างยั่งยืน โดยผู้วิจัยได้นำเอาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานตามแนวคิดทฤษฎีความผูกพันต่อองค์กรของ Porter และ Steers (1973 อ้างถึงใน พรพรรณ แซ่มซ้อย 2556:6) ที่ได้อธิบายถึงปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร 3 ด้านได้แก่ ด้านลักษณะส่วนบุคคล ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ และด้านประสบการณ์ในการทำงาน มาใช้เป็นกรอบแนวคิดหลักในงานวิจัยครั้งนี้ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กิตติมาภรณ์ นิลนิยม (2547) ที่ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับ ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน) ภายหลังควบรวมกิจการกับธนาคารศรีนคร จำกัด (มหาชน) ปี 2545 :ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานใหญ่

นอกจากนี้จากการศึกษาค้นคว้าข้อมูลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยพบว่านอกจากปัจจัยที่ระบุในปัจจัยด้านประสบการณ์ในการทำงาน ได้แก่ ความมั่นคงและน่าเชื่อถือขององค์กร ความหวัง

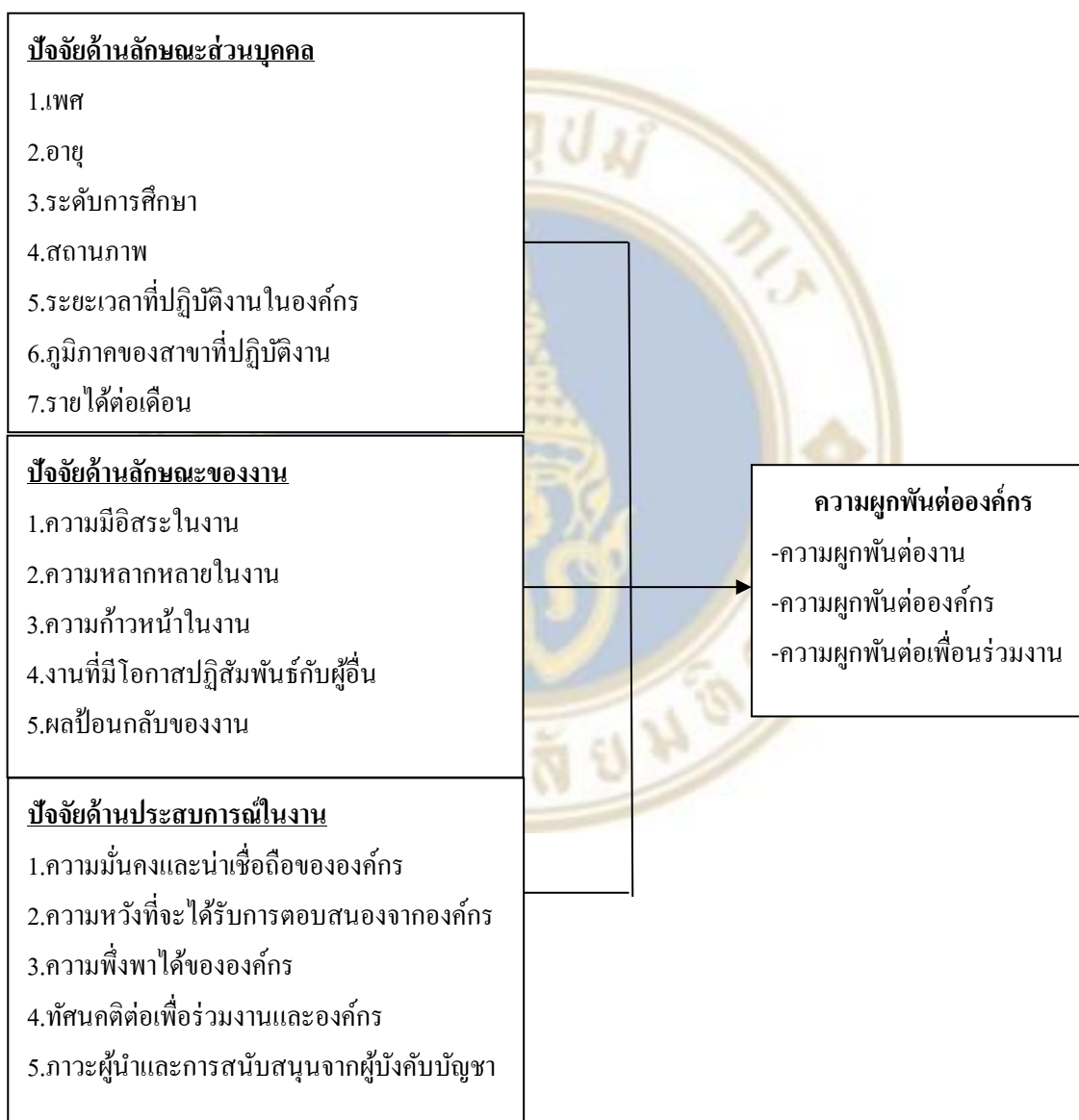


ที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร ความพึงพอใจขององค์กร และทัศนคติต่อเพื่อร่วมงานและองค์กรแล้วนั้น อีกหนึ่งปัจจัยที่น่าจะส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรนั้นก็คือ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำและการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา โดยจากงานวิจัยของ ภาสกริ ปัญญา (2553) ที่ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรของพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในภาพรวมขององค์กรและยังสามารถทำนายถึงระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานอีกด้วย เช่นเดียวกับ งานวิจัยของ อรัญญา เจริญกุล (2546) ที่ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับ ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) สาขาในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำและนโยบายการบริหารงานของผู้บริหารเป็นหนึ่งในปัจจัยจูงใจที่บารุงรักษาจิตใจ ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลในการสร้างความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน และนำไปสู่ความผูกพันต่อองค์กรในที่สุด ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดทฤษฎีสองปัจจัย ของ Frederick Herzberg (1950 อ้างถึงใน ดวงกมล งามสรรพ 2549:12-13) ทั้งนี้เพื่อให้การศึกษาวิจัยในครั้งนี้สามารถครอบคลุมได้ถึงทุกปัจจัยที่จะส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานผู้วิจัยได้ทำการเพิ่มเติมปัจจัยด้านภาวะผู้นำและการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา ลงในปัจจัยด้านประสบการณ์ในงาน

## 2.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย

### ตัวแปรอิสระ (X)

### ตัวแปรตาม (Y)



### บทที่ 3

#### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาหาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา พนักงานระดับปฏิบัติการในธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง โดยเป็นการศึกษาเชิงสำรวจโดยใช้แบบสอบถาม (Survey Research) วิธีการดำเนินการวิจัยมีขั้นตอน ดังนี้

#### 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงานระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งโดยใช้หลักการคำนวณของ Taro Yamane's

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

โดย n = จำนวนของกลุ่มตัวอย่าง

N = จำนวนรวมทั้งหมดของประชากรที่ใช้ในการศึกษา

e = ค่าความผิดพลาดที่ยอมรับได้ ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้กำหนดค่าความผิดพลาดที่ยอมรับได้ไม่เกินร้อยละ 5 หรือ 0.05

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

$$n = \frac{2,250}{1 + 2,250(0.05)^2} = \frac{2,250}{1 + 2,250(0.05)^2} = \frac{2,250}{6.625} = 339$$

จากสูตรจะต้องใช้กลุ่มตัวอย่างอย่างน้อยจำนวน 339 ราย

การสุ่มกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยใช้การสุ่มที่ไม่ใช้ความน่าจะเป็น (Non-probability Sampling) โดยใช้วิธีการเลือกตัวอย่างแบบสะดวกสบาย (Accidental Sampling)

### 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ แบบสอบถาม (Questionnaires) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษาพนักงานระดับปฏิบัติการในธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง (ดูภาคผนวกสำหรับตัวอย่างแบบสอบถามที่ใช้ในงานวิจัย)

โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กร ภูมิภาคของสาขาที่ปฏิบัติงาน และรายได้ต่อเดือน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านลักษณะงาน จำนวน 20 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านประสพการณ์ที่ได้จากการทำงาน จำนวน 20 ข้อ

ตอนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร จำนวน 15 ข้อ

ซึ่งในส่วนที่ 2-4 จะใช้มาตรวัดแบบ Likert Scale โดยข้อความแต่ละข้อมีคำตอบให้เลือกประเมิน 5 ระดับ โดยเกณฑ์การให้คะแนนแต่ละคำตอบขึ้นอยู่กับประเภทของคำถาม ดังนี้

<u>ระดับความคิดเห็น</u>	<u>ข้อความเชิงบวก</u>	<u>ข้อความเชิงลบ</u>
เป็นจริงอย่างมาก	5 คะแนน	1 คะแนน
เป็นจริง	4 คะแนน	2 คะแนน
ไม่แน่ใจ	3 คะแนน	3 คะแนน
ไม่เป็นจริง	2 คะแนน	4 คะแนน
ไม่เป็นจริงอย่างมาก	1 คะแนน	5 คะแนน

เมื่อรวบรวมข้อมูลและแจกแจงความถี่แล้ว จะใช้คะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างแบ่งระดับความผูกพันต่อองค์กร ออกเป็น 3 ระดับ คือ ระดับต่ำ ระดับปานกลาง ระดับสูง โดยมีวิธีการคำนวณความกว้างของชั้น ดังนี้

$$\frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนกลุ่ม}} = \frac{5 - 1}{3} = 1.33$$

ดังนั้นสามารถกำหนดช่วงคะแนนดังนี้

ระดับคะแนน	ระดับความผูกพันต่อองค์กร
1.00 - 2.33	ระดับต่ำ
2.34 – 3.66	ระดับปานกลาง
3.67 – 5.00	ระดับสูง

### 3.3 การทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่พัฒนาขึ้นเพื่อการวิจัยไปทดสอบความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่น ดังนี้

1.การหาความเที่ยงตรง (Validity) โดยนำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นไปเสนอผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด 3 ท่าน เพื่อทำการตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหา (Content Validity) และความถูกต้องเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) ของข้อคำถามในแต่ละข้อว่าตรงตามจุดมุ่งหมายในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้หรือไม่ และนำมาแก้ไข ก่อนทำการทดสอบกับกลุ่มเป้าหมายต่อไป

2.การหาความเชื่อมั่น (Reliability) โดยผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 258 ราย เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นรายข้อ (Item Analysis) โดยวิธีการหาความสอดคล้องภายใน (Internal Consistency Method) โดยใช้สูตรของเพียร์สัน (Pearson's product – moment correlation coefficient) และหาความเชื่อมั่นด้วยวิธีของ Cronbach ทำให้ได้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha Coefficient) ดังนี้

2.1 แบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะงาน สัมประสิทธิ์อัลฟา = 0.820

โดยจำแนกเป็นด้านต่างๆดังนี้

- ด้านความมีอิสระในงาน สัมประสิทธิ์อัลฟา = 0.804
- ด้านความหลากหลายในงาน สัมประสิทธิ์อัลฟา = 0.712
- ด้านความก้าวหน้าในงาน สัมประสิทธิ์อัลฟา = 0.834
- ด้านงานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น สัมประสิทธิ์อัลฟา = 0.732
- ด้านผลป้อนกลับของงาน สัมประสิทธิ์อัลฟา = 0.761

## 2.2 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสพการณ์ที่ได้รับจากการทำงาน

สัมประสิทธิ์อัลฟา = 0.884 โดยจำแนกเป็นด้านต่างๆดังนี้

-ด้านความมั่นคงและน่าเชื่อถือขององค์กร สัมประสิทธิ์อัลฟา = 0.886

-ด้านความหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร

สัมประสิทธิ์อัลฟา = 0.752

-ด้านความพึงพอใจขององค์กร สัมประสิทธิ์อัลฟา = 0.855

-ด้านทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร..สัมประสิทธิ์อัลฟา = 0.776

-ด้านภาวะผู้นำและการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา

สัมประสิทธิ์อัลฟา = 0.832

## 2.3.แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร..สัมประสิทธิ์อัลฟา = 0.813

โดยจำแนกเป็นด้านต่างๆดังนี้

-ด้านความผูกพันต่องาน..สัมประสิทธิ์อัลฟา = 0.793

-ด้านความผูกพันต่อองค์กร..สัมประสิทธิ์อัลฟา = 0.816

-ด้านความผูกพันต่อเพื่อนร่วมงาน..สัมประสิทธิ์อัลฟา = 0.875

## 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล เนื่องจากผู้วิจัยปฏิบัติงานในธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งดังกล่าวจึงจะดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยตนเอง โดยขออนุมัติจากผู้บริหารของธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งเพื่อดำเนินการศึกษาวิจัย และเมื่อได้รับการอนุมัติก็ดำเนินการกระจายแบบสอบถามแบบออนไลน์ไปยังกลุ่มตัวอย่างเพื่อให้กรอกแบบสอบถาม จากนั้นรวบรวมแบบสอบถามที่ดำเนินการเรียบร้อยแล้วคืนจากกลุ่มตัวอย่าง

## 3.5.วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยจะทำการบรรณาธิการข้อมูลเพื่อตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล จัดระบบข้อมูล แล้วนำมาลงรหัส เพื่อนำไปวิเคราะห์ทางสถิติด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้ Program สำเร็จรูป SPSS (Statistic Package for Social Science) แล้วนำไปแปลความหมาย



### 3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. ค่าร้อยละ (Percentage) ใช้ในการอธิบายข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง
  2. ค่าเฉลี่ย (Mean) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้ในการอธิบายระดับความผูกพันต่อองค์กร
  3. ค่า T-test ใช้ทดสอบเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของตัวแปรอิสระที่จำแนกเป็น 2 กลุ่ม
  4. ค่า F-Test ใช้ทดสอบเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของตัวแปรอิสระที่จำแนกเป็น 3 กลุ่มขึ้นไปโดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA)
  5. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product – moment correlation coefficient) ใช้ทดสอบหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยลักษณะงาน ประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานกับระดับความผูกพันต่อองค์กร
- สำหรับค่านัยสำคัญทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์กำหนดไว้ที่ระดับ .05



## บทที่ 4

### ผลการวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูล

#### ผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา พนักงานระดับปฏิบัติการในธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง โดยในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ออกเป็น 5 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะงาน

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับประสบการณ์ที่ได้จากการทำงาน

ส่วนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

ส่วนที่ 5 ผลการทดสอบสมมติฐาน

#### 4.1 ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล

กลุ่มตัวอย่างที่ผู้วิจัยทำการศึกษาเป็นพนักงานในระดับปฏิบัติการในธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง โดยลักษณะส่วนบุคคลได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน ในองค์กร ภูมิภาคของสาขาที่ปฏิบัติงาน และรายได้ต่อเดือน ดังที่แสดงไว้ในตารางที่ 1 ดังนี้

**ตารางที่ 4.1** จำนวนและร้อยละของลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	59	22.87
หญิง	199	77.13
2. อายุ		
ต่ำกว่า 25 ปี	46	17.83
26-30 ปี	114	44.19
31-35 ปี	75	29.07
36-40 ปี	9	3.49
40 ปีขึ้นไป	14	5.43
3. ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าระดับปริญญาตรี	7	2.71
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	188	72.87
สูงกว่าระดับปริญญาตรี	63	24.42
4. สถานภาพ		
โสด	194	75.19
สมรส	60	23.26
หย่าร้าง/หม้าย	4	1.55
5. ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กร		
น้อยกว่า 1 ปี	41	15.89
1-2 ปี	22	8.53
3-4 ปี	64	24.81
5-6 ปี	50	19.38
มากกว่า 6 ปี	81	31.40

**ตารางที่ 4.1** จำนวนและร้อยละของลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง (ต่อ)

ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
<b>6.ภูมิภาคของสาขาที่ปฏิบัติงาน</b>		
ภาคเหนือ	47	18.22
ภาคใต้	33	12.79
ภาคตะวันออก	41	15.89
ภาคตะวันตก	6	2.33
ภาคกลาง	71	27.52
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	41	15.89
กรุงเทพฯและปริมณฑล	19	7.36
<b>6.รายได้ต่อเดือน</b>		
น้อยกว่า 15,000 บาท	20	7.75
15,001 – 20,000 บาท	52	20.16
20,001 – 25,000 บาท	43	16.67
25,001 – 30,000 บาท	42	16.28
30,001 – 35,000 บาท	37	14.34
35,001 – 40,000 บาท	18	6.98
มากกว่า 40,000 บาท	46	17.83

จากตารางที่ 4.1 สามารถอธิบายลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

เพศ กลุ่มตัวอย่างในการศึกษานี้เป็นเพศหญิงจำนวน 199 คน คิดเป็นร้อยละ 77.13 และ เพศชาย จำนวน 59 คน.คิดเป็นร้อยละ 22.87

อายุ กลุ่มตัวอย่างในการศึกษานี้ ส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 26-30 ปี มีจำนวน 114 คน

คิดเป็นร้อยละ 44.19 รองลงมาคือกลุ่มที่มีอายุระหว่าง 31-35 ปี จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 29.07 และกลุ่มที่มีจำนวนน้อยที่สุดคือ กลุ่มที่มีอายุระหว่าง 36-40 ปี จำนวน 9 คน คิดเป็น ร้อยละ 3.49

ระดับการศึกษา กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ ส่วนใหญ่มีการศึกษาในระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า มีจำนวน 188 คน คิดเป็นร้อยละ 72.87 รองลงมา คือ กลุ่มที่มีระดับการศึกษาในระดับสูงกว่าปริญญาตรี มีจำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 24.42 และกลุ่มที่มีจำนวนน้อยที่สุดคือกลุ่มที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีจำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 2.71

สถานภาพ กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ ส่วนใหญ่เป็นกลุ่มที่เป็นคนโสด มีจำนวน 194 คน คิดเป็นร้อยละ 75.19 รองลงมาคือกลุ่มที่สมรสแล้ว มีจำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 23.26 และกลุ่มที่หย่าร้างหรือเป็นหม้ายมีจำนวนน้อยที่สุดจำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 1.55

ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กร กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ ส่วนใหญ่มีระยะเวลาการทำงานมากกว่า 6 ปี มีจำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 31.40 รองลงมา คือ กลุ่มที่ทำงานอยู่ระหว่าง 3-4 ปี มีจำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 24.81 และกลุ่มที่มีจำนวนน้อยที่สุดคือกลุ่มที่ระยะเวลาการทำงาน 1-2 ปี มีจำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 8.53

ภูมิภาคของสาขาที่ปฏิบัติงาน กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ส่วนใหญ่มีภูมิลำเนาของสาขาที่ปฏิบัติงานอยู่ที่ภาคกลาง มีจำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 27.52 รองลงมา คือ กลุ่มที่มีภูมิลำเนาของสาขาที่ปฏิบัติงานอยู่ที่ภาคเหนือ มีจำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 18.22 และกลุ่มที่มีจำนวนน้อยที่สุดคือกลุ่มที่มีภูมิลำเนาของสาขาที่ปฏิบัติงานอยู่ที่ภาคตะวันตก มีจำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 2.33

รายได้ต่อเดือน กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ส่วนใหญ่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,001 – 20,000 บาท มีจำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 20.16 รองลงมา คือ กลุ่มที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนมากกว่า 40,000 บาท มีจำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 17.83 และกลุ่มที่มีจำนวนน้อยที่สุดคือ กลุ่มที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 35,001 – 40,000 บาท มีจำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 6.98

#### 4.2 ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะงาน

จากการศึกษาในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาลักษณะของงาน โดยแยกองค์ประกอบของลักษณะงานออกเป็น 5 ด้าน คือ

1. ความมีอิสระในงาน
2. ความหลากหลายในงาน



- 3.ความก้าวหน้าในงาน
- 4.งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น
- 5.ผลป้อนกลับของงาน

ในส่วนของการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะของงาน ผู้วิจัยได้นำคำตอบจากแบบสอบถามปัจจัยด้านลักษณะงาน มาแจกแจงความถี่ และหาค่าเฉลี่ยแล้วกำหนดระดับค่าเฉลี่ยแบ่งลักษณะของงานออกเป็น 3 ระดับดังนี้

$$\text{ช่องกว้างของข้อมูลในแต่ละชั้น} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} = \frac{5 - 1}{3} = 1.33$$

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00 – 2.33 หมายถึง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านลักษณะงานในระดับต่ำ

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.34 – 3.66 หมายถึง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านลักษณะงานในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.67 – 5.00 หมายถึง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านลักษณะงานในระดับสูง

จากความหมายของค่าเฉลี่ยข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมาอธิบายเพิ่มเติมในส่วนความหมายของค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านลักษณะงานของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยความเห็นเกี่ยวกับลักษณะงานในระดับต่ำ หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านลักษณะงานเป็นไปในเชิงลบ ส่วนความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านลักษณะงานอยู่ในระดับปานกลาง หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติอยู่ในระดับปกติไม่ต่ำหรือสูงเกินไป และ ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านลักษณะงานอยู่ในระดับสูง หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านลักษณะงานในเชิงบวก แสดงถึงความคิดเห็นที่ดีต่อปัจจัยด้านลักษณะงาน

### ปัจจัยด้านลักษณะงานในภาพรวม

เมื่อสรุปความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านลักษณะงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง ในภาพรวมสามารถสรุปได้ตามตารางที่ 2 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.2 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับปัจจัยด้านลักษณะงาน

ลักษณะงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ความมีอิสระในงาน	3.77	0.49	สูง
2. ความหลากหลายในงาน	3.70	0.59	สูง
3. ความก้าวหน้าในงาน	4.01	0.52	สูง
4. งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น	3.74	0.72	สูง
5. ผลป้อนกลับของงาน	4.09	0.71	สูง
<b>รวม</b>	<b>3.86</b>	<b>0.45</b>	<b>สูง</b>

เมื่อพิจารณารายละเอียดเกี่ยวกับปัจจัยด้านลักษณะงานพบว่า พนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งนี้ มีความคิดเห็นว่า ตนเองมี ความมีอิสระในงาน ความหลากหลายในงาน ความก้าวหน้าในงาน งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น และผลป้อนกลับของงาน อยู่ในระดับสูง ( $\bar{X} = 3.86$ )

### 4.3 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านประสบการณ์ที่ได้จากการทำงาน

จากการศึกษาในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาลักษณะของงานโดยแยกองค์ประกอบของประสบการณ์ที่ได้จากการทำงานออกเป็น 5 ด้าน คือ

1. ความมั่นคงและน่าเชื่อถือขององค์กร
2. ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร
3. ความพึงพอใจขององค์กร

4.ทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร

5.ภาวะผู้นำและการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา

ในส่วนของการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประสพการณ์ที่ได้จากการทำงานผู้วิจัยได้นำคำตอบจากแบบสอบถามปัจจัยด้านประสพการณ์ที่ได้จากการทำงาน มาแจกแจงความถี่ และหาค่าเฉลี่ยแล้วกำหนดระดับค่าเฉลี่ยแบ่งลักษณะของงานออกเป็น 3 ระดับดังนี้

$$\text{ช่องกว้างของข้อมูลในแต่ละชั้น} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} = \frac{5 - 1}{3} = 1.33$$

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00 – 2.33 หมายถึง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านประสพการณ์ที่ได้จากการทำงานในระดับต่ำ

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.34 – 3.66 หมายถึง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านประสพการณ์ที่ได้จากการทำงานในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.67 – 5.00 หมายถึง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านประสพการณ์ที่ได้จากการทำงานในระดับสูง

จากความหมายของค่าเฉลี่ยข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมาอธิบายเพิ่มเติมในส่วนความหมายของค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านประสพการณ์ที่ได้จากการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยความเห็นเกี่ยวกับประสพการณ์ที่ได้จากการทำงานในระดับต่ำ หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านประสพการณ์ที่ได้จากการทำงาน เป็นไปในเชิงลบ ส่วนความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านประสพการณ์ที่ได้จากการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านประสพการณ์ที่ได้จากการทำงาน ที่ปฏิบัติอยู่ในระดับปกติไม่ต่ำหรือสูงเกินไป และ ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านประสพการณ์ที่ได้จากการทำงาน อยู่ในระดับสูง หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านประสพการณ์ที่ได้จากการทำงาน ในเชิงบวก แสดงถึงความคิดเห็นที่ดีต่อปัจจัยด้านประสพการณ์ที่ได้จากการทำงาน

#### **ปัจจัยด้านประสพการณ์ที่ได้จากการทำงานในภาพรวม**

เมื่อสรุปความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านประสพการณ์ที่ได้จากการทำงาน ของพนักงานระดับปฏิบัติการในธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง ในภาพรวมสามารถสรุปได้ตามตารางที่ 3 ดังต่อไปนี้

**ตารางที่ 4.3** แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับปัจจัยด้านประสพการณ์ที่ได้จากการทำงาน

ประสพการณ์ที่ได้จากการทำงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ความมั่นคงและน่าเชื่อถือขององค์กร	4.50	0.63	สูง
2. ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร	3.74	0.57	สูง
3. ความพึงพอใจขององค์กร	3.80	0.74	สูง
4. ทักษะติดต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร	3.96	0.61	สูง
5. ภาวะผู้นำและการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา	3.93	0.74	สูง
<b>รวม</b>	<b>3.98</b>	<b>0.51</b>	<b>สูง</b>

เมื่อพิจารณารายละเอียดเกี่ยวกับปัจจัยด้านประสพการณ์ที่ได้จากการทำงาน พบว่า พนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งนี้ มีความคิดเห็นว่า ตนเองมี ความมั่นคงและน่าเชื่อถือขององค์กร ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร ความพึงพอใจขององค์กร ทักษะติดต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร และ ภาวะผู้นำและการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา อยู่ในระดับสูง ( $\bar{X} = 3.98$ )

#### **4.4 ข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร**

ในการศึกษาวิจัย เรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา พนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรจากกลุ่มตัวอย่าง 258 คน ดังแสดงในตารางที่ 4 โดยแสดงความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง แบ่งออกเป็น 3 องค์ประกอบ คือ

1. ความผูกพันต่องาน
2. ความผูกพันต่อองค์กร
3. ความผูกพันต่อเพื่อนร่วมงาน

ในส่วนของการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ผู้วิจัยได้นำคำตอบจากแบบสอบถามด้านความผูกพันของพนักงานมาทำการแจกแจงความถี่และหาค่าเฉลี่ยแล้วกำหนดระดับค่าเฉลี่ยแบ่งลักษณะของงานออกเป็น 3 ระดับดังนี้

$$\text{ช่วงกว้างของข้อมูลในแต่ละชั้น} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} = \frac{5 - 1}{3} = 1.33$$

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00 – 2.33 หมายถึง มีความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ในระดับต่ำ  
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.34 – 3.66 หมายถึง มีความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.67 – 5.00 หมายถึง มีความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ในระดับสูง จากความหมายของค่าเฉลี่ยข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมาอธิบายเพิ่มเติมในส่วนความหมายของค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยความเห็นเกี่ยวกับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรในระดับต่ำ หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรเป็นไปในเชิงลบหรือความคิดเห็นที่ไม่ดี ส่วนความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรในระดับปกติไม่ต่ำหรือสูงเกินไป และผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรอยู่ในระดับสูง หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในเชิงบวก แสดงถึงความคิดเห็นที่ดีต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

#### ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในภาพรวม

เมื่อสรุปความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง ในภาพรวมสามารถสรุปได้ตามตารางที่ 4 ดังต่อไปนี้

**ตารางที่ 4.4** แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ความผูกพันต่องาน	3.87	0.51	สูง
2. ความผูกพันต่อองค์กร	3.81	0.54	สูง



3. ความผูกพันต่อเพื่อนร่วมงาน	4.07	0.50	สูง
<b>รวม</b>	<b>3.91</b>	<b>0.35</b>	<b>สูง</b>

จากตารางข้างต้น เมื่อพิจารณารายละเอียดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรแสดงให้เห็นว่าพนักงานธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง ( $\bar{X}=3.91$  และ S.D. = 0.35) เมื่อแยกแต่ละด้านพบว่า ในด้านความผูกพันต่องาน ความผูกพันต่อองค์กรและความผูกพันต่อเพื่อนร่วมงานอยู่ในระดับสูง ( $\bar{X}=3.87, 3.81, 4.07$  และ S.D. = 0.51, 0.54, 0.50) ตามลำดับ

#### **4.5 ผลการทดสอบสมมติฐาน**

ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาวิเคราะห์เปรียบเทียบและหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม ซึ่งได้แก่ ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรทั้ง 3 ด้าน เพื่อที่จะได้ทราบว่าตัวแปรอิสระตัวใดที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง

สำหรับสถิติที่นำมาใช้ในการศึกษาวิเคราะห์ ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ใช้ในการอธิบายข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้ในการอธิบายระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ค่า t-test ใช้ทดสอบเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของตัวแปรอิสระที่จำแนกเป็น 2 กลุ่ม ค่า F-test ใช้ทดสอบเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของตัวแปรอิสระที่จำแนกเป็น 3 กลุ่มขึ้นไป โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product-Moment Correlation Coefficient) ใช้ทดสอบหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านลักษณะงาน ปัจจัยด้านประสบการณ์ที่ได้จากการทำงานกับระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

โดยใช้ค่านับสำคัญทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ กำหนดไว้ที่ระดับ .05 ซึ่งผลการทดสอบสมมติฐานที่ตั้งไว้ปรากฏผลดังนี้

**สมมติฐานชุดที่ 1** พนักงานระดับปฏิบัติการ ธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง ที่มีปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคลต่างกันจะมีความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรต่างกัน

1.1 พนักงานระดับปฏิบัติการ ธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง ที่มีเพศต่างกันมีความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรต่างกัน

**ตารางที่ 4.5** แสดงการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง จำแนกตามเพศ

(n=258)

เพศ	จำนวน (คน)	$\bar{X}$	S.D.	t	P
ชาย	59	59.46	5.83	1.122	0.265
หญิง	199	58.51	5.14		

จากตารางที่ 4.5 ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า พนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งที่มีเพศต่างกัน มีความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรในภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

1.2 พนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง ที่มีอายุต่างกันมีความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรต่างกัน

**ตารางที่ 4.6** แสดงการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง จำแนกตามอายุ

(n=258)

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P
ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	4	2943.18	735.79	43.33	0.000*
ความแตกต่างภายในกลุ่ม	253	4295.83	16.98		
รวม	257	7239.01			

\*มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.6 ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า พนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง ที่มีอายุต่างกัน มีความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรในภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อแยกวิเคราะห์ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการ  
ธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง เป็นรายคู่โดยจำแนกตามอายุ พบความแตกต่างตามตารางที่ 7 ดังนี้

**ตารางที่ 4.7** เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการ  
ธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งเป็นรายคู่ จำแนกตามอายุ

(n=258)

อายุ	$\bar{X}$	S.D.	อายุ				
			1	2	3	4	5
1. ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 25 ปี	52.63	4.63	-				
2. 26-30 ปี	58.33	4.72	*	-			
3. 31-35 ปี	61.43	2.58	*	*	-		
4. 36-40 ปี	63.33	2.29	*	*		-	
5. มากกว่า 40 ปี	64.57	4.64	*	*			-

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

- หมายเหตุ: 1 หมายถึง ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 25 ปี  
2 หมายถึง 26-30 ปี  
3 หมายถึง 31-35 ปี  
4 หมายถึง 36-40 ปี  
5 หมายถึง มากกว่า 40 ปี

จากตารางที่ 4.7 เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรของ  
พนักงานธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง เป็นรายคู่ โดยจำแนกตามอายุพบว่า พนักงานที่มีอายุมากกว่า 40  
ปี ( $\bar{X} = 64.57$ ) มีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าพนักงานที่มีอายุตั้งแต่ 26-30 ปี ( $\bar{X} = 58.33$ ) และ  
พนักงานที่มีอายุต่ำกว่าหรือเท่ากับ 25 ปี ( $\bar{X} = 52.63$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

1.3 พนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง ที่มีระดับการศึกษาต่างกันมี  
ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรต่างกัน

**ตารางที่ 4.8** แสดงการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง จำแนกตามระดับการศึกษา

(n=258)

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P
ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	2	20.33	10.17	0.359	0.699
ความแตกต่างภายในกลุ่ม	255	7218.67	28.31		
รวม	257	7239.00			

จากตารางที่ 4.8 ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า พนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรในภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

1.4 พนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง ที่มีสถานภาพต่างกันมีความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรต่างกัน

**ตารางที่ 4.9** แสดงการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง จำแนกตามสถานภาพ

(n=258)

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P
ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	2	769.23	384.62	15.16	0.000*
ความแตกต่างภายในกลุ่ม	255	6469.78	25.37		
รวม	257	7239.00			

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.9 ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า พนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง ที่มีสถานะภาพต่างกัน มีความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรในภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อแยกวิเคราะห์ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการ  
ธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง เป็นรายคู่โดยจำแนกตามอายุ พบความแตกต่างตามตารางที่ 4.10 ดังนี้

**ตารางที่ 4.10** เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการ  
ธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งเป็นรายคู่ จำแนกตามสถานภาพ

(n=258)

สถานภาพ	$\bar{X}$	S.D.	สถานภาพ		
			1	2	3
1. โสด	57.74	5.36	-		
2. สมรส	61.72	3.95	*	-	
3. หย่าร้าง/หม้าย	62.00	1.41			-

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

หมายเหตุ: 1 หมายถึง โสด  
2 หมายถึง สมรส  
3 หมายถึง หย่าร้าง/หม้าย

จากตารางที่ 4.10 เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร  
ของพนักงานธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง เป็นรายคู่ โดยจำแนกตามสถานภาพพบว่า พนักงานที่มี  
สถานภาพสมรส ( $\bar{X} = 61.72$ ) มีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าพนักงานที่มีสถานภาพโสด  
( $\bar{X} = 57.74$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

1.5 พนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง ที่มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานใน  
ธนาคารต่างกันมีความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรต่างกัน



**ตารางที่ 4.11** แสดงการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง จำแนกตามระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในธนาคาร

(n=258)

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P
ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	4	3241.96	810.49	53.30	0.000*
ความแตกต่างภายในกลุ่ม	253	3997.05	15.80		
รวม	257	7239.01			

มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.11 ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า พนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง ที่มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในธนาคารต่างกัน มีความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อแยกวิเคราะห์ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง เป็นรายคู่โดยจำแนกตามอายุ พบความแตกต่างตามตารางที่ 12 ดังนี้

**ตารางที่ 4.12** เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง เป็นรายคู่ จำแนกตามระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในธนาคาร

(n=258)

ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในธนาคาร	$\bar{X}$	S.D.	ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในธนาคาร				
			1	2	3	4	5
1. น้อยกว่า 1 ปี	52.43	4.45	-				
2. 1-2 ปี	55.09	5.03		-			
3. 3-4 ปี	58.30	4.67	*	*	-		
4. 5-6 ปี	60.22	3.14	*	*		-	
5. มากกว่า 6 ปี	62.42	3.18	*	*	*		-

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

- หมายเหตุ: 1 หมายถึง น้อยกว่า 1 ปี  
 2 หมายถึง 1-2 ปี  
 3 หมายถึง 3-4 ปี  
 4 หมายถึง 5-6 ปี  
 5 หมายถึง มากกว่า 6 ปี

จากตารางที่ 4.12 เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรของพนักงานธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง เป็นรายคู่ โดยจำแนกตามระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในธนาคาร พบว่า พนักงานที่มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในธนาคารมากกว่า 6 ปี ( $\bar{X} = 62.42$ ) มีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่า พนักงานที่มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในธนาคารตั้งแต่ 3-4 ปี ( $\bar{X} = 58.30$ ) พนักงานที่มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในธนาคารตั้งแต่ 1-2 ปี ( $\bar{X} = 55.09$ ) และ พนักงานที่มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในธนาคารน้อยกว่า 1 ปี ( $\bar{X} = 52.43$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

1.6 พนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง ที่มีภูมิภาคของสาขาที่ปฏิบัติงานต่างกันมีความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรต่างกัน

**ตารางที่ 4.13** แสดงการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง จำแนกตามภูมิภาคของสาขาที่ปฏิบัติงาน

(n=258)

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P
ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	6	280.23	46.71	1.685	0.125
ความแตกต่างภายในกลุ่ม	251	6958.78	27.72		
รวม	257	7239.01			

จากตารางที่ 4.13 ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า พนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง ที่มีภูมิภาคของสาขาที่ปฏิบัติงานต่างกัน มีความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรในภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

1.7 พนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง ที่มีรายได้ต่อเดือนต่างกันมีความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรต่างกัน

**ตารางที่ 4.14** แสดงการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง จำแนกตามรายได้ต่อเดือน

(n=258)

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P
ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	6	3082.30	513.72	32.02	0.000*
ความแตกต่างภายในกลุ่ม	251	4156.71	16.56		
รวม	257	7239.01			

มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.14 ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า พนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง ที่มีรายได้ต่อเดือนต่างกัน มีความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อแยกวิเคราะห์ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง เป็นรายคู่โดยจำแนกตามรายได้ต่อเดือน พบความแตกต่างตามตารางที่ 15 ดังนี้

**ตารางที่ 4.15** เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง เป็นรายคู่ จำแนกตามรายได้ต่อเดือน

(n=258)

รายได้ต่อเดือน	$\bar{X}$	S.D.	รายได้ต่อเดือน							
			1	2	3	4	5	6	7	
1. น้อยกว่า 15,000 บาท	52.60	3.92	-							
2. 15,001 – 20,000 บาท	54.48	5.40		-						
3. 20,001 – 25,000 บาท	58.16	5.15	*	*	-					
4. 25,001 – 30,000 บาท	59.90	3.17	*	*		-				
5. 30,001 – 35,000 บาท	59.81	2.67	*	*			-			
6. 35,001 – 40,000 บาท	61.44	2.43	*	*				-		
7. มากกว่า 40,000 บาท	63.72	3.31	*	*	*	*	*		-	

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

- หมายเหตุ: 1 หมายถึง น้อยกว่า 15,000 บาท  
 2 หมายถึง 15,001 – 20,000 บาท  
 3 หมายถึง 20,001 – 25,000 บาท  
 4 หมายถึง 25,001 – 30,000 บาท  
 5 หมายถึง 30,001 – 35,000 บาท  
 6 หมายถึง 35,001 – 40,000 บาท  
 7 หมายถึง มากกว่า 40,000 บาท

จากตารางที่ 4.15 เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรของพนักงานธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง เป็นรายคู่ โดยจำแนกตามรายได้ต่อเดือนพบว่า พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนมากกว่า 40,000 บาท ( $\bar{X} = 63.72$ ) มีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่า พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน 30,001 – 35,000 ( $\bar{X} = 59.81$ ) พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน 25,001 – 30,000 ( $\bar{X} = 59.90$ ) พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน 20,001 – 25,000 ( $\bar{X} = 58.16$ ) พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน 15,001 – 20,000 ( $\bar{X} = 54.48$ ) และ พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนน้อยกว่า 15,000 บาท ( $\bar{X} = 52.60$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

**สมมติฐานชุดที่ 2** ปัจจัยด้านลักษณะงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง

2.1 ความมีอิสระในงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง

2.2 ความหลากหลายของงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง

2.3 งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง

2.4 ผลป้อนกลับของงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง

2.5 ความคาดหวังในโอกาสความก้าวหน้า มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านลักษณะงานกับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง

**ตารางที่ 4.16** ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงานกับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง เป็นรายด้าน

ลักษณะงาน (ด้าน)	ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร	
	r	P
1. ความมีอิสระในงาน	0.283	0.000**
2. ความหลากหลายของงาน	0.212	0.001**
3. งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น	0.201	0.001**
4. ผลป้อนกลับของงาน	0.216	0.000**
5. ความคาดหวังในโอกาสความก้าวหน้า	0.230	0.000**
รวม	0.306	0.000**

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.16 ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ลักษณะงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร พนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง ในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งแสดงให้เห็นว่า พนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งนี้ให้ความสำคัญกับลักษณะงานซึ่งส่งผลให้เกิดความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อแยกวิเคราะห์เป็นรายด้านพบว่า ลักษณะงานในทุกๆด้าน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง ในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อได้ทำการวิเคราะห์องค์ประกอบของความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรเป็นรายด้านทั้ง 3 ด้าน คือ ความผูกพันต่องาน ความผูกพันต่อองค์กร และความผูกพันต่อเพื่อนร่วมงานจะพบความสัมพันธ์ดังนี้



**ตารางที่ 4.17** ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงานกับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง ด้านความผูกพันต่องาน ด้านความผูกพันต่อองค์กร และด้านความผูกพันต่อเพื่อนร่วมงาน

ลักษณะงาน (ด้าน)	ความผูกพันต่องาน		ความผูกพันต่อองค์กร		ความผูกพันต่อเพื่อนร่วมงาน	
	r	P	r	P	r	P
1. ความมีอิสระในงาน	0.199	0.001**	0.244	0.000**	0.131	0.036*
2. ความหลากหลายของงาน	0.131	0.035*	0.186	0.003**	0.113	0.071
3. งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น	0.085	0.176	0.226	0.000**	0.095	0.129
4. ผลป้อนกลับของงาน	0.257	0.000**	0.147	0.018*	0.033	0.596
5. ความคาดหวังในโอกาสความก้าวหน้า	0.277	0.000**	0.189	0.002**	-0.002	0.970
<b>รวม</b>	<b>0.268</b>	<b>0.000**</b>	<b>0.292</b>	<b>0.000**</b>	<b>0.260</b>	<b>0.148</b>

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.17 แสดงให้เห็นถึงผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ลักษณะงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรทั้งในด้านความผูกพันต่องาน และความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ยิ่งลักษณะงานมีความสำคัญต่อการทำงานมากเท่าใดก็ยิ่งทำให้พนักงานมีความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรทั้งในด้านความผูกพันต่องาน และความผูกพันต่อองค์กร มากขึ้นเท่านั้น

**สมมติฐานชุดที่ 3** ปัจจัยด้านประสบการณ์ที่ได้จากการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง

3.1 ความมั่นคงและน่าเชื่อถือขององค์กร มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง

3.2 ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง

3.3 ความพึงพอใจขององค์กร มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง

3.4 ทักษะติดต่อเพื่อร่วมงานและองค์กร มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง

3.5 ภาวะผู้นำและการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านประสพการณ์ที่ได้จากการทำงานกับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง

**ตารางที่ 4.18** ความสัมพันธ์ระหว่างประสพการณ์ที่ได้จากการทำงานกับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง เป็นรายด้าน

ประสพการณ์ที่ได้จากการทำงาน(ด้าน)	ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร	
	r	P
1. ความมั่นคงและน่าเชื่อถือขององค์กร	0.364	0.000**
2. ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร	0.298	0.000**
3. ความพึงพอใจขององค์กร	0.183	0.003**
4. ทักษะติดต่อเพื่อร่วมงานและองค์กร	0.206	0.001**
5. ภาวะผู้นำและการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา	0.181	0.003**
รวม	0.312	0.000**

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.18 ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ประสพการณ์ที่ได้จากการทำงาน ซึ่งประกอบด้วย ความมั่นคงและน่าเชื่อถือขององค์กร ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร ความพึงพอใจขององค์กร ทักษะติดต่อเพื่อร่วมงานและองค์กร และ ภาวะผู้นำและการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ของพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง ในเชิงบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงให้เห็นว่า พนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งนี้ มีประสพการณ์ที่ได้รับจากการทำงานมากขึ้นเท่าใด ก็ยังมีความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรมากขึ้นเท่านั้น ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อแยกวิเคราะห์เป็นรายด้านพบว่า ประสพการณ์ที่ได้จากการทำงานในทุกๆด้าน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์ แห่งหนึ่งในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อได้ทำการวิเคราะห์องค์ประกอบของความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรเป็นราย ด้านทั้ง 3 ด้าน คือ ความผูกพันต่องาน ความผูกพันต่อองค์กร และความผูกพันต่อเพื่อนร่วมงานจะ พบความสัมพันธ์ดังนี้

**ตารางที่ 4.19** ความสัมพันธ์ระหว่างประสพการณ์ที่ได้จากการทำงานกับความผูกพันของพนักงาน ต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง ด้านความผูกพันต่องาน ด้านความ ผูกพันต่อองค์กร และด้านความผูกพันต่อเพื่อนร่วมงาน

ประสพการณ์ที่ได้จาก การทำงาน (ด้าน)	ความผูกพันต่องาน		ความผูกพัน ต่อองค์กร		ความผูกพันต่อ เพื่อนร่วมงาน	
	r	P	r	P	r	P
1. ความมั่นคงและน่าเชื่อถือขององค์กร	0.326	0.000**	0.322	0.000**	0.087	0.164
2. ความคาดหวังที่จะได้รับการ ตอบสนองจากองค์กร	0.172	0.006**	0.340	0.000**	0.089	0.152
3. ความพึงพอใจขององค์กร	0.167	0.007**	0.182	0.003**	0.021	0.742
4. ทักษะคิดต่อเพื่อร่วมงานและองค์กร	0.203	0.001**	0.121	0.051	0.095	0.128
5.ภาวะผู้นำและการสนับสนุนจาก ผู้บังคับบัญชา	0.213	0.001**	0.139	0.026*	0.014	0.820
<b>รวม</b>	<b>0.278</b>	<b>0.000**</b>	<b>0.278</b>	<b>0.000**</b>	<b>0.274</b>	<b>0.233</b>

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.19 แสดงให้เห็นถึงผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า

ประสพการณ์ที่ได้จากการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ทั้งในด้านความผูกพันต่องาน และความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่ง แสดงให้เห็นว่า ยิ่งประสพการณ์ที่ได้จากการทำงานมีความสำคัญต่อการทำงานมากเท่าใดก็ยิ่งทำให้ พนักงานมีความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรทั้งในด้านความผูกพันต่องาน และความผูกพันต่อ องค์กรมากขึ้นเท่านั้น

#### 4.5.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเทียบเคียงทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรกรณีศึกษาพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง เป็นการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง พนักงานระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในสาขาทั่วประเทศ จำนวน 258 คน ซึ่งผู้วิจัยได้แบ่งความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรออกเป็น 3 ด้านได้แก่ ความผูกพันต่องาน ความผูกพันต่อองค์กร และความผูกพันต่อเพื่อนร่วมงาน

โดยจากผลการศึกษา พนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งนี้ มีความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมในระดับสูง ( $\bar{X} = 58.73$ ) เมื่อพิจารณาความผูกพันต่อองค์กรเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งนี้มีระดับความผูกพันต่อองค์กรในด้านความผูกพันต่อเพื่อนร่วมงานในระดับสูง ( $\bar{X} = 4.07$ ) เช่นเดียวกับด้านความผูกพันต่องานและในด้านความผูกพันต่อเพื่อนร่วมงานอยู่ในระดับสูง. ( $\bar{X} = 3.87, 3.81$ ) ตามลำดับ

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ การทดสอบสมมติฐานที่ตั้งไว้ทั้งหมด 3 สมมติฐานหลัก 17 สมมติฐานย่อย ปรากฏว่า ผลการศึกษาเป็นไปตามที่ตั้งไว้ 2 สมมติฐานหลัก และ 14 สมมติฐานย่อย แต่ไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ 3 สมมติฐานย่อย ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

**สมมติฐานชุดที่ 1** พนักงานระดับปฏิบัติการ ธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง ที่มีปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคลต่างกัน จะมีความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.1 พนักงานระดับปฏิบัติการ ธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง ที่มีเพศต่างกันมีความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรต่างกัน ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า พนักงานมีเพศต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการปฏิบัติงานในธนาคารพาณิชย์แห่งนี้ ให้ความทัดเทียมกันในเรื่องเพศ ทั้งในส่วนของการทำงานและการมีส่วนร่วมในการทำงาน โดยธนาคารแห่งนี้ให้ความสำคัญแก่ทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน จึงทำให้พนักงานที่มีเพศต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กิตติมาภรณ์ นิลนิยม (2547) ที่ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารหลวงไทย จำกัด (มหาชน) ภายหลังควบรวมกิจการกับธนาคารศรีนคร จำกัด (มหาชน) ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานใหญ่ โดยจากผลการศึกษาไม่พบความแตกต่างระหว่างเพศชายและเพศหญิงต่อความผูกพันต่อองค์กร

สมมติฐานที่ 1.2 พนักงานระดับปฏิบัติการ ธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง ที่มีอายุต่างกันมีความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรต่างกัน ที่มีอายุต่างกันมีความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรต่างกัน ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า พนักงานมีอายุต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กร



แตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ กล่าวคือ พนักงานที่มีอายุมากกว่า 40 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าพนักงานที่มีอายุน้อยกว่า 25 ปี ทั้งนี้อาจเป็นเพราะพนักงานที่มีอายุมากปฏิบัติงานกับองค์กรมาเป็นระยะเวลาาน จนมีความรู้สึกเกี่ยวข้องกับผูกพัน เป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร แต่พนักงานที่มีอายุน้อยจะปฏิบัติงานกับองค์กรเพียงแค่ช่วงระยะเวลาสั้นๆ ซึ่งอาจอยู่ระหว่างช่วงปรับตัวให้เข้ากับ วัฒนธรรม ค่านิยม และบรรทัดฐานขององค์กร ด้วยเหตุนี้จึงทำให้พนักงานที่มีอายุต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภาสิริ ปัญญาภู (2553) ที่ศึกษาเรื่องความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรของพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ในจังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งผลการวิจัยพบว่าอายุของกลุ่มตัวอย่างมีผลต่อระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร เนื่องจากพนักงานที่มีอายุมากมักจะมีประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานมากกว่าพนักงานที่มีอายุน้อย โดยประสบการณ์ที่ได้จากที่ทำงานนั้นเป็นหนึ่งในปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดความผูกพันต่อองค์กร นอกเหนือจากปัจจัยด้านลักษณะบุคคล และปัจจัยด้านลักษณะงาน Steers (1997 อ้างถึงใน พรพรรณ แซ่มซ้อย 2556:6 )

สมมติฐานที่ 1.3 พนักงานระดับปฏิบัติการ ธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง ที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรต่างกัน ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า พนักงานมีระดับการศึกษาต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะองค์กรเป็นธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ มีพนักงานเป็นจำนวนมาก โดยส่วนใหญ่แล้วกว่าร้อยละ 80 ของพนักงานทั้งหมด สำเร็จการศึกษาขั้นต่ำในระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า ซึ่งเป็นคุณสมบัติขั้นพื้นฐานในการสรรหาและจัดรับพนักงาน อีกทั้งธนาคารยังมีวิธีในการบริหารจัดการ ดูแลพนักงานทุกๆคนอย่างเท่าเทียมกัน นอกจากนี้อาจเป็นเพราะพนักงานในทุกระดับการศึกษาต่างมองว่าลักษณะงานขององค์กรเป็นงานที่มีเกียรติมีความมั่นคง จึงเกิดความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและมีความผูกพันต่อองค์กรที่ไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.4 พนักงานระดับปฏิบัติการ ธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง ที่มีสถานภาพต่างกันมีความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรต่างกัน ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า พนักงานมีสถานะภาพต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ กล่าวคือ พนักงานที่มีสถานะภาพหย่าร้าง/หม้าย มีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าพนักงานที่มีสถานะภาพสมรสและ โสดตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะพนักงานที่มีสถานะภาพหย่าร้าง/หม้ายนั้นมีความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพาได้ โดยธนาคารเปรียบเสมือนเป็นบ้านแห่งที่สองที่จะสามารถดูแลตนเอง และฝากชีวิตไว้ได้ เช่นเดียวกับพนักงานที่มีสถานภาพสมรส ซึ่งอาจมองว่าธนาคารมีความมั่นคงและมีสวัสดิการต่างๆที่ครอบคลุมทั้งกับตนเองและครอบครัว จึงทำให้เกิดความผูกพันเป็นอันหนึ่งอัน



เดียวกับองค์กร ในขณะที่พนักงานที่มีสถานะภาพ โสดเนื่องจากยังไม่มีพันธะผูกพันหรือมีหน้าที่ความรับผิดชอบที่ต้องดูแลนอกเหนือจากตนเอง ด้วยเหตุนี้จึงทำให้พนักงานที่มีสถานะภาพต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ แก้วกาญจน์ วิชัยรัตน์ (2557) ที่ศึกษาเรื่องคุณภาพชีวิตการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสวนสัตว์เชียงใหม่ ซึ่งจากผลการวิจัยพบความแตกต่างของระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานที่มีสถานะภาพแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.5 พนักงานระดับปฏิบัติการ ธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง ที่มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กรต่างกันมีความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรต่างกัน ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า พนักงานที่มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กรต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ กล่าวคือ พนักงานที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานในธนาคารมากกว่า 6 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าพนักงานที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานในธนาคารน้อยกว่า 1 ปี ซึ่งสอดคล้องกับปัจจัยในเรื่องของอายุของพนักงาน โดยพนักงานที่มีอายุมากมักจะมีประสบการณ์การทำงานในองค์กรที่มากกว่า สะท้อนจากระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กร จึงทำให้พนักงานกลุ่มนี้มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียว หลอมรวมเอาวัฒนธรรม และค่านิยมต่างๆขององค์กรเข้ากับตนเอง ในขณะที่พนักงานที่อายุน้อย หรือมีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กรน้อย ยังขาดประสบการณ์ในการทำงานร่วมกับองค์กร และยังไม่สามารถซึมซับเอาวัฒนธรรมและค่านิยมต่างๆขององค์กรได้อย่างเต็มที่ จึงทำให้พนักงานที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานในธนาคารต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภาสิริ ปัญญาภู (2553) และ แก้วกาญจน์ วิชัยรัตน์ (2557)

สมมติฐานที่ 1.6 พนักงานระดับปฏิบัติการ ธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง ที่มีภูมิภาคของสาขาที่ปฏิบัติงานต่างกันมีความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรต่างกัน ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า พนักงานมีภูมิภาคของสาขาที่ปฏิบัติงานต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะองค์กรเป็นธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ที่ดำเนินธุรกิจมาเป็นระยะเวลานาน มีรูปแบบนโยบายในการบริหารงานที่ชัดเจน เป็นแบบแผน และมีมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งประเทศ โดยผู้บริหารของธนาคารมีนโยบายในการบริหารจัดการในเรื่องต่างๆอย่างโปร่งใสและยุติธรรม ทั้งในเรื่องสวัสดิการ ค่าตอบแทน ของพนักงาน แม้ว่าพนักงานจะมีภูมิลำเนาของสาขาที่ปฏิบัติงานแตกต่างกันไปตามแต่ละพื้นที่ แต่พนักงานต่างก็รับรู้และมีระดับความผูกพันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร จึงทำให้พนักงานที่มีภูมิภาคของสาขาที่ปฏิบัติงานต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันที่ไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.7 พนักงานระดับปฏิบัติการ ธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง ที่มีรายได้ต่อเดือนต่างกันมีความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรต่างกัน ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ กล่าวคือพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนมากกว่า 40,000 บาท มีระดับความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนน้อยกว่า 15,000 บาท ซึ่งสอดคล้องกับปัจจัยด้านระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กร โดยหากพนักงานมีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กรเป็นระยะเวลาสั้นๆ ได้รับค่าจ้างค่าตอบแทนที่มากกว่าพนักงานที่มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กรในช่วงระยะเวลาสั้นๆ จึงทำให้พนักงานรู้สึกว่าได้รับการดูแลจากองค์กร นอกจากนี้รายได้ที่เพิ่มขึ้นจากระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กรของพนักงานนั้นยังสะท้อนให้เห็นถึงความพึงพอใจของพนักงานที่ปฏิบัติงานและดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพในองค์กร จึงทำให้พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนที่ต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุพัตรา ฉัตรชัย โสภณ (2556) ที่ศึกษาเรื่องปัจจัยด้านความผูกพันและค่าตอบแทนจากองค์กร กรณีศึกษาพนักงานบริษัท ดีเคเอสเอช (ประเทศไทย) จำกัด หน่วยธุรกิจผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพ โดยผลการศึกษาวิจัยพบว่า อัตราเงินเดือนหรือค่าจ้างค่าตอบแทนของพนักงานนั้นมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งตรงตามทฤษฎีตามความต้องการของ อับราฮัม เอช มาสโลว์ (Hierarchy of Need Theory) ที่ว่ามนุษย์มีความต้องการและปรารถนาที่จะได้รับสิ่งที่มีความหมายกับตนเองตั้งแต่ระดับพื้นฐาน กล่าวคือความต้องการทางกายภาพ (Physiological needs) ซึ่งเป็นความต้องการขั้นพื้นฐาน เพื่อการดำรงชีวิต โดยการจ่ายเงินเดือนค่าจ้าง ค่าตอบแทนขององค์กรนั้นเป็นการสนองความจำเป็นขั้นพื้นฐานในการดำรงชีวิตให้กับพนักงานนั่นเอง พะยอม วงศ์สารศรี (2534 อ้างถึงใน จารึก อ่อนสัมภฤช และ คณะ 2548: 13)

**สมมติฐานชุดที่ 2** ปัจจัยด้านลักษณะงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง

ยอมรับสมมติฐาน โดยผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ลักษณะงานทั้ง 5 ด้าน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม ( $r = 0.306$  และ  $p = 0.000$ ) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะพนักงานระดับปฏิบัติการในธนาคารพาณิชย์แห่งนี้ มีอิสระในการทำงาน สามารถใช้วิจารณญาณของตนเองในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาต่างๆได้ด้วยตนเอง ประกอบกับลักษณะงานมีความหลากหลายมีโอกาสดำเนินสัมพันธกับผู้อื่น รวมไปถึงพนักงานสามารถรับทราบได้ถึงผลป้อนกลับของงาน และมีความคาดหวังในโอกาสความก้าวหน้าในการทำงานของตน ซึ่งล้วนแล้วแต่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรทั้งสิ้น

สมมติฐานที่ 2.1 ความมีอิสระในงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง

ยอมรับสมมติฐาน โดยผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ความมีอิสระในงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม ( $r = 0.283$  และ  $p = 0.000$ ) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยเป็นธรรมชาติของมนุษย์ที่ต้องการมีอิสระในการดำเนินชีวิต สามารถกำหนดวิธีการต่างๆได้ด้วยตนเอง โดยหากองค์กรให้อิสระในการทำงานสูงแก่พนักงาน ย่อมทำให้พนักงานเกิดความผูกพันกับองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับ ทฤษฎีสองปัจจัยของ Frederick Herzberg (1950 อ้างถึงใน ดวงกมล งามสรรพ 2549:12-13) ที่ระบุว่า ลักษณะงานและความรับผิดชอบ ความพึงพอใจจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบ รวมถึงการมีอิสระในการทำงาน นั้นเป็นหนึ่งในปัจจัยกระตุ้น (Motivation Factor) ที่เป็นเหตุจูงใจให้พนักงานเกิดความพอใจ และมีความผูกพันกับองค์กรในที่สุด

สมมติฐานที่ 2.2 ความหลากหลายของงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง

ยอมรับสมมติฐาน โดยผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ความหลากหลายของงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม ( $r = 0.212$  และ  $p = 0.001$ ) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ กิตติภากรณ์ นิลนิยม (2547) ที่พบว่าความหลากหลายของงานนั้นมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร เพราะงานที่หลากหลายจะสามารถลดความน่าเบื่อของงาน ทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกท้าทาย ในการใช้ความรู้ความสามารถ และวิธีการทำงานใหม่ๆ ทำให้รู้สึกว่าตนเองนั้นมีความสามารถจึงอยากที่จะอยู่ในองค์กรนี้ต่อไปส่งผลทำให้เกิดความผูกพันกับองค์กรในที่สุด

สมมติฐานที่ 2.3 งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง

ยอมรับสมมติฐาน โดยผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม ( $r = 0.201$  และ  $p = 0.001$ ) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ และสอดคล้องกับ งานวิจัยของ อรัญญา เจริญกุล (2546) ที่ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยในการทำงานของพนักงาน ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) สาขาในอำเภอเมือ จังหวัดเชียงใหม่ พบว่าปัจจัยด้านการมีปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานในองค์กรนั้น เป็นปัจจัยหนึ่งที่เป็นตัวกระตุ้นทำให้พนักงานเกิดแรงจูงใจในการทำงาน กล่าวคือหากลักษณะงานที่พนักงานปฏิบัติได้นั้น ได้มีโอกาสมีปฏิสัมพันธ์ทั้งกับเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ทำให้เกิดความ

สนิทสนมกัน รู้สึกว่ามีบรรยากาศความเป็นกันเองในการทำงาน ย่อมส่งผลทำให้พนักงานเกิดความผูกพันกับองค์กรมากขึ้น

สมมติฐานที่ 2.4 ผลป้อนกลับของงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง

ยอมรับสมมติฐาน โดยผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ผลป้อนกลับของงาน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม ( $r = 0.216$  และ  $p = 0.000$ ) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ และสอดคล้องกับ งานวิจัยของ ภาสิริ ปัญญา (2553) ที่พบว่าผลป้อนกลับของงานมีความสัมพันธ์ในทิศทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะพนักงานต่างตระหนักถึงความรับผิดชอบในงานของตนว่ามีความสำคัญจึงจำเป็นต้องรับทราบผลป้อนกลับของการทำงานว่าได้ผลอย่างไร เพื่อเป็นแรงกระตุ้น จูงใจในการพัฒนาตนเองให้มีผลการปฏิบัติงานที่ดียิ่งขึ้น และส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรต่อไป

สมมติฐานที่ 2.5 ความคาดหวังในโอกาสความก้าวหน้า มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง

ยอมรับสมมติฐาน โดยผลการทดสอบสมมติฐานความคาดหวังในโอกาสความก้าวหน้ามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม ( $r = 0.230$  และ  $p = 0.000$ ) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ และสอดคล้องกับ งานวิจัยของ แก้วกาญจน์ วิษัยรัตน์ (2557) ที่พบว่าความคาดหวังในโอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่การงานนั้น ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในสวนสัตว์เชียงใหม่ ทั้งนี้เนื่องจากลักษณะการทำงานในองค์กรขนาดใหญ่มักจะมีการกำหนดขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบในแต่ละหน่วยงานที่ชัดเจน พนักงานจึงมีโอกาสได้รับทราบถึงโอกาสในการเติบโตหรือก้าวหน้าในการทำงานของตน ซึ่งจะส่งผลต่อความผูกพันและความจงรักภักดีต่อองค์กร



**สมมติฐานชุดที่ 3** ปัจจัยด้านประสบการณ์ที่ได้จากการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง

ยอมรับสมมติฐาน โดยผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ประสบการณ์ที่ได้จากการทำงานทั้ง 5 ด้าน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม ( $r = 0.312$  และ  $p = 0.000$ ) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะองค์กรเป็นธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ที่มีชื่อเสียง มีความมั่นคงและดำเนินธุรกิจมาเป็นระยะเวลานาน โดยพนักงานในธนาคารมีความรู้สึกว่าการธนาคารมีความมั่นคงและน่าเชื่อถือ อีกทั้งรับรู้และรู้สึกได้ถึงความพึงพอใจและมีความหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กรโดยมีทัศนคติต่อเพื่อร่วมงานและองค์กร รวมไปถึงภาวะผู้นำและการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาซึ่งล้วนแล้วแต่เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

**สมมติฐานที่ 3.1** ความมั่นคงและน่าเชื่อถือขององค์กร มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง

ยอมรับสมมติฐาน โดยผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ความมั่นคงและน่าเชื่อถือขององค์กร มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม ( $r = 0.364$  และ  $p = 0.000$ ) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยอาจเป็นเพราะธนาคารพาณิชย์แห่งนี้เป็นธนาคารพาณิชย์ที่มีขนาดใหญ่ เปิดให้บริการมาเป็นระยะเวลานาน ทำให้พนักงานในธนาคารมีความภาคภูมิใจในองค์กร ทำให้เกิดความรัก ยอมรับในองค์กรและก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรในที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จาริก อ่อนสัมภฤษ และคณะ (2548) ที่ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลที่ทำให้พนักงานปฏิบัติการกับองค์กรได้เป็นระยะเวลานาน กรณีศึกษา ธนาคารเฉพาะกิจของรัฐแห่งหนึ่ง ซึ่งผลการวิจัยพบว่า การรับรู้ถึงภาพลักษณ์ขององค์กรทั้งในด้านชื่อเสียงและความมั่นคงนั้นเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้พนักงานปฏิบัติงานกับองค์กรได้เป็นเวลานาน กล่าวคือพนักงานที่รับรู้และเชื่อมั่นในความมั่นคงและน่าเชื่อถือขององค์กรย่อมมีความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพในองค์กรหรือมีความผูกพันกับองค์กรนั่นเอง

**สมมติฐานที่ 3.2** ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กรมีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง

ยอมรับสมมติฐาน โดยผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กรมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม ( $r = 0.298$  และ  $p = 0.000$ ) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ของ กิตติภาภรณ์ นิลนิยม (2547) พบว่า การที่พนักงานได้รับการตอบสนองจากองค์กรนั้น ส่งผลทำให้มีความผูกพันกับองค์กร โดยพนักงานมักมีความคาดหวังจากการดำเนินการดำเนินธุรกิจขององค์กร ทั้งใน



เรื่องค่าตอบแทน สวัสดิการ และการได้รับการยอมรับ ซึ่งตรงกับทฤษฎีลำดับขั้นของความต้องการของ อับราฮัม เอช มาสโลว์ (2534 อ้างถึงใน จารึก อ่อนสั่มกฤษ และคณะ 2548: 13) ในขั้นที่ 3 คือ ความต้องการความรักและการยอมรับทางสังคม (Belongingness and Love needs) ต้องการจะเป็นที่รักและได้รับการยอมรับจากสังคมรอบข้าง เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา การเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยหากผู้บังคับบัญชาสามารถตอบสนองความต้องการในขั้นดังกล่าวให้กับพนักงานได้ย่อมจะทำให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กร

สมมติฐานที่ 3.3 ความพึงพอใจขององค์กร มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง

ยอมรับสมมติฐาน โดยผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ความพึงพอใจขององค์กร มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม ( $r = 0.183$  และ  $p = 0.003$ ) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากความมั่นคงและความน่าเชื่อถือขององค์กรที่ดำเนินธุรกิจมาเป็นระยะเวลานาน ส่งผลทำให้พนักงานรู้สึกมั่นคงและปลอดภัย สอดคล้องกับทฤษฎีลำดับขั้นของความต้องการของ อับราฮัม เอช มาสโลว์ (2534 อ้างถึงใน จารึก อ่อนสั่มกฤษ และคณะ 2548: 13) ในขั้นที่ 2 คือ ความต้องการความมั่นคง และความปลอดภัย (Safety needs) ที่พนักงานต้องการความมั่นคง และปลอดภัยจากสภาพแวดล้อม ทั้งในเรื่องมาตรการการป้องกันการรักษาความปลอดภัยต่างๆ หรือ ความมั่นคงในงานที่ทำ ความยุติธรรมภายใน ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

สมมติฐานที่ 3.4 ทักษะติดต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง

ยอมรับสมมติฐาน โดยผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ทักษะติดต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กรมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม ( $r = 0.206$  และ  $p = 0.001$ ) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ และสอดคล้องกับ งานวิจัยของ ดวงกมล งามสรรพ และคณะ (2549) ที่ศึกษาเรื่อง การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของ ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ ด้วยปัจจัยการลาออก พบว่า ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานนั้นมีสหสัมพันธ์เชิงลบกับการลาออก แสดงให้เห็นว่า หากพนักงานมีทักษะติดต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กรที่ดีก็จะทำให้มีความผูกพันกับองค์กรมากขึ้นและมีแนวโน้มที่จะลาออกลดลง ซึ่งการที่พนักงานมีทักษะติดต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กรที่ดีนั้น ย่อมทำให้พนักงานเกิดความผูกพันกับองค์กร

สมมติฐานที่ 3.5 ภาวะผู้นำและการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง

ยอมรับสมมติฐาน โดยผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ภาวะผู้นำและการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม ( $r = 0.181$  และ  $p = 0.003$ ) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ และสอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของ Frederick Herzberg (1950 อ้างถึงใน ดวงกมล งามสรรพ 2549:12-13) ที่ระบุว่า นโยบายการบริหารงาน และเทคนิคการควบคุมของผู้บังคับบัญชา นั้นเป็น หนึ่งในองค์ประกอบของปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factor) ที่ทำให้พนักงานเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กร โดยผู้บังคับบัญชามีบทบาทสำคัญในการแสดงภาวะความเป็นผู้นำ คอยส่งเสริมสนับสนุน และสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี จะทำให้พนักงานมีความผูกพันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กรในที่สุด



## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

#### 5.1 สรุปผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษาพนักงานระดับปฏิบัติการในธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในระดับปฏิบัติการ รวมทั้งเปรียบเทียบระดับความผูกพันต่อองค์กรตามปัจจัยส่วนบุคคล และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านลักษณะงานกับระดับความผูกพันต่อองค์กร ปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการทำงานกับระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยทำการเลือกพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง ที่ปฏิบัติงานที่สาขาของธนาคาร จำนวน 258 คน เป็นกลุ่มตัวอย่างในการทำการวิจัยและใช้แบบสอบถามแบบออนไลน์เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล แล้วนำข้อมูลไปประมวลผลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน t-test สำหรับตัวแปรที่แบ่งกลุ่ม 2 กลุ่ม One Way ANOVA สำหรับตัวแปรที่มากกว่า 2 กลุ่ม และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product – moment correlation coefficient) ซึ่งผลการวิจัยที่ได้เสนอในบทที่ 4 สามารถสรุปได้ดังนี้

#### ลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

เพศ กลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษารั้งนี้ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 199 คน คิดเป็นร้อยละ 77.13 และเพศชายจำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 22.87

อายุ กลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษารั้งนี้กลุ่มใหญ่ที่สุดมีอายุระหว่าง 26-30 ปี มีจำนวน 114 คน คิดเป็นร้อยละ 44.19 รองลงมาคือกลุ่มที่มีอายุระหว่าง 31-35 ปีจำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 29.07 กลุ่มที่มีอายุต่ำกว่า 25 ปีจำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 17.83 กลุ่มที่มีอายุ 40 ปีขึ้นไป

จำนวน 14 คน คิดเป็น ร้อยละ 5.43 และกลุ่มที่มีอายุระหว่าง 36-40 ปีจำนวน 9 คน คิดเป็น ร้อยละ 3.49

ระดับการศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษานี้ ส่วนใหญ่จะมีการศึกษาในระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า มีจำนวน 188 คน คิดเป็นร้อยละ 72.87 รองลงมา คือ กลุ่มที่มีระดับการศึกษาในระดับสูงกว่าปริญญาตรี มีจำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 24.42 และกลุ่มที่มีจำนวนน้อยที่สุดคือกลุ่มที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีจำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ.2.71

สถานภาพ กลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษานี้ ส่วนใหญ่มีสถานะภาพโสด มีจำนวน 194 คน คิดเป็นร้อยละ 75.19 รองลงมาคือกลุ่มที่มีสถานะภาพสมรส มีจำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 23.26 และ กลุ่มที่มีสถานะภาพหย่าร้างหรือเป็นหม้ายมีจำนวนน้อยที่สุดจำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 1.55

ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในธนาคาร กลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษานี้ กลุ่มที่ใหญ่ที่สุดมีระยะเวลาการทำงานมากกว่า 6 ปี มีจำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 31.40 รองลงมา คือ กลุ่มที่ทำงานอยู่ระหว่าง 3-4 ปี มีจำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 24.81 กลุ่มที่ทำงานอยู่ระหว่าง 5-6 ปี มีจำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 19.38 กลุ่มที่มีระยะเวลาการทำงานน้อยกว่า 1 ปี มีจำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 15.89 และกลุ่มที่มีระยะเวลาการทำงาน 1-2 ปี มีจำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 8.5

ภูมิภาคของสาขาที่ปฏิบัติงาน กลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษานี้ ส่วนใหญ่มีภูมิภาคสาขาที่ปฏิบัติงานอยู่ที่ภาคกลาง มีจำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 27.52 รองลงมา คือ กลุ่มที่มีภูมิลำเนาของสาขาที่ปฏิบัติงานอยู่ที่ภาคเหนือ มีจำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 18.22 กลุ่มที่มีภูมิลำเนาของสาขาที่ปฏิบัติงานอยู่ที่ภาคตะวันออก มีจำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 15.89 กลุ่มที่มีภูมิลำเนาของสาขาที่ปฏิบัติงานอยู่ที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีจำนวน 41คน คิดเป็นร้อยละ 15.89 กลุ่มที่มีภูมิลำเนาของสาขาที่ปฏิบัติงานอยู่ที่ภาคใต้ มีจำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 12.79 กลุ่มที่มีภูมิลำเนาของสาขาที่ปฏิบัติงานอยู่ที่กรุงเทพฯและปริมณฑล มีจำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 7.36 และกลุ่มที่มีภูมิลำเนาของสาขาที่ปฏิบัติงานอยู่ที่ภาคตะวันตก มีจำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 2.33

รายได้ต่อเดือน กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ เป็นกลุ่มที่มีรายได้ต่อเดือนอยู่ที่ 15,001 – 20,000 บาท มีจำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 20.16 รองลงมา คือ กลุ่มที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนมากกว่า 40,000 บาท มีจำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 17.83 กลุ่มที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,001 – 25,000 บาท มีจำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 16.67 กลุ่มที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 25,001 – 30,000 บาท มีจำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 16.28 กลุ่มที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 30,001 – 35,000 บาท มีจำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 14.34 กลุ่มที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนน้อยกว่า 15,000 บาท มีจำนวน 20 คน คิดเป็น

ร้อยละ 7.75 และ กลุ่มที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 35,001 – 40,000 บาท มีจำนวน 18 คน คิดเป็น ร้อยละ 6.98

### ระดับลักษณะงาน

โดยภาพรวมพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งนี้ มีระดับลักษณะงานในระดับสูง ( $\bar{X} = 3.86$ ) เมื่อแยกพิจารณาเป็นด้านๆสามารถเรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ดังนี้

1. ความคาดหวังในโอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษาในครั้งนี้ มีระดับลักษณะงานในด้านนี้อยู่ในระดับสูง ( $\bar{X} = 4.09$ )
2. งานที่มีโอกาสได้ปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษาในครั้งนี้ มีระดับลักษณะงานในด้านนี้อยู่ในระดับสูง ( $\bar{X} = 4.01$ )
3. ความมีอิสระในการทำงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษาในครั้งนี้ มีระดับลักษณะงานในด้านนี้อยู่ในระดับสูง ( $\bar{X} = 3.77$ )
4. ผลป้อนกลับของงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษาในครั้งนี้ มีระดับลักษณะงานในด้านนี้อยู่ในระดับสูง ( $\bar{X} = 3.74$ )
5. ความหลากหลายของงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษาในครั้งนี้ มีระดับลักษณะงานในด้านนี้อยู่ในระดับสูง ( $\bar{X} = 3.70$ )

### ระดับประสบการณ์ที่ได้จากการทำงาน

โดยภาพรวมพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งนี้ มีระดับประสบการณ์ที่ได้จากการทำงานในระดับสูง ( $\bar{X} = 3.98$ ) เมื่อแยกพิจารณาเป็นด้านๆสามารถเรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ดังนี้

1. ความมั่นคงและน่าเชื่อถือขององค์กร พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษาในครั้งนี้ มีระดับประสบการณ์ที่ได้จากการทำงานในด้านนี้อยู่ในระดับสูง ( $\bar{X} = 4.50$ )
2. ทักษะติดต่อเพื่อร่วมงานและองค์กร พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษาในครั้งนี้ มีระดับประสบการณ์ที่ได้จากการทำงานในด้านนี้อยู่ในระดับสูง ( $\bar{X} = 3.96$ )



3. ภาวะผู้นำและการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษาในครั้ง นี้ มีระดับประสพการณ์ที่ได้จากการทำงานในด้านนี้อยู่ในระดับสูง ( $\bar{X}=3.93$ )

4. ความพึงพอใจขององค์กร พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษาในครั้ง นี้ มีระดับประสพการณ์ที่ได้จากการทำงานในด้านนี้อยู่ในระดับสูง ( $\bar{X}=3.80$ )

5. ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษาในครั้ง นี้มีระดับประสพการณ์ที่ได้จากการทำงานในด้านนี้อยู่ในระดับสูง ( $\bar{X}=3.74$ )

#### ระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

โดยภาพรวมพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งนี้ มีระดับความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง ( $\bar{X}=3.91$ ) เมื่อแยกพิจารณาเป็นด้านๆสามารถเรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ดังนี้

1. ความผูกพันต่อเพื่อนร่วมงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษาในครั้ง นี้ มีระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรในด้านนี้อยู่ในระดับสูง ( $\bar{X}=4.07$ )

2. ความผูกพันต่องาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษาในครั้ง นี้ มีระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรในด้านนี้อยู่ในระดับสูง ( $\bar{X}=3.87$ )

3. ความผูกพันต่อองค์กร พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษาในครั้ง นี้ มีระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรในด้านนี้อยู่ในระดับสูง ( $\bar{X}=3.81$ )

#### ผลการทดสอบสมมติฐาน

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งพบว่า

##### ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล

ปัจจัยด้านอายุ สถานภาพ ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในธนาคาร และรายได้ต่อเดือน มีผลทำให้พนักงานระดับปฏิบัติการในธนาคารพาณิชย์แห่งนี้ เกิดระดับความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน ส่วนปัจจัยด้านเพศ ระดับการศึกษา และภูมิภาคของสาขาที่ปฏิบัติงาน ไม่มีผลทำให้พนักงานระดับปฏิบัติการในธนาคารพาณิชย์แห่งนี้เกิดความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน

### ปัจจัยด้านลักษณะงาน

พบว่า ปัจจัยในด้านลักษณะงานทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ความมีอิสระในการทำงาน ความหลากหลายของงาน งานที่มีโอกาสได้ปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ผลป้อนกลับของ และความคาดหวังในโอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร หมายความว่า หากพนักงานระดับปฏิบัติการในธนาคารพาณิชย์แห่งนี้ได้รับปัจจัยทั้ง 5 ด้านนี้เพิ่มขึ้น จะทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มขึ้นตามไปด้วย

### ปัจจัยด้านประสบการณ์ที่ได้จากการทำงาน

พบว่า ปัจจัยในด้านลักษณะงานทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ความมั่นคงและน่าเชื่อถือขององค์กร ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร ความพึงพอใจของ ทัศนคติต่อเพื่อร่วมงานและองค์กร และภาวะผู้นำและการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร หมายความว่า หากพนักงานระดับปฏิบัติการในธนาคารพาณิชย์แห่งนี้ได้รับปัจจัยทั้ง 5 ด้านนี้เพิ่มขึ้น จะทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มขึ้นตามไปด้วย

### ตารางที่ 5.1 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

ตัวแปรอิสระ	ค่า นัยสำคัญ	t / f	r	เป็นไปตาม สมมติฐาน	ไม่เป็นไปตาม สมมติฐาน

1. เพศ	0.265	1.122			✓
2. อายุ	0.000	43.33		✓	
3. ระดับการศึกษา	0.699	0.359			✓
4. สถานภาพ	0.000	15.16		✓	
5. ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน ในธนาคาร	0.000	53.30		✓	
6. ภูมิภาคของสาขาที่ปฏิบัติงาน	0.125	1.685			✓
7. รายได้ต่อเดือน	0.000	32.02		✓	
8. ความมีอิสระในการทำงาน	0.000		0.283	✓	
9. ความหลากหลายของงาน	0.001		0.212	✓	
10.งานที่มีโอกาสได้ปฏิสัมพันธ์ กับผู้อื่น	0.001		0.201	✓	
11. ผลป้อนกลับของงาน	0.000		0.216	✓	
12.ความคาดหวังในโอกาส ความก้าวหน้าในการทำงาน	0.000		0.230	✓	
13.ความมั่นคงและน่าเชื่อถือ ขององค์กร	0.000		0.364	✓	
14. ความคาดหวังที่จะได้รับ การตอบสนองจากองค์กร	0.000		0.298	✓	
15. ความพึงพอใจขององค์กร	0.003		0.183	✓	
16.ทัศนคติต่อเพื่อร่วมงาน และองค์กร	0.001		0.206	✓	
17.ภาวะผู้นำและการสนับสนุน จากผู้บังคับบัญชา	0.003		0.181	✓	

## 5.2 ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้พบว่าปัจจัยด้านลักษณะงานและด้านประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานเป็นปัจจัยที่สำคัญและมีความสัมพันธ์กับความผูกพันขององค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง ในทิศทางบวก ทำให้ทราบว่าปัจจัยด้านลักษณะงานและด้านประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานนั้นน่าจะเป็นปัจจัยที่ทำให้ความผูกพันขององค์กรเพิ่มขึ้นหรือ

ลดลงได้ ดังนั้นผู้บริหารองค์กร รวมถึงผู้มีส่วนเกี่ยวข้องควรให้ความสำคัญกับปัจจัยดังกล่าว ซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร โดยผู้วิจัยขอเสนอแนะในแต่ละประเด็น เพื่อเป็นแนวทางในการเสริมสร้างความผูกพันของพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง ดังนี้

ด้านลักษณะส่วนบุคคล จากผลการวิจัยพบว่า ลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา และภูมิภาคของสาขาที่ปฏิบัติงาน ไม่มีผลทำให้พนักงานระดับปฏิบัติการในธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าอาจเป็นเพราะพนักงานอยู่ในองค์กรขนาดใหญ่ มีพนักงานจำนวนมาก โดยมีกฎระเบียบข้อบังคับต่างๆที่ปฏิบัติเหมือนกัน ดังนั้นความผูกพันขององค์กรจึงน่าจะถูกกำหนดจากปัจจัยด้านลักษณะงานและประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานมากกว่าความแตกต่างระหว่างบุคคล แต่ในขณะที่เดียวกันลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ สถานภาพ ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในธนาคาร และรายได้ต่อเดือน นั้นเดือน มีผลทำให้พนักงานระดับปฏิบัติการในธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง เกิดระดับความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน ซึ่งอาจเชื่อมโยงในส่วนของค่าจ้างค่าตอบแทนหรือสวัสดิการต่างๆขององค์กร ซึ่งเป็นหนึ่งในปัจจัยด้านประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงาน ทั้งนี้ผู้บริหารและบุคคลที่เกี่ยวข้องควรที่จะให้ความสำคัญ โดยส่งเสริมและสนับสนุนทรัพยากรต่างๆที่จำเป็น และเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน รวมไปถึงการสร้างความสัมพันธ์กับพนักงาน โดยเข้าใจความแตกต่างของช่วงอายุพนักงานที่แตกต่างกัน เลือกวิธีการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลที่เหมาะสม เพื่อสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดีและเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์กร

ด้านลักษณะงาน จากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้พบว่า โดยภาพรวมของพนักงานระดับปฏิบัติการในธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง มีระดับความคิดเห็นต่อลักษณะงานอยู่ในระดับสูง โดยเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานระดับปฏิบัติการในธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง มีระดับความคิดเห็นด้านความคาดหวังในโอกาสความก้าวหน้าในการทำงานค่อนข้างสูง ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ธนาคารมีแนวทางในการบริหารจัดการเรื่องความก้าวหน้าในหน้าที่การงานให้กับพนักงานที่ชัดเจน ทำให้พนักงานสามารถรับรู้และตระหนักได้ถึงโอกาสในการที่จะได้เติบโตในสายอาชีพ ซึ่งส่งผลทำให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กร ดังนั้นผู้บริหารและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องควรที่จะสนับสนุนในการกำหนดนโยบายต่างๆเพื่อให้พนักงานในองค์กรสามารถรับรู้ได้ถึงโอกาสในการก้าวหน้าในหน้าที่การงานอย่างชัดเจน ทั้งถึง และยุติธรรม ทั้งนี้หัวหน้างานก็มีบทบาทสำคัญในการกระตุ้น จูงใจ ให้พนักงานในสังกัดของตนมีความต้องการที่จะเติบโตต่อไปในตำแหน่งหน้าที่การงานที่สูงขึ้นในขณะที่เดียวกันในด้านความหลากหลายในงาน มีระดับความคิดเห็นในระดับปานกลางนั้น ผู้บริหารและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องควรที่จะสนับสนุนและส่งเสริมให้พนักงานมีโอกาสในการทำงานที่หลากหลายมากยิ่งขึ้น หรือมีการสับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในงานที่มีความใกล้เคียงกัน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน เพราะนอกจากจะเป็นการเพิ่มพูนทักษะการทำงานที่หลากหลายให้กับ



พนักงานแล้วยังเป็นการกระตุ้นให้พนักงานเกิดความรู้สึกกระตือรือร้น ลดรูปแบบการทำงานที่ซ้ำซากจำเจ เปิดโอกาสให้พนักงานได้มีโอกาสแสดงศักยภาพอย่างเต็มที่ ซึ่งทั้งหมดนี้ย่อมส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรในที่สุด

ด้านประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานจากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้พบว่า โดยภาพรวมของพนักงานระดับปฏิบัติการในธนาคารพาณิชย์แห่งนี้มีระดับความคิดเห็นต่อด้านประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงาน อยู่ในระดับสูง โดยเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานระดับปฏิบัติการในธนาคารพาณิชย์แห่งนี้ มีระดับความคิดเห็นด้าน ความมั่นคงและน่าเชื่อถือขององค์กรค่อนข้างสูง แสดงให้เห็นว่าพนักงานในองค์กรมีความเชื่อมั่นในชื่อเสียงและความมั่นคงขององค์กรโดยผู้บริหารและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องควรรักษาความสำคัญกับเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง เพราะเนื่องจากองค์กรเป็นสถาบันการเงิน ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือในการดำเนินธุรกิจ โดยหากพนักงานซึ่งเปรียบเสมือนเป็นตัวแทนของธนาคารที่แสดงออกถึงภาพลักษณ์ขององค์กรมีความเชื่อมั่นในชื่อเสียงและความมั่นคงขององค์กรแล้วย่อมสะท้อนออกมาในรูปแบบของการปฏิบัติงานหรือการบริการที่มีประสิทธิภาพ สร้างความน่าเชื่อถือและความมั่นใจให้กับลูกค้าที่มาใช้บริการ อันจะส่งผลทำให้บรรลุซึ่งเป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์กรในการเป็นสถาบันการเงินที่ให้บริการทางการเงินที่มีคุณภาพและเป็นสถาบันการเงินชั้นนำในภูมิภาคเอเชีย ในขณะที่เดียวกันในด้านความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร มีระดับความคิดเห็นในระดับปานกลาง ผู้บริหารควรที่จะให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านนี้เป็นอย่างมาก เพราะปัจจัยดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงการรับรู้ถึงการตอบสนองจากองค์กรสู่พนักงานที่ไม่ทั่วถึง ซึ่งส่วนหนึ่งอาจเป็นเพราะองค์กรมีขนาดใหญ่ มีพนักงานเป็นจำนวนมาก จึงเป็นอุปสรรคในการสื่อสาร หรือส่งมอบนโยบายต่างๆจากผู้บริหารสู่พนักงาน ทั้งนี้ผู้บริหารควรเพิ่มช่องทางในการติดต่อระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน เพื่อลดช่องว่างระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานลง อีกทั้งยังเป็นช่องทางที่ทำให้พนักงานมีโอกาสได้แสดงความคิดเห็น หรือบอกความต้องการในทรัพยากรต่างๆที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน ซึ่งนอกจากจะเป็นการทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้นแล้วยังเป็นการสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีในองค์กรอีกด้วย เพราะทำให้พนักงานรู้สึกว่าตนมีส่วนร่วมและมีตัวตนในองค์กรและนำมาซึ่งความรู้สึกผูกพันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กรในที่สุด

ในด้านความผูกพันต่อองค์กร จากผลการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ พบว่า พนักงานระดับปฏิบัติการในธนาคารพาณิชย์แห่งนี้มีระดับความผูกพันต่อองค์กรในระดับค่อนข้างสูง โดยเฉพาะด้านความผูกพันต่อเพื่อนร่วมงานซึ่งอยู่ในระดับสูง ซึ่งผู้วิจัยเห็นควรเสนอแนะว่า ควรจะเน้นการสร้าง ความผูกพันต่อองค์กรในด้านนี้มากยิ่งขึ้น แม้ว่าระดับความผูกพันขององค์กรในภาพรวมจะอยู่



ในระดับค่อนข้างสูงอยู่แล้วก็ตาม แต่การสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี ย่อมส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในองค์กร โดยหากพนักงานมีความรักใคร่สามัคคี เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน และมีเป้าหมายในการทำงานร่วมกับองค์กรแล้วนั้น ย่อมจะส่งผลทำให้องค์กรสามารถเติบโตได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน อีกทั้งในด้านของความผูกพันในงานองค์กรก็ควรส่งเสริมและสนับสนุนให้พนักงานมีความผูกพันกับงานและหน้าที่ความรับผิดชอบที่ตนได้รับ โดยสร้างคุณค่าในงานให้กับพนักงานให้พนักงานรับรู้และรู้สึกว่าการที่ทำงานที่มีความหมายและมีคุณค่า รวมไปถึงการสนับสนุนทรัพยากรต่างๆที่จำเป็นและส่งเสริมทำให้การปฏิบัติงานของพนักงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งจะส่งผลทำให้พนักงานในองค์กรเกิดความรู้สึกรักและผูกพันกับงานในที่สุด โดยหากผู้บริหาร สามารถส่งเสริมและสนับสนุนให้พนักงานในองค์กรมีความผูกพันครบทั้ง 3 ด้านแล้วนั้น ก็จะทำให้พนักงานเกิดความผูกพันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร และนำมาซึ่งการทุ่มเทแรงกายแรงใจในการปฏิบัติหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างเต็มความสามารถ และส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจขององค์กรในที่สุด

### ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ในการศึกษาครั้งต่อไป ควรใช้กลุ่มตัวอย่างมีจำนวนมากขึ้น เพื่อจะสามารถใช้กลุ่มตัวอย่างในการอ้างอิงถึงกลุ่มประชากรทั้งหมดได้ โดยในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยทำการส่งแบบ

สอบถามแบบออนไลน์ไปยังกลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 ราย แต่ได้รับการตอบกลับแบบสอบถามที่สมบูรณ์แบบเพียง 258 ราย คิดเป็นร้อยละ 64.5 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะแบบสอบถามมีข้อความจำนวนมาก ประกอบกับระยะเวลาในการเก็บแบบสอบถามอาจจะไม่เพียงพอทำให้ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างไม่ครบตามจำนวนที่ต้องการ

2.ในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ควรเปลี่ยนแปลงกลุ่มประชากร เป็นพนักงานที่ปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานนอกเหนือจากงานในสาขาของธนาคารทั่วประเทศ เพื่อศึกษาความรู้สึกร่วมกับความผูกพันต่อองค์กรได้อย่างกว้างขวางและหลากหลายมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้จากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ควรจัดสัดส่วนของกลุ่มตัวอย่างที่ปฏิบัติงานในแต่ละพื้นที่ให้มีจำนวนเท่าๆกัน

3.ในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ควรเพิ่มตัวแปรอื่นๆที่อาจส่งผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์กร อาทิ ตัวแปรด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน บรรยากาศองค์กร และความพึงพอใจในการทำงาน เป็นต้น



## บรรณานุกรม

- กิตติมาภรณ์ นิลนิยม. (2547). ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน) ภายหลังการควบรวมกิจการกับธนาคารศรีนคร จำกัด (มหาชน) ปี 2545 : ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานใหญ่. วิทยานิพนธ์, หลักสูตรปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (รัฐศาสตร์), มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ภาควิชารัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์, สาขาวิชารัฐศาสตร์.
- แก้วกาญจน์ วิษัยรัตน์. (2557). คุณภาพชีวิตการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสวนสัตว์เชียงใหม่. รายงานการศึกษาอิสระ, หลักสูตรปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์การเมือง.
- จารึก อ่อนสัมฤทธิ์ และคณะ. (2548). ปัจจัยที่มีอิทธิพลที่ทำให้พนักงานปฏิบัติงานกับองค์กรได้เป็นระยะเวลานาน: กรณีศึกษาธนาคารเฉพาะกิจของรัฐแห่งหนึ่ง. รายงานการศึกษาอิสระ, หลักสูตรปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต วิทยาลัยการจัดการมหาวิทยาลัยมหิดล, สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์.
- จารุวรรณ ยอดระฆัง. (2554). การทดสอบแบบจำลองปัจจัยเอื้อต่อการทำงานและทรัพยากรส่วนบุคคลที่มีอิทธิพลต่อการริเริ่มด้วยตนเองภายใต้บทบาทสื่อของความผูกพันในงาน. วิทยานิพนธ์, หลักสูตรปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ.
- ดวงกมล งามสรรพ และคณะ. (2549) การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ ด้วยปัจจัยการลาออก. รายงานการศึกษาอิสระ, หลักสูตรปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต, วิทยาลัยการจัดการมหาวิทยาลัยมหิดล, สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์.
- ปริญญาวัฒน์ เหน่งแดง. (2555). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทฯ ในประเทศไทย. รายงานการศึกษาอิสระ, หลักสูตรปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต, วิทยาลัยการจัดการมหาวิทยาลัยมหิดล, สาขาวิชาการจัดการธุรกิจ.

- พรพรรณ แซ่มซ้อย. (2556). *ปัญหาของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) สาขา ออลซี ชั้นเพลส ภายหลังควบรวมกิจการกับธนาคารฮ่องกงและเซี่ยงไฮ้แบงกิ้ง คอร์ปอเรชั่น จำกัด*. สารนิพนธ์, หลักสูตรปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ภาสิรี ปัญญา. (2553). *ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรของพนักงาน ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ในจังหวัดเชียงใหม่*. รายงานการศึกษาอิสระ, หลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตมหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สุพัตรา จัตระชัยโสภณ. (2556). *ปัจจัยด้านความผูกพันและค่าตอบแทนจากองค์กร กรณีศึกษา พนักงานบริษัท ดีเคเอสเอช (ประเทศไทย) จำกัด หน่วยธุรกิจผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพ*. สารนิพนธ์, หลักสูตรปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล.
- อรัญญา เจริญกุล. (2546). *ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงาน ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) สาขาในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่*. รายงานการศึกษาอิสระ, หลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- อรพินทร์ ชูชม. (2557, กรกฎาคม - ธันวาคม). *การวิเคราะห์โครงสร้างความยึดมั่นผูกพันในงานวารสารวิชาการมหาวิทยาลัยการจัดการและเทคโนโลยีอีสเทิร์น*, 11(2), หน้า 75-79.
- Jung, H. S. & Yoon, H. H. (2016). What does work meaning to hospitality employee? The effect of meaningful work on employee' organization commitment: The mediating role of job engagement. *International Journal of Hospitality Management*, 53, 59-68.
- Lee, J. J. H. & Ok, M. C. Y. (2015). Driver of work engagement: An examination of core self-evaluations and psychological climate among hotel employees. *International Journal of Hospitality Management*, 44, 84-89.
- Bahrami, M. A., Barati, O., Ghoroghchian, M. S., Montazer-alfaraj, R. & Ezzatabadi, M. R. (2015). Role of organizational climate in organizational commitment: The case of teaching hospitals. *Osong Public Health Research Perspectives*, 7(2), 96-100.

**แบบสอบถามเพื่อการวิจัย**  
**เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร**  
**กรณีศึกษาพนักงานระดับปฏิบัติการในธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง**

**คำชี้แจง** :แบบสอบถามชุดนี้จัดทำขึ้นเพื่อการศึกษาหาข้อมูลการค้นคว้าแบบอิสระ ของนักศึกษาหลักสูตรการ  
 จัดการมหาบัณฑิต สาขาทุนมนุษย์และการจัดการองค์กร วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล โดยมี  
 วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงาน  
 อยู่ในธนาคารพาณิชย์ โดยข้อมูลที่ได้รับจะเก็บเป็นความลับซึ่งจะไม่มีผลกระทบต่อการทำงานของท่าน จึงขอ  
 ความกรุณาท่านตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง และโอกาสนี้ข้าพเจ้าขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงใน  
 การให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถามฉบับนี้

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน 7 ข้อ
ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะงาน	จำนวน 20 ข้อ
ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับประสบการณ์ที่ได้จากการทำงาน	จำนวน 20 ข้อ
ตอนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร	จำนวน 15 ข้อ

**ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม**

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✕ ลงในช่องหน้าข้อความที่ตรงกับข้อมูลส่วนตัวของท่าน

**1. เพศ**

ชาย                       หญิง

**2. อายุ**

น้อยกว่า 25 ปี               26-30 ปี               31-35 ปี               36-40 ปี               มากกว่า 40 ปี

**3. ระดับการศึกษา**

ต่ำกว่าปริญญาตรี               ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า               สูงกว่าปริญญาตรี+



## 4. สถานภาพ

- โสด       สมรส    หย่าร้าง/หม้าย

## 5. ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในธนาคาร

- น้อยกว่า 1 ปี       1-2 ปี       3-4 ปี  
 5-6 ปี       มากกว่า 6 ปี

## 6. ภูมิภาคของสาขาที่ปฏิบัติงาน

- ภาคเหนือ       ภาคใต้       ภาคตะวันออก       ภาคตะวันตก  
 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ       ภาคกลาง       กรุงเทพฯและปริมณฑล

## 7. รายได้ต่อเดือน

- น้อยกว่า 15,000 บาท       15,001-20,000 บาท       20,001-25,000 บาท  
 25,001-30,000 บาท       30,001-35,000 บาท       35,001-40,000 บาท  
 มากกว่า 40,000 บาท

## ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะงานของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✕ ลงในช่องข้อความที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียง 1 คำตอบ

ข้อที่	ข้อความ	เป็นจริง อย่างมาก	เป็นจริง	ไม่แน่ใจ	ไม่เป็น จริง	ไม่เป็นจริง อย่างมาก
<b>ความมีอิสระในการทำงาน</b>						
1	ท่านสามารถวางแผนการทำงานส่วนที่ท่านรับผิดชอบได้ด้วยตนเองภายในกรอบหรือระเบียบคำสั่งที่กำหนด					
2	ท่านสามารถใช้วิจารณญาณของตนเองในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ในทันที					
3	หน่วยงานของท่านไม่เปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็นในการทำงาน					
4	งานที่ท่านปฏิบัติอยู่เป็นงานที่น่าสนใจ เพราะต้องใช้ทักษะความรู้ความสามารถ					
<b>ความหลากหลายของงาน</b>						
5	งานที่ท่านทำอยู่ปัจจุบันเป็นงานที่ซ้ำซาก จำเจ และน่าเบื่อหน่าย					
6	งานของท่านจำเป็นต้องใช้ความรู้และความชำนาญหลายด้านประกอบกัน					
7	ท่านได้รับการสนับสนุนให้นำเสนอรูปแบบการทำงานใหม่ๆ ที่ต่างจากเดิม เพื่อความทันสมัยต่อสถานการณ์					
8	งานในความรับผิดชอบเป็นงานที่น่าสนใจและท้าทายความสามารถของท่าน					
<b>งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น</b>						
9	งานที่ท่านรับผิดชอบเป็นงานที่ต้องประสานงานกับผู้ร่วมงานในหน่วยงานอยู่เสมอ					
10	ท่านคิดว่าภาระจะติดต่อประสานงานกับบุคคลอื่นทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานเป็นเรื่องที่น่าอึดอัด					
11	ท่านคิดว่าความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงาน เป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดความสำเร็จในงานของท่าน					
12	การทำงานภายในกลุ่มงาน/ฝ่ายของท่านจะทำงานร่วมกันเป็นทีมมากกว่าต่างคนต่างทำ					

ผลป้อนกลับของงาน						
13	หลังจากการประเมินผลงานการปฏิบัติงาน ท่านจะได้รับแจ้งผลการประเมินจากผู้บังคับบัญชาทุกครั้ง					
14	ท่านมักจะได้รับความชื่นชมในเรื่องปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชาอยู่เสมอ					
15	ผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา ทำให้ท่านเกิดแรงบันดาลใจที่จะพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น					
16	ผลงานของท่านได้รับความสนใจจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาเสมอ					
ความคาดหวังในโอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน						
17	งานที่ท่านทำอยู่สามารถทำให้ท่านมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน					
18	ธนาคารของท่านเปิดโอกาสให้ผู้มีความสามารถได้ก้าวหน้าในการทำงานอย่างยุติธรรม					
19	เมื่อท่านมีคุณสมบัติและประสบการณ์มากพอ ท่านจะได้รับการสนับสนุนให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น					
20	ถ้าท่านเป็นผู้ที่ตั้งใจปฏิบัติงาน ซึ่งได้ผลเป็นที่น่าพอใจ ท่านจะพบว่าหนทางที่จะก้าวหน้าขึ้นเป็นเรื่องที่ไม่ยากเลย					

### ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✕ ลงในช่องข้อความที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียง 1 คำตอบ

ข้อที่	ข้อความ	เป็นจริง อย่างมาก	เป็นจริง	ไม่แน่ใจ	ไม่เป็น จริง	ไม่เป็นจริง อย่างมาก
ความมั่นคงและความน่าเชื่อถือขององค์กร						
21	ธนาคารของท่านเป็นองค์กรที่มีชื่อเสียง และได้รับการยอมรับจากบุคคลทั่วไป					
22	ธนาคารของท่านมีศักยภาพที่จะเติบโตได้อย่างต่อเนื่องในอนาคต					
23	บทบาทและชื่อเสียงของธนาคารเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้ท่านตัดสินใจทำงานกับองค์กร					
24	ธนาคารของท่านมีความมั่นคงเพียงพอที่ท่านจะปฏิบัติงานจนกระทั่งเกษียณอายุ					

ความคิดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร						
25	ในปัจจุบันท่านได้รับมอบหมายให้ทำงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถและความต้องการแล้ว					
26	หน่วยงานสนับสนุนให้ท่านได้มีโอกาสพัฒนาความรู้ความสามารถในการทำงานเป็นอย่างดี เช่น การฝึกอบรมหรือการศึกษาดูงาน เป็นต้น					
27	ไม่ว่าท่านจะปฏิบัติงานได้ดีเพียงใดก็ไม่เคยได้รับความสนใจจากหน่วยงานและหัวหน้างาน					
28	ท่านทราบถึงแผนความก้าวหน้าในการเดินทางไปสู่ตำแหน่งต่างๆในองค์กรของตนเองเป็นอย่างดี					
ความพึงพอใจขององค์กร						
29	หลักเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของธนาคารมีความชัดเจนและเป็นธรรม					
30	ท่านได้รับการสนับสนุนด้านวัสดุอุปกรณ์ในการทำงานอย่างเพียงพอ					
31	ท่านได้รับการบริการด้านสวัสดิการที่ดีจากธนาคารเสมอ					
32	ผลตอบแทนที่ได้รับจากธนาคารนั้นเหมาะสมและคุ้มค่ากับการที่ท่านอุทิศตนให้กับงาน					
ทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร						
33	ท่านได้รับความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงานทุกครั้ง เมื่อต้องการความช่วยเหลือ					
34	ธนาคารเล็งเห็นคุณค่าและให้ความสำคัญกับพนักงาน					
35	ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ส่วนใหญ่สืบเนื่องมาจากความไม่สามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน					
36	เพื่อนร่วมงานปฏิบัติต่อท่านเสมือนเป็นบุคคลในครอบครัว					
ภาวะผู้นำและการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา						
37	ความมุ่งมั่นในการทำงานของท่านส่วนใหญ่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างท่านกับผู้บังคับบัญชา					
38	ในการทำงานบางอย่าง ผู้บังคับบัญชาของท่านให้โอกาสท่านในการตัดสินใจร่วมกัน					
39	ผู้บังคับบัญชาให้คำปรึกษา แนะนำการทำงานและให้ความช่วยเหลือแก่ท่านเป็นอย่างดี					
40	วิสัยทัศน์ของผู้บังคับบัญชาเป็นตัวกำหนดทิศทางการทำงานให้กับท่านและเพื่อนร่วมงาน					

**ตอนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม**

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✕ ลงในช่องข้อความที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียง 1 คำตอบ

ข้อที่	ข้อความ	เห็นด้วย อย่างมาก	เห็นด้วย	ปานกลาง	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างมาก
<b>ความผูกพันของบุคลากรต่องาน</b>						
41	ในขณะที่ทำงาน ท่านรู้สึกว่ามีพลังเต็มเปี่ยม และสามารถจดจ่ออยู่กับงานได้เป็นเวลานาน					
42	ท่านมีจิตใจที่ไม่ยอมแพ้แม้ว่าจะพบอุปสรรคในที่ทำงาน					
43	ท่านรู้สึกว่างานที่ท่านทำมีความหมาย และมีความท้าทาย					
44	ท่านรู้สึกมีความสุขเมื่อท่านได้ทำงานอย่างเอาใจจริงเอาใจ					
45	ท่านมักจะคิดถึงเรื่องอื่นๆที่ไม่เกี่ยวข้องกับงานของท่านในระหว่างปฏิบัติงาน					
<b>ความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร</b>						
46	ท่านรู้สึกภาคภูมิใจในการเป็นสมาชิกขององค์กรนี้					
47	ท่านรู้สึกตื่นเต้นที่ได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมที่เกิดขึ้นในองค์กร					
48	ท่านไม่ค่อยรู้สึกมีส่วนร่วมในสิ่งต่างๆที่เกิดขึ้นในองค์กร					
49	การเป็นสมาชิกในองค์กรทำให้ท่านรู้สึกมีชีวิตชีวา					
50	การเป็นสมาชิกในองค์กรทำให้ท่านมีความสุข					
<b>ความผูกพันของบุคลากรต่อเพื่อนร่วมงาน</b>						
51	ท่านเต็มใจที่จะสละเวลาของท่านเพื่อช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานที่กำลังมีปัญหา					
52	ท่านแสดงความห่วงใยและเอื้อเฟื้อต่อเพื่อนร่วมงานทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว					
53	ท่านทำให้สมาชิกใหม่รู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งในกลุ่ม แม้ว่าจะไม่ใช่น้ำที่โดยตรงของท่าน					
54	ท่านยินดีแบ่งปันสิ่งของตัวเองของท่านเพื่อช่วยเหลือการทำงานของเพื่อนร่วมงาน					
55	แม้จะไม่ใช่น้ำที่ของท่าน ท่านก็ยินดีที่จะปฏิบัติงานแทนเพื่อนร่วมงานที่ไม่สามารถปฏิบัติงานได้					