

กรณีศึกษาทัศนคติและความต้องการของพนักงานตำแหน่งผู้ให้คำแนะนำด้านการลงทุน  
(Client advisor) แผนกลูกค้าบุคคลธุรกิจ (Privilege banking) ที่มีต่อความผูกพันกับ  
ธนาคารต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต  
วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล  
พ.ศ. 2564

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

สารนิพนธ์

เรื่อง

กรณีศึกษาทัศนคติและความต้องการของพนักงานตำแหน่งผู้ให้คำแนะนำด้านการลงทุน  
(Client advisor) แผนกลูกค้าบุคคลธนกิจ (Privilege banking) ที่มีต่อความผูกพันกับ  
ธนาคารต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วันที่ 11 กันยายน พ.ศ.2564



นายกฤษณ์ ไพโรจน์

ผู้วิจัย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุภกริช สุริยันเกียรติแก้ว,

Ph.Ds.

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์กิตติชัย ราชมหา,

Ph.D.

ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์

รองศาสตราจารย์วิจิตา รักธรรม,

Ph.D.

คณบดีวิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

สาวิตรี สันติพิริยพร,

Ph.D.

กรรมการสอบสารนิพนธ์

## กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยดี เนื่องจากได้รับความอนุเคราะห์ชี้แนะและช่วยเหลืออย่างดียิ่งจากบุคคลจำนวนหลายท่าน ผู้วิจัยขอขอบพระคุณอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ดร.สุภรักษ์ สุริยพันธ์เกียรติแก้ว ที่ได้ตรวจสอบและให้คำแนะนำเพิ่มเติมที่เป็นประโยชน์ในการทำสารนิพนธ์เล่มนี้มาโดยตลอด ตั้งแต่แรกเริ่มจนสารนิพนธ์เล่มนี้สำเร็จเรียบร้อย และขอขอบพระคุณบุคลากรและคณาจารย์วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดลทุกท่านที่มีส่วนช่วยในการประสานงาน การถ่ายทอดประสบการณ์ และความรู้ในการศึกษาค้นคว้า ทำให้ผู้วิจัยสามารถนำความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้กับงานวิจัย รวมถึงประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานในอนาคตได้ รวมทั้งผู้วิจัยขอขอบคุณกลุ่มตัวอย่างพนักงานตำแหน่งผู้แนะนำการลงทุน แผนกบุคคลธนกิจ ธนาคารต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทยทุกท่านที่ให้ความร่วมมือเสียสละเวลาอันมีค่าร่วมให้การสัมภาษณ์เพื่อการค้นคว้านี้ ซึ่งการวิจัยครั้งนี้จะสำเร็จไม่ได้หากไม่ได้รับความร่วมมือจากทุกท่าน

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า สารนิพนธ์นี้จะสามารถเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่อยู่ในวงการการเงินการลงทุน ในแผนกของการดูแลลูกค้ารายใหญ่ บุคคลธนกิจและผู้ที่มีความสนใจในด้านนี้ เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการศึกษา แก้ปัญหาที่เกิดขึ้น และต่อยอดให้องค์กรสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างยั่งยืนรวมถึงสามารถพัฒนาต่อยอดธุรกิจเติบโตอย่างมีประสิทธิภาพ หากงานวิจัยนี้มีข้อบกพร่องประการใด ผู้วิจัยขอน้อมรับไว้และขออภัยมา ณ ที่นี้

กฤษณ์ ไพรสมณ์

กรณีศึกษาทัศนคติและความต้องการของพนักงานตำแหน่งผู้ให้คำแนะนำด้านการลงทุน (Client advisor) แผนกลูกค้าบุคคลธุรกิจ (Privilege banking) ที่มีต่อความผูกพันกับธนาคารต่างชาติ แห่งหนึ่งในประเทศไทย

ATTITUDES AND REQUISITIONS OF PRIVILEGE BANKING-CLIENT ADVISOR REPRESENTATIVE-TOWARDS CORPORATE COMMITMENT A CASE STUDY OF A BANK IN THAILAND

กฤษณ์ ไพโรจน์ 6250289

กจ.ม.

คณะกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์: ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุภกริช สุริยันเกียรติแก้ว, Ph.Ds., ผู้ช่วยศาสตราจารย์กิตติชัย ราชมหา, Ph.D., สาวิตรี สันติพิริยพร, Ph.D.

#### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาทัศนคติและความต้องการของพนักงานตำแหน่งผู้ให้คำแนะนำด้านการลงทุน (Client advisor) แผนกลูกค้าบุคคลธุรกิจ (Privilege banking) เพื่อหาแนวทางในการสร้างความผูกพันของพนักงานตำแหน่งผู้ให้คำแนะนำด้านการลงทุน แผนกลูกค้าบุคคลธุรกิจ ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้รูปแบบวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้วิธีการสุ่มแบบจำเพาะเจาะจง (Purposive sampling) โดยใช้การเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) แบบมีโครงสร้าง (Structure interview) ลักษณะคำถามปลายเปิด (Open-end question) จำนวน 30 คน

ผลการวิจัยพบว่าทัศนคติของพนักงาน ด้านบวกคือองค์กรมีความมั่นคง เป็นธนาคารต่างชาติที่มีชื่อเสียงและการเงินแข็งแกร่ง ในด้านลบคือ การทำงานที่มีความกดดันสูง มุ่งเน้นการสร้างรายได้มากเกินไป ดูแลบุคลากรไม่ดีพอ มีการเมืองในองค์กร เดิบโตได้ยาก ในส่วนของความต้องการพนักงานต้องการ มีรายได้ที่สูงขึ้น มีโอกาสในการเติบโต และมีสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน รวมไปถึงการได้รับการใส่ใจที่ดีจากองค์กร

คำสำคัญ: องค์กร/ ธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งในประเทศไทย

## สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ข
บทคัดย่อ	ค
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญรูปภาพ	ช
<b>บทที่ 1</b> บทนำ	<b>1</b>
1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของงานวิจัย	6
1.3 คำถามงานวิจัย	6
1.4 ขอบเขตงานวิจัย	6
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	6
1.6 นิยามศัพท์ที่ใช้ในงานวิจัย	7
<b>บทที่ 2</b> แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	<b>8</b>
2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์กร	8
2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน	9
2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทัศนคติต่อความต้องการ	12
2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันในองค์กร	14
2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	16
<b>บทที่ 3</b> ระเบียบวิธีการวิจัย	<b>30</b>
3.1 รูปแบบการวิจัย	30
3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	31
3.3 ขั้นตอนการวิจัย	31
3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล	31
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล	33
3.6 ระยะเวลาที่ใช้ในการสัมภาษณ์และศึกษา	33

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
<b>บทที่ 4 ผลที่ได้จากการศึกษา</b>	<b>34</b>
4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์	34
4.2 ทักษะคดีที่มีต่อองค์กร และ แผนกลูกค้าบุคคลธุรกิจ	38
4.3 ความต้องการของพนักงาน	58
<b>บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล ข้อจำกัดในงานวิจัย และ ข้อเสนอแนะสามารถ</b>	<b>69</b>
5.1 อภิปรายผลการวิจัย	69
5.1.1 ทักษะคดีที่มีต่อองค์กร และ แผนกลูกค้าบุคคลธุรกิจ	69
5.1.2 ความต้องการของพนักงาน	72
5.2 ข้อจำกัดในงานวิจัย	74
5.3 ข้อเสนอแนะจากการวิจัย	74
5.4 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป	76
<b>บรรณานุกรม</b>	<b>77</b>
<b>ภาคผนวก</b>	<b>83</b>
ภาคผนวก ก	84
ภาคผนวก ข	89
ภาคผนวก ค	91
<b>ประวัติผู้วิจัย</b>	<b>92</b>

## สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
2.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	16
4.1 สรุปข้อมูลผู้ให้สัมภาษณ์	34
4.2 เพศของผู้ให้สัมภาษณ์	36
4.3 อายุของผู้ให้สัมภาษณ์	36
4.4 อายุงานของผู้ให้สัมภาษณ์	36
4.5 สถานภาพของผู้ให้สัมภาษณ์	37
4.6 ระดับการศึกษาของผู้ให้สัมภาษณ์	37
4.7 ตำแหน่งงานของผู้ให้สัมภาษณ์	37
4.8 คุณมีความคิดเห็นอย่างไรกับองค์กร	38
4.9 องค์กรในทัศนคติของคุณคือ	40
4.10 ปัจจัยอะไรที่ทำให้คุณผูกพันต่อองค์กร	41
4.11 คุณคิดว่าอะไรเป็นสาเหตุให้พนักงานผูกพันต่อองค์กร	43
4.12 คุณคิดว่าอะไรเป็นสาเหตุให้พนักงานไม่ผูกพันต่อองค์กร	45
4.13 ข้อดีขององค์กรคืออะไร	47
4.14 ข้อเสียขององค์กรคืออะไร	48
4.15 คุณมีความคิดเห็นอย่างไรกับแผนกลยุทธ์ส่วนบุคคลธุรกิจ	49
4.16 ข้อดี ของแผนกลยุทธ์ส่วนบุคคลธุรกิจ	51
4.17 ข้อเสีย ของแผนกลยุทธ์ส่วนบุคคลธุรกิจ	52
4.18 การทำงานในแผนกลยุทธ์ส่วนบุคคลธุรกิจของคุณเป็นอย่างไร	53
4.19 คุณคิดว่าคุณประสบความสำเร็จในการทำงานที่แผนหรือไม่ อย่างไร	54
4.20 แผนกลยุทธ์ส่วนบุคคลธุรกิจควรปรับปรุง หรือเพิ่มเติมอะไร	57
4.21 วัตถุประสงค์ของการทำงานคืออะไร	58
4.22 คุณรู้สึกอย่างไรกับการทำงานในแผนกลยุทธ์ส่วนบุคคลธุรกิจ	60
4.23 อะไรคือสิ่งที่คุณต้องการให้แผนกลยุทธ์ส่วนบุคคลธุรกิจมี	61
4.24 คุณคิดว่าข้อดี ข้อเสียของ การทำงานคืออะไร	63

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
4.25 การทำงานที่แผนกให้อะไรกับคุณบ้าง และ คุณต้องการอะไรเพิ่มเติมจากการทำงาน	64
4.26 คุณคิดว่าคุณรู้หรือไม่ว่าการย้ายที่ทำงานในตำแหน่งลูกจ้างบุคคลทุกปี สาเหตุที่มีการย้ายงานเพราะอะไร	66
4.27 คุณคิดว่าถ้าองค์กรจะรักษาพนักงานให้ผูกพันกับการทำงานองค์กรควรทำอย่างไร	67





## สารบัญรูปภาพ

ภาพ

หน้า

2.1 ลำดับชั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's hierarchy of needs)

13



# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ในประเทศไทยธุรกิจการบริหารความมั่งคั่ง (Wealth Management) เป็นตลาดที่ทั้งสถาบันการเงินในประเทศไทย สถาบันการเงินต่างประเทศและบริษัทหลักทรัพย์ให้ความสนใจมากขึ้นในช่วง 2-3 ปีที่ผ่านมา ทั้งนี้โดยทั่วไปการบริหารความมั่งคั่งเป็นบริการทางการเงินสำหรับลูกค้าที่มีความมั่งคั่งสูง โดยส่วนมากจะมีสินทรัพย์เพื่อการลงทุนไม่น้อยกว่า 10 ล้านบาท โดยมีกระบวนการในการจัดการให้เกิดความยั่งยืนของความมั่งคั่งสุทธิ (Net assets or Wealth)

ในปี พ.ศ. 2552 สินทรัพย์ของผู้ที่มีความมั่งคั่งสูง (High Net Worth Individuals: HNWI) ชายตัว 18.9% โดยมีมูลค่าประมาณ 39 ล้านล้านดอลลาร์ฯ (Capgemini, 2010) สำหรับประเทศไทยนั้นมีการประมาณว่าประชากรที่มีความมั่งคั่งสูงมีจำนวนประมาณ 42,000 คน โดยมีทรัพย์สินครอบครองประมาณ 190 พันล้านดอลลาร์ฯ (ประมาณ 6.1 ล้านล้านบาท) ในปี พ.ศ. 2551 ซึ่งแม้จะคิดเป็น 2.6% ของภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก (0.58% จากทั่วโลก) ซึ่งประชากรกลุ่มดังกล่าวมีขนาดของความมั่งคั่งคิดเป็นสัดส่วนสูงถึง 70% ของ GDP และมีขนาด 0.97 เท่าของขนาดของตลาดหุ้นไทยจำนวนประชากรที่มีความมั่งคั่งสูงและสินทรัพย์ในครอบครอง

ตลาดธุรกิจการบริหารความมั่งคั่งจึงถือได้ว่าเป็นที่น่าสนใจไม่น้อย โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อผลตอบแทนจากการทำธุรกิจการบริหารความมั่งคั่งยังคงอยู่ในระดับสูง โดยมีการทำการศึกษาซึ่งพบว่ากลุ่มลูกค้าผู้มีความมั่งคั่ง (High Net Worth Individuals: HNWI) สามารถสร้างรายได้สุทธิต่อลูกค้าโดยเฉลี่ยสูงกว่าร้อยละ 1 ของสินทรัพย์ภายใต้การจัดการ ซึ่งทางศูนย์วิจัยกสิกรไทยมองว่าขนาดและทิศทางผลตอบแทนของธุรกิจธุรกิจการบริหารความมั่งคั่งในไทยน่าจะอยู่ในลักษณะใกล้เคียงกัน อย่างไรก็ตามเป็นที่น่าสังเกตว่า HNWI ในภูมิภาคเอเชียรวมถึงในประเทศไทยยังคงเน้นลงทุนในลักษณะระมัดระวัง โดยนิยมถือครองผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับเงินสด เงินฝาก และตราสารหนี้เป็นหลักรายได้ และรายได้ต่อทรัพย์สินภายใต้การบริหารของธุรกิจธุรกิจการบริหารความมั่งคั่ง (ศูนย์วิจัยกสิกรไทย, 2552)

ธุรกิจการบริหารความมั่งคั่ง ในช่วงครึ่งแรกของปี พ.ศ. 2553 ความมั่งคั่ง (Wealth) ของลูกค้า HNWI คาดว่าจะเติบโตในอัตราที่เร่งขึ้น ตามภาวะเศรษฐกิจที่ฟื้นตัวที่ชัดเจนจากปีก่อน

หน้า ซึ่งส่งผลดีต่อกระแสรายรับเชิงธุรกิจ (Revenue) ของลูกค้ากลุ่มนี้ หลังจากที่สภาวะการชะลอตัวทางเศรษฐกิจในช่วง 1-2 ปีก่อนหน้า สร้างกดดันความมั่นคงของลูกค้าดังกล่าวให้ลดลง ทั้งนี้ ความมั่งคั่งที่เติบโตเร่งขึ้นดังกล่าวคาดว่าจะส่งผลดีกับขนาดสินทรัพย์ภายใต้การจัดการ (Asset Under Management : AUM) ของธุรกิจการบริหารความมั่งคั่งให้เร่งขึ้นตามไปด้วย ซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก อย่างไรก็ตาม รายได้ค่าธรรมเนียมจากธุรกิจการบริหารความมั่งคั่งนั้นแม้จะได้รับผลดีจากขนาดสินทรัพย์ภายใต้การจัดการที่เติบโตขึ้น (สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง, 2555) ซึ่งอาจจะเผชิญกับแรงกดดันจาก 3 ปัจจัยหลัก ได้แก่ 1. อำนาจการต่อรองของลูกค้ากลุ่มนี้ยังอยู่ในระดับสูง 2. ผลิตภัณฑ์ที่เสนอแก่ลูกค้ายังคงค่อนข้างจำกัด โดยส่วนใหญ่ ผลิตภัณฑ์ที่เสนอขายในปัจจุบันยังเป็นผลิตภัณฑ์พื้นฐานและไม่ซับซ้อน (Plain Vanilla Products) และ 3. พฤติกรรมของลูกค้า (ซึ่งส่วนใหญ่มักเป็นผู้บริหาร เจ้าของกิจการในวัยกลางคนขึ้นไป) ที่มักเน้นการลงทุนแบบระมัดระวังซึ่งทำให้การสร้างแตกต่างของผลิตภัณฑ์จากคู่แข่งในธุรกิจเพื่อเพิ่มศักยภาพในการสร้างรายได้จากค่าธรรมเนียมทำได้ยาก (พัชรศรี ว่องไชยกุล, ศิริลักษณ์ หาพันธ์ นานา, ชานนท์ คล่องแคล่ว, 2553) ทั้งนี้เป็นที่น่าสังเกตว่า ที่ปรึกษาทางการเงิน (CA) ยังมีส่วนสำคัญอย่างมากในการดึงลูกค้า โดยอาศัยความสัมพันธ์และความเชี่ยวชาญในการให้คำปรึกษาในการบริหารสินทรัพย์ อันมีอิทธิพลต่อความไว้วางใจของลูกค้าให้ดูแลจัดการความมั่งคั่ง

ในสภาวะการแข่งขันของธุรกิจการบริหารความมั่งคั่งในอดีตที่ผ่านมา ผู้จัดการสาขาของธนาคารพาณิชย์จะทำหน้าที่ดูแลลูกค้า HNWI's แต่ในปัจจุบันธนาคารพาณิชย์ให้ความสนใจลูกค้ากลุ่มนี้มากขึ้น โดยมีการจัดตั้งหน่วยงานเฉพาะเพื่อดูแลลูกค้าในส่วนนี้ เพื่อเป็นการยกระดับการให้บริการ มีการนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสมและหลากหลาย ช่วยสร้างผลตอบแทนที่ดีขึ้นและตรงกับความต้องการของลูกค้ามากขึ้น นอกจากนี้ยังมีผู้เชี่ยวชาญ (ส่วนตัว) ให้คำแนะนำปรึกษากับลูกค้าอย่างใกล้ชิด เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า อันจะนำไปสู่การได้รับความไว้วางใจให้ดูแลธุรกรรมทางการเงินที่เกี่ยวข้องอื่นๆ เช่น สินเชื่อ และบริการทางการเงินสำหรับบริษัทที่ลูกค้าเป็นเจ้าของกิจการ โดยในปัจจุบัน สภาวะการแข่งขันธุรกิจในประเทศไทยจะมาจากผู้เล่นหลักในธุรกิจนี้ประมาณ 3-4 กลุ่ม อันได้แก่ (1) ธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ของไทยที่เน้นการบริการทางการเงินอย่างครบวงจร (Universal Banking) ซึ่งมีอยู่ประมาณ 3-4 แห่ง โดยผลิตภัณฑ์ที่เสนอขายจะเป็นผลิตภัณฑ์ของธนาคารเอง หรือเป็นผลิตภัณฑ์ของบริษัทลูกในเครือรวมถึงพันธมิตร ซึ่งได้แก่ ผลิตภัณฑ์เงินฝาก กองทุนต่างๆ หุ้น และประกันชีวิต เป็นต้น (2) สาขานานาชาติพาณิชย์ในต่างประเทศ 2-3 แห่ง ซึ่งจะเน้นการนำเสนอผลิตภัณฑ์ทางการเงินที่มีความซับซ้อนมากขึ้นตามความเชี่ยวชาญ (3) บริษัทหลักทรัพย์ (Broker) ที่เน้นการนำเสนอผลิตภัณฑ์เกี่ยวกับตลาดทุน และ (4) บริษัทประกันชีวิตที่มุ่งเน้นไปในผลิตภัณฑ์ประกันเป็นหลัก

เศรษฐกิจของภูมิภาคเอเชียรวมถึงประเทศไทยที่ยังเติบโตได้อย่างแข็งแกร่ง ทำให้ประชากรในภูมิภาคดังกล่าวน่าจะมีความมั่งคั่งมากขึ้น โดยแม้จะมีสถานะความผันผวนทางเศรษฐกิจโลก ซึ่งอาจจะกีดกันการขยายตัวของเศรษฐกิจในภูมิภาคเอเชียรวมถึงประเทศไทยด้วย แต่จีดีพีของประเทศในภูมิภาคเอเชียและประเทศไทยก็ยังสามารถอยู่ในระดับที่แข็งแกร่งกว่าภูมิภาคอื่นๆ ซึ่งจะเป็ปัจจัยหนุนความมั่งคั่งของลูกค้ำ HNWIs ในภาพรวม ความเสี่ยงเศรษฐกิจโลกที่น่าจะลดระดับลงในอีก 1-2 ปีข้างหน้า จะเป็นตัวส่งเสริมให้ตลาดทุนกลับมาคึกคักขึ้น โดยเฉพาะในกรณีที่ปัญหาหนี้ของยุโรป และการฟื้นตัวของเศรษฐกิจสหรัฐฯ คลี่คลายไปในทิศทางที่ดีขึ้น ซึ่งจะส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรม ธุรกิจการบริหารความมั่งคั่ง เนื่องจากนักลงทุนมีทางเลือกในการกระจายการลงทุนในสินทรัพย์ทางการเงินที่มีความคาดหวังในผลตอบแทนที่มากขึ้น นอกจากนี้ นโยบายการขยายเพดานการลงทุนในต่างประเทศของ ก.ล.ต. ธปท. รวมถึงแผนพัฒนาตลาดทุนไทยก็จะมีส่วนสำคัญในการช่วยผลักดันผลิตภัณฑ์ทางการเงินใหม่ๆ ให้เกิดขึ้น ควบคู่กับการขยายช่องทางการลงทุนในต่างประเทศให้กว้างขึ้นด้วย อันจะเพิ่มโอกาสการเติบโตให้กับรายได้ค่าธรรมเนียมจากธุรกิจการบริหารความมั่งคั่งตามไปด้วย (ศูนย์วิจัยกสิกรไทย, 2552)

การทยอยลดความคุ้มครองเงินฝากแบบเต็มจำนวนของสถาบันคุ้มครองเงินฝาก (DPA) โดยการคุ้มครองแบบเต็มจำนวนดังกล่าวจะสิ้นสุดลงในวันที่ 11 สิงหาคม 2554 โดยในวันที่ 11 สิงหาคม 2554 DPA จะลดการคุ้มครองแบบเต็มจำนวน ลงเหลือเพียง 50 ล้านบาทต่อบัญชีต่อสถาบันการเงิน และในวันที่ 11 สิงหาคม 2555 DPA จะลดการคุ้มครองลงเหลือ 1 ล้านบาทต่อบัญชีต่อสถาบันการเงิน (สถาบันคุ้มครองเงินฝาก, 2551) ซึ่งการลดเพดานการประกันเงินฝากอาจกระตุ้นให้ลูกค้ำ HNWIs มีแนวโน้มที่จะกระจายความมั่งคั่งออกจากเงินฝากมากขึ้น ซึ่งจะเป็ปัจจัยบวกต่อการเติบโตของสินทรัพย์และรายได้ค่าธรรมเนียมของอุตสาหกรรมธุรกิจการบริหารความมั่งคั่ง ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมของลูกค้ำที่คาดว่าจะเปลี่ยนแปลงไป ในปัจจุบันกลุ่มลูกค้ำ HNWIs ส่วนใหญ่จะอยู่ในวัยกลางคน แต่ในอนาคตข้างหน้า ลูกค้ำ HNWIs ในรุ่นต่อไปจะเริ่มมีบทบาทมากขึ้น ซึ่งลูกค้ำกลุ่มดังกล่าวน่าจะมี ความคุ้นเคยและตอบสนองในเชิงบวกต่อผลิตภัณฑ์ทางการเงินแบบใหม่ๆ มากขึ้น ซึ่งจะส่งผลดีต่อธุรกิจการบริหารความมั่งคั่งอย่างไรก็ตาม ประเด็นที่ต้องติดตามคือจำนวนผู้เล่นในอุตสาหกรรมธุรกิจการบริหารความมั่งคั่งที่อาจเพิ่มขึ้นในอนาคต แม้ว่าในปัจจุบันธุรกิจการบริหารความมั่งคั่งยังอยู่ในช่วงเริ่มต้น โดยมีธนาคารพาณิชย์เป็นผู้เล่นหลักในตลาด ขณะที่ธนาคารพาณิชย์ต่างประเทศที่มีสาขาในเมืองไทย บริษัทหลักทรัพย์ และ บริษัทประกันภัยกำลังเริ่มมีบทบาทมากขึ้น เนื่องจากผลตอบแทนจากลูกค้ำกลุ่มนี้อยู่ในระดับสูง จากขนาดของสินทรัพย์ที่ค่อนข้างใหญ่และมีโอกาสขยายตัวต่อเนื่องซึ่งน่าจะช่วยชดเชยผลกระทบจากการแข่งขันด้านราคาที่น่าจะรุนแรงขึ้นได้ ดังนั้นจึงน่าจะกระตุ้นให้มีผู้เล่นในปัจจุบันรุกตลาดนี้มากขึ้น

โดยเฉพาะธนาคารพาณิชย์ที่มีความต้องการกระจายความเสี่ยงทางธุรกิจโดยมีการปรับเพิ่มบทบาทของรายได้ประเภทค่าธรรมเนียมให้มากขึ้นจากในปัจจุบันที่รายได้จากดอกเบี้ยต่อรายได้ที่ไม่ใช่ดอกเบี้ยอยู่ที่อัตราส่วน 70:30 โดยรายได้ 20% ของรายได้รวมมาจากรายได้ที่เป็นค่าธรรมเนียม ขณะเดียวกัน ทางเราก็อาจจะเปิดโอกาสให้กับผู้เล่นรายใหม่เพิ่มเติมอีกด้วย โดยภายใต้แผนพัฒนาระบบสถาบันการเงินฉบับที่ 2 ธปท. อาจออกใบอนุญาตในธุรกิจ Trust Bank และ Investment Bank (ศูนย์วิจัยกสิกรไทย, 2552) ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2555 เป็นต้นไป ผู้เล่นใหม่เหล่านี้ก็คงให้ความสนใจในธุรกิจการบริหารความมั่งคั่งเช่นกัน นอกจากนี้ยังอาจมีได้รับผลกระทบจากการเปิดเสรีทางการเงินที่อาจหลีกเลี่ยงได้ยากในอนาคต ซึ่งผู้เล่นเดิมในตลาดก็อาจมีการปรับกลยุทธ์เช่นกัน โดยอาจมีการหาพันธมิตรทางธุรกิจ (Partners) ที่มีความเชี่ยวชาญที่มีชื่อเสียงในด้านผลิตภัณฑ์ที่ซับซ้อนมากขึ้นซึ่งน่าจะช่วยให้สามารถรักษาส่วนแบ่งตลาดเอาไว้ได้

นอกจากนี้ ปัญหาบุคลากรผู้แนะนำด้านการลงทุน (CA) ยังเป็นความท้าทายของธุรกิจการบริหารความมั่งคั่ง โดยเฉพาะเมื่อภาวะการแข่งขันในธุรกิจนี้รุนแรงขึ้นในอนาคต เนื่องจากหนึ่งในกลยุทธ์สู่ความสำเร็จ (Key Success Factor) ที่สำคัญของธุรกิจนี้อยู่ที่ ผู้แนะนำด้านการลงทุน ซึ่งแม้ว่าผู้ให้บริการทางการเงิน มีแนวทางที่จะเพิ่มจำนวนผู้แนะนำด้านการลงทุนในอนาคต แต่ผู้แนะนำด้านการลงทุนที่มีความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า (โดยส่วนมากลูกค้า HNWI's มักใช้บริการกับสถาบันทางการเงินหลายแห่ง ตลอดจนมีความเชี่ยวชาญในการให้คำแนะนำในผลิตภัณฑ์ที่อาจมีความซับซ้อนมากขึ้น ยังคงเป็นที่ต้องการอย่างมากของตลาด) (ForbesThailand, 2019) โดยสรุปแล้ว ธุรกิจการบริหารจัดการความมั่งคั่งในประเทศไทยยังมีความน่าสนใจและมีโอกาสเติบโตได้อีกมาก ซึ่งจุดเด่นของธุรกิจนี้คือ รายได้จากค่าธรรมเนียมที่อยู่ในระดับสูงและสินทรัพย์ภายใต้การบริหารที่มีขนาดใหญ่ แต่อย่างไรก็ตาม ธุรกิจการบริหารจัดการความมั่งคั่ง ยังเผชิญความท้าทายจากแผนพัฒนาระบบสถาบันการเงินฉบับที่ 2 และการเปิดเสรีทางการเงิน ที่อาจส่งผลให้มีผู้เล่นรายใหม่เข้ามาในธุรกิจนี้มากขึ้น ตลอดจนลักษณะธุรกิจที่พึ่งพิงต่อบุคลากร อย่างเช่น ผู้แนะนำด้านการลงทุนค่อนข้างมาก ซึ่งถือเป็นโจทย์ที่ผู้เล่นปัจจุบันอาจต้องหาแนวทางเพื่อรับมือ และเสริมศักยภาพในการแข่งขันในอนาคต

เพราะฉะนั้นการแข่งขันในธุรกิจของการเงินการธนาคารมีความเข้มข้นมากขึ้นตามภาวะเศรษฐกิจที่ร้อนแรงขึ้นทุกวัน การแข่งขันด้านการลดดอกเบี้ยเงินฝาก ด้านสินเชื่อ ด้านบริการ หรือแม้แต่การนำเทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ามาใช้ ทั้งหมดนี้ก็เพื่อที่จะบริการและสร้างความประทับใจให้แก่ลูกค้าพึงพอใจ หันมาใช้บริการมากยิ่งขึ้นและมีความผูกพันต่อธนาคารต่อไปไม่ให้ลูกค้าหันหรือเปลี่ยนใจไปใช้บริการธนาคารอื่น ซึ่งด้วยเหตุนี้พนักงานในส่วนของการดูแลลูกค้ารายใหญ่ เพื่อคอยดูแลบริการลูกค้าด้านการเงิน โดยเฉพาะ ในส่วนของแผนกลูกค้าบุคคลธุรกิจ (privilege



banking) ที่เราเรียกกันทั่วไปว่าผู้ให้คำแนะนำด้านการลงทุน (Client Advisor) หรือที่สมัยก่อนหรือหลายๆที่เรียกว่าผู้ดูแลความสัมพันธ์ด้านลูกค้า (Relationship Management) ที่จะคอยเข้ามาบริการและบริหารการเงินของลูกค้าผู้ให้คำแนะนำด้านการลงทุน จึงมีบทบาทสำคัญที่จะคอยช่วยให้นักการประสบผลสำเร็จในเป้าหมายตรงนี้ ที่จะต้องคอยดูแลให้บริการให้ด้านต่างๆที่เกี่ยวกับการเงินแบบครบวงจรต่อลูกค้ารายใหญ่ เช่น เงินฝาก กองทุน ประกันสินเชื่อ หรือแม้แต่ให้คำปรึกษาเรื่องทั่วไปในสังคมเพื่อให้ลูกค้ารายใหญ่ที่ถือสินทรัพย์จำนวนมากของธนาคารได้มีความพอใจมากที่สุด และใช้บริการกับทางธนาคารมากที่สุดเช่นกัน (พัชรศรี ว่องไชยกุล, ศิริลักษณ์ หาพันธ์นา, ชานนท์ คล่องแคล่ว, 2553)

ด้วยสภาวะการแข่งขันที่รุนแรงด้านการเงินการธนาคาร การหาลูกค้าหรือแย่งลูกค้ารายใหญ่ก็เป็นเรื่องสำคัญลำดับต้นๆของธนาคารที่ต้องตระหนักและต้องการจะเสริมรายได้จุดนี้ ดังนั้นปัญหาการดึงตัวพนักงานที่คุณดูแลลูกค้ารายใหญ่จึงเกิดขึ้น เพราะหากธนาคารอื่นสามารถชักชวนพนักงานผู้ให้คำแนะนำด้านการลงทุนที่คุณดูแลลูกค้ารายใหญ่มาร่วมงานได้ ก็หมายถึงโอกาสที่ธนาคารจะได้ลูกค้ารายใหญ่ที่เค้าย้ายไปอย่างใกล้ชิดมาด้วย จนทำให้ธนาคารที่โดนดึงตัวพนักงานเสียพนักงานที่มีฝีมือ และยังคงเสียลูกค้ารายใหญ่ของธนาคารไปให้ธนาคารอื่นอีกด้วย ซึ่งปัญหาการดึงตัว การย้ายงานเกิดขึ้นเพราะผลตอบแทนที่สูงน่าดึงดูด และยังคงมีอัตราการย้ายงานที่สูงเพิ่มขึ้นทุกๆปี การโยกย้ายงานแต่ละปีของพนักงานตำแหน่งนี้จึงพบเห็นได้ตลอด ปัญหาความต่อเนื่องในการทำงานและบริหารงานก็ตามมาอีกมากมายเช่นกัน การที่จะแก้ไขปัญหาดังนี้ นอกจากที่เราจะพยายามสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าแล้ว เราจึงต้องพยายามที่จะรักษาพนักงานและสร้างความพึงพอใจที่ตอบสนองต่อทัศนคติและความต้องการต่อพนักงานของเราเช่นกัน เพื่อที่จะสร้างความผูกพันที่ดีของพนักงานที่มีต่อธนาคารให้เกิดขึ้น การสร้างความผูกพันให้แก่พนักงานจึงเป็นเรื่องที่ควรให้ความสำคัญเป็นอย่างสูง การที่เราได้ทราบทัศนคติและความต้องการของพนักงานที่เค้ามีต่อองค์กรว่าเป็นอย่างไร หากเราได้ทราบถึงสิ่งเหล่านี้ เราก็จะได้รับรู้และรักษาพนักงานที่ดีที่มีความสามารถให้อยู่ช่วยองค์กรและเกิดความผูกพันเกิดความสัมพันธ์ที่ดี พร้อมทั้งจะสร้างสรรค์ผลงานให้เกิดประสิทธิภาพที่ยั่งยืนแก่องค์กรต่อไป ไม่ว่าจะเป็นด้านบรรยากาศในการทำงานหรือประสิทธิผลที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

## 1.2 วัตถุประสงค์ของงานวิจัย

1. เพื่อศึกษาทัศนคติของพนักงานตำแหน่งผู้ให้คำแนะนำด้านการลงทุน (Client advisor) แผนกลูกค้าบุคคลธุรกิจ (Privilege banking)
2. เพื่อศึกษาความต้องการของพนักงานตำแหน่งผู้ให้คำแนะนำด้านการลงทุน (Client advisor) แผนกลูกค้าบุคคลธุรกิจ (Privilege banking)
3. เพื่อหาแนวทางในการสร้างความผูกพันของพนักงานตำแหน่งผู้ให้คำแนะนำด้านการลงทุน (Client advisor) แผนกลูกค้าบุคคลธุรกิจ (Privilege banking)

## 1.3 คำถามงานวิจัย

ทัศนคติและความต้องการของพนักงานตำแหน่งผู้ให้คำแนะนำด้านการลงทุน (Client advisor) แผนกลูกค้าบุคคลธุรกิจ (Privilege banking) ที่มีต่อความผูกพันกับธนาคารต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทยเป็นอย่างไร

## 1.4 ขอบเขตงานวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้จะเป็นการวิจัยในเชิงคุณภาพ โดยจะมีระยะเวลาขอบเขตในการทำวิจัยเป็นระยะเวลา 8 เดือน โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-dept interview) โดยจะสัมภาษณ์พนักงานประจำในตำแหน่งผู้ให้คำแนะนำด้านการลงทุน (Client Advisor) แผนกลูกค้าบุคคลธุรกิจ (Privilege Banking) ของธนาคารต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทยสำนักงานใหญ่ในกรุงเทพมหานคร จำนวน 30 คน

## 1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ได้ทราบถึงทัศนคติที่ให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานตำแหน่งผู้ให้คำแนะนำด้านการลงทุน (Client advisor) แผนกลูกค้าบุคคลธุรกิจ (Privilege banking)
2. ได้ทราบถึงความต้องการที่ให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานตำแหน่งผู้ให้คำแนะนำด้านการลงทุน (Client advisor) แผนกลูกค้าบุคคลธุรกิจ (Privilege banking)
3. ได้เป็นแนวทางให้องค์กรได้พัฒนาหาแนวทางที่จะสร้างความผูกพันในการทำงานที่มีต่อองค์กร

4. ได้มีข้อมูลให้แก่ผู้บริหารได้นำมาใช้เพื่อที่จะสร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นกับพนักงานในองค์กรของตน

## 1.6 นิยามศัพท์ที่ใช้ในงานวิจัย

1. ลูกค้านุคคละชนกิจ (Privilege Banking) คือ ลูกค้าที่ธนาคารให้สิทธิพิเศษ ให้อภิสิทธิ์แก่ลูกค้าที่มีสินทรัพย์กับทางธนาคาร โดยจะมีการแบ่งส่วนการดูแลของลูกค้าเพื่อที่จะให้บริการโดยเฉพาะ บริการตรงตามความต้องการอย่างทั่วถึงตามกลุ่มของสินทรัพย์ที่มีกับทางธนาคาร เช่น

1.1 กลุ่มลูกค้านุคคละชนกิจ (Privilege Banking) คือ กลุ่มลูกค้าที่มีสินทรัพย์กับทางธนาคารมากกว่า 10 ล้านบาท

1.2 กลุ่มลูกค้าพิเศษ (Wealth Banking) คือ กลุ่มลูกค้าที่มีสินทรัพย์กับทางธนาคารมากกว่า 1 ล้านบาทแต่น้อยกว่า 10 ล้านบาท

1.3 กลุ่มลูกค้าทั่วไป (Mass) คือ กลุ่มลูกค้าที่มีสินทรัพย์กับทางธนาคารน้อยกว่า 1 ล้านบาท

2. ผู้ให้คำแนะนำด้านการลงทุน (Client Advisor) คือ บุคคลที่ธนาคารได้มอบหมายได้รับการอบรม และคัดกรองตามเงื่อนไขของธนาคารเพื่อที่จะมอบความไว้วางใจให้การแนะนำการลงทุนและให้การแนะนำ การบริการผลิตภัณฑ์ต่างๆของธนาคารแก่ลูกค้าของธนาคาร

3. วางแผนทางการเงิน คือ แนวคิดที่จะทำให้เราเตรียมความพร้อมและนำชีวิตไปสู่ความมั่นคงทางการเงิน, สามารถทำให้คุณสามารถดำเนินชีวิตในแต่ละช่วงเวลาได้ดีและมีสุขภาพการเงินที่ดีตามที่ได้กำหนดไว้

4. ลูกค้ารายใหญ่ คือ ลูกค้าที่ใช้บริการกับทางธนาคาร และมีสินทรัพย์กับทางธนาคารทั้งหมดมากกว่า 10 ล้านบาท ไม่ว่าจะเป็น เงินฝาก เงินฝากประจำ กองทุน หรือแม้แต่ประกันชีวิตกับทางธนาคาร

5. องค์กร คือ บุคคลที่มารวมตัวกัน โดยมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน และดำเนินกิจกรรมร่วมกันตามนโยบายเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ได้วางไว้

6. Wealth คือ สินทรัพย์ของประชากรที่มีความมั่งคั่งสูง



## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากงานวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้สรุปแนวคิดและทฤษฎีที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับงานวิจัย ในเรื่องทัศนคติและความต้องการของพนักงานตำแหน่งผู้ให้คำแนะนำด้านการลงทุน (Client advisor) แผนกลูกค้าบุคคลธนกิจ (Privilege banking) ที่มีผลต่อความผูกพันกับธนาคารต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย ได้หัวข้อดังต่อไปนี้

- 2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์กร
- 2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน
- 2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทัศนคติต่อความต้องการ
- 2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันในองค์กร
- 2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์กร

ความหมายของคำว่า องค์กร ได้มีนักวิชาการให้ความหมายไว้หลากหลายความหมาย ดังนี้

Kast and Rosenzweig (อ้างถึงใน พงศ์สัมพันธ์ ศรีสมทรัพย์, 2548, หน้า 1) ให้ความหมายของคำว่า องค์กร คือการรวมตัวของบุคคลหลายคนที่มีวัตถุประสงค์และเป้าหมายร่วมกัน เป็นสังคมที่มีการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม โดยมีเทคโนโลยีมาช่วยทำงานในกิจกรรมต่างๆ และ ถือเป็นการร่วมกันเพื่อให้มีกิจกรรม ตามโครงสร้าง หน้าที่ ขององค์กร

Stephen P. Robbins (อ้างถึงใน พงศ์สัมพันธ์ ศรีสมทรัพย์, 2548, หน้า 1) ให้ความหมายของคำว่า องค์กร คือ การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมต่างๆที่เกิดขึ้นในองค์กร ซึ่งกิจกรรมต่างๆเหล่านั้นคือสิ่งที่ได้รับมอบหมายในองค์กร

จากความหมายของนักวิชาการ ได้ให้คำจำกัดความ คำว่า องค์กร คือ การรวมตัวกันของกลุ่มคน โดยมีวัตถุประสงค์ และ จุดมุ่งหมาย ในการทำกิจกรรม หรือ ภารกิจที่เหมือนกัน โดย

การจัดโครงสร้างของกิจกรรมออกเป็นประเภทต่างๆ มีการแบ่งงานตามหน้าที่ของคนในกลุ่มอย่างชัดเจน เพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนด

ในส่วนของทฤษฎีองค์กร “เป็นหลักการศึกษาลงถึงโครงสร้าง และการออกแบบองค์การ โดยอธิบายว่าองค์กรถูกจัดตั้งขึ้นมาได้อย่างไร และให้ข้อเสนอแนะการสร้างองค์การในลักษณะใดที่จะก่อให้เกิดประสิทธิผลแก่องค์การเอง” (นิตยา เงินประเสริฐศรี ,2558) และเพื่อประโยชน์ต่อการศึกษาทฤษฎีองค์กร จึงจัดแบ่งทฤษฎีองค์การออกเป็น 3 สำนัก คือ

1. สำนักทฤษฎีองค์การสมัยดั้งเดิม จะมุ่งเน้นโครงสร้างองค์การที่เป็นทางการ และทำเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เฉพาะที่กำหนดไว้เป็นหลัก

2. สำนักทฤษฎีองค์กรเน้นมนุษยสัมพันธ์ จะมีลักษณะตรงข้ามกับสำนักทฤษฎีองค์การสมัยดั้งเดิม กล่าวคือ มีโครงสร้างองค์การอย่างไม่เป็นทางการ และให้ความสำคัญกับความรู้สึกของคนในองค์กรมากขึ้น

3. สำนักระบบและสถานการณ์ จะให้ความสำคัญกับการพิจารณาถึงลักษณะของระบบต่างๆ ภายในองค์กรที่มีความสัมพันธ์กัน และสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของแต่ละองค์กร

จากทฤษฎีองค์กรของแต่ละสำนักตามข้างต้น พบว่าในการศึกษาทฤษฎีองค์การให้เกิดความเข้าใจขึ้นได้ จำเป็นจะต้องทำความเข้าใจหรือศึกษาพฤติกรรมองค์การประกอบด้วย เพราะการบรรลุผลสำเร็จขององค์กรได้หรือไม่ ขึ้นอยู่กับคนหรือสมาชิกภายในของแต่ละองค์กรเป็นสำคัญ

## 2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน

ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานในองค์กร จะส่งผลต่อความสำเร็จและทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร เพราะความสุขในการทำงานเป็นแรงดันให้พนักงานอยากทำงาน ประสิทธิภาพของการทำงานก็จะออกมาดี ความพึงพอใจในการทำงานเป็นเครื่องแสดงออกถึงความใส่ใจขององค์กรต่อพนักงาน และบ่งบอกถึงภาวะการเป็นผู้นำของผู้บริหารองค์กร แต่ถ้าในองค์กรมีพนักงานที่ไม่พึงพอใจในการทำงาน ก็จะส่งผลให้ผลงานและการปฏิบัติงาน รวมทั้งคุณภาพของผลงาน และความผูกพันลดลง

จากการศึกษาของเมโย (Mayo) และคณะที่เมืองฮอว์ธอร์นปี ค.ศ. 1930 ในงานวิจัยเรื่องความพึงพอใจในงาน กล่าวไว้ว่า ปัจจัยที่เป็นความรู้สึกด้านจิตใจของพนักงาน เช่น แรงจูงใจ ความสนใจด้านสภาพทางด้านบุคคล เช่น อายุ เพศ ประสบการณ์ และสภาพแวดล้อมในการทำงาน เช่น ลักษณะของงานที่ได้รับมอบหมาย ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน สภาพแวดล้อมของที่ทำงาน ปัจจัย

ต่างๆเหล่านี้ส่งผลให้พนักงานมีความรู้สึกพึงพอใจในการทำงาน และอยากที่จะทำงาน (ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2544)

กรีนและคราฟ (Greene and Craft ,1979) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน พบข้อสรุปที่เป็นแนวคิดดังนี้

1. ความพึงพอใจในการทำงานจะทำให้เกิดผลงาน (Satisfaction Causes Performance) กลุ่มนี้เชื่อว่าเมื่อพนักงานมีความสุขในการทำงาน และพึงพอใจในงานจะส่งผลให้มีผลงานดีและมีคุณภาพ ตามที่ได้รับมอบหมาย แนวคิดนี้ ได้แก่ รัม (Vroom, 1964)

2. การทำงานทำให้เกิดความพึงพอใจ (Performance Causes Satisfaction) การที่พนักงานทำผลงาน ได้ดีมีคุณภาพ จะสร้างความพึงพอใจในการทำงานให้กับพนักงานแนวคิดกลุ่มนี้คือ พอร์ตเตอร์และลอว์เลอร์ (Porter and Lawler ,1968)

รางวัลเป็นปัจจัยต่อความพึงพอใจในการทำงาน (Reward as a Causal Factor) แนวคิดนี้เชื่อว่าการมอบของรางวัล หรือมีสิ่งตอบแทนจูงใจให้กับพนักงานจะสร้างความพึงพอใจในการทำงาน และทำให้เกิดผลงานที่มีคุณภาพ เป็นแนวคิดของ เบรฟิลด์และครอกเกต (Brayfield and Crockett, 1955)

คอร์แมน (Korman ,1977) แบ่งทฤษฎีความพึงพอใจออกเป็น 2 กลุ่มคือ

1. ทฤษฎีการตอบสนองความต้องการ (Need Fulfillment Theory) กล่าวคือ ความพึงพอใจในการทำงาน เกิดจากความต้องการของแต่ละบุคคลที่แตกต่างกัน แต่ทุกคนต้องการจะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายรายบุคคลที่ตั้งไว้

2. ทฤษฎีการอ้างอิงกลุ่ม (Reference-Group Theory) กล่าวคือ ความพึงพอใจในการทำงานจะเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับความต้องการของกลุ่มสมาชิก และในกลุ่มสมาชิกจะมีแนวทางในการประเมินผลงานเป็นของตนเอง

ทฤษฎีความต้องการความสำเร็จของแม็คเคลแลนด์ (McClelland, 2005) ได้ศึกษาความต้องการที่เป็นพื้นฐานของมนุษย์ โดยแม็คเคลแลนด์มีความเชื่อว่าพฤติกรรมและความเข้าใจของแต่ละคนเป็นสิ่งที่สะท้อนถึงความต้องการที่อยู่ภายในตัวบุคคลนั้นและจากการศึกษาวิจัยของแม็คเคลแลนด์เห็นว่าคนมีความต้องการอยู่ด้วยกัน 3 ด้านคือ

1. ความต้องการความสำเร็จ (Need for achievement) หมายถึง บุคคลที่ต้องการทำทุกอย่างตามกำลังของตนเองให้ดีที่สุดเพื่อความสำเร็จของตนเอง โดยที่บุคคลเหล่านั้นจะมีนิสัย ชอบ

การแข่งขัน ขอบงานที่ทำหาย ต้องการรู้ข้อมูลให้มากที่สุด เพื่อเป็นแนวทางในการทำงานและประเมินผลงาน มีความเชี่ยวชาญในงานของตนเอง และมีการวางแผนงาน มีความรับผิดชอบสูง บุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จจะมีลักษณะเป็นคนต่อสู้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่ตัวเองตั้งไว้ มากกว่าการได้รับรางวัลในรูปแบบที่เป็นสิ่งของ จากการวิจัยของแม็กเคิลแลนด์ พบว่า ผู้ที่ประสบความสำเร็จส่วนตัวมีความต้องการที่จะทำสิ่งต่างๆ ให้ดีขึ้น หรือมีประสิทธิวิธามาก ขึ้นกว่าที่เคยทำมา มีความชอบการทำงานที่มีปัญหา และมีความพยายามที่จะแก้ไขปัญหานั้นได้เพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมาย

2. ความต้องการมีมิตรสัมพันธ์ (Need for Affiliation) หมายถึง บุคคลที่ต้องการการยอมรับ ต้องการมีสังคมในกลุ่มที่ตนเองสนใจ ต้องการมีสัมพันธ์และผูกพันกับสมาชิกในกลุ่ม ต้องการมีสัมพันธ์ภาพที่ดีกับบุคคลรอบข้าง ความต้องการมีสัมพันธ์ภาพนี้สอดคล้องกับแนวความคิดของ Del Carnegie (1946) ที่ระบุว่าบุคคลมีความปรารถนาที่จะให้บุคคลอื่นชื่นชมตนเอง และอยากเป็นที่ยอมรับจากบุคคลอื่น บุคคลที่ต้องการความผูกพันและต้องการการยอมรับจะชอบสถานการณ์การทำงานที่มีการร่วมมือมากกว่าสถานการณ์การทำงานที่มีการแข่งขัน

3. ความต้องการอำนาจ (Need for Power) หมายถึง บุคคลที่ต้องการมีอำนาจ เพื่อให้มีอิทธิพลเหนือผู้อื่นเป็นบุคคลที่ต้องการเป็นผู้นำ บุคคลที่ต้องการมีอำนาจสูง จะมีความพยายามเพื่อที่จะมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น มีความพอใจที่จะอยู่ในสถานการณ์การทำงานที่มีการแข่งขัน โดยจะพยายามกระทำทุกวิถีทางเพื่อให้ได้มาซึ่งอำนาจ เพื่อให้เกิดความภาคภูมิใจ

ความหมายของความพึงพอใจในงาน มีการสรุปไว้หลากหลาย ได้แก่

ปรียาพร วงศ์บุตรโรจน์ (2544: 122) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในการทำงานว่า เป็นความรู้สึกด้านบวกในการทำงาน ทำให้มีความสุขที่ได้ทำงาน และผลตอบแทนที่ได้รับคือการทำงานที่ตนเองรวมถึงบุคคลรอบข้าง มีความอยากทำงาน มีความมุ่งมั่น มีขวัญกำลังใจ สิ่งเหล่านี้จะทำให้งานมีคุณภาพ ส่งผลต่อความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

สเตราส์และเซย์ลส์ (Strauss and Sayles, 1960: 43) อธิบายว่า ความพึงพอใจในการทำงาน คือ ความรู้สึกพอใจในงานที่ทำและเต็มใจที่จะทำงานนั้นให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร พนักงานจะรู้สึกพอใจในการทำงานที่ได้รับมอบหมายก็ต่อเมื่องานนั้นมีรางวัลเป็นตอบแทนทั้งทางด้านวัตถุและทางด้านจิตใจ ซึ่งสามารถสนองความต้องการขั้นพื้นฐานได้

รูม (Vroom, 1964: 99) อธิบายความหมายของความพึงพอใจในการทำงานว่า ทักษะคติในการทำงานและความพอใจในการทำงานนั้น สามารถทดแทนกันได้ เพราะสองคำนี้หมายถึง ผลของการทำงานของพนักงาน กล่าวคือทักษะคติด้านบวกจะแสดงให้เห็นถึงความพอใจในการทำงาน

และทัศนคติด้านลบจะแสดงให้เห็นถึงสภาพความไม่พอใจในการทำงาน และมีความเชื่อว่าผู้ที่มีความสุขในการทำงานด้วยความพึงพอใจจะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในงานที่ดี

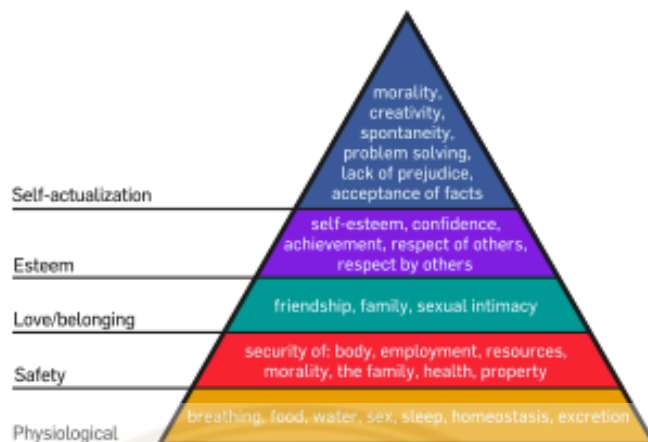
กู๊ด (Good, 1973: 320) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงาน หมายถึง คุณภาพสภาพหรือระดับความพึงพอใจ ซึ่งเป็นผลมาจากความสนใจและทัศนคติของบุคคลที่มีต่อคุณภาพและสภาพของงานนั้นๆ

## 2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทัศนคติต่อความต้องการ

อับราฮัม มาสโลว์ (Abraham Maslow) (Maslow A.H. Motivation and Personality, 1981, P. 46) เป็นผู้วางรากฐานจิตวิทยาที่กล่าวถึงมนุษย์นิยม ได้พัฒนาทฤษฎีแรงจูงใจ โดยมีพื้นฐานอยู่บนความคิดที่ว่า การตอบสนองของแรงขับเป็นหลักการเพียงอันเดียวที่มีความสำคัญที่สุด ซึ่งมีเบื้องหลังพฤติกรรมของมนุษย์ มาสโลว์มีหลักการที่สำคัญเกี่ยวกับแรงจูงใจ โดยเน้นในเรื่องลำดับขั้นความต้องการ เขามีความเชื่อว่ามนุษย์มีแนวโน้มที่จะมีความต้องการอันใหม่ที่สูงขึ้นเมื่อความต้องการพื้นฐานได้รับการตอบสนอง เช่น ความมั่นคงความปลอดภัย กินอิ่มนอนหลับ ความต้องการอื่นจะเข้ามาทดแทน เป็นพลังซึ่งจูงใจให้ทำพฤติกรรม เช่น อาจเป็นความสำเร็จในชีวิต เป็นต้น แรงจูงใจของคนเรามาจากความต้องการพฤติกรรมของคนเรามุ่งไปสู่การตอบสนอง ความพอใจ มาสโลว์ ดังภาพที่ 2.1 แบ่งความต้องการพื้นฐานของมนุษย์เป็น 5 ระดับด้วยกัน ได้แก่

1. ความต้องการทางกายภาพ (Physiological Needs)
2. ความต้องการทางด้านความมั่นคงปลอดภัย (Safety Needs)
3. ความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนและองค์กร (Love & Belongingness Need)
4. ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องนับถือในตัวเองจากผู้อื่น (Self – Esteem Need)
5. ความต้องการการสมหวังของชีวิต (Self-Actualization Needs)





ภาพที่ 2.1 ลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's hierarchy of needs)

ขั้นที่ 1 ความต้องการระดับต่ำสุดคือความต้องการทางกายภาพ (Basic Physical Needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ เช่น ปัจจัยสี่ คือ อาหาร น้ำดื่ม อากาศ ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค การพักผ่อนนอนหลับและสิ่งที่เป็นอื่น ๆ ที่ทำให้มนุษย์ดำรงชีวิตอยู่ได้ ความต้องการเหล่านี้เป็นความต้องการพื้นฐานที่คนจะถูกจูงใจให้ทำทุกสิ่งทุกอย่าง เพื่อที่จะได้สิ่งจำเป็นเหล่านั้น แต่เมื่อได้มาแล้วความต้องการเหล่านี้ก็จะไม่ใช่ตัวจูงใจหลัก (Prime Motivation) อีกต่อไป

ขั้นที่ 2 ความต้องการทางด้านความมั่นคงปลอดภัย (Safety and Security) เมื่อความต้องการทางด้านร่างกายได้รับความตอบสนองจนเป็นที่พอใจ ความต้องการขั้นนี้จะเกิดขึ้นประกอบด้วยความต้องการความปลอดภัย ประารถนาที่จะได้รับความคุ้มครองจากภัยอันตรายต่าง ๆ ที่จะมีต่อร่างกาย เช่น อุบัติเหตุ อาชญากรรม เป็นต้น นอกจากนี้ยังหมายถึงความต้องการความมั่นคงในการทำงาน หรือมีบำนาญบำนาญความต้องการทางด้านความมั่นคงปลอดภัยนี้ เมื่อได้รับการตอบสนองจนเป็นที่พอใจของบุคคลแล้ว บุคคลก็จะเกิดความต้องการในลำดับขั้นที่สูงไปอีก

ขั้นที่ 3 ความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนและองค์กรเป็นที่ยอมรับรักใคร่ (Belonging or Social Needs) เป็นความต้องการที่จะให้สังคมหรือองค์กรยอมรับ เห็นความสำคัญของตนเองว่าเป็นสมาชิกขององค์กร ความต้องการที่จะให้ผู้อื่น ชื่นชอบ เป็นผู้ที่มีความสำคัญต่อผู้อื่น ในขั้นนี้มนุษย์ต้องการเพื่อน ต้องการคบค้าสมาคม ต้องการมีครอบครัว มีความรัก และความเห็นใจจากเพื่อนร่วมงาน

ขั้นที่ 4 ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องนับถือในตัวเองจากผู้อื่น (Esteem Needs) หมายความว่ารวมถึงความต้องการให้เกิดการเคารพตนเอง (Self-Respect) ความรู้สึกว่าตนเองเป็นผู้ประสบผลสำเร็จและได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่น ต้องการสถานภาพ (Status) และความมีชื่อเสียง

เกียรติยศ (Prestige) เป็นส่วนสำคัญของความต้องการยกย่องเคารพ การที่ความต้องการนี้ได้รับการตอบสนองทำให้รู้สึกเชื่อมั่นในตัวเองในความสามารถและรู้สึกว่าตนเองเป็นผู้มีประโยชน์และมีความสำคัญในสังคม

ขั้นที่ 5 ความต้องการบรรลุเป้าหมายและทำการให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือความต้องการทางความสำเร็จ (Self-Actualization) เป็นความต้องการระดับสูงสุดหมายถึงการที่บุคคลนั้นได้ใช้ความสามารถของตนเองในทุกด้านได้และเป็นทุกอย่างที่เขาอยากเป็น ซึ่งแต่ละคนจะไม่เหมือนกันแล้วแต่ความสามารถของแต่ละบุคคลและความต้องการของตนเองจะเป็นความต้องการที่ได้รับทุกสิ่งทีตนเองปรารถนาต้องการกระทำสิ่งที่เหมาะสมและดีที่สุดที่จะกระทำได้ ทฤษฎีของ Maslow นี้ สามารถอธิบายถึงความพึงพอใจในการปฏิบัติงานได้ กล่าวคือ ความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรในองค์กรแต่ละระดับจะมีความต้องการที่แตกต่างกันออกไป เช่น พนักงานระดับปฏิบัติการและผู้บริหารจะมีความพึงพอใจในการทำงานที่แตกต่างกันเพราะเนื่องจากระดับความต้องการของทั้งสองแตกต่างกัน

## 2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันในองค์กร

ความผูกพันในองค์กรถือเป็นเรื่องที่ได้รับการสนใจในการศึกษาวิจัยเป็นอย่างมาก เพราะหากพนักงานในองค์กรเกิดความผูกพันในองค์กรแล้วจะส่งผลให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการทำงาน ถือเป็นผลดีกับองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กรเป็นการแสดงออกถึงความสัมพันธ์ของพนักงานในองค์กร มีนักวิชาการที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร ได้ให้ความหมายและคำนิยามของความผูกพันต่อองค์กรไว้ดังนี้

สวินีย์ แก้วมณี (2549) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน (Employee Engagement) คือ ระดับของคำมั่นสัญญาและการมีส่วนร่วมของพนักงานที่มีต่อองค์กร ซึ่งเป็นวิธีการที่ต้องมีความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างานและพนักงาน

ศุภวรรณ หล้าผาสุก (2550) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นการแสดงถึงความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกับองค์กร โดยพนักงานแสดงพฤติกรรมออกมาในรูปแบบของการทุ่มเทแรงใจและแรงกายในการทำงานให้กับองค์กรด้วยความจงรักภักดีและมุ่งมั่นที่จะเป็นสมาชิกขององค์กร

จารุพันธ์ อธิธาวัชกุล (2553) ได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรไว้ว่า เป็นความเต็มใจของพนักงานในการรักษาสมาชิกภาพอยู่ในองค์กรต่อไป รวมถึงมีทัศนคติในทางบวก

ต่อองค์กร โดยที่พนักงานยอมสละความสุขของตนเองบางส่วนเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามที่ระบุไว้

Greenberg & Baron (1995) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร คือ ขอบเขตของแต่ละบุคคลที่แสดงให้เห็นว่าความสัมพันธ์ของพนักงานที่มีความเกี่ยวข้องกับองค์กรอย่างไรและมีความตั้งใจที่จะอยู่ในองค์กร

Charles (2006) ได้นิยามความผูกพันต่อองค์กรว่า เป็นความพยายามรอบคอบ สละเวลา สติปัญญา และแรงงานของพนักงานที่ให้กับการทำงานเป็นความมุ่งมั่นที่จะทำงานเพื่อความสำเร็จขององค์กร

จากความหมายของความผูกพันต่อองค์กรที่กล่าวมาข้างต้นผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กร คือ ทศนคติด้านบวกของพนักงาน ที่ต้องการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เห็นได้จากความพยายาม ที่เสียสละ ความภักดี ความตั้งใจในการทำงาน เพื่อที่จะทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งใจ





## 2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ตารางที่ 2.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ชื่อผู้ศึกษา	ชื่อเรื่อง	กลุ่มตัวอย่าง	ผลการศึกษา
อนันต์ คงจันทร์ (2532)	ความผูกพันต่อองค์กรของ ผู้บริหารธนาคาร ระดับกลางของธนาคาร พาณิชย์ในประเทศไทย	ผู้บริหารระดับกลางของ ธนาคารพาณิชย์ 8 แห่งใน ประเทศไทย จำนวน 216 คน	อายุงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร พบว่าความผูกพันต่อ องค์กรของผู้บริหารที่ทำงานมานานกว่า 20 ปี แตกต่างกับผู้บริหารที่ทำงาน กับองค์กรมา 15 ปี หรือน้อยกว่าอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
นภาพิณ โหมาศวิน (2533)	ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความ ผูกพันของสมาชิกใน องค์กร โดยที่ศึกษาเฉพาะ กรณีของ สำนักงานปลัด สำนักนายกรัฐมนตรี	ข้าราชการในสังกัดสำนักงาน ปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี จำนวน 151 คน	ความผูกพันของข้าราชการที่มีต่อสำนักปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีอยู่ใน ระดับสูง โดยมีปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะงาน และประสบการณ์ที่ ได้รับจากการทำงานที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันขององค์กร

ตารางที่ 2.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ชื่อผู้ศึกษา	ชื่อเรื่อง	กลุ่มตัวอย่าง	ผลการศึกษา
โสภา ทรัพย์มาก อุดม (2533)	ความยึดมั่นผูกพันต่อ องค์กร กรณีศึกษาเฉพาะ กรณีการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่ง ประเทศไทย	พนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิต แห่งประเทศไทย สำนักงาน ใหญ่ บางกรวย นนทบุรี จำนวน 300 คน	พนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย มีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรใน ระดับปานกลาง มีการกำหนดปัจจัยที่คาดว่าจะมีความสัมพันธ์กับความยึด มั่นผูกพันต่อองค์กร แบ่งเป็น 4 ส่วน ดังนี้ (1) ลักษณะส่วนบุคคล (2) ลักษณะของงาน (3) ประสบการณ์ในงาน (4) ปัจจัยที่เกี่ยวกับบทบาท ปัจจัยต่าง ๆ ในข้างต้นมีผลต่อความสัมพันธ์กับ ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
สุวรรณฉิน คณานุวัฒน์ (2536)	ความสัมพันธ์ระหว่างความ ผูกพันต่อองค์กรกับ ลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะงาน ลักษณะของ องค์กร และลักษณะของ ประสบการณ์ จากการทำงานของผู้บริหาร ในองค์กรเอกชน	ผู้บริหาร ตั้งแต่ผู้ช่วยหัวหน้า แผนก หรือเทียบเท่าขึ้นไป ในบริษัทเจริญโภคภัณฑ์ จำนวน 1,225 คน	ลักษณะของงาน คือ การมีโอกาสก้าวหน้ามีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อ องค์กร

ตารางที่ 2.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ชื่อผู้ศึกษา	ชื่อเรื่อง	กลุ่มตัวอย่าง	ผลการศึกษา
จิราวรรณ หาดทรายทอง (2539)	ความผูกพันต่อองค์กร ศึกษาเฉพาะกรณีการ ประปานครหลวง	พนักงานการประปานคร หลวง เขตบางเขน จำนวน 2,492 คน	ความผูกพันต่อองค์กร อยู่ในระดับปานกลาง ความแตกต่างเกี่ยวกับลักษณะ ส่วนบุคคล เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ สมรส ระยะเวลาในการ ปฏิบัติงานและระดับตำแหน่งงาน ไม่ก่อให้เกิดความแตกต่างกันของความ ผูกพันต่อองค์กร แต่ความแตกต่างเกี่ยวกับลักษณะงานก่อให้เกิดความแตกต่าง ของความผูกพันต่อองค์กร
วิไลวรรณ แพรงสงฆ์ (2542)	การเพิ่มอำนาจในงานกับ ความผูกพันต่อองค์กรของ พนักงานในโรงงาน อุตสาหกรรมผลิตยาง รถยนต์	พนักงานระดับปฏิบัติการ และผู้บริหารในโรงงาน อุตสาหกรรมผลิตยางรถยนต์ จำนวน 1,213 คน	พนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมผลิตยางรถยนต์มีระดับการเพิ่มอำนาจในงาน และระดับความผูกพันต่อองค์กรในระดับปานกลาง ปัจจัยที่มีผลต่อระดับความ ผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา และระยะเวลา ปฏิบัติงานในองค์กร การเพิ่มอำนาจในงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความ ผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 2.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ชื่อผู้ศึกษา	ชื่อเรื่อง	กลุ่มตัวอย่าง	ผลการศึกษา
กาญจณพัช พวงซ้อย (2544)	ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพัน ของพนักงานธนาคารทหาร ไทย จำกัด (มหาชน)	พนักงานธนาคารทหารไทย สาขา คลองจั่น จำนวน 80 ราย	ระดับความผูกพันของพนักงานที่มีต่อธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ปัจจัยด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยร้อยละ 3.41 ถือว่ามี ความผูกพันต่อองค์กรระดับปานกลาง
อรวรรณ วงศ์ศิริเดช (2544)	ความผูกพันต่อองค์กรของ พนักงานธนาคารซีทีแบงก์ ประเทศไทย	พนักงานระดับปฏิบัติการ จำนวน 1,000 คน และ หัวหน้า จำนวน 400 คน ของ ธนาคารซีทีแบงก์ ประเทศไทย	ความสัมพันธ์กับปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า เพศ เงินเดือน และอายุงาน มี ความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร แต่อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ไม่ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ส่วนลักษณะงาน ลักษณะเฉพาะของ องค์กร ประสิทธิภาพในการ เป็นสิ่งบ่งชี้ที่สำคัญต่อระดับความผูกพันต่อ องค์กร
รัชนิดา ตุ๊ก สวัสดิ์ (2545)	ความสัมพันธ์ระหว่างความ พึงพอใจในงานกับความ ผูกพันต่อองค์กรของ พนักงานธนาคารกรุงศรี อยุธยา จำกัด (มหาชน)	พนักงานธนาคารกรุงศรี อยุธยา จำกัด (มหาชน) ใน จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 11 สาขา 187 คน	มีระดับความพึงพอใจในงานโดยรวมอยู่ในระดับสูง และความพึงพอใจในงาน ด้านต่าง ๆ ได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ด้านคุณค่าของงาน ด้านสัมพันธ์ภาพในงาน และด้านผลประโยชน์ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับ ความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 2.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ชื่อผู้ศึกษา	ชื่อเรื่อง	กลุ่มตัวอย่าง	ผลการศึกษา
รุจิ อุษศิศิลป์ ศักดิ์ (2546)	ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลและคุณภาพชีวิตในการทำงานกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด(มหาชน) ในอำเภอเชียงใหม่	พนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ในอำเภอเชียงใหม่ จำนวน 14 สาขา 295 คน	ปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุ ระยะเวลาที่ทำงานในองค์กร ระดับเงินเดือน และคุณภาพชีวิตในการทำงานทุกด้าน ซึ่งได้แก่ ด้านรายได้และผลประโยชน์ตอบแทน ด้านพัฒนาศักยภาพ ด้านความก้าวหน้า ด้านสังคมสัมพันธ์ ด้านลักษณะการบริหาร ด้านความภูมิใจในองค์กร และด้านความมั่นคงในการทำงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร โดยรวม
นารี หมุ่มมาก (2547)	ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวกับพนักงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่มธุรกิจภาษาและคอมพิวเตอร์ในเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร	พนักงานที่ทำงานในธุรกิจภาษาและคอมพิวเตอร์ ในเขตบางเขน จำนวน 250 คน	ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ และปัจจัยด้านความพึงพอใจในการทำงาน เป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความผูกพันต่อองค์กร

ตารางที่ 2.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ชื่อผู้ศึกษา	ชื่อเรื่อง	กลุ่มตัวอย่าง	ผลการศึกษา
ปัทมา พรหมินทร์ (2549)	ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเดอะมอลล์ กรุ๊ป จำกัด	พนักงานบริษัทเดอะมอลล์ กรุ๊ป จำกัด ทุกสาขาที่มีอายุงานเกิน 10 ปีขึ้นไป จำนวน 288 คน	พนักงานบริษัทเดอะมอลล์ กรุ๊ป จำกัด มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับมาก โดยที่ปัจจัยส่วนบุคคล คือ เพศ ระดับการศึกษา สถานภาพการสมรส และตำแหน่งหน้าที่การทำงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ส่วนอายุ อัตราเงินเดือน และระยะเวลาการทำงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร
อัมพวัน สุวรรณพรหม (2549)	ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัทซี.พี.ดี. ซีทบอร์ด จำกัด	พนักงาน บริษัทซี.พี.ดี. ซีทบอร์ด จำกัด จำนวน 100 คน	ความผูกพันของพนักงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยที่พนักงานที่มีอายุ ระดับการศึกษา เบาะอายุงานที่แตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน แต่พนักงานที่มีระดับเงินเดือนและความพึงพอใจในงานที่แตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน
อรอุสา เกษรสังข์ (2550)	ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารไทยพาณิชย์ สำนักงานใหญ่	พนักงานธนาคารไทยพาณิชย์ สำนักงานใหญ่ จำนวน 249 คน	พนักงานที่ปฏิบัติงาน มีความพอใจในการทำงานภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงตามลำดับ คือ ด้านความก้าวหน้าในงานที่ทำ รองลงมาคือ ด้านความสัมพันธ์ของเพื่อนร่วมงาน ส่วนด้านผู้บังคับบัญชา ด้านเงินเดือน ด้านสวัสดิการต่างๆ ด้านความยุติธรรม และด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงานมีผลน้อยที่สุด โดยพนักงานที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ระยะเวลาปฏิบัติงาน ระดับตำแหน่งหน้าที่ทำงานที่แตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน



ตารางที่ 2.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ชื่อผู้ศึกษา	ชื่อเรื่อง	กลุ่มตัวอย่าง	ผลการศึกษา
อุษณะ อำนาง สกุลฤทธิ์ (2550)	ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อ ความผูกพันต่อองค์กรของ ข้าราชการสำนักงาน เลขาธิการนายกรัฐมนตรี จำกัด	ข้าราชการสำนักงาน เลขาธิการนายกรัฐมนตรี จำกัด จำนวน 175 คน	ข้าราชการสำนักงานเลขาธิการนายกรัฐมนตรี จำกัด มีความผูกพันต่อองค์กร ในระดับปานกลาง กล่าวคือ อายุ การศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน เงินเดือน และตำแหน่งที่แตกต่างกันทำให้มีความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกันด้วย ส่วนเพศที่แตกต่างกันไม่มีผลความผูกพันต่อองค์กร ส่วนปัจจัยที่มีผล ทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร คือ ลักษณะงานที่รับผิดชอบ โอกาส ก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ความพึงพอใจขององค์กร พิจารณาความดี ความชอบ และความสัมพันธ์ที่เพื่อนร่วมงาน รวมถึงความสัมพันธ์กับหัวหน้า งานด้วย
มนัส ธารา วัชรศาสตร์ (2551)	ความผูกพันต่อองค์กรของ พนักงานบริษัทอินโนเวทซ์ (ประเทศไทย)จำกัด	พนักงานฝ่ายผลิตที่ทำงานที่ บริษัทอินโนเวทซ์ (ประเทศ ไทย)จำกัด จำนวน 308 คน	ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุ 26-30 ปี สถานภาพโสด มี การศึกษาระดับปริญญาตรี อายุการทำงาน 3-5 ปี และมีเงินเดือนมากกว่า 9,000 บาท มีความผูกพันโดยรวมต่อองค์กร อยู่ในระดับมาก ส่วน อายุงาน ระดับ เงินเดือน เพศ การศึกษา ไม่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กร

ตารางที่ 2.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ชื่อผู้ศึกษา	ชื่อเรื่อง	กลุ่มตัวอย่าง	ผลการศึกษา
วัชรชัย ทิวากรกฎ (2552)	การสนับสนุนจากองค์กร และความผูกพันต่อองค์กร ของทันตแพทย์ เขต สาธารณสุขที่ 4 และ 5	ทันตแพทย์ เขตสาธารณสุขที่ 4 และ 5 จำนวน 165 คน	ทันตแพทย์กลุ่มตัวอย่างระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง โดยมรความผูกพันต่อองค์กรด้านความเต็มใจทุ่มเทความพยายาม อย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อผลประโยชน์ขององค์กร ในระดับสูง และมีความ ผูกพันต่อองค์กรด้านด้านผลตอบแทนที่ได้รับเมื่อลาออกจากองค์กรมากกว่า องค์กรด้านเอกชนในระดับปานกลาง ระดับการสนับสนุนจากองค์กรใน ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยด้านอายุงานที่แตกต่างกันจะส่งผลให้ ความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน การสนับสนุนจากองค์กรที่มีความสัมพันธ์ กับความผูกพันต่อองค์กรระดับปานกลางเชิงบวก
เบญจมาภรณ์ ทับทอง (2552)	ความผูกพันในองค์กรของ พนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท เพรสซิเดนซ์เบเกอรี่ จำกัด(มหาชน)	พนักงานระดับปฏิบัติการ ที่มี อายุงานไม่น้อยกว่า 1 ปี ใน 2 กลุ่มงาน คือ กลุ่มสำนักงาน และกลุ่มขาย จำนวน 271 คน	พนักงานระดับปฏิบัติการความผูกพันในองค์กรอยู่ในระดับสูง โดยมีความ ผูกพันในองค์กรด้านความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ขององค์กรสูง ที่สุด
พิมพ์ชนก ทรายข้าว (2553)	ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพัน ต่อองค์กรของพนักงาน ธนาคารทีส โก้ จำกัด (มหาชน)	พนักงานธนาคารทีส โก้ จำนวน 214 คน	ปัจจัยที่แสดงถึงความผูกพันต่อองค์กรในด้านความเชื่อมั่น ความเต็มใจทุ่มเท ความพยายามเพื่อองค์กร และ ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็น สมาชิกภาพขององค์กร อยู่ในระดับมาก ส่วนปัจจัยด้านบุคคล คือ อายุ เพศ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระยะเวลาปฏิบัติงาน และ ระดับตำแหน่งงาน ไม่มี อิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร



ตารางที่ 2.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ชื่อผู้ศึกษา	ชื่อเรื่อง	กลุ่มตัวอย่าง	ผลการศึกษา
สุภาพร กิตตินันตะ สิทธิ์ (2554)	ความผูกพันต่อองค์กร ของบุคลากรสำนักงาน เศรษฐกิจการเกษตร	ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการของ เศรษฐกิจการเกษตร จำนวน 1,030 คน	ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานเศรษฐกิจการเกษตรอยู่ในระดับที่มาก โดยมีทั้งหมด 3 ตัวแปร คือ ความมั่นคงในงาน ความสัมพันธ์กับ ผู้บังคับบัญชา และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
เทอดอนันต์ แลล้มเขตต์ (2554)	ความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานธนาคารออม สินสำนักงานใหญ่	พนักงานออมสิน สาขา สำนักงานใหญ่ จำนวน 2,896 คน	ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุด ดังนี้ (1) พนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ที่มีเพศ รายได้ต่อเดือนที่แตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน ในขณะที่พนักงานที่มีอายุต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน (2) พนักงานที่มีอายุงานต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรภาพรวมและด้าน ความเต็มใจทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กร, ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้แตกต่างกัน ในขณะที่พนักงานที่มีอายุงานต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อถือ ขอมรับเป้าหมาย และค่านิยมองค์กรไม่แตกต่างกัน (3) พนักงานที่มีอายุ 20-29 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำกว่าพนักงานที่มีอายุ 30-39 ปี พนักงานที่มีอายุ 20-29 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำกว่าพนักงานที่มีอายุ 50 ปีขึ้นไป พนักงานที่มีอายุ 30-39 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าพนักงานที่มีอายุ 40-49 ปี

ตารางที่ 2.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ชื่อผู้ศึกษา	ชื่อเรื่อง	กลุ่มตัวอย่าง	ผลการศึกษา
ธนรัฐ นาทอง (2556)	ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน ภาค 5	พนักงานธนาคารออมสิน ภาค 5 จำนวน 279 คน	ปัจจัยส่วนบุคคล คือ อายุ มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ปัจจัยด้านลักษณะงาน มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในระดับปานกลาง และปัจจัยด้านประสบการณ์ทำงาน มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมาก สุดท้ายระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินอยู่ในระดับปานกลาง
ภัทรภรณ์ สูงหวล (2557)	ความพึงพอใจในการจัดสวัสดิการที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกระทรวงสาธารณสุข โรงพยาบาลบางบัวทอง	บุคลากรในโรงพยาบาลบางบัวทอง จำนวน 219 คน	บุคลากรกระทรวงสาธารณสุขโรงพยาบาลบางบัวทอง มีความพึงพอใจในการจัดสวัสดิการอยู่ในระดับมาก โดยเรียงจากพึงพอใจมากไปน้อย อันดับ1 ด้านสุขภาพอนามัย อันดับ2 ด้านนันทนาการ อันดับ3 ด้านเศรษฐกิจ อันดับ4 ด้านการศึกษา และพบว่า ความผูกพันต่อองค์กรทั้ง 3 ด้านอยู่ในระดับมาก และการจัดสวัสดิการที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรทั้ง 3 ด้านคือ ด้านความปลอดภัย ด้านนันทนาการ และ ด้านความมั่นคง
ฐิติมา หล้าทอง (2557)	ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมระดับปฏิบัติการ	พนักงานที่ปฏิบัติงานบริษัทผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี จำนวน 368 คน	พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะของงานที่ทำในภาพรวม และประสบการณ์ในการทำงานอยู่ในระดับค่อนข้างดี โดยเฉพาะด้านทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กรสูงที่สุด และความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับสูง โดยที่เพศ อายุ หน่วยงานที่สังกัด สถานภาพ ระดับการศึกษา ไม่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน แต่รายได้ ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ลักษณะของงาน ประสบการณ์ในการทำงาน มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

ตารางที่ 2.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ชื่อผู้ศึกษา	ชื่อเรื่อง	กลุ่มตัวอย่าง	ผลการศึกษา
วิศรุต รัตนธรรม (2559)	ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความยึดมั่นผูกพันองค์กรของบุคลากรสุขภาพโรงพยาบาลชลบุรี	บุคลากรสุขภาพที่มีประสบการณ์ทำงาน ณ โรงพยาบาลชลบุรี ตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป จำนวน 412 คน	กลุ่มตัวอย่างแสดงความคิดเห็นความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง
ลลิตา จันทร์งาม (2559)	ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้ายุคใหม่	พนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้ายุคใหม่ จำนวน 287 คน	พนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้ายุคใหม่ คาดหวังที่จะก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การพัฒนาการทำงาน ทักษะคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน สภาวะการเป็นผู้นำ และค่าตอบแทน ทุกปัจจัยที่กล่าวมามีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร โดยภาพรวม โดยที่ปัจจัยด้านภาวะของการเป็นผู้นำ ด้านทักษะคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน ด้านการพัฒนาการทำงาน และด้านผลตอบแทน มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง ส่วนปัจจัยด้านความคาดหวังที่จะก้าวหน้าในหน้าที่การงานมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำ
Quinn (1985)	ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรกับปัจจัยบุคคลของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาในสหรัฐ	ครูใหญ่ จำนวน 220 คน ในสหรัฐ	ครูใหญ่ผู้หญิงมีความสัมพันธ์ต่อองค์กรมากกว่าครูใหญ่ผู้ชาย

ตารางที่ 2.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ชื่อผู้ศึกษา	ชื่อเรื่อง	กลุ่มตัวอย่าง	ผลการศึกษา
Hoyle (1990)	ความสัมพันธ์ระหว่าง แบบโครงสร้างองค์กรกับ ความพึงพอใจในการ สื่อสารของคณะวิชาความ พึงพอใจในการทำงาน	อาจารย์ในคณะวิชา จำนวน 273 คน	เงินเดือนสามารถทำนายความแปรปรวนขององค์กรได้ร้อยละ 23 แสดงว่าสถาบันที่ ให้เงินเดือนสูงกว่าจะทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรได้มากกว่า
Wilson and Laschinger (1994)	ความผูกพันต่อองค์กร ของพยาบาล	พยาบาลประจำการที่ ไม่ใช่หัวหน้าแผนก จำนวน 92 คน ใน โรงพยาบาลขนาดใหญ่ แห่งหนึ่งที่ดูแลผู้ป่วย ฉุกเฉิน	ปัจจัยส่วนบุคคล เช่น เพศ อายุ การศึกษา ประสบการณ์การทำงาน สถานภาพการ สมรส ล้วนมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร
Somers (1995)	ความผูกพันต่อองค์กรการ ลาออกและการขาดงาน	เจ้าหน้าที่พยาบาล จำนวน 422 คน ในโรงพยาบาลที่ ตั้งอยู่ทาง ตะวันออกเฉียงเหนือของ อเมริกา	ความผูกพันด้านความรู้สึก ความผูกพันด้านความต่อเนื่องด้านความผูกพันที่เกิดจาก มาตรฐานทางสังคม การศึกษาความเบื่อหน่ายในงาน การลาออก และการขาดงาน ผลคือ ความผูกพันด้านความรู้สึกเป็นตัวบ่งชี้ที่สอดคล้องกับผลเหล่านี้ และเป็น องค์ประกอบของความผูกพันตัวเดียวที่สัมพันธ์กัน

ตารางที่ 2.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ชื่อผู้ศึกษา	ชื่อเรื่อง	กลุ่มตัวอย่าง	ผลการศึกษา
Morrison et al (1997)	ความผูกพันของพนักงาน โรงงาน	พนักงาน โรงงาน อุตสาหกรรมในประเทศ สหรัฐอเมริกา จำนวน 307 คน	ระดับความผูกพันของพนักงานที่มีตำแหน่งงานที่สูงจะมีความผูกพันต่อองค์กรสูง และมีความตั้งใจที่จะลาออกจากงานน้อยกว่าพนักงานในระดับล่าง และปัจจัยด้าน บุคคลมีความสัมพันธ์ค่อนข้างสูงต่อความผูกพันต่อองค์กร
Irving & Taggar (2004)	การได้รับการสนับสนุน จากองค์กรของครูชาว แคนาดา	ครูชาวแคนาดา	การได้รับการสนับสนุนจากองค์กร ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร และทำให้เกิด การตัดสินใจเข้าทำงานในองค์กร

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องสรุปได้ว่า การผูกพันต่อองค์กรมีความสำคัญอย่างไรกับองค์กร และจะทำอย่างไรให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กรได้มากที่สุด การที่องค์กรจะสร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นกับพนักงาน ผู้ที่เกี่ยวข้องจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับหลายปัจจัย เช่น ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ เพศ อายุ รายได้ สถานภาพการสมรส ระดับตำแหน่ง อายุการทำงาน และอื่นๆ เป็นปัจจัยที่กำหนดความผูกพันต่อองค์กรทั้งทางตรงและทางอ้อมทั้งสิ้น การศึกษาวิจัยเพื่อให้เกิดการสร้าง ความผูกพันต่อองค์กร เพื่อเป็นการกระตุ้นและผลักดันให้พนักงานเกิดความรัก ความผูกพันต่อองค์กร ผลคือพนักงานจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพที่ดี รวมถึงองค์กรรักษานักงานให้อยู่ทำงานกับองค์กรให้นานที่สุด และเป็นเพื่อลดการลาออกของพนักงาน งานวิจัยส่วนใหญ่ทำการศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านต่างๆที่ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร และยังมีการเก็บข้อมูลในเชิงปริมาณแทบจะเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งไม่ค่อยมีการเก็บข้อมูลในเชิงคุณภาพหรือเก็บข้อมูลเชิงลึกในรูปแบบของการสัมภาษณ์รายบุคคล และที่สำคัญยังไม่มีการศึกษาในกลุ่มอาชีพของพนักงานตำแหน่งผู้ให้คำแนะนำด้านการลงทุน (Client advisor) แผนกลูกค้าบุคคลธุรกิจ (Privilege banking) ซึ่งประเด็นที่จะทำการศึกษาค้นคว้านี้ได้แก่ ทศนคติและความต้องการของพนักงานตำแหน่งผู้ให้คำแนะนำด้านการลงทุน (Client advisor) แผนกลูกค้าบุคคลธุรกิจ (Privilege banking) ที่มีต่อความผูกพันกับธนาคารต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศ



## บทที่ 3

### ระเบียบวิธีการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยนี้ ใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เพื่อศึกษาทัศนคติและความต้องการของพนักงานตำแหน่งผู้ให้คำแนะนำด้านการลงทุน (Client Advisor) แผนกลูกค้าบุคคลธุรกิจ (Privilege Banking) ที่มีผลต่อความผูกพันกับธนาคาร ทางผู้วิจัยได้ใช้แบบสัมภาษณ์ที่มีคำถามลักษณะกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structure Interview) ในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) เพื่อที่จะได้รับข้อมูลเชิงลึกเชิงอธิบาย ซึ่งได้เนื้อหาและสิ่งที่ต้องการได้มากที่สุดและตรงประเด็นกับคำถามที่ต้องการได้ครบถ้วน

การวิจัยเชิงคุณภาพ มีสิ่งที่ต้องใช้ในการดำเนินการดังนี้

- 3.1 รูปแบบการวิจัย
- 3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.3 ขั้นตอนการวิจัย
- 3.4 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.7 ระยะเวลา

### 3.1 รูปแบบการวิจัย

1. การวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary research)

ผู้วิจัยได้ศึกษาจากทฤษฎีที่ เอกสารข้อมูลต่างๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เป็นกรอบแนวคิดในการศึกษา

2. การสัมภาษณ์ (Interviews)

ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการวิจัยโดยใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง คือเป็นแบบสัมภาษณ์โดยใช้คำถามเหมือนกันทุกคน เป็นการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) แบบปลายเปิด ที่มีความยืดหยุ่นและเปิดกว้างเพื่อ การสัมภาษณ์จะมีการกำหนดคำถามไว้ล่วงหน้า เพื่อเป็นแนวทางในการถาม แต่จะถามเจาะจงในประเด็นคำตอบที่น่าสนใจ โดยจะใช้วิธีการสัมภาษณ์

แบบรายบุคคล (Individual interviews) การสัมภาษณ์จะใช้เวลาประมาณ 45 ถึง 60 นาที โดยจะใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างโดยไม่ใช้ความน่าจะเป็น (Nonprobability sampling) ด้วยวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling) เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของกรณีศึกษาวิจัย ทักษะคิดและความต้องการของพนักงานตำแหน่งผู้ให้คำแนะนำด้านการลงทุน (Client advisor) แผนกลูกค้าบุคคลธุรกิจ (Privilege banking) ที่มีต่อความผูกพันกับธนาคารต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย

### 3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ศึกษาในครั้งนี้ คือ พนักงานประจำ ตำแหน่งผู้ให้คำแนะนำด้านการลงทุน (Client advisor) แผนกลูกค้าบุคคลธุรกิจ (Privilege banking) ของธนาคารต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย ในจังหวัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 30 คน

### 3.3 ขั้นตอนการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการวิจัยทั้งหมด 3 ขั้นตอน

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลความคิดเห็น ที่ได้จากการสัมภาษณ์งานวิจัย ตามแบบสอบถาม
2. สรุปออกมาว่าเนื้อหาที่สำคัญที่สุดจากประเด็นที่ปรากฏ แยกประเด็นจำแนกเป็นข้อๆ เน้นคำหลัก หรือ คำสำคัญ โดยวิธีการ Summative Content Analysis
3. สรุปผลและอภิปรายเกี่ยวกับ ทักษะคิดและความต้องการของพนักงานตำแหน่งผู้ให้คำแนะนำด้านการลงทุน (Client advisor) แผนกลูกค้าบุคคลธุรกิจ (Privilege banking) ที่มีต่อความผูกพันกับธนาคารต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย

### 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ศึกษาข้อมูลด้านเอกสารการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการศึกษาข้อมูลเอกสารทางวิชาการต่างๆ และจากงานวิจัยที่มีผู้ศึกษาไว้แล้ว โดยการสืบค้นจากสื่ออินเทอร์เน็ต เพื่อศึกษาเกี่ยวกับ บทความ แนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยครั้งนี้



## 2. การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์ (Interview)

- 1) ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth-Interview) ตามแบบสัมภาษณ์ที่เตรียมไว้ ด้วยวิธีการถามคำถามแบบปลายเปิด โดยบันทึกเสียงและการจดข้อมูลจากผู้ให้สัมภาษณ์
- 2) รวบรวมข้อมูลที่ได้อจากการสัมภาษณ์ เพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูล

### คำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์

#### ผู้วิจัยแบ่งออกเป็น 3 ส่วน

#### ส่วนที่ 1 ข้อมูลประชากรศาสตร์

##### ข้อมูลส่วนบุคคล

#### ส่วนที่ 2 ทักษะที่มีต่อองค์กร และ แผนกลูกค้าบุคคลธุรกิจ

- 1) คุณมีความคิดเห็นอย่างไรกับองค์กร
- 2) องค์กรในทัศนคติของคุณคือ
- 3) ปัจจัยอะไรที่ทำให้คุณผูกพันกับองค์กร
- 4) คุณคิดว่าอะไรเป็นสาเหตุให้พนักงานผูกพันหรือไม่ผูกพันต่อองค์กร
- 5) ข้อดี ข้อเสีย ขององค์กรคืออะไร
- 6) คุณมีความคิดเห็นอย่างไรกับแผนกลูกค้าบุคคลธุรกิจ
- 7) ข้อดี ข้อเสีย ของแผนกลูกค้าบุคคลธุรกิจ
- 8) การทำงานในแผนกลูกค้าบุคคลธุรกิจของคุณเป็นอย่างไร
- 9) คุณคิดว่าคุณประสบความสำเร็จในการทำงานหรือไม่ อย่างไร
- 10) แผนกลูกค้าบุคคลธุรกิจควรปรับปรุง หรือเพิ่มเติมอะไร

#### ส่วนที่ 3 ความต้องการของพนักงาน

- 1) วัตถุประสงค์ของการทำงานคืออะไร
- 2) คุณรู้สึกอย่างไรกับการทำงานในแผนกลูกค้าบุคคลธุรกิจ
- 3) อะไรคือสิ่งที่คุณต้องการให้แผนกลูกค้าบุคคลธุรกิจมี
- 4) คุณคิดว่าข้อดี ข้อเสียของ การทำงานคืออะไร
- 5) การทำงานที่แผนกให้อะไรกับคุณบ้าง และ คุณต้องการอะไรเพิ่มเติม

#### จากการทำงาน

- 6) คุณคิดว่าคุณรู้หรือไม่ ว่ามีการย้ายที่ทำงานในตำแหน่งลูกค้าบุคคลทุกปี สาเหตุที่มีการย้ายงานเพราะอะไร

7) คุณคิดว่าถ้าองค์กรจะรักษาพนักงานให้ผูกพันกับการทำงานองค์กรควรทำอย่างไร

### 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่เก็บได้โดยใช้วิธีวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Summative Content Analysis) มีลำดับในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ คือ

1. ผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาจัดลำดับความสำคัญ เปรียบเทียบความเหมือนและความแตกต่างของคำสัมภาษณ์แต่ละบุคคล พร้อมทั้งจัดคุณลักษณะของข้อมูลเพื่อแยกหมวดหมู่
2. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์ข้อมูลและเชื่อมโยงข้อมูลเข้าด้วยกัน เพื่อแสดงความสำคัญของข้อมูลให้ชัดเจนขึ้น การเขียนรายงานข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์จะเป็นการเขียนสรุปคำพูดของผู้ให้สัมภาษณ์ (Direct quote) ที่มีรายละเอียดในการตอบประเด็นการสัมภาษณ์งานวิจัยครั้งนี้

### 3.6 ระยะเวลาที่ใช้ในการสัมภาษณ์และศึกษา

ตั้งแต่ 1 เมษายน 2564 ถึง 30 มิถุนายน 2564 (ระยะเวลารวมประมาณ 3 เดือน)

## บทที่ 4

### ผลที่ได้จากการศึกษา

ผลจากการวิจัยการศึกษาทัศนคติและความต้องการของพนักงานตำแหน่งผู้ให้คำแนะนำด้านการลงทุน (Client advisor) แผนกลูกค้าบุคคลธุรกิจ (Privilege banking) ที่มีต่อความผูกพันกับธนาคารต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาทัศนคติและความต้องการ ของพนักงานตำแหน่งผู้ให้คำแนะนำด้านการลงทุน แผนกลูกค้าบุคคลธุรกิจ และเพื่อหาแนวทางในการสร้างความผูกพันของพนักงานตำแหน่งผู้ให้คำแนะนำด้านการลงทุน แผนกลูกค้าบุคคลธุรกิจ โดยการศึกษาครั้งนี้จะเลือกวิจัยพนักงานตำแหน่งผู้ให้คำแนะนำด้านการลงทุน แผนกลูกค้าบุคคลธุรกิจ จำนวน 30 คน การวิจัยครั้งนี้ทำการศึกษาด้วยวิธีวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์

- 4.1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง
- 4.2 ทัศนคติที่มีต่อองค์กร และ แผนกลูกค้าบุคคลธุรกิจ
- 4.3 ความต้องการของพนักงาน

#### 4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ตารางที่ 4.1 สรุปข้อมูลผู้ให้สัมภาษณ์

ลำดับผู้ให้สัมภาษณ์	เพศ	อายุ (ปี)	อายุการทำงาน	สถานภาพ	ระดับการศึกษา	ตำแหน่ง
1	ชาย	26 - 30	1 ปี	โสด	ปริญญาตรี	Officer
2	ชาย	31 - 35	2 ปี	โสด	ปริญญาตรี	Officer
3	ชาย	31 - 35	3 ปี	โสด	ปริญญาโท	Manager
4	หญิง	31 - 35	2 ปี	สมรส	ปริญญาตรี	Manager
5	หญิง	31 - 35	4 ปี	สมรส	ปริญญาโท	Manager
6	หญิง	36 - 40	4 ปี	โสด	ปริญญาโท	Manager

ตารางที่ 4.1 สรุปข้อมูลผู้ให้สัมภาษณ์ (ต่อ)

ลำดับ ผู้ให้สัมภาษณ์	เพศ	อายุ (ปี)	อายุการ ทำงาน	สถานภาพ	ระดับ การศึกษา	ตำแหน่ง
7	หญิง	36 - 40	5 ปี	สมรส	ปริญญาตรี	Manager
8	หญิง	36 - 40	5 ปี	สมรส	ปริญญาตรี	Manager
9	หญิง	31 - 35	2 ปี	โสด	ปริญญาตรี	Manager
10	ชาย	31 - 35	5 ปี	โสด	ปริญญาตรี	Manager
11	หญิง	31 - 35	3 ปี	สมรส	ปริญญาตรี	Manager
12	ชาย	31 - 35	2 ปี	โสด	ปริญญาตรี	Manager
13	หญิง	36 - 40	2 ปี	สมรส	ปริญญาตรี	Manager
14	ชาย	41 - 45	5 ปี	สมรส	ปริญญาตรี	Manager
15	ชาย	31 - 35	2 ปี	สมรส	ปริญญาโท	Manager
16	หญิง	26 - 30	1 ปี	โสด	ปริญญาโท	Manager
17	หญิง	26 - 30	2 ปี	โสด	ปริญญาตรี	Manager
18	หญิง	36 - 40	6 ปี	สมรส	ปริญญาตรี	Manager
19	ชาย	26 - 30	2 ปี	สมรส	ปริญญาโท	Manager
20	หญิง	36 - 40	8 ปี	สมรส	ปริญญาตรี	Manager
21	ชาย	31 - 35	2 ปี	โสด	ปริญญาตรี	Manager
22	หญิง	36 - 40	2 ปี	โสด	ปริญญาโท	AVP
23	ชาย	36 - 40	5 ปี	สมรส	ปริญญาตรี	AVP
24	ชาย	36 - 40	1 ปี	สมรส	ปริญญาโท	AVP
25	ชาย	31 - 35	3 ปี	สมรส	ปริญญาโท	AVP
26	หญิง	41 - 45	4 ปี	สมรส	ปริญญาตรี	AVP
27	หญิง	41 - 45	7 ปี	โสด	ปริญญาโท	AVP
28	หญิง	41 - 45	5 ปี	สมรส	ปริญญาโท	AVP
29	หญิง	36 - 40	3 ปี	โสด	ปริญญาโท	AVP
30	ชาย	36 - 40	7 ปี	สมรส	ปริญญาโท	AVP

ตารางที่ 4.2 เพศของผู้ให้สัมภาษณ์

เพศ	จำนวน(คน)	ร้อยละ
หญิง	17	56.7
ชาย	13	43.3
รวม	30	100.0

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 56.7 และเป็นเพศชาย จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 43.3

ตารางที่ 4.3 อายุของผู้ให้สัมภาษณ์

อายุ	จำนวน(คน)	ร้อยละ
25 – 30 ปี	4	13.3
31 – 35 ปี	11	36.7
36 – 40 ปี	11	36.7
มากกว่า 40 ปี	4	13.3
รวม	30	100.0

จากตาราง 4.3 พบว่า กลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์มีอายุ 25 – 30 ปี จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 13.3 อายุ 31 – 35 ปี จำนวน 11 คิดเป็นร้อยละ 36.7 อายุ 36 – 40 ปี จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 36.7 และ อายุมากกว่า 40 ปี จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 13.3

ตารางที่ 4.4 อายุงานของผู้ให้สัมภาษณ์

อายุงาน	จำนวน(คน)	ร้อยละ
0 – 3 ปี	16	53.3
4 – 7 ปี	11	36.7
มากกว่า 7 ปี	3	10
รวม	30	100

จากตาราง 4.4 พบว่ากลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่อายุงาน 0 – 3 ปี จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 53.3 อายุงาน 4 -7 ปี จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 36.7 และ อายุงานมากกว่า 7 ปี จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 10

ตารางที่ 4.5 สถานภาพของผู้ให้สัมภาษณ์

สถานภาพ	จำนวน(คน)	ร้อยละ
โสด	15	50
สมรส	15	50
รวม	30	100

จากตาราง 4.5 พบว่า กลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์มีสถานภาพโสด จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 50 และ สมรส จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 50

ตารางที่ 4.6 ระดับการศึกษาของผู้ให้สัมภาษณ์

ระดับการศึกษา	จำนวน(คน)	ร้อยละ
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	17	56.7
ปริญญาโทหรือเทียบเท่า	13	43.3
รวม	30	100.0

จากตาราง 4.6 พบว่า กลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 56.7 ปริญญาโท จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 43.3

ตารางที่ 4.7 ตำแหน่งงานผู้ให้สัมภาษณ์

ตำแหน่งงาน	จำนวน(คน)	ร้อยละ
Officer	2	6.7
Manager	19	63.3
Assistant vice president	9	30.0
รวม	30	100.0



จากตาราง 4.7 พบว่า กลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ ตำแหน่ง Manager จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 63.3 ตำแหน่ง Assistant vice president จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 30 และตำแหน่ง Officer จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 6.7

#### 4.2 ทักษะที่มีต่อองค์กร และ แผนกลยุทธ์ส่วนบุคคลชนกิจ

จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด เพื่อสอบถามถึงทัศนคติที่มีต่อองค์กร และที่มีต่อแผนกลยุทธ์ส่วนบุคคลชนกิจขององค์กรพบว่า

##### 1. คุณมีความคิดเห็นอย่างไรกับองค์กร

ตารางที่ 4.8 คุณมีความคิดเห็นอย่างไรกับองค์กร

นิยาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
มั่นคง มีความน่าเชื่อถือ	16	53.33
เน้นผลประโยชน์ และ การสร้างรายได้มากเกินไป	4	13.33
องค์กรขนาดกลางในไทย แต่ใหญ่ในต่างประเทศ	4	13.33
อื่นๆ	6	20.00
รวม	30	100.00

จากตารางที่ 4.8 ผู้ให้สัมภาษณ์จำนวน 16 ใน 30 คน คิดเป็น 53.33% ให้ความเห็นที่คล้ายกัน คือ เป็นองค์กรที่มีความน่าเชื่อถือ เพราะเป็นธนาคารต่างชาติที่ได้รางวัลในด้านการลงทุนทางการเงินในประเทศไทย และ มีความมั่นคงทางการเงิน ถือว่าเป็นธนาคารต่างชาติที่เป็นที่รู้จักและมีชื่อเสียงในระดับสากล

“เป็นธนาคารที่มั่นคงและมีชื่อเสียงระดับชาติ (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1)

“เป็นธนาคารต่างชาติที่มั่นคงและมีความน่าเชื่อถือในทางการเงิน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 28)

“เป็นธนาคารต่างชาติที่น่าเชื่อถือ มีการจ่ายเงินเดือนสูง มีอิสระในด้านเวลา” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 9)

“มีความเป็นต่างชาติที่น่าเชื่อถือ” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 27)

“เป็นองค์กรที่มีความมั่นคง น่าเชื่อถือ และ ให้โอกาสคนในการทำงาน (ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 10)

“มีความเป็นต่างชาติ มั่นคงน่าเชื่อถือและน่าเชื่อถือ” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 12)

“เป็นองค์กรที่มั่นคงและมีความน่าเชื่อถือสูง” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 14)

“มีความน่าเชื่อถือ ภาพลักษณ์ดี” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 18)

“มีมาตรฐาน มีความน่าเชื่อถือ” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 19)

“เป็นองค์กรที่มั่นคง เป็นต่างชาติ” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 20)

“มีความเป็นธนาคารต่างชาติที่มีความน่าเชื่อถือทางการเงิน (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 25)

“เป็นองค์กรที่ได้รับความน่าเชื่อถือในประเทศไทยและในต่างประเทศ (ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 23)

“เป็นองค์กรต่างชาติที่เป็นที่รู้จักในหลายประเทศ มีความน่าเชื่อถือในการลงทุนทางการเงิน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 6)

“มีความน่าเชื่อถือมีภาพลักษณ์ที่ดีมีฐานะทางการเงินที่มั่นคง” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 7)

“เป็นองค์กรต่างชาติที่มีชื่อเสียง มีความน่าเชื่อถือ” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5)

“มีความน่าเชื่อถือมีฐานะทางการเงินที่ดีเป็นธนาคารระดับกลางในประเทศไทย” (ผู้ให้ สัมภาษณ์คนที่ 24)

ผู้ให้สัมภาษณ์ 4 คนจาก 30 คน คิดเป็น 13.33% ให้ความเห็นที่คล้ายกันคือ เป็นองค์กร ที่มีการบริหารแบบต่างชาติ เน้นการสร้างรายได้เข้าองค์กรมากเกินไป จนดูแลพนักงานได้ไม่ดีพอ

“เป็นธนาคารที่มีการบริหารแบบต่างชาติ มุ่งเน้นการสร้างรายได้เข้าองค์กร” (ผู้ให้ สัมภาษณ์คนที่ 8)

“เป็นธนาคารต่างชาติที่มีภาพลักษณ์ในด้านการลงทุน โดยวัดผลงานพนักงานจากการ สร้างรายได้มากเกินไป” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4)

“องค์กรเน้นผลประโยชน์มากเกินไปใส่ใจดูแลพนักงานน้อยเกินไป” (ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 26)

“เมื่อก่อนเป็นองค์กรที่ดีแต่ปัจจุบันเน้นการสร้างรายได้มากเกินไปไม่เหมาะที่จะ ทำงานระยะยาว” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 10)

## 2. องค์กรในทัศนคติของคุณคือ

ตารางที่ 4.9 องค์กรในทัศนคติของคุณคือ

นิยาย	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ดูแลใส่ใจพนักงาน มีสวัสดิการที่ดี	12	40.00
มีความยุติธรรม	6	20.00
มีความเป็นมืออาชีพในการทำงาน	5	16.66
มีระบบที่ดี มีการเทรนนิ่ง	3	10.00
อื่นๆ	4	13.33
รวม	30	100.00

จากตารางที่ 4.9 ผู้สัมภาษณ์ 12 คน จาก 30 คน คิดเป็น 40% มีความเป็นที่คล้ายกัน คือ องค์กรที่มีการบริหารงานแบบครบวงจร เน้นการดูแลพนักงาน มีสวัสดิการที่ดี

“เป็นองค์กรที่ให้ความสำคัญกับพนักงานทุกตำแหน่ง” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 10)

“ดูแลพนักงานดีใส่ใจพนักงาน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 12)

“มีความยุติธรรม ดูแลใส่ใจพนักงานและมีสวัสดิการดี” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 27)

“เป็นองค์กรที่ยึดมั่นในคำพูด คุณที่ผลงานเป็นหลัก และมีสวัสดิการที่ดี” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 17)

“ดูแลพนักงานดีให้มีความสุขและมีสวัสดิการดี ผลตอบแทนคุ้มค่า” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 28)

“มีความเป็นมิตรกับพนักงานดูแลเหมือนครอบครัว” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 14)

“มีสวัสดิการดีผลตอบแทนสูง” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5)

“ดูแลบุคลากรดี สวัสดิการดีบริหารงานด้วยใจ” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 30)

“มีความมั่นคง ให้ความสำคัญกับพนักงานมีสวัสดิการที่ดี” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 20)

“มีการส่งเสริมพนักงาน มีสวัสดิการที่ครอบคลุมให้แก่พนักงาน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 6)

6)

“มีการมอบสวัสดิการที่ดีแก่พนักงาน ใส่ใจดูแลพนักงานอย่างทั่วถึง” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 7)

คนที่ 7)

“มีการบริหารงานแบบครบวงจรใส่ใจพนักงาน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 11)

ผู้ให้สัมภาษณ์ 6 คนใน 30 คน คิดเป็น 20% ให้ความเห็นที่คล้ายคลึงกัน คือ องค์กรต้องมีความยุติธรรมกับพนักงาน มีความชัดเจนในการบริหารงาน มีความตรงไปตรงมากับพนักงานในเรื่องของการทำงาน

“มีความยุติธรรมและรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 25)

“มีความชัดเจนในการบริหารงานจากผู้บริหาร” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 13)

“มีความยุติธรรมต่อการทำงาน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 26)

“มีความยุติธรรม” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 27)

“เป็นองค์กรที่ยึดมั่นในคำพูด ตรงไปตรงมา” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 9)

“องค์กรต้องชัดเจน ตรงไปตรงมาในการทำงานมีความยุติธรรมกับพนักงาน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3)

ผู้สัมภาษณ์ 5 คนใน 30 คิดเป็น 16.66% คนให้ความเห็นที่คล้ายกัน คือ ความเป็นมืออาชีพในการทำงาน เพราะการทำงานเป็นที่ปรึกษาทางการเงิน การทำให้ลูกค้าเชื่อถือถือมีความสำคัญมาก องค์กรควรส่งเสริมให้พนักงานคุณเป็นมืออาชีพ เชี่ยวชาญในงานที่ทำ

“ทำให้พนักงานคุณเป็นมืออาชีพ” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 8)

“มีความเป็นมืออาชีพในงานที่ทำ” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 13)

“มีความเป็นมืออาชีพ มีการบริหารงานที่ดี” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 25)

“มีความเป็นมืออาชีพที่เชี่ยวชาญในสายงานที่ทำจริงๆ” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 29)

“มีการส่งเสริมให้พนักงานคุณเป็นมืออาชีพในงานที่ทำ” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 21)

### 3. ปัจจัยอะไรที่ทำให้คุณผูกพันต่อองค์กร

ตารางที่ 4.10 ปัจจัยอะไรที่ทำให้คุณผูกพันต่อองค์กร

นิยาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพื่อนร่วมงาน หัวหน้างาน	19	63.33
ผลตอบแทน สวัสดิการ	10	33.33
อื่นๆ	1	3.33
รวม	30	100.00

จากตารางที่ 4.10 ผู้ให้สัมภาษณ์ 19 คนใน 30 คน คิดเป็น 63.33% ให้ความเห็นที่คล้ายคลึงกันในเรื่องของสภาพแวดล้อมในการทำงาน สถานที่ทำงานที่สะดวกสบาย รวมถึงเพื่อนร่วมงานที่ดี และหัวหน้างานที่คอยสนับสนุนเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผูกพันต่อองค์กร

“สภาพแวดล้อมจากเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างาน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 25)

“เพื่อนร่วมงาน หัวหน้างานที่ดีที่สนับสนุน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4)

“เพื่อนร่วมงานที่ดี มีการช่วยเหลือกันและกัน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 8)

“สภาพแวดล้อมที่ดีจากหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 11)

“หัวหน้างานที่ดี เก่ง พร้อมสนับสนุนและเพื่อนร่วมงานที่ดี” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 12)

“สภาพแวดล้อมและเพื่อนร่วมงาน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 23)

“บรรยากาศแวดล้อมในการทำงาน คือ สถานที่ หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 6)

“บรรยากาศการทำงานที่ดีจากหัวหน้างานเพื่อนร่วมงาน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5)

“สถานที่ทำงานที่สะดวก ใกล้บ้าน และ เพื่อนร่วมงานที่ดี” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 10)

“เพื่อนร่วมงานที่ดีมีการช่วยเหลือกันและสถานที่ทำงานเดินทางสะดวก” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 7)

“เพื่อนร่วมงาน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 9)

“สภาพแวดล้อมในการทำงาน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 26)

“สิ่งแวดล้อมในองค์กร เพื่อนร่วมงานที่ดี สถานที่ทำงานที่สะดวก” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 16)

“สภาพแวดล้อมในการทำงาน เพื่อนร่วมงานที่ดี” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 17)

“สภาพแวดล้อมในการทำงานที่เหมาะสมกับตัวเอง” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 18)

“เพื่อนร่วมงานที่ดี” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2)

“เพื่อนร่วมงาน หัวหน้างานที่ดี” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 20)

“บรรยากาศในการทำงานที่ไม่ต้องเปลี่ยนแปลง เพื่อนร่วมงานที่ทำงานร่วมกัน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 21)

“คน บุคคลากรที่ทำงานร่วมกัน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 22)

ผู้ให้สัมภาษณ์ 10 คนใน 30 คน คิดเป็น 33.33% มีความเห็นที่คล้ายคลึงกันในเรื่องของผลตอบแทนที่สูง เหมาะสมเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร

“มีผลตอบแทนที่เหมาะสมและมีสวัสดิการที่ดี” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 13)

- “มีผลตอบแทนสูงมีสวัสดิการดี” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 27)
- “การดูแลพนักงานที่ดี มีผลตอบแทนที่คุ้มค่า” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 28)
- “ผลตอบแทนที่คุ้มค่ากับการทำผลงาน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 25)
- “รายได้ที่คุ้มค่ากับการทำงาน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 26)
- “รายได้ที่เหมาะสมกับการทำงาน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 10)
- “จ่ายเงินเดือนสูง” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5)
- “มีความเป็นธรรมในการจ่ายผลตอบแทน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 12)
- “ผลตอบแทนที่คุ้มค่า” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4)
- “สวัสดิการ ผลตอบแทนที่ดี เหมาะสม” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 16)

4. คุณคิดว่าอะไรเป็นสาเหตุให้พนักงานผูกพัน หรือ ไม่ผูกพันต่อองค์กร

ตารางที่ 4.11 คุณคิดว่าอะไรเป็นสาเหตุให้พนักงานผูกพันต่อองค์กร

นิยาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
รายได้ ผลตอบแทน	15	50.00
ให้ความสำคัญกับพนักงาน มีสวัสดิการที่ดี	8	26.66
หัวหน้างานที่ดี	7	23.33
รวม	30	100.00

จากตารางที่ 4.11 ผู้ให้สัมภาษณ์ 15 คนใน 30 คน คิดเป็น 50% มีความเป็นที่ยึดเหนี่ยวกันในเรื่องของผลตอบแทน ที่เป็นสาเหตุให้พนักงานผูกพันต่อองค์กร

- “ผลตอบแทนเหมาะสมคุ้มค่ากับการทำงาน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3)
- “รายได้ที่คุ้มค่า” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 10)
- “รายได้ที่ดี” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 6)
- “ผลตอบแทนสูง” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 27)
- “ให้ผลตอบแทนที่ดี” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 13)
- “ให้ผลตอบแทนที่คุ้มค่ากับการทำงาน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 24)
- “ผลตอบแทนที่สูงเหมาะสม” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 23)
- “ผลตอบแทน เงิน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4)
- “ผลตอบแทนที่ดี” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 6)



- “ค่าตอบแทนสูง (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 30)
- “ผลตอบแทนที่คุ้มค่ากับผลงานที่ทำ” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 17)
- “มีการจ่ายผลตอบแทนที่เหมาะสม” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 20)
- “รายได้ที่ให้มากกว่าที่อื่น” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 21)
- “ผลตอบแทนที่ดี” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 22)
- “ผลตอบแทนที่เหมาะสม” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 29)

ผู้ให้สัมภาษณ์ 8 คนใน 30 คน 26.66% มีความคิดเห็นที่คล้ายคลึงกันว่าสาเหตุที่ทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กร คือ องค์กรต้องใส่ใจ ดูแลรวมถึงให้ความสำคัญกับพนักงาน ในเรื่องของสวัสดิการและสิ่งแวดล้อมในการทำงานของพนักงาน

- “การให้ความใส่ใจต่อพนักงาน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 12)
- “องค์กรให้ความสำคัญกับพนักงาน มีความยุติธรรม” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 13)
- “สวัสดิการดี สภาพแวดล้อมดี การดูแลพนักงานดี” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 28)
- “มอบสวัสดิการที่ดีแก่พนักงาน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 14)
- “สวัสดิการที่ดี” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 9)
- “องค์กรใส่ใจดูแลพนักงานอย่างจริงจัง มีสวัสดิการที่ดี” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 6)
- “การใส่ใจพนักงาน เข้าอกเข้าใจพนักงาน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 16)
- “เป็นองค์กรที่ดูแลพนักงานแบบครอบครัว” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 21)

ผู้ให้สัมภาษณ์ 7 คนใน 30 คน คิดเป็น 23.33% มีความเห็นที่คล้ายคลึงกัน คือ ผู้บริหาร และ หัวหน้างาน เป็นปัจจัยที่ทำให้มีความผูกพันต่อองค์กร

- “หัวหน้างานที่ดี” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 7)
- “หัวหน้าที่ช่วยส่งเสริมให้ลูกน้องเติบโต” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 12)
- “หัวหน้างานที่มีความเป็นผู้นำ เก่ง รักลูกน้อง” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 11)
- “ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ และ บริหารงานอย่างเป็นธรรม (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 14)
- “หัวหน้าที่สนับสนุนลูกน้องให้ก้าวหน้า” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3)
- “หัวหน้างานที่เป็นผู้นำ” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 26)
- “หัวหน้างานดี” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 23)

ตารางที่ 4.12 คุณคิดว่าอะไรเป็นสาเหตุให้พนักงานไม่ผูกพันต่อองค์กร

นิยาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
รายได้ไม่เหมาะสม	8	26.66
ความเครียด ความกดดัน	7	23.33
การเมืองในองค์กร	6	20.00
ไม่เติบโต	5	16.66
หัวหน้างานไม่ดี	3	10.00
อื่นๆ	1	3.33
รวม	30	100.00

จากตารางที่ 4.12 ผู้ให้สัมภาษณ์ 8 คนใน 30 คน คิดเป็น 26.66% ให้ความเห็นที่คล้ายคลึงกันเรื่องของรายได้ ผลตอบแทน รวมไปถึงความขัดแย้งทางผลประโยชน์ เป็นปัจจัยที่ทำให้ไม่ผูกพันต่อองค์กร

“รายได้ไม่เหมาะสมกับงาน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 29)

“ผลตอบแทนไม่เป็นตามที่คาดหวัง” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 20)

“รายได้ไม่ปรับขึ้น” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 17)

“ผลตอบแทนไม่เหมาะสมกับผลงาน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 30)

“เงินที่ไม่เหมาะสม” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4)

“ผลตอบแทนที่ไม่เหมาะสม” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 27)

“รายได้ที่ไม่เหมาะสมกับการทำงาน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 26)

“ความขัดแย้งของผลประโยชน์” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 12)

ผู้ให้สัมภาษณ์ 7 คนใน 30 คนคิดเป็น 23.33% ให้ความเห็นที่คล้ายคลึงกัน คือ เป้าหมายขององค์กรทำให้เกิดความกดดันในการทำงานที่สูงเกินไป ส่งผลให้การทำงานไม่มีความสุข และเกิดความเครียด ถือเป็นปัจจัยที่ทำให้รู้สึกไม่ผูกพันต่อองค์กร

“ความเครียด ความกดดันที่มากเกินไป” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 6)

“กดดันมุ่งหวังแต่เป้าหมายและการสร้างรายได้” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 21)

“เครียดเพราะกดดันในการทำงาน แข่งขันกันมากเกินไป” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3)

“ความกดดันในที่ทำงานสูง” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 28)

“กดดันการทำงานที่สูงมากเกินไป” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 24)

“ความกดดันในเป้าหมาย” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 27)

“แรงกดดันในที่ทำงานทำให้ไม่มีความสุข” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 10)

ผู้ให้สัมภาษณ์ 6 คนใน 30 คน คิดเป็น 20% ให้ความเห็นที่คล้ายคลึงกันในเรื่อง การเมืองในองค์กร ที่มีการแบ่งพรรคพวก ทำให้รู้สึกไม่ยุติธรรมในการทำงาน เป็นปัจจัยที่ทำให้ไม่ผูกพันต่อองค์กร

“การเมืองในองค์กร ไม่มีความยุติธรรม” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 30)

“การเมืองในที่ทำงาน การประเมินผลงานไม่เป็นธรรม” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 20)

“บรรยากาศการเมืองในองค์กรที่เล่นพรรคพวก” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5)

“การเมืองในองค์กร แบ่งพรรคแบ่งพวก” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 12)

“การเมืองในองค์กรที่เน้นพรรคพวก” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 25)

“ความไม่ยุติธรรม การเมืองในองค์กร” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 6)

ผู้ให้สัมภาษณ์ 5 คนใน 30 คน คิดเป็น 16.66% ให้ความเห็นที่คล้ายคลึงกัน คือ การที่ไม่มีโอกาสเติบโตในที่ทำงานไม่ได้รับการสนับสนุน ไม่มีการพัฒนาบุคลากร เป็นปัจจัยที่ทำให้ไม่ผูกพันต่อองค์กร

“ไม่เติบโตในหน้าที่การงาน ย่ำอยู่กับที่” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 17)

“ไม่เติบโต” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 30)

“ไม่สามารถเติบโตในการทำงาน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 25)

“ไม่สนับสนุนและไม่พัฒนาบุคลากร” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 13)

“ไม่มีโอกาสเติบโตในการทำงาน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 7)

ผู้ให้สัมภาษณ์ 3 คนใน 30 คิดเป็น 30% คนให้ความเห็นที่คล้ายคลึงกัน คือ หัวหน้างานที่ไม่เก่ง ไม่สนับสนุนลูกน้อง ไม่เป็นผู้นำที่ดี เป็นปัจจัยที่ทำให้ไม่ผูกพันต่อองค์กร

“หัวหน้างานที่ไม่ดี” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 23)

“หัวหน้างานที่ไม่เก่ง ไม่มีความเป็นผู้นำ และไม่รักลูกน้อง” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 11)

“หัวหน้างานที่ไม่สนับสนุนการทำงาน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 24)

## 5. ข้อดี ข้อเสีย ขององค์กรคืออะไร

ตารางที่ 4.13 ข้อดีขององค์กรคืออะไร

นิยาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ผลตอบแทนสูง	11	36.66
ภาพลักษณ์ที่ดี	8	26.66
วัดผลงานที่ชัดเจน	4	13.33
มีความยืดหยุ่นด้านเวลา	3	10.00
อื่นๆ	4	13.33
รวม	30	100.00

จากตารางที่ 4.13 ผู้ให้สัมภาษณ์ 11 คนใน 30 คน คิดเป็น 36.66% ให้ความเห็นที่คล้ายคลึงกัน คือ ข้อดีขององค์กร คือการจ่ายผลตอบแทน หรือ เงินเดือนที่สูงกว่าเมื่อเทียบกับที่อื่นๆ

“มีการจ่ายเงินเดือนที่สูงกว่า” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 26)

“จ่ายผลตอบแทนสูง” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 28)

“ให้เงินเดือนที่ดีกว่าที่อื่นๆ” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3)

“จ่ายผลตอบแทนดี” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4)

“จ่ายเงินเดือนสูง” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 27)

“พร้อมที่จะจ่ายเงินเดือนสูงกว่าธนาคารอื่นในการจ้างงาน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 8)

“มีการจ่ายเงินเดือนที่ค่อนข้างสูง” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 25)

“จ่ายเงินเดือนสูงเมื่อเทียบกับธนาคารใหญ่ๆ” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 13)

“ค่าตอบแทนสูง” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 30)

“ผลตอบแทนดี” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 20)

“ผลตอบแทนที่เหมาะสม” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 17)

ผู้ให้สัมภาษณ์ 8 คนใน 30 คน คิดเป็น 26.66% ให้ความเห็นที่คล้ายคลึงกัน ที่ว่าภาพลักษณ์ขององค์กร ที่แข็งแกร่ง น่าเชื่อถือ รวมถึงการที่องค์กรมีฐานะทางการเงินที่ดี มั่นคง ถือเป็นข้อดีขององค์กร

“มีแบรนด์ที่ค่อนข้างแข็งแกร่ง น่าเชื่อถือ” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 26)

“ภาพลักษณ์ที่ดี น่าเชื่อถือ และ มีฐานะทางการเงินดี” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 28)

- “มีภาพลักษณ์ที่น่าเชื่อถือและมีฐานะทางการเงินมั่นคง” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 24)
- “เป็นองค์กรที่มีภาพลักษณ์ดี” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 10)
- “ภาพลักษณ์และฐานะทางการเงินที่มั่นคง” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5)
- “มีบริษัทแม่ที่ต่างประเทศและแข็งแกร่งทางการเงิน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 14)
- “มีภาพลักษณ์ที่ดี มีความเป็นต่างชาติ” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 22)
- “ภาพลักษณ์ดีคู่เป็นต่างประเทศ” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 21)

ผู้ให้สัมภาษณ์ 4 คนใน 30 คน คิดเป็น 13.33% ให้ความเห็นที่คล้ายคลึงกันว่า ข้อดีขององค์กรคือการทำงานที่วัดผลงานจากความสามารถของพนักงาน ไม่ใช่เวลาในการทำงาน ทำให้มีความชัดเจนในการทำงาน

- “มีการทำงานที่วัดผลงานที่ไม่สนใจอายุงาน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 26)
- “วัดผลงานของพนักงานจากผลงานที่ทำมากกว่าอายุงาน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 25)
- “ให้โอกาสมองคนที่ผลงาน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 27)
- “มีการวัดผลงานที่ชัดเจน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 7)

ผู้ให้สัมภาษณ์ 3 คนใน 30 คน คิดเป็น 10% ให้ความเห็นที่คล้ายคลึงกันเรื่องของเวลาในการทำงานที่สามารถจัดสรรได้ด้วยตนเอง มีความยืดหยุ่นในเวลางาน

- “การจัดสรรเวลาในการทำงาน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 12)
- “ยืดหยุ่นด้านเวลา” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 9)
- “อิสระในการทำงาน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 20)

ตารางที่ 4.14 ข้อเสียขององค์กรคืออะไร

นิยาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
สนใจพนักงานน้อยเกินไป	8	26.66
เทคโนโลยีไม่ทันสมัย	5	16.66
เข้าถึงผู้บริหารยาก	3	10.00
อื่นๆ	14	46.66
รวม	30	100.00

จากตารางที่ 4.14 ผู้ให้สัมภาษณ์ 8 คนใน 30 คน คิดเป็น 26.66% มีความเห็นที่คล้ายคลึงกัน คือการที่องค์กรสนใจแต่การสร้างรายได้ จนไม่สนใจพนักงาน ดูแลพนักงานน้อยเกินไป สร้างความกดดันในการทำงานให้แก่พนักงาน ถือเป็นข้อเสียขององค์กร

“เป้าหมายที่สูงเกินไปยากที่จะทำได้ มีความกดดันในการทำงาน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่

7)

“สนใจการสร้างรายงานมากเกินไป” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5)

“องค์กรสนใจแต่รายได้มากเกินไป” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 6)

“ใส่ใจดูแลบุคลากรน้อยเกินไป” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 25)

“ไม่ค่อยเน้นการพัฒนาบุคลากร เน้นแต่ยอดขาย” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 13)

“ไม่ค่อยให้ความสำคัญแก่คนเก่าในองค์กร” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 11)

“ไม่ให้ความสำคัญในการดูแลพนักงาน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 28)

“กฎระเบียบออกมาโดยไม่ได้คิดถึงใจพนักงาน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 23)

ผู้ให้สัมภาษณ์ 5 คนใน 30 คน คิดเป็น 16.66% ให้ความเห็นที่คล้ายคลึงกันเรื่องระบบงานที่ไม่ทันสมัย เทคโนโลยีที่ไม่มีการพัฒนา ล้าหลัง ทำให้เป็นข้อเสียขององค์กร

“ยังไม่ค่อยพัฒนาในด้านเทคโนโลยีเท่าที่ควร” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 25)

“ระบบล้าหลัง” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 26)

“ระบบค่อนข้างล้าสมัย” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4)

“ไม่พัฒนาในเรื่องเทคโนโลยีให้ทันสมัยเท่าที่ควร” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5)

“ระบบงานเก่า ไม่ทันสมัยไม่ค่อยสะดวกต่อการทำงาน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 16)

## 6. คุณมีความคิดเห็นอย่างไรกับแผนกลยุทธ์ด้านบุคลากร

ตารางที่ 4.15 คุณมีความคิดเห็นอย่างไรกับแผนกลยุทธ์ด้านบุคลากร

นิยาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
สร้างรายได้ให้ธนาคาร มีโอกาสได้เจอลูกค้ารายใหญ่	13	53.33
ขาดการทำงานเป็นทีม	5	16.66
อื่นๆ	12	40.00
รวม	30	100.00



จากตารางที่ 4.15 ผู้ให้สัมภาษณ์ 13 คนใน 30 คนคิดเป็น 53.33% ให้ความเห็นคล้ายคลึงกันในเรื่องการเข้าถึงลูกค้ารายใหญ่ของทางธนาคารง่ายขึ้นเมื่ออยู่แผนกบุคคลธนกิจ และถือว่าได้ทำงานในแผนกที่เป็นส่วนสำคัญในการสร้างรายได้ และ สร้างภาพลักษณ์ ของทางธนาคาร

“เป็นแผนกที่จะได้ดูแลลูกค้ารายใหญ่ สามารถสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าได้” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 27)

“เป็นแผนกที่สำคัญของทางธนาคารที่ต้องดูแลลูกค้ารายใหญ่ สร้างภาพลักษณ์ให้ธนาคารได้” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 23)

“มีโอกาสได้รู้จักลูกค้ารายใหญ่” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 9)

“เป็นแผนกที่สร้างภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กร และ สร้างรายได้เข้าธนาคารได้ดี” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 28)

“เป็นแผนกที่สามารถสร้างรายได้ที่สูงให้ธนาคาร” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 8)

“เป็นแผนกที่น่าภาคภูมิใจในการทำงาน ลูกค้าให้การยอมรับ ให้โอกาสในการเข้าพบ” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 24)

“เป็นช่องทางให้เข้าถึงลูกค้าที่อยากจะเข้าถึงได้ง่ายยิ่งขึ้น” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 25)

“เป็นแผนกที่ส่งเสริมภาพลักษณ์ให้องค์กร มีศักยภาพในการสร้างรายได้เป็นพิเศษ” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5)

“เป็นแผนกที่สามารถสร้างรายได้หลักให้กับองค์กร และ สามารถสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้องค์กรได้” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 7)

“เป็นแผนกที่ดีที่คอยดูแลลูกค้ารายใหญ่ให้กับองค์กร และ เป็นแผนกที่สร้างรายได้ให้กับองค์กรได้มหาศาล” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 30)

“เป็นแผนกที่ทำให้มีโอกาสได้ดูแลลูกค้าที่มีมูลค่าสูง” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 16)

“เป็นแผนกที่มีคนอยากมาร่วมงาน มีความมั่นคง ผลตอบแทนดี ได้ดูแลลูกค้าระดับสูง” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 20)

“เป็นที่เชิดหน้าชูตาของทางธนาคาร” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 22)

ผู้ให้สัมภาษณ์ 5 คนใน 30 คน คิดเป็น 16.66% ให้ความเห็นที่ตรงกัน คือ แผนกบุคคลธนกิจยังขาดการทำงานเป็นทีม ต่างคนต่างทำงานของตนเอง เน้นการสร้างรายได้มากเกินไป รวมถึงมีการบริหารที่ไม่ชัดเจน

“ยังไม่มีประสิทธิภาพในการบริหารลูกค้าของทางธนาคาร” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 12)

“ยังไม่มีความเป็นทีม ต่างทีมต่างทำงาน ไม่มีการทำงานไปในทิศทางเดียวกัน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 11)

“ต่างคนต่างทำงาน ขาดความเป็นทีม” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3)

“ปัจจุบันเน้นการสร้างรายได้มากกว่าการบริการลูกค้า” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 10)

“มีการบริหารงานที่ไม่ชัดเจน ซ้ำซ้อน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 14)

#### 7. ข้อดี ข้อเสีย ของแผนลูกค้าบุคคลชนกิจ

ตารางที่ 4.16 ข้อดี ของแผนลูกค้าบุคคลชนกิจ

นิยาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ลูกค้ารายใหญ่	15	50.00
สิทธิพิเศษของลูกค้า	5	16.66
อื่นๆ	10	33.33
รวม	30	100.00

จากตารางที่ 4.16 ผู้ให้สัมภาษณ์ 15 คนใน 30 คนคิดเป็น 50% ให้ความเห็นที่คล้ายคลึงกัน คือ ข้อดีของแผนลูกค้าบุคคลชนกิจในการทำงานของพนักงานจะง่ายขึ้น เพราะสามารถเข้าถึงลูกค้ารายใหญ่ และ ลูกค้ารายใหม่ๆ ได้ง่าย

“มีผู้แนะนำการลงทุนคอยดูแลวางแผนการเงินส่วนตัว” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 14)

“ดูแลลูกค้ารายใหญ่อย่างใกล้ชิด” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 27)

“เป็นแผนที่ทำให้ลูกค้าเชื่อถือธนาคาร และ ทำให้พนักงานสามารถเข้าถึงลูกค้ารายใหญ่ได้” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 23)

“สามารถเข้าถึงลูกค้ารายใหญ่ได้” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 10)

“สามารถเข้าถึงลูกค้ารายใหญ่ได้ง่าย” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 28)

“มีโอกาสเข้าถึงลูกค้าที่มีศักยภาพได้ง่ายขึ้น” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 24)

“ทำให้เข้าถึงลูกค้ารายใหญ่ได้ง่าย” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 8)

“เข้าถึงลูกค้าได้ง่ายขึ้นในการทำงาน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 25)

“ทำให้เข้าถึงลูกค้าและสร้างสายสัมพันธ์ที่ดีได้ง่าย” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5)

“สามารถสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าได้ง่ายขึ้น” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 7)

“เข้าถึงลูกค้ารายใหญ่ได้ง่าย” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 6)

- “ทำให้เราได้มีโอกาสได้รู้จักลูกค้ารายใหญ่” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 12)
- “ได้มีโอกาสสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้ารายใหญ่” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4)
- “ได้เรียนรู้และแบ่งปันประสบการณ์กับลูกค้าที่ร่ำรวย” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 20)
- “มีโอกาสได้พบเจอผู้ที่ประสบความสำเร็จด้านการเงินหลากหลายอาชีพ” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 30)

ผู้ให้สัมภาษณ์ 5 คนใน 30 คน คิดเป็น 16.66% ให้ความเห็นที่คล้ายคลึงกัน คือ ข้อดีของแผนกลูกค้าธุรกิจคือ ลูกค้าจะได้รับการดูแลที่พิเศษกว่าลูกค้าทั่วไป มีผู้แนะนำการลงทุนดูแลเรื่องการลงทุนส่วนตัว

- “ให้สิทธิพิเศษแก่ลูกค้า” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 27)
- “ลูกค้าได้รับการดูแลที่พิเศษกว่าลูกค้าทั่วไป” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 24)
- “ลูกค้ารู้สึกพิเศษ เพราะ มีการดูแลการเงินส่วนตัว” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3)
- “ลูกค้าจะได้รับการดูแลเป็นพิเศษจากพนักงานที่จะคอยดูแลเรื่องการวางแผนการเงิน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 13)
- “ทำให้ลูกค้ามีสิทธิพิเศษที่ดีขึ้น และรู้สึกมั่นใจในการลงทุน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 22)

ตารางที่ 4.17 ข้อเสีย ของแผนกลูกค้าบุคคลธุรกิจ

นิยาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
สิทธิพิเศษของลูกค้าน้อย ไม่แตกต่าง	15	50.00
งบน้อย ดูแลไม่ทั่วถึง	4	13.33
คนทำงานไม่เพียงพอ	2	6.66
อื่นๆ	9	30.00
รวม	30	100.00

จากตารางที่ 4.17 ผู้ให้สัมภาษณ์ 15 คนใน 30 คน คิดเป็น 50% ให้ความเห็นที่คล้ายคลึงกัน ว่าข้อเสียของแผนกลูกค้าธุรกิจ คือ สิทธิพิเศษที่ธนาคารมอบให้ลูกค้าน้อยเกินไป ไม่คุ้มค่า ไม่เหมาะสมกับจำนวนเงินที่ลูกค้ามีกับทางธนาคาร เมื่อเทียบกับคู่แข่ง

- “สิทธิพิเศษไม่ได้แตกต่างจากแหล่งอื่น” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 17)
- “สิทธิพิเศษน้อยกว่าธนาคารอื่น ลูกค้าไม่ได้รับประโยชน์อย่างเต็มที่” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 20)

“สิทธิพิเศษไม่ได้แตกต่างจากลูกค้าทั่วไป และมีเงื่อนไขที่ซ่อนงำ ใ้บริการยาก”  
(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 21)

“ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างแท้จริง” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 22)

“สิทธิพิเศษไม่ได้ดีไปกว่าที่อื่น” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 9)

“สิทธิลูกค้าน้อยเมื่อเทียบกับคู่แข่ง” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4)

“สิทธิพิเศษน้อยเกินไป” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 26)

“สิทธิประโยชน์ลูกค้าไม่คุ้มค่า น้อยกว่าที่อื่น” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 10)

“สิทธิพิเศษไม่เหมาะสมไม่คุ้มค่า” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 12)

“ไม่ได้มีสิทธิพิเศษที่มีประโยชน์จริงๆกับลูกค้า ยังสู้ไม่ได้เมื่อเทียบกับคู่แข่ง” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 13)

“ไม่สามารถให้สิทธิพิเศษแก่ลูกค้าได้อย่างทั่วถึง” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 7)

“ยังมีสิทธิพิเศษที่ไม่มากเพียงพอคู่แข่งไม่ได้” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5)

“สิทธิพิเศษไม่ได้จูงใจและไม่เหมาะสม” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 25)

“ให้สิทธิประโยชน์ที่ไม่เหมาะสม” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 28)

“สิทธิพิเศษไม่ทั่วถึง” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 23)

8. การทำงานในแผนกลูกค้าบุคคลธุรกิจของคุณเป็นอย่างไร

ตารางที่ 4.18 การทำงานในแผนกลูกค้าบุคคลธุรกิจของคุณเป็นอย่างไร

นิยาม	จำนวน
อิสระทางเวลา	8
ความกดดัน	6
ทำท่าย	4

จากที่ตารางที่ 4.18 ผู้ให้สัมภาษณ์ 8 คนใน 30 คน คิดเป็น 26.66% ให้ความเห็นที่คล้ายคลึง คือ การทำงานในแผนกมีอิสระทางด้านการบริหารเวลาเป็นของตนเอง มีความยืดหยุ่นสามารถปรับเปลี่ยนการทำงานได้ตลอดเวลา ทำให้ประสานงานกับทางสาขาที่ต้องทำงานร่วมด้วยได้ง่าย

“มีอิสระทางการจัดการด้านเวลา และ ด้านการประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 9)

“มีอิสระในด้านเวลา” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 28)

“ยืดหยุ่นจัดการกับเวลาได้ดี” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 17)

“ดีมีอิสระทางด้านเวลา” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 12)

“บริหารเวลาเป็นของตัวเองได้ง่าย ทำงานง่ายเพราะปรับเปลี่ยนเวลาได้เอง” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1)

“ทำงานประสานงานกับสาขาได้ง่ายเพราะจัดการเวลาได้อิสระ” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 21)

“มีอิสระในการทำงาน และ มีความยืดหยุ่นในด้านเวลา” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 30)

“มีอิสระในด้านเวลา” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 18)

ผู้ให้สัมภาษณ์ 6 คนใน 30 คน คิดเป็น 20% ให้ความเห็นที่ตรงกันในเรื่องความกดดันในการทำงานในแผนกลูกค้าบุคคลธุรกิจ

“รู้สึกกดดัน เครียด ในเรื่องเป้าหมายที่ต้องทำให้ได้ในแต่ละเดือน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 22)

“มีความกดดันในการทำงานสูง” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 27)

“งานทำงานมีความกดดันสูง” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 28)

“มีความกดดันในการทำงานที่สูงมาก” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 10)

“ทำงานด้วยแรงกดดันในเป้าหมายที่ต้องรับผิดชอบในแต่ละเดือน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3)

“มีความกดดันและ โดนจับตาจากอย่างเข้มงวดจากหัวหน้า” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 24)

9. คุณคิดว่าคุณประสบความสำเร็จในการทำงานที่แผนกหรือไม่ อย่างไร

ตารางที่ 4.19 คุณคิดว่าคุณประสบความสำเร็จในการทำงานที่แผนกหรือไม่ อย่างไร

นิยาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ประสบความสำเร็จ	18	60
ไม่ประสบความสำเร็จ	12	40
รวม	30	100



จากตารางที่ 4.19 ผู้ให้สัมภาษณ์ 18 คนใน 30 คนคิดเป็น 60% ให้ความเป็นที่คล้ายคลึงกัน ว่าประสบความสำเร็จในการทำงานที่แผน เนื่องจากสามารถเพิ่มศักยภาพทำงานให้ตนเองสามารถทำงานได้ตามเป้าหมายที่ได้รับ ได้รางวัลจากการทำงาน รวมถึงการมีรายได้ที่สูงขึ้นด้วย

“ประสบความสำเร็จระดับหนึ่ง ได้พัฒนาความรู้ ความสามารถได้ดีขึ้น และมีรายได้ที่สูงขึ้น” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 10)

“ประสบความสำเร็จ มีการพัฒนาทางด้านผลงาน และ ได้รางวัลจากที่ไม่เคยได้มาก่อน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 13)

“ประสบความสำเร็จ มีรายได้สูงขึ้น มีความก้าวหน้าในตำแหน่ง” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 27)

“ประสบความสำเร็จในระดับหนึ่ง ทำงานแค่ 1 ปี ก็ได้รางวัล” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 9)

“ประสบความสำเร็จ ได้เรียนรู้เพิ่มเติมจากการเปลี่ยนงาน ได้เพิ่มศักยภาพให้กับตนเอง” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 12)

“ประสบความสำเร็จในด้านรายได้ และ ตำแหน่ง” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 28)

“ประสบความสำเร็จ โดยสามารถเรียนรู้พัฒนาความสามารถได้ดีขึ้น” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 26)

“ประสบความสำเร็จระดับหนึ่ง สามารถสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าได้” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 23)

“ประสบความสำเร็จในระดับหนึ่ง สามารถทำผลงานได้ตามเป้า ได้เลื่อนตำแหน่ง” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 25)

“ประสบความสำเร็จ สามารถทำผลงานได้ตามเป้าหมาย ได้ปรับตำแหน่ง และมีรายได้ที่ดีขึ้น” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 30)

“ประสบความสำเร็จ โดยการทำผลตอบแทนได้ตามเป้าหมาย” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 18)

“ประสบความสำเร็จสามารถทำผลงานได้ตามเป้าหมาย มีรายได้ที่เพิ่มมากขึ้น” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 21)

“ประสบความสำเร็จ ได้ก้าวหน้า เติบโตในหน้าที่การงาน และรายได้” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 20)

“ประสบความสำเร็จ ทำผลงานได้เกินเป้าหมาย และ ได้รางวัล” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2)

“ประสบความสำเร็จในระยะสั้น เพราะทำงานได้ตามเป้าหมาย และ ถูกคำพึงพอใจ” (22)



“ประสบความสำเร็จมากๆ สามารถทำผลงานได้เกินเป้าหมาย และ ลูกค้าเชื่อถือ” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 29)

“ประสบความสำเร็จในระดับหนึ่ง ในแง่ของผลงานที่ทำได้ตามเป้า และผลตอบแทนที่ได้รับ” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3)

“ประสบความสำเร็จ สามารถทำผลงานได้ตามเป้า ทำให้รายได้เพิ่ม” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 19)

ผู้ให้สัมภาษณ์ 12 คนใน 30 คนคิดเป็น 40% ให้ความเป็นที่คล้ายคลึงกัน ว่ายังไม่ประสบความสำเร็จในการทำงานที่แผนกบุคคลชนกิจ เพราะยังไม่สามารถทำผลงานได้ตามเป้าหมาย รวมถึงยังพัฒนาความรู้ความสามารถได้ไม่เพียงพอ ทำให้ไม่ได้ปรับตำแหน่ง

“ยังไม่ประสบความสำเร็จ ยังไม่สามารถทำผลงานให้มีผลงานที่ดีและสม่ำเสมอได้” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5)

“ยังไม่ประสบความสำเร็จ ไม่สามารถทำผลงานได้สม่ำเสมอ” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 26)

“ยังไม่ประสบความสำเร็จ เพราะยังเรียนรู้ได้ไม่เพียงพอ” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4)

“ยังไม่ประสบความสำเร็จ เพราะบางเดือนทำเป้าได้บางเดือนทำไม่ได้” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3)

“ยังไม่ประสบความสำเร็จ ยังไม่สามารถเข้าถึงลูกค้าได้เท่าที่ควร ทำให้ทำไม่ได้ตามเป้าหมาย” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 24)

“ยังไม่ประสบความสำเร็จ เพราะไม่สามารถทำอะไรให้ลูกค้าได้มากพอ จำนวนลูกค้าที่สนิทน้อยเกินไป” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 8)

“ยัง เพราะผลงานยังไม่เข้าเป้าหมาย และ ไม่ได้ปรับเงินเดือนมาหลายปี” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 14)

“ยังเพราะยังไม่สามารถขยายฐานลูกค้าได้ตามเป้าและยังมีผลงานที่ไม่สม่ำเสมอ” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 7)

“ยัง เพราะยังไม่สามารถขึ้นตำแหน่งตามที่ตั้งใจได้” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 11)

“ยังไม่ประสบความสำเร็จ เพราะยังเรียนรู้ได้ไม่มากพอ ผลงานยังไม่ดี” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1)

“ยังไม่ประสบความสำเร็จยังไม่สามารถทำผลงานได้ดีพอ ยังไม่ได้ปรับตำแหน่ง” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 6)

“ยัง เพราะรายได้ยังไม่เพิ่มตามที่ตั้งใจ ผลงานบางเดือนดีบางเดือนไม่ดี” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 17)

#### 10. แผนกลูกค้าบุคคลชนกิจควรปรับปรุง หรือเพิ่มเติมอะไร

ตารางที่ 4.20 แผนกลูกค้าบุคคลชนกิจควรปรับปรุง หรือเพิ่มเติมอะไร

นิยาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ลูกค้า	13	43.33
พนักงาน	10	33.33
อื่นๆ	7	23.33

จากตารางที่ 4.20 ผู้ให้สัมภาษณ์ 13 คนใน 30 คนคิดเป็น 43.33% ให้ความสำคัญที่คล้ายคลึงกัน คือ แผนกควรให้ความสำคัญกับสิทธิพิเศษของลูกค้ามากขึ้น เพื่อให้สู้กับคู่แข่ง เป็น การจูงใจ และ สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าของทางธนาคาร

“ให้ความสำคัญกับลูกค้าให้มากขึ้น” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 28)

“มีสิทธิพิเศษให้กับลูกค้ามากยิ่งขึ้น” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5)

“ใส่ใจให้การดูแลลูกค้ามากกว่าการหารายได้” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 24)

“มอบสิทธิพิเศษที่เหมาะสมและไม่ยุ่งยากแก่ลูกค้า” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 14)

“เพิ่มสิทธิประโยชน์ที่เหนือกว่าลูกค้าทั่วไป” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 7)

“เพิ่มกิจกรรมในการดูแลลูกค้าให้มีความพึงพอใจ” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 13)

“มองประโยชน์ของลูกค้ามากกว่ารายได้ เพิ่มของขวัญให้ลูกค้า” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่

27)

“เพิ่มการดูแล และ เพิ่มสิทธิประโยชน์ให้กับลูกค้า (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 12)

“การให้สิทธิพิเศษที่ทั่วถึงแก่กลุ่มลูกค้า” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 26)

“มอบสิทธิพิเศษที่เหมาะสมแก่ลูกค้าอย่างแท้จริง” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 30)

“เพิ่มสิทธิพิเศษแก่ลูกค้า เพิ่มจำนวนสาขาที่รองรับลูกค้าให้มากขึ้น” (ผู้ให้สัมภาษณ์คน

ที่ 20)

“สิทธิประโยชน์ของลูกค้าควรเพิ่มขึ้น” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 29)

ผู้ให้สัมภาษณ์ 10 คนใน 30 คน คิดเป็น 33.33% ให้ความสำคัญที่คล้ายคลึงกัน ในเรื่องของการเพิ่มพนักงานในสายงานให้มากขึ้น พัฒนาความรู้ความสามารถของพนักงาน ดูแลเรื่องสวัสดิการของพนักงานให้ดีกว่าปัจจุบัน

“ควรปรับเงินเดือนให้เหมาะสมกับการทำงานของพนักงาน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2)

“ลดการประชุม เพิ่มการทำงาน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 22)

“รับพนักงานเพิ่ม เพื่อการดูแลลูกค้าอย่างทั่วถึง” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5)

“เพิ่มบุคลากรที่จะดูแลลูกค้าให้มากขึ้น เพื่อให้ครอบคลุมการดูแลมากกว่านี้” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 29)

“ควรมุ่งเน้นอบรมพัฒนาความรู้แก่พนักงาน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 7)

“ดูแลทีมงานที่ควรเป็นมืออาชีพ” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 26)

“เพิ่มพนักงานให้มากขึ้นเพื่อให้ครอบคลุมการดูแล” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 25)

“เพิ่มการอบรมพนักงานในหลักสูตรที่หลากหลาย” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 8)

“เพิ่มความรู้พัฒนาศักยภาพให้พนักงานมากขึ้น” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3)

“รับพนักงานเพิ่ม เพื่อดูแลลูกค้าอย่างทั่วถึง” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 21)

#### 4.3 ความต้องการของพนักงาน

จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด เพื่อสอบถามถึงความต้องการของพนักงานพบว่า

1. วัตถุประสงค์ของการทำงานคืออะไร

##### ตารางที่ 4.21 วัตถุประสงค์ของการทำงานคืออะไร

นิยาม	จำนวน
รายได้ที่เพิ่มขึ้น	23
การเติบโต ขึ้นตำแหน่ง	13

จากตารางที่ 4.21 ผู้ให้สัมภาษณ์ 23 คนใน 30 คน คิดเป็น 76.66% ให้ความสำคัญที่คล้ายคลึงกันในเรื่องความต้องการรายได้ และ ค่าตอบแทน ที่สูงขึ้น คู่คุณค่าเหมาะสมกับการทำงาน

“รายได้ที่มากกว่าเดิม” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3)

“ผลตอบแทนที่สูงขึ้น” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4)

- “สร้างรายได้ที่คุ้มค่า” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 7)
- “รายได้” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 8)
- “ผลตอบแทนที่คุ้มค่าการทำงาน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 9)
- “รายได้ที่คุ้มค่ากับการทำงาน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 10)
- “รายได้ที่เหมาะสม” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 12)
- “มีรายได้ที่สูงขึ้น” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 13)
- “สร้างรายได้เลี้ยงครอบครัว” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 14)
- “ผลตอบแทนที่ดี” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 16)
- “ผลตอบแทนที่คุ้มค่ากับการทำงาน รางวัลที่เหมาะสม” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 17)
- “รายได้หาเลี้ยงครอบครัว” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 18)
- “รายได้ที่มากขึ้น” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 19)
- “รายได้ที่ดีขึ้น” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 20)
- “รายได้ที่ดี” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 21)
- “ต้องการรายได้เยอะๆ” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 22)
- “ผลตอบแทนที่สูงขึ้น” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 23)
- “รายได้ และ ค่าคอมมิชชั่น” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 24)
- “รายได้ค่าคอมมิชชั่นที่สูงขึ้น” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 25)
- “รายได้ที่สูงขึ้น” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 26)
- “มีผลตอบแทนที่สูง” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 27)
- “ผลตอบแทนที่สูงขึ้น” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 28)
- “ผลตอบแทนที่เหมาะสม” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 30)

ผู้ให้สัมภาษณ์ 13 คน ใน 30 คน คิดเป็น 43.33% ให้ความเห็นที่คล้ายคลึงกันที่ต้องการความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ต้องการปรับตำแหน่ง เดิบโตในสายงาน และ เดิบโตในองค์กร

- “เดิบโตขึ้นตำแหน่งผู้จัดการ” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1)
- “ปรับตำแหน่งเดิบโตในสายงาน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2)
- “การเดิบโตในสายงาน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3)
- “ได้รับการโปรโมทขึ้นตำแหน่งในองค์กร” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5)
- “เดิบโตในสายงานอาชีพ เลื่อนตำแหน่ง” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 6)

- “ต้องการเป็นหัวหน้า ได้ตำแหน่ง VP” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 11)
- “ก้าวหน้าในการทำงานได้ปรับตำแหน่ง” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 15)
- “ต้องการความก้าวหน้า” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 19)
- “ต้องการความก้าวหน้า ตำแหน่งหน้าที่การงาน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 20)
- “การเติบโตในองค์กร” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 22)
- “เติบโตในหน้าที่การงาน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 28)
- “ความก้าวหน้าของอาชีพ” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 29)
- “การก้าวหน้าในตำแหน่ง” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 30)

## 2. คุณรู้สึกอย่างไรกับการทำงานในแผนกลูกค้าบุคคลธนกิจ

ตารางที่ 4.22 คุณรู้สึกอย่างไรกับการทำงานในแผนกลูกค้าบุคคลธนกิจ

นิยาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
มีความสุข ทำทาย	13	43.33
ความกดดัน	10	33.33
อื่นๆ	7	23.33
รวม	30	100.00

จากตารางที่ 4.22 ผู้ให้สัมภาษณ์ 13 คนใน 30 คนคิดเป็น 43.33% ให้ความเห็นที่คล้ายคลึงกันว่ามีความสุขและภูมิใจในการทำงานที่แผนกบุคคลธนกิจรวมไปถึงการมีเพื่อนร่วมงานที่ดี มีโอกาสได้พบลูกค้าที่หลากหลาย ได้เพิ่มศักยภาพให้กับตนเอง

- “มีความสุข สนุกที่ได้ทำงานที่แผนก” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1)
- “รู้สึกทำทายในการทำงาน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4)
- “ภูมิใจที่ได้มีโอกาสวางแผนทางการเงินให้กับลูกค้า” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5)
- “มีความสุขทำทายในการทำงานที่สูงยิ่งขึ้น” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 6)
- “มีความสุข และ สนุกกับการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 7)
- “ดี ทำให้ได้ฝึกเพิ่มศักยภาพตนเอง” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 9)
- “ดีใจ และ ภูมิใจที่ได้รับโอกาสให้มาที่แผนก” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 13)
- “ดีใจที่ได้เป็นผู้วางแผนทางการเงิน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 14)
- “มีความสุขในการทำงาน ไม่ว่าจะหัวหน้าหรือเพื่อนร่วมงาน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 16)

“มีความสุขไม่กดดันมากเท่าไร” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 19)

“มีความสุข รู้สึกท้าทายในการทำงาน ได้พัฒนาความรู้ความสามารถ” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 26)

“ได้ท้าทายในศักยภาพของตนเอง” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 27)

“มีความสุข ท้าทาย และ มีความยืดหยุ่นในด้านการทำงานสูง” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 30)

ผู้ให้สัมภาษณ์ 10 คนใน 30 คน คิดเป็น 33.33% ให้ความเห็นที่คล้ายคลึงกันว่ารู้สึกกดดันในการทำงานตามเป้าหมายของแผนก แต่ก็ท้าทายความสามารถของตนเองได้ดี ทำให้ตนเองมีศักยภาพมากขึ้น พัฒนาตนเองตลอดเวลาในการทำงาน

“มีความกดดันในการทำงานสูง” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4)

“ท้าทายกับเป้าหมายที่สูง และท้าทายกับความกดดัน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5)

“มีความกดดันสูงแต่ก็สามารถช่วยให้เราเพิ่มศักยภาพได้เร็วขึ้น” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 6)

“ต้องทำงานภายใต้ความกดดัน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 9)

“กดดันเยอะ และ เป้าหมายสูงขึ้น เจอใจในการทำงานเพิ่มมากขึ้น” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 10)

“เครียด กดดัน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 22)

“กดดันและทำงานยากขาดการสนับสนุนการทำงาน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 24)

“มีความกดดันสูง แต่ชอบความท้าทายในการทำงาน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 25)

“กดดันในการทำงาน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 27)

“มีการแข่งขันที่สูงมาก มีความกดดัน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 29)

### 3. อะไรคือสิ่งที่คุณต้องการให้แผนกลูกค้าบุคคลชนกิจมี

ตารางที่ 4.23 อะไรคือสิ่งที่คุณต้องการให้แผนกลูกค้าบุคคลชนกิจมี

นิยาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
กิจกรรมให้ลูกค้า	12	40
ระบบ เทคโนโลยี	9	30
อื่นๆ	9	30
รวม	30	100



จากตารางที่ 4.23 ผู้ให้สัมภาษณ์ 12 คนใน 30 คน คิดเป็น 40% ให้ความเห็นที่คล้ายคลึงกัน คือ อยากให้แผนกมีการจัดงบประมาณในการดูแลลูกค้าให้มากขึ้น เพิ่มสิทธิประโยชน์ของลูกค้า ให้มีการจัดงานอีเวนต์ หรือ จัดงานกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าให้มากกว่านี้

“จัดกิจกรรมให้ลูกค้าเข้าร่วมอย่างสม่ำเสมอ” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2)

“เพิ่มกิจกรรม อีเวนต์ ที่จะทำให้ลูกค้ามีความพอใจ (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5)

“มีการเพิ่มสิทธิพิเศษให้เหมาะสมกับลูกค้า” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 7)

“เพิ่มงบประมาณในการดูแลลูกค้า” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 8)

“เพิ่มงบประมาณในการดูแลลูกค้า เพิ่มสิทธิประโยชน์ให้แก่ลูกค้าที่เหมาะสม” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 10)

“อยากให้มีงบประมาณในการดูแลลูกค้า” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 12)

“การดูแลลูกค้าที่ดีกว่านี้ เช่น ของขวัญตามเทศกาล มีกิจกรรมให้ลูกค้า (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 16)

“อยากให้เน้นสิทธิพิเศษกับลูกค้ามากยิ่งขึ้น” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 17)

“อยากให้มีงบประมาณในการดูแลลูกค้ามากขึ้น (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 20)

“มีการจัดงานอีเวนต์ให้กับลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 23)

“งบประมาณในดูแลลูกค้าที่เทียบเท่าธนาคารอื่นๆ” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 25)

“ให้มีสิทธิพิเศษแก่ลูกค้าที่เหมาะสม” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 26)

ผู้ให้สัมภาษณ์ 9 คนใน 30 คนคิดเป็น 30% ให้ความเห็นที่คล้ายคลึงกัน คือ ต้องการให้ทางแผนกมีระบบ หรือ มีเทคโนโลยีที่ทันสมัยขึ้น เพื่อช่วยให้พนักงานสามารถทำงานได้ง่ายขึ้น รวดเร็วขึ้น ดูแลลูกค้าได้ดีขึ้นด้วย

“อยากให้มือเครื่องมือเทคโนโลยีมาช่วย” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 9)

“มีเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการนำเสนอการขาย” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 12)

“ระบบที่สามารถดูข้อมูลการลงทุนลูกค้าได้นอกสถานที่” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 14)

“ระบบที่สนับสนุนการทำงานของพนักงาน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 16)

“เทคโนโลยีที่เข้ามารองรับการทำงาน การวางแผนการเงิน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 25)

“อยากให้มระบบไอที ที่ทันสมัย” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 26)

“เทคโนโลยีที่เข้ามาสนับสนุนการขาย” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 27)

“เทคโนโลยีในการเข้ามาช่วยดูแลลูกค้า” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 28)

“เครื่องมือในการบริการลูกค้าที่ทันสมัย และ เหมาะสม” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 30)

#### 4. คุณคิดว่าข้อดี ข้อเสียของ การทำงานคืออะไร

ตารางที่ 4.24 คุณคิดว่าข้อดี ข้อเสียของ การทำงานคืออะไร

นิยาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
อิสระทางด้านเวลา	14	46.66
กดดัน เครียด	13	33.33
อื่นๆ	3	10.00
รวม	30	100.00

จากตารางที่ 4.24 ผู้ให้สัมภาษณ์ 14 คนใน 30 คน คิดเป็น 46.66% ให้ความเห็นที่คล้ายคลึงกันว่าข้อดีของการทำงานคือ การบริหารจัดการเวลาได้ด้วยตนเอง มีความยืดหยุ่นในการจัดสรรเวลาการทำงานได้ มีอิสระในการทำงานดี

“มีความเป็นอิสระในการทำงานระดับหนึ่ง” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3)

“ยืดหยุ่นในการทำงานด้านเวลา” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 7)

“สามารถจัดระเบียบการทำงานได้ด้วยตนเอง (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 12)

“บริหารเวลาได้ มีเวลาอยู่กับครอบครัว” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 13)

“ไม่ต้องทำงานในออฟฟิศทุกวัน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 14)

“สะดวกในเรื่องการจัดสรรเวลา” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 18)

“เวลาการทำงานค่อนข้างยืดหยุ่น” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 19)

“มีอิสระในการทำงาน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 20)

“เวลาที่ยืดหยุ่นได้ดีกว่า” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 21)

“สามารถจัดสรรเวลาได้อิสระ” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 23)

“ยืดหยุ่นในด้านเวลาในการทำงาน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 24)

“มีอิสระในการทำงาน การบริหารแนวทางด้วยตนเอง (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 25)

“อิสระในด้านการจัดสรรเวลา” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 26)

“ยืดหยุ่นในการทำงานสูง (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 27)

ผู้ให้สัมภาษณ์ 13 คนใน 30 คนคิดเป็น 33.33% ให้ความเห็นที่คล้ายคลึงกันว่าข้อเสียของการทำงานคือ ความกดดันจากการทำงานด้านยอดขาย ที่หัวหน้างานตามยอดเป็นรายวัน และความกดดันจากการดูแลลูกค้า

- “ความกดดันจากการที่ทำผลงานไม่ถึงเป้า” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1)
- “กดดันจากการดูแลลูกค้ารายใหญ่” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2)
- “ความกดดันที่สูงในการทำเป้า” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5)
- “ความเครียด ความกดดันจากหัวหน้างาน และ ลูกค้า” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 6)
- “เป้าต้องทำรายเดือน โฟกัสรายวัน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 9)
- “เป้าหมายยอดขายสูงเกินไป” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 14)
- “ความกดดันในการทำงานสูง” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 16)
- “กดดันด้านยอดขาย” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 18)
- “รับความกดดันในบางสถานการณ์ได้ยาก” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 23)
- “กดดันจากเป้าหมายที่สูงมากเกินไป” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 24)
- “ความเครียดและความกดดันที่ต้องทำงานให้ถึงเป้า” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 25)
- “กดดันเป็รายวัน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 27)
- “การทำงานที่เครียด และ กดดัน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 29)

#### 5. การทำงานที่แผนกให้อะไรกับคุณบ้าง และ คุณต้องการอะไรเพิ่มเติมจากการทำงาน

**ตารางที่ 4.25** การทำงานที่แผนกให้อะไรกับคุณบ้าง และ คุณต้องการอะไรเพิ่มเติมจากการทำงาน

นิยาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ความรู้	14	46.66
ได้สร้างความสัมพันธ์	11	36.66
อื่นๆ	5	16.66
รวม	30	100.00

จากตารางที่ 4.25 ผู้ให้สัมภาษณ์ 14 คนใน 30 คน คิดเป็น 46.66% ให้ความเห็นที่คล้ายคลึงกันในเรื่องของความรู้ และ ประสบการณ์ที่ได้จากการทำงานด้านการลงทุน ได้พัฒนาความสามารถของตนเองในด้านต่างๆ

- “ให้การพัฒนาความรู้ ความสามารถในสาขาอาชีพ” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 6)

- “ให้ความรู้” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 8)
- “ได้เรียนรู้ทักษะการวางแผนทางการเงิน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 9)
- “ให้ความรู้ใหม่ๆ ในเรื่องการวางแผนทางการเงิน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 10)
- “ได้ประสบการณ์เรียนรู้จากเพื่อนร่วมงานที่ประสบความสำเร็จ” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่

11)

- “ให้ความรู้ และ ประสบการณ์ที่ดีในการดูแลลูกค้า” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 12)
- “ได้เรียนรู้ผลิตภัณฑ์ในการลงทุน และ อบรมหลักสูตรการเงิน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่

14)

- “ให้ความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 20)
- “ได้ความรู้ และ ประสบการณ์การทำงาน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 23)
- “ได้ฝึกฝนเรียนรู้การทำงานภายใต้ความกดดัน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 24)
- “ให้ความรู้ และ หลักสูตรการอบรมที่เสริมความรู้” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 25)
- “ให้ความรู้ในการทำงาน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 27)
- “ได้เสริมสร้างพัฒนาความรู้ในการวางแผนทางการเงิน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 28)
- “ให้ประสบการณ์ในการเรียนรู้ พัฒนาตนเอง (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 29)

ผู้ให้สัมภาษณ์ 11 คนใน 30 คนคิดเป็น 36.66% ให้ความเห็นที่คล้ายคลึงกัน คือ การทำงานในแผนกทำให้ได้รู้จักเพื่อนร่วมงาน รวมถึงได้รู้จักลูกค้าที่เข้าถึงยาก ลูกค้าที่เป็นคนรวย ที่มีชื่อเสียง ได้เรียนรู้ประสบการณ์ของคนที่ประสบความสำเร็จ

- “ได้รู้จักคนรวยที่เข้าถึงยาก” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3)
- “ให้ Connection” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4)
- “ได้ Connection จากลูกค้าที่ประสบความสำเร็จ” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5)
- “มี Connection ที่ดีกับลูกค้า และ เพื่อนร่วมงาน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 12)
- “ได้มีโอกาสพบเจอนักธุรกิจต่างๆที่เราไม่มีโอกาสเข้าถึงง่าย” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 13)
- “ได้มีความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าระดับสูง” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 20)
- “ได้สร้าง Connection ที่ดีกับลูกค้าที่เข้าถึงยาก” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 24)
- “ได้ Connection จากการทำงาน คือ ลูกค้า และ เพื่อนร่วมงาน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่

26)

- “ได้ความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า และ เพื่อนร่วมงาน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 27)
- “ได้แชร์ความรู้กับลูกค้าที่รวยและประสบความสำเร็จ” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 29)

“ได้มีโอกาสได้พบรู้จักผู้มีฐานะทางการเงินที่ดี” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 30)

6. คุณคิดว่าคุณรู้หรือไม่ว่ามีการย้ายที่ทำงานในตำแหน่งลูกจ้างบุคคลทุกปี สาเหตุที่มีการย้ายงานเพราะอะไร

ตารางที่ 4.26 คุณคิดว่าคุณรู้หรือไม่ว่ามีการย้ายที่ทำงานในตำแหน่งลูกจ้างบุคคลทุกปี สาเหตุที่มีการย้ายงานเพราะอะไร

นิยาม	จำนวน
ผลตอบแทน รายได้	25
ความก้าวหน้า การเติบโต	9

จากตารางที่ 4.26 ผู้ให้สัมภาษณ์ 25 คนใน 30 คน คิดเป็น 83.33% ให้ความเห็นที่คล้ายคลึงกัน คือ รู้สาเหตุที่มีการย้ายงานเพื่อผลตอบแทน หรือรายได้ที่มากขึ้น หรือ ย้ายเพราะผลตอบแทนไม่เหมาะสมกับความกดดันในการทำงาน

“เพื่อรายได้ที่เพิ่มขึ้น” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1)

“ผลตอบแทน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3)

“การเพิ่มเงินเดือน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4)

“ต้องการรายได้ที่เพิ่มมากขึ้น” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5)

“ผลตอบแทนที่ไม่คุ้มค่ากับการทำงาน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 6)

“ต้องการรายได้ที่มากขึ้น” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 7)

“ต้องการรายได้ที่สูงขึ้น” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 8)

“ไม่ปรับเงินเดือน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 9)

“รายได้” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 10)

“ต้องการรายได้ที่สูงมากขึ้น” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 11)

“ผลตอบแทนที่ใหม่จ่ายได้ดีกว่า” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 12)

“ต้องการรายได้ที่มากขึ้น” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 13)

“ผลตอบแทนไม่เหมาะสมการย้ายงานได้เงินเพิ่มขึ้น” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 16)

“ผลตอบแทนที่น้อยลง และ ไม่เหมาะสมกับผลงานที่ทำได้” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 17)

“จ่ายเงินไม่เหมาะสมกับการทำงาน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 19)

“มองหารายได้ที่สูงขึ้น (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 20)



- “เรื่องเงิน ผลตอบแทน การย้ายงานได้ปรับเงินสูงขึ้นมากกว่า” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 22)
- “ผลตอบแทน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 23)
- “ต้องการรายได้ที่สูงขึ้น” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 24)
- “ต้องการรายได้ที่สูงขึ้น (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 25)
- “รายได้ที่ไม่เหมาะสม” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 26)
- “ผลตอบแทนไม่เหมาะสม” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 27)
- “ผลตอบแทนที่ไม่เหมาะสม” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 27)
- “กดดันสูง และ ให้ผลตอบแทนน้อย” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 28)
- “ผลตอบแทนไม่เหมาะสม” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 30)

ผู้ให้สัมภาษณ์ 9 คนใน 30 คน คิดเป็น 30% ให้ความเห็นที่คล้ายคลึงกันว่าอีกสาเหตุของการย้ายที่ทำงานคือ การเติบโตในองค์กรเป็นไปได้ยาก ไม่ค่อยได้รับการปรับตำแหน่งภายในแผนก เติบโตช้า การย้ายงานทำให้เติบโตเร็วกว่าอยู่ที่เดิม

- “ไม่มีโอกาสได้ปรับตำแหน่ง” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2)
- “ขึ้นตำแหน่งยาก เอาแต่คนนอก” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 9)
- “ไม่เติบโตในหน้าที่การงาน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 14)
- “มองหาความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 20)
- “การไม่เติบโตในองค์กร” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 21)
- “โอกาสที่จะเติบโตในสายงานเป็นไปได้ยาก” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 27)
- “การเติบโตในสายงานที่ยาก” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 28)
- “ความก้าวหน้าในการงาน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 29)
- “อยู่กับที่ ไม่ก้าวหน้าในหน้าที่การงาน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 30)

#### 7. คุณคิดว่าถ้าองค์กรจะรักษานักงานให้ผูกพันกับการทำงานองค์กรควรทำอย่างไร

ตารางที่ 4.27 คุณคิดว่าถ้าองค์กรจะรักษานักงานให้ผูกพันกับการทำงานองค์กรควรทำอย่างไร

นิยาม	จำนวน
ดูแลพนักงาน	19
ผลตอบแทน	12



จากตารางที่ 4.27 ผู้ให้สัมภาษณ์ 19 คนใน 30 คน คิดเป็น 63.33% ให้ความเห็นที่คล้ายคลึงกันว่า การที่องค์กรใส่ใจ ดูแล พนักงาน ให้เหมือนคนในครอบครัว ทำให้พนักงานทำงานอย่างมีความสุข จะสามารถทำให้พนักงานรู้สึกผูกพันกับองค์กรได้

“ให้ความสำคัญ และ ดูแลคนในองค์กรมากกว่าคนใหม่” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5)

“ใส่ใจดูแลพนักงานให้มากยิ่งขึ้น” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 6)

“ดูแลใส่ใจพนักงานอย่างจริงใจ” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 7)

“ใส่ใจพนักงานดูแลแบบครอบครัว” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 9)

“ให้ความสำคัญกับพนักงานให้มากกว่านี้” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 10)

“บริหารงานให้เหมือนคนในครอบครัว” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 11)

“ทำให้พนักงานรู้สึกมีความสุขเหมือนทำงานกับครอบครัว” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 15)

“ใส่ใจกับพนักงานให้พนักงานมีความสุขในการทำงาน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 16)

“สร้างความจริงใจกับพนักงาน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 17)

“ต้องจริงใจกับพนักงาน มีความชัดเจนในการทำงาน และ ผลตอบแทน (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 18)

“ดูแลใส่ใจพนักงานรอบด้านมากกว่าแค่การทำงาน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 20)

“ให้คุณค่ากับพนักงาน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 22)

“รับฟัง และ ใส่ใจพนักงาน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 23)

“ใส่ใจ และ ดูแลพนักงานรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 24)

“ใส่ใจ และ ให้คุณค่าแก่พนักงานที่คู่ควร” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 25)

“ใส่ใจดูแลพนักงานให้มีความสุข” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 26)

“ใส่ใจ ดูแลพนักงานอย่างจริงใจ” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 27)

“หันมาดูแลใส่ใจพนักงานอย่างจริงใจ” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 28)

“หันมาใส่ใจพนักงานให้มากกว่าที่จะหาแต่รายได้” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 30)

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล ข้อจำกัดในงานวิจัย และ ข้อเสนอแนะสามารถ

ผลจากการวิจัยการศึกษาทัศนคติและความต้องการของพนักงานตำแหน่งผู้ให้คำแนะนำด้านการลงทุน (Client advisor) แผนกลูกค้าบุคคลธุรกิจ (Privilege banking) ที่มีต่อความผูกพันกับธนาคารต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพโดยการเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์ จากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานตำแหน่งผู้ให้คำแนะนำด้านการลงทุน (Client advisor) แผนกลูกค้าบุคคลธุรกิจ (Privilege banking) จำนวน 30 คน และทำการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

#### 5.1 อภิปรายผลการวิจัย

การศึกษาทัศนคติและความต้องการของพนักงานตำแหน่งผู้ให้คำแนะนำด้านการลงทุน (Client advisor) แผนกลูกค้าบุคคลธุรกิจ (Privilege banking) ที่มีต่อความผูกพันกับธนาคารต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศ มีประเด็นสำคัญที่ผู้วิจัยนำมาอภิปราย ดังนี้

##### 5.1.1 ทัศนคติที่มีต่อองค์กร และ แผนกลูกค้าบุคคลธุรกิจ

###### 1. คุณมีความคิดเห็นอย่างไรกับองค์กร

พนักงานมองว่าองค์กรเป็นธนาคารต่างชาติที่มีความน่าเชื่อถือ มีฐานะทางการเงินที่มั่นคง และเป็นธนาคารต่างชาติที่มีชื่อเสียงระดับสากล รวมไปถึงการได้รางวัลในด้านของการลงทุนทางการเงินในประเทศไทย ทำให้ธนาคารน่าเชื่อถือมากขึ้น การที่พนักงานได้ทำงานที่ธนาคารแล้วรู้สึกภูมิใจ และรู้สึกมั่นคงในการทำงาน เชื่อมมั่นในองค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของ อับราฮัม มาสโลว์ (Abraham Maslow) ในเรื่องของความต้องการทางด้านความมั่นคงปลอดภัย (Safety Needs) และ ความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนและองค์กร (Love & Belongingness Need)

###### 2. องค์กรในทัศนคติของคุณคือ

พนักงานส่วนใหญ่อยากให้องค์กรมีการบริหารงานแบบครอบครัว มีการเอาใจใส่พนักงานให้มากที่สุด มีสวัสดิการที่ดี มีผลตอบแทนจากการทำงานที่คุ้มค่า รวมไปถึงการที่องค์กรมีการพัฒนาความรู้ของพนักงานตลอดเวลาถือเป็นส่วนหนึ่งที่องค์กรควรมี ตรงกับที่ (นิตยา เงิน

ประเสริฐศรี ,2558) อ้างอิงไว้ว่า ทฤษฎีองค์การเน้นมนุษย์สัมพันธ์ คือ มีโครงสร้างองค์การอย่างไม่เป็นทางการ และให้ความสำคัญกับความรู้สึกของคนในองค์กรมากขึ้น

### 3. ปัจจัยอะไรที่ทำให้คุณผูกพันต่อองค์กร

ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ กล่าวว่า สภาพแวดล้อมในการทำงานเป็นสิ่งสำคัญที่สุดที่ทำให้อยากที่จะทำงานที่ธนาคารส่งผลให้เกิดความผูกพันกับองค์กร หมายถึง สถานที่ทำงานที่สะดวกสบาย ทั้งกับการทำงาน การเดินทาง รวมไปถึงเพื่อนร่วมงานที่ดี ที่คอยช่วยเหลือซึ่งกันและกัน หัวหน้างานที่คอยสนับสนุนลูกน้อง และ ผลตอบแทนที่เหมาะสมกับการทำงานเป็นปัจจัยที่ทำให้ผูกพันกับองค์กร สอดคล้องกับ การศึกษาของเมโย (Mayo) และคณะที่เมืองฮอว์ธอร์นปี ค.ศ. 1930 ที่กล่าวไว้ว่า สภาพแวดล้อมในการทำงาน เช่น ลักษณะของงานที่ได้รับมอบหมาย ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน สภาพแวดล้อมของที่ทำงาน ปัจจัยต่างๆเหล่านี้ส่งผลให้พนักงานมีความรู้สึกพึงพอใจในการทำงาน และ อยากที่จะทำงาน

### 4. คุณคิดว่าอะไรเป็นสาเหตุให้พนักงานผูกพัน หรือ ไม่ผูกพันต่อองค์กร

ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ความเห็นว่า การที่จะทำให้เกิดความผูกพันกับองค์กรนั้น คือ องค์กรต้องใส่ใจ ดูแลพร้อมทั้งให้ความสำคัญความเป็นอยู่ในการทำงานของพนักงานเป็นอย่างดี มีผลตอบแทนที่ดี มีสวัสดิการที่ครอบคลุมทุกด้าน รวมถึงสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีด้วย กล่าวคือ การมีเพื่อนร่วมงานที่ดี มีหัวหน้างานที่คอยสนับสนุน และ ช่วยเหลือพนักงานมีความก้าวหน้าในการทำงาน สอดคล้องกับทฤษฎีของ Greenberg & Baron (1995) ที่กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร คือ ขอบเขตของแต่ละบุคคลที่แสดงให้เห็นว่าความสัมพันธ์ของพนักงานที่มีความเกี่ยวข้องกับองค์กร และ มีความตั้งใจที่จะอยู่กับองค์กร

ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ความเห็นว่าสาเหตุที่ทำให้รู้สึกไม่ผูกพันกับองค์กร คือ การแบ่งพรรคแบ่งพวกในองค์กร ทำให้รู้สึกถึงความไม่ยุติธรรมในการทำงาน หรืออีกเหตุผลคือ รายได้ผลตอบแทนที่ไม่เหมาะสมกับความเครียด และความกดดันในการทำงาน รวมไปถึงหัวหน้างานที่ไม่เก่ง ไม่สนับสนุนลูกน้อง และยังไม่เป็นผู้นำที่ดีก็มีส่วนที่ทำให้รู้สึกไม่ผูกพันกับองค์กรได้เช่นกัน สอดคล้องกับ ลลิตา จันทรงาม (2559) คือ ทักษะที่ดีที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน สภาวะการเป็นผู้นำ และ ค่าตอบแทน เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร

### 5. ข้อดี ข้อเสีย ขององค์กรคืออะไร

ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ความคิดเห็นว่าภาพลักษณ์ที่ดี ที่แข็งแกร่ง ภูมิความน่าเชื่อถือ และการที่องค์กรมีฐานะทางการเงินที่ดีทำให้องค์กรมีความมั่นคง รวมไปถึงการจ่ายผลตอบแทน หรือเงินเดือนที่สูงกว่าเมื่อเทียบกับองค์กรอื่น ถือเป็นข้อดีขององค์กร และ ข้อเสียขององค์กร คือ ความล่าช้าของเทคโนโลยีที่ไม่มีการพัฒนา ทำให้ทำงานยาก ไม่ทันสมัยเท่าที่ควร รวมไปถึง การที่องค์กรสนใจแต่การสร้างรายได้ จนไม่สนใจที่จะดูแลพนักงาน สร้างความกดดันในการทำงาน ทำให้เกิดความเครียด

### 6. คุณมีความคิดเห็นอย่างไรกับแผนกลูกค้าบุคคลธุรกิจ

ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ ให้ความเห็นว่ามีความรู้สึกที่ดีที่ได้ทำงานที่แผนกลูกค้าบุคคลธุรกิจ เพราะเป็นแผนกที่มีความสำคัญในการสร้างรายได้ให้กับธนาคาร และ ทำให้ได้รู้จักกับลูกค้ารายใหญ่ที่เข้าถึงได้ยาก รวมไปถึงมีความรู้สึกว่าเป็นแผนกที่ช่วยสร้างภาพลักษณ์ให้กับธนาคารอีกด้วย สอดคล้องกับ จารุพันธ์ อธิธาวัชกุล (2553) ในเรื่องความเต็มใจของพนักงานในหารรักษาสมาชิกภาพอยู่ในองค์กรต่อไป รวมถึงมีทัศนคติในทางบวกต่อองค์กร

### 7. ข้อดี ข้อเสีย ของแผนกลูกค้าบุคคลธุรกิจ

ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ ให้ความเห็นที่คล้ายคลึงกัน คือ แผนกบุคคลธุรกิจทำให้การนัดพบลูกค้ารายใหญ่ หรือ รายสำคัญง่ายขึ้น เพราะลูกค้าจะรู้สึกพิเศษกว่าลูกค้าปกติเมื่อเทียบกับลูกค้าของทางสาขา แต่เมื่อเทียบสิทธิพิเศษต่างๆที่ทางธนาคารมอบให้ลูกค้าน้อยเกินไป ผู้ธนาคารคู่แข่งไม่ได้ ทำให้เป็นข้อเสียของทางแผนกลูกค้าบุคคลธุรกิจ

### 8. การทำงานในแผนกลูกค้าบุคคลธุรกิจของคุณเป็นอย่างไร

ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ความเห็นว่าการทำงานที่แผนกมีอิสระทางด้านการบริหารเวลาการทำงานเป็นของตนเอง มีความยืดหยุ่นในการทำงานพอสมควร สามารถจัดสรรเวลาการทำงานได้ด้วยตนเอง เพราะไม่ต้องเข้าทำงานในสำนักงานใหญ่ตลอดเวลา ทำให้ทำงานได้ง่าย แต่ผู้ให้สัมภาษณ์บางส่วนให้ความเห็นว่า การทำงานที่แผนกก็มีความกดดันในการทำงานสูงพอสมควรถ้าทำไม่ได้ตามเป้าหมายที่ทางแผนกกำหนด

### 9. คุณคิดว่าคุณประสบความสำเร็จในการทำงานที่แผนกหรือไม่ อย่างไร

ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ ประสบความสำเร็จในการทำงาน เนื่องจาก สามารถทำงานได้ตามเป้าหมายที่ได้รับ ทำให้ได้รางวัลจากการทำงาน รวมไปถึงการมีรายได้ที่เพิ่มมากขึ้นจากการทำงานได้ตามความตั้งใจของตนเอง สอดคล้องกับแนวคิดของ รัม (Vroom ,1964) คือ ความพึงพอใจในการทำงานจะทำให้เกิดผลงาน เมื่อพนักงานมีความสุขในการทำงาน และ พึงพอใจในงานจะส่งผลให้มีผลงานดีและมีคุณภาพ ตามที่ได้รับมอบหมาย

ผู้ให้สัมภาษณ์อีกส่วนหนึ่ง ให้ความเห็นว่าตนเองยังไม่ประสบความสำเร็จในการทำงาน เนื่องจากยังไม่สามารถทำงานได้ตามเป้าหมายของตนเอง ทำให้ไม่ได้ปรับเงินเดือน และไม่ได้ปรับตำแหน่งตามที่ตั้งใจ

#### 10. แผนกลูกค้าบุคคลชนกิจควรปรับปรุง หรือเพิ่มเติมอะไร

ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ความเห็นว่าแผนกควรจะให้สิทธิพิเศษกับลูกค้าให้มากกว่านี้ จะได้เป็นแรงจูงใจ และ สร้างความพอใจให้กับลูกค้า และทำให้แผนกสามารถสู้กับคู่แข่งขั้นได้ รวมไปถึงอยากให้มีการเพิ่มจำนวนของพนักงานในสาขานานให้มากขึ้นเพื่อให้เพียงพอต่อความต้องการกับจำนวนลูกค้าของทางแผนก มีการส่งเสริมพัฒนาความรู้ของพนักงาน และ ดูแลเรื่องสวัสดิการของพนักงานด้วย

#### 5.1.2 ความต้องการของพนักงาน

##### 1. วัตถุประสงค์ของการทำงานคืออะไร

ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ความเห็นว่า ทำงานเพื่อรายได้ คือ ต้องการมีค่าตอบแทนที่คุ้มค่าเหมาะสม กับลักษณะของงานและความเครียด ความกดดันที่ต้องเจอ รวมไปถึงทำงานเพื่อให้เกิดความก้าวหน้า ได้เติบโตในสาขานาน สาขาชีพที่ทำได้รับการปรับตำแหน่งตามความเหมาะสม สอดคล้องกับแนวความคิดลำดับขั้นของมาสโลว์ ( Maslow's hierarchy of needs )

##### 2. คุณรู้สึกอย่างไรกับการทำงานที่แผนกลูกค้าบุคคลชนกิจ

ผู้ให้สัมภาษณ์มีความเห็นที่คล้ายกัน คือ การได้ทำงานที่แผนกบุคคลชนกิจทำให้มีความสุขในการทำงาน รู้สึกภูมิใจที่ได้ทำงานที่แผนก เพราะ เพื่อนร่วมงานที่ดี สภาพแวดล้อมของการทำงานดี มีโอกาสได้เข้าพบลูกค้ารายใหญ่ที่มีชื่อเสียง เข้าถึงยาก และ การทำงานที่แผนกทำให้ตนเองได้พัฒนาความสามารถตลอดเวลาเลยรู้สึกว่ามีศักยภาพเพิ่มขึ้นด้วย แต่ก็มีผู้ให้สัมภาษณ์อีกส่วนให้ความเห็นว่าการทำงานที่แผนกลูกค้าชนกิจทำให้เกิดความเครียด และ มีความกดดันสูงในกรณีที่ไม่สามารถทำตามเป้าหมายที่ได้รับ

##### 3. อะไรคือสิ่งที่คุณต้องการให้แผนกลูกค้าบุคคลชนกิจมี

ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ความเห็นว่า แผนกควรเพิ่มงบประมาณในการดูแลลูกค้าให้มากขึ้น เพื่อที่จะสามารถมาเพิ่มสิทธิประโยชน์ของลูกค้าให้ดีขึ้น มีการจัดกิจกรรมที่สม่ำเสมอ เพื่อสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าให้ดีขึ้น ถือเป็น การช่วยให้พนักงานทำงานได้ง่ายขึ้น และ อีกอย่างที่แผนกควรเพิ่มคือ ระบบการทำงาน หรือ มีเทคโนโลยีที่ทันสมัยขึ้น เพื่อให้พนักงานมาปรับใช้ในการดูแลลูกค้าได้รวดเร็วขึ้น ดีขึ้น และง่ายขึ้นด้วย



#### 4. คุณคิดว่าข้อดีข้อเสียของการทำงานคืออะไร

ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ความเห็นว่าข้อดีของการทำงานในปัจจุบัน คือ การบริหารเวลา จัดสรรเวลาได้ด้วยตนเอง เพราะที่แผนกให้อิสระในการทำงานพอสมควร มีความยืดหยุ่นในการทำงาน สามารถปรับเปลี่ยนการทำงานได้ตามความเหมาะสม ทำให้การจัดเวลาการทำงานง่ายขึ้น คล่องตัวขึ้น แต่ก็มีข้อเสียที่ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ความเห็นว่า การทำงานที่แผนกมีความกดดันจากการทำงานสูง เนื่องจากเป็นการทำงานรับเป็ยยอดขาด มีการตามยอดขายเป็นรายวันจากหัวหน้างาน และ ก็มีความคาดหวังจากลูกค้าที่เราไปแนะนำการลงทุน ทำให้มีความกดดันจากลูกค้าอีกทาง

5. การทำงานที่แผนกให้อะไรกับคุณบ้าง และ คุณต้องการให้แผนกเพิ่มเติมอะไรจากการทำงาน

ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ความเห็นว่า ที่แผนกได้ให้ประสบการณ์ที่ได้จากการทำงานด้านการลงทุน ทำให้มีความรู้ในเรื่องของการลงทุนมีมากขึ้น ได้พัฒนาความสามารถของตนเองในด้านต่างๆ หลายด้าน รวมไปถึงที่แผนกทำให้ได้รู้จักเพื่อนร่วมงานที่เก่งๆ ที่สามารถช่วยกันทำงานได้ และ ทำให้ได้รู้จักลูกค้าที่เข้าถึงยาก เป็นลูกค้าที่มีชื่อเสียง มีฐานะ การได้เข้าพบลูกค้าระดับนี้ถือว่าได้เรียนรู้ประสบการณ์ของคนที่ประสบความสำเร็จได้อีกทางด้วย

6. คุณคิดว่าคุณรู้หรือไม่ว่ามีการย้ายการทำงานในตำแหน่งลูกค้าบุคคลทุกปี สาเหตุที่มีการย้ายงานเพราะอะไร

ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ความเห็นว่า สาเหตุของการย้ายงานเนื่องจากในสายงานที่ทำอยู่มีบุคคลากรจำกัด ด้วยไม่เพียงพอต่อความต้องการของตลาด การย้ายงานถือเป็นการเพิ่มค่าตัว ปรับตำแหน่ง ได้ดีและเร็วกว่าอยู่ที่เดิม อีกสาเหตุของการย้ายงานคือ ผลตอบแทนที่ได้ในปัจจุบันไม่เหมาะสมเมื่อเทียบกับความกดดันของเนื้องานที่ทำอยู่

#### 7. คุณคิดว่าถ้าองค์กรจะรักษาพนักงานให้ผูกพันกับการทำงานองค์กรควรทำอย่างไร

ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ความเห็นว่า องค์กรจะรักษาพนักงานได้องค์กรต้องใส่ใจ ดูแลพนักงานให้เหมือนกับคนในครอบครัว ทำให้พนักงานมีความสุขในการทำงาน มีรายได้ที่ดี มีสวัสดิการที่ดี สภาพแวดล้อมเอื้ออำนวยในการทำงาน หัวหน้างานที่คอยสนับสนุนลูกน้อง สอดคล้องกับ สถิติ จันทรังาน (2559) คือ ความคาดหวังที่จะก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ทักษะที่ดีที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน สภาวะการเป็นผู้นำ และค่าตอบแทน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร



## 5.2 ข้อจำกัดในงานวิจัย

1. การวิจัยครั้งนี้มุ่งเน้นที่จะศึกษาทัศนคติ และ ความต้องการของพนักงานตำแหน่ง ผู้ให้คำแนะนำด้านการลงทุน แผนกลูกค้าบุคคลธุรกิจที่มีต่อความผูกพันกับธนาคารต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย กลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ คือ พนักงานตำแหน่งผู้ให้คำแนะนำด้านการลงทุน แผนกลูกค้าบุคคลธุรกิจ (ของธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งในประเทศไทย) จำนวน 30 คนจากจำนวน 41 คน เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ เก็บข้อมูล โดยการสัมภาษณ์แบบผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์เชิงลึก ตามแบบ สัมภาษณ์ที่เตรียมไว้ ด้วยวิธีการถามคำถามแบบปลายเปิด โดยบันทึกเสียงและการจดข้อมูลจากผู้ให้ สัมภาษณ์ ระยะเวลาในการเก็บข้อมูลตั้งแต่ 1 เมษายน ถึง 30 มิถุนายน พ.ศ. 2564 และ ข้อมูลไม่ได้ เป็นตัวแทนของพนักงานตำแหน่งผู้ให้คำแนะนำด้านการลงทุน จำนวน 41 คน

2. การทำวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาทัศนคติ และ ความต้องการของพนักงานตำแหน่ง ผู้ให้คำแนะนำด้านการลงทุน แผนกลูกค้าบุคคลธุรกิจ เพียงตำแหน่งเดียว ไม่ได้มีการศึกษาไปที่ ตำแหน่งอื่นๆในแผนกลูกค้าบุคคลธุรกิจ ทำให้ไม่สามารถเปรียบเทียบทัศนคติ และ ความต้องการ ของพนักงานตำแหน่งอื่นๆในแผนกบุคคลธุรกิจ ได้ ในการวิจัยครั้งต่อไปที่ ผู้วิจัยควรศึกษาทัศนคติ และ ความต้องการของพนักงานตำแหน่งอื่นๆในแผนกเพื่อให้ทราบทัศนคติ และ ความต้องการที่ แตกต่าง

3. ระยะเวลาของการเก็บข้อมูลที่ค่อนข้างมีจำกัด คือช่วงเวลาตั้งแต่ 1 เมษายน ถึง 30 มิถุนายน พ.ศ. 2564 (ระยะเวลารวมประมาณ 3 เดือน)

## 5.3 ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. จากการวิจัยพบว่าปัจจัยอะไรที่ทำให้พนักงานผูกพันต่อองค์กร คือ ส่วนใหญ่มีความเห็นว่าสภาพแวดล้อมในการทำงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้รู้สึกผูกพันกับองค์กร หมายถึง สถานที่ทำงานที่สะดวกสบายที่ต้องเดินทางมาทำงานไม่ลำบากจนเกินไป เพื่อนร่วมงานที่ดี หัวหน้างานที่เก่งที่พร้อมจะสนับสนุนให้มีความก้าวหน้า รวมไปถึงบรรยากาศการทำงานที่ดีที่ทำให้รู้สึก มั่นคง อยากที่จะทำงาน สวัสดิการที่ดีที่ครอบคลุม

ดังนั้นผู้บริหารควรจะใช้แนวทางในการทำให้พนักงานรู้สึกผูกพันกับองค์กร โดย อ้างอิงจากลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of needs) ในขั้นความต้องการ ทางด้านความมั่นคงปลอดภัย (Safety and Security) เพราะความต้องการความมั่นคงในการทำงาน หรือ การมีสวัสดิการที่ทำให้รู้สึกอุ่นใจ หรือทำให้รู้สึกว่าเพียงพอถ้าเมื่อถึงเวลาที่ต้องใช้จริงๆก็เป็น ปัจจัยที่ทำให้พนักงานรู้สึกผูกพันต่อองค์กรที่มีในส่วนนี้ และอีกขั้นที่สามารถนำมากล่าวถึงคือ

ความต้องการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร คือ คนทุกคนต้องการเป็นที่ยอมรับรักใคร่ (Belonging or Social Needs) เพราะมนุษย์เป็นสัตว์สังคม การสร้างบรรยากาศในการทำงานให้น่าทำงาน มีการให้ความสำคัญกับพนักงาน ใส่ใจดูแล มีการให้รางวัล หรือชื่นชมพนักงานเป็นครั้งคราว ถือเป็น การสร้างความผูกพันให้กับพนักงานอีกทางหนึ่ง

2. จากการวิจัยพบว่ากรณีที่พนักงานส่วนใหญ่รู้ถึงสาเหตุของการโยกย้ายงานใน ตำแหน่งผู้ให้คำแนะนำการลงทุน เนื่องจากการต้องการรายได้ที่เพิ่มมากขึ้น และ ต้องการมีการเติบโตใน สายงาน เช่นการปรับตำแหน่ง

ดังนั้นผู้บริหารควรหันมาทบทวนถึงผลตอบแทนที่ได้จ่ายให้แก่พนักงานในแผนกนั้น ว่าเหมาะสมกับตำแหน่ง เหมาะสมกับอายุงาน ประสบการณ์ในการทำงาน หรือแม้แต่ว่า ผลตอบแทนนั้นคุ้มค่างับผลงานที่พนักงานได้ทำให้กับแผนกและองค์กรหรือยัง ควรมีการปรับ เงินเดือนหรือค่าคอมมิชชั่นที่เหมาะสมกับผลงานที่ได้ทำและเหมาะสมกับความเสี่ยงจากงานที่ได้ทำ และความกดดันที่เกิดขึ้นสูงจากการทำงาน จะทำให้พนักงานรู้สึกคุ้มค่างับการทุ่มเทในการทำงาน และมีแรงจูงใจที่จะสร้างสรรค์ผลงานให้ดีกว่าเดิมอยู่เสมอ และอีกสิ่งที่สำคัญคือการปรับ ตำแหน่ง ควรที่จะมีการปรับและมีเงื่อนไขที่ชัดเจนเพื่อเป็นมาตรฐานและบรรทัดฐานที่เป็นตาม KPI เพื่อที่จะทำให้พนักงานรับรู้เป้าหมายและมั่นใจว่าเค้าจะได้มีโอกาสปรับตำแหน่งถ้าหากเค้าสามารถ ทำผลงานและประพฤติตนได้ตามกฎเกณฑ์ที่ตั้งไว้

3. จากการวิจัยพบว่ากรณีที่องค์กรจะรักษาพนักงานให้ผูกพันได้นั้น องค์กรต้องให้ ความสำคัญกับพนักงานในองค์กรให้มากกว่านี้ ต้องดูแลพนักงานเหมือนคนในครอบครัว ทำให้ พนักงานรู้สึกมีความสุขที่ได้ทำงานให้แผนก รู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าที่ทางแผนกจะสนใจดูแล และให้ ความสำคัญกับความรู้สึกของคนในแผนกที่เป็นคนเก่ามากกว่านี้

ดังนั้นผู้บริหารควรจะ หันมาใส่ใจพนักงานในทุกภาคส่วนงาน อาจจะมีการจัด กิจกรรมเพื่อสร้างสานสัมพันธ์ในองค์กร ในแผนกเดียวกันหรือแม้แต่ว่าต่างแผนกกันเพื่อให้เกิดความ คุ่นชิน รู้จักกันและสามารถประสานงานหรือช่วยเหลือกันและกันได้ รับฟังความคิดเห็นให้พนักงาน ให้ทุกระดับได้มีส่วนร่วมในโครงการต่าง ๆ หรือสามารถออกความคิดเห็นกัน ให้โอกาสคนใน องค์กรก่อนเสมอหากจะต้องมีการปรับตำแหน่ง หรือตำแหน่งว่างที่จะต้องหาพนักงานมาเติมเต็มใน ตำแหน่งกัน มากกว่าที่จะหาคนจากนอกองค์กร และควรมีการนำเสนอคนที่มีความสามารถได้นำบุคคล เหล่านั้นได้มีโอกาสไปพัฒนาความรู้หรืออบรมในหลักสูตรต่างๆ ได้มีโอกาสไปเรียนรู้งานจาก แผนกอื่นหรือแม้แต่ว่างานต่างประเทศเพื่อเสริมศักยภาพที่จะมาช่วยเหลือองค์กรในอนาคตได้ และ เกิดความผูกพันต่อองค์กร

## 5.4 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ทำการศึกษาเพิ่มเติมกับกลุ่มตัวอย่างให้ครบทั้ง 41 คนในตำแหน่งผู้ให้คำแนะนำด้านการลงทุน แผนกลูกค้าบุคคลธุรกิจ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วน
2. ทำการศึกษาเพิ่มเติมกับกลุ่มตัวอย่างอื่นๆ ที่เป็นพนักงานของธนาคาร เช่น พนักงานที่สังกัดสาขาของธนาคาร และ พนักงานตำแหน่งอื่นๆในแผนกลูกค้าบุคคลธุรกิจ
3. ทำการเปรียบเทียบทัศนคติ และ ความต้องการ รวมถึง ข้อดี ข้อเสีย ของพนักงานตำแหน่งอื่นๆ และฝ่ายอื่นของธนาคาร เพื่อหาข้อที่เหมือนกัน



## บรรณานุกรม

- กาญจน์พัช พวงซ้อย. (2544). “ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานธนาคารทหารไทยจำกัด (มหาชน) ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานธุรกิจกิจคลองจั่น. “สารนิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต สาขาวิชาสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- จารุพันธ์ อธิธาวัชกุล . (2553) บริหารคนเหนือตำรา 2. กรุงเทพฯ : กรุงเทพธุรกิจ.
- จิราวรรณ หาดทรายทอง. (2539) ความผูกพันต่อองค์กร: ศึกษากรณีการประปานครหลวง. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์/กรุงเทพฯ.
- ฐิติมา หลักทอง. (2557). ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ผลิตภัณฑ์ส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนครจังหวัดชลบุรี. วิทยานิพนธ์ หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชนวิทยาลัย การบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา
- ธนรัฐ นาทอง. (2556). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินภาค 5. การค้นคว้าอิสระ หลักสูตรปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐ และภาคเอกชน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
- นภาพิณ โหมาศวิน. (2533). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของสมาชิกในองค์กร ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ - IRDC1
- นารี หมุ่มมาก. (2547). “ปัจจัยที่เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน กลุ่มธุรกิจศึกษาและคอมพิวเตอร์ ในเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร.” วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการทั่วไป บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- นิตยา เงินเสริฐศรี. (2558). ทฤษฎีองค์การและการออกแบบในคริสต์ศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- เบญจมาภรณ์ ทับทอง, นักรบ ระวีการณ. (2552) ความผูกพันในองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท เพอร์ซิเดนส์เบเกอร์ จำกัด (มหาชน). มหาวิทยาลัยมหิดล: ม.ป.ท.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2544). จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2544). จิตวิทยาบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- ปัทมา พรหมมินทร์. (2549). ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท เดอะมอลล์ กรุ๊ป จำกัด. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารทั่วไป, วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พงศ์ศักดิ์ ศรีสมทรัพย์. (2548). องค์กรและการจัดการ. กรุงเทพมหานคร :สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- พิมพ์ชนก ทรายข้าว. (2553) ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคาร ทีสโก้ จำกัด (มหาชน). มหาวิทยาลัยเชียงใหม่:เชียงใหม่.
- ภัทรารัตน์ สุขหวล. (2557). ความพึงพอใจในการจัดสวัสดิการที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกระทรวงสาธารณสุข กรณีศึกษาโรงพยาบาลบางบัวทอง . มหาวิทยาลัยมหิดล/นครปฐม.
- มนัส ชาราวัชรศาสตร์. (2551). ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท อินโนเว็กซ์ (ประเทศไทย) จำกัด *Employee engagement towards Innovex (Thailand) Company limited / มนัส ชาราวัชรศาสตร์. เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ .*
- รัชนิดา ตุงคสวัสดิ์. (2545). ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ในจังหวัดเชียงใหม่. วิทยานิพนธ์ วิทยาศาสตร์ มหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม. เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- รุจิ อุษศิลป์ศักดิ์. (2546). ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลและคุณภาพชีวิตในการทำงานกับความยึดมั่น ผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ธนาคารกรุงเทพจำกัด (มหาชน) ในอำเภอ เมืองเชียงใหม่. (การค้นคว้าแบบอิสระปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).
- ลลิตา จันทร์งาม. (2559). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้าบุคคลการค้นคว้าอิสระรัฐศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.



## บรรณานุกรม (ต่อ)

- ว่องไชยกุล พัชรศรี, ศิริลักษณ์ หาพันธ์นา, ชานนท์ คล่องแคล่ว. (2010, August 3). Positioning. *ธุรกิจ Wealth Management...ต ล า ค ไ ห ม ่ ที่ ค ี อ ง จ ั บ ต ๑ .* Positioning Magazine. <https://positioningmag.com/52796>. สืบค้นเมื่อ 21 เมษายน พ.ศ. 2564
- วัชรชัย ทิวากรกฎ, ปิยธิดา ตริเดช และ พีระ ศรีกรีนจิตร. (2552). การสนับสนุนจากองค์กรและความผูกพันต่อองค์กรของทันตแพทย์ เขตสาธารณสุขที่ 4 และ 5. การประชุมวิชาการอนามัย ครอบครัวแห่งชาติ ครั้งที่ 6 "ครอบครัวไทย: ความหลากหลายสู่ความสมดุล ความสุข และ ความเข้มแข็ง" (หน้า 120). กรุงเทพมหานคร: ภาควิชาอนามัยครอบครัว คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- วิไลวรรณ แพรกสงฆ์. (2542). การเพิ่มอำนาจในงาน กบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมผลิตยางรถยนต์. (วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม), มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- วิศรุต รัตนธรรม.(2559). การศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความยึดมั่น. ผูกพันองค์กรของบุคลากรสุขภาพ : กรณีศึกษาโรงพยาบาลชลบุรี
- ศุภวรรณ หล้าผาสุก. (2550). การศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของครู โรงเรียนในเครือสารสาสน์เขตพื้นที่การศึกษา 1. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. (2552, November). *แนวโน้มเศรษฐกิจไทยท่ามกลางความผันผวนของเศรษฐกิจโลก* . <https://www.kasikornbank.com/th/IR/ShareholderServices/Publications/ShareholderNewsletter-T-No1.pdf>. สืบค้นเมื่อ 2 เมษายน พ.ศ.2564
- สถาบันคุ้มครองเงินฝาก. (2551). Deposit Protection Agency. ระบบคุ้มครองเงินฝากของไทย. <https://www.dpa.or.th/articles/view/rabb-khumkhrxng-ngein-fak-khxng-thiy-laea-matrthan-sak1>. สืบค้นเมื่อ 15 เมษายน พ.ศ.2564
- สวนีย์ แก้วมณี. (2549). “ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน” วารสารการบริหารตน. 27, 11-16
- สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง. (2555, October 26). *จุดยืนของประเทศไทยด้านระบบการเงินและ การสนับสนุนการจัดทำยุทธศาสตร์กระทรวงการคลัง ด้านการเงินการคลังอาเซียน* . <http://www2.fpo.go.th>. สืบค้นเมื่อ 2 เมษายน พ.ศ.2564



## บรรณานุกรม (ต่อ)

- สุภาพร กิตตินันท์. (2554). ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร. วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิทยาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- เทอดอนันต์ แกล้มเขตต์. ( 2554 ). ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ . การศึกษาค้นคว้าอิสระ ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช .
- สุวรรณฉิน คณานุวัฒน์. (2536). ความสัมพันธ์ระหว่าง ความผูกพันต่อองค์กรกับลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะของงาน ลักษณะขององค์กร ลักษณะของประสบการณ์จากการทำงานของ ผู้บริหาร ในองค์กรเอกชน. วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิต วิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- โสภา ทรัพย์อุดมมาก. (2533). “ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร: ศึกษาเฉพาะกรณีการไฟฟ้าฝ่ายผลิต แห่งประเทศไทย.” สารนิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต สาขาบริหารรัฐกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อนันต์ชัย คงจันทร์. (2529). ความผูกพันต่อองค์กร (Organization Commitment). จุฬาลงกรณ์ ศึกษปริทัศน์, 9(34)
- อรอุสา เกสรสังข์ . (2550). “ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานธนาคารไทยพาณิชย์ สำนักงานใหญ่.” วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัย เซนต์จอห์น.
- อัมพวัน สุวรรณพรหม. (2549) ความผูกพันต่อองค์กรพนักงาน: กรณีศึกษา บริษัท ซี.พี.ดี ซีทบอร์ด จำกัด. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่/เชียงใหม่.
- อุษณะ อำนาจสกุลฤทธิ. (2550) ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการสำนัก เลขานุการนายกรัฐมนตรื . มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์/กรุงเทพฯ.
- Brayfield, A. H., & Crockett, W. H. (1955). Employee attitudes and employee performance. *Psychological bulletin*, 52(5), 396.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- Capgemini. (2017, July 20). *World Wealth Report 2010*. Capgemini Worldwide. <https://www.capgemini.com/resources/world-wealth-report-2010/>. Retrieved from 18 April 2021
- Chalard, M., Bonin, P., Méot, A., Boyer, B., & Fayol, M. (2003). Objective age-of-acquisition (AoA) norms for a set of 230 object names in French: Relationships with psycholinguistic variables, the English data from Morrison et al. (1997), and naming latencies. *European Journal of Cognitive Psychology*, 15(2), 209-245.
- Charles, W. (2006). Employee engagement: The real secret of winning a crucial edge over your rivals. *Resource Magazine*, 11, 19–22.
- ForbesThailand. (2019, October 11). "Wealth...ตลาดบุคคลสินทรัพย์สูง" เข้มแข็งใหญ่ ที่เหล่าธนาคารพาณิชย์กำลังแย่งชิง. Forbes Thailand. <https://forbesthailand.com/>. สืบค้นเมื่อ 8 พฤษภาคม พ.ศ.2564
- Good, T. L., Sikes, J. N., & Brophy, J. E. (1973). Effects of teacher sex and student sex on classroom interaction. *Journal of Educational Psychology*, 65(1), 74.
- Greene, C. N., & Craft, R. E. (1979). Motivation and work behavior.
- Hoyle, C. H., Knight, G. E., & Burnstock, G. (1990). Suramin antagonizes responses to P2-purinoceptor agonists and purinergic nerve stimulation in the guinea-pig urinary bladder and taenia coli. *British journal of pharmacology*, 99(3), 617-621.
- Wilson, B., & Laschinger, H. K. (1994). Staff nurse perception of job empowerment and organizational commitment. A test of Kanter's theory of structural power in organizations. *The Journal of nursing administration*, 24(4 Suppl), 39-47.
- Somers, M. J. (1995). Organizational commitment, turnover and absenteeism: An examination of direct and interaction effects. *Journal of organizational Behavior*, 16(1), 49-58.

### บรรณานุกรม (ต่อ)

- Irving, P. G., & Taggar, S. (2004). 'Perceived organizational support as a mediator of participative decision making—organizational commitment relations. *Unpublished research paper on organizational behavior, School of Business & Economics, Wilfred Laurier University, Waterloo.*
- Lawler, E. E., Porter, L. W., & Tennenbaum, A. (1968). Managers' attitudes toward interaction episodes. *Journal of Applied Psychology, 52*(6p1), 432.
- Longnecker, M. P., Newcomb, P. A., Mittendorf, R., Greenberg, E. R., Clapp, R. W., Bogdan, G. F., ... & Willett, W. C. (1995). Risk of breast cancer in relation to lifetime alcohol consumption. *JNCI: Journal of the National Cancer Institute, 87*(12), 923-929.
- Maslow, A. H. (1981). *Motivation and personality*. Prabhat Prakashan.
- McClelland, D. A. V. I. D. (2005). Achievement motivation theory. *Organizational behavior: Essential theories of motivation and leadership*, 46-60.
- PORTER, L. (1977). Organizational behavior. *Psycritiques, 22*(10).
- Quinn, J. (1985). Advertising: what I tell my students. *Journal-Oklahoma Dental Association, 75*(4), 13-13.
- Strauss, G., & Sayles, L. R. (1960). PERSONNEL: THE HUMAN PROBLEMS OF MANAGEMENT BY GEORGE STRAUSS AND LEONARD R. SAYLES.
- Vroom, V. H. (1964). Work and motivation.



ภาคผนวก

## ภาคผนวก ก

## ตัวอย่างแบบสัมภาษณ์

## แบบสัมภาษณ์

กรณีศึกษาทัศนคติและความต้องการของพนักงานตำแหน่งผู้ให้คำแนะนำด้านการลงทุน (Client advisor) แผนกลูกค้าบุคคลธุรกิจ (Privilege banking) ที่มีต่อความผูกพันกับธนาคารต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย

## ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

1. เพศ  ชาย  หญิง
2. อายุ
  - 20 - 25
  - 26 - 30
  - 31 - 35
  - 36 - 40
  - 41 - 45
  - มากกว่า 45
3. อายุการทำงานในฝ่าย .....ปี ..... เดือน
4. สถานภาพ  โสด  สมรส  หม้าย/หย่า
5. ระดับการศึกษา
 

<input type="checkbox"/> 1.ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	<input type="checkbox"/> 2.ปริญญาโทหรือเทียบเท่า
<input type="checkbox"/> 3.ปริญญาเอกหรือเทียบเท่า	<input type="checkbox"/> 4. อื่น ๆ โปรดระบุ.....
6. ตำแหน่ง.....

## ส่วนที่ 2 ทัศนคติที่มีต่อองค์กร และ แผนกลูกค้าบุคคลธุรกิจ

1. คุณมีความคิดเห็นอย่างไรกับองค์กร

.....

.....

.....

.....

2. องค์กรในทัศนคติของคุณคือ

.....  
.....  
.....  
.....

3. ปัจจัยอะไรที่ทำให้คุณผูกพันต่อองค์กร

.....  
.....  
.....  
.....

4. คุณคิดว่าอะไรเป็นสาเหตุให้พนักงานผูกพัน หรือไม่ผูกพันต่อองค์กร

.....  
.....  
.....  
.....

5. ข้อดี ข้อเสีย ขององค์กรคืออะไร

.....  
.....  
.....  
.....

6. คุณมีความคิดเห็นอย่างไรกับแผนกลยุทธ์ด้านคุณลักษณะ

.....  
.....  
.....  
.....



7. ข้อดี ข้อเสีย ของแผนกลยุทธ์ด้านบุคลากร

.....

.....

.....

.....

8. การทำงานในแผนกลยุทธ์ด้านบุคลากรของคุณเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

.....

9. คุณคิดว่าประสบความสำเร็จในการทำงานที่แผนหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

10. แผนกลยุทธ์ด้านบุคลากรควรปรับปรุง หรือเพิ่มเติมอะไร

.....

.....

.....

.....

### ส่วนที่ 3 ความต้องการของพนักงาน

1. วัตถุประสงค์ของการทำงานของคุณคืออะไร

.....  
.....  
.....  
.....

2. คุณรู้สึกอย่างไรกับการทำงานในแผนกลูกค้าบุคคลชนกิจ

.....  
.....  
.....  
.....

3. อะไรคือสิ่งที่คุณต้องการให้แผนกลูกค้าบุคคลชนกิจมี

.....  
.....  
.....  
.....

4. คุณคิดว่าข้อดี ข้อเสียของการทำงานคืออะไร

.....  
.....  
.....  
.....

5. การทำงานที่แผนกให้อะไรกับคุณบ้าง และ คุณต้องการอะไรเพิ่มเติมจากการทำงาน

.....  
.....  
.....  
.....

6. คุณคิดว่าคุณรู้หรือไม่ว่ามีการย้ายที่ทำงานในตำแหน่งลูกค้าบุคคลทุกปี สาเหตุที่มีการย้ายงาน เพราะอะไร

.....  
.....  
.....  
.....

7. คุณคิดว่าถ้าองค์กรจะรักษาพนักงานให้ผูกพันกับการทำงานองค์กรควรทำอย่างไร

.....  
.....  
.....  
.....



## ภาคผนวก ข

การรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคน

	COA No. MU-CIRB 2021/086.2004
<b>Mahidol University Central Institutional Review Board</b>	
<i>Certificate of Approval</i>	
Protocol No.: MU-CIRB 2021/134.2203	
Title of Project: Attitudes and Requisitions of Client Advisor Representative- Privilege Banking towards Corporate Commitment Case Study: A Bank in Bangkok	
Type of Review: Expedited Review	
Approval Includes:	
1) Principal Investigator: Mr. Krit Praisont Affiliation: College of Management, Mahidol University Research Site: College of Management, Mahidol University	
2) Submission Form Version Date 22 March 2021	
3) Protocol Version Date 22 March 2021	
4) Participant Information Sheet Version Date 19 March 2021	
5) Informed Consent Form Version Date 19 March 2021	
6) Interview Guide Version Date 22 March 2021	
MU-CIRB is in Full Compliance with International Guidelines for Human Research Protection such as Declaration of Helsinki, The Belmont Report, OOMS Guidelines and the International Conference on Harmonization in Good Clinical Practice (ICH-GCP)	
Date of Approval: 20 April 2021	
Date of Expiration: 19 April 2022	
Signature of Chairperson: _____	 (Emeritus Professor Dr. Wariya Chirawano) MU-CIRB Chair
* See list of Co-Investigators at the back page	
Page 1 of 2	

**List of Co – Investigators**

1. Dr. Suparak Suriyankietkaew, Phds

**All MU-CIRB Approved Investigators must comply with the Following:**


1. Conduct the research according to the approved protocol.
2. Conduct the informed consent process without coercion or undue influence, and provide the potential subjects sufficient time to consider whether or not to participate.
3. Use only the Consent Form bearing the MU-CIRB Approval stamp.
4. Obtain approval of any changes in research activity before commencing and informed research participants about the changes for their consideration in pursuing the research.
5. Timely report of serious adverse events to MU-CIRB and any new information that may adversely affect the safety of the subjects or the conduct of the trial.
6. Provide MU-CIRB the progress reports at least annually or as requested.
7. Provide MU-CIRB the final reports when completed the study procedures.

---

MU-CIRB Address: Office of the President, Mahidol University, 4th Floor, Room Number 411  
999 Phuttamonthon 4 Road, Salaya, Nakhonpathom 73170, Thailand  
Tel: 66 (0) 2649 6224, 6225 Fax: 66 (0) 2649 6224  
E-mail: [mucirb@gmail.com](mailto:mucirb@gmail.com)  
Website: <http://www.sp.mahidol.ac.th>

## ภาคผนวก ก

สำเนาใบรับรองการผ่านการอบรม CITI Program



Completion Date 02-Mar-2021  
Expiration Date 01-Mar-2025  
Record ID 41255019

This is to certify that:

**KRIT PRAISONT**

Has completed the following CITI Program course:

**Human Subjects Research**  
(Curriculum Group)  
**Student Social, Behavioral & Humanity Research**  
(Course Learner Group)  
**1 - Basic Stage**  
(Stage)

Under requirements set by:

**Mahidol University**

Not valid for renewal of certification through CME.

**CITI**  
Collaborative Institutional Training Initiative

Verify at [www.citiprogram.org/verify/?w4f16e5c8-4cb3-42df-bf7b-15242377db64-41255019](http://www.citiprogram.org/verify/?w4f16e5c8-4cb3-42df-bf7b-15242377db64-41255019)