

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา การอภิปรายผล ข้อค้นพบ และข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการศึกษา

การศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร จังหวัดลำปาง เป็นการศึกษาเชิงสำรวจ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร โดยศึกษาถึงความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมขององค์กร และปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล กับระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรในด้านต่างๆ ได้แก่ ด้านองค์กร (Organization) ด้านงาน (Job) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) และด้านภาวะผู้นำ (Leader)

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาจากพนักงานของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร จังหวัดลำปาง จำนวนทั้งสิ้น 194 คน ซึ่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ได้จากการค้นคว้าข้อมูลจากหนังสือ วารสาร สิ่งพิมพ์ เอกสารอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและการค้นคว้าข้อมูลผ่านระบบอินเทอร์เน็ต และข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานขององค์กรทั้งหมด 194 ราย โดยใช้แบบสอบถามด้วยตนเอง (Self-Administered Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์จะนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามนำไปประมวลผลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ผลการศึกษาสามารถสรุปผลได้ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลด้านลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร จังหวัดลำปาง

พนักงานของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร จังหวัดลำปาง ที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 194 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ร้อยละ 61.3 มีอายุอยู่ในช่วงระหว่าง 31-40 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 41.8 สถานภาพสมรส ร้อยละ 76.3 มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 79.4 มีอายุการทำงานอยู่ระหว่าง 11-15 ปี ร้อยละ 29.4 รายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 15,000 บาท ร้อยละ 27.3 และระดับตำแหน่งพนักงานระดับปฏิบัติการเป็นจำนวนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 69.6

ส่วนที่ 2 ข้อมูลด้านระดับความคิดเห็นต่อองค์การของผู้ตอบแบบสอบถาม

2.1 ระดับความคิดเห็นต่อองค์การของผู้ตอบแบบสอบถาม

พบว่าพนักงานของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร มีระดับความคิดเห็นต่อองค์การในแต่ละด้าน ได้แก่ ด้านองค์การ ด้านงาน ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านภาวะผู้นำ และด้านภาพรวม ดังนี้

2.1.1 ระดับความคิดเห็นต่อองค์การของพนักงาน ด้านองค์การ

พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อองค์การในด้านองค์การในระดับเห็นด้วยมาก ค่าเฉลี่ย 3.79 เมื่อพิจารณาปัจจัยย่อยสามารถเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

ปัจจัยย่อยที่มีระดับความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยมาก ได้แก่

1. ธนาคารมีกฎระเบียบ ข้อบังคับที่เคร่งครัด และบทลงโทษที่ชัดเจนที่พนักงานทำผิด
2. ธนาคารมีการถ่ายทอดนโยบายและกลยุทธ์ให้กับทุกหน่วยงานในองค์กรที่ชัดเจน
3. ธนาคารมีระบบมาตรฐานการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับดี
4. ธนาคารมีการสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม ปลอดภัยให้กับพนักงาน
5. นโยบายและกลยุทธ์ของแต่ละหน่วยงานมีความสอดคล้องและเชื่อมโยงมาจากนโยบายและกลยุทธ์ของธนาคาร
6. ธนาคารมีการส่งเสริมให้พนักงานได้เรียนรู้ และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ในองค์กร
7. ธนาคารจัดให้มีช่องทางเพื่อสื่อสารกับพนักงานได้อย่างเหมาะสม
8. ธนาคารมีการเปิดโอกาส และรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน

2.1.2 ระดับความคิดเห็นต่อองค์การของพนักงาน ด้านงาน

พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อองค์การในด้านงานในระดับเห็นด้วยมาก ค่าเฉลี่ย 3.59 เมื่อพิจารณาปัจจัยย่อยพบว่า มีระดับความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยมาก สามารถเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

ปัจจัยย่อยที่มีระดับความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยมาก ได้แก่

1. พนักงานในธนาคารมีรูปแบบการทำงานที่สอดคล้องกับธนาคาร
2. ธนาคารมีการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับ ความรู้ ความสามารถของพนักงาน

3. ธนาคารมีการให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงานที่เกี่ยวข้องกับพนักงาน

ส่วนปัจจัยย่อยที่มีระดับความคิดเห็นในระดับเฉย ๆ ได้แก่ ธนาคารมีการจัดเตรียมอุปกรณ์ เครื่องมือที่สนับสนุนการทำงานของพนักงานอย่างเพียงพอ

2.1.3 ระดับความคิดเห็นต่อองค์การของพนักงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
พนักงานมีระดับความคิดเห็นในด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับเห็นด้วยมาก ค่าเฉลี่ย 3.68 เมื่อพิจารณาปัจจัยย่อยสามารถเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ปัจจัยย่อยที่มีระดับความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยมาก ได้แก่

1. ธนาคารทำให้พนักงานรู้สึกถึงความมั่นคงในการทำงาน
2. ธนาคารมีการดูแลเรื่องสุขภาพอนามัยของพนักงานอย่างเพียงพอ
3. ธนาคารมีเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพให้กับพนักงานที่ชัดเจน
4. ธนาคารมีระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่สามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นในธุรกิจเดียวกันได้
5. ธนาคารมีระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเหมาะสมกับกำลังความสามารถของพนักงานที่ลงไปในงาน
6. ธนาคารส่งเสริมให้พนักงานได้มีโอกาสที่จะเรียนรู้และเติบโตในที่ทำงาน
7. ธนาคารมีการจัดทำขีดความสามารถ (Competency) ของธนาคารและพนักงาน อันระบุไว้ถึง ความรู้ ความสามารถ หรือทักษะ และคุณลักษณะของบุคคลที่จำเป็นต่องานนั้นๆ
8. ธนาคารมีการจัดทำแผนการฝึกอบรมให้กับพนักงาน และมีการเปลี่ยนตามความเหมาะสม
9. องค์กรมีการเชื่อมโยงผลการประเมินการปฏิบัติงานของพนักงาน (Performance Appraisal) ไปสู่การฝึกอบรม การพัฒนา และการจ่ายค่าตอบแทน
10. ธนาคารมีการจัดการวางแผนงานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้อย่างเหมาะสม
11. ธนาคารส่งเสริมและจัดทำกิจกรรมการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างพนักงาน ส่วนปัจจัยย่อยที่มีระดับความคิดเห็นในระดับเฉยๆ ได้แก่ ธนาคารมีการจัดการระบบการให้คำปรึกษาแก่พนักงาน

2.1.4 ระดับความคิดเห็นต่อองค์การของพนักงาน ด้านภาวะผู้นำ

พนักงานมีระดับความคิดเห็นในด้านภาวะผู้นำในระดับเห็นด้วยมาก ค่าเฉลี่ย 3.73 เมื่อพิจารณาปัจจัยย่อยสามารถเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

1. ผู้บังคับบัญชามีการสื่อความถึงความคาดหวังในการทำงานของพนักงานให้แต่ละหน่วยงานได้รับทราบ
2. ผู้บังคับบัญชามีวิสัยทัศน์ที่กว้างและถ่ายทอดให้พนักงานได้ทราบ
3. ผู้บังคับบัญชามีการรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน
4. ผู้บังคับบัญชามีการแนะนำและให้แนวทางในการทำงานแก่พนักงาน
5. ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญกับเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
6. ผู้บังคับบัญชามีการแจ้งผลการประเมิน (Feedback) ให้พนักงานได้รับทราบถึงผลการทำงานอย่างสม่ำเสมอ

2.1.5 ระดับความคิดเห็นต่อองค์การของพนักงาน ด้านความผูกพันในภาพรวม

พนักงานมีระดับความคิดเห็นในด้านความผูกพันในภาพรวมในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.48 เมื่อพิจารณาปัจจัยย่อยพบว่า มีระดับความเห็นในระดับเห็นด้วยมากที่สุดสามารถเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

ปัจจัยย่อยที่มีระดับความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ได้แก่

1. พนักงานมีความจงรักภักดี และปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกของธนาคารต่อไป
2. พนักงานพร้อมที่จะทุ่มเทแรงกาย แรงใจอย่างเต็มที่ในการทำงาน เพื่อประโยชน์ของธนาคาร

3. พนักงานรู้สึกผูกพันเป็นอย่างมากกับธนาคาร

ส่วนปัจจัยย่อยที่มีระดับความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยมาก ได้แก่ พนักงานเชื่อมั่นและยอมรับในเป้าหมาย และค่านิยมของธนาคาร

จากการสรุปเปรียบเทียบผลของระดับความคิดเห็นต่อองค์การในด้านต่าง ๆ พบว่า ความผูกพันต่อองค์การในด้านภาพรวมพนักงานมีระดับความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.48 เมื่อพิจารณาปัจจัยย่อยทั้ง 4 ด้าน อันได้แก่ ด้านองค์การ ด้านงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านภาวะผู้นำ พบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อองค์การในระดับเห็นด้วยมากในทุกด้าน โดยด้านองค์การมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 3.79 รองลงมาคือระดับความคิดเห็นต่อองค์การด้านภาวะผู้นำ ค่าเฉลี่ย 3.73 ระดับความคิดเห็นต่อองค์การด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ค่าเฉลี่ย 3.68 และระดับความคิดเห็นต่อองค์การด้านงาน ค่าเฉลี่ย 3.59 ตามลำดับ ซึ่งระดับความคิดเห็นในแต่ละด้านนี้ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การโดยรวม

จากการหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามที่ใช้ในการศึกษาทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านองค์การ ด้านงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านภาวะผู้นำ และด้านภาพรวมความผูกพันต่อองค์การ โดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค พบว่ามีค่าความเชื่อมั่นในระดับสูงทุกด้าน โดยด้านภาวะผู้นำมีค่าความเชื่อมั่นมากที่สุดเท่ากับ 0.9334 รองลงมาได้แก่ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีค่าความเชื่อมั่น 0.9308 ด้านองค์การ มีค่าความเชื่อมั่น 0.9001 ด้านภาพรวมความผูกพันต่อองค์การ มีค่าความเชื่อมั่น 0.8661 และด้านงาน มีค่าความเชื่อมั่น 0.8644 ตามลำดับ แสดงว่าคำถามที่ใช้ในการศึกษาในแต่ละด้านมีความสัมพันธ์เป็นไปในแนวทางเดียวกัน โดยมีความน่าเชื่อถือในระดับสูง

2.2 ความสัมพันธ์ของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความคิดเห็นต่อองค์การของพนักงาน ในด้านองค์การ ด้านงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านภาวะผู้นำ

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยส่วนบุคคลกับความเห็นต่อองค์การในด้านต่าง ๆ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านองค์การ ด้านงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านภาวะผู้นำ พบว่า

1. เพศไม่มีผลต่อความคิดเห็นต่อองค์การในทุกด้าน
2. อายุไม่มีผลต่อความคิดเห็นต่อองค์การในทุกด้าน
3. สถานภาพมีผลต่อความคิดเห็นต่อองค์การในด้านองค์การ และด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยกลุ่มสถานภาพที่มีความเห็นต่อองค์การแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีจำนวน 1 คู่ ได้แก่ กลุ่มที่มีสถานภาพสมรส มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อองค์การในด้านองค์การมากกว่ากลุ่มสถานภาพอื่นๆ และ กลุ่มสถานภาพที่มีความเห็นต่อองค์การในด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีจำนวน 2 คู่ ได้แก่ กลุ่มที่มีสถานภาพโสด มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อองค์การในด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มากกว่ากลุ่มสถานภาพอื่นๆ และกลุ่มที่มีสถานภาพสมรส มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อองค์การในด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มากกว่ากลุ่มสถานภาพอื่นๆ ส่วนความคิดเห็นด้านงาน และด้านภาวะผู้นำพบว่าสถานภาพ ไม่มีผลต่อความคิดเห็นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

4. ระดับการศึกษา ไม่มีผลต่อความคิดเห็นต่อองค์การในทุกด้าน
5. อายุการทำงาน ไม่มีผลต่อความคิดเห็นต่อองค์การในทุกด้าน
6. อัตราเงินเดือน ไม่มีผลต่อความคิดเห็นต่อองค์การในทุกด้าน
7. ระดับตำแหน่ง ไม่มีผลต่อความคิดเห็นต่อองค์การในทุกด้าน

ส่วนที่ 3 ข้อมูลด้านความผูกพันต่อองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม

3.1 ระดับความผูกพันต่อองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวัดความผูกพันต่อองค์กรนั้นวัดจากค่าเฉลี่ยความผูกพันในด้านภาพรวมขององค์กร ซึ่งประกอบไปด้วยคำถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน จำนวน 4 คำถาม ได้แก่

- 1) พนักงานมีความรู้สึกผูกพันเป็นอย่างมากกับธนาคาร
- 2) พนักงานมีความเชื่อมั่น ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมของธนาคาร
- 3) พนักงานพร้อมที่จะทุ่มเทแรงกาย แรงใจอย่างเต็มที่ในการทำงาน เพื่อประโยชน์ของธนาคาร
- 4) พนักงานมีความจงรักภักดี และปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป

ผลการศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับผูกพัน (Engaged) หมายถึง พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรเปรียบเสมือน “ดาวเด่นในองค์กร”

3.2 ความสัมพันธ์ของปัจจัยส่วนบุคคลที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้ผลการศึกษาดังนี้

1. เพศไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน
2. อายุมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในด้านความรู้สึกผูกพันเป็นอย่างมากกับองค์กร ความพร้อมที่จะทุ่มเทแรงกาย แรงใจอย่างเต็มที่ในการทำงาน เพื่อประโยชน์ขององค์กร และความจงรักภักดี และปรารถนาอย่างแรงกล้าต่อการเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป โดยกลุ่มพนักงานที่มีอายุ 41 ปีขึ้นไป มีค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กรในด้านความรู้สึกผูกพันเป็นอย่างมากกับองค์กร มากกว่ากลุ่มพนักงานที่มีอายุระหว่าง 20-30 ปี กลุ่มพนักงานที่มีอายุ 41 ปีขึ้นไป มีค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กรในด้านความพร้อมที่จะทุ่มเทแรงกาย แรงใจอย่างเต็มที่ในการทำงาน เพื่อประโยชน์ขององค์กร มากกว่ากลุ่มพนักงานที่มีอายุระหว่าง 20-30 ปี และกลุ่มพนักงานที่มีอายุ 41 ปีขึ้นไป มีค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กรในด้านความจงรักภักดี และปรารถนาอย่างแรงกล้าต่อการเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป มากกว่ากลุ่มพนักงานที่มีอายุระหว่าง 20-30 ปี

3. สถานภาพมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในด้านความรู้สึกผูกพันเป็นอย่างมากกับองค์กร โดยกลุ่มพนักงานที่มีสถานภาพสมรส มีค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กรในด้านความรู้สึกผูกพันเป็นอย่างมากกับองค์กร มากกว่ากลุ่มพนักงานที่มีสถานภาพอื่นๆ

4. ระดับการศึกษา ไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

5. อายุการทำงานมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในด้านความรู้สึกผูกพันเป็นอย่างมากกับองค์กร และด้านความพร้อมที่จะทุ่มเทร่างกาย แรงใจอย่างเต็มที่ในการทำงาน เพื่อประโยชน์ขององค์กร โดยได้แก่ กลุ่มพนักงานที่มีอายุการทำงานระหว่าง 11-20 ปี มีค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กรในด้านความรู้สึกผูกพันเป็นอย่างมากกับองค์กร มากกว่ากลุ่มพนักงานที่มีอายุการทำงานระหว่าง 1-10 ปี และกลุ่มพนักงานที่มีอายุการทำงานระหว่าง 21 ปีขึ้นไป มีค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กรในด้านความรู้สึกผูกพันเป็นอย่างมากกับองค์กร มากกว่ากลุ่มพนักงานที่มีอายุการทำงานระหว่าง 1-10 ปี และกลุ่มพนักงานที่มีอายุการทำงานระหว่าง 11-20 ปี มีค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กรในด้านความพร้อมที่จะทุ่มเทร่างกาย แรงใจอย่างเต็มที่ในการทำงาน เพื่อประโยชน์ขององค์กร มากกว่ากลุ่มพนักงานที่มีอายุการทำงานระหว่าง 1-10 ปี

6. อัตราเงินเดือนไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

7. ระดับตำแหน่งมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในด้าน ในด้านความพร้อมที่จะทุ่มเทร่างกาย แรงใจอย่างเต็มที่ในการทำงาน เพื่อประโยชน์ขององค์กร และด้านความจงรักภักดี และปรารถนาอย่างแรงกล้าต่อการเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป โดยกลุ่มพนักงานที่อยู่ในระดับผู้บริหารระดับกลาง มีค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กรในด้านความพร้อมที่จะทุ่มเทร่างกาย แรงใจอย่างเต็มที่ในการทำงาน เพื่อประโยชน์ขององค์กร มากกว่ากลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการ และกลุ่มพนักงานที่อยู่ในระดับผู้บริหารระดับกลาง มีค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กรในด้านความจงรักภักดี และปรารถนาอย่างแรงกล้าต่อการเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป มากกว่ากลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการ

3.3 ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบความผูกพันต่อองค์กรในด้านต่าง ๆ กับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรต้นและตัวแปรตาม พบว่าตัวแปรต้นทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านองค์กร ด้านงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านภาวะผู้นำ และตัวแปรตาม ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์กร มีความสัมพันธ์เชิงบวก โดยพบว่าตัวแปรต้นนั้นสามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรได้ร้อยละ 28.30 ส่วนความผูกพันต่อองค์กรอีกร้อยละ 71.70 เป็นผลที่เกิดจากปัจจัยอื่น ๆ เมื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของความผูกพันแต่ละด้าน

พบว่า องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในภาพรวมต่อองค์การอย่างมีนัยสำคัญ ส่วนองค์ประกอบด้านองค์การ ด้านงาน และด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไม่มีความสัมพันธ์ต่อระดับความผูกพันในภาพรวมต่อองค์การที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับความเชื่อมั่นที่ 95% และเมื่อพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์ความถดถอย พบว่า ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สามารถทำนายระดับความผูกพันในภาพรวมได้มากที่สุด รองลงมาคือ ด้านภาวะผู้นำ ด้านองค์การ และด้านงาน ตามลำดับ

5.2 การอภิปรายผลการศึกษา

จากการศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร จังหวัดลำปาง พบว่ามีประเด็นที่สำคัญหลายประเด็นที่สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

5.2.1 ระดับความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน

จากการศึกษาพบว่า โดยรวมพนักงานของพนักงานเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร จังหวัดลำปาง มีความผูกพันต่อองค์การในระดับผูกพัน (Engaged) โดยมีความคิดเห็นความรู้สึกผูกพันเป็นอย่างมากต่อองค์การ มีความพร้อมที่จะทุ่มเทแรงกาย แรงใจอย่างเต็มที่ในการทำงาน เพื่อประโยชน์ขององค์การ และมีความจงรักภักดี และปรารถนาอย่างแรงกล้าต่อการเป็นสมาชิกขององค์การต่อไป อยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ส่วนความคิดเห็นในด้านความเชื่อมั่นและยอมรับในเป้าหมาย และค่านิยมขององค์การ อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก กล่าวคือ คือพนักงานในองค์การเปรียบเสมือน “ดาวเด่นในองค์การ” ทำงานด้วยความมีใจรักและทุ่มเทในงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ มีความรู้สึกที่ตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์การอย่างแท้จริง และจะหาแนวทางในการปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้นอยู่เสมอ เพื่อให้้องค์การก้าวไปสู่ความสำเร็จในที่สุด ซึ่งตรงกับแนวคิดของ Steers(1997) ซึ่งกล่าวถึงลักษณะของพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์การว่า มีความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกภาพขององค์การ มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทพลังงานเพื่อปฏิบัติงานให้แก่้องค์การ และมีความเชื่ออย่างแรงกล้าและยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายของ้องค์การ สอดคล้องกับแนวคิดของ Burke(2003) ซึ่งกล่าวถึงลักษณะของพนักงานที่มีความผูกพันต่อ้องค์การว่าพนักงานที่มีความผูกพันจะต้องการทำงานอยู่กับ้องค์การนั้นๆ และเสียสละเพื่อ้องค์การ สร้างผลผลิตและให้บริการลูกค้า และช่วยเหลือ้องค์การให้ประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับแนวคิดของ The Institute for Employment Studies(2004) ซึ่งระบุถึงพฤติกรรมของ

พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรว่า จะมีความเชื่อในองค์กร มีความปรารถนาที่จะทำงานเพื่อให้เกิดสิ่งที่ดีขึ้น เข้าใจลักษณะของธุรกิจและมองในภาพใหญ่ มีความตั้งใจและมุ่งมั่น และมีการพัฒนาอยู่เสมอ เมื่อศึกษาถึงธุรกิจประเภทเดียวกัน พบว่าจากการศึกษาของรัชนิดา ตุงคสวัสดิ์ (2545) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) พบว่าพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับปานกลาง และเบญจมาภรณ์ นวลิมปี (2546) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร: กรณีศึกษาธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) สาขาสมุทรสงครามและสาขาสมุทรสาคร พบว่าพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับปานกลาง

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ของปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานกับความผูกพันต่อองค์กร พบว่า ปัจจัยด้านระดับตำแหน่งเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับรัชนิดา ตุงคสวัสดิ์ (2545) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ซึ่งพบว่า ปัจจัยด้านระดับตำแหน่งมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร และเบญจมาภรณ์ นวลิมปี (2546) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร: กรณีศึกษาธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) สาขาสมุทรสงครามและสาขาสมุทรสาคร ซึ่งพบว่าพนักงานที่มีตำแหน่งแตกต่างกันจะมีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมแตกต่างกัน เมื่อเปรียบเทียบกับธุรกิจต่างประเภท ก็พบว่าสอดคล้องกับผลการศึกษาของ จิระชัย ยมเกิด (2549) ทำการศึกษาเรื่อง “ความผูกพันของพนักงานต่อบริษัทลานนาเกษตรอุตสาหกรรม จำกัด” โดยได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับระดับความผูกพันต่อองค์กรและปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานพบว่า พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม อยู่ในระดับสูงคือมีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากต่อองค์กร มีความเชื่อมั่นและยอมรับต่อเป้าหมายขององค์กร แต่ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กรอยู่ในระดับปานกลาง

5.2.2 ระดับความคิดเห็นต่อองค์กรของพนักงาน ในด้านต่างๆ

1) ระดับความคิดเห็นต่อองค์กรของพนักงาน ในด้านองค์กร

จากการศึกษาพบว่า ระดับความคิดเห็นต่อองค์กรประกอบความผูกพัน ในด้านองค์กรโดยรวมของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร จังหวัดลำปาง อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ องค์กรมีกฎระเบียบ ข้อบังคับที่เคร่งครัด และบทลงโทษที่ชัดเจนที่พนักงานทำผิด องค์กรมีการถ่ายทอดนโยบายและกลยุทธ์ให้กับทุกหน่วยงานในองค์กรที่ชัดเจน และองค์กรมีระบบมาตรฐานการทำงานโดยรวมอยู่ใน

ระดับดี แสดงให้เห็นว่าปัจจัยย่อยต่างๆ ในด้านองค์การ อันได้แก่ นโยบาย กลยุทธ์ ภาวะเทียบข้อบังคับ มาตรฐานการทำงาน การจัดช่องทางสื่อสาร การส่งเสริมการเรียนรู้ การรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน และการสร้างสภาพแวดล้อมต่างๆ ที่เหมาะสมภายในองค์การ มีส่วนในการส่งเสริมให้พนักงานเกิดทัศนคติที่ต่อองค์การ เมื่อเปรียบเทียบกับในธุรกิจประเภทเดียวกันจากการศึกษาของรัชนิดา ตุงคสวัสดิ์ (2545) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) พบว่าพนักงานมีความพึงพอใจในด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง และพบว่าความพึงพอใจในด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การอย่างมีนัยสำคัญ และสอดคล้องกับการศึกษาของพัชรารัตน์ สุกมั่งมี (2548) ที่ได้ทำการศึกษา ความผูกพันของพนักงานต่อองค์การ: กรณีศึกษา บริษัท สหพัฒนพิบูล จำกัด (มหาชน) ศูนย์กระจายสินค้าจังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งพบว่า ความพึงพอใจในสิ่งแวดล้อมต่างๆ ขององค์การ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การ และสอดคล้องกับการศึกษาของ จิระชัย ชมเกิด (2549) เรื่องความผูกพันของพนักงานต่อบริษัทลานนาเกษตรอุตสาหกรรมจำกัด เช่นกัน ซึ่งพบว่า ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานอยู่ในระดับผูกพันด้านองค์การและมีความสัมพันธ์ทางบวก

2) ระดับความคิดเห็นต่อองค์การของพนักงาน ในด้านงาน

จากการศึกษาพบว่า ระดับความคิดเห็นต่อองค์ประกอบความผูกพันในด้านงาน ของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร จังหวัดลำปาง ในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยองค์ประกอบย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ พนักงานในธนาคารมีรูปแบบการทำงานที่สอดคล้องกับองค์การ องค์การมีการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับ ความรู้ ความสามารถของพนักงาน และองค์การมีการให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงานที่เกี่ยวข้องกับพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับ การศึกษาของ เบญจมาภรณ์ นวลิมปี (2546) เรื่องความผูกพันของพนักงานต่อองค์การ: กรณีศึกษาธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ซึ่งพบว่า ปัจจัยในด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ความมีอิสระงานการทำงาน ความหลากหลายในงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน และงานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การ และสอดคล้องกับการศึกษาของรัชนิดา ตุงคสวัสดิ์ (2545) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ซึ่งพบว่าความพึงพอใจในงานด้านคุณค่าของงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การอย่างมีนัยสำคัญ

3) ระดับความคิดเห็นต่อองค์การในด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

จากการศึกษาพบว่า ระดับความคิดเห็นต่อองค์ประกอบความผูกพันในด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร จังหวัดลำปาง โดยภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยองค์ประกอบย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ องค์การทำให้พนักงานรู้สึกถึงความมั่นคงในการทำงาน องค์การมีการดูแลเรื่องสุขภาพอนามัยของพนักงานอย่างเพียงพอ และองค์การมีเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพให้กับพนักงานที่ชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ เบญจมาภรณ์ นวลิมปี (2546) เรื่องความผูกพันของพนักงานต่อองค์การ: กรณีศึกษาธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ซึ่งพบว่า ปัจจัยในด้านประสบการณ์ในงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์การ ความรู้สึกว่างค์กรเป็นที่พึ่งพาได้ ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร และทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์การ ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การ และสอดคล้องกับการศึกษาของรัชนิดา ตุงคสวัสดิ์ (2545) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ซึ่งพบว่าความพึงพอใจในงานด้านผลประโยชน์ตอบแทนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การอย่างมีนัยสำคัญ

4) ระดับความคิดเห็นต่อองค์การในด้านภาวะผู้นำ

จากการศึกษาพบว่า ระดับความคิดเห็นต่อด้านภาวะผู้นำโดยรวมของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร จังหวัดลำปาง โดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยองค์ประกอบย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บังคับบัญชามีการสื่อความถึงความคาดหวังในการทำงานของพนักงานให้แต่ละหน่วยงาน ได้รับทราบ ผู้บังคับบัญชามีวิสัยทัศน์ที่กว้างและถ่ายทอดให้พนักงานได้ทราบ และผู้บังคับบัญชามีการรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของเบญจมาภรณ์ นวลิมปี (2546) เรื่องความผูกพันของพนักงานต่อองค์การ: กรณีศึกษาธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) สาขาสมุทรสงครามและสาขาสมาทรสาคร ซึ่งพบว่า ปัจจัยในด้านประสบการณ์ในงานที่ปฏิบัติ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การ และปัจจัยในลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ในด้านผลป้อนกลับของงาน และงานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การ และสอดคล้องกับการศึกษาของรัชนิดา ตุงคสวัสดิ์ (2545) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ซึ่งพบว่า

ความพึงพอใจในงานด้านสัมพันธภาพในงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับทฤษฎีของ The Gallup Organization (2002) ซึ่งได้อธิบายไว้ในแผนภาพ Gallup Path to Business Performance ว่าผู้จัดการที่ดีจะทำให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ Burke (2003) ซึ่งเป็นบริษัทที่ปรักษางานทางด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งได้ทำการวิจัยในเรื่องความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร โดยกล่าวถึงส่วนประกอบสำคัญด้านหนึ่งที่ทำให้เกิดความผูกพันของพนักงาน ได้แก่ ด้านผู้จัดการ

5.2.3 ความสัมพันธ์ของระดับความคิดเห็นต่อองค์กรกับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม

จากการศึกษาพบว่า โดยรวมพนักงานผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นต่อองค์ประกอบความผูกพันทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านองค์กร ด้านงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านภาวะผู้นำ ในระดับเห็นด้วยมากทุกด้าน โดยมีระดับความคิดเห็นต่อด้านองค์กรมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านภาวะผู้นำ ด้านทรัพยากรมนุษย์ และ ด้านงาน ตามลำดับ ส่วนระดับความคิดเห็นต่อองค์กรของพนักงานในภาพรวมก็อยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด และเมื่อทำการทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรต้นและตัวแปรตาม พบว่าตัวแปรต้นทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านองค์กร ด้านงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านภาวะผู้นำ และตัวแปรตาม ได้แก่ ความผูกพันต่อ มีความสัมพันธ์เชิงบวก โดยพบว่าตัวแปรต้นนั้นสามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรได้ร้อยละ 28.30 โดยองค์ประกอบความผูกพันที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร จังหวัดลำปาง อย่างมีนัยสำคัญ ได้แก่ องค์ประกอบด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ แสดงว่าความรู้สึกของพนักงานต่อปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ส่งผลต่อความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม และสามารถทำนายระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานผู้ตอบแบบสอบถามได้ ซึ่งสอดคล้องตามแนวคิดของบริษัทที่ปรึกษาทางด้านการพัฒนากลยุทธ์และงานวิจัย: The Institute for Employment Studies (2004) ที่ได้ระบุถึงพฤติกรรมของพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรไว้ ว่าต้องมีการพัฒนาอยู่เสมอ และปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดความผูกพันของพนักงาน ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โอกาสที่ได้แสดงความคิดเห็น โอกาสในการพัฒนางาน และองค์การให้ความสนใจในความเป็นอยู่ของพนักงาน แสดงว่าความคิดเห็นต่อองค์กรของพนักงานจะส่งผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน และสอดคล้องกับแนวคิดของ The Gallup Organization (2002) ที่กล่าวถึง ความก้าวหน้าในงาน (Growth) ประกอบด้วย ความก้าวหน้า และการเรียนรู้และพัฒนา ซึ่งจะทำให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กร

5.3 ข้อค้นพบ

จากการศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร จังหวัดลำปาง มีข้อค้นพบดังต่อไปนี้

1. พนักงานส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นต่อองค์กรในด้านองค์การมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านภาวะผู้นำ ด้านทรัพยากรมนุษย์ และ ด้านงาน ตามลำดับ ส่วนระดับความคิดเห็นต่อองค์กรของพนักงานในภาพรวมก็อยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด

2. จากการศึกษพบว่า พนักงานของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร จังหวัดลำปาง โดยรวมมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับผูกพัน (Engaged) โดยในด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญ เมื่อพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์ความถดถอย พบว่า ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สามารถทำนายระดับความผูกพันในภาพรวมได้มากที่สุด รองลงมาคือ ด้านภาวะผู้นำ ด้านองค์การ และด้านงาน ตามลำดับ

3. จากผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นต่อองค์กรของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร จังหวัดลำปาง จำแนกตามปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล พบว่า กลุ่มที่มีสถานภาพสมรส มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อองค์กรในด้านองค์การมากกว่ากลุ่มสถานภาพอื่นๆ และ กลุ่มที่มีสถานภาพโสด มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อองค์กรในด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มากกว่ากลุ่มสถานภาพอื่นๆ และกลุ่มที่มีสถานภาพสมรส มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อองค์กรในด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มากกว่ากลุ่มสถานภาพอื่นๆ

4. จากผลการเปรียบเทียบระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร จังหวัดลำปาง จำแนกตามปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล พบว่า ปัจจัยด้านอายุมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โดยกลุ่มพนักงานที่มีอายุ 41 ปีขึ้นไป มีค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กรในด้านความรู้สึผูกพันเป็นอย่างมากกับองค์กร มากกว่ากลุ่มพนักงานที่มีอายุระหว่าง 20-30 ปี และกลุ่มพนักงานที่มีอายุ 41 ปีขึ้นไป มีค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กรในด้านความพร้อมที่จะทุ่มเทแรงกาย แรงใจอย่างเต็มที่ในการทำงาน เพื่อประโยชน์ขององค์กร มากกว่ากลุ่มพนักงานที่มีอายุระหว่าง 20-30 ปี

5. จากผลการเปรียบเทียบระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร จังหวัดลำปาง จำแนกตามปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล พบว่าปัจจัยด้านสถานภาพมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โดยกลุ่มพนักงานที่มีสถานภาพสมรส

มีค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กรในด้านความรู้สึกผูกพันเป็นอย่างมากกับองค์กร มากกว่ากลุ่มพนักงานที่มีสถานภาพอื่นๆ

6. จากผลการเปรียบเทียบระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร จังหวัดลำปาง จำแนกตามปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล พบว่าปัจจัยด้านอายุการทำงานมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โดยกลุ่มพนักงานที่มีอายุการทำงานระหว่าง 11-20 ปี มีค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กรในด้านความรู้สึกผูกพันเป็นอย่างมากกับองค์กร มากกว่ากลุ่มพนักงานที่มีอายุการทำงานระหว่าง 1-10 ปี และกลุ่มพนักงานที่มีอายุการทำงานระหว่าง 21 ปีขึ้นไป มีค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กรในด้านความรู้สึกผูกพันเป็นอย่างมากกับองค์กร มากกว่ากลุ่มพนักงานที่มีอายุการทำงานระหว่าง 1-10 ปี และกลุ่มพนักงานที่มีอายุการทำงานระหว่าง 11-20 ปี มีค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กรในด้านความพร้อมที่จะทุ่มเทแรงกายแรงใจอย่างเต็มที่ในการทำงาน เพื่อประโยชน์ขององค์กร มากกว่ากลุ่มพนักงานที่มีอายุการทำงานระหว่าง 1-10 ปี

7. จากผลการเปรียบเทียบระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร จังหวัดลำปาง จำแนกตามปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล พบว่าปัจจัยด้านระดับตำแหน่งมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โดยกลุ่มพนักงานที่อยู่ในระดับผู้บริหารระดับกลาง มีค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กรในด้านความพร้อมที่จะทุ่มเทแรงกายแรงใจอย่างเต็มที่ในการทำงาน เพื่อประโยชน์ขององค์กร มากกว่ากลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการ และกลุ่มพนักงานที่อยู่ในระดับผู้บริหารระดับกลาง มีค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กรในด้านความจงรักภักดี และปรารถนาอย่างแรงกล้าต่อการเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป มากกว่ากลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการ

5.4 ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร จังหวัดลำปาง สามารถนำข้อมูลมาใช้เป็นประโยชน์ และเสนอแนะแนวทางให้กับผู้บริหารของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร จังหวัดลำปาง ในการวางแผนพัฒนากลยุทธ์ ด้านบริหารจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ รวมถึงด้านอื่นๆ ให้เป็นประโยชน์ต่อการสร้างความผูกพันของพนักงาน ดังต่อไปนี้

1. จากผลการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร จังหวัดลำปาง พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรในระดับผูกพัน (Engaged) โดยพบว่าองค์ประกอบด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร ดังนั้น องค์กรควรมุ่งเน้นในด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้พนักงานมีการรับรู้ถึงความมั่นคงในการทำงาน ความก้าวหน้าทางอาชีพ และมีโอกาสที่จะเรียนรู้และเติบโตในที่ทำงาน

2. ในด้านองค์กร โดยรวมพนักงานมีระดับความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยมาก แต่เมื่อพิจารณาปัจจัยย่อย พบว่า องค์กรมีการเปิดโอกาส และรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน โดยมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด จึงควรให้ความสำคัญกับการรับฟังความคิดเห็นของพนักงานให้มากขึ้น โดยการจัดประชุมเพื่อพูดคุย แลกเปลี่ยนความคิดเห็น หรือเสนอแนะข้อมูลต่างๆ ในทุกเข้าก่อนเริ่มงาน และมีการจัดประชุมเพื่อสรุปผลการดำเนินงาน และประเด็นปัญหาในแต่ละเดือน เพื่อหาแนวทางแก้ไข และวิธีการปรับปรุงให้เกิดการพัฒนางานที่ดียิ่งขึ้นต่อไป

3. ในด้านงาน โดยรวมพนักงานมีระดับความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยมาก แต่เมื่อพิจารณาปัจจัยย่อย พบว่า องค์กรมีการจัดเตรียมอุปกรณ์ เครื่องมือที่สนับสนุนการทำงานของพนักงานไม่เพียงพอ ซึ่งเป็นเรื่องสำคัญที่ผู้บริหารต้องทำการพิจารณาในการจัดหาอุปกรณ์ และเครื่องมือให้เพียงพอ และเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของพนักงาน นอกจากนี้ ควรมีการให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น กำหนดเป้าหมายงาน และตัดสินใจในงานที่เขาเกี่ยวข้องกับ ซึ่งจะทำให้พนักงานรู้สึกว่าคุณได้มีส่วนร่วมในการทำงาน และเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร การให้พนักงานได้มีส่วนร่วมกับการงานของตนเอง และได้รับการสนับสนุนที่เพียงพอ จะช่วยส่งเสริมให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในงาน มีทัศนคติต่องานไปในทางที่ดี ส่งผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กร

4. ในด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมพนักงานมีระดับความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยมาก แต่เมื่อพิจารณาปัจจัยย่อยแล้ว พบว่า องค์กรมีการจัดการระบบการให้คำปรึกษาแก่พนักงาน โดยมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้น จึงควรปรับปรุงระบบการให้คำปรึกษาแก่พนักงาน โดยหัวหน้างานควรเป็นฝ่ายพูดคุย เพื่อสร้างความเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา และทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกเชื่อถือ และไว้วางใจ สามารถเข้าไปพูดคุยและปรึกษาปัญหา หรือขอคำแนะนำต่างๆ ได้ นอกจากนี้ ควรจัดให้มีการจัดฝึกอบรม เพื่อเพิ่มพูนความรู้ และทักษะในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการทำงานได้

5. ในด้านภาวะผู้นำ โดยรวมพนักงานมีระดับความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยมาก และเมื่อพิจารณาปัจจัยย่อยแล้ว พบว่า ผู้บังคับบัญชามีการแจ้งผลการประเมิน (Feedback) ให้พนักงาน

ได้รับทราบถึงผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้น ผู้บังคับบัญชาควรกำหนดระบบการแจ้งผลการประเมิน และข่าวสารต่างๆที่จำเป็นให้พนักงานได้รับทราบอย่างถูกต้องและเที่ยงธรรม และผู้บังคับบัญชาควรมีคุณสมบัติของการเป็นผู้นำที่ดี มีการรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ตั้งใจ และมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา และเป็นที่ปรึกษาที่ดี จึงจะส่งผลต่อการทำให้เกิดประสิทธิภาพที่ดีในการทำงาน และสัมพันธภาพที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน ทำให้พนักงานมีความรู้สึกในแง่บวกต่อองค์กร

6. จากผลการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน จำแนกตามปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลในด้านอายุ พบว่า พนักงานที่มีอายุระหว่าง 20-30 ปี พนักงานที่มีสถานภาพหย่าร้าง,หม้าย พนักงานที่มีอายุการทำงานในช่วง 1-10 ปี และพนักงานระดับปฏิบัติการ จะมีความผูกพันน้อยกว่ากลุ่มอื่นๆ ทั้งนี้เนื่องจากพนักงานที่มีอายุระหว่าง 20-30 ปี เป็นกลุ่มเริ่มต้นวัยทำงาน หรือเพิ่งจบการศึกษา มีโอกาสในการทดลองงาน และหาประสบการณ์ในการทำงานใหม่ๆ มีอัตราการเปลี่ยนงานสูง จึงควรให้ความสำคัญกับพนักงานกลุ่มนี้ โดยการเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น หรือความสามารถในการทำงาน ให้พนักงานรู้สึกว่าคุณเองมีความสำคัญ และเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้งานประสบความสำเร็จ ทำให้เกิดความภาคภูมิใจในการทำงาน ส่งผลให้มีกำลังใจ และความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาและปรับปรุงการทำงานให้ดียิ่งขึ้นอีก นอกจากนี้ควรจัดให้มีการฝึกอบรม เพื่อเพิ่มพูนทักษะความรู้ความชำนาญ และสามารถนำความรู้ที่ได้มาประยุกต์ใช้ในการทำงานได้ ส่วนด้านสถานภาพองค์กรควรให้ความสำคัญต่อกลุ่มพนักงานหย่าร้าง,หม้าย โดยให้รู้สึกถึงความมั่นคงในการทำงาน โดยการจัดให้มีสวัสดิการที่เหมาะสม และการจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นธรรม และให้โอกาสเติบโตและก้าวหน้าในงาน ส่วนพนักงานที่มีอายุการทำงาน 1-10 ปี และพนักงานระดับปฏิบัติการ ควรกระตุ้นให้รู้สึกถึงการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยการจัดโอกาสในการทำงาน แสดงความคิดเห็น และความรู้ความสามารถ และให้โอกาสเติบโตในการทำงาน จะทำให้พนักงานรับรู้ได้ว่าตนเองมีคุณค่า ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพที่ดีในการทำงาน และก่อให้เกิดความคิดเชิงบวกต่อองค์กร และทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรในที่สุด