

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา การอภิปรายผล ข้อค้นพบ และข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการศึกษา

การศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคาร กรุงเทพ จำกัด (มหาชน) กลุ่มแผนงานเชียงใหม่ เป็นการศึกษาเชิงสำรวจ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคาร กรุงเทพ จำกัด (มหาชน) กลุ่มแผนงานเชียงใหม่ โดยศึกษาถึงความผูกพันในภาพรวมขององค์กร และปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน 4 ปัจจัย ได้แก่ ด้านองค์กร (Organization) ด้านงาน (Job) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource) และด้านภาวะผู้นำ (Leader) รวมทั้งการศึกษาถึงความสัมพันธ์ของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในด้านต่าง ๆ

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาจากพนักงานของธนาคาร กรุงเทพ จำกัด (มหาชน) กลุ่มแผนงานเชียงใหม่ จำนวนทั้งสิ้น 190 คน ข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ซึ่งได้จากการค้นคว้าข้อมูลจากหนังสือ วารสาร สิ่งพิมพ์ งานวิจัย เอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และข้อมูลที่ค้นคว้าผ่านระบบอินเทอร์เน็ต และข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างของพนักงานของธนาคารทั้งหมด 190 ราย โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์จะนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามนำไปประมวลผล สามารถสรุปผลการศึกษาได้ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลด้านลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานธนาคาร กรุงเทพ จำกัด (มหาชน) กลุ่มแผนงานเชียงใหม่

พนักงานของธนาคาร กรุงเทพ จำกัด (มหาชน) กลุ่มแผนงานเชียงใหม่ ที่ตอบแบบสอบถาม จำนวน 190 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 59.5 มีอายุอยู่ในช่วงระหว่าง 31 - 40 ปี ร้อยละ 36.3 มีวุฒิการศึกษาระดับชั้นปริญญาตรี ร้อยละ 82.6 ระยะเวลาในการปฏิบัติงานกับธนาคารอยู่ช่วง 11 - 15 ปี ร้อยละ 32.1 ระดับรายได้เท่ากับ 10,000 - 15,000 บาท ร้อยละ 22.1 และส่วนใหญ่มีตำแหน่งงานเป็นพนักงานระดับ 10 - 11 ร้อยละ 40.0

ส่วนที่ 2 ข้อมูลด้านระดับความคิดเห็นต่อองค์การของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2.1 ระดับความคิดเห็นต่อองค์การของผู้ตอบแบบสอบถาม

พบว่าพนักงานของธนาคาร กรุงเทพ จำกัด (มหาชน) กลุ่มแผนงานเชิงใหม่ มีระดับความคิดเห็นต่อองค์การในแต่ละด้าน ได้แก่ ด้านองค์การ ด้านงาน ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านภาวะผู้นำ และด้านภาพรวม ดังนี้

2.1.1 ระดับความคิดเห็นต่อองค์การของพนักงาน ด้านองค์การ

พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อองค์การในด้านองค์การในระดับเห็นด้วยมากค่าเฉลี่ย 3.58 เมื่อพิจารณาปัจจัยย่อยสามารถเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

ปัจจัยย่อยที่มีระดับความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยมาก ได้แก่

- 1) ธนาคารมีกฎระเบียบ ข้อบังคับที่เคร่งครัด และบทลงโทษที่ชัดเจนที่พนักงานทำผิด
- 2) ธนาคารมีการถ่ายทอดนโยบายและกลยุทธ์ให้กับทุกหน่วยงานในองค์การที่ชัดเจน
- 3) ธนาคารมีระบบมาตรฐานการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับดี
- 4) ธนาคารจัดให้มีช่องทางเพื่อสื่อสารกับพนักงานได้อย่างเหมาะสม
- 5) ธนาคารมีการส่งเสริมให้พนักงานได้เรียนรู้ และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ในองค์การ
- 6) ธนาคารมีการสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม ปลอดภัยให้กับพนักงาน
- 7) นโยบายและกลยุทธ์ของแต่ละหน่วยงานมีความสอดคล้องและเชื่อมโยงมาจากนโยบายและกลยุทธ์ของธนาคาร

ปัจจัยย่อยที่มีระดับความคิดเห็นในระดับเฉย ๆ ได้แก่ ธนาคารมีการเปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน

2.1.2 ระดับความคิดเห็นต่อองค์การของพนักงาน ด้านงาน

พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อองค์การในด้านงานในระดับเฉย ๆ ค่าเฉลี่ย 3.20 เมื่อพิจารณาปัจจัยย่อยพบว่ามีความคิดเห็นในระดับเฉย ๆ ทุกข้อ สามารถเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

- 1) นโยบายพนักงานในธนาคารมีรูปแบบการทำงานที่สอดคล้องกับธนาคาร
- 2) ธนาคารมีการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับ ความรู้ ความสามารถของพนักงาน

- 3) ธนาคารมีการให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงานที่เกี่ยวข้องกับพนักงาน
- 4) ธนาคารมีการจัดเตรียมอุปกรณ์ เครื่องมือที่สนับสนุนการทำงานของพนักงานอย่างเพียงพอ

2.1.3 ระดับความคิดเห็นต่อองค์การของพนักงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

พนักงานมีระดับความคิดเห็นในด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับเฉลี่ย ค่าเฉลี่ย 3.07 เมื่อพิจารณาปัจจัยย่อยสามารถเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ปัจจัยย่อยที่มีระดับความคิดเห็นในระดับเฉลี่ย ๆ ได้แก่

- 1) ธนาคารมีการจัดทำแผนการฝึกอบรมให้กับพนักงานและมีการปรับเปลี่ยนตามความเหมาะสม
 - 2) ธนาคารมีการจัดทำขีดความสามารถ (Competency) ของธนาคารและพนักงาน อันระบุไว้ถึง ความรู้ ความสามารถ หรือทักษะ และคุณลักษณะของบุคคลที่จำเป็นต่องานนั้นๆ และ ธนาคารสามารถทำให้พนักงานรู้สึกถึงความมั่นคงในการทำงาน
 - 3) องค์การมีการเชื่อมโยงผลการประเมินการปฏิบัติงานของพนักงาน (Performance Appraisal) ไปสู่การฝึกอบรม การพัฒนา และการจ่ายค่าตอบแทน
 - 4) ธนาคารส่งเสริมให้พนักงานได้มีโอกาสที่จะเรียนรู้และเติบโตในที่ทำงาน
 - 5) ธนาคารมีการจัดการวางแผนงานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้อย่างเหมาะสม
 - 6) ธนาคารมีการดูแลเรื่องสุขภาพอนามัยของพนักงานอย่างเพียงพอ
 - 7) ธนาคารมีเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพให้กับพนักงานที่ชัดเจน
 - 8) ธนาคารส่งเสริมและจัดทำกิจกรรมการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างพนักงาน
 - 9) ธนาคารมีการจัดการระบบการให้คำปรึกษาแก่พนักงาน
 - 10) ธนาคารมีระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเหมาะสมกับกำลังความสามารถของพนักงานที่ลงไปในงาน
- ปัจจัยย่อยที่มีระดับความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยน้อย ได้แก่ ธนาคารมีระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่สามารถแข่งขันกับองค์การอื่นในธุรกิจเดียวกันได้

2.1.4 ระดับความคิดเห็นต่อองค์การของพนักงาน ด้านภาวะผู้นำ

พนักงานมีระดับความคิดเห็นในด้านภาวะผู้นำในระดับเฉย ๆ ค่าเฉลี่ย 3.27 เมื่อพิจารณาปัจจัยย่อยพบว่า มีระดับความคิดเห็นในระดับเฉย ๆ ทุกข้อ สามารถเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

- 1) ผู้บังคับบัญชามีการสื่อความถึงความคาดหวังในการทำงานของพนักงานให้แต่ละหน่วยงานได้รับทราบ และ ผู้บังคับบัญชามีการแนะนำและให้แนวทางพนักงาน
- 2) ผู้บังคับบัญชามีวิสัยทัศน์ที่กว้างและถ่ายทอดให้พนักงานได้ทราบ
- 3) ผู้บังคับบัญชามีการแจ้งผลการประเมิน (Feedback) ให้พนักงานได้รับทราบถึงผลการทำงานอย่างสม่ำเสมอ
- 4) ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญกับเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
- 5) ผู้บังคับบัญชามีการรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน

2.1.5 ระดับความคิดเห็นต่อองค์การของพนักงาน ด้านภาพรวม

พนักงานมีระดับความคิดเห็นในด้านภาพรวมในระดับเห็นด้วยมาก ค่าเฉลี่ย 3.78 เมื่อพิจารณาปัจจัยย่อยพบว่า มีระดับความเห็นในระดับเห็นด้วยมากทุกข้อ สามารถเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

- 1) ท่านเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อธนาคาร
- 2) ท่านปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกของธนาคารต่อไป
- 3) ท่านเชื่อมั่น ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมของธนาคาร
- 4) ท่านรู้สึกผูกพันเป็นอย่างมากกับธนาคาร

จากการสรุปเปรียบเทียบผลของระดับความคิดเห็นต่อองค์การในด้านต่าง ๆ พบว่าในด้านภาพรวมพนักงานมีระดับความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยมาก ค่าเฉลี่ย 3.78 เมื่อพิจารณาปัจจัยย่อยทั้ง 4 ด้าน อันได้แก่ ด้านองค์การดำเนินงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านภาวะผู้นำพบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยมากต่อด้านองค์การ ในขณะที่ด้านงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านภาวะผู้นำ พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อองค์การในระดับเฉย ๆ โดยพนักงานมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อองค์การด้านองค์การมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 3.58 รองลงมาคือด้านภาวะผู้นำ ค่าเฉลี่ย 3.26 ด้านงาน ค่าเฉลี่ย 3.20 และด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ค่าเฉลี่ย 3.07 ตามลำดับ

จากการหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามที่ใช้ในการศึกษาทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านองค์กร ด้านงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านภาวะผู้นำ และด้านภาพรวมความผูกพันต่อองค์กร โดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค พบว่ามีค่าความเชื่อมั่นในระดับสูงทุกด้าน โดยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีค่าความเชื่อมั่นมากที่สุดเท่ากับ 0.9471 รองลงมาได้แก่ ด้านภาวะผู้นำ ค่าความเชื่อมั่น 0.9373 ด้านองค์กร ค่าความเชื่อมั่น 0.8848 และด้านงาน ค่าความเชื่อมั่น 0.8702 ตามลำดับ ส่วนด้านภาพรวมความผูกพันต่อองค์กรมีค่าความเชื่อมั่น 0.9273 แสดงว่าคำถามที่ใช้ในการศึกษาในแต่ละด้านมีความสัมพันธ์เป็นไปในแนวทางเดียวกัน โดยมีความน่าเชื่อถือในระดับสูง

ตอนที่ 2.2 ความสัมพันธ์ของปัจจัยส่วนบุคคลที่มีอิทธิพลต่อความคิดเห็นต่อองค์กรของพนักงานในองค์ประกอบด้านองค์กร ด้านงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านภาวะผู้นำ

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยส่วนบุคคลกับความคิดเห็นต่อองค์กรในองค์ประกอบด้านต่าง ๆ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านองค์กร ด้านงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านภาวะผู้นำ พบว่า

1. เพศไม่มีผลต่อความคิดเห็นต่อองค์กรในทุกด้าน
2. อายุมีผลต่อความคิดเห็นต่อองค์กรในด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านภาวะผู้นำ โดยกลุ่มพนักงานอายุ 20 - 30 ปี มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อองค์กรมากกว่ากลุ่มที่มีอายุ 31 - 40 ปี และ กลุ่มอายุ 20 - 30 ปี มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อองค์กรมากกว่ากลุ่มที่มีอายุ 41 - 50 ปี ส่วนความคิดเห็นด้านองค์กร และด้านงาน พบว่าอายุไม่มีผลต่อความคิดเห็นต่อองค์กร
3. ระดับการศึกษาไม่มีผลต่อความคิดเห็นต่อองค์กรในทุกด้าน
4. ระยะเวลาในการปฏิบัติงานมีผลต่อความคิดเห็นในด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านภาวะผู้นำ โดยกลุ่มพนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 1 - 10 ปี มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อองค์กรในด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มากกว่ากลุ่มที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 11 - 20 ปี และ กลุ่มที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 1 - 10 ปี มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อองค์กรในด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มากกว่ากลุ่มที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 21 ปีขึ้นไป และด้านภาวะผู้นำพบว่ากลุ่มที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 1 - 10 ปี มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อองค์กรในด้านภาวะผู้นำมากกว่ากลุ่มที่มีระยะเวลา 11 - 20 ปี ส่วนด้านองค์กร และด้านงาน พบว่าระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ไม่มีผลต่อความคิดเห็นต่อองค์กรของพนักงาน

5. อัตราเงินเดือนมีผลความคิดเห็นต่อองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในทุกด้าน ในด้านองค์การพบว่าพนักงานกลุ่มที่มีอัตราเงินเดือน 30,001 บาทขึ้นไป มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อองค์การมากกว่ากลุ่มที่มีอัตราเงินเดือน 20,001 - 30,000 บาท ด้านงานพบว่าพนักงานกลุ่มที่มีอัตราเงินเดือนต่ำกว่า 20,001 บาท มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อองค์การในมากกว่ากลุ่มที่มีอัตราเงินเดือน 20,001 - 30,000 บาท และ กลุ่มที่มีอัตราเงินเดือน 30,001 บาทขึ้นไปมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อองค์การมากกว่ากลุ่มที่มีอัตราเงินเดือน 20,001 - 30,000 บาท ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์พบว่าพนักงานกลุ่มที่มีอัตราเงินเดือนต่ำกว่า 20,001 บาท มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อองค์การมากกว่ากลุ่มที่มีอัตราเงินเดือน 20,001 - 30,000 บาท และด้านภาวะผู้นำพบว่าพนักงานกลุ่มที่มีอัตราเงินเดือนต่ำกว่า 20,001 บาท มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อองค์การมากกว่ากลุ่มที่มีอัตราเงินเดือน 20,001 - 30,000 บาท และ กลุ่มที่มีอัตราเงินเดือน 30,001 บาท ขึ้นไปมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อองค์การมากกว่ากลุ่มที่มีอัตราเงินเดือนต่ำกว่า 20,001 บาท

6. ตำแหน่งงานมีผลต่อความคิดเห็นต่อองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในทุกด้าน โดยในด้านองค์การพบว่าพนักงานระดับอาวุโสขึ้นไป มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อองค์การในมากกว่าพนักงานระดับ 10 - 11 ด้านงานพบว่าพนักงานระดับต่ำกว่าระดับ 10 มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อองค์การในด้านงานมากกว่าพนักงานระดับ 10 - 11 และพนักงานระดับอาวุโสขึ้นไป มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อองค์การมากกว่าพนักงานระดับ 10 - 11 ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์พบว่าพนักงานระดับต่ำกว่าระดับ 10 มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อองค์การมากกว่าพนักงานระดับ 10 - 11 และพนักงานระดับอาวุโสขึ้นไป มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อองค์การมากกว่าพนักงานระดับ 10 - 11 และด้านภาวะผู้นำพบว่าพนักงานระดับต่ำกว่าระดับ 10 มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อองค์การในด้านภาวะผู้นำมากกว่าพนักงานระดับ 10 - 11

ส่วนที่ 3 ข้อมูลด้านความผูกพันต่อองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 3.1 ระดับความผูกพันต่อองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวัดระดับความผูกพันต่อองค์กร วิเคราะห์จากค่าเฉลี่ยความผูกพันในด้านภาพรวมขององค์กร ประกอบไปด้วยคำถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน จำนวน 4 คำถาม ได้แก่

- 1) มีความเชื่อมั่น ขอมรับเป้าหมายและค่านิยมของธนาคาร
- 2) มีความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อองค์กร
- 3) มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป
- 4) มีความรู้สึกผูกพันเป็นอย่างมากกับธนาคาร

ผลการศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมของพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับผูกพัน (Engaged) หมายถึงพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรเปรียบเสมือน “ดาวเด่นในองค์กร” ทำงานด้วยความมีใจรัก และทุ่มเทในงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ มีความรู้สึกที่ตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรอย่างแท้จริง และจะหาแนวทางในการปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้นอยู่เสมอ เพื่อให้้องค์การก้าวไปสู่ความสำเร็จในที่สุด โดยเมื่อพิจารณาในข้อคำถามย่อย พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยมากในทุกข้อคำถาม โดยมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเรียงจากมากไปน้อย คือ มีความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อองค์กร มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป มีความเชื่อมั่น ขอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร และมีความรู้สึกผูกพันเป็นอย่างมากกับองค์กร ตามลำดับ

ตอนที่ 3.2 ความสัมพันธ์ของปัจจัยส่วนบุคคลที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

ผลการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้ผลการศึกษา

ดังนี้

1. เพศไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน
2. อายุไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน
3. ระดับการศึกษาไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรพนักงาน
4. ระยะเวลาในการปฏิบัติงานไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรพนักงาน

5. อัตราเงินเดือน ไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรพนักงาน
6. ตำแหน่งงานมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรพนักงาน โดยพบว่าพนักงานระดับอาวุโสขึ้นไป มีค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กรมากกว่ากลุ่มพนักงานระดับ 10 – 11

ตอนที่ 3.3 ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบความผูกพันต่อองค์กรในด้านต่าง ๆ กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในด้านภาพรวม

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรต้นและตัวแปรตาม พบว่าตัวแปรต้นทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านองค์กร ด้านงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านภาวะผู้นำ และตัวแปรตาม ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์กร มีการแปรผันตามกันในเชิงบวก โดยพบว่าตัวแปรต้นนั้นสามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรได้ร้อยละ 48.70 ส่วนความผูกพันต่อองค์กรที่เหลือร้อยละ 51.30 นั้นเกิดจากปัจจัยด้านอื่น ๆ เมื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของความผูกพันแต่ละด้านพบว่าองค์ประกอบด้านองค์กร และด้านภาวะผู้นำ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในภาพรวมต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ ส่วนองค์ประกอบด้านงาน และด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไม่มีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันในภาพรวมต่อองค์กร และเมื่อพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์ความถดถอย พบว่าด้านภาวะผู้นำ สามารถทำนายระดับความผูกพันในภาพรวมได้มากที่สุด ($B = 0.360$) รองลงมาคือ ด้านองค์กร ($B = 0.342$)

5.2 การอภิปรายผลการศึกษา

จากการศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) กลุ่มแผนงานเชียงใหม่ สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

5.2.1 ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

จากการศึกษาพบว่า โดยรวมพนักงานของพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) กลุ่มแผนงานเชียงใหม่ มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับผูกพัน (Engaged) โดยมีความคิดเห็นต่อการมีความเชื่อมั่นและยอมรับในค่านิยม เป้าหมายขององค์กร มีความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อประโยชน์และความก้าวหน้าขององค์กร มีความจงรักภักดี และปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป อยู่ในระดับเห็นด้วยมากทั้งหมด ซึ่งตรงกับแนวคิดของ Steers (1997) ซึ่งกล่าวถึงลักษณะของพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรว่า มี

ความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทพลังงานเพื่อปฏิบัติงานให้แก่องค์กร และมีความเชื่ออย่างแรงกล้าและยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของ Burke (2003) ซึ่งกล่าวถึงลักษณะของพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรว่าพนักงานที่มีความผูกพันจะต้องการทำงานอยู่กับองค์กรนั้นๆ และเสียดายเพื่อองค์กร สร้างผลผลิตและให้บริการลูกค้า และช่วยเหลือองค์กรให้ประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับแนวคิดของ The Institute for Employment Studies (IES) (2004) ซึ่งระบุถึงพฤติกรรมของพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรว่า มีความเชื่อในองค์กร มีความปรารถนาที่จะทำงานเพื่อให้เกิดสิ่งที่ดีขึ้น เข้าใจลักษณะของธุรกิจและมองในภาพใหญ่ มีความตั้งใจและมุ่งมั่น และมีการพัฒนาอยู่เสมอ เมื่อศึกษาธุรกิจประเภทเดียวกันจากการศึกษาของเบญจมาภรณ์ นวลิมปี (2546) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร: กรณีศึกษาธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) สาขาสมุทรสงครามและสาขาสมุทรสาคร พบว่าพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับปานกลาง และรัชนิดา ตุงคสวัสดิ์ (2545) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่าพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับปานกลาง ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบผลการศึกษาที่พบของพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) กลุ่มแผนงานเชียงใหม่ พบว่ามีระดับความผูกพันสูงกว่า ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากธนาคารกรุงเทพจำกัดนั้นเป็นธนาคารที่ก่อตั้งมาเป็นระยะเวลาอันยาวนาน และมีพนักงานที่มีความผูกพัน โดยเมื่อเปรียบเทียบความผูกพันกับธนาคารต่างๆ พบว่าพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) กลุ่มแผนงานเชียงใหม่ มีความผูกพันในปัจจุบันน้อยกว่าที่ไว้วัดความผูกพันอยู่ในระดับเห็นด้วยมากทุกข้อ แสดงให้เห็นว่าพนักงานมีความเชื่อมั่น ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมของธนาคาร มีความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อองค์กร มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กร และมีความรู้สึกผูกพันเป็นอย่างมากกับธนาคาร ในระดับเห็นด้วยมาก ในขณะที่พนักงานธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) สาขาสมุทรสงครามและสาขาสมุทรสาคร มีความคิดเห็นต่อปัจจัยย่อยของความผูกพัน ในด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อผลประโยชน์ขององค์กร และความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกภาพขององค์กรในระดับปานกลาง ส่วนพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ในจังหวัดเชียงใหม่มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อปัจจัยย่อยของความผูกพันในระดับปานกลาง ในด้านความสุขที่จะใช้ชีวิตในการทำงานที่เหลืออยู่กับองค์กร เลือกที่จะทำงานในธนาคารแห่งนี้ต่อไป มีความสุขที่ได้พูดคุยเรื่องเกี่ยวกับองค์กรกับบุคคลภายนอก มีความภูมิใจที่ได้ทำงานอยู่ในองค์กร และมีความกระตือรือร้นในการทำงาน ซึ่ง

ปัจจัยย่อยที่ใช้วัดระดับความผูกพันนั้น จะส่งผลต่อระดับความผูกพันในภาพรวมที่แตกต่างกันในแต่ละองค์การ

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ของปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานกับความผูกพันต่อองค์การ พบว่าปัจจัยด้านตำแหน่งงานเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับ เบนจุมารณณ์ นวลิมป์ (2546) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องความผูกพันของพนักงานต่อองค์การ: กรณีศึกษา ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) สาขาสมุทรสงครามและสาขาสมุทรสาคร ซึ่งพบว่าพนักงานที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกันจะมีความผูกพันต่อองค์การโดยรวมแตกต่างกัน และรัชนิดา ตุงคสวัสดิ์ (2545) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ในจังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งพบว่าปัจจัยด้านตำแหน่งงานมีผลต่อความผูกพันต่อองค์การ เมื่อเปรียบเทียบกับธุรกิจต่างประเทศ ก็พบว่าสอดคล้องกับผลการศึกษาของ พิชญากุล ศิริปัญญา (2545) ซึ่งทำการศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค : กรณีศึกษา พนักงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (เชียงใหม่) ภาคเหนือ ซึ่งพบว่าปัจจัยด้านตำแหน่งงานมีผลต่อความผูกพันต่อองค์การเช่นเดียวกัน

5.2.2 ระดับความคิดเห็นต่อองค์การของพนักงาน ในด้านต่างๆ

1) ระดับความคิดเห็นต่อองค์การของพนักงาน ในด้านองค์การ

จากการศึกษาพบว่า ระดับความคิดเห็นต่อองค์ประกอบความผูกพันต่อองค์การ ในด้านองค์การโดยรวมของพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) กลุ่มแผนงานเชียงใหม่ อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก แสดงให้เห็นว่าปัจจัยย่อยต่างๆ ในด้านองค์การ อันได้แก่ นโยบาย กลยุทธ์ กฎระเบียบ ข้อบังคับ มาตรฐานการทำงาน การจัดช่องทางสื่อสาร การส่งเสริมการเรียนรู้ การรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน และการสร้างสภาพแวดล้อมต่างๆ ที่เหมาะสมภายในองค์การ มีส่วนในการส่งเสริมให้พนักงานเกิดทัศนคติที่ต่อองค์การ เมื่อเปรียบเทียบในธุรกิจประเภทเดียวกัน จากการศึกษาของรัชนิดา ตุงคสวัสดิ์ (2545) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่าพนักงานมีความพึงพอใจในด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง เมื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของความคิดเห็นต่อองค์การในด้านองค์การ พบว่าสามารถทำนายถึงความผูกพันได้ สอดคล้องกับการศึกษาของรัชนิดา ตุงคสวัสดิ์ (2545) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ในจังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งพบว่าความพึงพอใจในด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การอย่างมีนัยสำคัญ และสอดคล้อง

กับการศึกษาของพัชราภรณ์ สุขมั่งมี (2548) ที่ได้ทำการศึกษา ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร: กรณีศึกษา บริษัท สหพัฒนพิบูล จำกัด (มหาชน) ศูนย์กระจายสินค้าจังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งพบว่า ความพึงพอใจในสิ่งแวดล้อมต่างๆ ขององค์กร มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร สอดคล้องกับทฤษฎีของ Burke (2003) ซึ่งกล่าวถึงส่วนประกอบที่ทำให้เกิดความผูกพันของพนักงาน ได้แก่ ด้านองค์กร และแนวคิดของบริษัทที่ปรักษางานทางด้านการพัฒนากลยุทธ์และงานวิจัย (The Institute for Employment Studies) (2004) ซึ่งกล่าวว่าปัจจัยที่ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรคือ โอกาสที่ได้แสดงความคิดเห็น และองค์กรให้ความสนใจความเป็นอยู่ของพนักงาน องค์กรประกอบด้านองค์กรจึงเป็นปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร

2) ระดับความคิดเห็นต่อองค์กรของพนักงาน ในด้านงาน

จากการศึกษาพบว่าระดับความคิดเห็นต่อองค์กรประกอบความผูกพันต่อองค์กร ในด้านงานโดยรวมของพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) กลุ่มแผนงานเชียงใหม่ อยู่ในระดับเฉย ๆ แสดงให้เห็นว่า การจัดเตรียมอุปกรณ์เครื่องมือในการทำงาน การให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมอบหมายงานที่เหมาะสมกับพนักงาน และรูปแบบการทำงานของพนักงานที่สอดคล้องกับองค์กร ยังไม่สามารถส่งเสริมให้พนักงานมีทัศนคติที่ดีเพียงพอ สอดคล้องการศึกษาของเบญจมาภรณ์ นวลิมปี (2546) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร: กรณีศึกษาธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) สาขาสมุทรสงครามและสาขาสมาทรสาคร ซึ่งพบว่าพนักงานมีระดับความคิดเห็นในปัจจัยด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของความคิดเห็นต่อองค์กรในด้านงานต่อความผูกพันในภาพรวม พบว่าไม่สามารถทำนายถึงความผูกพันในภาพรวมได้ ไม่สอดคล้องกับการศึกษาของเบญจมาภรณ์ นวลิมปี (2546) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร: กรณีศึกษาธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) สาขาสมุทรสงครามและสาขาสมาทรสาคร ซึ่งพบว่าปัจจัยในลักษณะของงานที่ปฏิบัติมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ และไม่สอดคล้องกับการศึกษาของรัชนิดา ตุงคสวัสดิ์ (2545) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ในจังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งพบว่าความพึงพอใจในงานด้านคุณค่าของงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ

3) ความคิดเห็นต่อองค์กรในด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

จากการศึกษาพบว่าระดับความคิดเห็นต่อองค์กรประกอบความผูกพันต่อองค์กร ในด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยรวมของพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) กลุ่มแผนงานเชียงใหม่ อยู่ในระดับเฉย ๆ แสดงให้เห็นถึงระบบการจ่ายค่าตอบแทน ระบบการให้

คำปรึกษา การส่งเสริมกิจกรรมการสร้างความสัมพันธ์ เส้นทางการก้าวหน้าในอาชีพ การดูแล เรื่องสุขภาพอนามัยของพนักงาน การวางแผนงานด้านทรัพยากรมนุษย์ และปัจจัยต่างๆ ในด้านการ พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่นั้น ยังไม่สามารถส่งเสริมให้พนักงานเกิดทัศนคติที่ดีเพียงพอ เมื่อ วิเคราะห์ความสัมพันธ์ของความคิดเห็นต่อองค์การในด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับความ ผูกพันในภาพรวม พบว่าไม่สามารถทำนายถึงความผูกพันในภาพรวม ซึ่งไม่สอดคล้องกับการศึกษา ของรัชนิดา ตุงคสวัสดิ์ (2545) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงาน กับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ในจังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งพบว่าความพึงพอใจในงานด้านผลประโยชน์ตอบแทนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพัน ต่อองค์การอย่างมีนัยสำคัญ

4) ความคิดเห็นต่อองค์การในด้านภาวะผู้นำ

จากการศึกษาพบว่า ระดับความคิดเห็นต่อองค์ประกอบความผูกพันต่อองค์การ ในด้านภาวะผู้นำโดยรวมของธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) กลุ่มแผนงานเชียงใหม่ อยู่ในระดับ เฉย ๆ เมื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของความคิดเห็นต่อองค์การในด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พบว่า สามารถทำนายถึงระดับความผูกพันต่อองค์การด้านภาพรวมได้ แสดงให้เห็นว่าการรับฟัง ความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชา การให้ความสำคัญเกี่ยวกับเรื่องทรัพยากรมนุษย์ของผู้บังคับบัญชา การแจ้งผลการประเมินอย่างสม่ำเสมอผู้บังคับบัญชา วิทยทัศนที่กว้างและถ่ายทอดให้พนักงานได้ ทราบของผู้บังคับบัญชา และการสื่อถึงความคาดหวังในการทำงานจากผู้บังคับบัญชานั้น มีส่วนใน การส่งเสริมให้เกิดทัศนคติที่ดีของพนักงานต่อองค์การโดยรวมได้ ผู้บังคับบัญชาที่ดีนั้นจะสามารถ ส่งเสริมให้เกิดความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน สอดคล้องกับทฤษฎีของ The Gallup Organization (2002) ซึ่งได้อธิบายไว้ในแผนภาพ Gallup Path to Business Performance ว่าผู้จัดการ ที่ดีจะทำให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์การ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Burke (2003) ซึ่งเป็น บริษัทที่ปรึกษางานทางด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งได้ทำการวิจัยในเรื่องความผูกพันของ พนักงานต่อองค์การ โดยกล่าวถึงส่วนประกอบสำคัญที่ทำให้เกิดความผูกพันของพนักงาน ได้แก่ ด้านผู้จัดการ และ สอดคล้องกับผลการศึกษาของเบญจมาภรณ์ นวลิมป์ (2546) ที่ได้ทำการศึกษา เรื่องความผูกพันของพนักงานต่อองค์การ: กรณีศึกษาธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) สาขา สมุทรสงครามและสาขาสุมทราสาร ซึ่งพบว่าปัจจัยในด้านผลป้อนกลับของงาน และงานที่มี โอกาสปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การ และ สอดคล้องกับการศึกษาของรัชนิดา ตุงคสวัสดิ์ (2545) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่าง ความพึงพอใจในงานกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)

ในจังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งพบว่าความพึงพอใจในงานด้านสัมพันธภาพในงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

5.2.3 ความสัมพันธ์ของความคิดเห็นต่อองค์ประกอบความผูกพันกับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม

จากการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านองค์กร ด้านงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านภาวะผู้นำ และตัวแปรตาม ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์กร มีการแปรผันตามกันในเชิงบวก โดยพบว่าตัวแปรต้นนั้นสามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรได้ ร้อยละ 48.70 โดยองค์ประกอบความผูกพันที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรของธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) กลุ่มแผนงานเชียงใหม่ อย่างมีนัยสำคัญ ได้แก่ องค์ประกอบด้านองค์กร และด้านภาวะผู้นำ แสดงว่าความรู้สึกของพนักงานต่อปัจจัยด้านองค์กร และด้านภาวะผู้นำ ส่งผลต่อความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม ซึ่งมีความสอดคล้องกับทฤษฎีของ Burke (2003) ที่กล่าวถึงส่วนประกอบสำคัญที่ทำให้เกิดความผูกพันของพนักงาน 6 ปัจจัย ได้แก่ องค์กร กลุ่มงาน สายอาชีพ ลูกจ้าง งานที่ทำ และผู้จัดการ ส่วนองค์ประกอบความผูกพันด้านงาน และด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ไม่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

5.3 ข้อค้นพบ

จากการศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) กลุ่มแผนงานเชียงใหม่ มีการค้นพบดังต่อไปนี้

1. จากผลการเปรียบเทียบระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) กลุ่มแผนงานเชียงใหม่ จำแนกตามปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล พบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ปัจจัยด้านตำแหน่งงาน ส่วนปัจจัยอื่น ๆ ไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร โดยกลุ่มพนักงานระดับอาวุโสขึ้นไป มีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่ากลุ่มพนักงานระดับ 10 – 11 อย่างมีนัยสำคัญ จากการศึกษพบว่าพนักงานระดับอาวุโสจะมีความผูกพันมากที่สุด รองลงมาคือพนักงานระดับต่ำกว่าระดับ 10 และ พนักงานระดับ 10 – 11 ตามลำดับ
2. ในด้านองค์กร พบว่าพนักงานมีระดับความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก เมื่อพิจารณาระดับความคิดเห็นแยกตามปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล พบว่าปัจจัยด้านอัตราเงินเดือน และตำแหน่งงาน มีผลต่อความคิดเห็นต่อองค์กรในด้านองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ เมื่อพิจารณาปัจจัยด้านเงินเดือนพบว่า พนักงานในกลุ่มที่มีอัตราเงินเดือนต่ำกว่า 20,001 บาท มีระดับความ

คิดเห็นต่อองค์การมากกว่ากลุ่มพนักงานที่มีอัตราเงินเดือน 20,001 – 30,000 บาท และกลุ่มที่มีอัตราเงินเดือน 30,001 บาทขึ้นไป มีระดับความคิดเห็นต่อองค์การมากกว่ากลุ่มพนักงานที่มีอัตราเงินเดือน 20,001 – 30,000 บาท เมื่อพิจารณาปัจจัยด้านตำแหน่งงานพบว่า กลุ่มตำแหน่งงานต่ำกว่าระดับ 10 และกลุ่มพนักงานระดับอาวุโสขึ้นไป มีระดับความคิดเห็นต่อองค์การมากกว่ากลุ่มพนักงานที่มีระดับระดับ 10 - 11

3. ในด้านงาน พบว่าพนักงานมีระดับความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับเฉย ๆ เมื่อพิจารณาตามปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล พบว่าปัจจัยด้านอัตราเงินเดือน และตำแหน่งงาน มีผลต่อความคิดเห็นต่อองค์การในด้านงานอย่างมีนัยสำคัญ เมื่อพิจารณาด้านอัตราเงินเดือน พบว่าพนักงานกลุ่มที่มีอัตราเงินเดือนต่ำกว่า 20,001 บาท มีระดับความคิดเห็นต่อองค์การมากกว่ากลุ่มพนักงานที่มีอัตราเงินเดือน 20,001 - 30,000 บาท และกลุ่มอัตราเงินเดือน 30,001 บาท ขึ้นไป มีระดับความคิดเห็นต่อองค์การมากกว่ากลุ่มพนักงานที่มีอัตราเงินเดือน 20,001 - 30,000 บาท และ เมื่อพิจารณาปัจจัยด้านตำแหน่งงาน พบว่ากลุ่มตำแหน่งงานต่ำกว่าระดับ 10 มีระดับความคิดเห็นต่อองค์การมากกว่ากลุ่มพนักงานระดับ 10 - 11 และกลุ่มพนักงานระดับอาวุโสขึ้นไป มีระดับความคิดเห็นต่อองค์การมากกว่ากลุ่มพนักงานระดับ 10 - 11

4. ในด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พบว่าพนักงานมีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับเฉย ๆ เมื่อพิจารณาตามปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล พบว่า ปัจจัยด้านอายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน อัตราเงินเดือน และตำแหน่งงาน มีผลต่อระดับความผูกพันด้านองค์การ เมื่อพิจารณาในด้านอายุ พบว่ากลุ่มอายุ 20 – 30 ปี มีระดับความคิดเห็นต่อองค์การมากกว่ากลุ่มอายุ 31 – 40 ปี และ กลุ่มอายุ 41 – 50 ปี เมื่อพิจารณาด้านระยะเวลาในการปฏิบัติงาน พบว่าพนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 1 – 10 ปี มีระดับความคิดเห็นต่อองค์การมากกว่าพนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 11 – 20 ปี และ พนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 21 ปีขึ้นไป เมื่อพิจารณาปัจจัยด้านอัตราเงินเดือน พบว่าพนักงานที่มีอัตราเงินเดือน ต่ำกว่า 20,001 บาท มีระดับความคิดเห็นต่อองค์การมากกว่าพนักงานที่มีอัตราเงินเดือน 20,001 – 30,000 บาท โดยพนักงานที่มีอัตราเงินเดือน 20,001 – 30,000 บาท เป็นกลุ่มที่มีระดับความคิดเห็นต่ำที่สุด เมื่อพิจารณาปัจจัยด้านตำแหน่งงาน พบว่าพนักงานที่มีตำแหน่งงานต่ำกว่าระดับ 10 และพนักงานระดับอาวุโส มีระดับความคิดเห็นต่อองค์การมากกว่ากลุ่มพนักงานระดับ 10 - 11

5. ด้านภาวะผู้นำ พบว่าพนักงานมีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับเฉย ๆ เมื่อพิจารณาตามปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล พบว่า ปัจจัยด้านอายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน อัตราเงินเดือน และตำแหน่งงาน มีผลต่อระดับความคิดเห็นด้านภาวะผู้นำ เมื่อพิจารณาในด้านอายุพบว่ากลุ่มอายุ 20 – 30 ปี มีระดับความคิดเห็นต่อองค์การมากกว่ากลุ่มอายุ 31 – 40 ปี และ กลุ่มอายุ 41 – 50 ปี เมื่อ

พิจารณาด้านระยะเวลาในการปฏิบัติงาน พบว่าพนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 1 – 10 ปี มีระดับความคิดเห็นต่อองค์กรมากกว่าพนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 11 – 20 ปี โดยพนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 11 – 20 ปีเป็นกลุ่มที่มีระดับความคิดเห็นต่ำที่สุด เมื่อพิจารณาปัจจัยด้านอัตราเงินเดือน พบว่าพนักงานที่มีอัตราเงินเดือน ต่ำกว่า 20,001 บาท มีระดับความคิดเห็นต่อองค์กรมากกว่าพนักงานที่มีอัตราเงินเดือน 20,001 – 30,000 บาท โดยพนักงานที่มีอัตราเงินเดือน 20,001 – 30,000 บาท เป็นกลุ่มที่มีระดับความคิดเห็นต่ำที่สุด เมื่อพิจารณาปัจจัยด้านตำแหน่งงาน พบว่าพนักงานที่มีตำแหน่งงานต่ำกว่าระดับ 10 มีระดับความคิดเห็นต่อองค์กรมากกว่ากลุ่มพนักงานระดับ 10 -11 และกลุ่มพนักงานระดับ 10 -11 เป็นกลุ่มที่มีระดับความคิดเห็นต่ำที่สุด

6. จากการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลในด้านต่างๆ พบว่ากลุ่มพนักงานที่มีระดับความคิดเห็นต่อองค์กรต่ำกว่ากลุ่มอื่น ได้แก่ กลุ่มพนักงานอายุ 31 – 50 ปี กลุ่มพนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 11 – 20 ปี กลุ่มที่มีอัตราเงินเดือน 20,001 – 30,000 บาท และกลุ่มพนักงานตำแหน่ง 10 – 11 ดังนั้นพนักงานในกลุ่มนี้จึงมีทัศนคติต่อองค์กรในระดับต่ำกว่าพนักงานกลุ่มอื่น ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความผูกพัน พฤติกรรม ความเต็มใจในการทำงาน ความมีส่วนร่วมในองค์กรซึ่ง ส่งผลให้องค์กรประสบปัญหา

7. จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบความผูกพันต่อองค์กรที่ส่งผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมของพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) กลุ่มแผนงานเชียงใหม่ พบว่าปัจจัยที่ทำศึกษาจากความคิดเห็นต่อองค์กรในองค์ประกอบ 4 ด้าน อันได้แก่ ด้านองค์กร ด้านงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านภาวะผู้นำ ยังไม่น่าจะใช้ในการอธิบายถึงระดับความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรได้อย่างชัดเจน เนื่องจากมีค่าความสัมพันธ์ในระดับต่ำ

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) กลุ่มแผนงานเชียงใหม่ ผู้ศึกษาใคร่ขอเสนอแนะความคิดเห็น ซึ่งอาจจะเป็นประโยชน์ต่อธนาคาร ในการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในแต่ละประเด็นดังนี้

1. ในด้านองค์กร เมื่อพิจารณาปัจจัยย่อยพบว่า การเปิดโอกาสรับฟังความคิดเห็นของพนักงานธนาคารเป็นปัจจัยที่มีค่าความคิดเห็นน้อยที่สุด จึงควรให้ความสำคัญกับการรับฟังความคิดเห็นของพนักงานให้มากขึ้น เช่น มีการจัดประชุมพบปะกันในองค์กรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อพูดคุย

ถึงปัญหา และการแก้ไข เพื่อนำข้อผิดพลาดมาปรับปรุง และยังเป็นโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นในสิ่งต้องการนำเสนอ เพื่อหาแนวทางและวิธีการทำงานร่วมกัน นอกจากนี้ควรมีการชี้แจงให้พนักงานได้ทราบถึงนโยบายและกลยุทธ์อย่างทั่วถึง องค์กรควรมีให้ความสำคัญเป็นพิเศษกับพนักงานกลุ่มที่มีอัตราเงินเดือน 20,001 – 30,000 บาท เนื่องจากเป็นกลุ่มที่มีความคิดเห็นด้านองค์การในระดับต่ำกว่าทุกกลุ่ม องค์กรต้องเร่งสร้างความผูกพันมากกว่ากลุ่มอื่น ๆ

2. ในด้านงาน พบว่าพนักงานมีระดับความคิดเห็นในระดับเฉย ๆ เมื่อพิจารณาปัจจัยย่อยพบว่าพนักงานมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นน้อยที่สุด ในเรื่องการจัดหาวัสดุอุปกรณ์สำนักงานให้กับพนักงาน และเรื่องการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของพนักงาน มีความคิดเห็นต่ำ ดังนั้นองค์กรควรมีการตั้งงบประมาณสำหรับการจัดหาวัสดุ อุปกรณ์สำนักงานที่เพียงพอและเหมาะสมต่อการใช้งานของพนักงาน มีการมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของพนักงาน นอกจากนี้ควรมีการให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น กำหนดเป้าหมายงาน และตัดสินใจในงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะทำให้พนักงานรู้สึกว่าได้มีส่วนร่วมในการทำงาน และเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ การให้พนักงานได้มีส่วนร่วมกับงานของตนเอง และได้รับการสนับสนุนที่เพียงพอ จะช่วยส่งเสริมให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในงาน มีทัศนคติต่องานไปในทางที่ดี ส่งผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์การ นอกจากนี้องค์การควรมีการดูแลการพัฒนาด้านงานกับกลุ่มพนักงานที่มีอัตราเงินเดือน 20,001 - 30,000 บาท และกลุ่มพนักงานตำแหน่งระดับ 10 - 11 เป็นพิเศษ เนื่องจากเป็นกลุ่มที่มีทัศนคติต่อด้านงานต่ำกว่ากลุ่มอื่น

3. ในด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พบว่าพนักงานมีระดับความคิดเห็นในระดับเฉย ๆ จากการศึกษาปัจจัยย่อย พบว่าพนักงานมีระดับความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยน้อย ในระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเหมาะสมกับกำลังความสามารถของพนักงานที่ลงไปในงาน และระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่สามารถแข่งขันกับองค์การอื่นในธุรกิจเดียวกันได้ ธนาคารจึงควรมีการทบทวนเกี่ยวกับลักษณะงานของพนักงานแต่ละตำแหน่งงานว่าให้มีความเหมาะสมกับค่าตอบแทนที่ให้ มีการกำหนดการจ่ายค่าตอบแทนให้ชัดเจนและเป็นธรรม มีการปรับปรุงสวัสดิการให้เหมาะสมกับสภาวะกาลปัจจุบัน มีการจัดเสริมความรู้และส่งเสริมให้พนักงานได้รับการอบรมตามหน้าที่อย่างถ้วนหน้า โดยการให้พนักงานที่มีความรู้ความสามารถหรือบุคคลภายนอกมาให้ความรู้ มีกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้พนักงานและครอบครัวของพนักงานได้มีส่วนร่วม อาทิ การจัดเลี้ยงตามเทศกาลต่าง ๆ เพื่อเป็นการเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างองค์การและพนักงาน ทำให้พนักงานมีความภาคภูมิใจรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกับธนาคาร ส่งผลให้มีความภักดีต่อองค์การ องค์กรที่มีการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดีจะสามารถสร้างทัศนคติในแง่บวกต่อพนักงาน ซึ่งส่งผลต่อระดับความผูกพัน องค์กรควรมีการดูแลอย่างทั่วถึงในด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะกับกลุ่มพนักงานที่มี

อายุระหว่าง 31 – 50 ปี พนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 11 – 20 ปี พนักงานที่มีอัตราอัตราเงินเดือน 20,001 - 30,000 บาท และกลุ่มพนักงานตำแหน่งระดับ 10 - 11 เนื่องจากเป็นกลุ่มที่มีทัศนคติต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต่ำกว่ากลุ่มอื่น

4. ในด้านภาวะผู้นำ จากการศึกษาพบว่าพนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อองค์การในด้านภาวะผู้นำในระดับเฉย ๆ จากการศึกษาปัจจัยย่อย พบว่าปัจจัยย่อยที่พนักงานมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่ำกว่าปัจจัยอื่น ๆ ได้แก่การให้ความสำคัญกับเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บังคับบัญชา การรับฟังความคิดเห็นของพนักงานของผู้บังคับบัญชา และความสม่ำเสมอของการแจ้งผลการประเมิน (Feedback) ให้พนักงานได้รับทราบถึงผลการทำงาน ดังนั้นผู้บังคับบัญชาจะต้องมีคุณสมบัติในการเป็นผู้นำที่ดี โดยมีการรับฟังความคิดเห็น มีการให้คำแนะนำชี้แนะแนวทาง มีการแจ้งข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่จำเป็นให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทราบ มีความเที่ยงธรรม ผู้บังคับบัญชาควรจะต้องเป็นผู้ที่อยู่ใกล้ชิดกับพนักงาน เป็นผู้มีหน้าที่สั่งการ มอบหมายงาน คอยสอดส่องดูแล และประเมินผลการทำงานของพนักงาน หากผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ที่มีความสามารถทั้งด้านบริหารงาน ด้านการบริหารจัดการคน และเห็นความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แล้ว จะส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของงาน และสัมพันธภาพที่ดีในการทำงาน ทำให้พนักงานมีความรู้สึกในแง่บวกต่อองค์การ ภาวะผู้นำจึงเป็นด้านที่มีความสำคัญด้านหนึ่งต่อความผูกพันของพนักงาน องค์การควรมีการดูแลอย่างทั่วถึงในด้านภาวะผู้นำ โดยเฉพาะกับกลุ่มพนักงานที่มีอายุระหว่าง 31 – 50 ปี กลุ่มพนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 11 – 20 ปี กลุ่มพนักงานที่มีอัตราอัตราเงินเดือน 20,001 - 30,000 บาท และกลุ่มพนักงานตำแหน่งระดับ 10 - 11 เนื่องจากการศึกษาพบว่ากลุ่มที่มีทัศนคติต่อด้านภาวะผู้นำต่ำกว่ากลุ่มอื่น

5. จากการศึกษาระดับความคิดเห็นต่อองค์การจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่ากลุ่มพนักงานอายุ 31 – 50 ปี กลุ่มพนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 11 – 20 ปี กลุ่มที่มีอัตราเงินเดือน 20,001 – 30,000 บาท และกลุ่มพนักงานตำแหน่งงาน 10 – 11 มีระดับความคิดเห็นต่อองค์การต่ำกว่ากลุ่มอื่น โดยอาจมีพฤติกรรม การแสดงออก ความเต็มใจในการทำงาน มีส่วนร่วมในองค์การลดลง ซึ่งส่งผลกระทบต่อองค์การ ดังนั้นองค์การต้องให้ความสำคัญเป็นพิเศษต่อกลุ่มพนักงานดังกล่าวในการรักษาและปรับเปลี่ยนความรู้สึกให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์การมากขึ้น โดยธนาคารจะต้องมีการวางแผนปรับปรุงองค์ประกอบความผูกพันทั้ง 4 ด้าน ให้เหมาะสมกับพนักงานกลุ่มนี้ โดยองค์การจะต้องทำการศึกษาถึงพฤติกรรมและทำความเข้าใจในตัวพนักงานในกลุ่มนี้มากเป็นพิเศษ หากองค์การสามารถปรับปรุงแก้ไขได้ถูกวิธี ก็จะเป็นการช่วยปรับเปลี่ยนความรู้สึกของพนักงานให้มีทัศนคติต่อองค์การดีขึ้น ซึ่งจะส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การโดยรวมที่เพิ่มขึ้นตามไปด้วย

6. ในการศึกษาถึงระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) กลุ่มแผนงานเชียงใหม่ พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างความคิดเห็นต่อองค์ประกอบความผูกพันทั้ง 4 ด้านกับระดับความผูกพันในภาพรวมมีค่าความสัมพันธ์ในระดับต่ำ ดังนั้นจึงควรเพิ่มเติมประเด็นปัจจัยอื่นๆ ในการศึกษา เพื่อให้สามารถอธิบายถึงระดับความผูกพันต่อองค์กรได้ชัดเจนขึ้นในการศึกษาครั้งต่อไป



ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved