

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล ข้อค้นพบ และข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการศึกษา

การศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกสิกรไทย (มหาชน) จำกัด เขต 32 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกสิกรไทย (มหาชน) จำกัด เขต 32 ศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล กับระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรในด้านต่าง ๆ คือ ด้านองค์กร ด้านงาน ด้านทรัพยากรมนุษย์ และด้านภาวะผู้นำ

การศึกษานี้ ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาจากพนักงานธนาคารกสิกรไทย (มหาชน) จำกัด เขต 32 จำนวน 125 คน โดยใช้แบบสอบถามด้วยตนเอง (Self-Administered Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และนำไปประมวลผลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ผลการศึกษาสามารถสรุปผลได้ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน อัตราเงินเดือน ระดับตำแหน่ง

ประชากรที่ใช้ศึกษาในครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานธนาคารกสิกรไทย (มหาชน) จำกัด เขต 32 จำนวน 125 คน โดยส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ร้อยละ 52.0 มีอายุระหว่าง 20-30 ปี ร้อยละ 39.2 มีการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 82.4 มีอายุการทำงานในธนาคารกสิกรไทย ระหว่าง 1-5 ปี ร้อยละ 38.4 มีรายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 15,000 บาท ร้อยละ 43.2 และมีระดับตำแหน่งเป็นพนักงาน ชั้นต้น ร้อยละ 48.0

ส่วนที่ 2 ข้อมูลระดับความคิดเห็นต่อองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2.1 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ในแต่ละองค์ประกอบของความผูกพัน

ความคิดเห็นต่อองค์กรของพนักงานในแต่ละองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกสิกรไทย (มหาชน) จำกัด เขต 32 มีความคิดเห็นต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรในด้านองค์กร ด้านงาน ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และด้านภาวะผู้นำ โดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมากเช่นเดียวกัน สามารถอธิบายรายละเอียดของปัจจัยย่อยในแต่ละด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้

1. ความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์การด้านองค์การของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่าพนักงานผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นต่อองค์ประกอบด้านองค์การมีระดับความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.09 และเมื่อพิจารณารายปัจจัยย่อยมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมากทุกปัจจัย ยกเว้นปัจจัยย่อยด้านธนาการมีการถ่ายทอดนโยบายและกลยุทธ์ให้กับสาขาอย่างชัดเจน มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด และสามารถเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

1. ธนาการมีการถ่ายทอดนโยบายและกลยุทธ์ให้กับสาขาอย่างชัดเจน
2. ธนาการมีการสร้างสภาพแวดล้อมในที่ทำงานเหมาะสมและปลอดภัยให้กับพนักงาน และธนาการมีการส่งเสริมให้พนักงานได้เรียนรู้ และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นในองค์การ
3. ธนาการมีการจัดระบบวิธีการทำงานอย่างเป็นมาตรฐานและมีเกณฑ์โดยรวมอยู่ในระดับดี และธนาการมีการกำหนดกฎระเบียบ ข้อบังคับที่ใช้เป็นกรอบการทำงานอย่างชัดเจนและเป็นธรรมแก่พนักงาน
4. ธนาการจัดให้มีช่องทางเพื่อสื่อสารกับพนักงานได้อย่างสะดวกและเข้าถึงทุกระดับ
5. นโยบายและกลยุทธ์ของสาขามีความสอดคล้องและเชื่อมโยงมาจากนโยบายและกลยุทธ์ของธนาการ
6. ธนาการมีการเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็นและรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน

2. ความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์การด้านงานของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่าพนักงานผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นต่อองค์ประกอบด้านงานมีระดับความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84 และเมื่อพิจารณารายปัจจัยย่อยมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมากทุกปัจจัย และสามารถเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

1. ธนาการมีรูปแบบการทำงานในหน้าที่ความรับผิดชอบที่สอดคล้องกับนโยบายขององค์การ
2. ธนาการมีการจัดเตรียมอุปกรณ์ เครื่องมือที่สนับสนุนการทำงานของพนักงานอย่างเพียงพอ
3. ธนาการมีการให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงานที่เกี่ยวข้องกับตนเอง
4. ธนาการมีการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับ ความรู้ ความสามารถของพนักงาน

3. ความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์การด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่าพนักงานผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นต่อองค์ประกอบด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีระดับความคิดเห็น โดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78 และเมื่อพิจารณารายปัจจัยย่อยมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมากทุกปัจจัย และสามารถเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

1. ธนาคารมีการจัดทำแผนการฝึกอบรมให้กับพนักงานตามความเหมาะสมของหน้าที่ความรับผิดชอบ
2. ธนาคารมีการจัดการวางแผนงานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้สำหรับแต่ละตำแหน่งงานอย่างเหมาะสมและครอบคลุมทุกตำแหน่ง
3. ธนาคารมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคนเพื่อใช้ประกอบการพิจารณาในการกำหนดหลักสูตรการฝึกอบรมและการจ่ายค่าตอบแทน
4. ธนาคารส่งเสริมให้พนักงาน ได้มีโอกาสที่จะเรียนรู้และก้าวหน้าไปสู่ตำแหน่งที่ดีขึ้น
5. ธนาคารส่งเสริมและจัดทำกิจกรรมการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างพนักงาน
6. ธนาคารมีการกำหนดและแนวทางในการวัดความสามารถ ทั้งด้านองค์การและพนักงาน และธนาคารมีการจัดการระบบการให้คำปรึกษา แก้ปัญหาในเรื่องงานของพนักงานได้
7. ธนาคารมีเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพให้กับพนักงานที่ชัดเจน
8. ธนาคารมีการดูแลเรื่องสุขภาพอนามัยของพนักงานอย่างเพียงพอ
9. ธนาคารสามารถทำให้พนักงานรู้สึกว่ามีคามมั่นคงในการทำงานและธนาคารมีระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่มีความเป็นธรรมและเหมาะสมกับกำลังความสามารถของพนักงาน
10. ธนาคารมีการจ่ายค่าตอบแทนที่สามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นในธุรกิจเดียวกันได้

4. ความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์การด้านภาวะผู้นำของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่าพนักงานผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นต่อองค์ประกอบด้านภาวะผู้นำมีระดับความคิดเห็น โดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 และเมื่อพิจารณารายปัจจัยย่อยมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมากทุกปัจจัย และสามารถเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

Copyright © by Chiang Mai University
All rights reserved

1. ผู้บังคับบัญชามีการแจ้งผลการประเมิน (Feedback) ให้ได้รับทราบถึงผลการทำงานอย่างสม่ำเสมอ
2. ผู้บังคับบัญชามีการสื่อความถึงความคาดหวังในการทำงานให้พนักงานได้รับทราบ
3. ผู้บังคับบัญชามีวิสัยทัศน์ที่กว้างและถ่ายทอดให้พนักงานได้ทราบ
4. ผู้บังคับบัญชามีการให้คำแนะนำและแนวทางด้านความก้าวหน้าและการพัฒนาการทำงาน
5. ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญกับเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แก่พนักงานทุกคน
6. ผู้บังคับบัญชามีการรับฟังความคิดเห็นของพนักงานทุกคนอย่างมีเหตุผลและเป็นธรรม

ตอนที่ 2.2 ความสัมพันธ์ของปัจจัยส่วนบุคคลที่มีอิทธิพลต่อระดับความคิดเห็นต่อองค์การของพนักงาน

ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นต่อองค์การของพนักงานธนาคารกสิกรไทย(มหาชน) จำกัด เขต 32 จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า

1. พนักงานเพศชายและเพศหญิงมีระดับความคิดเห็นต่อองค์การไม่แตกต่างกันในทุกด้าน แสดงว่าเพศไม่มีอิทธิพลต่อระดับความคิดเห็นต่อองค์การของพนักงานในทุกด้าน
2. พนักงานที่มีอายุต่างกันมีระดับความคิดเห็นต่อองค์การไม่แตกต่างกันในทุกด้าน แสดงว่าอายุไม่มีอิทธิพลต่อระดับความคิดเห็นต่อองค์การของพนักงานในทุกด้าน
3. พนักงานที่มีการศึกษาต่างกันมีระดับความคิดเห็นต่อองค์การไม่แตกต่างกันในทุกด้าน แสดงว่าอายุไม่มีอิทธิพลต่อระดับความคิดเห็นต่อองค์การของพนักงานในทุกด้าน
4. พนักงานที่มีอายุการทำงานต่างกันมีระดับความคิดเห็นต่อองค์การไม่แตกต่างกันในทุกด้าน แสดงว่าอายุการทำงานไม่มีอิทธิพลต่อระดับความคิดเห็นต่อองค์การของพนักงานในทุกด้าน
5. พนักงานที่มีอัตราเงินเดือนต่างกันมีระดับความคิดเห็นต่อองค์การไม่แตกต่างกันในทุกด้าน แสดงว่าอัตราเงินเดือนไม่มีอิทธิพลต่อระดับความคิดเห็นต่อองค์การของพนักงานในทุกด้าน
6. พนักงานที่มีตำแหน่งงานต่างกันมีระดับความคิดเห็นต่อองค์การในด้านงานแตกต่างกัน โดยกลุ่มที่มีระดับตำแหน่งหัวหน้าส่วนขึ้นไปมีค่าระดับความคิดเห็นต่อองค์การในด้านงานอยู่ในระดับเห็นด้วยน้อยกว่ากลุ่มที่มีระดับตำแหน่งงานต่ำกว่า และตำแหน่งงานไม่มีอิทธิพลต่อระดับความคิดเห็นต่อองค์การในด้านองค์การ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านภาวะผู้นำ

ส่วนที่ 3 ข้อมูลด้านความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 3.1 ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานผู้ตอบแบบสอบถามในภาพรวม

ผลการศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมของพนักงาน โดยการวัดความผูกพันต่อองค์กรวัดมาจากความผูกพันในภาพรวมขององค์กร ซึ่งประกอบด้วยคำถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร จำนวน 6 ข้อ ได้แก่

1. มีความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและยอมรับต่อเป้าหมายและค่านิยมของธนาคาร
2. มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ของธนาคารเป็นหลัก
3. มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพของธนาคาร
4. มีความรู้สึกผูกพันเป็นอย่างมากกับธนาคาร
5. มีความพร้อมที่จะรับความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นไม่ว่าต่อองค์กรหรือต่อหน้าที่การ

ทำงาน

6. ธนาคารเป็นองค์กรที่ดีที่สุดในที่เลือกทำงาน

สรุปความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานด้านภาพรวม พบว่าพนักงานมีระดับความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.30 และเมื่อพิจารณารายปัจจัยย่อยมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุดทุกปัจจัย ยกเว้นปัจจัยย่อยด้านมีความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและยอมรับต่อเป้าหมายและค่านิยมของธนาคาร มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และสามารถเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

1. มีความรู้สึกผูกพันเป็นอย่างมากกับธนาคาร และธนาคารเป็นองค์กรที่ดีที่สุดในที่เลือกทำงาน

2. มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพของธนาคาร

3. มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ของธนาคารเป็นหลัก

4. มีความพร้อมที่จะรับความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นไม่ว่าต่อองค์กรหรือต่อหน้าที่การทำงาน

5. มีความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและยอมรับต่อเป้าหมายและค่านิยมของธนาคาร

แสดงว่าพนักงานธนาคารกสิกรไทย (มหาชน) จำกัด เขต 32 โดยรวมอยู่ในระดับผูกพันต่อองค์กร (Engaged Employee) ซึ่งหมายถึง พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรเปรียบเสมือน “ดาวเด่นในองค์กร” ทำงานด้วยความมีใจรักและทุ่มเทในงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ มีความรู้สึกที่ตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และจะหาแนวทางปรับปรุงให้ดีขึ้นอยู่เสมอ เพื่อทำให้องค์กรก้าวไปสู่ความสำเร็จ

ตอนที่ 3.2 ความสัมพันธ์ของปัจจัยส่วนบุคคลที่มีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการเปรียบเทียบระดับความผูกพันต่อองค์กรจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลได้ผลการศึกษาดังนี้

1. พนักงานทั้งเพศชายและเพศหญิง โดยรวมมีความผูกพันต่อองค์กร (Engaged employee) และมีระดับความผูกพันไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้นปัจจัยด้านเพศไม่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

2. พนักงานทุกกลุ่มอายุ โดยรวมมีความผูกพันต่อองค์กร (Engaged employee) และมีระดับความผูกพันไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้นปัจจัยด้านอายุไม่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

3. พนักงานทุกกลุ่มที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน โดยรวมมีความผูกพันต่อองค์กร (Engaged employee) โดยพนักงานทุกกลุ่มมีระดับความผูกพันไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้นปัจจัยด้านระดับการศึกษาไม่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

4. พนักงานทุกกลุ่มที่มีอายุการทำงานแตกต่างกัน โดยรวมมีความผูกพันต่อองค์กร (Engaged employee) และมีระดับความผูกพันต่อองค์กร ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้นปัจจัยด้านอายุการทำงานในองค์กร ไม่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

5. พนักงานทุกกลุ่มที่มีระดับเงินเดือนแตกต่างกัน โดยรวมมีความผูกพันต่อองค์กร (Engaged employee) โดยพนักงานทุกกลุ่มมีระดับความผูกพันไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้นปัจจัยด้านรายได้ไม่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

6. พนักงานทุกกลุ่มที่มีระดับตำแหน่งแตกต่างกัน โดยรวมมีความผูกพันต่อองค์กร (Engaged employee) โดยพนักงานทุกกลุ่มมีระดับความผูกพันไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้นปัจจัยด้านตำแหน่งไม่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

ตอนที่ 3.3 ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบความผูกพันต่อองค์กรในด้านต่างๆ และภาพรวมความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการหาความสัมพันธ์ พบว่า องค์ประกอบความผูกพันทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านองค์การดำเนินงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านภาวะผู้นำ มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม โดยมีค่าความสัมพันธ์ (R) เท่ากับ 0.324 โดยระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมจะผันแปรตามปัจจัยทั้ง 4 ด้านคิดเป็นร้อยละ 10.5 ส่วนที่เหลืออีกร้อยละ 89.5 เป็นผลมาจากปัจจัยในเรื่องอื่น ๆ แสดงว่าค่าที่ได้จากการทำนายด้วยสมการเส้นตรงจะใกล้เคียงกับระดับความผูกพันในภาพรวมจริง ๆ ของพนักงานค่อนข้างต่ำ และพบว่าองค์ประกอบความผูกพันต่อองค์กรด้านภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในภาพรวมต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ส่วนองค์ประกอบด้านองค์การดำเนินงาน และด้านพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พบว่าไม่มีผลกับความผูกพันด้านภาพรวมอย่างมีระดับนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 โดยด้านภาวะผู้นำสามารถทำนายระดับความผูกพันในภาพรวมได้ 20.1 เปอร์เซ็นต์ ($B=0.201$) ซึ่งแสดงว่าองค์ประกอบด้านภาวะผู้นำสามารถทำนายระดับความผูกพันในภาพรวมของพนักงานธนาคารกสิกรไทย (มหาชน) จำกัด เขต 32 ได้เพียงปัจจัยเดียว ในขณะที่ปัจจัยอื่นใช้ทำนายไม่ได้

5.2 อภิปรายผลการศึกษา

จากการศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกสิกรไทย (มหาชน) จำกัด เขต 32 พบว่ามีประเด็นที่สำคัญหลายประเด็นที่สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ระดับความผูกพันต่อองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการศึกษา พบว่า ในภาพรวมของพนักงานธนาคารกสิกรไทย (มหาชน) จำกัด เขต 32 มีความผูกพันในระดับผูกพันต่อองค์กร (Engaged) โดยเมื่อพิจารณาในข้อคำถามย่อย พบว่าพนักงานมีความคิดเห็นต่อความผูกพันในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ได้แก่ มีความรู้สึกผูกพันเป็นอย่างมากกับองค์กร ธนาคารกสิกรไทย (มหาชน) จำกัด เขต 32 เป็นองค์กรที่ดีที่สุดที่เลือกทำงานด้วย มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก มีความพร้อมที่จะรับความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นไม่ว่าต่อองค์กรหรือต่อหน้าที่การงาน สำหรับคำถามย่อยด้านมีความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและยอมรับต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ซึ่งแสดงให้เห็นว่าพนักงานธนาคารกสิกรไทย (มหาชน) จำกัด เขต 32 มีความผูกพันอยู่ในระดับผูกพันต่อองค์กร (Engaged employee) ซึ่งตรงกับแนวคิดของ The Gallup

Organization (2002) สถาบันวิจัยและองค์กรที่ปรึกษา ที่ได้แบ่งประเภทของพนักงานที่ผูกพันต่อองค์กรไว้หมายถึง พนักงานที่ทำงานด้วยความเต็มใจและตั้งใจ และคำนึงถึงองค์กรเปรียบเสมือน “ดาวเด่นในองค์กร” ทำงานด้วยความมีใจรักและทุ่มเทในงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ มีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรอย่างแท้จริง และจะหาแนวทางในการปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้นอยู่เสมอ เพื่อให้้องค์การก้าวไปสู่ความสำเร็จในที่สุด โดยผลการศึกษาสอดคล้องกับการศึกษาของ พิชญากุล ศิริปัญญา (2545) ที่ได้ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 1 (เชียงใหม่) ภาคเหนือซึ่งพบว่า ความผูกพันของพนักงานอยู่ในระดับผูกพันต่อองค์กร โดยมีองค์ประกอบด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร และความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกภาพขององค์กรเป็นความคิดเห็นที่ส่งผลให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร นอกจากนี้ Bruke (2003) ซึ่งเป็นบริษัทที่ปรึกษาด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้กล่าวถึงผลการวิจัยในเรื่องความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ไว้ว่าพนักงานที่มีความผูกพันจะต้องการทำงานอยู่กับองค์กรนั้น ๆ และเสียสละเพื่อองค์กร สร้างผลผลิตและให้บริการแก่ลูกค้า และช่วยเหลือองค์กรให้ประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับการศึกษาครั้งนี้ที่พนักงานมีความคิดเห็นต่อความผูกพันต่อองค์กรเนื่องมาจากการมีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร และมีความรู้สึกผูกพันเป็นอย่างมากกับองค์กร ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด นั่นแสดงว่าพนักงานมีความยินดีที่จะเสียสละเพื่อองค์กรและมุ่งมั่นที่จะทำให้้องค์การประสบผลสำเร็จเช่นเดียวกัน

เมื่อพิจารณาปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน อัตราเงินเดือน และระดับตำแหน่ง พบว่าไม่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกสิกรไทย (มหาชน) จำกัด เขต 32 ซึ่งไม่สอดคล้องกับการศึกษาของเบญจมาภรณ์ นวลิมปี (2546) ที่ได้ทำการศึกษาความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร: กรณีศึกษา ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) สาขาสมุทรสงครามและสาขาสมุทรสาคร ที่พบว่า อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และอัตราเงินเดือน ที่แตกต่างกันจะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน และ ไม่สอดคล้องกับการศึกษาของ พิชญากุล ศิริปัญญา (2545) ที่ได้ทำการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค: กรณีศึกษา พนักงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (เชียงใหม่) ภาคเหนือ ที่พบว่า อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาปฏิบัติงาน ตำแหน่ง และอัตราเงินเดือน ที่แตกต่างกันจะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ซึ่งเหตุผลสำคัญที่ทำให้ผลการศึกษาไม่สอดคล้องกันน่าจะเกิดจาก ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามในแต่ละองค์กร

แตกต่างกัน ลักษณะของงานที่ปฏิบัติแตกต่างกันรวมถึงลักษณะขององค์กรแตกต่างกัน ส่งผลให้ การศึกษาด้านปัจจัยส่วนบุคคลที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน แต่พบว่าความคิดเห็นที่มี ต่อภาวะผู้นำของหัวหน้างานมีผลต่อความผูกพันในภาพรวมต่อองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษา ของ พิชญากุล ศิริปัญญา (2545) ที่ได้ทำการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานการไฟฟ้า ส่วนภูมิภาค: กรณีศึกษา พนักงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (เชียงใหม่) ภาคเหนือ ที่พบว่า ปัจจัยในด้านประสบการณ์ในงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร ความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพาได้ ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร และ ทักษะติดต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร และ ตรงกับแนวคิดของ The Gallup Organization (2002) สถาบันวิจัยและองค์กรที่ปรึกษา ที่ได้ค้นพบ แนวทางที่มนุษย์เป็นตัวขับเคลื่อนผลลัพธ์ทางธุรกิจขององค์กร โดยแสดงให้เห็นว่า องค์กร จะต้องกำหนดขีดความสามารถ ทักษะและประสบการณ์ที่ดีที่สุดในทุก ๆ ตำแหน่งงาน เพื่อ คัดเลือกพนักงานที่มีความสามารถที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานนั้น ๆ อีกทั้งผู้นำหรือผู้จัดการที่ดี จะต้องสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้ดีที่สุด ต้องรู้จักจูงใจและรักษา พนักงานที่มีความสามารถไว้ เพื่อให้พนักงานเกิดความผูกพัน ซึ่งพนักงานที่มีความผูกพันนั้นจะ ช่วยเพิ่มและรักษาลูกค้าที่สร้างกำไรให้แก่องค์กรได้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ The Institute for Employment Studies (2004) บริษัทที่ปรึกษางานทางด้านการพัฒนา กลยุทธ์ และงานวิจัย ที่ได้ วิจัยเรื่องความผูกพันของพนักงาน ในปี 2003 กับพนักงานจำนวนกว่า 10,000 คน ใน 14 องค์กร ใน NHS (National Health Service) โดยพบว่า ปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดความผูกพันของพนักงานเกิด จากการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โอกาสในการแสดงความคิดเห็น และ โอกาสในการพัฒนาใน งาน

2. ระดับความคิดเห็นต่อองค์ประกอบความผูกพันของพนักงานผู้ตอบแบบสอบถาม

1) ด้านองค์กร

จากผลการศึกษา พบว่า ในภาพรวมของพนักงานธนาคารกสิกรไทย (มหาชน) จำกัด เขต 32 มีความคิดเห็นต่อองค์ประกอบความผูกพันต่อองค์กร ในด้านองค์กรในระดับเห็นด้วยมาก มี ค่าเฉลี่ยรวมอยู่ที่ 4.09 โดยองค์ประกอบย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ การถ่ายทอด นโยบายและกลยุทธ์ให้กับองค์กรอย่างชัดเจน รองลงมาได้แก่ การสร้างสภาพแวดล้อมในการ ทำงานอย่างเหมาะสมและปลอดภัยให้กับพนักงาน และการส่งเสริมให้พนักงานได้เรียนรู้และ สร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ และการจัดระบบวิธีการทำงานอย่างเป็นมาตรฐานและมีเกณฑ์โดยรวมอยู่ใน ระดับดี และพบว่ามีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กรด้านภาพรวมค่อนข้างต่ำ

17.6 เปอร์เซนต์ และไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันด้านภาพรวมอย่างมีระดับนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ทำให้ไม่สามารถทำนายระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมได้ ซึ่งไม่สอดคล้องกับการศึกษาของ พิษณุกุล ศิริปัญญา (2545) ที่ได้ทำการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค: กรณีศึกษา พนักงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (เชียงใหม่) ภาคเหนือ ที่พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานอยู่ในระดับผูกพันด้านองค์กรและมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง

2) ด้านงาน

จากผลการศึกษา พบว่า ในภาพรวมของพนักงานธนาคารกสิกรไทย (มหาชน) จำกัด เขต 32 มีความคิดเห็นต่อองค์ประกอบความผูกพันต่อองค์กรในด้านงานในระดับเห็นด้วยมากโดยมีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ที่ 3.84 โดยองค์ประกอบย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ มีรูปแบบการทำงานในหน้าที่ความรับผิดชอบที่สอดคล้องกับนโยบายขององค์กร รองลงมาได้แก่ มีการจัดเตรียมอุปกรณ์ เครื่องมือสนับสนุนการทำงานของพนักงานอย่างเพียงพอ และการให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงานที่เกี่ยวข้องกับตนเอง เมื่อพิจารณาปัจจัยส่วนบุคคลพบว่าหัวหน้าส่วนมีความผูกพันต่อองค์กรด้านงานน้อยกว่าผู้ช่วยหัวหน้าส่วนและพนักงานชั้นต้น ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ The Institute for Employment Studies (2004) บริษัทที่ปรึกษาทางด้านการพัฒนา กลยุทธ์ และงานวิจัย ได้ทำการวิจัยเรื่องความผูกพันของพนักงาน โดยพบว่าพนักงานในตำแหน่งผู้จัดการ มีแนวโน้มที่จะมีความผูกพันสูงกว่าพนักงานทั่วๆ ไปที่เป็นฝ่ายสนับสนุน และความผูกพันของพนักงานสามารถแปรผันไปตามลักษณะของงาน และพบว่าองค์ประกอบความผูกพันต่อองค์กรในด้านงานมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กรด้านภาพรวมค่อนข้างต่ำ 5.9 เปอร์เซนต์ และไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันด้านภาพรวมอย่างมีระดับนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ทำให้ไม่สามารถทำนายระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมได้ ซึ่งไม่สอดคล้องกับการศึกษาของ พิษณุกุล ศิริปัญญา (2545) ที่ได้ทำการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค: กรณีศึกษา พนักงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (เชียงใหม่) ภาคเหนือ และการศึกษาของเบญจมาภรณ์ นวลิมป์ (2546) ที่ได้ศึกษาเรื่องความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร: กรณีศึกษาธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) เช่นกัน ซึ่งพบว่า ปัจจัยในด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ ความมีอิสระในการทำงาน ความหลากหลายของงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน และงานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง แสดงให้เห็นว่าพนักงานที่มีปัจจัยด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติสูง พนักงานผู้นั้นจะมีแนวโน้มความผูกพันต่อองค์กรสูงด้วยเช่นกัน

3. ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

จากผลการศึกษา พบว่าในภาพรวมของพนักงานธนาคารกสิกรไทย (มหาชน) จำกัด เขต 32 มีความคิดเห็นต่อองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์การในด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในระดับเห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ที่ 3.78 โดยองค์ประกอบย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ มีแผนการฝึกอบรมให้กับพนักงานตามความเหมาะสมของหน้าที่ความรับผิดชอบ รองลงมาได้แก่ มีการวางแผนงานด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างเหมาะสมและครอบคลุมทุกตำแหน่งงาน และการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อใช้กำหนดหลักสูตรการอบรมและการจ่ายค่าตอบแทน และพบว่ามีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์การด้านภาพรวมค่อนข้างต่ำ 12.3 เปอร์เซ็นต์ และไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันด้านภาพรวมอย่างมีระดับนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ทำให้ไม่สามารถทำนายระดับความผูกพันต่อองค์การในภาพรวมได้ ซึ่งไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาของ พิชญากุล ศิริปัญญา (2545) ที่ได้ทำการศึกษาความผูกพันต่อองค์การของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค: กรณีศึกษา พนักงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (เชียงใหม่) ภาคเหนือ และการศึกษาของเบญจมาภรณ์ นวลิมปี (2546) ที่ได้ศึกษาเรื่องความผูกพันของพนักงานต่อองค์การ: กรณีศึกษาธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) เช่นกัน ซึ่งพบว่า ปัจจัยในงานที่ปฏิบัติได้แก่ ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์การ ความรู้สึกว่าคุณการเป็นที่พึ่งพาได้ ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์การ และทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์การ ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การในระดับสูง แสดงให้เห็นว่าพนักงานที่มีปัจจัยด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติสูง พนักงานผู้นั้นจะมีแนวโน้มความผูกพันต่อองค์การสูงด้วยเช่นกัน

4. ด้านภาวะผู้นำ

จากผลการศึกษา พบว่าในภาพรวมของพนักงานธนาคาร กสิกรไทย (มหาชน) จำกัด มีความคิดเห็นต่อองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์การในด้านภาวะผู้นำ ในระดับเห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ที่ 4.10 โดยองค์ประกอบย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บังคับบัญชามีการแจ้งผลการประเมินให้ได้ทราบผลการทำงานอย่างสม่ำเสมอ รองลงมาได้แก่ ผู้บังคับบัญชามีการสื่อความถึงความคาดหวังในการทำงานให้พนักงานได้รับทราบ และผู้บังคับบัญชามีวิสัยทัศน์ที่กว้างและถ่ายทอดให้พนักงานได้ทราบ และพบว่ามีความสัมพันธ์กับความผูกพันด้านภาพรวมอย่างมีระดับนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์การด้านภาพรวม โดยด้านภาวะผู้นำสามารถทำนายระดับความผูกพันในภาพรวมได้ 27.6 เปอร์เซ็นต์ ($B=0.276$) ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ เบญจมาภรณ์ นวลิมปี (2546) ที่ได้ศึกษา

เรื่องความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร: กรณีศึกษาธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ที่พบว่า ปัจจัยในด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ ผลป้อนกลับของงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง แสดงให้เห็นว่าพนักงานที่มีปัจจัยด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติสูง พนักงานผู้นั้นจะมีแนวโน้มความผูกพันต่อองค์กรสูงด้วยเช่นกัน

สรุปองค์ประกอบความผูกพันทั้ง 4 ด้าน พบว่าด้านภาวะผู้นำสามารถทำนายระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านภาพรวมของพนักงานได้ แต่ด้านองค์กร ด้านงาน และด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้น พบว่าไม่มีผลกับความผูกพันด้านภาพรวมอย่างมีระดับนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 โดยด้านภาวะผู้นำสามารถทำนายระดับความผูกพันในภาพรวมของพนักงานธนาคารกสิกรไทย (มหาชน) จำกัด เขต 32 ได้ 20.1 เปอร์เซ็นต์ อย่างไรก็ตามเพื่อส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพ และสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน เพื่อผลประโยชน์ขององค์กร ดังนั้นองค์กรควรให้ความสำคัญ และมีการปรับปรุงปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของพนักงานในระดับต่ำกว่าปัจจัยย่อยอื่น ในแต่ละด้าน ได้แก่ ด้านองค์กร ควรมีการเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็นและรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน ด้านงาน ควรมีการพิจารณามอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ ของพนักงาน และด้านทรัพยากรมนุษย์ ควรมีการพิจารณาจ่ายค่าตอบแทนที่สามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นในธุรกิจเดียวกันได้ เป็นต้น

5.3 ข้อค้นพบ

จากการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกสิกรไทย (มหาชน) จำกัด เขต 32 ผู้ศึกษาได้ค้นพบประเด็นสำคัญดังนี้

1. พนักงานส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นต่อความผูกพันต่อองค์กรในด้านภาวะผู้นำมากที่สุด รองลงมาคือด้านองค์กร
2. กลุ่มที่มีระดับตำแหน่งหัวหน้าส่วนขึ้นไปมีค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นต่อองค์กรในด้านงานต่ำกว่ากลุ่มที่มีระดับผู้ช่วยหัวหน้าส่วนและพนักงานชั้นต้น แสดงว่าผู้ช่วยหัวหน้าส่วน และพนักงานชั้นต้นมีความผูกพันต่อองค์กรด้านงานมากกว่าหัวหน้าส่วน
3. องค์ประกอบความผูกพันในด้านภาวะผู้นำ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในภาพรวมต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับความเชื่อมั่น 95 เปอร์เซ็นต์ ส่วนองค์ประกอบด้านองค์กร ด้านงาน และด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไม่มีผลต่อระดับความผูกพันในภาพรวมต่อองค์กร ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 คือองค์ประกอบด้านภาวะผู้นำสามารถทำนายระดับความผูกพันในภาพรวมของพนักงานธนาคารกสิกรไทย (มหาชน) จำกัด เขต 32 ได้เพียงปัจจัยเดียว ในขณะที่ปัจจัยอื่นใช้ทำนายไม่ได้

5.4 ข้อเสนอแนะจากการศึกษา

จากการศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกสิกรไทย (มหาชน) จำกัด เขต 32 ผู้ศึกษาใคร่ขอเสนอความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ซึ่งอาจจะเป็นประโยชน์ต่อธนาคารกสิกรไทย (มหาชน) จำกัด ในการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ในแต่ละประเด็นดังนี้

1. ด้านองค์กร

ผลการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อด้านองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก แต่เมื่อพิจารณาในปัจจุบันจะเห็นว่า ธนาคารมีการเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็นและรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน มีความคิดเห็นระดับเห็นด้วยมากในอันดับท้ายสุด แสดงว่า พนักงานยังไม่ได้รับโอกาสในการแสดงความคิดเห็นต่อผู้บริหารหรือหัวหน้างานมากเท่าที่ควร ดังนั้น จึงควรเปิดโอกาสให้พนักงานทุกระดับได้แสดงความคิดเห็น โดยผู้บริหารควรรับฟังและพิจารณาข้อเสนอเหล่านั้น รวมทั้งให้คำอธิบายและข้อเสนอแนะที่ดีแก่พนักงาน เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน ซึ่งจะส่งผลให้เกิดทัศนคติทางบวกต่อองค์กร

2. ด้านงาน

พนักงานมีความคิดเห็นต่อองค์ประกอบความผูกพันต่อองค์กรด้านงาน ในระดับเห็นด้วยมาก ซึ่งเมื่อพิจารณาจากปัจจุบันจะพบว่า ธนาคารมีการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของพนักงาน มีความคิดเห็นระดับเห็นด้วยมากในอันดับสุดท้าย แสดงว่า พนักงานยังไม่พึงพอใจกับงานที่ได้รับมอบหมายงาน ฉะนั้นธนาคารควรทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจและเป็นส่วนหนึ่งของงานที่ทำ เนื่องจากตนเองเป็นผู้มีส่วนร่วมในงานนั้น ๆ ตั้งแต่เริ่มต้น จะส่งผลให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพและเกิดความรักในการทำงาน

3. ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ผลการศึกษาพบว่า องค์ประกอบความผูกพันต่อองค์กรด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับเห็นด้วยมากเป็นอันดับสุดท้ายขององค์ประกอบทั้ง 4 ด้าน ซึ่งเมื่อพิจารณาจากปัจจุบันจะพบว่า ธนาคารมีการจ่ายค่าตอบแทนที่สามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นในธุรกิจเดียวกันได้ มีความคิดเห็นระดับเห็นด้วยมากในอันดับสุดท้าย ดังนั้น ควรให้ความสำคัญกับการจัดให้มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สามารถวัดได้และเป็นธรรมจะเป็นส่วนช่วยให้พนักงานเกิดรู้สึกมั่นคงในการทำงาน และเกิดขวัญกำลังใจที่ดี และการพิจารณาผลตอบแทนให้กับพนักงานควรตั้งอยู่บนความถูกต้องและเป็นธรรม โดยพิจารณาตามความรู้ความสามารถ และสมรรถนะการทำงานด้านต่าง ๆ ที่พนักงานแต่ละคนปฏิบัติ และจะก่อให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อองค์กร และทำให้พนักงานเกิดการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี เพื่อสนองตอบความต้องการขององค์กรและเกิดความผูกพันได้อย่างยั่งยืน

4. ด้านภาวะผู้นำ

ผลการศึกษาพบว่า องค์กรประกอบความผูกพันต่อองค์กรด้านภาวะผู้นำ สามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานได้มากที่สุด ดังนั้นองค์กรจะต้องคัดเลือกผู้นำที่มีความรู้ความสามารถ มีจริยธรรม และปฏิบัติตามระเบียบแบบแผนขององค์กร ให้เป็นผู้ดูแล ควบคุม และให้คำแนะนำแก่พนักงาน ซึ่งการที่องค์กรมีผู้นำที่ดี มีความยุติธรรม ปฏิบัติต่อพนักงานทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน และมีการรับฟังความคิดเห็นของพนักงานทุกคนอย่างมีเหตุผลและเป็นธรรม จะส่งผลให้พนักงานเกิดทัศนคติที่ดีต่อองค์กร เกิดความสามัคคี และมีการทำงานเป็นทีมที่ดี ทำให้องค์กรเกิดความเจริญก้าวหน้าต่อไปได้

5. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

จากคำถามปลายเปิดที่ให้โอกาสพนักงานได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับธนาคาร กสิกรไทย (มหาชน) จำกัด ซึ่งอาจส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรนั้น ผู้ศึกษาสามารถรวบรวมความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในประเด็นต่าง ๆ โดยใคร่ขอนำเสนอมาเพื่อพิจารณาใช้ประโยชน์ในการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรให้เกิดผลที่มากขึ้น ดังต่อไปนี้

1. ด้านอุปกรณ์ เครื่องมือที่สนับสนุนการทำงาน พนักงานมีความเห็นว่า ควรจัดให้มีการปรับปรุงพัฒนาใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย และควรจัดให้มีอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ให้เพียงพอต่อการใช้งาน ผู้ศึกษาใคร่ขอเสนอแนะในประเด็นนี้ว่า ควรมีการจัดเตรียมแผนงานและงบประมาณในการปรับปรุงระบบและอุปกรณ์ต่าง ๆ ให้ทันสมัยและเหมาะสมกับการทำงาน และจัดเตรียมให้มีเพียงพอต่อการใช้งาน โดยการสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการจากผู้ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องนำมาใช้เป็นข้อมูลสำหรับวางแผน จัดสรรงบประมาณและวิเคราะห์ปรับปรุงประสิทธิภาพการใช้งานของอุปกรณ์ต่าง ๆ ให้คงทนมากยิ่งขึ้น

2. ลดช่องว่างการปฏิบัติงานระหว่างฝ่ายบริหารกับฝ่ายปฏิบัติการลง ปรับปรุงนโยบายให้เกิดการทำงานเป็นทีม จะก่อให้เกิดความสามัคคีและสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี ผู้ศึกษาใคร่ขอเสนอแนะในประเด็นนี้ว่า การลดช่องว่างระหว่างผู้บริหารกับพนักงานจะต้องเริ่มตั้งแต่การปรับทัศนคติให้ตรงกันทั้ง 2 ฝ่าย สร้างความรู้สึกลงในการเป็นเจ้าขององค์กรร่วมกัน โดยให้ผู้บริหารกับพนักงานร่วมกันทำกิจกรรมที่จะส่งเสริมความสัมพันธ์ต่อกัน

3. เนื่องจากปัจจัยที่ได้ศึกษานี้ มีเพียงปัจจัยเดียวที่สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมได้ นั่นคือด้านภาวะผู้นำ ส่วนที่เหลืออีกร้อยละ 89.50 เป็นผลมาจากปัจจัยเรื่องอื่นๆ ดังนั้นจึงควรศึกษาปัจจัยอื่นๆ ที่จะสามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคาร กสิกรไทย (มหาชน) จำกัด เขต 32 เพิ่มเติม เช่น ความมีอิสระในการทำงาน คุณภาพของงาน ความร่วมมือในองค์กร ผลตอบแทน สวัสดิการ และความก้าวหน้า เป็นต้น หรือแนวคิดของความผูกพัน

ของพนักงานขององค์กรที่ปรึกษาอื่นๆ โดยปัจจัยในด้านต่างๆ เหล่านี้จะนำไปสู่ความผูกพันของพนักงาน และผลของความผูกพันของพนักงานนั้นช่วยเพิ่มและรักษาลูกค้าที่สร้างกำไรให้แก่องค์กรได้ตลอดจนเพิ่มความจงรักภักดีของลูกค้า ส่งผลให้องค์กรเกิดการเติบโตของยอดขายและผลกำไรอย่างยั่งยืน



ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
 Copyright© by Chiang Mai University
 All rights reserved