

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน
ในเขตกรุงเทพมหานคร



ปริญญาบัตร
ของ
ปิยาพร ห่องแซง

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
กุมภาพันธ์ 2555

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน
ในเขตกรุงเทพมหานคร



ปริญญาานิพนธ์
ของ
ปิยาพร ห่องแซง

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ

กุมภาพันธ์ 2555

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน
ในเขตกรุงเทพมหานคร



บทคัดย่อ
ของ
ปิยาพร ห่องแซง

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
กุมภาพันธ์ 2555

ปิยาพร ห่องแขง. (2555). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์: รองศาสตราจารย์ ดร.ณัฏษ์ กุลิสร์.

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และความผูกพันในองค์กรของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยจำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล รวมทั้งศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์และวัฒนธรรมองค์กรสามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน แรงจูงใจในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานสาขาออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ พนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 310 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว การทดสอบความสัมพันธ์โดยใช้สถิติสมการถดถอยเชิงพหุ และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุ 22 – 30 ปี มีสถานภาพโสด ระดับการศึกษาอยู่ในระดับต่ำกว่าหรือเทียบเท่าปริญญาตรี มีระดับตำแหน่งงานเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ ระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่ำกว่า 1 – 10 ปี ส่วนใหญ่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนตั้งแต่ 10,001 - 20,000 บาท
2. พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยรวมและรายด้าน ได้แก่ การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรมและการพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน และค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ อยู่ในระดับดี
3. พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานโดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ความต้องการทางร่างกาย ความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง ความต้องการทางสังคม ความต้องการได้รับการยกย่อง และความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิต อยู่ในระดับมาก
4. พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรโดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ค่านิยม เรื่องราวขององค์กรที่มีความสำคัญ พิธีการและพิธีกรรม และความรู้สึกเป็นเจ้าของ อยู่ในระดับดี ส่วนรายด้านระดับของความมั่นคง อยู่ในระดับดีมาก
5. พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ความผูกพันทางด้านจิตใจ ความผูกพันด้านการคงอยู่ และความผูกพันด้านบรรทัดฐาน อยู่ในระดับมาก

6. พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก

7. พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันด้านบรรทัดฐานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

8. ตัวแปรที่สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านจิตใจของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร ได้แก่ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการสรรหา สามารถร่วมทำนายความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านจิตใจในทิศทางตรงกันข้าม ส่วนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ และวัฒนธรรมองค์กรด้านระดับของความมั่นคง สามารถร่วมทำนายความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านจิตใจในทิศทางเดียวกัน โดยตัวแปรทั้ง 3 ตัวนี้สามารถร่วมกันทำนายได้ร้อยละ 14.0 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

9. ตัวแปรที่สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางการคงอยู่ของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร คือ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางการคงอยู่ในทิศทางเดียวกัน โดยตัวแปรนี้สามารถทำนายได้ร้อยละ 07.0 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

10. ตัวแปรที่สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันด้านบรรทัดฐานของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร ได้แก่ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการสรรหา สามารถร่วมทำนายความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันด้านบรรทัดฐานในทิศทางตรงกันข้าม ส่วนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการคัดเลือก และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ สามารถร่วมทำนายความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันด้านบรรทัดฐานในทิศทางเดียวกัน โดยตัวแปรทั้ง 3 ตัวนี้สามารถร่วมกันทำนายได้ร้อยละ 11.6 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 0.05 ตามลำดับ

11. ตัวแปรที่สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร ได้แก่ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการสรรหา สามารถร่วมทำนายความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันโดยรวมในทิศทางตรงกันข้าม ส่วนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการคัดเลือก และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ สามารถร่วมทำนายความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันโดยรวมในทิศทางเดียวกัน โดยตัวแปรทั้ง 3 ตัวนี้สามารถร่วมกันทำนายได้ร้อยละ 10.7 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 0.05 ตามลำดับ

12. แรงจูงใจในการทำงานโดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ความต้องการทางร่างกาย ความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง ความต้องการทางสังคม ความต้องการได้รับการยกย่อง และความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิต มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม

ของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันใน ระดับค่อนข้างต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

13. ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน ของพนักงานสาขาออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยรวมมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันใน ระดับค่อนข้างสูง และรายด้าน ได้แก่ ความผูกพันทางด้านจิตใจ ความผูกพันด้านการคงอยู่ และ ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง อย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01



HUMAN RESOURCE MANAGEMENT AFFECTING BRANCH STAFFS' ORGANIZATIONAL
COMMITMENT IN GOVERNMENT SAVINGS BANK IN BANGKOK
METROPOLITAN AREA



Presented in Partial Fulfillment of the Requirements for the
Master of Business Administration Degree in Management
at Srinakharinwirot University

February 2012

Piyaporn Hongsaeng (2012). *Human Resource Management Affecting Branch Staffs' Organizational Commitment in Government Savings Bank in Bangkok Metropolitan Area*. Master thesis M.B.A. (Management). Bangkok: Graduate School, Srinakarinwirot University, Advisor Committee: Associate Professor Dr. Nak Gulid.

The objective of this study is to study human resource management and commitment in the organization of officers in Government Savings Bank's branch (GSB) in Bangkok Metropolitan area by categorizing in terms of personal characteristics. Study covered human resource management and the organizational culture to predict commitment in the organization, correlation of motivation in work performance and commitment of employees in the organization, correlation of employee's organizational commitment and job performance satisfaction of GSB's staffs in Bangkok Metropolitan area. The sample size was 310 staffs of GSB in Bangkok Metropolitan area. Questionnaire was used as a measuring tool for data collection. Statistical analyzes used are percentile, average mean, standard deviation, t-test, one way analysis of variance, Multiple Regression Analysis and Pearson Moment Product Correlation Coefficient used for correlation testing.

The results of their research can conclusions as follows:

1. A majority of the selected samples were female with age range of 22-30 years old, below bachelor degree or bachelor degree, and works in operation function. Working period in the organization between 1-10 years. Most of the respondents have monthly average income of Baht 10,001-20,000.
2. The GSB's staffs in Bangkok Metropolitan area express their opinions about the overall human resource management and in the aspect of recruitment, selection, training and developing, performance appraisal, compensation and benefits were at good levels.
3. The GSB's staffs in Bangkok Metropolitan area express their opinions about the overall motivation of work performance and in the aspect of physiological needs, safety needs, social needs, esteem needs and self-actualization needs were at high levels.
4. The GSB's staffs in Bangkok Metropolitan area express their opinions about the overall organizational culture and in the aspect of values, organizational stories with

underlying meanings, rite and rituals, sense of ownership were at good level, whereas in the aspect of degree of stability was at very good levels.

5. The GSB's staffs in Bangkok Metropolitan area express their opinions about the overall organizational commitment and in the aspect of affective commitment, continuance commitment and normative commitment were at high levels.

6. The GSB's staffs in Bangkok Metropolitan area express their opinions about the overall job performance satisfaction were at high levels.

7. The GSB's staffs in Bangkok Metropolitan area with the difference in monthly income have the different organizational commitment in the aspect of normative commitment at statistical significant level of 0.01.

8. The variables which could predict organizational commitment in the aspect of employee's affective commitment of GSB's staffs in Bangkok Metropolitan area was human resource management in the aspect of recruitment. The variable has negative correlation, whereas human resource management in the aspect of compensation and benefits and organizational culture in the aspect of degree of stability have positive correlation with organizational commitment in the aspect of affective commitment. These 3 variables could predict equation of the percentage of 14.0% at statistical significant levels of 0.05.

9. Factor used for determining the organizational commitment in the aspect of continuance commitment of GSB's staffs in Bangkok Metropolitan area was human resource management in the aspect of compensation and benefits. The factor has the positive correlation at 7.0% at statistical significant level of 0.01.

10. The variables which could predict organizational commitment in the aspect of normative commitment of GSB's staffs in Bangkok Metropolitan area was human resource management in the aspect of recruitment. The variable has negative correlation, whereas human resource management in the aspect of selection and compensation and benefits have positive correlation with the organizational commitment in the aspect of normative commitment. These 3 variables could predict equation of the percentage of 11.6% at statistical significant levels of 0.01 and 0.05 respectively.

11. The variables which could predict overall organizational commitment of GSB's staffs in Bangkok Metropolitan area was the human resource management in the aspect of recruitment which has the negative correlation, whereas the human resource management in the aspect of selection and compensation and benefits have positive correlation with the overall organizational commitment. These 3 variables could predict

equation of the percentage of 10.7% at statistical significant levels of 0.01 and 0.05 respectively.

12. Motivation in work performance in the overall and the aspect of physiological needs, safety needs, social needs, esteem needs and self-actualization needs have a rather low positive relationship to overall organizational commitment of GSB's staffs in Bangkok Metropolitan area at statistical significant levels of 0.01.

13. Organizational commitment of employees has a rather high positive relationship to the overall satisfaction of work of GSB's staffs in Bangkok Metropolitan area, whereas in the aspect of affective commitment, continuance commitment and normative commitment have moderately positive relationship at statistical significant levels of 0.01.



ประกาศคุณูปการ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี ด้วยความอนุเคราะห์จาก รองศาสตราจารย์ ดร. ฌักซ์ กุลิษฐ์ อาจารย์ที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์ ที่ได้กรุณาเสียสละเวลาอันมีค่า นับตั้งแต่เริ่มต้นจนเสร็จเรียบร้อยสมบูรณ์ ในการให้คำปรึกษา คำแนะนำที่มีคุณค่า ช่วยเหลือและตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ซึ่งเป็นประโยชน์ในการทำปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณา และขอกราบขอบพระคุณอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ สุพาดา สิริกุตตา, รองศาสตราจารย์ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และ อาจารย์ ดร. วรินทร์า ศิริสุทธิกุล ที่ความกรุณาเป็นคณะกรรมการสอบปริญญานิพนธ์และเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือในการวิจัย ตลอดจนให้ข้อเสนอแนะต่าง ๆ เพื่อแก้ไขข้อบกพร่อง อันเป็นประโยชน์ต่องานวิจัยนี้เป็นอย่างยิ่ง

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่าน ในภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร ทุกท่านที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ให้ความช่วยเหลือตลอดจนประสบการณ์ที่ดีแก่ผู้วิจัย อีกทั้งให้ความเมตตาด้วยดีเสมอมา

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ พนักงานและเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ สำนักงานใหญ่นาคาการออมสิน ที่ได้กรุณาเอื้อเฟื้อข้อมูลเกี่ยวกับจำนวนพนักงานและสาขาของธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร และขอขอบพระคุณ พนักงานสาขาออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย และให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณบิดา มารดา ญาติมิตร และเพื่อนนิสิต ภาควิชาบริหารธุรกิจ สาขาการจัดการ รุ่น 12 ทุกคน ที่ได้ให้การช่วยเหลือสนับสนุน ให้กำลังใจ และให้คำแนะนำในการทำปริญญานิพนธ์ฉบับนี้จนสำเร็จด้วยดี

คุณค่าและประโยชน์ของปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณของบิดา มารดา ญาติมิตร และบูรพคณาจารย์ทุกท่านที่ได้อบรมสั่งสอน ชี้แนะแนวทางที่ดีและมีคุณค่าตลอดจนสำเร็จการศึกษา

ปิยาพร ห่องแขง

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
ภูมิหลัง.....	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	3
ความสำคัญของการวิจัย.....	3
ขอบเขตของการวิจัย.....	3
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	8
สมมติฐานในการวิจัย.....	9
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	10
ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล.....	10
ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์.....	13
ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน.....	32
ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร.....	37
ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร.....	41
ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน.....	48
ประวัติและความเป็นมาของธนาคารออมสิน.....	53
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	58
3 วิธีการดำเนินการวิจัย	65
การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง.....	65
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	69
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	77
การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล.....	77
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	78
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	86
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	86
การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	87
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	87
สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน.....	154

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
5 สรุป อภิปรายผล ข้อเสนอแนะ.....	161
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	161
สมมติฐานในการวิจัย.....	161
วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า.....	162
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	162
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	163
การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล.....	164
สรุปผลการศึกษาค้นคว้า.....	165
อภิปรายผล.....	180
ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย.....	193
ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป.....	197
บรรณานุกรม	198
ภาคผนวก	207
ภาคผนวก ก. แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย.....	208
ภาคผนวก ข. รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถาม.....	218
ภาคผนวก ค. หนังสือขอความอนุเคราะห์เพื่อทำการวิจัย.....	220
ประวัติย่อผู้วิจัย	222

บัญชีตาราง

ตาราง		หน้า
1	ความแตกต่างการฝึกอบรมและการพัฒนา.....	27
2	แสดงสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 93 สาขา แยกตามสังกัด 3 สังกัด.....	56
3	แสดงจำนวนสาขา จำแนกตามภาค.....	66
4	แสดงการเลือกตัวอย่าง.....	68
5	แสดงการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA).....	81
6	แสดงจำนวน (ความถี่) และค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงานในปัจจุบัน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน.....	88
7	แสดงจำนวนและค่าร้อยละของอายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงานในปัจจุบัน และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ที่จัดกลุ่มใหม่.....	93
8	แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร.....	94
9	แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน แรงจูงใจในการทำงานของ พนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร.....	97
10	แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน วัฒนธรรมองค์กรของ พนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร.....	100
11	แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร.....	103
12	แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพึงพอใจในการทำงาน ของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร.....	106
13	แสดงการทดสอบค่าความแปรปรวนของเพศกับความผูกพันต่อองค์กรของ พนักงานของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร.....	108
14	แสดงการทดสอบความแตกต่างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสาขา ธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามเพศ.....	108
15	แสดงการทดสอบค่าความแปรปรวนของอายุกับความผูกพันต่อองค์กร พนักงานของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร.....	110
16	แสดงผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างอายุกับความผูกพันต่อองค์กรของ พนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้สถิติ F-test...	111

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
17	แสดงผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างอายุกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้สถิติ Brown-Forsythe.....	112
18	แสดงการทดสอบค่าความแปรปรวนของสถานภาพสมรสกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร.....	113
19	แสดงการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามสถานภาพสมรส.....	113
20	แสดงการทดสอบค่าความแปรปรวนของระดับการศึกษาสูงสุดกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร.....	115
21	แสดงการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด.....	116
22	แสดงการทดสอบค่าความแปรปรวนของตำแหน่งงานในปัจจุบันกับความผูกพันต่อองค์กรพนักงานของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร.....	118
23	แสดงผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างตำแหน่งงานในปัจจุบันกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้สถิติ F-test.....	119
24	แสดงผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างตำแหน่งงานในปัจจุบันกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้สถิติ Brown-Forsythe.....	120
25	แสดงการทดสอบค่าความแปรปรวนของระยะเวลาที่ปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กรพนักงานของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร.....	121
26	แสดงผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างระยะเวลาที่ปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้สถิติ F-test.....	122
27	แสดงผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างระยะเวลาที่ปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้สถิติ Brown-Forsythe.....	122

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
28	แสดงการทดสอบค่าความแปรปรวนของรายได้ต่อเดือนกับของความผูกพันต่อองค์กรพนักงานของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร...	124
29	แสดงผลการทดสอบความแตกต่างรายได้ต่อเดือนที่ปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้สถิติ F-test.....	125
30	แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ระหว่างรายได้ต่อเดือนกับความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันด้านบรรทัดฐาน โดยใช้สถิติ LSD.....	126
31	แสดงผลการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านจิตใจของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้การวิเคราะห์ Multiple Regression.....	128
32	แสดงผลการวิเคราะห์ความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านจิตใจของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุคูณ (Enter Multiple Regression Analysis).....	129
33	แสดงผลการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางการคงอยู่ของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้การวิเคราะห์ Multiple Regression.....	131
34	แสดงผลการวิเคราะห์ความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางการคงอยู่ของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุคูณ (Enter Multiple Regression Analysis).....	132
35	แสดงผลการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันด้านบรรทัดฐานของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้การวิเคราะห์ Multiple Regression.....	134
36	แสดงผลการวิเคราะห์ความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันด้านบรรทัดฐานของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุคูณ (Enter Multiple Regression Analysis).....	135
37	แสดงผลการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้การวิเคราะห์ Multiple Regression.....	137
38	แสดงผลการวิเคราะห์ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุคูณ (Enter Multiple Regression Analysis).....	138

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
39	แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านจิตใจของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร.....	141
40	แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันด้านการคงอยู่ของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร.....	144
41	แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันด้านบรรทัดฐานของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร.....	147
42	แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร.....	150
43	แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรกับความพอใจในการทำงานของพนักงานสาขาออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร.....	152
44	แสดงสรุปผลการทดสอบสมมติฐาน.....	154

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 แบบจำลองการจัดการทรัพยากรมนุษย์.....	15
2 แสดงระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human resource management system).....	17
3 กระบวนการสรรหา.....	20
4 Selection Decision Outcomes.....	25
5 กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน.....	29
6 องค์ประกอบของค่าตอบแทน.....	30
7 ลำดับชั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's hierarchy of needs theory).....	35
8 แบบจำลองเพื่อใช้ศึกษาความผูกพันต่อองค์กร ตามแนวคิดของ Porter and Steers.....	45
9 เมตริกซ์แสดงความผูกพันของพนักงาน แนวคิดของ Taylor Nelson Sotres.....	46

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

องค์กรในปัจจุบันไม่ว่าจะเป็นองค์กรในภาครัฐหรือเอกชน ต่างก็หันมาให้ความสำคัญต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อเน้นการบริหารและจัดการบุคคลากรขององค์กรให้มีความเหมาะสมต่อองค์กร รวมทั้งการพยายามเพิ่มคุณค่าทุนของมนุษย์อย่างต่อเนื่อง การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรมและการพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน รวมทั้งค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ จึงมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หากองค์กรใดไม่สามารถดึงดูดบุคคลที่มีทั้งความเก่งและความดีเข้ามาร่วมงานกับองค์กร และไม่สามารถประเมินคัดเลือกผู้ที่มีความเหมาะสมกับองค์กรได้แล้ว องค์กรนั้นย่อมไม่อาจมีทุนมนุษย์ที่ดีตามปรารถนาได้

ในภาวะที่การแข่งขันทางธุรกิจที่ทวีความรุนแรงและเข้มข้นมากขึ้นเรื่อยๆ ความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กรจึงขึ้นอยู่กับคุณภาพของบุคคลากรในองค์กร ซึ่งองค์กรแต่ละแห่งมีลักษณะเฉพาะของตนเองไม่ว่าจะเป็นวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัฒนธรรมองค์กร รวมถึงระเบียบและกฎเกณฑ์ต่างๆ การบริหารองค์กรจะต้องตระหนักถึงการใช้ทรัพยากรขององค์กรอยู่เสมอ ทรัพยากรเหล่านี้จะแบ่งออกเป็นสี่ประเภท คือ มนุษย์ เงิน วัสดุวัตถุดิบ และทุน ซึ่งในองค์กรทุกองค์กรนั้นบุคคลากรหรือทรัพยากรมนุษย์ มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จขององค์กร ทั้งนี้เพราะการที่องค์กรหนึ่งจะบรรลุถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายได้สำเร็จนั้น จะต้องอาศัยบุคคลากรที่มีความเหมาะสมกับคุณลักษณะต่างๆขององค์กร ดังนั้นองค์กรจึงมีหน้าที่ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้ปฏิบัติงานจนบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร

ความผูกพันต่อองค์กร เป็นสิ่งที่ผู้บริหารต้องการให้เกิดขึ้นในองค์กร เพราะความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรนั้นเป็นปัจจัยหลักที่จะนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร และเป็นพื้นฐานที่สร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับพนักงานไม่ว่าจะเป็นการทำงานในหน้าที่บริหารหรือปฏิบัติการ ครอบคลุมถึงองค์กรทุกประเภท (พิชิต และคนอื่น. 2552: 158-159) ความผูกพันต่อองค์กรสามารถทำนายอัตราเข้า-ออกจากงานของสมาชิกองค์กรได้ บุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงมักมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะอยู่กับองค์กรต่อไป ส่งผลให้อัตราการย้ายงานและการขาดงานลดลง อีกทั้งยังสามารถเป็นแรงผลักดันให้สมาชิกขององค์กรทำงานได้ดีขึ้นกว่าผู้ที่ไม่มีความผูกพันต่อองค์กร ความผูกพันต่อองค์กรเป็นรูปแบบของทัศนคติและพฤติกรรมบุคคล ซึ่งสะท้อนประสิทธิผลขององค์กร การที่สมาชิกขาดความผูกพันต่อองค์กรจะส่งผลในแง่ลบ ก่อให้เกิดพฤติกรรมองค์กรที่ไม่พึงประสงค์ เช่น การละเลยเพิกเฉยต่อการปฏิบัติหน้าที่ การไม่ตรงต่อเวลาในการทำงาน การขาดงาน และการโยกย้ายเปลี่ยนงาน ตลอดจนการลาออกจากองค์กรในที่สุด ซึ่งการลาออกจากงานจะสร้างปัญหาในด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ต้องลงทุนลงแรงไปกับการสรรหา คัดเลือก การฝึกอบรมพัฒนาพนักงานใหม่ รวมถึงขวัญกำลังใจพนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่

ดังนั้นการรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กรถือเป็นปัจจัยหนึ่งที่ชี้วัดความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ธนาคารออมสิน มีฐานะเป็นนิติบุคคล เป็นรัฐวิสาหกิจ ในรูปของสถาบันการเงินที่มีรัฐบาลเป็นประกัน อยู่ภายใต้ การกำกับดูแลของกระทรวงการคลัง ธนาคารมุ่งดำเนินการเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ของธนาคารที่สำคัญ ได้แก่ ลูกค้า ประชาชน รัฐบาล (กระทรวงการคลัง) และพนักงาน โดยให้ความสำคัญกับการให้บริการทางการเงินอย่างทั่วถึง โดยเฉพาะประชาชนระดับฐานรากของประเทศ ส่งเสริมทั้งด้านการออมและการลงทุน เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งในระดับชุมชน และเป็นฐานในการพัฒนาประเทศที่ยั่งยืนต่อไป ธนาคารออมสินให้ความสำคัญกับการบริหารงานทุกด้านเพื่อสนับสนุนการบริการลูกค้าให้ได้อย่างดีเยี่ยม และสร้างความประทับใจสูงสุด ดังนั้นธนาคารจึงมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารงานใหม่ให้สอดคล้องกับเป้าหมายและภารกิจหลักของธนาคาร เพื่อเพิ่มศักยภาพ ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน เพื่อการเติบโตของธนาคารอย่างมั่นคงและยั่งยืน นอกจากนี้ ธนาคารยังให้ความสำคัญในการสร้างขวัญ กำลังใจและพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ซึ่งเป็นทรัพยากรที่มีค่า โดยการปรับโครงสร้างเงินเดือน และจัดฝึกอบรมพนักงานอย่างต่อเนื่องทั้งในระดับบริหาร และระดับปฏิบัติการ ทั้งนี้ด้วยตระหนักถึงความสุข และพร้อมไปด้วยความรู้ความสามารถของพนักงาน ย่อมนำมาซึ่งความกระตือรือร้นที่จะแสดงศักยภาพ และทุ่มเทเพื่อผลักดันให้ธนาคารก้าวสู่ความสำเร็จอย่างมั่นคง และยั่งยืนตลอดไป (ธนาคารออมสิน. 2554: ออนไลน์.)

จากที่กล่าวมาข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษา การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร เนื่องจากสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร มีสาขามากที่สุดเมื่อเทียบกับเขตอื่นๆคือมีสาขารวมทั้งสิ้นจำนวน 93 สาขา จากสาขาทั้งหมดทั่วประเทศ 863 สาขา (ธนาคารออมสิน. ออนไลน์) ซึ่งแสดงให้เห็นว่ามีกลุ่มผู้ใช้บริการค่อนข้างมาก อีกทั้งกรุงเทพมหานครยังเป็นจังหวัดที่ประชาชนมีภาวะการแข่งขันสูงในทุกด้าน ดังนั้นการบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงต้องทำหน้าที่ในการสรรหาและคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมกับงาน ในปริมาณที่มากขึ้นกว่าพื้นที่ในเขตอื่น เพื่อเพิ่มศักยภาพการให้บริการ และตอบสนองความต้องการของลูกค้าทุกระดับให้ครอบคลุมทุกพื้นที่ ทั้งนี้เชื่อว่าการศึกษาวิจัยในครั้งนี้จะสามารถเป็นข้อมูลเพื่อที่จะเป็น แนวทางให้ผู้บริหาร และฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จะนำไปพัฒนาและเสริมสร้างพนักงานให้มีความผูกพันต่อองค์กร และเป็นข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการทำงานในด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

1. เพื่อศึกษาลักษณะส่วนบุคคลที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตาม เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา สูงสุด ตำแหน่งงานในปัจจุบัน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน
2. เพื่อศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์และวัฒนธรรมองค์กรที่สามารถทำนายความผูกพันในองค์กรของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันในองค์กรของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร
4. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า

1. เพื่อใช้เป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารและผู้ประกอบธุรกิจในการเสริมสร้างการบริหารทรัพยากรมนุษย์ อันจะเป็นผลให้พนักงานปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. เพื่อสามารถนำผลข้อมูลการวิจัยไปใช้พัฒนาปรับปรุงด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กร
3. เพื่อเป็นข้อมูลและเป็นแนวทางแก่องค์กรอื่นๆในการนำไปศึกษาและประยุกต์ใช้เรื่องที่มีลักษณะเช่นเดียวกัน

ขอบเขตการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร มีจำนวนสาขาทั้งสิ้น 93 สาขา มีจำนวนพนักงานรวมทั้งสิ้น 1,128 คน (ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล ธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวนทั้งสิ้น 1,128 คน เนื่องจากทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน ดังนั้นผู้วิจัยได้คำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ Taro Yamane (ศิริวรรณ เสรีรัตน์. 2548: 194) โดยมีระดับความเชื่อมั่นอยู่ที่ 95% และสัดส่วนของการคลาดเคลื่อนที่ยอมให้เกิดขึ้นได้เท่ากับ 5% ซึ่งสามารถคำนวณได้ดังนี้

$$\text{จากสูตร } n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

เมื่อ n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N = ขนาดของประชากร

e = สัดส่วนของความคลาดเคลื่อนที่ยอมให้เกิดขึ้นได้ = 5%

$$\text{แทนค่าในสูตร } n = \frac{1,128}{1 + 1,128 (0.05)^2}$$

$$n = 295 \text{ คน}$$

จะได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 295 คน โดยผู้วิจัยได้สำรองกลุ่มตัวอย่างเพิ่มจำนวน 5% ซึ่งจะได้จำนวน 15 คน ดังนั้นในการทำการวิจัยครั้งนี้จะได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 310 คน

วิธีการสุ่มตัวอย่าง

ขั้นตอนที่ 1 ใช้วิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิ (Stratified sampling) แบ่งสาขาธนาคารในเขตกรุงเทพมหานครออกเป็น 3 ภาค ตามเกณฑ์การแบ่งสาขาในสังกัดภาคนครหลวง ของ ธนาคารออมสิน ซึ่งประกอบด้วย ธนาคารออมสินภาค 1, 2 และ 3

ขั้นตอนที่ 2 ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple random sampling) โดยการจับสลากเลือกสาขาธนาคารออมสินในเขตกรุงเทพมหานครทุกภาค ภาคละ 10 สาขา จากจำนวนสาขาทั้งสิ้น 93 สาขา

ขั้นตอนที่ 3 ใช้วิธีการสุ่มแบบโควตา (Quota sampling) กำหนดตัวอย่างในแต่ละภาค ในจำนวนเท่าๆกัน ได้กลุ่มตัวอย่างจากแต่ละภาคเท่ากับ 110 ตัวอย่าง โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างในสาขาที่เป็นตัวแทนของแต่ละภาคสาขาละ 11 ตัวอย่างรวมจำนวนตัวอย่างเท่ากับ 310 ตัวอย่าง

ขั้นตอนที่ 4 ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก (Convenience sampling) จากกลุ่มตัวอย่างที่เลือกไว้ในขั้นตอนที่ 1 2 และ ขั้นตอนที่ 3 โดยแจกแบบสอบถามให้ครบจำนวนกลุ่มตัวอย่างจากพนักงานสาขาธนาคารออมสินในเขตกรุงเทพมหานคร ในสาขาที่เป็นตัวแทนในแต่ละภาคทั้งสิ้น 310 ตัวอย่าง

ตัวแปรที่ศึกษา

1. ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) แบ่งเป็นดังนี้

1.1 ลักษณะส่วนบุคคล

1.1.1 เพศ

1.1.1.1 ชาย

1.1.1.2 หญิง

1.1.2 อายุ

1.1.2.1 22 - 30 ปี

1.1.2.2 31 – 39 ปี

1.1.2.3 40 – 48 ปี

1.1.2.4 มากกว่า 48 ปีขึ้นไป

1.1.3 สถานภาพสมรส

1.1.3.1 โสด

1.1.3.2 สมรส / อยู่ด้วยกัน

1.1.3.3 หม้าย / หย่าร้าง / แยกกันอยู่

1.1.4 ระดับการศึกษาสูงสุด

1.1.4.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี

1.1.4.2 ปริญญาตรี

1.1.4.3 สูงกว่าปริญญาตรี

1.1.5 ตำแหน่งงานในปัจจุบัน

1.1.5.1 ระดับบริหาร

1.1.5.2 พนักงานระดับปฏิบัติการ

1.1.5.3 ลูกจ้างประจำ

1.1.5.4 ลูกจ้างชั่วคราว

1.1.6 ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน

1.1.6.1 ต่ำกว่า 1 – 10 ปี

1.1.6.2 11 – 20 ปี

1.1.6.3 21 – 30 ปี

1.1.6.4 31 ปีขึ้นไป

1.1.7 รายได้ต่อเดือน

1.1.7.1 ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาท

1.1.7.2 10,001 – 20,000 บาท

1.1.7.3 20,001 – 30,000 บาท

1.1.7.4 30,001 บาทขึ้นไป

1.2 การบริหารทรัพยากรมนุษย์

1.2.1 การสรรหา

1.2.2 การคัดเลือก

1.2.3 การฝึกอบรมและการพัฒนา

1.2.4 การประเมินผลการปฏิบัติงาน

1.2.5 ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์

1.3 แรงจูงใจในการทำงาน

1.4 วัฒนธรรมองค์กร

2. ตัวแปรตาม (Dependent variables) แบ่งเป็นดังนี้

2.1 ความผูกพันต่อองค์กร

2.1.1 ความผูกพันทางด้านจิตใจ

2.1.2 ความผูกพันด้านการคงอยู่

2.1.3 ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน

2.2 ความพึงพอใจในการทำงาน

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการของธนาคารออมสินที่ผู้บริหารใช้ ศิลปะและ กลยุทธ์ดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงาน ในองค์กร พร้อมทั้งสนใจการพัฒนา การบำรุงรักษาสมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์กรสามารถเพิ่มพูน ความรู้ความสามารถ เพื่อการทุ่มเทการทำงานให้กับองค์กร และสามารถดำรงชีวิตในสังคมได้ อย่างมีความสุข

1.1 การสรรหา หมายถึง กระบวนการที่ธนาคารออมสินใช้ในการแสวงหาและจูงใจให้ ผู้สมัครที่มีความสามารถและมีทัศนคติที่ตรงตามความต้องการขององค์กรให้มาสมัครในตำแหน่ง งานที่ต้องการ เพื่อให้เข้ามาร่วมกันทำงานในองค์กร และทำให้องค์กรสามารถบรรลุตาม วัตถุประสงค์ขององค์กรที่กำหนดไว้

1.2 การคัดเลือก หมายถึง กระบวนการตัดสินใจของธนาคารออมสินที่พิจารณา คัดเลือกบุคลากรจากผู้สมัครงานที่มีคุณสมบัติเหมาะสม ทั้งนี้เพื่อจัดคนให้เหมาะสมกับตำแหน่งงาน มากที่สุด

1.3 การฝึกอบรมและการพัฒนา หมายถึง กระบวนการดำเนินงานของธนาคารออมสิน ที่พัฒนาบุคลากรหรือเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานให้มีความรู้ ความชำนาญ ตลอดจนมีทัศนคติที่ดี ต่อองค์กร เป็นการเพิ่มพูนประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานขององค์กรทั้งใน ปัจจุบันและอนาคต

1.4 การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการที่ธนาคารออมสินใช้ สำหรับประเมินผลงานและคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงาน ตามเงื่อนไขของลักษณะงานที่ว่าง เพื่อ จุดหมายในการแต่งตั้ง การเลื่อนตำแหน่ง และการให้รางวัลตอบแทน

1.5 ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ หมายถึง รางวัลทั้งหมดที่พนักงานธนาคาร ออมสินได้รับในการแลกเปลี่ยนกับงาน ประกอบด้วย ค่าจ้าง เงินเดือน โบนัส สิ่งจูงใจ รวมถึงสิทธิ ประโยชน์ เป็นรางวัลหรือส่วนเพิ่มที่พนักงานได้รับซึ่งเป็นผลจากการจ้างงานและตำแหน่งภายใน องค์กร เช่น การประกันชีวิตและสุขภาพ ค่ารักษาพยาบาล แผนการศึกษา รวมถึงบริการต่างๆ ที่ องค์กรให้กับบุคลากรเพื่อเป็นการตอบแทนการทำงาน

2. แรงจูงใจในการทำงาน หมายถึง สภาวะของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานครที่ถูกกระตุ้นในการแสดงพฤติกรรมไปสู่เป้าหมาย เป็นความต้องการในการทำงานที่มุ่งพยายามของแต่ละบุคคลให้ประสบความสำเร็จ

3. วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง เหตุการณ์และพฤติกรรมต่าง ๆ ภายในธนาคารออมสินที่สมาชิกขององค์กรจำนวนหนึ่งหรือส่วนใหญ่เข้าใจร่วมกัน มีบรรทัดฐานของกลุ่มที่เป็นมาตรฐานที่คาดหวังให้สมาชิกปฏิบัติตาม

4. ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน หมายถึง ความรู้สึกและทัศนคติเชิงบวกของพนักงานธนาคารออมสินที่มีต่อองค์กร โดยมีความรู้สึกจงรักภักดี ภาคภูมิใจและเต็มใจที่จะเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และแสดงออกโดยการทำงานเพื่อองค์กรอย่างเต็มที่

5. ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกที่พนักงานธนาคารออมสินมีต่อองค์กร โดยเป็นสิ่งที่เหนี่ยวรั้งให้คนอยากทำงานอยู่ในองค์กร ช่วยให้พนักงานมีความจงรักภักดีและยังคงอยู่กับองค์กร

5.1 ความผูกพันทางด้านจิตใจ หมายถึง ความรู้สึกยึดมั่นกับองค์กร ความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร และปรารถนาที่จะเป็นส่วนร่วมในองค์กร เกิดจากการที่พนักงานธนาคารออมสินได้รับประสบการณ์จากการทำกิจกรรมต่าง ๆ กันในการทำงานที่ตรงกับความคาดหวังจึงทำให้ต้องการที่จะทำงานในองค์กรต่อไป

5.2 ความผูกพันด้านการคงอยู่ หมายถึง ความต้องการที่จะอยู่กับธนาคารออมสินต่อไป ซึ่งเกิดจากการประเมินและเปรียบเทียบผลประโยชน์ที่จะได้รับจากการคงสภาพไว้ในองค์กร กับผลประโยชน์ที่จะต้องสูญเสียไปหากลาออกจากองค์กร

5.3 ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานธนาคารออมสินว่าการคงเป็นสมาชิกขององค์กรไว้ เป็นสิ่งที่เหมาะสมและเป็นสิ่งที่ควรทำ ซึ่งเกิดจากค่านิยมส่วนบุคคล

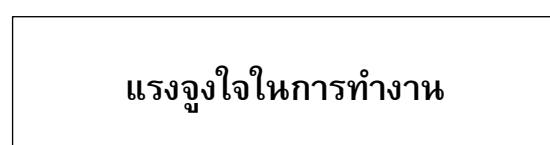
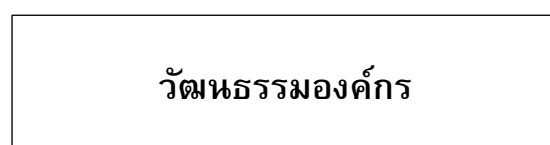
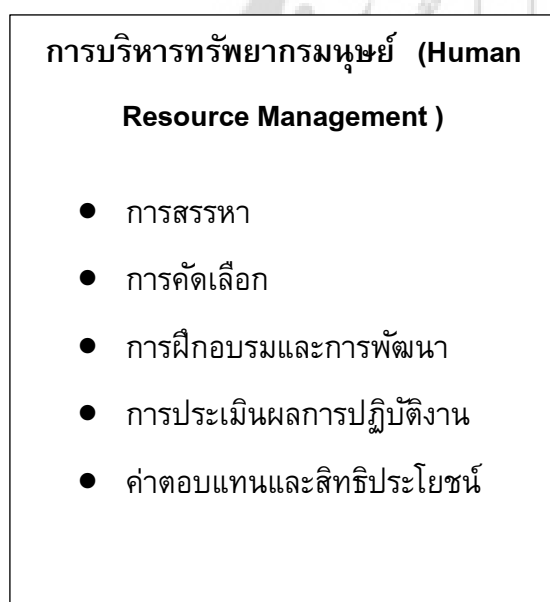
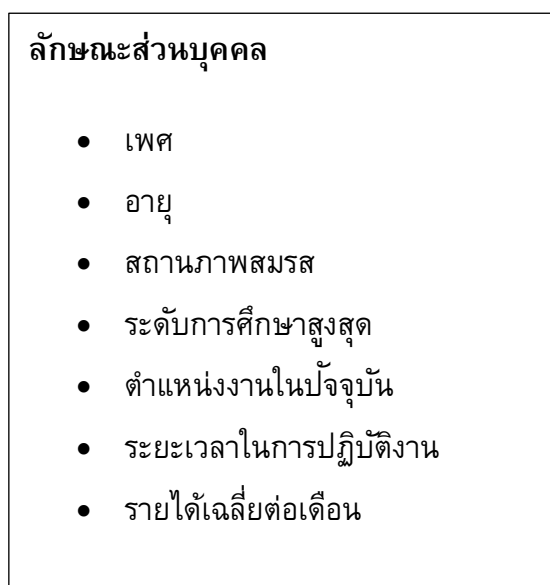
6. ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกกรวม ๆ ของพนักงานธนาคารออมสินต่อการทำงานในทางด้านดีที่เกิดจากการทำงาน ทำให้ได้รับผลตอบแทนเกิดความพึงพอใจ เกิดความรู้สึก กระตือรือร้น มุ่งมั่นที่จะทำงาน มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงาน รวมถึงความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

7. สาขาธนาคารออมสินในเขตกรุงเทพมหานคร หมายถึง หน่วยงานสาขาของธนาคารออมสินที่ทำการสาขาในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งมีหน้าที่ให้บริการทางด้านธุรกิจและการบริการทางการเงิน ตามที่ธนาคารกำหนด

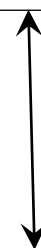
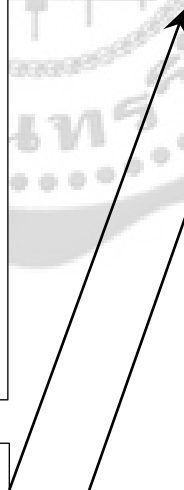
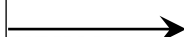
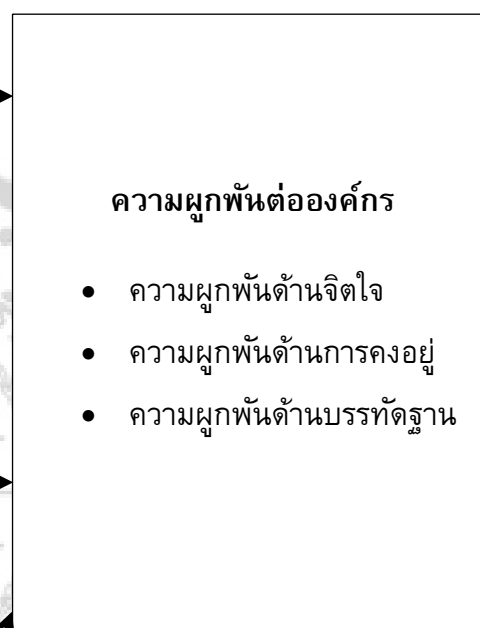
8. พนักงานสาขา หมายถึง พนักงานที่ปฏิบัติงาน ณ ธนาคารออมสินสาขา ในเขตกรุงเทพมหานคร

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ตัวแปรอิสระ



ตัวแปรตาม



สมมติฐานในการวิจัย

1. พนักงานที่มีลักษณะส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงานในปัจจุบัน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

2. การบริหารทรัพยากรมนุษย์และวัฒนธรรมองค์กรสามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

3. แรงจูงใจในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

4. ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานสาขาออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้นำเสนอตามหัวข้อดังต่อไปนี้

1. ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล
2. ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์
3. ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน
4. ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร
5. ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร
6. ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน
7. ประวัติและความเป็นมาของธนาคารออมสิน
8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล

วิภาดา คุปตานนท์ (2544: 141-143) กล่าวว่า ทรัพยากรบุคคลเป็นหัวใจของการปฏิบัติงาน ในองค์การทุกองค์การบุคคลมีความสำคัญต่อความสำเร็จและความล้มเหลวของการดำเนินงาน ดังนั้น คุณภาพของบุคคลจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ผู้บริหารต้องคำนึง พฤติกรรมการทำงานของบุคคลขึ้นอยู่กับ คุณสมบัติส่วนบุคคล เช่น ความอดทน ความก้าวร้าว ความสามารถเชิงการแข่งขัน ความมีไหวพริบในการแก้ปัญหา เป็นต้น ลักษณะบุคลิกภาพที่สามารถบ่มเพาะให้เกิดขึ้นได้ โดยการเรียนรู้จากครอบครัว ครู อาจารย์ บุคคลรอบข้าง ตลอดจนสภาพแวดล้อม ตั้งแต่วัยแรกเกิด มนุษย์จะปรับเปลี่ยนให้มีรูปแบบต่าง ๆ ทั้งนี้เพื่อการดำรงชีวิตอยู่

روبินส์ (วิภาดา คุปตานนท์. 2544: 141-143; อ้างอิงจาก Robbins. 1998: 42-29) กล่าวว่า คุณลักษณะทางชีวภาพ คือ คุณสมบัติส่วนบุคคลที่มองเห็นได้ หรือการรับรู้ได้จากประวัติของแต่ละบุคคล ซึ่งได้แก่ อายุ (Age) เพศ (Gender) สถานภาพสมรส (Marital status) อายุการทำงาน (Tenure) และความสามารถ (Ability) ปัจจัยทั้ง 4 ประการที่กล่าวนี้ ได้รับการพิจารณาว่าเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงาน และความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน

1. อายุ (Age)

อายุมีความสัมพันธ์ต่อการผลการปฏิบัติงาน ดังนี้คือ

- 1.1 เมื่อบุคคลอายุมากขึ้น จะมีแนวโน้มของคุณภาพของผลการปฏิบัติงานลดลง

1.2 ระยะเวลาของวัยทำงาน คือ ช่วงอายุระหว่าง 17-55 ปี บางอาชีพอาจมีช่วงเวลาในการทำงานน้อย เช่น อาชีพนักมวย นักฟุตบอล นางแบบ นายแบบ เป็นต้น

1.3 ไม่มีบุคคลใดมีผลการปฏิบัติงานคงที่ได้ตลอดเวลา มักมีการเพิ่มขึ้นลดลง คล้ายเส้นกราฟตามสมรรถภาพทางกาย ทั้งนี้สมรรถภาพทางกายขึ้นอยู่กับอายุอีกต่อหนึ่ง

1.4 เมื่อบุคคลมีอายุมากขึ้นจะมีอัตราการลาออกจากงานน้อยลงเพราะโอกาสในการเลือกงานที่ตนชอบ หรือพอใจมีน้อยลงเรื่อยๆ เนื่องจากเมื่ออายุมากขึ้น อายุงานมากขึ้น ค่าจ้างที่ได้รับก็มากขึ้น วันหยุดพักผ่อนมีมากขึ้น ตลอดจนผลประโยชน์ที่ได้รับเป็นค่าตอบแทนในการทำงานก็อยู่ในระดับมากพอที่จะสร้างความพอใจให้ทำงานต่อไปได้

2. เพศ (Gender)

จากการศึกษาวิจัยพบว่า ไม่มีข้อมูลเพียงพอที่จะพิสูจน์ผลการปฏิบัติงานของเพศหญิงและเพศชาย นอกเหนือยังไม่ปรากฏหลักฐานว่า ความแตกต่างระหว่างเพศมีผลต่อการเพิ่มผลผลิต และมีผลกระทบที่มีต่อความพึงพอใจในงาน

3. สถานภาพสมรส (Marital status)

จากการศึกษาพบว่า สถานภาพสมรสไม่มีผลต่อขีดความสามารถในการเพิ่มผลผลิต อย่างไรก็ตามจากการศึกษา พบเพียงว่า ผู้ที่สมรสแล้วจะมีอัตราการขาดงานน้อยกว่า อัตราการเข้า-ออกงานน้อยกว่า และมีระดับความพึงพอใจในงานสูงกว่าคนโสดทั่วไป

4. อายุการทำงาน (Tender)

จากการศึกษา ไม่มีหลักฐานหรือเหตุผลใดๆจะสามารถชี้ให้เห็นว่า บุคคลที่มีอายุการทำงานมาก หรือที่เราเรียกว่าอาวุโส (Seniority) จะมีขีดความสามารถในการเพิ่มผลผลิตในการทำงานมากกว่าบุคคลที่มีอายุน้อยกว่า สเตปฟิน พี. รอปบินส์ (Stephen P. Robbins. 1998) นักวิชาการทางพฤติกรรมองค์กร กล่าวว่า “พฤติกรรมในอดีต เป็นตัวบ่งชี้ถึงพฤติกรรมในอนาคต” และยังคงกล่าวเพิ่มอีกว่า “พฤติกรรมการเข้า-ออกงานในอดีต จะเป็นตัวบ่งชี้พฤติกรรมการเข้า-ออกในอนาคตด้วยเช่นกัน”

5. ความสามารถ (Ability)

ในองค์กรมีงานที่หลากหลายประเภทที่เหมาะสมกับความสามารถหลากหลายของแต่ละคน ดังนั้นองค์กรจึงต้องการคนเพื่อมาทำหน้าที่ต่างๆที่เหมาะสมกับความสามารถของตน

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคนอื่นๆ (2550: 259-260) กล่าวว่า ภูมิหลังเฉพาะบุคคล (Personal background) หรือชีวประวัติของแต่ละบุคคล (Biographical characteristics) เป็นลักษณะส่วนตัวของบุคคล ได้แก่ อายุ เพศ สถานภาพสมรส และความมีอาวุโสในงาน

1. อายุกับการทำงาน (Age and job performance) เป็นที่ยอมรับกันว่าผลงานของบุคคลจะลดน้อยลงถอยลงในขณะที่มีอายุเพิ่มมากขึ้น แต่อย่างไรก็ตาม สำหรับบุคคลที่มีอายุ 55 ปีขึ้นไปนั้น ถือว่ามีประสิทธิภาพในการทำงานสูง และสามารถจะปฏิบัติหน้าที่การงานที่ก่อให้เกิดผลผลิต (Productivity) สูงได้ พนักงานในองค์กรไม่จำเป็นต้องเกษียณอายุการทำงานเมื่ออายุ 60 ปี จากการศึกษพบว่า พนักงานที่มีอายุมากขึ้นจะไม่อยากลาออกหรือย้ายออกจากงาน ทั้งนี้เนื่องจากการ

มีระยะเวลาในการทำงานนานจะมีผลทำให้ได้รับค่าตอบแทนหรือค่าจ้างมากขึ้น และมีสิทธิในการลาพักผ่อนได้มากขึ้น ตลอดจนมีสิทธิในสวัสดิการต่างๆ ที่พึงได้เพิ่มขึ้นด้วย

พนักงานที่อายุมากขึ้นจำนวนมากจะปฏิบัติหน้าที่การงานอย่างสม่ำเสมอหรือไม่หลีกเลี่ยงงาน มีจริยธรรมในการปฏิบัติงานสูง มีประสบการณ์ การทำงานจะเน้นคุณภาพ แต่ก็ก็จะเกิดความยืดหยุ่นและจะต่อต้านเทคโนโลยีใหม่ๆ ซึ่งในปัจจุบันองค์กรต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ โดยเฉพาะการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ามาใช้เปลี่ยนแปลง ดังนั้นในยุคที่องค์กรมีการเปลี่ยนแปลงจึงทำให้คนงานที่มีอายุมากต้องออกจากงาน

2. เพศกับการทำงาน (Gender and job performance) จากการศึกษาพบว่า ไม่มีความแตกต่างกันหรือมีความแตกต่างกันน้อยมากระหว่างเพศหญิงกับเพศชายในเรื่องของความสามารถเกี่ยวกับการแก้ปัญหาในการทำงาน ในการเรียนรู้ และความพึงพอใจในการทำงาน อย่างไรก็ตามจากการศึกษาของนักจิตวิทยาพบว่า เพศหญิงจะมีลักษณะคล้ายตามมากกว่าเพศชาย และเพศชายจะมีความคิดเชิงรุก ตลอดจนมีความคาดหวังในความสำเร็จมากกว่าเพศหญิง

นอกจากนี้จากการศึกษายังพบว่า ไม่มีความแตกต่างกันระหว่างเพศหญิงกับเพศชายในเรื่องของการขาดงานและการออกจากงาน แต่เพศหญิงจะต้องการการทำงานที่มีการทำงานแบบยืดหยุ่น (Flexible work schedules) และพอใจที่จะทำงานในบางเวลา (Part-time) มากกว่าแบบเต็มเวลา (Full-time) ในกรณีที่มีบุตรในวัยก่อนเข้าเรียน

3. สถานภาพสมรสกับการทำงาน (Marital status and job performance) จากการศึกษา ยังไม่สามารถสรุปได้แน่นอนว่า สถานภาพสมรสมีผลต่อการทำงานอย่างไร แต่มีการวิจัยบางส่วนพบว่าพนักงานที่สมรสแล้วจะขาดงาน และมีอัตราการออกจากงาน (Turnover) น้อยกว่าผู้ที่โสด นอกจากนี้ยังมีความพึงพอใจในงานสูงกว่าผู้ที่เป็นโสด ตลอดจนมีความรับผิดชอบ เห็นคุณค่าของงาน และมีความสม่ำเสมอในงานด้วยกันด้วย

4. ความมีอาวุโสในงานกับการทำงาน (Tenure and job performance) จากการศึกษาพบว่า ผู้ที่มีระยะเวลาการทำงานในองค์กรมานานหรือผู้ที่มีอาวุโสในการทำงานจะมีผลงานกว่าพนักงานใหม่ และมีความพึงพอใจในงานสูงด้วย รวมถึงจะมีอัตราในการขาดงานน้อย ซึ่งความเป็นผู้อาวุโสในการทำงานจะบ่งชี้ถึงผลงานได้เป็นอย่างดี

ระดับการศึกษา

การศึกษาเป็นกระบวนการเรียนรู้ที่มีจุดหมายให้บุคคลเกิดการพัฒนา บุคคลย่อมมีความรู้ความสามารถ มีสติปัญญาในการคิดหาเหตุผลต่างๆ ทั้งด้านกว้างและด้านลึกมากขึ้นตามลำดับขั้นของการศึกษาที่สูงขึ้น คอร์โคแรน (รุจิรา อินทรตุล. 2532: 8; อ้างอิงจาก Corcoran. 1981: 147) มอนเดย์, พอตเตอร์ และสเตียร์ (Monday; Porter; & Steers. 1982: 30) ได้กล่าวไว้ว่าการศึกษามีความสัมพันธ์ทางลบกับความยืดหยุ่นต่องค์กร เนื่องจากคนที่มีการศึกษาสูงจะมีความคาดหวังต่อสิ่งที่ได้รับจากองค์กรสูง จนองค์กรไม่สามารถตอบสนองได้ และมักจะไม่มี ความผูกพันกับตำแหน่งหรือองค์กรมากนัก มาตีเออร์ และซาจาค์ (Mathieu; & Zajac. 1990: 177) นอกจากนี้คนที่มีการศึกษาสูงจะมีข้อมูลต่างๆ ประกอบการตัดสินใจมากกว่า รวมทั้งมีความเชื่อมั่น

ในตนเองว่ามีโอกาสเปลี่ยนงานใหม่ได้ง่ายจึงทำให้ผู้ที่มีการศึกษาสูงมีความยึดมั่นถือนั่นในองค์กรลดลง (Gilsson; & Durick. 1998 : 77) สอดคล้องกับการศึกษาของ สเตียร์ (Steers. 1997) แองเจิล และ เพอร์รี่ (Angle and Perry. 1981)

ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน

คนที่มียุทธศาสตร์ในการปฏิบัติงานนาน จะมีผลต่อโอกาสการได้รับการเลื่อนตำแหน่งที่พอใจ ได้รับรางวัลจากการทำงานสูง มีโอกาสในการเลื่อนขั้นตำแหน่งสูงขึ้น การได้รับตำแหน่งสูงขึ้นทำให้เกิดความภาคภูมิใจในงาน นอกจากนี้ยังพบว่าคนที่มียุทธศาสตร์ในการปฏิบัติงานนานจะมีเพื่อนสนิทมาก และมีความผูกพันทางจิตกับองค์กรมากขึ้น จึงมีความพอใจที่อยู่กับองค์กรมากกว่า (Mathieu; & Zajac. 1990: 178; Huselid; & Day. 1991) สอดคล้องกับการศึกษาของ ฮอล, สเตเนเดอร์ และ นีเจอร์น (Hall, Scheneider; & Nygren. 1970)

2. ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

2.1 ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ฮาเวย์ และ โบวิน (เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง. 2550: 21; อ้างอิงจาก Havey; & Bowin. 1996: 6) ให้คำนิยามการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า คือ การบริหารกิจการที่ดำเนินการดึงดูด (Attract) พัฒนา (Develop) และธำรงรักษา (Maintain) กำลังคนให้ปฏิบัติงานได้ผลสูง (High performing workforce) รวมไปถึงการมุ่งไปสู่ความเป็นเลิศขององค์กร (Corporate excellence) โดยการผสมผสานความต้องการความเจริญรุ่งเรือง และการพัฒนาของบุคคลตามเป้าหมายขององค์กร

พยอม วงศ์สารศรี (วิลารวรรณ รพีพิศาล. 2549: 2; อ้างอิงจาก พยอม วงศ์สารศรี. 2545: 5) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งใส่ใจพัฒนา ธำรงรักษาให้บุคคลากรที่ปฏิบัติงานได้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ มีสุขภาพทั้งร่างกายและจิตใจที่ดีในการปฏิบัติงาน และยังรวมถึงการแสวงหาวิธีการที่ทำให้บุคคลากรในองค์กรที่ต้องพ้นจากการปฏิบัติงานด้วยเหตุทุพพลภาพ เกษียณอายุ หรือเหตุอื่นใดในงานให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

สุนันทา เลานันท์ (สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์. 2549: 17; อ้างอิงจาก สุนันทา เลานันท์. 2546: 5) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการตัดสินใจและการปฏิบัติการที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทุกระดับในหน่วยงานเพื่อให้เป็นทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพสูงสุดที่จะส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์กร กระบวนการต่างๆที่สัมพันธ์เกี่ยวข้อง ได้แก่ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การวิเคราะห์งาน การสรรหา การคัดเลือก การอบรมและการพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน การจ่ายค่าตอบแทน สวัสดิการและผลประโยชน์เกี่ยวเนื่อง สุขภาพและความปลอดภัยพนักงานและแรงงานสัมพันธ์ การพัฒนาองค์กรตลอดจนการวิจัยด้านทรัพยากรมนุษย์

เสนาะ ตีเยาว์ (2545: 7) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การจัดระเบียบดูแลบุคลากรให้ปฏิบัติงานเพื่อให้บุคคลากรได้ใช้ประโยชน์จากความรู้ ความสามารถของแต่ละ

บุคคลให้มากที่สุด อันเป็นผลทำให้องค์การอยู่ในฐานะได้เปรียบทางการแข่งขัน และความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับบุคลากร ตั้งแต่ระดับสูงสุดและต่ำสุด รวมตลอดถึงการดำเนินการต่างๆอันเกี่ยวข้องกับบุคลากรทุกคนในองค์การ

วิชัย โถสุวรรณจินดา (2546: 2) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์การ พร้อมทั้งสนใจการพัฒนา การบำรุงรักษาให้สมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์การสามารถเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ เพื่อการทุ่มเทการทำงานให้กับในองค์การ และสามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุข

แกรี่ เดสเลอร์ (Gary Dessler. 2003: 2) ให้ความหมายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ว่าเป็นกระบวนการให้ได้มา การฝึกอบรม การประเมิน และการจ่ายค่าทดแทนให้พนักงาน และให้ความสนใจในเรื่องแรงงานสัมพันธ์สุขภาพอนามัยและความปลอดภัย และด้านความยุติธรรม

เรย์มอนด์ โน และคนอื่นๆ (Raymond Noe; et al. 2006: 5) ให้ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า หมายถึง นโยบาย วิธีปฏิบัติงาน และระบบ ซึ่งมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมทัศนคติ และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

จากความหมายที่กล่าวมาเบื้องต้น สรุปได้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management : HRM) หมายถึง กระบวนการบริหารบุคคลในองค์การ ซึ่งช่วยให้องค์การได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ เข้ามาปฏิบัติงาน รวมทั้งพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์การ

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

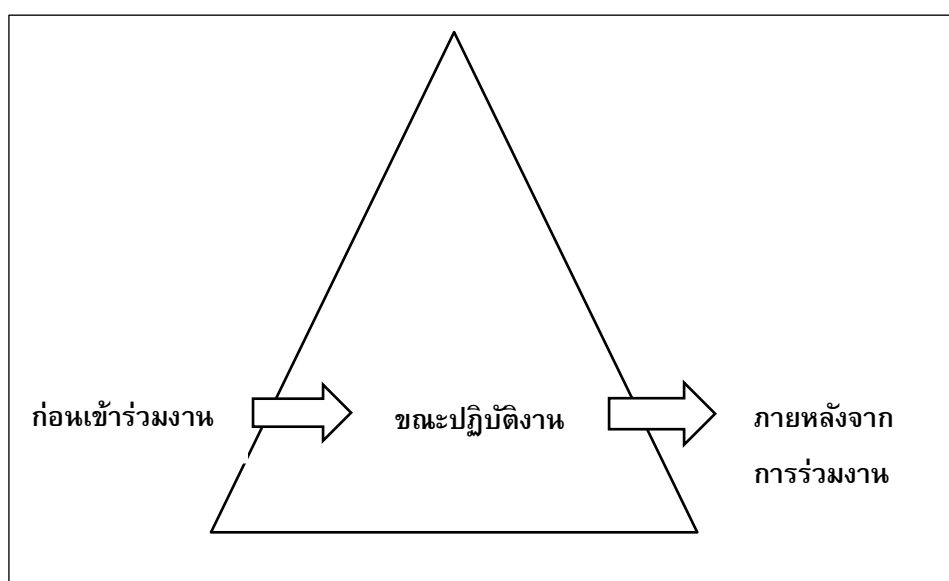
ณัฐพันธ์ เขจรนนท์ (2545: 15-16) กล่าวว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์จะต้องมีกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับบุคคลและองค์การในลักษณะ 3 ลักษณะ ดังต่อไปนี้

1. ก่อนเข้าร่วมงาน หน่วยงานด้านทรัพยากรมนุษย์ขององค์การจะต้องทำการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ สรรหา และจงใจบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ และมีความเหมาะสมกับงานที่ต้องการ ให้เกิดความสนใจที่จะเข้าร่วมงานกับองค์การ ซึ่งการเข้าถึงเป้าหมายที่องค์การต้องเป็น เรื่องที่มีความสำคัญในการสรรหาบุคลากร นอกจากนั้นการที่องค์การสามารถดึงดูดบุคคลให้สนใจเข้าร่วมงานแล้ว งานทรัพยากรมนุษย์ยังต้องมีหน้าที่คัดเลือกบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีความเหมาะสมที่สุดให้เข้าทำงานกับองค์การ เนื่องจากบุคลากรที่มีคุณภาพจะช่วยส่งเสริมให้องค์การสามารถก้าวหน้าไปอย่างมั่นคง

2. ขณะปฏิบัติงาน นอกจากการสรรหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเข้าร่วมงานกับองค์การแล้ว งานทรัพยากรมนุษย์ยังมีหน้าที่ธำรงรักษาให้สมาชิกขององค์การมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีและมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ โดยการให้ผลตอบแทนที่ยุติธรรมและเหมาะสม จัดการฝึกอบรมและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จัดสรรสวัสดิการ และเสริมสร้างสุขอนามัยในการปฏิบัติงานตลอดจนช่วยกำหนดแนวทางความก้าวหน้าในอาชีพของบุคคล เพื่อให้บุคลากรมีความ

พร้อมในการทำงานทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ ส่งผลทำให้สามารถทุ่มเทกำลังกายและกำลังใจในการทำงานให้องค์กรได้อย่างเต็มที่

3. ภายหลังจากการร่วมงาน การจัดการทรัพยากรมนุษย์จะต้องคำนึงถึงบุคลากรที่ทำงานกับองค์กรจนครบอายุเกษียณ หรือบุคลากรที่มีความจำเป็นที่มีความจำเป็นที่ต้องออกจากงานด้วยเหตุผลบางประการ ยกเว้นการกระทำผิดวินัยอย่างแรง โดยการจัดเตรียมความพร้อมให้บุคลากรสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข อาทิ การให้บำเหน็จ บำนาญ ทูลสำรอง เลี้ยงชีพ เงินทดแทน หรือผลตอบแทนในรูปแบบอื่น



ภาพประกอบ 1 แบบจำลองการจัดการทรัพยากรมนุษย์

ที่มา: ณีฐพันธ์ เขจรนันท์. (2545). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*. หน้า 16.

มอนดี, โนว์ และ พร็โมซ์ (Mondy, Noe; & Premeaux. 1999: 5) กล่าวว่า **การบริหารทรัพยากรมนุษย์** (Human Resource Management) หมายถึง การปฏิบัติและนโยบายในการใช้ทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร หรือเป็นกิจกรรมการออกแบบเพื่อสร้างความร่วมมือกับทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร กิจกรรมทรัพยากรมนุษย์มีดังนี้

1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Planning) เป็นกระบวนการสำรวจความต้องการทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้ได้จำนวนพนักงานที่มีทักษะที่ต้องการ และสามารถจัดหาได้เมื่อจำเป็นต้องใช้ ซึ่งในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์จะต้องมีการออกแบบงาน และวิเคราะห์งานก่อน

การออกแบบงาน (Job Design) เป็นกระบวนการกำหนดโครงสร้างงาน และการออกแบบกิจกรรมการทำงานเฉพาะอย่างของแต่ละบุคคล หรือกลุ่มบุคคล เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร บายาร์ส (Byars; & Rue, 1997: 84)

การวิเคราะห์งาน (Job Analysis) เป็นกระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ และแยกแยะข้อมูลเกี่ยวกับงาน (Ivancevich. 1998: 708) เป็นกระบวนการที่มีระบบในการกำหนดทักษะ หน้าที่ และความรู้ที่ต้องการสำหรับงานใดงานหนึ่งขององค์การ มอนดี, โนว์ และพรีโมซ์ (Mondy, Noe; & Premeaux. 1999: GL - 5)

2. การสรรหาบุคลากร (Recruitment) เป็นกลุ่มกิจกรรมขององค์การซึ่งใช้เพื่อจูงใจให้ผู้สมัครที่มีความสามารถ และมีทัศนคติที่องค์การต้องการมาสมัครในตำแหน่งที่เหมาะสม เพื่อช่วยให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ อิวาซวิช (Ivancevich.1998: 711)

3. การคัดเลือก (Selection) เป็นกระบวนการคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมที่สุดสำหรับองค์การ และเหมาะสมกับตำแหน่งที่ต้องการโดยคัดเลือกจากกลุ่มผู้มาสมัคร มอนดี, โนว์ และพรีโมซ์ (Mondy, Noe; & Premeaux. 1999: GL - 8)

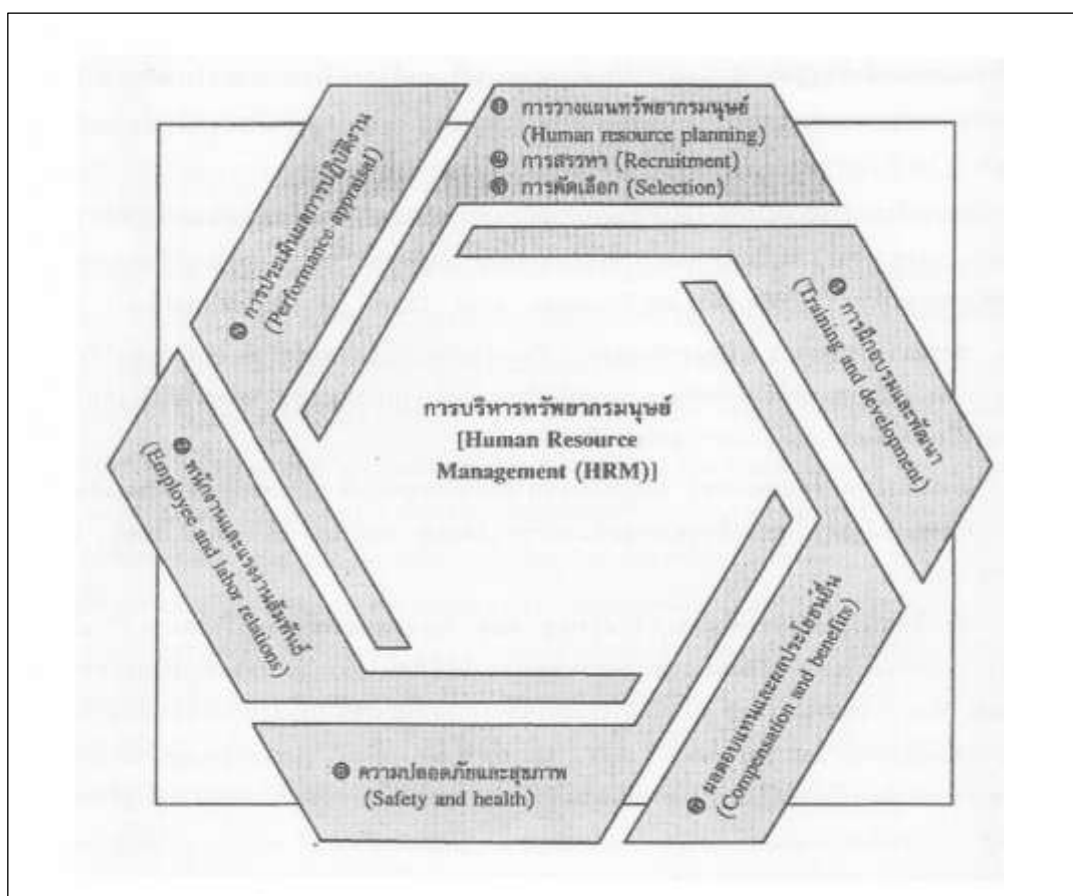
4. การฝึกอบรมและการพัฒนา (Training and Development) การฝึกอบรม (Training) เป็นกระบวนการที่มีระบบเพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมพนักงานให้มีทิศทางซึ่งสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์การ บายาร์ส และ รู (Byars; & Rue. 1997: 712) หรือเป็นกิจกรรมเพื่อให้ผู้เรียนรู้เกิดความรู้และทักษะที่จำเป็นสำหรับงานในปัจจุบัน มอนดี, โนว์ และพรีโมซ์ (Mondy, Noe; & Premeaux. 1999: GL- 9) ส่วนการพัฒนา (Development) เป็นการจัดหาความรู้ การทำให้พนักงานมีความรู้ มีการพัฒนาในการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปใช้ในปัจจุบัน หรืออนาคต

5. ผลตอบแทนและผลประโยชน์อื่น (Compensation and Benefits) ผลตอบแทน (Compensation) เป็นรางวัลทั้งหมดที่พนักงานได้รับในการแลกเปลี่ยนกับงาน อิวาซวิช (Ivancevich. 1998: 705) ประกอบด้วยค่าจ้าง เงินเดือน โบนัส สิ่งจูงใจ และผลประโยชน์อื่น ๆ ส่วนผลประโยชน์ (Benefits) เป็นรางวัลหรือส่วนเพิ่มที่พนักงานได้รับ ซึ่งเป็นผลจากการจ้างงานและตำแหน่งภายในองค์การ บายาร์ส และ รู (Byars & Rue. 1997 : 531) เช่น การประกันชีวิตและสุขภาพ การท่องเที่ยว ค่ารักษาพยาบาล การแบ่งกำไร แผนการศึกษา การให้ส่วนลดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ของบริษัท เป็นต้น

6. ความปลอดภัยและสุขภาพ (Safety and Health) ความปลอดภัย (Safety) เป็นความคุ้มครองพนักงานจากอุบัติเหตุในการทำงาน มอนดี, โนว์ และพรีโมซ์ (Mondy, Noe; & Premeaux. 1999: GL - 8) สุขภาพ (Health) เป็นสภาพทางด้านร่างกาย จิตใจและสังคม อิวาซวิช (Ivancevich. 1998: 709)

7. พนักงานและแรงงานสัมพันธ์ พนักงาน (Employee) เป็นสิ่งแวดล้อมภายในที่ผู้บริหารต้องคำนึงอย่างยิ่ง เพราะงานจะสัมฤทธิ์ผลได้ก็มาจากพนักงานลูกจ้างนั่นเอง แรงงานสัมพันธ์ (Labor relations) อิวาซวิช (Ivancevich. 1998:709)

8. การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance appraisal) เป็นกระบวนการประเมินพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน โดยการวัดและเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ เช่น การบันทึกผลลัพท์ และการติดต่อสื่อสารกลับไปยังพนักงาน ซึ่งเป็นกิจกรรมระหว่างผู้บริหารโดยตรงและพนักงาน



ภาพประกอบ 2 แสดงระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human resource management system)

ที่มา: Mondy, R. Wayne, Robert M. Noe.; & Shane R. Premeaux. (1999). *Human Resource Management*.

กล่าวโดยสรุป การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management : HRM) เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรม และการพัฒนา ผลตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ความปลอดภัยและสุขภาพ พนักงานและแรงงานสัมพันธ์ และการประเมินผลการปฏิบัติงาน ตามแนวคิดของ มอนดี้, โนว์ และพรีโมซ์ (Mondy, Noe; & Premeaux. 1999)

จากแนวคิดที่ได้กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษา การบริหารทรัพยากรมนุษย์เพียง 5 ด้าน จากทั้งหมด 8 ด้าน ซึ่งด้านที่ศึกษาได้แก่ การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรม และการพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน และ ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ ซึ่งมีแนวคิดและทฤษฎีประกอบ ดังต่อไปนี้

วีเชียร วิทโยดม (2552: 71) กล่าวว่า หน้าที่อันสำคัญของฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ก็คือ การจัดหาบุคคลที่มีความเหมาะสมและมีจำนวนความต้องการขององค์การ เพื่อบรรจุบุคคลเข้ามาทำงานในหน้าที่ต่าง ๆ ตามโครงสร้างขององค์การและเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ จึงเป็นหน้าที่ของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จะต้องใช้ความชำนาญและความสามารถพิเศษในการสรรหาบุคคลที่ดี ให้เข้ามาทำงานให้กับองค์การ และทั้งยังต้องมีกระบวนการสรรหาบุคคลที่ดีนำมาใช้กับองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพอีกด้วย

พยอม วงศ์สารศรี (2545) กล่าวว่า การสรรหา (Recruitment) เป็นงานขั้นแรกและเป็นงานที่มีความสำคัญในกระบวนการจัดหาคนเข้าทำงาน (Staffing process) ทั้งนี้โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ได้ผู้สมัครงานที่ตรงตามคุณสมบัติมาบรรจุในตำแหน่งต่าง ๆ ที่ว่างในองค์กรนั่นเอง

การสรรหาบุคลากร

การสรรหา (Recruitment) เป็นกระบวนการแสวงหา และจงใจบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาปฏิบัติงาน ดังที่นักวิชาการแต่ละท่านได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

ชูชัย สมितिไกร (2552: 143) กล่าวว่า การสรรหาบุคลากร คือ กระบวนการของการค้นหาและจงใจบุคคลซึ่งมีความสามารถให้เข้ามาสมัครงานกับองค์การ เวอร์เทอร์ (Werther; & Davis, 1993) กระบวนการนี้เริ่มต้นเมื่อบุคคลได้รับการติดต่อและสิ้นสุดลงเมื่อบุคคลเหล่านั้นได้สมัครเข้าทำงานกับองค์การ ดังนั้นผลลัพธ์ของกระบวนการสรรหาบุคลากร คือ กลุ่มผู้สมัครงานซึ่งได้รับการคัดเลือกให้เข้าทำงาน

พยอม วงศ์สารศรี (2545: 112) กล่าวว่า การสรรหา หมายถึง กระบวนการในการแสวงหา และจงใจบุคลากรที่มีความสามารถเข้ามาปฏิบัติงานในองค์การ โดยเริ่มต้นแต่การหาบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานและสิ้นสุดเมื่อบุคลากรได้มาสมัครงานในองค์การ ซึ่งการสรรหาถือเป็นศูนย์รวมของผู้สมัครงาน เพื่อมาดำเนินการคัดเลือกเป็นบุคลากรใหม่ต่อไป

ธัญญา ผลอนันต์ (2546: 40) ได้ให้ความหมาย การสรรหา ว่า กระบวนการต่าง ๆ ที่องค์การใช้ชักจูงให้ผู้สมัครที่มีความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ และมีทัศนคติตรงตามที่ต้องการต้องการจากแหล่งต่าง ๆ มาสมัครในตำแหน่งที่ต้องการ เพื่อช่วยให้การดำเนินงานขององค์การบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมาย

เชียร์ริงตัน (วิลลาวรรณ รพีพิศาล. 2549: 79; อ้างอิงจาก Cheerington. 1995: 156) กล่าวว่า การสรรหา หมายถึง กระบวนการค้นหาบุคลากรที่มีความสามารถเข้ามาบรรจุในตำแหน่งที่ว่างในปัจจุบัน หรือตำแหน่งที่คาดว่าจะว่างในอนาคต ทำให้เกิดความมั่นใจว่าองค์การจะสามารถดำเนินงานต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

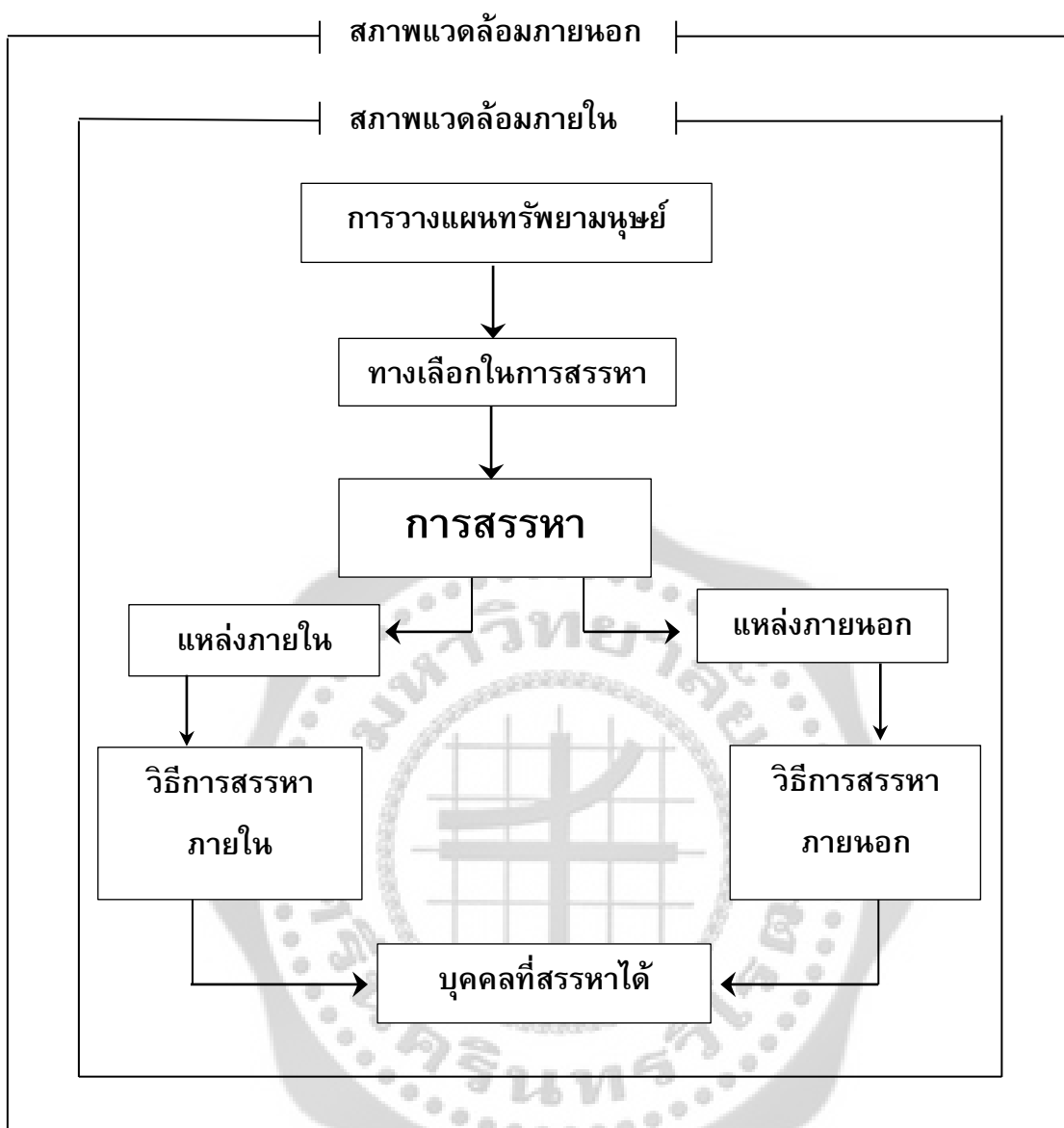
เดวิด (David. 1999: 193) กล่าวว่า กระบวนการแสวงหากลุ่มบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถมีคุณสมบัติเหมาะสมกับงานแต่ละงาน และนับเป็นขั้นตอนแรกของกระบวนการจ้างงาน (Employment Process) โดยองค์การจะต้องประชาสัมพันธ์ตำแหน่งที่ต้องการให้ตลาดแรงงานได้รับทราบ เพื่อจงใจผู้ที่มีความรู้ ความสามารถเข้าสมัคร อาจเป็นการแสวงหาจากแหล่งภายในหรือภายนอกขององค์การก็ได้

จากความหมายที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การสรรหาเป็นงานอีกหน้าที่หนึ่งของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่จะต้องอาศัยวิธีการแสวงหาและจงใจให้บุคคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และคุณสมบัติต่างๆที่องค์การเข้ามาร่วมงานในตำแหน่งที่เหมาะสม เพื่อที่จะสามารถนำองค์การให้บรรลุผลสำเร็จตามทิศทางและเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

กระบวนการสรรหา

กระบวนการสรรหา มีวัตถุประสงค์เพื่อที่รวมเอาผู้สมัครที่มีความสามารถตามที่องค์การต้องการ ความยากลำบากในการสรรหาจึงขึ้นอยู่กับปัจจัยต่างๆทั้งสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน ความสำเร็จในการสรรหาจึงต้องอาศัยกระบวนการที่ประกอบด้วยหาขั้นตอนตั้งแต่การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งจะบอกถึงความต้องการของทรัพยากรมนุษย์ องค์การจะต้องประเมินทางเลือกเพื่อบรรลุความต้องการดังกล่าว ผู้บริหารจะพิจารณาความจำเป็นในการสรรหาพนักงาน และรายละเอียดของงาน เพื่อพิจารณาคุณสมบัติของบุคคลที่จะสรรหา ขึ้นต่อไปจึงพิจารณาแหล่งสรรหาจากภายนอกหรือภายใน เมื่อพิจารณาแหล่งสรรหาแล้ว จะต้องพิจารณาแหล่งสรรหาจากแต่ละแหล่งดังกล่าว กระบวนการสรรหาได้แสดงไว้ในภาพประกอบ 3 มอนดี และ โนว์ (Mondy; & Noe. 1996: 151)





ภาพประกอบ 3 กระบวนการสรรหา (Mondy; & Noe. 1996: 151)

ที่มา: เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง.2550. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. หน้า 110.

วิธีการสรรหาบุคลากร

วิเชียร วิทยอดม (2552: 72-76) กล่าวว่า วิธีการสรรหาบุคลากรที่มีคุณสมบัติให้เข้ามาทำงานกับองค์กรในการสรรหาบุคคลนั้นสามารถที่จะสรรหาจากแหล่งต่างๆดังต่อไปนี้

1. การสรรหาบุคคลจากบุคคลภายใน (Internal sources)

การสรรหาบุคคลจากภายในองค์กร นอกจากจะประหยัดแล้วยังเป็นการให้โอกาสแก่พนักงานเก่าได้ก้าวหน้า ถือเป็น การสร้างขวัญและกำลังใจและส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือ อุทิศตนเพื่อองค์กร ทั้งยังลดเวลาการปรับตัวของพนักงานในการปฏิบัติงานด้วย เพราะบุคคลภายใน

องค์การเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานอยู่แล้ว ตลอดจนคุ้นเคยกับระบบเป็นอย่างดี ในการสรรหาบุคคลภายในองค์กรนั้น สามารถปฏิบัติได้ด้วยวิธีดังต่อไปนี้

1.1 การเลื่อนตำแหน่งและโยกย้าย องค์การส่วนมากนิยมเลือกใช้วิธีการเลื่อนตำแหน่งหรือโยกย้ายภายในองค์กร เพื่อเติมเต็มในตำแหน่งที่ว่างอยู่เป็นวิธีการแรกที่เกิดความสะดวกและง่ายดีและก็ประสบผลได้ดีในระดับหนึ่ง แต่การเลื่อนตำแหน่งภายในองค์กรนั้นอาจเกิดผลเสียได้เช่นกัน กล่าวคือผลการปฏิบัติงานของพนักงานในตำแหน่งหนึ่งสามารถที่จะบอกถึงผลการปฏิบัติงานที่จะเกิดขึ้นในอีกตำแหน่งหนึ่งได้ เนื่องด้วยงานในแต่ละตำแหน่งก็ต้องการทักษะของ ความชำนาญที่แตกต่างกันไป

1.2 การเสนอแนะจากพนักงานคนปัจจุบัน แหล่งที่สามารถเป็นที่น่าเชื่อถือได้ในการเติมเต็มตำแหน่งงานที่ว่าง ก็คือการเสนอแนะจากพนักงานในปัจจุบัน โดยการที่พนักงานนั้นชี้แจงถึง ข้อดีของผู้สมัครและคุณสมบัติที่ดีที่ผู้สมัครคนนั้นมีอยู่ให้แก่บริษัทได้รับทราบ อาจจะทำเป็นหนังสือ แนะนำตัวและส่งเสริมให้พวกเขาเข้ามาสมัครแข่งขันชิงตำแหน่งที่ว่าง แต่ข้อเสียก็คือเกิดการไม่ ยอมรับกันขึ้น เมื่อพนักงานที่รู้จักกันหรือเพื่อนต้องมาเป็นหัวหน้า

1.3 การรับสมัครจากพนักงานเก่าและผู้สมัครคนเก่า เป็นแหล่งภายในที่ดีอีกแหล่งหนึ่ง เพราะทั้งสองกรณีเป็นการประหยัดเวลา เนื่องจากทางองค์กรมีข้อมูลอยู่แล้วทำให้สามารถทราบถึง รายละเอียดเกี่ยวกับตัวของพนักงานนั้นเป็นอย่างดี และพนักงานเหล่านี้ย่อมมีความเข้าใจใน ลักษณะของงานและนโยบายขององค์กรเป็นอย่างดีอยู่แล้ว จึงทำให้มีการปรับตัวในองค์กรเป็นไปได้เหมาะสมกว่า แต่ข้อเสียก็คือ ทำให้ขาดความคิดเห็นแปลก ๆ ใหม่ ๆ ที่อาจจะได้รับจาก บุคคลภายนอก ซึ่งอาจมีความสามารถและประสบการณ์ที่แตกต่างกันออกไป และดีกว่าพนักงานใน องค์กรที่มีอยู่แล้วก็ได้

2. การสรรหาบุคคลจากบุคคลภายนอก (External sources)

2.1 การลงโฆษณาประกาศรับสมัคร เป็นการสื่อสารความต้องการขององค์กรในการรับสมัครผ่านสื่อต่าง ๆ เช่น หนังสือพิมพ์รายวัน หนังสือพิมพ์ท้องถิ่น ประกาศแหล่งข่าวสาธารณะ วารสารที่เกี่ยวกับการค้าและอาชีพ วิทยุ โทรทัศน์ สำนักงานขององค์กรเองหรือตาม สถาบันการศึกษาและสถานที่ชุมชนต่างๆ ในการลงโฆษณาประกาศรับสมัครควรจะต้องมีการบอก รายละเอียดของงาน (Job Description) เช่น ชื่อตำแหน่งของงาน ข้อกำหนดของงาน หน้าที่ความรับผิดชอบและกำหนดคุณสมบัติของงาน (Job Specification) เช่น คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง ความรู้ ความสามารถ อายุ เพศ ประสบการณ์ ฯลฯ และการโฆษณาสมัครงานก็ควรจะมีการประกาศล่วงหน้าก่อนวันรับสมัครให้นานพอสมควรอย่างน้อยไม่ต่ำกว่า 15 วัน

2.2 การใช้สำนักงานจัดหาแรงงาน เหตุผลบางประการที่องค์กรอาจใช้สำนักงาน จัดหางาน ในกรณีที่องค์กรไม่มีฝ่ายทรัพยากรมนุษย์เป็นของตนเองและไม่สามารถทำการสรรหา และกลั่นกรองพนักงานได้ หรือในอดีตที่องค์กรเคยมีความยุ่งยากในการหาคนที่มีคุณสมบัติตาม ที่ต้องการ และมีความต้องการตำแหน่งงานเฉพาะที่ต้องการบรรจุเข้าทำงานอย่างรวดเร็ว สำนักงาน จัดหางานจะเป็นแหล่งที่เก็บรวบรวมข้อมูลแรงงานเหล่านั้นอยู่ และจัดทำการศึกษาข้อมูลเบื้องต้น

สำหรับผู้ว่างงานและติดต่อผู้ว่างงานและนายจ้างได้พบกัน ส่วนผู้สมัครงานจะมีความรู้สึกสะอึกที่จะติดต่อกับสำนักจัดหางานมากกว่าที่จะติดต่อกับองค์กรที่ต้องการทำงานโดยตรง เมื่อผู้สมัครงานได้เข้าทำงานโดยความช่วยเหลือของสำนักงานจัดหางานก็ต้องจ่ายค่าธรรมเนียมให้สำนักงานจัดหางาน โดยปกติจะคิดเป็นเปอร์เซ็นต์ของเงินเดือนหรือค่าจ้างที่คนงานจะได้รับ

2.3 การแนะนำของพนักงานในองค์กร วิธีนี้เป็นวิธีที่ยอมรับกันว่าดี เพราะบุคคลที่ได้ถูกแนะนำเข้ามาทำงานในองค์กร โดยพนักงานขององค์กรส่วนใหญ่แล้วจะแนะนำคนที่มีคุณวุฒิ คุณสมบัติและความสามารถตรงกับลักษณะของงานในตำแหน่งที่ว่างให้เข้ามาปฏิบัติหน้าที่ได้ทันที โดยที่ไม่ต้องเสียเวลาในการพัฒนาอบรมพนักงานใหม่ และยังเป็นผลดีกับองค์กรในการสรรหาพนักงานที่ดีให้เข้ามาทำงานรับใช้องค์กร เพราะเป็นการอ้างอิงจากพนักงานเก่าที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กร พนักงานเก่าก็ชักจูงคนที่ดีและมีความสามารถเข้ามาทำงาน ด้วยกลัวว่าถ้าชักจูงคนที่ไม่ดีและไม่มีความสามารถเข้ามาทำงานแล้ว ก็จะทำให้ตัวเองพลอยเสียชื่อเสียงไปด้วย

2.4 ผู้สมัครที่เดินเข้ามาสมัครเอง ในองค์กรที่นิยมจ้างลูกจ้างชั่วคราวหรือจ้างการทำงานเป็นรายชั่วโมง อาจจะมีผู้สมัครเดินเข้ามาสมัครเป็นพนักงานเองกับบริษัท ยิ่งในระยะเวลาที่เศรษฐกิจตกต่ำและมีการว่างงานมาก ก็อาจมีผู้มาสมัครงานด้วยตนเองมาก ทำให้องค์กรสามารถที่จะคัดเลือกผู้สมัครได้ง่าย วิธีนี้องค์กรจะใช้วิธีรับสมัครไว้ล่วงหน้า กำหนดให้ผู้สมัครมาเขียนแบบฟอร์มหรือเอกสารใบสมัครและรอกการเรียกตัว เมื่อองค์กรมีตำแหน่งงานว่างลงในตำแหน่งต่าง ๆ ก็สามารถที่จะเรียกบุคคลที่มีความเหมาะสมเข้ามาทำงานได้ทันทีจากบัญชีรายชื่อตามแบบฟอร์มหรือเอกสารใบสมัครที่มีอยู่ก่อนหน้าแล้ว

2.5 การรับสมัครทางอินเทอร์เน็ต องค์กรนั้นสามารถที่จะใช้อินเทอร์เน็ตเป็นเครื่องช่วยในการจัดหารบุคคล โดยการประชาสัมพันธ์ตำแหน่งที่ต้องการบนกระดานรายงานข่าว (Bulletin board service) บนอินเทอร์เน็ต (Internet) เพื่อที่จะให้กลุ่มเป้าหมายนั้นสนใจและติดต่อเข้ามา จากนั้นบางบริษัทก็ต้องติดต่อกับผู้สมัครทาง E-mail ในปัจจุบันไม่เพียงแต่บริษัทเท่านั้นที่จะประกาศตำแหน่งว่างและรับใบสมัครบนอินเทอร์เน็ต แต่ก็ยังมีการสัมภาษณ์งานตามตำแหน่งงานบนอินเทอร์เน็ตได้อีกด้วย

2.6 การรับสมัครตามโรงเรียน วิทยาลัยและมหาวิทยาลัย อาจเป็นแหล่งที่ดีสำหรับบางองค์กรที่ต้องการสรรหาบุคคลที่มีความสามารถตรงตามความเหมาะสมขององค์กร โดยรับบัณฑิตที่กำลังจะสำเร็จศึกษาให้เข้ามาทำงาน ซึ่งปัจจุบันก็เป็นที่ยอมรับในหลายองค์กร และโรงเรียนวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยส่วนมากก็มีความยินดีเสมอที่จะเป็นตัวกลางในการสนับสนุนให้นายจ้างมาสรรหาบุคคลเข้าไปทำงานในองค์กรให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้

การคัดเลือกบุคลากร

จอร์จ โปห์แลนเดอร์ และคนอื่น ๆ (สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์. 2549: 142; อ้างอิงจาก จอร์จ โปห์แลนเดอร์ และคนอื่น ๆ. 2001: 178) ให้ความหมายว่า การคัดเลือกเป็นกระบวนการในการเลือกคนผู้ที่มีคุณสมบัติที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่ง เพื่อบรรจุในตำแหน่งงานที่มีอยู่หรือที่คาดจะเปิดรับ

จอห์น อีแวนเซวิช (2003: 219) ได้ให้ความหมาย การคัดเลือกกว่า เป็นกระบวนการที่องค์กรเลือกคนจากรายชื่อของผู้สมัคร ผู้ที่มีความเหมาะสมมากที่สุดกับเกณฑ์การคัดเลือกสำหรับตำแหน่งที่ว่าง โดยพิจารณาจากสภาวะแวดล้อมในปัจจุบัน

สุรินทร์ เลหาพันธ์ (2546: 147) กล่าวว่า การคัดเลือก หมายถึงกระบวนการใช้ความพยายามในการตัดสินใจเลือกบุคคลที่มีความสามารถและคุณสมบัติเหมาะสมที่สุดจากบรรดาบุคคลทั้งหลายที่เข้ามาสมัครงาน เพื่อให้เข้ามาทำงานในตำแหน่งต่างๆที่ต้องการกำลังคน โดยวิธีการใช้เครื่องมือต่างๆที่คาดว่าจะสามารถพยากรณ์ได้ใกล้เคียงว่า บุคคลใดน่าจะประสบความสำเร็จในการทำงานตามมาตรฐานที่องค์กรกำหนด

ธัญญา ผลอนันต์ (วิลาวรรณ รพีพิศาล. 2549: 96; อ้างอิงจาก ธัญญา ผลอนันต์. 2546: 19) กล่าวว่า การคัดเลือก หมายถึง กระบวนการคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมที่สุดสำหรับองค์กร และเหมาะสมกับตำแหน่งงานที่ต้องการ โดยการคัดเลือกจากผู้สมัครหรือวิธีการสรรหาแบบอื่นผสมผสานกัน

วิลาส สิงหวิสัย (2544) การคัดเลือกบุคลากร คือ กระบวนการพิจารณาและคัดเลือกผู้ที่มีความรู้ความสามารถ และความเหมาะสมมากที่สุดจากกลุ่มบุคคลที่ได้เลือกสรรไว้

จากความหมายที่กล่าวมา สรุปให้เห็นว่า การคัดเลือก เป็นกระบวนการในการพิจารณาตัดสินใจบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ และคุณสมบัติที่เหมาะสมที่สุด เข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่งต่างๆเพื่อให้ได้บุคคลที่ใกล้เคียงกับวัตถุประสงค์มากที่สุด การคัดเลือกที่ไม่เหมาะสมย่อมก่อให้เกิดความล้มเหลวในวัตถุประสงค์ขององค์กร และทำให้ความหวังของบุคคลและองค์กรล้มเหลว ดังนั้นความตระหนักและความเอาใจใส่กระบวนการคัดเลือก จึงเป็นเรื่องมีความสำคัญมากของฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์

หลักการคัดเลือกบุคคล

วิลาวรรณ รพีพิศาล (2549: 96 - 97) กล่าวว่า การคัดเลือกบุคคลในปัจจุบันจำเป็นต้องอาศัยหลักปฏิบัติ 3 องค์ประกอบ หรือที่เรียกว่า 3M มีดังนี้

1. M ตัวแรก คือ MENTAL หมายถึง การวิจัยศึกษาเกี่ยวกับภูมิปัญญาของบุคลากร โดยหลักปฏิบัติ คือ

1.1 ต้องการสรรหาผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และพัฒนาแล้วมีแนวพัฒนาได้ โดยการวัดด้านสติปัญญา ปัจจุบันมุ่งเน้นความสามารถเป็นสำคัญ

1.2 วัดผลในสิ่งที่บุคลากรได้เรียนรู้มา ซึ่งบางองค์การอาจจะวัดผลด้านนี้ หรือบางองค์การจะไม่วัดผลสิ่งที่เรียนมาก็ได้หากเชื่อถือในชื่อเสียงและผลการศึกษา

1.3 วัดความรู้ ความสามารถที่เป็นประโยชน์กับการปฏิบัติงาน เช่น วัดความรู้เฉพาะชีพ หรือเฉพาะตำแหน่ง เป็นต้น

1.4 วัดความถนัดทางสติปัญญา (Attitude) หรือระดับ IQ (Intelligence Quotient) และ EQ (Emotion Quotient) ว่าเป็นอย่างไร โดยพิจารณาว่าสเป็นผู้พัฒนาหรือง่าย

2 M ตัวที่สอง คือ MIND หมายถึง จิตใจโดยเราต้องการสรรหาบุคลากรที่มีคุณภาพ หรือมีคุณค่าทางจิตใจที่ยึดมั่นในความดีหรือกฎระเบียบของสังคมที่เราอาศัยอยู่ โดยวัดด้านจิตพิสัย (Affective) ที่เกี่ยวกับทัศนคติ จริยธรรม คุณค่าส่วนบุคคล ซึ่งปัจจุบันได้มีการพัฒนาเพื่อวัดความสามารถทางอารมณ์เพิ่มเข้ามาในระดับผู้บริหาร

3 M ตัวที่สาม คือ META PHYSICAL หมายถึง การสอบวัดเกี่ยวกับบุคลิกภาพ เพื่อสรรหาบุคลากรที่เข้ากับวัฒนธรรมองค์กรได้ โดยทั่วไปจะวัดเกี่ยวกับบุคลิกภาพการปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมองค์กร

ความสำคัญของการคัดเลือก

พยอม วงศ์สารศรี (สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์. 2549: 144-145; อ้างอิงจาก พยอม วงศ์สารศรี. 2542: 128-129) กล่าวว่า ในปัจจุบันองค์กรต่างๆ จะใช้เวลาและความคิดที่จะตัดสินใจเกี่ยวกับการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานมากกว่าที่เคยปฏิบัติมาในอดีต ความสำคัญของการคัดเลือกที่ควรได้รับความสนใจมีเหตุผลต่อไปนี้

1. ผู้บริหารมีความรอบรู้มากขึ้น มีความเข้าใจในด้านความซับซ้อนของการคัดเลือก รู้ถึงจุดอ่อนและข้อจำกัดเกี่ยวกับเทคนิคในการคัดเลือก รู้ถึงความน่าจะเป็นของความคลาดเคลื่อน (Probabilities of error) ในการใช้แบบสอบถามและการสัมภาษณ์ เป็นต้น
2. ลักษณะของกฎหมายแรงงาน ซึ่งได้มีที่พัฒนาและเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม เช่น กฎหมายในด้านการว่าจ้างงาน
3. การคัดเลือกเป็นงานที่มีลักษณะพิเศษและมีความยากลำบาก เพราะเป็นสิ่งที่ซับซ้อนไม่ง่ายที่จะจำแนกลักษณะนี้ออกมาจากผู้สมัคร
4. บางครั้งองค์กรจะประสบความยุ่งยากลำบากกับพนักงานบางคนที่องค์กรคัดเลือกมา แม้พบว่ามีความสมบัติที่ไม่เหมาะสมก็ไม่สามารถให้พ้นจากงานได้ และถ้าสามารถให้พ้นจากงานในระยะแรก
5. การคัดเลือกที่มีประสิทธิผลย่อมก่อให้เกิดความคุ้มค่าแก่องค์กรเป็นอย่างดี ฉะนั้น การเลือกที่ดีย่อมส่งผลต่อความพึงพอใจทั้งฝ่ายองค์กรและฝ่ายพนักงาน

อาจกล่าวได้ว่าการคัดเลือกในปัจจุบันเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง ปัญหาการคัดเลือกคือผู้บริหารต้องพัฒนาวิธีการและปรับปรุงการประเมินผลของผู้สมัคร จะต้องรู้จักเด่นจุดด้อย ความสามารถและคุณลักษณะเด่นอื่นๆ ของผู้สมัครแต่ละคนเพื่อให้ได้บุคคลที่มีความเหมาะสมกับงานขององค์กร

วิรัช สงวนวงษ์วาน (2550: 147-148) การตัดสินใจเลือก (Selection Decision) อาจมีผลลัพธ์เป็น 4 กรณี คือเลือกถูก (Correct) 2 กรณี และผิดพลาด (Errors) 2 กรณี

เลือกถูก (Correct) 2 กรณี ได้แก่

1. Successfully Accepted คือ การทำนายว่าผู้สมัครผู้นั้นน่าจะเป็นผู้เหมาะสมกับงานเมื่อเข้ารับทำงานแล้วการปฏิบัติงานจริงในเวลาต่อมา (Later Job Performance) ก็ปรากฏว่าทำงานได้ดีจริง

2. Unsuccessfully Rejected คือ กรณีที่ทำนายว่าผู้สมัครคนนั้นไม่เหมาะสมกับงาน ไม่รับเข้าทำงาน แล้วหากผู้สมัครคนนั้นเข้ามาทำงานก็จะไม่ดีตามที่ทำนายจริง

เลือกผิดพลาด (Errors) 2 กรณี ได้แก่

3. Reject คือ การตัดสินใจไม่เลือก ผู้สมัครที่จะทำงานได้อย่างดีหากมีโอกาสเข้ามาทำงานเป็นกรณี “Reject Errors”

4. Accept คือ การตัดสินใจเลือกรับ ผู้สมัครที่เมื่อมาทำงานจริงกลับไม่ดี เป็นกรณี “Accept Errors”

		Selection Decision	
		Accept	Reject
Later Job Performance	Successful	Correct decision	Reject Error
	Unsuccess	Accept Error	Correct decision

ภาพประกอบ 4 Selection Decision Outcomes

ที่มา: วิรัช สงวนวงศ์วาน. แปลจาก Stephen P. Robbins, Mary Coulter. (2550). การจัดการและพฤติกรรมขององค์กร. หน้า 147-148.

ปัญหาของการคัดเลือกพนักงาน อาจเกิดขึ้นเมื่อการคัดเลือกผิดพลาด (Errors) ทำให้องค์กรต้องเสียหาย เช่น กรณีไม่รับผู้สมัครครบบางราย (ที่ควรรับ) อาจถูกกล่าวหาว่าไม่เป็นธรรมหรือเลือกปฏิบัติ หรือกรณีรับผู้ที่ไม่ควรรับ ก็อาจทำให้องค์กรสิ้นเปลืองค่าฝึกอบรมโดยเปล่าประโยชน์ หรือองค์กรสูญเสียรายได้เพราะพนักงานเหล่านั้นไร้ความสามารถ ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ จึงหาวิธีการคัดเลือกที่จะลดความผิดพลาดดังกล่าว โดยต้องหาวิธีการที่เกิดความสอดคล้อง (Validity) และเชื่อถือได้ (Reliability)

วิธีการที่มีความสอดคล้อง คือวิธีการหรือเครื่องมือที่สอดคล้องหรือสัมพันธ์กับลักษณะงานที่เลือกผู้ไปปฏิบัติ ส่วนความน่าเชื่อถือได้หมายความว่า วิธีการหรือเครื่องมือที่จะใช้ในการคัดเลือกจะต้องมีความน่าเชื่อถือ คือความสามารถวัดผลการคัดเลือกได้อย่างเที่ยงตรงและสม่ำเสมอ

การฝึกอบรมและการพัฒนา

ฮาเวย์ และ โบวิน (เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง. 2550: 156; อ้างอิงจาก Harvey; & Bowin. 1996: 157) การฝึกอบรมและการพัฒนามีลักษณะที่คล้ายคลึงกัน แต่มีความแตกต่างกันบ้างประการ การฝึกอบรมเป็นความพยายามที่จะปรับปรุงการปฏิบัติงาน โดยการเอาใจใส่ที่ทักษะเฉพาะด้านในการปฏิบัติงานปัจจุบัน เป้าหมายของการฝึกอบรมก็คือ เพื่อให้พนักงานที่ได้รับการฝึกอบรมเกิดความมั่นใจว่าทักษะของพวกเขาที่ใช้ปฏิบัติงานอยู่ในระดับคุณภาพ การฝึกอบรมเป็นการลงทุนในทรัพยากรมนุษย์

วิเชียร วิทย์อุดม (2552: 106) กล่าวว่า การฝึกอบรม (Training) หมายถึง กระบวนการเรียนรู้ที่รวมเอาทักษะของการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม แนวคิดกฎระเบียบหรือทัศนคติ ให้เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยปกติผู้จัดการของพนักงานใหม่ เป็นผู้มีส่วนรับผิดชอบเบื้องต้นในการฝึกอบรมให้กับพนักงาน บางครั้งหน้าที่ของการฝึกอบรมนี้มักถูกมอบหมายให้กับพนักงานเก่ารุ่นพี่ที่อยู่ในแผนกงาน เป็นผู้ดำเนินการแทน ซึ่งประสิทธิผลของการฝึกอบรมมีอิทธิพลสำคัญต่อการเพิ่มผลผลิตให้กับพนักงานและสร้างทัศนคติที่ดีต่อตัวงาน

ธัญญา ผลอนันต์ (2546: 48) กล่าวว่า การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการดำเนินงานขององค์กร ที่จะพัฒนาบุคลากรหรือเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานให้มีความรู้ ความชำนาญ ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร เป็นการเพิ่มพูนประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานขององค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคต

โบริชชาร์ท (Burushat. 1996: 97) กล่าวว่า การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการที่จัดทำขึ้นเป็นระบบ เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะทางความรู้ ทักษะ ทัศนคติและพฤติกรรม โดยผ่านประสบการณ์การเรียนรู้ ในอันที่จะช่วยให้บุคลากรปฏิบัติงานและร่วมกันทำกิจกรรมอื่น ๆ ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อเป็นการพัฒนาประสิทธิภาพของบุคลากร ให้ตอบสนองความต้องการขององค์กรและทั้งในปัจจุบันและอนาคต

วิชัย โสสุวรรณจินดา (2546: 65) ได้อธิบายว่า การฝึกอบรม คือการทำให้คนเหมาะสมกับงาน โดยจะเป็นการเน้นคนสู่ตำแหน่งหน้าที่หรืออาชีพ ซึ่งถือเป็นกรรมวิธีในการเพิ่มสมรรถภาพในการทำงานของพนักงานทั้งความคิด การกระทำ ความสามารถ ความรู้ความชำนาญ และการแสดงออก และยังเป็นกระบวนการที่ใช้เสริมความรู้ (Knowledge) ทักษะในการทำงาน (Skill) และความสามารถ (Capacity) ของบุคคลให้สามารถทำงานได้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ด้วย

สุนันทา เลาหันทน์ (2546: 223-224) ได้รวบรวมความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จากนักวิชาการชาวตะวันตก ได้แก่ เลียนาร์ด แนด์เลอร์ (Leonard Nadler) และการ์แลน ดิกวิคส์ (Garland D. Wiggs) ซึ่งได้อธิบายว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการที่วางแผนอย่างเป็นระบบเพื่อพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานและการปรับปรุงและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์กรให้สูงขึ้น โดยวิธีการฝึกอบรม การให้การศึกษา และการพัฒนา ขอบเขตของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงครอบคลุม 3 เรื่องด้วยกันคือ การฝึกอบรม (Training) การศึกษา (Education) และการพัฒนา (Development) ดังนั้น สุนันทาจึงได้สรุป

ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ค่อนข้างเจาะจงลงไปในองค์การ โดยหมายถึง กระบวนการที่ได้ออกแบบไว้อย่างมีเป้าหมายเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสเรียนรู้และศักยภาพในการทำงาน รวมทั้งปรับพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานให้พร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่รับผิดชอบให้เกิด ประโยชน์สูงสุดต่อองค์การและมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งที่สูงขึ้น

ความแตกต่างระหว่างการฝึกอบรมและการพัฒนา กล่าวได้ว่า การฝึกอบรมมุ่งที่งาน ปัจจุบัน ส่วนการพัฒนามุ่งทั้งปัจจุบันและอนาคต การฝึกอบรมเป็นการเพิ่มความรู้ ทักษะ และ ทักษะให้แก่พนักงานปัจจุบัน ส่วนการพัฒนาเป็นการเพิ่มประสบการณ์ให้กับผู้บริหาร ขอบเขตของ การฝึกอบรมก็คือ พนักงานแต่ละคน แต่ละขอบเขตของการพัฒนาคือ กลุ่มพนักงานหรือองค์การ การฝึกอบรมเจาะจงเฉพาะงาน และกระทำกับการปฏิบัติงานที่ยังขาดอยู่หรือมีปัญหาเฉพาะด้าน ขณะที่การพัฒนาจะเกี่ยวข้องกับทักษะกำลังคน และความคล่องตัว หรือให้สามารถทำได้ทุกอย่าง การฝึกอบรมมุ่งให้ความรู้เฉพาะองค์การ ขณะที่พัฒนามุ่งที่ความต้องการเป็นการถาวร เป้าหมายของการพัฒนาคือ การปรับปรุงทรัพยากรมนุษย์ขององค์การทั้งหมด การฝึกอบรมมี อิทธิพลอย่างมากต่อระดับการปฏิบัติการปัจจุบัน ส่วนการพัฒนาให้ความเอาใจใส่ต่อความสามารถ และความยืดหยุ่นของทรัพยากรมนุษย์ให้มากขึ้นในระยะยาว ความแตกต่างดังกล่าวแสดงให้เห็น ชัดเจนได้ ดังนี้ (เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง. 2550: 158; อ้างอิงจาก Mejia, Bakin; & Cardy. 1998: 237)

ตาราง 1 ความแตกต่างการฝึกอบรมและการพัฒนา

สาระสำคัญ	การฝึกอบรม	การพัฒนา
จุดมุ่งหมาย	งานปัจจุบัน	งานปัจจุบันและอนาคต
ขอบเขต	พนักงานแต่ละคน	กลุ่มงานและองค์การ
กรอบเวลา	ระยะสั้น	ระยะยาว
เป้าหมาย	ทักษะปัจจุบัน	เตรียมความต้องการในอนาคต

ที่มา : เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง. 2550. *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. หน้า 158.

การประเมินผลการปฏิบัติงาน

มาทิส และ แจคสัน (ชูชัย สมितिไกร. 2552: 366; อ้างอิงจาก Mathis; & Jackson. 2000) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance appraisal) คือ กระบวนการพิจารณาตัดสินว่า บุคลากรปฏิบัติงานได้ดีเพียงไร โดยเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ และสื่อสารให้บุคลากร ทราบถึงผลการพิจารณานั้นๆ

โกมส์ – เมเจีย, บาคิน และ แคนดี้ (วิลาวรรณ ทรัพย์พิศาล. 2549: 195; อ้างอิงจาก Gomes-Mejia, Bakin; & Candy. 1996: 331) ได้กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการที่องค์การทั้งหลายใช้พิจารณาเพื่อวัดผลการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อตีค่าว่า บุคลากรปฏิบัติงานได้ในระดับใด เมื่อเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้

เสนาะ ตีเยวาร์ (2545: 118) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ระบบที่จัดทำขึ้นเพื่อหาคุณค่าของบุคลากรในด้านการปฏิบัติงานที่จะระบุได้ว่า การปฏิบัติงานนั้นได้ผลสูงกว่าเงินที่จ่ายให้สำหรับงานนั้นหรือไม่ และทำให้ทราบว่าบุคลากรแต่ละคนมีความสามารถแตกต่างกันอย่างไร หากมีการเปรียบเทียบระหว่างบุคลากรระดับเดียวกัน

อลงกรณ์ มีสุทธา และสมिता สัจฉกร (2545: 2) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การประเมินคุณค่าของบุคลากรว่ามีความสามารถ ประสิทธิภาพเพียงใด โดยพิจารณาจากปริมาณและคุณภาพของงานที่ผู้บริหารได้บันทึกไว้ หรือสังเกต วินิจฉัยตามระยะเวลาที่กำหนด เพื่อเป็นเครื่องมือประกอบที่ผู้บริหารได้บันทึกไว้ หรือสังเกต วินิจฉัยระยะเวลาที่กำหนด เพื่อเป็นเครื่องมือประกอบการพิจารณาผลประโยชน์ตอบแทน

จากความหมายที่กล่าววามา สรุปให้เห็นว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การวัดหรือประเมินผลการปฏิบัติงานในระยะเวลาที่กำหนด เพื่อให้บุคลากรได้ทราบผลการปฏิบัติงานของตนเองว่าอยู่ในระดับใด และสิ่งใดบ้างที่ต้องปรับปรุงแก้ไขให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่ต้องสร้างความชัดเจนในแผนการต่างๆ สำหรับการประเมินผล และทำการสื่อสารให้บุคลากรเข้าใจในการประเมินผลปฏิบัติหน้าที่การทำงานได้เป็นอย่างดีก่อนที่จะทำการประเมินผลลัพท์ออกมา

วิลาวรรณ รพีพิศาล (2549: 199) การประเมินผลการปฏิบัติงานก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารด้านทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรดังต่อไปนี้

1. ทำให้การพิจารณาความดีความชอบดำเนินไปด้วยความโปร่งใสยุติธรรม มีระบบเป็นระเบียบแบบแผนที่ชัดเจน ไม่ถูกกลั่นแกล้งเอาเปรียบ หรือเล่นพรรคเล่นพวกโดยปราศจากเหตุผล

2. ทำให้การจัดการตำแหน่ง ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง โยกย้าย ลดขั้นลดตำแหน่ง และการเลิกจ้างเป็นไปอย่างยุติธรรม

3. ใช้เป็นเครื่องมือในการติดตามตรวจสอบเพื่อควบคุมการปฏิบัติงานให้ดำเนินงานไปตามวัตถุประสงค์และมาตรฐานการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้

4. ทำให้บุคลากรทราบถึงผลการปฏิบัติงานของตนเอง บรรลุตามเกณฑ์หรือมาตรฐานที่กำหนดไว้เพียงใด และควรปรับปรุงตนเองในจุดใดบ้าง

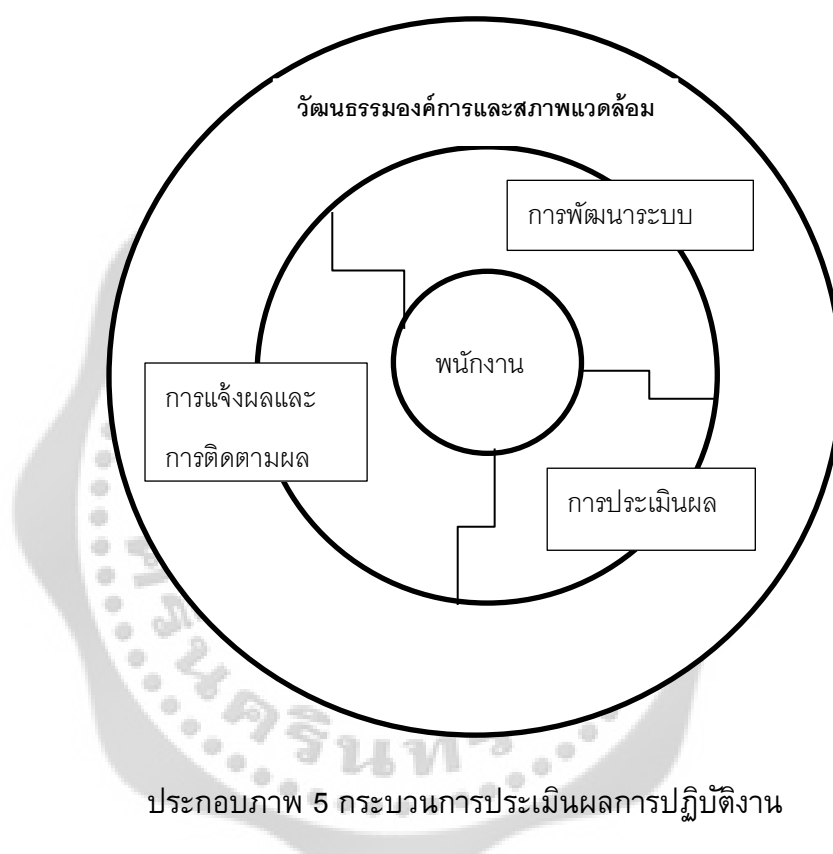
5. ในเป็นเครื่องมือในการกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรได้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจเต็มกำลังความรู้ ความสามารถ โดยไม่ต้องคอยกังวลว่าตนเองไม่ได้รับความเป็นธรรม

6. เป็นเครื่องมือช่วยส่งเสริมความเข้าใจและความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารกับบุคลากร ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

7. ช่วยในการพัฒนาแนวทางการวางแผนพัฒนาอาชีพ การกำหนดอัตราการกำลังคน การสรรหา คัดเลือกบุคลากร และพัฒนาระบบงานให้แก่องค์กรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ดีและมีความยุติธรรม ควรที่จะมีความเที่ยงตรง ดังนั้นองค์การจึงจำเป็นต้องมีการเตรียม การวางแผนและดำเนินการอย่างรอบคอบ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยทั่วไปแล้ว กระบวนการประเมินการปฏิบัติงานจะประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ 3 ขั้นตอน คือ การพัฒนาระบบ การประเมินและการแจ้งผล กิลลิแลนด์ และ แลงลอน (Gilliland & Langlon. 1998) ดังแสดงในภาพประกอบ 5



ที่มา: ชูชัย สมितिไกร. (2552). *การสรรหา การคัดเลือก และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคลากร*. หน้า 370.

ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์

มิลโควิก และ นิวแมน (ทวิตักดี สุทกวาทิน. 2551: 82; อ้างอิงจาก Milkovick; & Newman. 1996: 6) กล่าวว่า ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ (Compensation) หมายถึง เงิน หรือ สินทรัพย์ หรือ บริการ ที่สามารถวัดค่าเป็นตัวเงินได้ ตลอดจนสิทธิประโยชน์ต่างๆ ซึ่งพนักงานได้รับเป็นสิ่งตอบแทนจากการทำงานให้องค์กรตามเงื่อนไขของการทำงาน

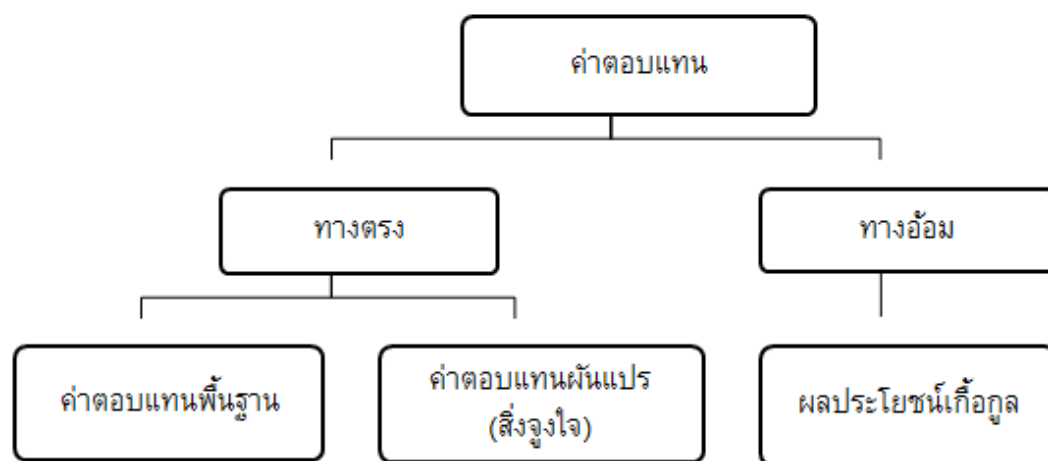
ธัญญา ผลอนันต์ (2546: 36) กล่าวว่า ค่าตอบแทน (Compensation) หมายถึง ค่าแรง ค่าจ้าง เงินเดือนหรือผลประโยชน์อื่นๆ ที่องค์กรจัดให้แก่บุคคล เพื่อตอบแทนการปฏิบัติงานหรือ

อาจหมายถึง ค่าทดแทนที่องค์กรจ่ายเป็นการตอบแทนความสูญเสียต่างๆของบุคลากร โดยจ่ายทั้งทางตรงและทางอ้อมที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน

สุดา สุวรรณภิญโญ (2547: 82-83) กล่าวว่า ค่าตอบแทน (Compensation) หมายถึง การที่องค์กรจ่ายผลประโยชน์ให้แก่พนักงานสำหรับการปฏิบัติงานที่ทำให้องค์กร ผลประโยชน์ที่องค์กรจ่ายให้กันได้ทั้งรูปตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน เช่น ค่าจ้าง เงินเดือน ค่านายหน้า โบนัส สิ่งจูงใจและผลประโยชน์อื่นๆ

เสนาะ ดิยาวารี (2545: 145) กล่าวว่า ค่าตอบแทน หมายถึง ต้นทุนอย่างหนึ่งในการประกอบธุรกิจ ที่จ่ายให้กับการปฏิบัติงานอาจเรียกเป็นค่าจ้างหรือเงินเดือนก็ได้ โดยค่าจ้างนั้นเป็นเงินที่บุคลากรได้รับโดยถือเกณฑ์ชั่วโมงการปฏิบัติงาน ส่วนเงินเดือนเป็นรายได้ที่ได้รับประจำจำนวนคงที่ไม่เปลี่ยนแปลงหากเปรียบเทียบกับต้นทุนอย่างอื่น เราถือว่าค่าจ้างและเงินเดือนเป็นรายจ่ายที่มีความสำคัญรองลงมาจากค่าวัตถุดิบ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงค่าตอบแทน จะมีผลโดยตรงต่อต้นทุนการผลิต และเป็นตัวการสำคัญที่จะทำให้คนตีมีความรู้เข้ามาปฏิบัติงาน

วิเชียร วิทโยดม (2552: 148) กล่าวว่า องค์ประกอบของแผนการจ่ายค่าตอบแทน โดยทั่วไปมีอยู่ด้วยกัน 2 รูปแบบ ซึ่งมีค่าตอบแทนทางตรงอันเป็นรางวัลที่จัดให้โดยนายจ้าง คือ ค่าตอบแทนพื้นฐาน (Base Pay) และค่าตอบแทนผันแปร (Variable Pay) ส่วนค่าตอบแทนทางอ้อมประกอบด้วยผลประโยชน์เกื้อกูลของนายจ้าง (Fringe Benefit) ดังภาพที่ 6



ภาพประกอบภาพ 6 องค์ประกอบของค่าตอบแทน

ที่มา: Robert L. Mathis and John it, Jckson, *Human Management*. 2nd. ed., South-Western Colledge Publishing, Copyright (2000: 104).

1. ค่าตอบแทนพื้นฐาน (Base Pay) ที่ให้กับลูกจ้าง โดยปกติเป็นค่าจ้าง (Wage) หรือเป็นเงินเดือน (Salary) ซึ่งองค์การส่วนใหญ่จะมีวิธีการจ่ายค่าตอบแทนเป็น 2 รูปแบบคือ เป็นรายชั่วโมงและรายเดือน เพื่อให้วิธีการแจกแจงไปตามธรรมชาติของงาน การจ่ายเป็นรายชั่วโมงเป็น

ค่าจ้างที่ขึ้นอยู่กับเวลาที่ลูกจ้างทำ ค่าจ้างรายชั่วโมงมักเรียกกันว่าอัตราค่าจ้าง (Wage) ซึ่งอัตราค่าจ้างที่คำนวณโดยตรงจากจำนวนเวลาที่ทำงาน ส่วนค่าจ้างรายเดือนจะได้รับการจ่ายที่มีความมั่นคงโดยเป็นการรวมช่วงเวลาหนึ่งในการเหมาจ่ายให้

2. ค่าตอบแทนผันแปร (Variable Pay) มีความเชื่อมโยงโดยตรงกับความสำเร็จในการปฏิบัติงาน โดยธรรมชาติแล้วชนิดของค่าตอบแทนผันแปรเป็นการจ่ายค่าตอบแทนให้กับพนักงานที่ทำให้เกิดผลผลิตหรือกำไร ด้วยการคำนวณค่าใช้จ่ายเป็นเปอร์เซ็นต์หรือจำนวนทวีคูณของค่าจ้างหรือเงินเดือนและประสิทธิภาพแต่ละคนซึ่งทั่ว ๆ ไปมักจ่ายเป็นเงินเดือนครั้งเดียวที่เรียกว่า (Bonus)

3. ผลประโยชน์เกื้อกูล (Fringe Benefit) องค์การส่วนใหญ่มีการให้รางวัลภายนอกด้วยการจ่ายผลตอบแทนโดยทางอ้อม ผลประโยชน์เกื้อกูลจึงเป็นรางวัลทางอ้อมที่พนักงานได้รับนอกเหนือไปจากเงินเดือนค่าจ้างหรือเงินเดือนที่ได้รับตามปกติเช่น บำเหน็จ บำนาญ การประกันสุขภาพ ค่ารักษาพยาบาล ค่าจ้างในวันหยุดงาน และเงินเลี้ยงชีพที่ให้กับลูกจ้างหรือกลุ่มลูกจ้างที่เป็นสมาชิกขององค์การ

วิเชียร วิทยอุดม (2552 : 190) กล่าวว่า สิทธิประโยชน์ (Benefits) นับได้ว่าเป็นส่วนที่สำคัญของการจ่ายเงินให้แก่ลูกจ้างทุกคน หากจะนิยามคำว่าสิทธิประโยชน์ให้ชัดเจนจะมีความหมายว่าเป็นการจ่ายในรูปของตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน อันเป็นการจ่ายในทางอ้อมให้แก่ลูกจ้างเพื่อจูงใจให้ลูกจ้างทำงานให้กับองค์การต่อไป สิทธิประโยชน์จะมีความหมายรวมไปถึง กรลาหยุด โดยได้รับเงิน การประกันสุขภาพและการประกันภัย บำนาญ แผนการศึกษา และสิ่งอำนวยความสะดวกให้สวัสดิการแก่ลูกจ้าง โดยปกติแล้วนายจ้างก็พยายามจะจัดหาสิทธิประโยชน์ในรูปแบบต่าง ๆ มาเสริมค่าจ้างหรือเงินเดือนที่จ่ายให้แก่ลูกจ้าง เพื่อกระตุ้นความสนใจในการทำงานของลูกจ้างและการให้สิทธิประโยชน์แก่ลูกจ้างนั้นก็ทำให้ลูกจ้างมีความรู้สึกพอใจและมีความรู้สึกดีต่อองค์การ

สิทธิประโยชน์สามารถพิจารณาจัดเป็นกลุ่มได้ 6 ประเภท คือ

1. สิทธิประโยชน์ด้านกฎหมาย กฎหมายของสหรัฐอเมริกาให้ฝ่ายนายจ้างให้สิทธิประโยชน์ 4 ประเภทต่อลูกจ้างโดยมีข้อยกเว้นเพียงเล็กน้อยเท่านั้น สิทธิประโยชน์เหล่านั้นได้แก่

1.1 การประกันสังคม

1.2 เงินทดแทน

1.3 การประกันการว่างงาน

1.4 การลาป่วย และการลาจิส่วนตัว สิทธิประโยชน์อย่างอื่นขึ้นอยู่กับความสมัครใจของนายจ้าง

2. การประกันสุขภาพ การประกันสุขภาพครอบคลุมค่าโรงพยาบาล ค่าแพทย์ ค่าบริการทางการแพทย์อื่น ๆ เนื่องจากประกันสุขภาพมีความสำคัญอย่างมาก จึงแยกต่างหากจากการประกันภัยแบบอื่น ๆ

3. การเกษียณอายุ สิทธิประโยชน์ด้านนี้คือการให้เงินแก่ลูกจ้างหลังออกจากงาน

4. การลาหยุดโดยได้รับค่าจ้าง แทนการลาหยุดทำให้ลูกจ้างหยุดงานได้โดยได้รับหรือไม่ได้รับค่าจ้างซึ่งขึ้นอยู่กับนโยบายขององค์การเป็นสำคัญ

5. การประกันภัย แผนประกันภัยสามารถคุ้มครองลูกจ้างจากปัญหาทางการเงิน ซึ่งอาจเกิดขึ้นจากการทุพพลภาพและการเสียชีวิตของลูกจ้าง

6. บริการสำหรับลูกจ้าง ได้แก่ การยกเว้นภาษีหรือการได้เครดิตภาษีในอัตราที่ต่ำ ซึ่งจะช่วยยกระดับคุณภาพชีวิตของลูกจ้าง

จากที่กล่าวมาข้างต้น ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ เป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยดึงดูดและรักษาพนักงานไว้ ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ที่มีประสิทธิผล ต้องเป็นระบบที่ช่วยให้องค์กรสามารถแข่งขันในการดึงดูดและถนอมรักษาพนักงานขององค์กรที่มีขีดความสามารถสูงไว้กับองค์กรได้ นอกจากนี้ยังควรเป็นระบบที่จ่ายค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์กับตำแหน่งงานต่างๆ ภายในองค์กรอย่างเป็นธรรม รวมทั้งเป็นระบบการจ่ายค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ที่มีความสอดคล้องกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานด้วย

3. ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน

3.1 ความหมายของแรงจูงใจในการทำงาน

ธรร สุนทรายุทธ (2553: 111) กล่าวว่า แรงจูงใจในการทำงาน หมายถึง แรงที่เกี่ยวกับกระบวนการในการเลือกของแต่ละบุคคลกับกิจกรรมต่างๆ อาจกล่าวได้ง่าย คือ สภาพของบุคคลที่ถูกกระตุ้นในการแสดงพฤติกรรมไปสู่เป้าหมาย เพื่อความต้องการ (Need) ในการทำงานที่มุ่งพยายามของแต่ละบุคคลให้ประสบความสำเร็จ

พวงเพชร วัชรอยู่ (2537: 1) กล่าวว่า แรงจูงใจกับการทำงาน คือ การพยายามให้ผลตอบแทนการทำงานของคนตามความต้องการของเขา และต้องประสานความต้องการของคนทำงานให้เข้ากับความต้องการของหน่วยงานด้วย เพื่อให้บังเกิดผลงานที่ดีที่สุดยอดตามเป้าหมายของการทำงาน

ประสาธ อิศรปริดา (2538: 299-300) กล่าวว่า แรงจูงใจในการทำงาน หมายถึง พลังต่างๆ ที่ผลักดันหรือกระตุ้นให้บุคลากร ใช้ความสามารถในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์กร

บุศรา เตียรบรรจง (2546: 12) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งจูงใจหรือสิ่งที่กระตุ้นพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล ทำให้ผู้นั้นปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ เต็มใจพร้อมใจ และพึงพอใจที่จะปฏิบัติงานนั้นให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ขวัญจิรา ทองนำ (2547: 13) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง ปัจจัยหรือสิ่งต่าง ๆ ที่มากระตุ้นหรือชักนำให้บุคคลแสดงพฤติกรรม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์หรือเพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ตนเองต้องการ

กรีนเบิร์ก และ บาร์น (Greenberg and Baroon. 2003) ให้ความหมายว่า แรงจูงใจเป็นชุดของกระบวนการที่ปลุกเร้ากำหนดทิศทาง และรักษาพฤติกรรมของมนุษย์ให้บรรลุถึงเป้าหมายบางอย่าง

ดอลตัน และคนอื่นๆ (Dalton; et al. 2000) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง การกระตุ้นความรู้สึกที่เป็นสาเหตุให้เราแสดงพฤติกรรม ตัวกระตุ้นอาจเป็นความต้องการหรือแรงขับที่กระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมบางอย่าง

روبบินส์ (Robbins. 2005) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการที่ทำให้เกิดความตั้งใจกำหนดทิศทางและความต่อเนื่องของบุคคล เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

จากที่กล่าวมาข้างต้น แรงจูงใจในการทำงาน หมายถึง การใช้แรงจูงใจในการทำงานเป็นการกระทำที่มีส่วนช่วยให้เกิดความเต็มใจในการทำงาน เกิดความพอใจ และมุ่งมั่นที่จะทำงานให้ดีที่สุดและประสพผลสำเร็จเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมาย

3.2 แรงจูงใจในการทำงานกับแนวทางการทำงาน

ชร สุทธยาอุท (2553: 122) กล่าวว่า เป็นที่ยอมรับกันว่าทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในองค์กรคือบุคคล หากมีวิธีการจูงใจให้คนทำงานที่ถูกต้อง งานที่ได้จะมีประสิทธิภาพ ดังนั้นแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจ จึงต้องพิจารณาถึงความต้องการของแต่ละบุคคล ซึ่งอาจแบ่งเป็นทางกายภาพและจิตใจ สรุปเป็นรูปแบบจูงใจได้ ดังนี้

1. สร้างแรงจูงใจโดยรางวัลตอบแทน เช่น ค่าตอบแทน เงินเดือน โบนัส การเลื่อนตำแหน่ง สวัสดิการ และบริการต่างๆ เช่น ค่ารักษาพยาบาล สงเคราะห์ที่อยู่อาศัย เป็นต้น นอกจากนี้ยังอาจสร้างแรงจูงใจตอบแทนที่ไม่ใช่เงิน ได้แก่ การให้เครื่องอำนวยความสะดวก เช่น ห้องทำงานส่วนตัว โอกาสไปศึกษาต่อ ออมรมสัมนา และการยกย่องเชิดชูเกียรติ ประกาศนียบัตรต่างๆ เป็นต้น ทั้งนี้ไม่ว่าจะเป็นตัวเงินหรือไม่ใช่ตัวเงินต้องคำนึงถึงความเหมาะสม กาลเทศะ ความเป็นธรรม และการให้ความสำคัญเกี่ยวกับ บุคคล อย่างยิ่ง

2. สร้างแรงจูงใจด้วยงาน เป็นการใช้เงื่อนไขของงาน เป็นการสร้างแรงจูงใจ เช่น การมอบหมายงานที่มีคุณค่าแก่บุคคลอย่างเหมาะสมในระบบบริหารการจัดการ พบว่า การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) ทำให้ไม่มีสภาพความจำเจ เกิดความกระตือรือร้น และที่สำคัญพนักงานได้เรียนรู้งาน มอบอำนาจหน้าที่ แสดงถึงความไว้วางใจของผู้บังคับบัญชาชั้นสูง

3. สร้างแรงจูงใจด้วยวัฒนธรรมองค์กร วัฒนธรรมองค์กรมีส่วนจูงใจให้บุคลากรจงรักภักดีต่อองค์กร บุคลากรมีความรู้สึกว่าเป็นเจ้าของ ดังนั้น ผู้บริหารควรจัดการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management)

3.3 กระบวนการเกิดแรงจูงใจ

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2550: 86-88) กล่าวถึง กระบวนการเกิดแรงจูงใจสามารถอธิบายเข้าใจได้ง่าย โดยพิจารณาองค์ประกอบพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ ดังนี้

1. ชั้นความต้องการ (Needs) บุคคลจะเกิดแรงจูงใจได้ จะต้องมีความต้องการหรือมีสิ่งเร้ามากระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจ ความต้องการนี้อาจเป็นความต้องการทางด้านร่างกาย เช่น อาหาร น้ำ หรือความต้องการทางด้านจิตใจ เช่น ความรัก เพื่อน การยอมรับ ตำแหน่ง ชื่อเสียง ความภาคภูมิใจ ความรู้สึกมีคุณค่า ในบุคคลคนเดียวอาจมีความต้องการหลายอย่างในเวลาเดียวกัน

2. **ขั้นแรงขับ (Drives) หรือแรงผลักดัน** เป็นพลังภายในที่เกิดขึ้นเมื่อบุคคลอยู่ในสภาพที่มีความต้องการ และถ้ามีความต้องการมาก แรงขับก็จะมากด้วย แรงขับเป็นตัวกระตุ้นหรือผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรม เพื่อให้บรรลุสิ่งที่ต้องการ เช่น เมื่อร่างกายขาดน้ำ มีความต้องการน้ำ ก็จะเกิดแรงขับให้ร่างกายแสดงพฤติกรรม เพื่อให้ได้น้ำมา เมื่อได้น้ำมาแล้ว ความต้องการได้รับการตอบสนอง ร่างกายสมดุล แรงขับก็ลดลง หรือเมื่อบุคคลมีความต้องการเงินเพิ่มมากขึ้นก็จะเกิดแรงขับกระตุ้นบุคคลให้แสดงพฤติกรรมต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

3. **ขั้นพฤติกรรม (Behaviors)** เมื่อบุคคลมีความต้องการและเกิดแรงขับ แรงขับก็จะกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรม ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่มีเป้าหมาย เป็นพฤติกรรมที่มีทิศทางที่จะตอบสนองความต้องการของบุคคล เช่น เมื่อต้องการเงินเพิ่มมากขึ้น ก็จะเกิดแรงขับที่จะทำให้เกิดพฤติกรรมต่างๆ บางคนอาจจะทำงานหนักมากขึ้น เพื่อให้ได้เงินค่าจ้างหรือค่าล่วงเวลามากขึ้น หรือบางคนอาจจะเอาเวลาว่างไปทำงานพิเศษ เช่น ขายประกัน ขายเครื่องสำอาง หรือบางคนก็อาจไปช้อปปิ้ง ช้อปปิ้ง ไปเล่นการพนัน ไปขโมยของคนอื่น แรงขับจะทำให้เกิดพฤติกรรมแบบใดขึ้นอยู่กับเงื่อนไขหลายประการ ทั้งปัจจัยภายในตัวบุคคลเอง เช่น สติปัญญา การเรียนรู้ ความสามารถ ค่านิยม บุคลิกภาพ คุณธรรม ความเพียรพยายาม และปัจจัยภายนอก เช่น สภาพแวดล้อมทางสังคม ครอบครัว โอกาส และเวลา เป็นต้น

4. **ขั้นแรงต้องการได้รับการตอบสนอง (Needs Satisfaction) หรือแรงขับลดลง (Drive reduction)** เมื่อบุคคลมีพฤติกรรมที่สามารถทำให้ความต้องการตามเป้าหมายได้รับการตอบสนองหรือเกิดความพึงพอใจแล้ว แรงขับก็จะลดลง แต่ถ้าหากว่าพฤติกรรมนั้นยังไม่สามารถตอบสนองความต้องการได้ แรงขับก็ยังไม่ลดลง แต่กระตุ้นให้เกิดพฤติกรรม เพื่อตอบสนองพฤติกรรมนั้นต่อไป หรือหากบุคคลพบปัญหาอุปสรรค ทำให้ไม่สามารถบรรลุความต้องการหรือเป้าหมายได้ บุคคลอาจจะเลือกวิธีการเปลี่ยนความต้องการใหม่ ความต้องการเดิมก็จะไม่ส่งผลให้เกิดแรงขับเพื่อแสดงพฤติกรรม แต่ความต้องการใหม่ก็จะมาแทนที่ และเช่นเดียวกัน หากความต้องการใหม่ได้รับการตอบสนองแรงขับก็จะลดลงและบุคคลก็จะเกิดความต้องการใหม่มาแทนที่ และหมุนไปตามวงจรของกระบวนการเกิดแรงจูงใจต่อไปเรื่อยๆ

แรงขับและการลดแรงขับนี้ไม่ใช่จะสัมพันธ์กันเสมอไป คือ การลดแรงขับจะไม่หมดสิ้นในทุกครั้งเป็นต้นว่า สิ่งที่เคยสนองความต้องการของคนในครั้งหนึ่ง อาจจะไม่ทำให้พอใจในครั้งต่อไปอีกก็ได้ หรือสิ่งที่ตอบสนองความต้องการของคนหนึ่งจะไม่สนองความต้องการของคนอื่น การเรียนรู้และการรับรู้ที่แตกต่างกันในแต่ละบุคคลจะมีอิทธิพลต่อผลของการตอบสนองที่ทำให้พอใจหรือไม่พอใจก็ได้และความต้องการที่ขัดแย้งกันภายในตัวบุคคลก็จะมีอิทธิพลต่อการตอบสนอง ทำให้แต่ละคนตอบสนองด้วยวิธีการและระดับความมากน้อยแตกต่างกันไป

3.4 ทฤษฎีที่เกี่ยวกับการจูงใจ

มีทฤษฎีและการศึกษาเรื่องจูงใจจำนวนมากในบทนี้จะกล่าวโดยสังเขปถึงบางทฤษฎีทฤษฎีที่สำคัญๆ เพื่อเป็นแนวทางสำหรับนำมาประยุกต์ใช้กับการจัดการในองค์กร ได้แก่

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์

วิเชียร วิทยาอุดม (2549: 54-57) กล่าวว่า อับบราฮัม มาสโลว์ (Abraham Maslow) เป็นนักจิตวิทยาที่มีชื่อเสียงมาก ในเรื่องทฤษฎีการจูงใจที่ได้รับการกล่าวถึงมากก็คือ ทฤษฎีลำดับขั้น (Hierarchy of needs) ซึ่งลักษณะเป็นทฤษฎีทั่วไปเกี่ยวกับการจูงใจในพฤติกรรมมนุษย์ (General theory of human motivation) โดยสมมติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ดังนี้

1. มนุษย์มีความต้องการ และความต้องการเปลี่ยนแปลงอยู่ในเสมอไม่มีที่สิ้นสุด เมื่อความต้องการอันใด ได้รับการตอบสนองแล้ว ก็จะเกิดความต้องการอันอื่นเข้ามาแทนที่ ซึ่งเป็นกระบวนการที่ไม่มีที่สิ้นสุด

2. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองจะเป็นแหล่งจูงใจของพฤติกรรมความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วไม่เป็นสิ่งจูงใจพฤติกรรมอีกต่อไป

3. ความต้องการของมนุษย์มีลำดับขั้นความจำเป็น หรือความสำคัญ (A Hierarchy of need) เมื่อความต้องการในลำดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการลำดับสูงก็จะถูกกระตุ้นให้มีการตอบสนองทันที (Demand Satisfaction)

ทัศนะความคิดของมาสโลว์เห็นว่า มนุษย์นั้นมีความต้องการหลายระดับโดยเรียงจากลำดับไปหาลำดับสูง เมื่อใดความต้องการขั้นต่ำได้รับการสนองตอบจนเป็นที่พอใจแล้ว มนุษย์จะมีความต้องการในขั้นสูงขึ้นไป เพราะวามมนุษย์เรามีความต้องการไม่สิ้นสุด มาสโลว์จึงได้จัดลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์โดยลำดับตั้งแต่ขั้นสูงสุดไว้ 5 ลำดับ ตามรูปดังนี้



ภาพประกอบ 7 ลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's hierarchy of needs theory)

ที่มา: วิเชียร วิทยาอุดม. 2549. ทฤษฎีองค์การ. หน้า 54-57.

1. ความต้องการทางร่างกาย (Physiological needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ (Basic Needs) ในการดำรงชีวิตอยู่ ได้แก่ปัจจัยสี่ เช่น อาหาร อากาศ น้ำดื่ม เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย และความต้องการทางเพศ ฯลฯ

2. ความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง (Safety needs) เมื่อมนุษย์สามารถตอบสนองความต้องการทางร่างกายได้แล้ว ความต้องการความมั่นคงปลอดภัยก็จะเข้ามาบีบคั้นในพฤติกรรมของมนุษย์ ได้แก่ ความต้องการความมั่นคงในชีวิตและทรัพย์สินรวมถึงความมั่นคงในการทำงาน

3. ความต้องการทางสังคม (Social needs) เมื่อความต้องการขั้นที่ 1, 2 ได้รับการตอบสนองแล้ว มนุษย์ก็จะเริ่มมีความต้องการทางสังคมที่จะให้คนอื่นยอมรับตนเข้าเป็นหมู่เป็นพวก เป็นสมาชิกในกลุ่ม ได้รับการยอมรับความเป็นมิตร และความรักจากเพื่อนร่วมงาน เพื่อหวังให้สังคมตอบสนองความต้องการของตน

4. ความต้องการได้รับการยกย่อง หรือมีฐานะสูงเด่นในสังคม (Esteem needs) เมื่อสังคมได้ตอบสนองความต้องการของตนแล้ว ก็จะมุ่งหาทางตอบสนองความต้องการในลำดับสูงขึ้นไปอีก คือ ความต้องการได้รับการยกย่องนับถือจากผู้อื่น และต้องการให้ตนเองมีความสำคัญ ความต้องการนี้ประกอบด้วย ความมั่นใจในตนเองในเรื่องความรู้ความสามารถ และทำให้บุคคลอื่นยอมรับ และต้องการให้ตนเองดูเด่นกว่าคนอื่นในสังคมเดียวกัน ต้องการมีเกียรติศักดิ์ศรีความมีหน้ามีตาในสังคม ต้องการให้คนอื่นกล่าวขวัญถึง ต้องการมีชื่อเสียงโด่งดังในสังคม ต้องการรับการยกย่องสรรเสริญจากสังคม ต้องการมีสภาพที่สูงขึ้น จะทำให้เกิดความภูมิใจในตนเอง

5. ความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิต (Self-Actualization) ความต้องการขั้นที่ 5 นี้เป็นความต้องการสูงสุดของมนุษย์ คือต้องการประสบผลสำเร็จในสิ่งที่ตนต้องการหรือปรารถนาสูงสุด ซึ่งความต้องการนี้บุคคลแต่ละคนจะมีความต้องการ หรือความคาดหวังที่แตกต่างกันไปตามเป้าหมายที่ได้ตั้งใจเอาไว้ จึงนับว่าเป็นความต้องการขั้นปลายสุดของศักยภาพของบุคคล มีบุคคลนั้นปรารถนาจะเป็นความต้องการจุดสุดยอดของความต้องการขั้นสูงสุดนี้เป็นความต้องการพิเศษ ซึ่งคนธรรมดาเป็นส่วนมากนึกอยากจะเป็น นึกอยากจะได้ แต่ไม่สามารถเสาะหาได้ การที่บุคคลใดบรรลุถึงความต้องการในขั้นนี้ได้ จะได้รับการยกย่องเป็นพิเศษจากบุคคลทั่วไป

ลักษณะความต้องการของมนุษย์ทั้ง 5 ประเภทนี้ ไม่จำเป็นต้องได้รับการตอบสนองอย่างเต็มที่หรืออย่างชัดเจนตามทฤษฎีการลำดับความต้องการของมนุษย์ (Hierarchy of needs) เสมอไป เพราะมาสโลว์เองก็มีความเห็นว่า ลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์นั้นมีความคาบเกี่ยวกันอยู่และไม่แยกจากกันโดยเด็ดขาด ดังนั้น คนเราอาจจะมีความต้องการในหลายๆระดับในเวลาเดียวกัน เพียงแต่มีความต้องการมากน้อยแตกต่างกันไปตามสถานภาพความรู้สึกนึกคิดของแต่ละคน

ทฤษฎี อี. อาร์. จี ของ อัลเดอเฟอ์ (Alderfer's Existence Relatedness-Growth Theory : E.R.G. Theory)

ดร. สุนทรายุทธ (2553: 113) กล่าวว่า ทฤษฎีเรียกย่อๆ ว่า ERG ของ ออลเดเฟอ์ (Aldefer, 1972) ได้ขยายทฤษฎีของ Maslow โดยยึดการศึกษาเชิงประจักษ์เกี่ยวกับการจัดกลุ่ม

ต่างๆ ของความต้องการซึ่งมีความแตกต่างกันเป็นลำดับขั้นที่ไม่มีเส้นแบ่งชัดเจนเหมือนของ Maslow หรืออาจกล่าวได้ว่าแต่ละขั้นความต้องการมีความหมายเกี่ยวกันอยู่บ้าง โดยแบ่งออกเป็น 3 ระดับ จากต่ำไปสูง ดังนี้

1. ความต้องการดำรงอยู่ (Existing Needs) เป็นความต้องการที่จะดำรงชีวิต อันได้แก่ ความต้องการทางด้านร่างกาย และความต้องการทางด้านความปลอดภัยทางด้านวัตถุที่อธิบายถึงความต้องการสองขั้นแรกในทฤษฎีแรงจูงใจของมาสโลว์เข้าไว้ด้วยกัน

2. ความต้องการด้านความสัมพันธ์ (Relatedness Needs) เป็นความต้องการที่จะมีความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นๆ ในสังคม อาทิ สมาชิกในครอบครัว กับเพื่อนร่วมงานหรือกับบุคคลที่ตนเองมีความเกี่ยวพันด้วย

3. ความต้องการด้านความเจริญก้าวหน้า (Growth Needs) ความต้องการนี้เป็นความต้องการที่เป็นผลมาจากการที่บุคคลมีส่วนร่วมอย่างจริงจังกับสภาพแวดล้อม อาทิ ครอบครัว งาน และกิจกรรมด้านสันติภาพ การพอใจในการเจริญก้าวหน้านี้ได้มาจากการที่บุคคลนั้นเผชิญปัญหาในสภาพแวดล้อมที่ทำให้บุคคลได้ใช้ความสามารถที่มีอยู่อย่างเต็มที่ หรือ ได้พัฒนาความสามารถให้เพิ่มมากขึ้น เป็นความต้องการขั้นสูงสุดที่จะได้รับการยกย่องในสังคมและได้รับความสำเร็จในชีวิต

4. ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร

4.1 ความหมายของวัฒนธรรมองค์กร

สมคิด บางโม (2550: 43) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) หมายถึง ความคิด ความเชื่อ แบบแผนปฏิบัติงาน และการดำรงชีวิตของบุคลากรในองค์กรหนึ่งๆ ซึ่งบุคลากรส่วนใหญ่ขององค์กรยอมรับและปฏิบัติเป็นประเพณีและใช้เป็นแบบแผนในการปฏิบัติตนในฐานะสมาชิกขององค์กร

เซอร์เมอร์ฮอร์ม และคนอื่นๆ (Schermerhorn; et al. 2005) ได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) หรือวัฒนธรรมกิจการ (Corporate Culture) ว่าเป็นระบบของการมีส่วนร่วมของการกระทำ (Action) ค่านิยม (Values) และความเชื่อ (Beliefs) ที่พัฒนาขึ้นภายในองค์กรและชี้นำหรือมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของสมาชิกภายในองค์กร ในระบบธุรกิจมักจะเรียกววัฒนธรรมองค์กรว่าเป็นวัฒนธรรมกิจการ นอกจากนี้ไม่มีวัฒนธรรมองค์กรของสององค์กรใดที่เหมือนกันทุกประการ เช่นเดียวกับที่ไม่มีบุคลิกภาพของคนสองคนที่จะเหมือนกันทุกประการ และสิ่งที่สำคัญที่สุดคือ นักวิชาการทางการบริหารและทหารให้คำปรึกษามีความเชื่อในความแตกต่างของวัฒนธรรมองค์กรสามารถมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กร และคุณภาพชีวิตการทำงานของสมาชิกการทำงาน

روبบินส์ (Robbins. 2005) ได้กล่าวถึงความหมายของวัฒนธรรมองค์กรว่า หมายถึงระบบของความหมายร่วม (System of Shared Meaning) ที่สมาชิกยึดถือร่วมกัน และเป็นสิ่งที่

แยกแยะองค์การหนึ่งจากองค์การอื่นๆ ระบบของความหมายร่วมเป็นกลุ่มของคุณลักษณะที่สำคัญที่เป็นค่านิยมขององค์การ

สุนทร (2540) ได้สรุปนิยามวัฒนธรรมองค์การของนักทฤษฎีองค์การหลายคนที่ได้มีการนิยามวัฒนธรรมองค์การไว้ทั้งที่มีความเหมือนและมีความแตกต่างกัน โดยสรุปสามารถนิยามได้ดังต่อไปนี้ คือ

1. วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง กฎเกณฑ์ที่ไม่ทางการ (Implicit Rules) ในหน่วยงาน ซึ่งเป็นสิ่งที่พนักงานใหม่ต้องเรียนรู้เพื่อที่จะสามารถทำงานในหน่วยงานนั้นๆ ได้
2. วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง พฤติกรรมที่ปฏิบัติกันอย่างสม่ำเสมอขณะที่บุคคลติดต่อกันเกี่ยวกับผู้อื่น เช่น พิธีการต่างๆ ในหน่วยงาน ธรรมเนียมหรือแนวทางปฏิบัติในองค์การ งานฉลองในโอกาสต่างๆ ของหน่วยงาน
3. วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ความรู้ ความคิด ความเชื่อข้อสมมุติพื้นฐาน (Basic Assumption) และ/หรือ ค่านิยมที่อยู่ร่วมกันภายในจิตใจของคนจำนวนหนึ่ง หรือส่วนใหญ่ภายในองค์การและคนกลุ่มดังกล่าวใช้ระบบความรู้ ความคิด เหล่านี้เป็นแนวทางในการคิดและตัดสินใจ และทำความเข้าใจสภาพแวดล้อมภายในองค์การ
4. วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ความหมายของเหตุการณ์หรือพฤติกรรมต่างๆ ภายในหน่วยงานที่สมาชิกองค์การจำนวนหนึ่ง หรือสมาชิกส่วนใหญ่เข้าใจร่วมกัน
5. วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง บรรทัดฐานของกลุ่ม (Group Norms) ที่มาตรฐาน (Standard) ของพฤติกรรมที่กลุ่มคาดหวังหรือสนับสนุนให้สมาชิกในกลุ่มปฏิบัติตาม
6. วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง สิ่งประดิษฐ์ (Artifacts) ภายในหน่วยงาน อาจเป็นรูปร่างของอาคาร เฟอร์นิเจอร์ การออกแบบต่างๆ เหล่านี้ สามารถสะท้อนให้เห็นถึงวัฒนธรรมของหน่วยงานสะท้อนภาพพจน์ของหน่วยงานต่อสาธารณชนด้วย
7. วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง สิ่งต่างๆ อันประกอบด้วยสิ่งประดิษฐ์แบบแผน พฤติกรรมบรรทัดฐาน ความเชื่อ ค่านิยม อุดมการณ์ ความเข้าใจ และข้อสมมุติพื้นฐานของคนจำนวนหนึ่งหรือคนส่วนใหญ่ภายในองค์การ

จากที่กล่าวมาข้างต้น กล่าวโดยสรุปว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ระบบของการมีส่วนร่วมที่เกิดจากการกระทำ ค่านิยม และความเชื่อของสมาชิกในองค์การ รวมถึงพฤติกรรมที่มีการปฏิบัติกันอย่างสม่ำเสมอ เป็นบรรทัดฐานของกลุ่มที่คาดหวังหรือสนับสนุนให้สมาชิกปฏิบัติตามและเป็นสิ่งที่ทำให้องค์การหนึ่งแตกต่างจากองค์การอื่นๆ

4.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ

روبบินส์ (Robbins. 1994) ได้ศึกษาถึงคุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์การโดยให้สมาชิกขององค์การต่างๆ แสดงความเห็นและสรุปว่า คุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์การที่สำคัญ 10 ประการด้วยกันคือ

1. การริเริ่มส่วนบุคคล (Individual Initiative) ได้แก่ ระดับความรับผิดชอบและความเป็นอิสระซึ่งแต่ละคนมี

2. ความอดทนต่อความเสี่ยง (Risk Tolerance) ได้แก่ ระดับที่พนักงานถูกกระตุ้นให้ก้าวร้าวเปลี่ยนแปลง และแสวงหาความเสี่ยง
3. การกำหนดทิศทาง (Direction) ได้แก่ ระดับที่องค์กรกำหนดวัตถุประสงค์และคาดการณ์ในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน
4. การประสานงานและการร่วมมือ (Integration) ได้แก่ ระดับที่หน่วยงานต่าง ๆ ในองค์กรได้รับการกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมประสานและร่วมมือกัน
5. การสนับสนุนทางการจัดการ (Management Support) ได้แก่ ระดับที่ผู้จัดการได้จัดเตรียมหรือให้การติดต่อสื่อสารที่ชัดเจน ให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา
6. การควบคุม (Control) ได้แก่ จำนวนของกฎระเบียบ และปริมาณของการ ควบคุม บังคับบัญชาโดยตรง ที่นำมาใช้ในการดูแลควบคุมพฤติกรรมของพนักงาน
7. เอกลักษณ์ (Identity) ได้แก่ ระดับของสิ่งที่สมาชิกสร้างเอกลักษณ์ให้แก่องค์กรในฐานะส่วนร่วมมากกว่าของกลุ่มการทำงานโดยเฉพาะ หรือความชำนาญด้านวิชาชีพ
8. ระบบการให้รางวัล (Reward System) ได้แก่ ระดับของการที่พนักงานได้รับการกระตุ้นจากลักษณะที่ปรากฏของความขัดแย้งและการวิพากษ์วิจารณ์โดยตรง
9. ความอดทนต่อความขัดแย้ง (Conflict Tolerance) ได้แก่ ระดับของการที่พนักงานได้รับการกระตุ้นจากลักษณะที่ปรากฏของความขัดแย้งและการวิพากษ์วิจารณ์โดยตรง
10. แบบแผนของการติดต่อสื่อสาร (Communication Patterns) ได้แก่ ระดับของการติดต่อสื่อสารในองค์กรที่ถูกจำกัดโดยระดับของคำสั่งตามสายบังคับบัญชา และสายงานอย่างเป็นทางการ

ดูบริน (DuBrin, 2005) กล่าวว่า มิติหรือปัจจัยหลักของวัฒนธรรมองค์กรจะช่วยให้การอธิบายธรรมชาติของพลังที่ละเอียดอ่อนที่มีอิทธิพลต่อการกระทำของพนักงาน ตัวอย่างเช่น วัฒนธรรมที่ให้คุณค่ากับการเสี่ยง จะกระตุ้นให้พนักงานพยายามหาวิธีใหม่ ๆ ในการทำสิ่งต่าง ๆ โดยไม่ต้องกังวลว่าพวกเขาจะถูกลงโทษเมื่อความคิดใหม่ๆ ของเขาล้มเหลว ต่อไปนี้จะกล่าวถึง มิติที่มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรม 9 ประการ ดังนี้

1. ค่านิยม (Values) พื้นฐานของวัฒนธรรมองค์กรใด ๆ ก็ตามคือค่านิยม ปรัชญาของบริษัทจะแสดงออกโดยผ่านค่านิยม และค่านิยมจะเป็นแนวทางซึ่งนำพฤติกรรมพื้นฐานของกิจวัตรประจำวัน มีการศึกษาแสดงให้เห็นว่า เมื่อฝ่ายจัดการสูงสุดมีการหย่อนยานเรื่องความซื่อสัตย์ พนักงานจะมีการขโมยเกิดขึ้นสูงกว่ามาตรฐาน 30%
2. เรื่องราวขององค์กรที่มีความสำคัญ (Organizational Stories with Underlying Meanings) ในหลายองค์กรจะมีเรื่องราวที่เล่าต่อกันมา ที่ส่งเสริมหลักการที่ฝ่ายจัดการสูงสุดคิดว่ามีความสำคัญ ตัวอย่างเช่น เรื่องที่มีการเล่ากันในบริษัท Steelease ว่าพนักงานที่ทำงานกะกลางคืนสองคนได้ส่งโมเดลรูปแบบตัวอย่างสินค้าไปให้ลูกค้าที่ต้องการและกำลังคอยอยู่ เพื่อเป็นการแสดงให้เห็นว่าบริษัทได้ให้คุณค่าแก่การบริการลูกค้าอย่างดีมากเพียงใด ทั้งนี้รูปแบบโมเดลตัวอย่างสินค้าโดยปกติจะไม่มีขาย แต่จะมีวัตถุประสงค์ใช้ภายในองค์กรเท่านั้น

3. ตำนาน (Myths) ตำนานเป็นเรื่องเล่าที่ตื่นเต้นเร้าใจหรือเป็นเหตุการณ์ที่ถูกจินตนาการขึ้นเกี่ยวกับประวัติของบริษัท ซึ่งมีส่วนในการสร้างตำนานของกลุ่ม ช่วยทำให้กลุ่มรวมกัน และสามารถสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขัน ตัวอย่างเช่น บริษัท United Parcel Service (UPS) มีเรื่องราวเกี่ยวกับคนขับรถที่เอาชนะอุปสรรคความยากลำบากเพื่อความพยายามไปให้ถึงเป้าหมายที่แทบจะไม่สามารถไปได้ถึงเพื่อที่จะส่งของให้ถึงมือผู้รับ เรื่องนี้ได้ถูกเล่าซ้ำแล้วซ้ำอีก

4. ระดับของความมั่นคง (Degree of Stability) บริษัทที่ก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว (Fast-Paced) และมีพลวัต (Dynamics) จะมีวัฒนธรรมที่แตกต่างจากบริษัทที่ก้าวหน้าช้า (Status-Paced) และคงที่ (Stable) ผู้บริหารสูงสุดจะมีการส่งสัญญาณออกไปจากจุดยืนที่มีพลังหรือจุดยืนที่เฉื่อยชาของเขา โดยเฉพาะที่เกี่ยวกับการยอมรับนวัตกรรมของพวกเขาว่ามีมากน้อยแค่ไหน ระดับของความมั่นคงจะมีอิทธิพลกับจุดแข็งของวัฒนธรรม และโดยไม่คำนึงถึงไม่ว่าจะมีอะไรเกิดขึ้นก็ตาม วัฒนธรรมสามารถที่จะเจริญเติบโตได้

5. การจัดสรรทรัพยากรและรางวัล (Resource Allocations and Rewards) วิธีที่องค์กรใช้ในการจัดสรรเงินรางวัลและทรัพยากรอื่นๆ มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรม รวมถึงการลงทุนในทรัพยากรต่างๆ จะส่งสัญญาณว่าบริษัทให้คุณค่ากับอะไร

6. พิธีการและพิธีกรรม (Rite and Rituals) ส่วนหนึ่งของของวัฒนธรรมองค์การประกอบด้วยประเพณีต่างๆ หรือพิธีการและพิธีกรรมของบริษัท มีน้อยบริษัทที่คิดว่าบริษัทของพวกเขา มีพิธีการและพิธีกรรม แต่ถ้าสังเกตอย่างฉลาดก็จะสามารถหลุดออกมาได้ ตัวอย่างเช่น การประชุมของพนักงาน (Staff Meeting) งานเกษียณอายุของพนักงานหรืองานให้กับผู้บริหารที่ลาออกหรือถูกให้ออก และรวมถึงการต้อนรับผู้ที่มีตำแหน่งสูงที่มาเยี่ยมเยือน

7. ความรู้สึกเป็นเจ้าของ (A sense of Ownership) การที่พนักงานในบริษัทได้เป็นเจ้าของหุ้นของบริษัทเพิ่มมากขึ้น ทำให้เกิดวัฒนธรรมความเป็นเจ้าของในหลายบริษัท ซึ่งมีส่วนทำให้พนักงานมีแรงบันดาลใจให้คิดและทำเหมือนกันว่าพวกเขาเป็นเจ้าของบริษัทด้วย วัฒนธรรมความเป็นเจ้าของรวมไปถึงความจงรักภักดี การเพิ่มความพยายามในการทำงานและความสนใจที่จะมีส่วนร่วมไปในทิศทางเดียวกันของพนักงานในบริษัท วัฒนธรรมการเป็นเจ้าของสามารถสะท้อนให้เห็นในการกระทำทุกๆ วัน เช่น การช่วยกันประหยัดไฟฟ้า การทำให้เกิดการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ และไม่ยอมอดทนต่อการกระทำอย่างลวกๆ ของเพื่อนพนักงานด้วยกัน วัฒนธรรมการเป็นเจ้าของอาจจะมีผลตรงกันข้ามถ้ารายได้จากการเป็นเจ้าของหุ้นของพนักงานไม่เพิ่มขึ้นหรือไม่คงที่

8. จิตตารมณ์ของกลุ่มและจิตวิญญาณขององค์กร (Corporate Spirituality and Organizational Spirituality) องค์กรจะมีความแตกต่างกันในสาระสำคัญของประการที่เกี่ยวข้องกันอย่างใกล้ชิดกับแนวคิดซึ่งมีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมประการแรกคือ จิตตารมณ์ของกลุ่ม เกิดขึ้นเมื่อฝ่ายจัดการสนใจเกี่ยวกับการดูแลพนักงานให้อยู่ดีกินดีแบบเดียวกับที่พวกเขาสนใจกับผลกำไรของบริษัท ตัวอย่างในการปฏิบัติหลายตัวอย่าง เช่น โปรแกรมเกี่ยวกับการทำงานหรือชีวิต (Work/Life Programs) จะมีส่วนเสริมให้กับจิตตารมณ์นี้ (จุดประสงค์ของโปรแกรมงานหรือชีวิตนี้จะช่วยให้

พนักงานทำให้ความต้องการระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัวเกิดความสมดุล) ประการที่สองคือ จิตวิญญาณขององค์กร เกี่ยวข้องกับคนงานในทุกระดับ มีความเชื่อบางสิ่งบางอย่างที่ยิ่งใหญ่กว่าพวกเขาเองเป็นส่วนที่เสริมมาจากประเพณีของศาสนา จิตวิญญาณแบบนี้ยังถูกมองว่าเป็นการสนับสนุนที่มองไม่เห็น แต่เป็นที่สิ่งที่ไว้วางใจว่าจะช่วยรักษาตัวพนักงานและงานของพนักงานให้ดำเนินต่อไปเมื่อต้องพบกับสิ่งที่ลำบากยากเข็ญขึ้น ตัวอย่างเช่น พนักงานที่ทำงานอยู่ในบริษัทยาอาจจะเชื่อว่าจุดประสงค์ใหญ่ของบริษัทคือการช่วยบรรเทาและป้องกันให้มนุษย์พ้นจากความทุกข์ทรมาน ในบริษัทที่มีจิตตารมณ์กลุ่มหรือจิตวิญญาณขององค์กรนั้นหรือรวมทั้งสองอย่าง พนักงานจะทำงานโดยมีจุดมุ่งหมายที่แท้จริง ทั้งสองมิติของวัฒนธรรมนี้จะช่วยให้บริษัทมีวิญญาณ (Soul)

9. การมีนวัตกรรม (Innovation) มิติทางวัฒนธรรมที่มีความสำคัญในงานส่วนใหญ่คือจิตวิญญาณนวัตกรรม (Innovative Spirit) ของพนักงาน สิ่งแวดล้อมที่ช่วยส่งเสริมนวัตกรรมจะช่วยทำให้แต่ละบุคคลมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ตัวอย่างที่โดดเด่นและน่าทึ่งคือ การที่พนักงานบริษัท Nokia ทำให้เกิดการแข่งขันภายในบริษัทโดยการให้รางวัลกับการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของพนักงาน เช่น การให้รางวัลกับพนักงานที่ถ่ายภาพได้ดีที่สุดจากการที่ใช้กล้องจากโทรศัพท์มือถือของบริษัท หรือการให้รางวัลกับความคิดริเริ่มหลายอย่างที่มาจากพนักงานที่มาอยู่นอกฝ่ายวิจัยและพัฒนา เช่น การที่ผู้ใช้โทรศัพท์สามารถเปลี่ยนแปลงตัวเครื่องได้

วัฒนธรรมองค์กรเป็นเครื่องกระตุ้นให้บุคลากรทำงาน ความสำเร็จขององค์กรและการแสดงออกขององค์กรจะอยู่บนพื้นฐานของวัฒนธรรมองค์กร ทำให้องค์กรสำเร็จหรือล้มเหลว ดังนั้นผู้บริหารจึงควรประเมินความเหมาะสมของวัฒนธรรมองค์กร วัฒนธรรมบางอย่างมีมานาน ผังรากลึก แต่ถ้าไม่เหมาะกับปัจจุบันและสร้างปัญหาให้กับองค์กร จึงควรหาหนทางแก้ไขเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมนั้น เช่น การแต่งตั้งผู้บริหารโดยยึดระบบอาวุโส ไม่สนใจความรู้ความสามารถ ย่อมไม่เหมาะกับยุคปัจจุบันที่มีการแข่งขันสูง วัฒนธรรมองค์กรเรื่องใดที่ดี ช่วยกันส่งเสริมความสำเร็จแก่องค์กรก็ควรยึดถือและส่งเสริมวัฒนธรรมนั้นๆ

5. ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

5.1 ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร

“ความผูกพัน” มีความหมายได้หลายนัยด้วยกัน ซึ่งนักวิชาการที่ศึกษาเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment) ได้ให้ความหมาย และคำนิยามของความผูกพันต่อองค์กรไว้ต่าง ๆ กันไป ดังนี้

อัลเลน และ เมเยอร์ (พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ. 2552: 162; อ้างอิงจาก Allen; & Myer. 1990) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร เป็นความรู้สึกที่พนักงานมีต่อองค์กร โดยเป็นสิ่งเหนี่ยวรั้ง (Golden handcuff) ให้คนยังอยู่ในองค์กร

บุชานัน (พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ. 2552: 163; อ้างอิงจาก Buchanan. 1997: 533-546) ให้คำนิยามความผูกพันต่อองค์กรว่า คือ การเป็นพรรคเป็นพวกทการผูกติด (Affective

Attachment) ทางใจต่อเป้าหมายและคุณค่าขององค์การ ความผูกพันมีองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการคือ

1. การแสดงตัวโดยยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ
2. การมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องโดยการทุ่มตัวในบทบาทของตนเอง
3. ความจงรักภักดีโดยความรู้สึกทางใจและผูกติดกับองค์การ

แซทแมน (พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ. 2552: 163; อ้างอิงจาก Chatman J.A. 1991) ให้คำนิยามความผูกพันต่อองค์การว่า มีด้วยกัน 3 ด้าน

1. การใส่เข้าไปในใจ (Internalization) หมายถึงความไปกันได้ระหว่างค่านิยมส่วนบุคคลกับค่านิยมขององค์การ

2. การแสดงตัว (Identification) หมายถึง การมีความภาคภูมิใจในองค์การและความประสงค์ที่จะอยู่กับองค์การ

3. การยินยอมเชื่อฟัง (Compliance) หมายถึง ความเต็มใจที่จะอุทิศตนให้กับองค์การให้ได้มาซึ่งรางวัลที่พึงประสงค์

สเตียร์ (พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ. 2552: 170; อ้างอิงจาก Sterrs. 1997) ได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์การว่า เป็นความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นของความเป็นอันหนึ่งอันเดียวของสมาชิก ในการเข้าร่วมกิจกรรมขององค์การด้วยความเต็มใจ ซึ่งความผูกพันต่อองค์การประกอบด้วยลักษณะสำคัญ 3 ประการ คือ

1. พนักงานมีความเชื่อมั่นอย่างสูงในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ หมายถึง การที่พนักงานยอมรับแนวทางปฏิบัติงาน เพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมาย และมีค่านิยมของตนที่สอดคล้องกับค่านิยมขององค์การ

2. พนักงานความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์การ หมายถึง การใช้ความสามารถ ความพยายามของตนอย่างเต็มที่ เพื่อให้งานขององค์การประสบความสำเร็จ

3. พนักงานความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพในองค์การ หมายถึง ความต้องการของพนักงานที่มีความสมัครใจจะอยู่ปฏิบัติงานในองค์การถึงแม้ว่าจะได้รับข้อเสนอที่ดีกว่าจากองค์การอื่น ถึงแม้ว่าองค์การจะเกิดสภาวะวิกฤตทางการเศรษฐกิจพนักงานจะไม่คิดหรือมีความต้องการที่จะลาออกจากองค์การ

คานเตอร์ (Kanter. 1968: 499) กล่าวว่าไว้ว่า ความผูกพันต่อองค์การ (Organizational Commitment) หมายถึง ความเต็มใจที่บุคคลยินดีที่จะทุ่มกำลังกายและความจงรักภักดี ให้แก่ระบบสังคมที่เขาเป็นสมาชิกอยู่ และยังเป็นพฤติกรรมของบุคคลที่แสดงออกมาโดยบุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์การมากกว่าบุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์การในระดับต่ำกว่า นอกจากนี้ พอตเตอร์ และ สมิท (Porter; & Smith 1974) ยังได้กล่าวถึงความผูกพันต่อองค์การไว้อย่างน่าสนใจว่า เป็นลักษณะของความสัมพันธ์ของบุคคลที่มีต่อองค์การ ซึ่งแสดงออกมาในรูป

1. ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงเป็นสมาชิกขององค์การนั้นต่อไป

2. ความเต็มใจที่จะใช้พลังอย่างเต็มที่ในการทำงานในองค์กร

3. ความเชื่อมั่นและยอมรับค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร

เชลดอน (สุรินทร์ ซาลากุลพฤติ. 2551; อ้างอิงจาก Sheldon. 1971: 43) ได้ให้ความหมายว่า ความผูกพันต่อองค์กร เป็นการประเมินองค์กรในทางบวก และบุคคลในองค์กรมีความตั้งใจที่จะทำงานให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร โดยจุดมุ่งหมายของบุคคลในองค์กร และจุดมุ่งหมายขององค์กรเป็นจุดมุ่งหมายเดียวกัน

พอร์เตอร์ และคนอื่นๆ (Potrter; et al. 1974: 604) ให้ความหมายว่า ความผูกพันต่อองค์กร เป็นความรู้สึกของบุคคลที่มีความเชื่อ ยอมรับในคุณค่า และเป้าหมายขององค์กร มีความตั้งใจที่จะใช้ความพยายามที่มีอยู่เพื่อองค์กร มีความปรารถนาอย่างแรงกล้า ที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กร

มาร์ช และมานนารี (Marsh; & Mannari. 1977: 57) ได้ให้ความหมาย ความผูกพันต่อองค์กรไว้ว่า เป็นระดับของความรู้สึกเป็นเจ้าของ หรือความจงรักภักดีต่อหน่วยงานที่ตนทำอยู่ รวมทั้งต้องการมีการประเมินผลในทางบวกต่อองค์กร และยอมรับเป้าหมายขององค์กรด้วย

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึก ทัศนคติ ความจงรักภักดีของบุคคลและพฤติกรรมของบุคคลที่แสดงต่อองค์กรที่ตนอยู่ โดยยอมรับจุดมุ่งหมายขององค์กร เต็มใจที่จะทำงานเพื่อความสำเร็จขององค์กรและต้องการอยู่กับองค์กรตลอดไป ซึ่งนักวิชาการบางส่วนเห็นว่าความผูกพันต่อองค์กรเป็นเรื่องของการที่พนักงานคำนวนถึงผลประโยชน์ที่ตนพึงได้ ในขณะที่นักวิชาการอีกส่วนหนึ่ง มองว่าเป็นเรื่องของทัศนคติ บรรทัดฐาน หรือแม้กระทั่งเป็นเรื่องของจิตใจของบุคคล

5.2 แนวคิดและทฤษฎีความผูกพันต่อองค์กร

อัลเลน และ เมเยอร์ (พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ. 2552: 191; อ้างอิงจาก Allen; & Myer. 1990: 1-18) เสนอว่าความผูกพันต่อองค์กรซึ่งประกอบด้วย ลักษณะสามประการคือ ความผูกพันด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่ และด้านบรรทัดฐาน โดยทั่วไปแล้ว ความผูกพันต่อองค์กรจะเป็นสิ่งที่ยึดเหนี่ยวระหว่างพนักงานกับองค์กร ช่วยให้พนักงานมีความจงรักภักดีและยังคงอยู่กับองค์กร แต่หากพิจารณาแล้วจะเห็นได้ว่า สิ่งที่ยึดเหนี่ยวที่ว่านี้อาจจะไม่ได้ปรากฏในรูปแบบเดียวกัน กล่าวคือ

1. การที่พนักงานที่มีความผูกพันด้านจิตใจ (Affective Commitment) ก็เนื่องจากที่พวกเขาปรารถนา (Want) ที่จะอยู่ในองค์กร

2. ส่วนพนักงานที่มีความผูกพันด้านการคงอยู่ (Continuance Commitment) อาจเป็นไปได้ว่าพวกเขาจำเป็นที่จะอยู่ในองค์กร (Need)

3. และในขณะที่พนักงานที่มีความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment) ก็เพราะพวกเขารู้สึกว่าเขาควรจะ (Ought) อยู่ในองค์กร

วิธีการแบ่งความผูกพันต่อองค์กรออกเป็น 3 ลักษณะของ Allen and Myer นี้ ดันแฮม, กรูบ, และ แคสตาเนดา (Dunham, Grube; & Castaneda. 1994: 371) เสนอว่า แต่ละองค์ประกอบต้องอธิบายโดยใช้ชุดตัวแปรที่แตกต่างกัน ดังนี้

1. ความผูกพันทางด้านจิตใจ หมายถึง ความรู้สึกยึดมั่นกับองค์กร ความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร และปรารถนาที่จะมีส่วนร่วมในองค์กร เกิดจากการที่บุคคลได้รับประสบการณ์จากการทำกิจกรรมต่าง ๆ กันในการทำงานที่ตรงกับการคาดหวังของเขาทำให้เขาต้องการที่จะอยู่กับองค์กรต่อไป ความผูกพันด้านจิตใจต่อองค์กรยังแบ่งได้เป็น 4 ปัจจัยหลัก คือ คุณลักษณะของบุคคล (Persona; Characteristics) คุณลักษณะของงาน (Job Characteristics) ประสบการณ์ในการทำงาน (Work Experiences) และ คุณลักษณะของโครงสร้าง (Structural Characteristics)

2. ความผูกพันด้านการคงอยู่ หมายถึง ความต้องการที่จะอยู่ทำงานกับองค์กรต่อไป ซึ่งเกิดจากการประเมินและเปรียบเทียบผลประโยชน์ที่จะได้รับจากการคงสมาชิกภาพไว้ในองค์กร กับผลประโยชน์ที่เขาต้องสูญเสียไปหากลาออกจากองค์กร ความผูกพันด้านการคงอยู่นั้นเกิดขึ้นจากการได้รับผลตอบแทนที่น่าพอใจในการคงอยู่กับองค์กร หรือการรับรู้ว่ามีทางเลือกที่จะไปอยู่กับองค์กรอื่น รวมไปถึงการรับรู้ความยากลำบากในการหางานใหม่ทำให้บุคคลจำเป็นต้องอยู่กับองค์กรต่อไป ปัจจัยด้านนี้จะเป็นเรื่องตัวแปรอายุ (Age) สถานภาพการจ้างงาน (Tenure) ความพึงพอใจในอาชีพ (Career Satisfaction) และ ความตั้งใจที่จะลาออก (Intention to leave)

3. ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลว่าการคงความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้ เป็นสิ่งที่เหมาะสมและเป็นสิ่งที่ควรทำ ความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานนี้เกิดขึ้นจากค่านิยมส่วนบุคคล โดยอาจมีค่านิยมว่าคนที่ย้ายงานบ่อยๆ เป็นคนที่ขาดความจงรักภักดี และไม่น่าเชื่อถือ หรืออาจเกิดจากความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ที่ไม่ต้องการให้งานหยุดชะงัก เนื่องจากไม่มีคนทำแทน อีกทั้งยังเป็นเรื่องของการได้รับการปลูกฝังความคิดว่าเขาควรจะอยู่กับองค์กร บุคคลจึงรู้สึกว่าจะอยู่กับองค์กรต่อไป ปัจจัยด้านนี้ประกอบด้วย ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน (Coworker relationships) การพึ่งพาได้ขององค์กร (Organizational Dependability) และการมีส่วนร่วมในการจัดการ (Participatory Management) เป็นต้น

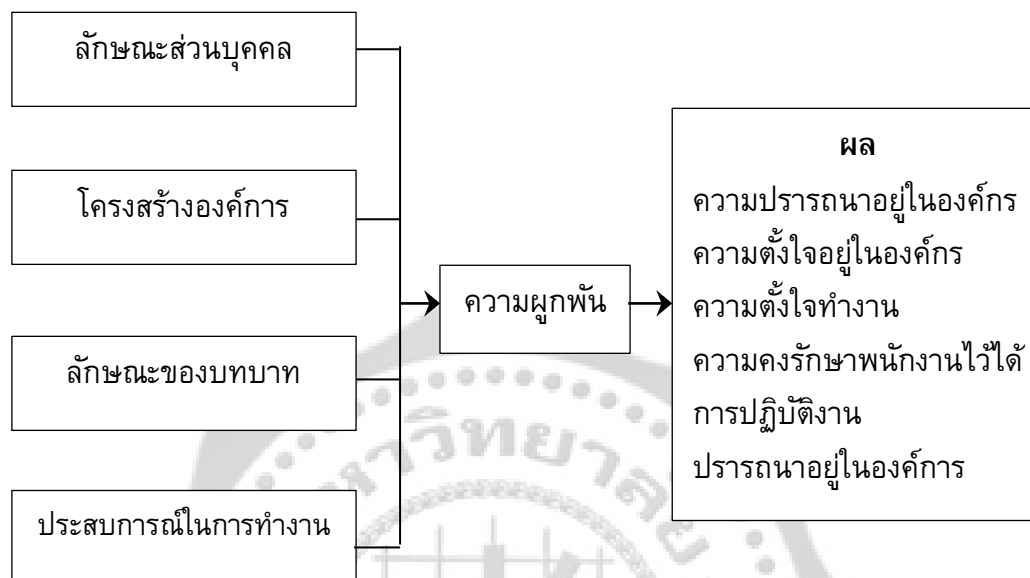
พอร์เตอร์ และ สเตียร์ (Porter; & Steer. 1983) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความผูกพันอย่างต่อเนื่องและพบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อองค์กร แบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม คือ

1. ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงาน (Personal Characteristic) เช่น เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับรายได้ สถานภาพสมรส ความต้องการประสบความสำเร็จ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ เป็นต้น

2. โครงสร้างองค์กร (Organization Characteristic) ต้องมีลักษณะที่เป็นระบบแบบแผน มีหน้าที่เด่นชัด มีการรวมอำนาจ กระจายอำนาจ การให้ผู้ร่วมงานมีการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของ เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ความเป็นทางการ

3. ลักษณะของบทบาท (Role-related Characteristic) เช่น งานที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบอยู่มีความท้าทาย ความก้าวหน้าในงาน การป้อนข้อมูลกลับ การมีความหมายของงานที่ทำเป็นงานที่มีคุณค่า มีบทบาทที่เด่นชัด ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา เป็นต้น

4. ประสบการณ์ในการทำงาน (Work Experience) เช่น ทักษะของทีมงานที่มีผลต่อองค์กร ความน่าเชื่อถือขององค์กร การรู้สึกว่าเป็นบุคคลสำคัญ ความสามารถในการพึ่งพาได้และการปฏิบัติตัวของผู้บังคับบัญชา เป็นต้น



ภาพประกอบ 8 แบบจำลองเพื่อใช้ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรตามแนวคิดของ Porter and Steers (1983).

ที่มา: L.W.Poter; & Steers. R.M. (1983).

แนวคิดของ Taylor Nelson Sotres (TNS) เป็นหนึ่งในกลุ่มบริษัทให้ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับการตลาดที่ใหญ่ที่สุดในโลก ได้สร้างเครื่องมือใหม่ที่เรียกว่า Employee Score™ ที่ใช้วัดความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement) ซึ่งเครื่องมือนี้อยู่บนพื้นฐานของวิธีการ The Conversion Model™ ที่เป็นมาตรฐานวัดที่นิยมโลกในการใช้วัดความผูกพันของลูกค้าที่มีต่อสินค้าและบริการ เพื่อจำแนกประเภทลูกค้าขององค์กร โดย Employee Score™ มีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยให้องค์กรต่างๆ สามารถปรับปรุงพนักงานในองค์กร อีกทั้งช่วยลดอัตราการลาออกและเพิ่มผล การปฏิบัติงานของพนักงานและองค์กรให้สูงขึ้น ซึ่งแผนภาพนี้ได้จำแนกพนักงานออกตามประเภทของลักษณะความผูกพันของพนักงาน 4 ลักษณะ ดังต่อไปนี้



ภาพประกอบ 9 เมตริกซ์แสดงความผูกพันของพนักงาน แนวคิดของ Taylor Nelson Sotres

ที่มา: พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติและคณะ. 2552. ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กร: ความหมาย ทฤษฎี วิจัย การวัด และการวิจัย. หน้า 220-221.

จากภาพประกอบ 9 แสดงให้เห็นถึง ลักษณะของความผูกพันของพนักงาน ทั้งในแง่มุมของความผูกพันต่อองค์กรและความผูกพันในงาน ซึ่งสามารถแบ่งแยกประเภทของพนักงานออกได้ 4 ลักษณะ คือ

1. Career Oriented เป็นผู้ที่มีความผูกพันในงานที่ทำสูง แต่ขาดความผูกพันต่อองค์กร โดยพนักงานจะทำงานให้แก่องค์กร เนื่องจากต้องการประสบการณ์ เพื่อให้มีส่วนช่วยในการส่งเสริมโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพของตน บุคคลเหล่านี้เป็นบุคคลที่มีคุณค่าต่อองค์กร สามารถสร้างผลผลิตให้แก่องค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ก็เปิดโอกาสให้แก่ข้อเสนอขององค์กรอื่นๆ ด้วย ซึ่งสามารถทำลายความสัมพันธ์ที่ดีต่อลูกค้า จนส่งผลเสียต่อองค์กรในระยะยาวต่อมา

2. Ambivalent เป็นผู้ที่ขาดทั้งความผูกพันต่อองค์กรและความผูกพันในงานที่ทำ บุคคลเหล่านี้จะขาดความตั้งใจในการทำงาน ทำงานไปวันๆหนึ่ง ขัดแย้งกับบุคคลอื่นอยู่เสมอ ซึ่งส่งผลเสียต่อภาพพจน์ขององค์กร

3. Company Oriented เป็นผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กร แต่ขาดความรู้ความเข้าใจในงานที่ทำ บุคคลเหล่านี้จะช่วยสนับสนุนองค์กร รักและภาคภูมิใจในองค์กร แต่รู้สึกไม่มีความสุขในงานที่ทำ ทำให้ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงาน

4. Ambassador เป็นผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรและความผูกพันในงานที่ทำ บุคคลเหล่านี้จะกล่าวถึงองค์กรในทางที่ดีต่อบุคคลอื่น ต้องการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร แม้องค์กรอื่นจะให้ผลประโยชน์ที่ดีกว่า ตั้งใจทำงานอย่างเต็มประสิทธิภาพของตน ตลอดจนรู้สึกภาคภูมิใจในงาน

ที่ทำว่ามีส่วนช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จ และยินดีที่จะทำงานหนักเพื่อปรับปรุงและเพิ่มผลผลิตซึ่งบุคคลเหล่านี้จัดได้ว่าเป็นสินทรัพย์ที่ยิ่งใหญ่ที่สุดขององค์กร

พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ และคณะ (2552: 158-159) ได้กล่าวว่าความผูกพันต่อองค์กรในทัศนคติทางการบริหารร่วมสมัยถือว่าเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับพนักงานไม่ว่าจะเป็นการทำงานในหน้าที่บริหารหรือทำหน้าที่ปฏิบัติการครอบคลุมถึงองค์กรทุกประเภท กล่าวโดยสรุป ความผูกพันต่อองค์กร มีความสำคัญ ดังนี้

1. ความผูกพันขององค์กรสามารถทำนายอัตราเข้า-ออกงาน (Turnover rate) ของสมาชิกองค์กรได้ดี บุคคลที่มีความผูกพันสูงมักมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะอยู่กับองค์กรต่อไป ส่งผลให้อัตราการย้ายงานและขาดงานลดลง (อนันชัย คงจันทร์. 2529: 38-39; อ้างอิงจาก Bearnse. 1994: 5-6)

2. ความผูกพันต่อองค์กร เป็นแรงผลักดันให้สมาชิกขององค์กรให้ทำงานได้ดีกว่าผู้ที่ไม่มีความผูกพันต่อองค์กร ทั้งเนื่องจากสมาชิกรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของร่วมกันในองค์กรและต่างมีส่วนร่วมในการสร้างความสำเร็จให้กับองค์กรของตนเอง งานวิจัยของ มอนดี และคนอื่น (1974) ซึ่งเห็นว่าพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูง จะปฏิบัติงานได้ดีกว่าผู้ที่มีความผูกพันต่ำ

3. ความผูกพันต่อองค์กร เป็นปัจจัยเชื่อมโยงระหว่างเป้าหมายของสมาชิกองค์กร โดยที่บุคคลที่ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรจะมีแนวโน้มที่จะทำให้ความร่วมมือปฏิบัติตามนโยบายขององค์กร

4. ความผูกพันต่อองค์กรช่วยลดความควบคุมจากภายนอกบุคคลที่มีความผูกพันสูงจะเต็มใจที่จะใช้ความพยายามในการทำงานให้กับองค์กร

5. ความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวชี้วัดหลักที่อธิบายความมีประสิทธิภาพขององค์กร สเชียน (Schein. 1970) และ สเตียร์ (Steer. 1975)

จะเห็นได้ว่าความผูกพันต่อองค์กรเป็นรูปแบบของทัศนคติและพฤติกรรมของบุคคล ซึ่งสะท้อนประสิทธิผลขององค์กร การที่สมาชิกขาดความผูกพันต่อองค์กรจะส่งผลต่อองค์กรในแง่ลบ ก่อให้เกิดพฤติกรรมองค์กรที่ไม่พึงประสงค์ เช่น การละเลยเพิกเฉยต่อการปฏิบัติหน้าที่ การไม่ตรงต่อเวลาในการทำงาน การขาดงาน และการโยกย้ายเปลี่ยนงาน ตลอดจนการลาออกจากองค์กร ในที่สุด ผลที่ติดตามมาคือความสูญเสียขององค์กรในรูปแบบต่าง ๆ ทั้งในด้านทรัพยากรมนุษย์ ขวัญกำลังใจของพนักงาน ค่าตอบแทน การลดลงของผลผลิต ตลอดจนการสิ้นเปลืองทรัพยากรบุคคลที่องค์กรได้ลงทุนลงแรงไปกับการสรรหา การคัดเลือก การฝึกฝนอบรมและพัฒนาบุคลากรใหม่ แองเจิล และปีเตอร์ (Angle & Perry. 1981: 1) และถ้าหากว่ามีการลาออกจากงานพร้อมกันทีเดียวหลาย ๆ คนหรือยกทีมลาออกจะสร้างปัญหาต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างมาก เพราะการที่จะจัดคนที่เหมาะสมกับงานให้ได้ตามหลักการนั้น จะมีเรื่องของต้นทุนในการดำเนินการขององค์กรเข้ามาเกี่ยวข้องเสมอ

6. ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน

6.1 ความหมายของความพึงพอใจในการทำงาน

ชร สุนทรายุทธ (2553: 111) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึก รวบรวมของบุคคลต่อการทำงานในด้านดีที่เกิดจากการทำงาน ทำให้ได้รับผลตอบแทนเกิดความพึงพอใจ เกิดความรู้สึก กระตือรือร้น มุ่งมั่นที่จะทำงาน มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงาน รวมถึงความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

สร้อยตระกูล (ติวานนท์) อรรถมานะ (2545: 133) ได้ให้ความหมายของความพอใจในงานไว้ว่า หมายถึง ทศนคติหรือความรู้สึกชอบหรือไม่ชอบโดยเฉพาะของผู้ปฏิบัติงานซึ่งเกี่ยวกับงาน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544: 122) ได้ให้ความหมายความพึงพอใจในการทำงานว่าเป็นความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อการทำงานในทางบวก เป็นความสุขของบุคคลที่เกิดจากการปฏิบัติงาน และได้รับผลตอบแทนคือ ผลที่เป็นความพึงพอใจที่ทำให้บุคคลเกิดความกระตือรือร้น มีความมุ่งมั่นที่จะทำงาน มีขวัญกำลังใจ สิ่งเหล่านี้จะมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงาน รวมทั้งส่งผลต่อความสำเร็จและเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร

พรรณี สิทธิชัย (2542) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึก หรือทัศนคติของบุคคลที่มีต่องานที่ทำอยู่และองค์ประกอบในการปฏิบัติงาน อาทิเช่น ลักษณะงาน ความรับผิดชอบ การได้รับการยอมรับนับถือ ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้า นโยบายการบริหารงาน การบังคับบัญชาและการนิเทศงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความสำเร็จของงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความมั่นคงในการทำงาน เงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการ เป็นต้น หากความรู้สึกนั้นได้รับการตอบสนอง ก็จะทำให้บุคคลนั้นรู้สึกพึงพอใจที่จะทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ ทำให้งานนั้นๆประสบความสำเร็จตามบรรลุมติวัตถุประสงค์ขององค์กร แต่ถ้าไม่ได้รับการตอบสนองดังกล่าว ก็จะเกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน

เทพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ (2540: 100) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในการทำงานว่า หมายถึง ภาวะของการมีอารมณ์ในทางบวกที่มีผลเกิดต่อเนื่องจากการประเมิน ประสิทธิภาพในงานของคนคนหนึ่ง ความรู้สึกชอบงานของคนคนหนึ่งจะขึ้นอยู่กับว่า งานนั้นได้ทำให้บุคคลนั้นได้รับความต้องการทั้งด้านร่างกายและจิตใจซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้มีชีวิตอยู่รอดหรือสมบูรณ์มากน้อยเท่าใดด้วย สิ่งที่เขาขาดหายไประหว่างงานที่เสนอให้กับสิ่งที่คาดหวังที่จะได้รับจะเป็นรากฐานแห่งความพอใจและความไม่พอใจได้

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2550 : 282) ได้ให้ความหมายความพึงพอใจในงานไว้ว่า หมายถึง เป็นสภาพความพึงพอใจ หรือไม่พึงพอใจที่พนักงานมีทัศนคติต่อการทำงาน หรือทัศนคติของพนักงานที่เอื้อประโยชน์ต่องานของเขา

สุวรรณ (2542) ได้ให้ความหมายของ ความพึงพอใจในงานว่า ความพึงพอใจในงานเป็นทัศนคติทางบวก เป็นความรู้สึกพอใจในงานที่ทำ และเต็มใจที่จะปฏิบัติงานและเป็นความรู้สึกที่จะ

กระตุ้นและผลักดันให้บุคคลปฏิบัติงาน เพื่อบรรลุผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ โดยมีผลมาจาก ปัจจัยหลายด้านด้วยกันทั้งสภาพแวดล้อมภายนอก เช่น เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ฯลฯ และจาก สภาพแวดล้อมภายใน เช่น ลักษณะบุคลิกภาพส่วนตัว เป็นต้น อันจะเป็นผลทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึก เต็มใจ หรือมีความผูกพันกับงาน และพร้อมที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ความรู้สึกหรือ ความคิดในด้านลักษณะของงาน ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน ความมั่นคงในงาน เงินเดือนและสวัสดิการของพนักงานที่ได้รับการ ตอบสนองความต้องการ จนทำให้เกิดกำลังใจและความเต็มใจที่จะทำงานอย่างเต็มศักยภาพ

6.2 ปัจจัยพึงพอใจในการทำงาน

ธรร สุนทรายุทธ (2553: 119-122) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับ ปัจจัยหรือองค์การต่าง ๆ ซึ่งอาจสรุปได้ 3 ประการ คือ 1) ปัจจัยด้านบุคคล 2) ปัจจัยด้านงาน 3) ปัจจัยด้านการจัดการ

1. ปัจจัยด้านบุคคล ขึ้นอยู่กับลักษณะบุคคลผู้นั้น ต่อสิ่งที่เกี่ยวข้อง ได้แก่

1.1 ประสบการณ์เดิมของบุคคล มักมีความเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงาน ทั้งนี้เพราะหากมีความรู้ความชำนาญแล้วจึงเกิดความพึงพอใจ

1.2 เพศ ลักษณะของเพศอาจเกี่ยวข้องกับงานที่ทำ เกิดความชอบไม่ชอบหรือพึงพอใจ ในการทำงานได้เหมือนกัน คุณลักษณะทางเพศอาจมีผลต่องานบางชนิด เช่น พบว่าบุคคลมีความ ละเอียดลออมักชอบงานที่เกี่ยวกับการเงิน เป็นต้น

1.3 กลุ่มสมาชิก มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน เช่น กลุ่มมีความปรองดอง หรือ แยกแยก การทำงานร่วมกันมีส่วนทำให้งานสำเร็จหรือความล้มเหลวได้

1.4 อายุ อายุอาจมีผลต่อการทำงาน เพราะเป็นประสบการณ์ในการทำงานซึ่งเป็นหลัก ความจริง ผู้มีประสบการณ์มากก็มีอายุมากในการทำงาน ความพึงพอใจอาจเกี่ยวข้องกับอายุบ้าง แต่ขึ้นอยู่กับลักษณะงาน และประสบการณ์ในการทำงานจะสังเกตได้จากการรับสมัครบุคคลเข้า ทำงาน บางงานก็จะรับอายุน้อย บางงานก็จะรับอายุมาก

1.5 ช่วงเวลาการทำงาน เวลาปกติที่บุคคลทำงานหาทั่วๆไปปฏิบัติกัน เช่น แบ่งเป็นกะ หรือช่วงก็มีเหตุผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน ดังนั้น ผู้บริหารบางคนจึงต้องหมุนเวียนกะให้ พนักงาน เพื่อความเป็นธรรม

1.6 สติปัญญา กับความพึงพอใจอาจขึ้นอยู่กับสถานการณ์งานที่รับผิดชอบ มักพบ ความสัมพันธ์กันค่อนข้างสูง ดังนั้น จึงเห็นประกาศรับสมัครพนักงานกำหนดวุฒิไว้ด้วย

1.7 ระดับการศึกษา ก็มักจะเกี่ยวข้องกับสติปัญญา ได้พบว่าวิชาชีพที่สูงและมีเกียรติ งานทำทนายมีผลต่อความพึงพอใจ

1.8 บุคลิกภาพ กับการทำงาน คนปกติและไม่ปกติอาจเป็นผลจากบุคลิกภาพ ทำให้ เกิดความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกัน

1.9 ระดับเงินเดือน เป็นการตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานความเป็นมนุษย์ หากมีระดับพอเพียง ความพึงพอใจก็สูง หากมีความพอความพึงพอใจก็จะเปลี่ยนเป็นความต้องการเชิงจิตวิทยาเท่านั้น มิใช่เงินเดือนสูง เช่น โบนัสสูงจะทำให้พึงพอใจเสมอไปก็หาไม่

1.10 ความสนใจในงาน หากงานที่ปฏิบัตินั้นมีความสนใจมีความถนัด ก็เกิดความสุข บางคนถูกคำสั่งย้ายให้ไปทำหน้าที่อื่นที่ตนเคยทำมานาน การย้ายไปทำงานใหม่จะมีความรู้สึกไม่พอใจ แต่บางคนอาจจะพอใจ เพราะเป็นการท้าทาย ซึ่งขึ้นอยู่กับความสนใจ กล้าเสี่ยง กล้าเผชิญ เป็นต้น

2. ปัจจัยด้านงาน พอสรุปได้ดังนี้

2.1 ลักษณะของงาน เช่น ความสนใจงาน ความท้าทาย ความแปลกใหม่ โอกาสที่จะเรียนรู้ และโอกาสที่งานนั้นจะสำเร็จ เป็นต้น

2.2 ทักษะการทำงาน เช่น ความชำนาญในงานที่ตนทำ มักจะสัมพันธ์กับลักษณะงาน ฐานะทางอาชีพ ความรับผิดชอบ ค่าตอบแทน อย่างเหมาะสม

2.3 ฐานะทางวิชาชีพ หากฐานะทางวิชาชีพดีมีหน้าตา คนอื่นจะมีความพึงพอใจ แต่ก็มีบางส่วนที่หากมีโอกาสก็จะเปลี่ยนงาน ทั้งนี้เพื่อค่าตอบแทนที่สูงขึ้น

2.4 ขนาดขององค์กรขนาดเล็กมีผลดีกว่า เพราะทำให้รู้จักกันดี แต่ขณะเดียวกันขนาดใหญ่ก็มีแนวโน้มบรรยากาศแบบเปิด จึงตกเป็นปัญหา ที่ขนาดกลางๆมักจะมี ความพึงพอใจต่ำ

2.5 ความไกลห่างของบ้านพักกับที่ทำงาน ก็เป็นปัจจัยที่สำคัญ หากไกลมากต้องเสียค่าใช้จ่ายในการเดินทาง และเวลามากรวมถึงสภาพทางภูมิศาสตร์ความเป็นเมืองเล็ก เมืองใหญ่ เช่นกัน

2.6 โครงสร้างของงาน หน่วยงานที่มีโครงสร้างของงานชัดเจน ไม่คลุมเครือ มีเป้าหมายชัดเจน ตลอดจนมีมาตรฐานการทำงานชัดเจนด้วย

3. ปัจจัยด้านการจัดการ พอสรุปได้ดังนี้

3.1 ความมั่นคงในงาน ความมั่นคงจะเป็นหลักประกันในการจูงใจและความพึงพอใจในการทำงาน จากการสำรวจชาวญี่ปุ่น ไต้หวันและชาวเกาหลี พึงพอใจในงานเพราะมีความมั่นคง เช่น ชาวเกาหลีเขาถือว่าระบบราชการของเขามีความมั่นคงสูงเปรียบเสมือน “ขามข้าวเหล็ก” ที่ต้องอาศัย “ตะเกียบเหล็ก” ตักคีบอาหารอยู่แล้ว ชาวญี่ปุ่นต้องการความมั่นคงสูง และระบบการจัดการของเขาจะค่อย ๆ เลื่อนตำแหน่งไปอย่างช้า ๆ จนสูงสุด ไม่เหมือนระบบอเมริกา ที่หากบุคคลมีความสามารถ ก็สามารถก้าวกระโดดได้เลย ไม่ต้องมีอาวุโส เหมือนระบบในแถบทวีปเอเชีย เช่น ประเทศไทยที่บางครั้งก็เอาอาวุโส และบางครั้งก็เอาความเหมาะสมเป็นหลักเกณฑ์ค่อนข้างยาก

3.2 รายได้ เป็นปัจจัยเชิงการจัดการที่สำคัญ รายได้จะสัมพันธ์กับงานที่รับผิดชอบ หากรับผิดชอบมากต้องมีรายได้สูง หากบกพร่องด้านใดก็เป็นสาเหตุของการย้ายงานได้เหมือนกัน

3.3 โอกาสก้าวหน้า ตามทฤษฎีแรงจูงใจพบว่าเป็นปัจจัยสำคัญ ที่จูงใจให้คนทำงาน และผลตามมาจะเกิดความพึงพอใจในงาน หากงานนั้นมีโอกาสนี้ก้าวหน้าชัดเจน

3.4 อำนาจในตำแหน่งหน้าที่ หากมีอำนาจชัดเจนไม่คลุมเครือ บุคคลโดยเฉพาะตำแหน่งผู้บริหารพึงพอใจมากกว่างานไม่ชัดเจน

3.5 เพื่อนร่วมงานและสภาพการทำงาน เป็นปัจจัยหนึ่งที่คนพึงพอใจในหน้าที่ หลายคนย้ายงานเพราะสภาพการทำงานไม่ดี เพื่อนร่วมงานไม่ดี เป็นต้น

3.6 ความรับผิดชอบงาน บุคคลจะพึงพอใจหากผู้บริหารมอบหมายให้มีความรับผิดชอบที่สูงและเหมาะสมกับตำแหน่ง อายุ ประสบการณ์ และเงินเดือน

3.7 การสื่อสารกับผู้บังคับบัญชา ทำให้เกิดความราบรื่นหากมีการสื่อสารที่ดี ถ้าสับสนพนักงานจะไม่พึงพอใจ

3.8 ความศรัทธาและความเข้าใจ ระหว่างพนักงานกับฝ่ายบริหารทำให้ขวัญกำลังใจดี เกิดประสิทธิภาพ

6.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน

กิลเมอร์ (Gilmer, 1967: 380-384) มีความสนใจและได้ศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของบุคคลต่าง ๆ ได้สรุปองค์ประกอบที่เอื้ออำนวยต่อความพึงพอใจในการทำงานไว้ 10 ประการ ดังนี้

1. ความมั่นคงปลอดภัย (Security) ได้แก่ ความมั่นคงในการทำงานในงานได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชาคนที่มีพื้นฐานความรู้หรือขาดความรู้ย่อมเห็นว่าความมั่นคงในงานมีความสำคัญมาก

2. โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน (Opportunity for advancement) หมายถึง การมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งงานสูงขึ้น

3. สถานที่ทำงานและการจัดการ (Company and Management) หมายถึง ความพอใจต่อสถานที่ทำงาน ชื่อเสียงของสถาบันและการดำเนินงานของสถาบัน

4. ค่าจ้าง (Wages) ซึ่งเป็นความจำเป็นพื้นฐานของแต่ละบุคคลในการดำรงชีพ ทุกคนจึงมีความมุ่งหมายว่าทำงานเพื่อค่าจ้างที่นำไปดำรงชีวิตที่สุขสบายได้

5. ลักษณะของงานที่ทำ (Intrinsic Aspects of the job) ซึ่งมีความสัมพันธ์กับความรู้ความสามารถ ของผู้ปฏิบัติงานหากได้ทำงานที่ตรงตามความต้องการและความถนัดก็จะเกิดความพึงพอใจในการทำงาน

6. การปกครองบังคับบัญชา (Supervision) การปกครองบังคับบัญชามีผลโดยตรงต่อความรู้สึกพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจในงานของผู้ใต้บังคับบัญชาได้ ผู้บริหารที่บริหารงานไม่เป็นปกครองบังคับบัญชาไม่ดี จะเป็นสาเหตุทำให้บุคลากรย้ายงานและลาออกจากงาน

7. ลักษณะทางสังคมของงาน (Social Aspects of the job) ถ้าผู้ปฏิบัติงานทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุขก็จะเกิดความพอใจในงาน

8. สภาพการทำงาน (Working Condition) ได้แก่ แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน สภาพแวดล้อมที่ทำงาน มีส่วนเสริมสร้างหรือบั่นทอนความพึงพอใจในงานได้

9. การติดต่อสื่อสาร (Communication) การติดต่อสื่อสารมีความสำคัญมากสำหรับบุคคลที่ร่วมกันปฏิบัติงานหน้าที่ได้รับมอบหมายจะสำเร็จได้ก็ เพราะมีการติดต่อสื่อสารที่ดีทำให้ทุกคนรู้และเข้าใจในกระบวนการวิธีการทำงานต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องแผนงาน การจัดองค์กร บริหารงานบุคคลการวินิจฉัยสั่งการ การควบคุมบังคับบัญชา การประสานงานและการทำงานเป็นทีม ต้องอาศัยกระบวนการติดต่อสื่อสารเป็นสิ่งสำคัญ

10. สิ่งตอบแทนหรือประโยชน์เกื้อกูลต่างๆ (Benefits) เช่นเงินบำเหน็จ บำนาญ แทนเมื่อออกจากงาน การบริหารการรักษาพยาบาล สวัสดิการที่อยู่อาศัย

ทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y ของแมคเกรเกอร์

แมคเกรเกอร์ (McGregor. 1960) ได้เสนอแนวคิด Theory X และ Theory Y ซึ่งทฤษฎีนี้มีความแตกต่างกันเกี่ยวกับการทำงานของคน คือ ทฤษฎี X มีความเชื่อว่าธรรมชาติของคนนั้นไม่ชอบทำงานโดยสรุปธรรมชาติการทำงานของคนตามทฤษฎี X ดังต่อไปนี้

1. คนส่วนใหญ่โดยสัญชาตญาณเกลียดจรรยาไม่ชอบทำงาน จะพยายามหลีกเลี่ยงการทำงานทุกอย่างเท่าที่จะทำได้

2. เนื่องจากคนไม่ชอบทำงานจึงต้องมีการใช้อำนาจบังคับ ควบคุม แนะนำ หรือว่าจะลงโทษเพื่อให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์

3. คนส่วนใหญ่ชอบให้มีผู้แนะนำหรือชี้แนวทางในการทำงาน พยายามหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบมีความทะเยอทะยานน้อย ต้องการความปลอดภัยมากกว่าสิ่งใด

โดยสาระแล้วทฤษฎี X ชี้ให้เห็นว่า โดยธรรมชาติแล้วมนุษย์ไม่ชอบทำงาน พยายามหลีกเลี่ยงงานเมื่อมีโอกาส ในขณะที่เดียวกันมนุษย์สนใจประโยชน์ส่วนตัวเป็นที่ตั้ง

ดังนั้นในการจูงใจเพื่อให้คนปฏิบัติงาน ต้องใช้การบังคับบัญชาให้เกิดความเกรงกลัวและให้ผลตอบแทนทางกายภาพ ทฤษฎีนี้แม้ไม่ได้กล่าวอย่างชัดเจนว่าจะใช้วิธีการลงโทษ หรือข่มขู่ด้วยวิธีการใดก็ตามแต่ก็แสดงออกถึงการบังคับโดยทางอ้อมด้วยวิธีการจ่ายผลตอบแทนให้โดยตรงเท่านั้น

สำหรับทฤษฎี Y มีความเชื่อในทางตรงกันข้ามว่า ถ้าไม่คำนึงถึงจิตใจของคนแล้วจะไม่มีทางทำงานได้สำเร็จตามที่ต้องการ โดยสรุปพฤติกรรมในการทำงานของคนในทฤษฎี Y ดังต่อไปนี้คือ

1. คนมักจะทุ่มเทแรงกายและใจให้กับงานตามปกติ ราวกับว่าเป็นการเล่นสนุกหรือการพักผ่อนทั้งนี้ย่อมขึ้นอยู่กับลักษณะงาน และลักษณะของการควบคุมงาน

2. การควบคุมจากบุคคลอื่น และการบังคับบัญชาข่มขู่ ไม่ใช่วิธีเดียวที่จะทำให้คนทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ทุกคนปรารถนาที่จะเป็นตัวของตัวเอง และควบคุมตัวเองในการทำงานเพื่อสัมฤทธิ์ผลตามวัตถุประสงค์ที่เขามีส่วนผูกพัน

3. การที่คนมีความผูกพันต่อวัตถุประสงค์จะเป็นแรงจูงใจอย่างหนึ่งที่จะผลักดันให้เกิดความสัมฤทธิ์ผลตามวัตถุประสงค์ที่ตนมีส่วนผูกพัน

4. คนเราไม่เพียงแต่ต้องการมีความรับผิดชอบต่อตนเองเท่านั้นแต่ยังแสวงหาความรับผิดชอบเพิ่มขึ้นด้วย

5. คนส่วนมากมีความสามารถค่อนข้างสูงในการจินตนาการ ความเฉลียวฉลาดและความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหาขององค์กร

ทฤษฎี Y เป็นแนวความคิดที่คำนึงถึงจิตวิทยาของมนุษย์อย่างลึกซึ้ง และเป็นการมองพฤติกรรมมนุษย์ในองค์กรจากสภาพความเป็นจริง การดำเนินงานในองค์กรจะสำเร็จ โดยได้รับความร่วมมืออย่างจริงจัง และมีโอกาสที่จะได้ใช้ความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล โดยตั้งอยู่บนพื้นฐานแห่งความพอใจด้วย

7. ประวัติและความเป็นมาของธนาคารออมสิน

พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 6 ทรง เห็นคุณประโยชน์ของการออมทรัพย์ เพื่อให้ประชาชนรู้จัก การประหยัด การเก็บออม มีสถานที่เก็บรักษาทรัพย์สิน เงินทองของประชาชน ให้ปลอดภัยจากโจรผู้ร้าย จึงทรง ริเริ่มจัดตั้งคลังออมสินทดลองขึ้น โดยทรงพระราชทานนามแบงก์ว่า “ลีฟอเทีย” ในปี พ.ศ. 2450 เพื่อทรงใช้ ศึกษาและสำรวจนิสัยคนไทยในการออมเบื้องต้น พระองค์ ทรงเข้าใจในราษฎรของพระองค์และทรงทราบว่าควรใช้ กุศโลบายใดอันจะจูงใจคนไทยให้มองเห็นความสำคัญ ของการออม

ยุคที่ 1 คลังออมสิน สังกัดกรมพระคลังมหาสมบัติ กระทรวงพระคลังมหาสมบัติ พ.ศ. 2456 – 2471

เพื่อให้คลังออมสินได้เป็นประโยชน์เกื้อกูลแผ่ไปถึงราษฎรโดยทั่วกัน พระองค์จึงได้ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ดำเนินการจัดตั้ง “คลังออมสิน” ขึ้น ในสังกัดกรมพระคลังมหาสมบัติ กระทรวงพระคลังมหาสมบัติ และพระราชทาน พระบรมราชานุญาตประกาศใช้ “พระราชบัญญัติคลังออมสิน พ.ศ. 2456” ประกาศใช้ในวันที่ 1 เมษายน พ.ศ. 2456

ยุคที่ 2 กองคลังออมสิน สังกัดกรมไปรษณีย์โทรเลข กระทรวงพาณิชย์และคมนาคม พ.ศ. 2472 - 2489

ออมสินได้เป็นประโยชน์เกื้อกูลแผ่ไปถึงราษฎรโดยทั่วกัน พระองค์จึงได้ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ดำเนินการจัดตั้ง “คลังออมสิน” ขึ้น ในสังกัด กรมพระคลังมหาสมบัติ กระทรวงพระคลังมหาสมบัติ และพระราชทานพระบรมราชานุญาตประกาศใช้ “พระราชบัญญัติคลังออมสิน พ.ศ. 2456” ประกาศ ใช้ในวันที่ 1 เมษายน พ.ศ. 2456

ยุคที่ 3 ธนาคารออมสิน สังกัดกระทรวงการคลัง พ.ศ. 2490 – ปัจจุบัน

ต่อมาภายหลังเมื่อสงครามโลกครั้งที่ 2 ยุติลง รัฐบาลได้เห็นถึงคุณประโยชน์ ของการออมทรัพย์และความสำคัญของคลังออมสินที่มีต่อการพัฒนาประเทศ จึงได้ยกฐานะของคลังออมสินขึ้นเป็นองค์กรของรัฐ มีฐานะเป็นนิติบุคคล ดำเนินธุรกิจภายใต้ “พระราชบัญญัติธนาคารออมสิน

พ.ศ. 2489 มีการ บริหารงานโดยอิสระ ภายใต้การควบคุมของคณะกรรมการ ซึ่งได้รับการ แต่งตั้ง จาก รัฐมนตรีว่าการ กระทรวงการคลัง เริ่มดำเนินธุรกิจในรูปแบบธนาคาร ออมสินตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน 2490 และคำว่า “คลังออมสิน” ก็ได้เปลี่ยน เป็นคำว่า “ธนาคารออมสิน” นับแต่บัดนั้นเป็นต้นมา

ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา ธนาคารออมสินได้เปลี่ยนแปลง ปรับปรุงพัฒนาระบบการ ดำเนินงานและการบริการ ใน ทุกด้านอย่างเป็นพลวัต ธนาคารจึงได้ปรับตัวให้เข้ากับ สถานการณ์ เพื่อรักษาฐานลูกค้ามากกว่า 26 ล้านบัญชี โดยระดมทรัพยากรในทุกด้านเตรียมการเพื่อปรับปรุง ภาพลักษณ์และรูปแบบการให้บริการที่ทันสมัยและครบวงจร ยิ่งขึ้น เพื่อรองรับการให้บริการที่ สอดคล้องต่อความ ต้องการและครอบคลุมทุกกลุ่ม ทุกอาชีพ และทุกช่วงวัย

ปัจจุบันธนาคารออมสินมีฐานะเป็นนิติบุคคล เป็นรัฐวิสาหกิจ ในรูปของสถาบันการเงินที่มี รัฐบาลเป็นประกัน อยู่ภายใต้ การกำกับดูแลของกระทรวงการคลัง มีสาขา 863 สาขาทั่วประเทศ มี อายุครบ 98 ปี เมื่อวันที่ 1 เมษายน 2554 ที่ผ่านมา

วิสัยทัศน์ และพันธกิจ

เป็นสถาบันการเงินที่มั่นคงเพื่อการออม พัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมของ ประเทศ โดยเป็นผู้นำในการสนับสนุนเศรษฐกิจรากฐาน

ความรับผิดชอบของธนาคาร

1. เป็นสถาบันเพื่อการลงและการพัฒนา
2. เป็นสถาบันเพื่อการส่งเสริมเศรษฐกิจฐานราก
3. เป็นสถาบันเพื่อการออม
4. เป็นสถาบันที่ดูแลสังคมและสิ่งแวดล้อม

นโยบาย แนวทาง และแผนงาน

ธนาคารมุ่งดำเนินการเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ของธนาคารที่สำคัญ ได้แก่ ลูกค้า ประชาชน รัฐบาล (กระทรวงการคลัง) และพนักงาน โดยให้ ความสำคัญกับการให้บริการทางการเงินอย่างทั่วถึง โดยเฉพาะประชาชนระดับฐานรากของประเทศ ส่งเสริมทั้งด้านการออมและการลงทุน เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งในระดับชุมชน และเป็นฐานใน การพัฒนาประเทศที่ยั่งยืนต่อไป

นโยบายและแนวทางการดำเนินงาน

1. การเพิ่มและขยายธุรกรรมทางการเงินที่หลากหลาย โดยพัฒนาผลิตภัณฑ์ทาง การเงินให้มีความหลากหลาย ครบวงจร มีเงื่อนไขที่จูงใจ และสอดคล้องกับความต้องการของ กลุ่มเป้าหมายขยายการลงทุนในตราสารและกองทุนที่มีแนวโน้มดีและเหมาะสมกับสถานการณ์ เพิ่มช่องทางการให้บริการโดยเฉพาะในศูนย์การค้าและแหล่งชุมชน ที่เน้นความทันสมัยและใช้ เทคโนโลยีเข้ามาผสมผสานในการให้บริการพร้อมทั้งพัฒนาระบบ CRM เพื่อสนับสนุนการขาย ผลิตภัณฑ์และให้บริการที่ตรงและเหมาะสมกับความต้องการของลูกค้าในแต่ละกลุ่มเป้าหมาย

2. การเสริมสร้างศักยภาพทางเศรษฐกิจและสังคมในระดับฐานรากตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ด้วยการให้สินเชื่อเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตและสนับสนุนการพัฒนาท้องถิ่น โดยเฉพาะกลุ่มลูกค้าชั้นดีและกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ส่งเสริมความรู้และฝึกอบรมพัฒนาอาชีพเพื่อเพิ่มทักษะด้านการบริหารจัดการ ร่วมกับภาครัฐและภาคเอกชนในการจัดกิจกรรมส่งเสริมการตลาดชุมชน พร้อมทั้งรณรงค์และเผยแพร่แบบอย่างการดำรงชีวิตตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงแก่ประชาชนและกลุ่มองค์กรชุมชน ผ่านสื่อการเรียนรู้ประเภทต่างๆ เพื่อให้เกิดการนำไปปฏิบัติจริง

3. การส่งเสริมการออมและสร้างวินัยทางการเงิน โดยขยายการเปิดธนาคารโรงเรียน จัดกิจกรรมส่งเสริมสัมพันธ์ภาพกับโรงเรียนและนักเรียนอย่างต่อเนื่อง และสร้างโอกาสทางการศึกษาในอนาคตสำหรับเยาวชนที่รักการออม ส่งเสริมและรณรงค์การออมผ่านสื่อทุกรูปแบบ รวมทั้งการจัดกิจกรรมส่งเสริมการออมในวาระสำคัญร่วมกับหน่วยงานในส่วนกลางและองค์กรท้องถิ่น

4. การเพิ่มประสิทธิภาพและขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ การบริหารทรัพยากรบุคคล กระบวนการธุรกิจ กระบวนการบริหารความเสี่ยง และกระบวนการบริหารจัดการภายใน เพื่อให้สามารถสนับสนุนการตลาด การให้บริการ และการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถแข่งขันกับสถาบันการเงินอื่น รวมถึงเชื่อมโยงกลยุทธ์และเป้าหมายในการดำเนินงานกับระบบ Balanced Scorecard (BSC) ตามแนวคิด EVM และระบบการบริหารความเสี่ยง เพื่อก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับธนาคารอย่างต่อเนื่อง

ตาราง 2 แสดงสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 93 สาขา แยกตามสังกัด 3 สังกัด ดังตาราง

ธนาคารออมสินภาค 1	ธนาคารออมสินภาค 2	ธนาคารออมสินภาค 3
1. สาขายุติธรรม	1. สาขาหัวลำโพง	1. สาขาหน้าพระลาน
2. สาขาชัยสมรภูมิ	2. สาขาสาทร	2. สาขามหาดไทย
3. สาขาดินแดง	3. สาขาบางรัก	3. สาขาบางลำภูบน
4. สาขาห้วยขวาง	4. สาขาถนนจันทน์	4. สาขาเทเวศร์
5. สาขาลาดพร้าว	5. สาขาสีลม	5. สาขาปากคลองตลาด
6. สาขากระทรวงการคลัง	6. สาขาเยาวราช	6. สาขาตลาดพลู
7. สาขาเอสพลานาด	7. สาขาเจริญผล	7. สาขาท่าพระ
8. สาขาบางเขน	8. สาขาจักรวรรดิ	8. สาขาจรัลสนิทวงศ์
9. สาขาม.เกษตรศาสตร์	9. สาขาสะพานดำ	9. สาขาเจริญพาศน์
10. สาขาเตาปูน	10. สาขาอรุณรังษี	10. สาขาศิริราช
11. สาขาจตุจักร	11. สาขาถนนเพชรบุรี	11. สาขาย่อยเดอะมอลล์
12. สาขาประชาชื่น	12. สาขาป้อมปราบ	ท่าพระ
13. สาขาพงษ์เพชร	13. สาขาโชคชัย 4	12. สาขาขนส่งสายใต้
14. สาขาศูนย์ราชการเฉลิม พระเกียรติ แจ้งวัฒนะ	14. สาขาเดอะมอลล์ บางกะปิ	13. สาขาบางแค
15. สาขาตลาดวงศกร	15. สาขาหนองจอก	14. สาขาตลิ่งชัน
16. สาขาไอที สแควร์	16. สาขามีนบุรี	15. สาขาบางพลัด
17. สาขากรมการกงสุล	17. สาขาลาดกระบัง	16. สาขาหมู่บ้านเศรษฐกิจ
18. สาขาดอนเมือง	18. สาขาคลองจั่น	17. สาขาเดอะมอลล์
19. สาขาสะพานใหม่	19. สาขารามอินทรา กม.7	บางแค
20. สาขาย่อยบึงกุ่ม แจ้งวัฒนะ	20. สาขาแฟชั่นไอส์แลนด์	18. สาขาราชบุรีบูรณะ
		19. สาขาวงเวียนใหญ่
		20. สาขาสมเด็จพระเจ้าพระยา
		21. สาขาวัดไทร

ตาราง 2 (ต่อ)

ธนาคารออมสินภาค 1	ธนาคารออมสินภาค 2	ธนาคารออมสินภาค 3
21. สาขาย่อยอนุสรณ์สถานแห่งชาติ	21. สาขาย่อยคาร์ฟูเคหะร่มเกล้า	22. สาขาเจริญนคร
22. สาขาศรียาน	22. สาขาย่อยเซ็นทรัลพลาซารามอินทรา	23. สาขาทุ่งมหาเมฆ
23. สาขาราชวัตร	23. สาขาย่อยเฟี้ยวเพลสรามคำแหง	24. สาขาบางคอแหลม
24. สาขานางเลิ้ง	24. สาขาพระโขนง	25. สาขาสาทรประดิษฐ์
25. สาขามหานาค	25. สาขารามคำแหง	26. สาขาบางโพธิ์
26. สาขาทำเนียบรัฐบาล	26. สาขาคลองตัน	27. สาขาดาวคะนอง
27. สาขาสะพานแดง	27. สาขาบางนา	28. สาขาย่อยฟิวเจอร์มาร์ท พระราม 3
28. สาขาสวนจิตรลดา	28. สาขารามคำแหง 2	
29. สาขาย่อยถนนประดิพัทธ์	29. สาขาย่อย พาราไดซ์พาร์ค	
	30. สาขาหัวหมาก	
	31. สาขาสามย่าน	
	32. สาขาคลองเตย	
	33. สาขาพร้อมพงษ์	
	34. สาขาราชประสงค์	
	35. สาขาจามจุรีสแควร์	
	36. สาขาทองหล่อ	
รวม 29 สาขา จำนวน 365 คน	รวม 36 สาขา จำนวน 413 คน	รวม 28 สาขา จำนวน 350 คน
รวมสาขาทั้งสิ้น 93 สาขา	รวมจำนวนพนักงานสาขา	ทั้งสิ้น 1,128 คน

8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เนรัญชลา สมบูรณ์ธนสิริ (2550) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์และความผูกพันที่มีต่อองค์กรของพนักงานสายการผลิตในโรงงานผลิตรถยนต์ของญี่ปุ่น ผลการศึกษาพบว่า

1. พนักงานส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรส มีอายุตั้งแต่ 35 ปีขึ้นไป มีระดับการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.หรือต่ำกว่า ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 11 ปีขึ้นไป และเงินเดือนพื้นฐานมากกว่า 7,000 บาทและปฏิบัติงานอยู่ในแผนกประกอบ

2. ความพึงพอใจในการบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์ 6 ด้าน ได้แก่ ด้านการสรรและการคัดเลือก ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา ด้านการประเมินผลงาน ด้านการเลื่อนตำแหน่งด้านการลงโทษทางวินัยและการออกจากงาน ด้านระบบเงินเดือน อยู่ในระดับปานกลาง และด้านความผูกพันที่มีต่อองค์กร 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความศรัทธาเชื่อมั่นและการยอมรับในเป้าหมายขององค์กร ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามให้กับงาน ด้านความจงรักภักดีเสียสละต่อหน่วยงานหรือรักษาไว้ซึ่งสถานภาพสมาชิกขององค์กร อยู่ในระดับมาก

3. พนักงานที่มีสถานภาพแตกต่างกันไม่มีผลทำให้ความพึงพอใจในการบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน

4. พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีความพึงพอใจในการบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

5. พนักงานที่มีระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน เงินเดือนพื้นฐานที่ได้รับ ลักษณะการปฏิบัติงานแตกต่างกันมีความพึงพอใจในการบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

6. ความพึงพอใจในการบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของพนักงานสายการผลิต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.420

ชุตินา สุวรรณประทีป (2543) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลและการจัดการทรัพยากรมนุษย์ กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลของรัฐ กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า

1. ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลของรัฐ กรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับปานกลาง

2. ปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นต่อองค์กรพยาบาล ($r = .12$) และสถานภาพสมรส มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรพยาบาล ($r = .14$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนระดับการศึกษา และระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรพยาบาล

3. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายพยาบาลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรพยาบาล ($r = 0.60$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

อนันตชัย คงจันทร์ (2544) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรธุรกิจไทยและธุรกิจข้ามชาติในประเทศไทย : การศึกษาเปรียบเทียบ : รายงานผลการวิจัย ผลการศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรธุรกิจไทย พบว่า

1. หน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ส่วนใหญ่อยู่ในระดับฝ่ายทั้งภาคอุตสาหกรรมและบริการ ภาระหน้าที่หลัก คือ ทำหน้าที่หลักในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ การสรรหาและการคัดเลือก การฝึกอบรมและการพัฒนา เป็นต้น

2. องค์กรธุรกิจไทยทั้งภาคอุตสาหกรรมและธุรกิจบริการ มีการดำเนินการในเรื่องการสรรหาและการคัดเลือกไม่แตกต่างกัน ส่วนใหญ่การคัดเลือกจะดำเนินการโดยผู้บริหารด้านทรัพยากรบุคคลกับผู้บริหารในหน่วยงาน แหล่งสรรหาที่สำคัญ คือ การสมัครด้วยตนเอง รองลงไป คือ การแนะนำจากพนักงาน และการประกาศในหนังสือพิมพ์ ส่วนวิธีคัดเลือกที่ใช้มากที่สุด คือ การสอบสัมภาษณ์

3. การจัดการในเรื่องการฝึกอบรม มีความแตกต่างกัน โดยในภาคอุตสาหกรรมไม่มีการกำหนดแผนการที่ชัดเจนทั้งระยะสั้นและระยะยาว ในขณะที่ธุรกิจบริการ ส่วนใหญ่กำหนดแผนระยะสั้น

4. ในเรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงาน องค์กรธุรกิจไทยทั้งภาคอุตสาหกรรมและธุรกิจบริการ ส่วนใหญ่มีการประเมินผล 1 ครั้งต่อปี รองลงไป คือ การประเมิน 2 ครั้งต่อปี วัดดูประสงค์ในการประเมินได้แก่ การปรับเงินเดือน รองลงไป คือ การปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน ผู้รับผิดชอบในการประเมิน คือ ผู้บังคับบัญชาที่ใกล้ชิดที่สุด และเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินส่วนใหญ่ใช้ทั้งเกณฑ์เชิงปริมาณและคุณภาพ

5. ในด้านการวางแผนอาชีพ ในภาคอุตสาหกรรมส่วนใหญ่ไม่มีการวางแผนอาชีพ ในขณะที่ธุรกิจบริการส่วนใหญ่มีการวางแผนอาชีพแต่ไม่เป็นระบบ

6. การให้รางวัล สิ่งจูงใจ ส่วนใหญ่เป็นลักษณะรายบุคคล และปัจจัยที่ใช้ในการพิจารณา ก็คือผลงาน หรือปริมาณงานที่พนักงานทำได้ และค่าตอบแทนส่วนใหญ่จะเท่ากับองค์กรอื่นๆ

7. การเตรียมพร้อมเพื่อเข้าสู่ยุคโลกาภิวัตน์ องค์กรธุรกิจไทยส่วนใหญ่ในภาคอุตสาหกรรมจะมีการเปลี่ยนแปลงระบบ/กระบวนการทำงาน ในขณะที่ภาคธุรกิจบริการจะให้ความสำคัญในเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และมีการนำ QC เข้ามาใช้ในภาคอุตสาหกรรม ในขณะที่ธุรกิจบริการให้ความสำคัญในเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผลการศึกษาเปรียบเทียบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรธุรกิจไทยและธุรกิจข้ามชาติในประเทศไทย

ทวี สีหามาตย์ (2552) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการบริหารงานกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ได้แก่ บุคลากรการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านกิจการนักศึกษา จำนวน 172 คน ผลการวิจัยพบว่า

1. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลางเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การสรรหา ความปลอดภัยและสุขภาพ การคัดเลือก ผลตอบแทนและ

ผลประโยชน์อื่น การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ พนักงานและแรงงานสัมพันธ์

2. การบริหารงานกิจการนักศึกษาในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ งานกิจการนักศึกษา งานบริการการศึกษา งานทะเบียนและประเมินผล

3. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการบริหารงานกิจการนักศึกษา ได้แก่ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ความปลอดภัยและสุขภาพ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ส่งผลต่อ การบริหารงานกิจการนักศึกษา

ปภาดา ตันตราภักดิ์กุล (2551) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันขององค์การของบุคลากรสำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. บุคลากรที่ตอบสนอง ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 26 - 35 ปี มีการศึกษาระดับปริญญาตรี ส่วนใหญ่มีมีสถานภาพโสด มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานในหน่วยงานต่ำกว่าหรือเทียบเท่า 5 ปี ส่วนใหญ่อยู่ในกลุ่มวิจัยและวิชาการ สังกัดหน่วยงาน คอ.

2. การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยด้านลักษณะงาน พบว่าบุคลากรที่ตอบแบบสอบถาม มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านลักษณะงานอยู่ในระดับค่อนข้างมาก กล่าวได้ว่า มีความคิดเห็นเรื่องความมีอิสระในการทำงาน ความเข้าใจกระบวนการทำงาน งานที่มีโอกาสปฏิบัติสัมพันธ์กับผู้อื่น ผลป้อนกลับของงาน และความคาดหวังในโอกาสความก้าวหน้า อยู่ในระดับค่อนข้างมาก ส่วนด้านความหลากหลายของงาน บุคลากรที่ตอบแบบสอบถาม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ พบว่า บุคลากรที่ตอบแบบสอบถาม มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ อยู่ในระดับปานกลาง กล่าวคือ มีความคิดเห็น ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ด้านการบริหารค่าตอบแทน ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการย้ายพนักงานและการทดแทน อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านการสรรหา การคัดเลือก และด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา บุคลากรที่ตอบแบบสอบถาม มีความคิดเห็นว่า อยู่ในระดับดี

4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ปัจจัยด้านความผูกพัน พบว่า บุคลากรที่ตอบแบบสอบถาม มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านความผูกพัน อยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าต่อองค์กร และ ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กร อยู่ในระดับสูง ส่วนด้านความปรารถนาการคงสมาชิกภาพในองค์กรบุคลากรตอบแบบสอบถาม มีระดับความคิดเห็น อยู่ในระดับปานกลาง

สิตา ลิ้มสวัสดิ์ (2551) ได้ทำการศึกษาเรื่อง จริยธรรมในหน้าที่ธุรกิจขององค์กรที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงาน บมจ.ธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงาน บมจ.ธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ จำนวน 382 คน ผลการวิจัยพบว่าพนักงานกลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 31-40 ปี สถานภาพโสด ระดับการศึกษาปริญญาตรี

หรือเทียบเท่า ตำแหน่งงานเจ้าหน้าที่อาวุโส/หัวหน้าส่วนซึ่งส่วนใหญ่มีรายได้ 10,001-30,000 บาท โดยมีอายุงานในธนาคารกรุงไทย 11-15 ปี พนักงานมีความคิดเห็นในระดับปานกลางต่อจริยธรรมทางการตลาดโดยรวมและมีความคิดเห็นในระดับดีต่อจริยธรรมทางการบริหาร จริยธรรมด้านงานทรัพยากรมนุษย์ และจริยธรรมด้านการปฏิบัติงานโดยรวม และพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมในระดับสูง พนักงานที่มีอายุ สถานภาพ ตำแหน่งงาน และอัตราเงินเดือนต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรต่างกัน และพนักงานที่มีอายุงานในธนาคารกรุงไทยต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรต่างกันอย่างน้อยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สุรินทร์ ซาลากุลพฤต (2551) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันกับองค์กรของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน (หญิงล้วน) บริษัท สายการบินนกแอร์ จำกัด กลุ่มประชากรที่ใช้ในการวิจัย เป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน (หญิงล้วน) บริษัท สายการบินนกแอร์ จำกัด จำนวน 191 คน ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ทางบวกต่อความผูกพันกับองค์กรของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน (หญิงล้วน) บริษัท สายการบินนกแอร์ จำกัด ได้แก่ ความภาคภูมิใจในตนเอง ลักษณะงานในการทำงาน ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน สวัสดิการและความปลอดภัยในงาน สัมพันธภาพระหว่างพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินกับผู้บังคับบัญชา สัมพันธภาพระหว่างพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินกับเพื่อนร่วมงาน และสัมพันธภาพระหว่างพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินกับผู้ใช้โดยสาร ส่วนปัจจัยที่ไม่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันกับองค์กร ได้แก่ ได้แก่รายได้เมื่อเทียบกับสายการบินอื่น: เทียบเท่าสายการบินอื่น และรายได้เมื่อเทียบกับสายการบินอื่น: น้อยกว่าสายการบินอื่น

บัณฑิต ผังนิรันดร์ (2549) ได้ทำการศึกษาเรื่อง อิทธิพลของลักษณะขององค์การ นโยบายการบริหารและการปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อมการทำงานภายในองค์การ แรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์การ ที่มีต่อประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยได้แก่บุคลากรของมหาวิทยาลัยสายวิชาการ และสายสนับสนุนวิชาการ ที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาจำนวน 316 คน แบ่งเป็นสายวิชาการ 140 คน และสายสนับสนุนวิชาการ 176 คน ผลการวิจัยพบว่า

1. ประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาโดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารโดยรวม ด้านการวิจัยโดยรวม ด้านการผลิตบัณฑิตโดยรวม ด้านการบริการวิชาการแก่สังคมโดยรวม และด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมโดยรวม อยู่ในระดับมาก
2. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อนโยบายการบริหารและการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ได้แก่ โครงสร้างองค์การ และสภาพการใช้เทคโนโลยีองค์การ
3. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสภาพแวดล้อมการทำงานภายในองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ได้แก่ กระบวนการติดต่อสื่อสาร ภาวะผู้นำองค์การ และโครงสร้างองค์การ
4. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ได้แก่ กระบวนการติดต่อสื่อสาร ภาวะผู้นำองค์การและวัฒนธรรมองค์การ

5. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ได้แก่ แรงจูงใจในการทำงาน โครงสร้างองค์การ ภาวะผู้นำองค์การ และวัฒนธรรมองค์การ

6. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ได้แก่ แรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจในงาน โครงสร้างองค์การ ภาวะผู้นำองค์การ และวัฒนธรรมองค์การ

7. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์การ แรงจูงใจในการทำงาน การกำหนดเป้าหมายองค์การ การจัดหาและการใช้ทรัพยากร และภาวะผู้นำองค์การ

สรุปแนวคิดและทฤษฎีที่นำมาใช้ในงานวิจัย

ผู้วิจัยได้นำแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับด้านลักษณะส่วนบุคคล การบริหารทรัพยากรมนุษย์ แรงจูงใจในการทำงาน วัฒนธรรมองค์การ ความผูกพันต่อองค์การ และความพึงพอใจในการทำงาน มาเป็นแนวทางในการศึกษา ซึ่งสามารถอธิบายได้ตามหัวข้อดังนี้

1. ลักษณะส่วนบุคคล ผู้วิจัยใช้แนวคิดของ วิภาดา คุปตานนท์ (2544: 141-143) มาเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ เพศ สถานภาพสมรส อายุการทำงาน ความสามารถ ซึ่งเป็นตัวแปรสำคัญที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงาน

2. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ผู้ศึกษาวิจัยได้นำทฤษฎี และแนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของหลายๆท่านซึ่งต่างก็มีแนวคิดที่สอดคล้องกัน โดยยึดแนวคิดหลักของ มอนดี, โนวี และพรีโมกซ์ (Mondy, Noe, & Premeaux. 1999) มาเป็นหลักแนวทางในการศึกษาวิจัย ซึ่งแนวคิดดังกล่าว ได้ระบุว่ากิจกรรมทรัพยากรมนุษย์มีทั้งหมด 8 ด้าน โดยผู้วิจัยได้สนใจที่จะศึกษากิจกรรมทรัพยากรมนุษย์เพียง 5 ด้าน ได้แก่ 1) การสรรหา 2) การคัดเลือก 3) การฝึกอบรมและการพัฒนา 4) การประเมินผลการปฏิบัติงาน 5) ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ เนื่องจากเป็นกระบวนการที่มีความสอดคล้องกันและมีความสำคัญต่อองค์กรและพนักงานในการเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ทั้งยังสามารถก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการประยุกต์ใช้ในฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรได้ดี นอกจากนี้ยังมีแนวคิดและทฤษฎีของ มอนดี และ โนวี (Mondy; & Noe. 1996: 151), วิรัช สงวนวงศ์วาน. แปลจาก สเตปฟิน พี. 롭บินส์, แมรี่ เคาล์เตอร์ (Stephen P. Robbins, Mary Coulter. 2550) และ โรเบิร์ต แอล., มาติส และ จอร์น (Robert L., Mathis; & John. 2004: 104) เพื่อมาใช้ประกอบในการทำการศึกษาวิจัยด้วย ดังนั้นแนวคิดที่เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่กล่าวมานั้น มีความสอดคล้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานธนาคารออมสิน ในการนำมาวิเคราะห์ และหาข้อมูลรวมถึงตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร

3. แรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งผู้วิจัยได้ใช้ทฤษฎีการจูงใจ ลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's hierarchy of needs theory: 1943) ซึ่งประกอบด้วย 5 ชั้น คือ 1) ความต้องการทางร่างกาย 2) ความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง 3) ความต้องการทางสังคม 4) ความต้องการได้รับการยกย่อง หรือมีฐานะสูงเด่นในสังคม 5) ความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิต

เนื่องจากลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ที่มีความคาบเกี่ยวกันอยู่ และมนุษย์มีความต้องการหลายระดับในเวลาเดียวกัน แต่เพียงต้องการมากน้อยแตกต่างกันไปตามสภาพความรู้สึกนึกคิดของแต่ละคน ผู้วิจัยได้นำแนวคิดดังกล่าวมาเป็นแนวทางในการทดสอบสมมติฐาน รวมถึงการสร้างแบบสอบถาม เพื่อให้มีความสอดคล้องในขอบเขตของการวิจัย

4. วัฒนธรรมองค์กร โดยผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากหลายแนวคิด โดยยึดแนวคิดของ ครอบบินส์ (Robbins. 1994) เป็นแนวทางที่กล่าวถึงคุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งให้สมาชิกในองค์กรต่าง ๆ แสดงความคิดเห็น และแนวคิดของ ดูบริน (DuBrin. 2005) กล่าวถึงมิติหรือปัจจัยหลักของวัฒนธรรมองค์กรซึ่งมีอิทธิพลต่อการกระทำของพนักงาน ประกอบด้วย 9 ประการ แต่ผู้วิจัยได้นำมาใช้ 5 ประการ ดังนี้ 1) ค่านิยม 2) เรื่องราวขององค์กรที่มีความสำคัญ 3) ระดับของความมั่นคง 4) พิธีการและพิธีกรรม 5) ความรู้สึกเป็นเจ้าของ เนื่องจากพิจารณาแล้วเห็นว่าเป็นส่วนที่มีความเกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กรของพนักงานมากที่สุด และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของพนักงาน ซึ่งเป็นตัวกำหนดให้งานที่ทำบรรลุเป้าหมายยิ่งขึ้น ดังนั้นแนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรที่กล่าวมา มีความสำคัญในการศึกษาปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร เพื่อนำมาวิเคราะห์ทดสอบสมมติฐาน และใช้ข้อมูลประกอบในการสร้างแบบสอบถาม

5. ความผูกพันต่อองค์กร ผู้วิจัยใช้แนวคิดของ อัลเลน และ เมเยอร์ (Allen & Myer. 1990) ซึ่งเป็นผู้เสนอว่าความผูกพันต่อองค์กรประกอบด้วย ลักษณะ 3 ประการคือ

- 1) ความผูกพันด้านจิตใจ (Affective Commitment)
- 2) ความผูกพันด้านการคงอยู่ (Continuance Commitment)
- 3) ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment)

และใช้แนวคิดของ ดันแฮม, กรูบ และ แคสทานาดา (Dunham, Grube & Castaneda. 1994) ซึ่งได้อาศัยแนวคิดของ อัลเลน และ เมเยอร์ (Allen; & Myer. 1990) ประกอบการอธิบายโดยใช้ชุดของตัวแปรที่แตกต่างกัน ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าทั้ง 2 แนวคิดมีความสอดคล้องกันและเหมาะสมในการนำมาวิเคราะห์ ทดสอบสมมติฐาน และสร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันในองค์กรของพนักงาน

6. ความพึงพอใจในการทำงาน ผู้วิจัยยึดแนวคิดของ กิลเมอร์ (Gilmer. 1967) ซึ่งศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของบุคคลต่าง ๆ ได้สรุปองค์ประกอบที่เอื้ออำนวยต่อความพึงพอใจในการทำงานไว้ 10 ประการ ดังนี้ 1) ความมั่นคงปลอดภัย 2) โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน 3) สถานที่ทำงานและการจัดการ 4) ค่าจ้าง 5) ลักษณะของงานที่ทำ 6) การปกครองบังคับบัญชา 7) ลักษณะทางสังคมของงาน 8) สภาพการทำงาน 9) การติดต่อสื่อสาร 10) สิ่งตอบแทนหรือประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ เนื่องจากแนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานดังกล่าวนี้ มีความสำคัญในการศึกษาวิจัยในด้านการรับรู้ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานในองค์กรว่ามีความรู้สึกกับงานที่ปฏิบัติอย่างไร ซึ่งแนวคิดดังกล่าวมีเนื้อหาที่ครอบคลุมในการนำมาสร้างเครื่องมือแบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน

ดังนั้นผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมและประยุกต์ใช้ทฤษฎีต่าง ๆ มาใช้เป็นแนวทางในการออกแบบสอบถามในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. การกำหนดประชากรและการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง
2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร มีจำนวนสาขาทั้งสิ้น 93 สาขา มีจำนวนพนักงานรวมทั้งสิ้น 1,128 คน (ข้อมูลจาก: ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล ธนาคารออมสิน ณ วันที่ 21 เมษายน พ.ศ.2554)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างในที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวนทั้งสิ้น 1,128 คน เนื่องจากทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน ดังนั้นผู้วิจัยได้คำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ Taro Yamane (ศิริวรรณ เสรีรัตน์. 2548:194) โดยมีระดับความเชื่อมั่นอยู่ที่ 95% และสัดส่วนของความคลาดเคลื่อนที่ยอมให้เกิดขึ้นได้เท่ากับ 5% ซึ่งสามารถคำนวณได้ดังนี้

$$\text{จากสูตร } n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

เมื่อ n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N = ขนาดของประชากร

e = สัดส่วนของความคลาดเคลื่อนที่ยอมให้เกิดขึ้นได้ = 5%

$$\text{แทนค่าในสูตร } n = \frac{1,128}{1 + 1,128(0.05)^2}$$

$$n = 295 \text{ คน}$$

จะได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 295 คน โดยผู้วิจัยได้สำรองกลุ่มตัวอย่างเพิ่มจำนวน 5% ซึ่งจะได้จำนวน 15 คน ดังนั้นในการทำการวิจัยครั้งนี้จะได้กลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 310 ตัวอย่าง

วิธีการสุ่มตัวอย่าง

ขั้นตอนที่ 1 ใช้วิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิ (Stratified sampling) แบ่งสาขาธนาคารในเขตกรุงเทพมหานครออกเป็น 3 ภาค ตามเกณฑ์การแบ่งสาขาในสังกัดภาคนครหลวงของธนาคารออมสิน

ตาราง 3 แสดงจำนวนสาขา จำแนกตามภาค

ธนาคารออมสินภาค 1	ธนาคารออมสินภาค 2	ธนาคารออมสินภาค 3
1. สาขายุติธรรม	1. สาขาหัวลำโพง	1. สาขาหน้าพระลาน
2. สาขาชัยสมรภูมิ	1. สาขาสาทร	2. สาขามหาดไทย
3. สาขาดินแดง	2. สาขาบางรัก	3. สาขาบางลำภูบน
4. สาขาห้วยขวาง	3. สาขาถนนจันทน์	4. สาขาเทเวศร์
5. สาขาลาดพร้าว	4. สาขาสีลม	5. สาขาปากคลองตลาด
6. สาขากระทรวงการคลัง	5. สาขาเยาวราช	6. สาขาตลาดพลู
7. สาขาเอสพลานาด	6. สาขาเจริญผล	7. สาขาท่าพระ
8. สาขาบางเขน	7. สาขาจักรวรรดิ	8. สาขาจรัลสนิทวงศ์
9. สาขาม.เกษตรศาสตร์	8. สาขาสะพานดำ	9. สาขาเจริญพาสน์
10. สาขาเตาปูน	9. สาขาอรุพงษ์	10. สาขาศิริราช
11. สาขาจตุจักร	10. สาขาถนนเพชรบุรี	11. สาขาย่อยเดอะมอลล์ ท่าพระ
12. สาขาประชาชื่น	11. สาขาป้อมปราบ	12. สาขาขนส่งสายใต้
13. สาขาพงษ์เพชร	12. สาขาโชคชัย 4	13. สาขาบางแค
14. สาขาศูนย์ราชการเฉลิม พระเกียรติ แจ้งวัฒนะ	13. สาขาเดอะมอลล์ บางกะปิ	14. สาขาตลิ่งชัน
15. สาขาตลาดวงศกร	14. สาขาหนองจอก	15. สาขาบางพลัด
16. สาขาไอที สแควร์	15. สาขามีนบุรี	16. สาขาหมู่บ้านเศรษฐกิจ
17. สาขากรมการกงสุล	16. สาขาลาดกระบัง	17. สาขาเดอะมอลล์ บางแค
18. สาขาดอนเมือง	17. สาขาคลองจั่น	18. สาขาราชภัฏวชิรฯ
19. สาขาสะพานใหม่	18. สาขารามอินทรา กม.7	19. สาขาวงเวียนใหญ่
	19. สาขาแพชั่นไอส์แลนด์	

ตาราง 3 (ต่อ)

ธนาคารออมสินภาค 1	ธนาคารออมสินภาค 2	ธนาคารออมสินภาค 3
20. สาขาย่อยบิกซี แจ็งวัฒนะ	20. สาขาย่อยคาร์ฟูเคหะ ร่วมเกล้า	20. สาขาสมเด็จพระเจ้าพระยา
21. สาขาย่อยอนุสรณ์สถาน แห่งชาติ	21. สาขาย่อยเซ็นทรัลพลาซา รามอินทรา	21. สาขาวัดไทร
22. สาขาศรีย่าน	22. สาขาย่อยเฟี้ยวเพลส รามคำแหง	22. สาขาเจริญนคร
23. สาขาราชวัตร	23. สาขาพระโขนง	23. สาขาทุ่งมหาเมฆ
24. สาขานางเลิ้ง	24. สาขารามคำแหง	24. สาขาบางคอแหลม
25. สาขามหานาค	25. สาขาคลองตัน	25. สาขาสาธุประดิษฐ์
26. สาขาทำเนียบรัฐบาล	26. สาขาบางนา	26. สาขาบางโพธิ์
27. สาขาสะพานแดง	27. สาขารามคำแหง 2	27. สาขาตาวะนอง
28. สาขาสวนจิตรลดา	28. สาขาย่อย พาราไดซ์ พาร์ค	28. สาขาย่อยฟิวเจอร์มาร์ท พระราม 3
29. สาขาย่อยถนนประดิพัทธ์	29. สาขาหัวหมาก	
	30. สาขาสามย่าน	
	31. สาขาคลองเตย	
	32. สาขาพร้อมพงษ์	
	33. สาขาราชประสงค์	
	34. สาขาจามจุรีสแควร์	
	35. สาขาทองหล่อ	
รวม 29 สาขา จำนวน 365 คน	รวม 36 สาขา จำนวน 413 คน	รวม 28 สาขา จำนวน 350 คน

รวมสาขาทั้งสิ้น 93 สาขา รวมจำนวนพนักงานสาขา ทั้งสิ้น 1,128 คน

ขั้นตอนที่ 2 ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple random sampling) โดยการจับสลากเลือกสาขาธนาคารออมสินในเขตกรุงเทพมหานครทุกภาค ภาคละ 10 สาขา จากจำนวนสาขาทั้งสิ้น 93 สาขา

ขั้นตอนที่ 3 ใช้วิธีการสุ่มแบบโควตา (Quota sampling) กำหนดตัวอย่างในแต่ละภาค ในจำนวนเท่าๆกัน ได้กลุ่มตัวอย่างจากแต่ละภาคเท่ากับ 110 ตัวอย่าง โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างใน

สาขาที่เป็นตัวแทนของแต่ละภาคสาขาละ 11 ตัวอย่างรวมจำนวนตัวอย่างเท่ากับ 310 ตัวอย่าง
ตัวอย่างดังตาราง 4

ตาราง 4 แสดงการเลือกตัวอย่าง

สังกัด	สาขา	จำนวน ตัวอย่าง
ธนาคารออมสินภาค 1	1. ดินแดง	110
	2. สะพานใหม่	
	3. ไอที สแควร์	
	4. สะพานแดง	
	5. ห้วยขวาง	
ธนาคารออมสินภาค 2	6. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์	110
	7. ลาดพร้าว	
	8. ยุติธรรม	
	9. ชัยสมรภูมิ	
	10. ศูนย์ราชการเฉลิมพระ เกียรติ แจ้งวัฒนะ	
ธนาคารออมสินภาค 3	1. สาขาโชคชัย 4	110
	2. สาขาสาทร	
	3. สาขามีนบุรี	
	4. สาขาหัวหมาก	
	5. สาขาคลองเตย	
ธนาคารออมสินภาค 3	6. สาขาพระโขนง	110
	7. สาขาถนนเพชรบุรี	
	8. สาขาเดอะมอลล์ บางกะปิ	
	9. สาขาพร้อมพงษ์	
	10. สาขารามคำแหง	
ธนาคารออมสินภาค 3	1. สาขาตลิ่งชัน	110
	2. สาขาบางลำภูบน	
	3. สาขาบางโพธิ์	
	4. สาขาเทเวศร์	
	5. สาขาดาวคะนอง	
ธนาคารออมสินภาค 3	6. สาขาศิริราช	110
	7. สาขาบางแค	
	8. สาขาวัดไทร	
	9. สาขาปากคลองตลาด	
	10. สาขาสาทรประดิษฐ์	
รวม		310

ขั้นตอนที่ 4 ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก (Convenience sampling) จากกลุ่มตัวอย่าง
ที่เลือกไว้ในขั้นตอนที่ 1 2 และ ขั้นตอนที่ 3 โดยแจกแบบสอบถามให้ครบจำนวนกลุ่มตัวอย่างจาก
พนักงานสาขานาการออมสินในเขตกรุงเทพมหานคร ในสาขาที่เป็นตัวแทนในแต่ละภาคทั้งสิ้น
310 ตัวอย่าง

2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กร ของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยแบ่งออกเป็น 6 ส่วน

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายปิด (Close ended Question) ให้เลือกตอบ โดยคำถามแบ่งออกเป็นปัจจัยต่างๆ 5 ด้าน ดังนี้ คือ 1) การสรรหา 2) การคัดเลือก 3) การฝึกอบรมและการพัฒนา 4) การประเมินผลการปฏิบัติงาน และ 5) ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ โดยแบบสอบถามในส่วนนี้เป็นคำถามในแบบ Likert Scale ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ โดยกำหนดระดับการให้คะแนน ดังต่อไปนี้

คะแนน	ระดับความคิดเห็น
5 คะแนน	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
4 คะแนน	เห็นด้วย
3 คะแนน	ไม่แน่ใจ
2 คะแนน	ไม่เห็นด้วย
1 คะแนน	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยนำคะแนนจากการกำหนดดังกล่าวมาประเมินค่า เพื่อแปลความหมายหาค่าคะแนนเฉลี่ย โดยใช้สูตร (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2544: 29)

$$\begin{aligned}
 \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{5 - 1}{5} \\
 &= 0.8
 \end{aligned}$$

จากนั้นกำหนดเกณฑ์คะแนนเฉลี่ยการประเมินผลแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	ระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์
4.21 – 5.00	การบริหารทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับ ดีมาก
3.41 – 4.20	การบริหารทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับ ดี
2.61 – 3.40	การบริหารทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับ ปานกลาง
1.81 – 2.60	การบริหารทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับ ไม่ดี
1.00 – 1.80	การบริหารทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับ ไม่ดีอย่างมาก

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน มีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายปิด (Close ended Question) ให้เลือกตอบ โดยแบบสอบถามในส่วนนี้เป็นคำถามในแบบ Likert Scale ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังต่อไปนี้

คะแนน	ระดับความคิดเห็น
5 คะแนน	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
4 คะแนน	เห็นด้วย
3 คะแนน	ไม่แน่ใจ
2 คะแนน	ไม่เห็นด้วย
1 คะแนน	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยนำคะแนนจากการกำหนดดังกล่าวมาประเมินค่า เพื่อแปลความหมายหาค่าคะแนนเฉลี่ย โดยใช้สูตร (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2544: 29)

$$\begin{aligned}
 \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{5 - 1}{5} \\
 &= 0.8
 \end{aligned}$$

จากนั้นกำหนดเกณฑ์คะแนนเฉลี่ยการประเมินผลแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	ระดับแรงจูงใจในการทำงาน
4.21 – 5.00	มีแรงจูงใจในการทำงานในระดับ มากที่สุด
3.41 – 4.20	มีแรงจูงใจในการทำงานในระดับ มาก
2.61 – 3.40	มีแรงจูงใจในการทำงานในระดับ ปานกลาง
1.81 – 2.60	มีแรงจูงใจในการทำงานในระดับ น้อย
1.00 – 1.80	มีแรงจูงใจในการทำงานในระดับ น้อยที่สุด

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร มีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายปิด (Close ended Question) ให้เลือกตอบ โดยแบบสอบถามในส่วนนี้เป็นคำถามในแบบ Likert Scale ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังต่อไปนี้

คะแนน	ระดับความคิดเห็น
5 คะแนน	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
4 คะแนน	เห็นด้วย
3 คะแนน	ไม่แน่ใจ
2 คะแนน	ไม่เห็นด้วย
1 คะแนน	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยนำคะแนนจากการกำหนดดังกล่าวมาประเมินค่า เพื่อแปลความหมายหาค่าคะแนนเฉลี่ย โดยใช้สูตร (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2544: 29)

$$\begin{aligned} \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0.8 \end{aligned}$$

จากนั้นกำหนดเกณฑ์คะแนนเฉลี่ยการประเมินผลแบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	ระดับวัฒนธรรมองค์กร
4.21 – 5.00	วัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับ ดีมาก
3.41 – 4.20	วัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับ ดี
2.61 – 3.40	วัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับ ปานกลาง
1.81 – 2.60	วัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับ ไม่ดี
1.00 – 1.80	วัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับ ไม่ดีอย่างมาก

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร มีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายปิด (Close ended Question) ให้เลือกตอบ โดยคำถามแบ่งออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้ คือ 1) ความผูกพันทางด้านจิตใจ 2) ความผูกพันด้านการคงอยู่ และ 3) ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน โดยแบบสอบถามในส่วนนี้เป็นคำถามในแบบ Likert Scale ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังต่อไปนี้

คะแนน	ระดับความคิดเห็น
5 คะแนน	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
4 คะแนน	เห็นด้วย
3 คะแนน	ไม่แน่ใจ
2 คะแนน	ไม่เห็นด้วย
1 คะแนน	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยนำคะแนนจากการกำหนดดังกล่าวมาประเมินค่า เพื่อแปลความหมายหาค่าคะแนนเฉลี่ย โดยใช้สูตร (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2544: 29)

$$\begin{aligned} \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0.8 \end{aligned}$$

จากนั้นกำหนดเกณฑ์คะแนนเฉลี่ยการประเมินผลแบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	ระดับความผูกพันต่อองค์กร
4.21 – 5.00	มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับ มากที่สุด
3.41 – 4.20	มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับ มาก
2.61 – 3.40	มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับ ปานกลาง
1.81 – 2.60	มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับ น้อย
1.00 – 1.80	มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับ น้อยที่สุด

ส่วนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน มีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายปิด (Close ended Question) ให้เลือกตอบ โดยแบบสอบถามในส่วนนี้เป็นคำถามในแบบ Likert Scale ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังต่อไปนี้

คะแนน	ระดับความคิดเห็น
5 คะแนน	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
4 คะแนน	เห็นด้วย
3 คะแนน	ไม่แน่ใจ
2 คะแนน	ไม่เห็นด้วย
1 คะแนน	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยนำคะแนนจากการกำหนดดังกล่าวมาประเมินค่า เพื่อแปลความหมายหาค่าคะแนนเฉลี่ย โดยใช้สูตร (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2544: 29)

$$\begin{aligned} \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0.8 \end{aligned}$$

จากนั้นกำหนดเกณฑ์คะแนนเฉลี่ยการประเมินผลแบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	ระดับความพึงพอใจในการทำงาน
4.21 – 5.00	มีความพึงพอใจในการทำงานในระดับ มากที่สุด
3.41 – 4.20	มีความพึงพอใจในการทำงานในระดับ มาก
2.61 – 3.40	มีความพึงพอใจในการทำงานในระดับ ปานกลาง
1.81 – 2.60	มีความพึงพอใจในการทำงานในระดับ น้อย
1.00 – 1.80	มีความพึงพอใจในการทำงานในระดับ น้อยที่สุด

ส่วนที่ 6 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงานในปัจจุบัน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือนซึ่งมีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายปิด (Close ended Question) จำนวน 7 ข้อ ให้เลือกตอบเพียงข้อเดียว ดังนี้

ข้อที่ 1 เพศ ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal scale) ได้แก่

1. เพศชาย
2. เพศหญิง

ข้อที่ 2 อายุ ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal scale) โดยกำหนดช่วงอายุผู้ตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่างออกเป็น 4 ช่วง ได้แก่

จากข้อมูลฝ่ายทรัพยากรบุคคล สํารวจผู้ปฏิบัติงาน พบว่ามีอายุของพนักงานต่ำสุด 22 ปี และสูงสุด 59 ปี ดังนั้น การวิจัยครั้งนี้จึงได้ใช้ช่วงอายุดังกล่าวเป็นเกณฑ์ในการกำหนดช่วงอายุของพนักงาน โดยแบ่งออกเป็น 4 ช่วง ดังนี้ (ที่มา: ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล ธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่: 2554)

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยนำคะแนนจากการกำหนดดังกล่าวมาประเมินค่า เพื่อแปลความหมายหาค่าคะแนนเฉลี่ย โดยใช้สูตร (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2544: 29)

$$\begin{aligned}
 \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด} - \text{ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{59 - 22}{4} \\
 &= 9.25 \text{ ปี หรือ } 9 \text{ ปี}
 \end{aligned}$$

จากการคำนวณช่วงอายุข้างต้น สามารถแสดงช่วงอายุดังนี้

1. 22 - 30 ปี
2. 31 - 39 ปี
3. 40 - 48 ปี

4. มากกว่า 48 ปีขึ้นไป

ข้อ 3 สถานภาพ เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal Scale) ได้แก่

1. โสด
2. สมรส/อยู่ด้วยกัน
3. หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่

ข้อ 4 ระดับการศึกษาสูงสุด เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale) โดยกำหนดช่วงระดับการศึกษาสูงสุดออกเป็น 3 ช่วง ดังนี้

1. ต่ำกว่าระดับปริญญาตรี
2. ระดับปริญญาตรี
3. สูงกว่าระดับปริญญาตรี

ข้อ 5 ตำแหน่งงานในปัจจุบัน เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal Scale) ได้แบ่งตำแหน่งของพนักงานออกเป็น 4 ตำแหน่ง ได้แก่

1. ระดับบริหาร
2. พนักงานระดับปฏิบัติการ
3. ลูกจ้างประจำ
4. ลูกจ้างชั่วคราว

ข้อที่ 6 ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale) โดยกำหนดช่วงอายุงานที่ทำงานถึงปัจจุบันของผู้ตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่างได้ดังนี้

จากข้อมูลฝ่ายทรัพยากรบุคคล สํารวจผู้ปฏิบัติงาน พบว่ามีพนักงานที่ระยะเวลาปฏิบัติงานต่ำสุด คือ น้อยกว่า 1 ปี และสูงสุด 40 ปี ดังนั้น การวิจัยครั้งนี้จึงได้ใช้เกณฑ์ในการกำหนดช่วงระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน โดยแบ่งออกเป็น 4 ช่วง ดังนี้ (ที่มา: ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล ธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่: 2554)

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยนำคะแนนจากการกำหนดดังกล่าวมาประเมินค่า เพื่อแปลความหมายหาค่าคะแนนเฉลี่ย โดยใช้สูตร (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2544: 29)

$$\begin{aligned}
 \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด} - \text{ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{40 - 1}{4} \\
 &= 9.75 \text{ ปี หรือ } 10 \text{ ปี}
 \end{aligned}$$

จากการคำนวณช่วงระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน ข้างต้น สามารถแสดงช่วงอายุดังนี้

1. ต่ำกว่า 1 – 10 ปี
2. 11 – 20 ปี
3. 21 – 30 ปี
4. 31 ปีขึ้นไป

ข้อ 7 รายได้ต่อเดือน เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale) โดยกำหนดช่วงรายได้ของผู้ตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่างได้ดังนี้

โดยมีเกณฑ์ในการคำนวณรายได้ต่อเดือนดังนี้

ผู้วิจัยได้สอบถามข้อมูลรายได้ต่อเดือน จากฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ เนื่องจากรายได้ต่อเดือนขององค์กรไม่สามารถเปิดเผยได้ ผู้วิจัยจึงใช้วิธีการสอบถามจากบุคคลใกล้ชิดจำนวนหนึ่งซึ่งเป็นพนักงานในธนาคารออมสิน ผู้วิจัยจึงได้ทำการประมาณฐานเงินเดือนจากอายุงานประกอบกับระดับการศึกษา โดยกำหนดช่วงที่ 1 ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาท และแบ่งออกเป็น 4 ช่วง โดยกำหนดให้แต่ละช่วงห่างเท่ากันคือ 10,000 บาท ดังนี้ (พัชรินทร์ ประภากรธิตี: 2550)

1. ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาท
2. 10,001 – 20,000 บาท
3. 20,001 – 30,000 บาท
4. 30,001 บาทขึ้นไป

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือวิจัย

1. ศึกษาข้อมูลจากตำรา เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถามโดยให้ครอบคลุมเนื้อหาตามกรอบแนวคิดของการวิจัย

2. สร้างแบบสอบถาม ปรับปรุงและดัดแปลงแบบสอบถามให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับแนวคิดและทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัย

3. นำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์เพื่อทำการตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหา และเสนอแนะเพิ่มเติม ก่อนนำเสนอคณะกรรมการควบคุมสารนิพนธ์

4. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบไปทำการปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้อง จากนั้นนำเสนอต่อคณะกรรมการควบคุมสารนิพนธ์เพื่อตรวจสอบและแก้ไขก่อนนำไปทดลองใช้

5. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 40 คน เพื่อหาความเชื่อมั่นโดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (α - Coefficient) ของครอนบัค (Cronbach) ซึ่งค่าแอลฟาที่ได้จะแสดงระดับของความคงที่ของแบบสอบถามโดยจะมีค่าระหว่าง $0 < \alpha < 1$ ค่าที่ใกล้เคียง 1 มาก แสดงว่ามีความเชื่อมั่นสูง (กัลยา วาณิชย์บัญชา, 2546: 449)

$$\alpha = \frac{k \overline{Covariance} / \overline{Variance}}{1 + (k - 1) \overline{Covariance} / \overline{Variance}}$$

ต่าง ๆ	เมื่อ	k	แทน	จำนวนคำถาม
		α	แทน	ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ
		$\overline{Covariance}$	แทน	ค่าเฉลี่ยของค่าแปรปรวนร่วมระหว่างคำถาม
		$\overline{Variance}$	แทน	ค่าเฉลี่ยของค่าแปรปรวนของคำถาม

ซึ่งการศึกษาครั้งนี้ได้ค่าความเชื่อมั่น โดยจำแนกได้ดังนี้

การบริหารทรัพยากรมนุษย์

การสรรหา	มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ	0.872
การคัดเลือก	มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ	0.870
การฝึกอบรมและการพัฒนา	มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ	0.863
การประเมินผลการปฏิบัติงาน	มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ	0.851
ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์	มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ	0.763

แรงจูงใจในการทำงาน

ความต้องการทางร่างกาย	มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ	0.753
ความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง	มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ	0.716
ความต้องการทางสังคม	มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ	0.864
ความต้องการได้รับการยกย่อง	มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ	0.888
ความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิต	มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ	0.727

วัฒนธรรมองค์กร

ด้านค่านิยม	มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ.804	
ด้านเรื่องราวขององค์กรที่มีความสำคัญ	มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ	0.774
ด้านระดับของความมั่นคง	มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ	0.798
ด้านพิธีการและพิธีกรรม	มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ	0.828
ด้านความรู้สึกเป็นเจ้าของ	มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ	0.707

ความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันด้านจิตใจ	มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ	0.901
ความผูกพันด้านการคงอยู่	มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ	0.732
ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน	มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ	0.932

ความพึงพอใจในการทำงาน มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.894

6. นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างตามที่กำหนด

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ลักษณะของการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ทำการศึกษาในครั้งนี้เป็น 2 ลักษณะ คือ

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการตอบแบบสอบถาม ของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 310 ตัวอย่าง โดยเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างโดยใช้พนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร เป็นกลุ่มตัวอย่าง

2. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ซึ่งเป็นข้อมูลเพื่อใช้ประกอบในการทำวิจัยนั้น ผู้วิจัยได้ทำการค้นคว้าจากหนังสือ ตำราที่เกี่ยวข้อง วิทยานิพนธ์เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการวิจัยครั้งนี้

4. การจัดการและการวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม ครบตามจำนวนขนาดตัวอย่างแล้ว ผู้วิจัยจะดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1. การจัดการข้อมูล

1.1 การตรวจสอบข้อมูล (Editing) ผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถาม แยกแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ออก

1.2 การลงรหัส (Coding) นำแบบสอบถามที่ถูกต้องเรียบร้อยแล้วมาลงรหัสตามกำหนดไว้ล่วงหน้า

1.3 การประมวลผลข้อมูลที่ลงรหัสแล้ว นำมาบันทึกโดยใช้เครื่องไมโครคอมพิวเตอร์ เพื่อการประมวลผลข้อมูลซึ่งใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูป เพื่อการวิจัยทำสังคมศาสตร์ (Statistic Package for the Social Sciences หรือ SPSS)

2. การวิเคราะห์ข้อมูล

2.1 การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) เพื่ออธิบายถึงลักษณะทางประชากรศาสตร์ของกลุ่มประชากร คือ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงานในปัจจุบัน ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ทำให้ทราบถึงลักษณะพื้นฐานของข้อมูล สถิติที่ใช้ได้แก่

2.1.1. ค่าร้อยละ (Percentage) สำหรับวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม ส่วนที่ 6 ข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงานในปัจจุบัน ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

2.1.2. ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean : \bar{x}) สำหรับวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามส่วนที่ 1 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ส่วนที่ 2 แรงจูงใจในการทำงาน ส่วนที่ 3 วัฒนธรรมองค์กร ส่วนที่ 4 ความผูกพันต่อองค์กร ส่วนที่ 5 ความพึงพอใจในการทำงาน

2.1.3. ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.) สำหรับวิเคราะห์ข้อมูล จากแบบสอบถามส่วนที่ 1 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ส่วนที่ 2 แรงจูงใจในการทำงาน ส่วนที่ 3 วัฒนธรรมองค์กร ส่วนที่ 4 ความผูกพันต่อองค์กร ส่วนที่ 5 ความพึงพอใจในการทำงาน

2.2 การวิเคราะห์โดยสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistic) สถิติที่ใช้ในการทดสอบ สมมุติฐานดังนี้

2.2.1. การวิเคราะห์โดยใช้ค่าสถิติ t-test (Independent t-test) ใช้เปรียบเทียบ ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่เป็นอิสระต่อกัน เพื่อทดสอบสมมุติฐานข้อที่ 1 ด้านเพศ

2.2.2. การวิเคราะห์โดยใช้ค่าสถิติ F-test แบบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทาง เดียว (One-way Analysis of variance) ใช้เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่ม เพื่อทดสอบสมมุติฐานข้อที่ 1 ด้านอายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงานใน ปัจจุบัน ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

2.2.3. การวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) ใช้ ทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรมากกว่า 2 ตัวแปร ใช้เพื่อทดสอบสมมุติฐานข้อที่ 2

2.2.4. สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation coefficient) เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 2 ตัวที่เป็นอิสระต่อกัน ใช้ เพื่อทดสอบสมมุติฐานข้อที่ 3 และข้อที่ 4

5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ใช้สถิติในการวิเคราะห์ ดังนี้

1. สถิติพื้นฐาน ได้แก่

1.1 ค่าสถิติร้อยละ (Percentage) สำหรับการวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลในแบบสอบถามตอนที่ 1 โดยใช้สูตร ดังนี้ (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2546: 36)

$$P = \frac{f \times 100}{n}$$

เมื่อ P	แทน	ค่าสถิติร้อยละ
f	แทน	ความถี่ที่ต้องการเปลี่ยนแปลงให้เป็นร้อยละ
n	แทน	จำนวนความถี่ทั้งหมด

1.2 ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean : \bar{x}) (ชูศรี วงศ์รัตน์. 2544: 35)

$$\bar{x} = \frac{\sum x}{n}$$

เมื่อ \bar{x}	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง
-----------------	-----	---------------------------

$\sum x$	แทน	ผลรวมของข้อมูลทั้งหมด
n	แทน	จำนวนความถี่ทั้งหมด

1.3 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) (ชูศรี วงศ์รัตน์. 2544: 65)

$$\text{S.D.} = \sqrt{\frac{n \sum x^2 - (\sum x)^2}{n(n-1)}}$$

เมื่อ S.D.	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
x^2	แทน	ผลรวมคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง
$(\sum x)^2$	แทน	ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง
n	แทน	จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม

2. สถิติที่ใช้ทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

สถิติที่ใช้หาคุณภาพแบบสอบถาม เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliable) ของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) (กัลยา วานิชย์ บัญชา. 2545: 26) โดยใช้สูตร ดังนี้

$$\text{Cronbach's Alpha}(\alpha) = \frac{k \overline{\text{Covariance}} / \overline{\text{Variance}}}{1 + (k-1) \overline{\text{Covariance}} / \overline{\text{Variance}}}$$

เมื่อ α	แทน	ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม
k	แทน	จำนวนคำถาม
$\overline{\text{Covariance}}$	แทน	ค่าเฉลี่ยของค่าแปรปรวนร่วมระหว่างคำถามต่างๆ
$\overline{\text{Variance}}$	แทน	ค่าเฉลี่ยของค่าแปรปรวนของคำถาม

3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

3.1 ค่า t-test ใช้สำหรับเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม โดยใช้สูตร Independent Sample t-test (ชูศรี วงศ์รัตน์. 2544: 178) ซึ่งสถิติที่ใช้ในการทดสอบค่าความแปรปรวนจะใช้ Levene's Test แบ่งได้เป็น 2 กรณี คือ

3.1.1 ในกรณีที่ความแปรปรวนของทั้ง 2 กลุ่มเท่ากัน ($S_1^2 = S_2^2$)

$$t = \frac{\bar{x}_1 - \bar{x}_2}{\sqrt{\left[\frac{(n_1 - 1)S_1^2 + (n_2 - 1)S_2^2}{(n_1 + n_2 - 2)} \right] \left[\frac{(n_1 + n_2)}{n_1 n_2} \right]}}$$

เมื่อ	t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t-distribution
	\bar{x}_1	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ 1
	\bar{x}_2	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ 2
	S_1^2	แทน	ค่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างที่ 1
	S_2^2	แทน	ค่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างที่ 2
	n_1	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ 1
	n_2	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ 2

$$\text{Degree of Freedom (df)} = (n_1 + n_2 - 2)$$

3.1.2 ในกรณีที่ความแปรปรวนของทั้ง 2 กลุ่มไม่เท่ากัน ($S_1^2 \neq S_2^2$)

$$t = \frac{\bar{x}_1 - \bar{x}_2}{\sqrt{\frac{S_1^2}{n_1} + \frac{S_2^2}{n_2}}}$$

เมื่อ	t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t-distribution
	\bar{x}_1	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ 1
	\bar{x}_2	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ 2
	S_1^2	แทน	ค่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างที่ 1
	S_2^2	แทน	ค่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างที่ 2
	n_1	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ 1
	n_2	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ 2

$$\text{Degree of Freedom (df)} = \frac{\left(\frac{S_1^2}{n_1} + \frac{S_2^2}{n_2}\right)^2}{\frac{(S_1^2/n_1)^2}{n_1 - 1} + \frac{(S_2^2/n_2)^2}{n_2 - 1}}$$

3.2 สถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Analysis of Variance) ใช้ทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างตั้งแต่ 2 กลุ่มขึ้นไป (กัลยา วาณิชย์ปัญญา , 2545:293) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 โดยจะทำการทดสอบความแปรปรวนจากตาราง Homogeneity of Variances ถ้าพบความแปรปรวนเท่ากันทุกกลุ่ม จะทดสอบความแตกต่างด้วยค่า F-test แต่ถ้าความแปรปรวนไม่เท่ากันทุกกลุ่ม จะทดสอบความแตกต่างด้วยค่า Brown-Forsythe มีสูตรดังนี้

3.2.1 ค่า F-test ใช้ในการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่มโดยมีค่าความแปรปรวนเท่ากันทุกกลุ่ม (กัลยา วาณิชย์บัญชา. 2545: 293) ซึ่งมีสูตรการคำนวณ ดังนี้

ตาราง 5 แสดงการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA)

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
ระหว่างประชากร	$k-1$	$SS_b = \sum_{i=1}^k \frac{T_i^2}{n_i} - \frac{T^2}{n}$	$MS_b = \frac{SS_b}{k-1}$	$\frac{MS_b}{MS_w}$
ภายในประชากร	$n-k$	$SS_w = \sum_{i=1}^k \sum_{j=1}^{n_i} X_{ij}^2 - \frac{T_i^2}{n_i}$	$MS_w = \frac{SS_w}{n-k}$	
รวม	$n-1$	$SS_t = \sum_{i=1}^k \sum_{j=1}^{n_i} X_{ij}^2 - \frac{T^2}{n}$		

$$F = \frac{MS_b}{MS_w}$$

เมื่อ	k	แทน	จำนวนประชากรที่นำมาทดสอบสมมติฐาน
	n	แทน	จำนวนตัวอย่างทั้งสิ้นที่เลือกมาจากประชากรทุกประชากร
	n_i	แทน	จำนวนตัวอย่างที่เลือกมาจากประชากรที่ i
	X_{ij}	แทน	ค่าสังเกตซึ่งได้จากตัวอย่างที่ j ที่เลือกมาจากประชากรที่ i
	T_i	แทน	ผลรวมของค่าสังเกตจากตัวอย่างที่เลือกมาจากประชากรที่ i
	T	แทน	ผลรวมของค่าสังเกตจากตัวอย่างที่เลือกมาจากประชากรทุกประชากร
	SS_b	แทน	ผลรวมกำลังสองภายในประชากร (Within Sum of Square)
	$k-1$	แทน	องศาแห่งความเป็นอิสระของภายในประชากร
	SS_w	แทน	ผลรวมกำลังสองภายในประชากร (Within Sum of Square)
	$n-k$	แทน	องศาแห่งความเป็นอิสระของภายในประชากร
	MS_b	แทน	ค่าประมาณของความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม (Mean Square Within Groups)
	MS_w	แทน	ค่าประมาณของความแปรปรวนภายในกลุ่ม (Mean Square Within Groups)
	F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้เปรียบเทียบกับค่าวิกฤตจากการแจกแจงแบบ F เพื่อทราบนัยสำคัญ

กรณีพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญจะใช้การทดสอบความแตกต่างรายคู่ โดยวิธี Least Significant Difference (LSD) เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยประชากร (กัลยา วาณิชย์ บัญชา. 2545: 258) ดังนี้

$$LSD = t_{1-\frac{\alpha}{2}, n-k} \sqrt{MSE \left[\frac{1}{n_i} + \frac{1}{n_j} \right]}$$

เมื่อ $n_i \neq n_j$

$$LSD = t_{1-\frac{\alpha}{2}, n-k} \sqrt{\frac{2MSE}{n_i}}$$

เมื่อ $n_i = n_j$

โดยที่ $df_w = n - k$

LSD แทนค่าผลต่างนัยสำคัญที่คำนวณได้สำหรับประชากรกลุ่มที่ i และ j

MSE แทน ค่า Mean Square Error (MS_w)

k แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ทดสอบ

n แทน จำนวนข้อมูลตัวอย่างทั้งหมด

α แทน ค่าระดับนัยสำคัญที่กำหนด

n_i แทน ค่าจำนวนหน่วยตัวอย่างในกลุ่มที่ 1

n_j แทน ค่าจำนวนหน่วยตัวอย่างในกลุ่มที่ 2

3.2.2 ค่า Brown-forsythe (β) กรณีค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่เท่ากัน (Hartung. 2002: 197-235) มีสูตร ดังนี้

$$\beta = \frac{MS_b}{MS_w}$$

โดยค่า MS_w

$$= \sum_{i=1}^k \left(1 - \frac{n_j}{N} \right) S_1^2$$

เมื่อ β แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน Brown – forsythe

MS_b แทน ค่าความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม

(Mean Square between group)

MS_w	แทน	ค่าความแปรปรวนภายในกลุ่ม (Mean Square within group) สำหรับ Brown – Forsyth
k	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
n_j	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
N	แทน	ขนาดของประชากร
S_i^2	แทน	ค่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่าง

และถ้าผลการทดสอบมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติแล้ว ต้องการทดสอบเป็นรายคู่ต่อไป เพื่อดูว่าคู่ใดบ้างที่แตกต่างกัน โดยใช้วิธี Fisher's Least Significant Difference (LSD) หรือ Dunnett's T3 (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2545: 332-333)

$$t = \frac{\bar{x}_1 - \bar{x}_j}{MS_w \left(\frac{1}{n_i} + \frac{1}{n_j} \right)}$$

เมื่อ	t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t-distribution
	MS_w	แทน	ค่าประมาณของความแปรปรวนภายในกลุ่ม (Mean Square within group) สำหรับ Brown – forsythe
	\bar{x}_i	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ i
	\bar{x}_j	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ j
	n_i	แทน	จำนวนตัวอย่างของกลุ่มที่ i
	n_j	แทน	จำนวนตัวอย่างของกลุ่มที่ j

3.3 สถิติความถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression) ใช้ทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรมากกว่า 2 ตัวแปร ซึ่งแสดงความสัมพันธ์ ดังนี้ (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2546: 360 -361)

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \beta_k X_k + e$$

โดยที่ X = ตัวแปรตาม

Y = ตัวแปรต้น

β_0 = ส่วนตัดแกน Y เมื่อกำหนดให้ $X_1 = X_2 = \dots = X_k = 0$

$\beta_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \beta_k X_k$ เป็นสัมประสิทธิ์ความถดถอยเชิงส่วน (Partial Regression Coefficient) โดยที่ β_1 เป็นค่าที่แสดงถึงการเปลี่ยนแปลงของตัวแปรตาม Y เมื่อตัวแปรอิสระ X_1 เปลี่ยนไป 1 หน่วย โดยที่ตัวแปรอิสระ X ตัวอื่น ๆ มีค่าคงที่ เช่น X_i เปลี่ยนไป 1 หน่วย ค่า Y จะเปลี่ยนไป β_1 หน่วย โดยที่ X_2, X_3, \dots, X_k

เงื่อนไขของการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุจะเหมือนกับเงื่อนไขของการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงเส้นอย่างง่าย โดยที่สมการความถดถอยเชิงพหุเป็น

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \beta_k X_k + e$$

เงื่อนไขมีดังนี้

1. ความคลาดเคลื่อน e เป็นตัวแปรที่มีการแจกแจงแบบปกติ
2. ค่าเฉลี่ยของความคลาดเคลื่อนเป็นศูนย์ นั่นคือ $E(e) = 0$
3. ค่าแปรปรวนของความคลาดเคลื่อนเป็นค่าคงที่ที่ไม่ทราบค่า $V(e) = \sigma_e^2$
4. e_i และ e_j เป็นอิสระต่อกัน ; $i = j$ นั่นคือ covariance $(e_i, e_j) = 0$ โดยมี

เงื่อนไขที่เพิ่มจากการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงเส้นอย่างง่ายอีก 1 เงื่อนไข คือ ตัวแปรอิสระ X_i และ X_j ต้องเป็นอิสระกัน

3.4 สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ใช้ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 5 ตัวที่เป็นอิสระต่อกัน เป็นค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 2 ตัวที่แต่ละตัวต่างมีระดับการวัดของข้อมูลที่แตกต่างกัน โดยใช้สูตรดังนี้ (วิเชียร เกตุสิงห์. 2541 : 72)

$$r_{xy} = \frac{n \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{[n \sum x^2 - (\sum x)^2][n \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

เมื่อ	r_{xy}	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
	n	แทน	จำนวนคนหรือกลุ่มตัวอย่าง
	$\sum x$	แทน	ผลรวมของคะแนนของตัวแปร x
	$\sum y$	แทน	ผลรวมของคะแนนของตัวแปร y
	$\sum xy$	แทน	ผลรวมของผลคูณของคะแนนตัวแปร x และ y
	$\sum X^2$	แทน	ผลรวมของกำลังสองของคะแนนตัวแปร x
	$\sum y^2$	แทน	ผลรวมของกำลังสองของคะแนนตัวแปร y

โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จะมีค่าระหว่าง $-1 < r < 1$ ความหมายของ r มีดังนี้

1. ค่า r เป็น ลบ แสดงว่า x และ y มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้าม คือ ถ้า x เพิ่ม y จะลด แต่ถ้า x ลด y จะเพิ่ม
2. ค่า r เป็น บวก แสดงว่า x และ y มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน คือ ถ้า x เพิ่ม y จะเพิ่ม แต่ถ้า x ลด y จะลด

3. ค่า r มีค่าเข้าใกล้ 1 แสดงว่า x และ y มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน และมีความสัมพันธ์กันมาก
4. ค่า r มีค่าเข้าใกล้ -1 แสดงว่า x และ y มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้าม และมีความสัมพันธ์กันมาก
5. ค่า r เข้าใกล้ 0 แสดงว่า x และ y มีความสัมพันธ์กันน้อย
6. ค่า r เท่ากับ 0 แสดงว่า x และ y ไม่มีความสัมพันธ์กัน

เกณฑ์การแปลความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

<u>ค่าระดับความสัมพันธ์</u>	<u>ระดับความสัมพันธ์</u>
0.81-1.00	สูง
0.61-0.80	ค่อนข้างสูง
0.41-0.60	ปานกลาง
0.21-0.40	ค่อนข้างต่ำ
0.01-0.20	ต่ำ



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษา การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของ พนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร การวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลความหมาย ของผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ทำการวิจัยได้ทำการกำหนดสัญลักษณ์ต่างๆ ที่ใช้ในการวิเคราะห์ ข้อมูล ดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

n	แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
\bar{X}	แทน ค่าคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง (Mean)
S.D.	แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
t	แทน ค่าที่ใช้พิจารณาใน t-distribution
F-Ratio	แทน ค่าที่ใช้พิจารณาใน F-distribution
SS	แทน ผลบวกกำลังสองของคะแนน (Sum of Squares)
MS	แทน ค่าคะแนนเฉลี่ยของผลบวกกำลังสองของคะแนน (Mean of Squares)
df	แทน ระดับชั้นแห่งความเป็นอิสระ (Degree of freedom)
r	แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Person Correlation)
B	แทน ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (Unstandardized)
β	แทน ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์ซึ่งพยากรณ์ในรูปคะแนน มาตรฐาน
SE _b	แทน ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์
R	แทนค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
R ² _{Adj}	แทน ค่าสัมประสิทธิ์การทำนายที่ปรับแก้แล้ว
Prob.	แทน ค่าความน่าจะเป็นสำหรับบอกนัยสำคัญทางสถิติ
Sig.	แทน ระดับนัยสำคัญทางสถิติจากการทดสอบใช้ในสรุปผลการทดสอบ สมมติฐาน
Y	แทนค่าสมการทำนายในรูปคะแนนดิบ
Z	แทนค่าสมการทำนายในรูปคะแนนมาตรฐาน
*	แทน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
H ₀	แทน สมมติฐานหลัก (Null Hypothesis)
H ₁	แทน สมมติฐานรอง (Alternative Hypothesis)

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้นำเสนอผลตามความมุ่งหมายของการวิจัย โดยแบ่งการนำเสนอออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 สถิติเชิงพรรณนา

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงานในปัจจุบัน ระยะเวลาการทำงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 6 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

ส่วนที่ 2 การทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานข้อที่ 1 พนักงานที่มีลักษณะส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงานในปัจจุบัน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 2 การบริหารทรัพยากรมนุษย์และวัฒนธรรมองค์กรสามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

สมมติฐานข้อที่ 3 แรงจูงใจในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

สมมติฐานข้อที่ 4 ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานสาขาออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ส่วนที่ 1 สถิติเชิงพรรณนา

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานสาขาออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานสาขาธนาคารออมสินที่ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงานในปัจจุบัน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

ตาราง 6 แสดงจำนวน (ความถี่) และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงานในปัจจุบัน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	92	29.70
หญิง	218	70.30
รวม	310	100.00
2. อายุ		
22 – 30 ปี	165	53.20
31 – 39 ปี	84	27.10
40 – 48 ปี	39	12.60
มากกว่า 48 ปีขึ้นไป	22	7.10
รวม	310	100.00
3. สถานภาพสมรส		
โสด	217	70.00
สมรส / อยู่ด้วยกัน	83	26.80
หม้าย / หย่าร้าง / แยกกันอยู่	10	3.20
รวม	310	100.00
4. ระดับการศึกษาสูงสุด		
ต่ำกว่าระดับปริญญาตรี	21	6.80
ระดับปริญญาตรี	231	74.50
สูงกว่าระดับปริญญาตรี	58	18.70
รวม	310	100.00
5. ตำแหน่งงานในปัจจุบัน		
ระดับบริหาร	41	13.20
พนักงานระดับปฏิบัติการ	203	65.50
ลูกจ้างประจำ	46	14.80
ลูกจ้างชั่วคราว	20	6.50
รวม	310	100.00

ตาราง 6 (ต่อ)

6. ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน		
ต่ำกว่า 1 – 10 ปี	202	65.20
11 – 20 ปี	48	15.50
21 – 30 ปี	43	13.90
31 ปีขึ้นไป	17	5.50
รวม	310	100.00
7. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน		
ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาท	64	20.60
10,001 – 20,000 บาท	133	42.90
20,001 – 30,000 บาท	40	12.90
30,001 บาทขึ้นไป	73	23.50
รวม	310	100.00

จากตาราง 6 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร ที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาคั้งนี้จำนวน 310 คน จำแนกตามตัวแปรได้ดังนี้

1. เพศ พบว่าพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 218 คน คิดเป็นร้อยละ 70.30 และเพศชาย จำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 29.70 ตามลำดับ

2. อายุ พบว่าพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุ 22 - 30 ปี จำนวน 165 คน คิดเป็นร้อยละ 53.20 รองลงมาเป็นช่วงอายุ 31 - 39 ปี จำนวน 84 คน คิดเป็นร้อยละ 27.10 ช่วงอายุ 40 – 48 ปี จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 12.60 และช่วงอายุ มากกว่า 48 ปีขึ้นไป จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 7.10 ตามลำดับ

3. สถานภาพสมรส พบว่าพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มี สถานภาพโสดจำนวน 217 คน คิดเป็นร้อยละ 70.00 รองลงมาเป็น สถานภาพสมรส / อยู่ด้วยกัน จำนวน 83 คน คิดเป็นร้อยละ 26.80 และสถานภาพหม้าย/ หย่าร้าง / แยกกันอยู่ จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 3.20 ตามลำดับ

4. ระดับการศึกษาสูงสุด พบว่าพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มี ระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรีจำนวน 231 คน คิดเป็นร้อยละ 74.50 รองลงมาเป็นระดับการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรี จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 18.70และมีการศึกษาอยู่ในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 6.80 ตามลำดับ

5. **ตำแหน่งงานในปัจจุบัน** พบว่าพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับตำแหน่งงานเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ จำนวน 203 คน คิดเป็นร้อยละ 65.50 รองลงมาเป็นลูกจ้างประจำ มีจำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 14.80 ระดับบริหาร จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 13.20 และลูกจ้างชั่วคราว จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 6.50 ตามลำดับ

6. **ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน** พบว่าพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ต่ำกว่า 1 – 10 ปี มีจำนวน 202 คน คิดเป็นร้อยละ 65.20 รองลงมา 11 – 20 ปี มีจำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 15.50 21 – 30 ปี มีจำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 13.90 และ 31 ปีขึ้นไป มีจำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 5.50 ตามลำดับ

7. **รายได้เฉลี่ยต่อเดือน** พบว่าพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนตั้งแต่ 10,001 - 20,000 บาท จำนวน 133 คน คิดเป็นร้อยละ 42.90 รองลงมาเป็นรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 30,001 บาทขึ้นไป จำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 23.50 รายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่ำกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาท จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 20.60 และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,001 – 30,000 บาท จำนวน 40 คนคิดเป็นร้อยละ 12.90 ตามลำดับ

เนื่องจากข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงานในปัจจุบัน และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน มีความถี่ของข้อมูลกระจายตัวไม่สม่ำเสมอ และมีจำนวนความถี่น้อยเกินไป ผู้วิจัยจึงได้ทำการรวบรวมกลุ่มข้อมูลใหม่เพื่อให้การกระจายของข้อมูลมีความสม่ำเสมอและเพื่อทำการทดสอบสมมติฐาน ซึ่งได้กลุ่มใหม่ ดังตาราง 7

ตาราง 7 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของอายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงาน ในปัจจุบัน และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ที่จัดกลุ่มใหม่

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. อายุ		
22 – 30 ปี	165	53.20
31 – 39 ปี	84	27.10
40 ปีขึ้นไป	61	19.70
รวม	310	100.00
2. สถานภาพสมรส		
โสด	217	70.00
สมรส / อยู่ด้วยกัน / หม้าย / หย่าร้าง / แยกกันอยู่	93	30.00
รวม	310	100.00
3. ระดับการศึกษาสูงสุด		
ต่ำกว่าหรือเทียบเท่าระดับปริญญาตรี	252	81.30
สูงกว่าระดับปริญญาตรี	58	18.70
รวม	310	100.00
4. ตำแหน่งงานในปัจจุบัน		
ระดับบริหาร	41	13.20
พนักงานระดับปฏิบัติการ	203	65.50
ลูกจ้างประจำและชั่วคราว	66	21.30
รวม	310	100.00
5. ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน		
ต่ำกว่า 1 – 10 ปี	202	65.20
11 – 20 ปี	48	15.50
21 ปีขึ้นไป	60	19.40
รวม	310	100.00

จากตาราง 7 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของอายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงานในปัจจุบัน และระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่จัดกลุ่มใหม่ จำแนกตัวแปรได้ดังนี้

1. อายุ พบว่าพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุ 22 - 30 ปี จำนวน 165 คน คิดเป็นร้อยละ 53.20 รองลงมาเป็นช่วงอายุ 31 - 39 ปี จำนวน 84 คน คิดเป็นร้อยละ 27.10 และช่วงอายุ 40 ปีขึ้นไป จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 19.70ตามลำดับ

2. สถานภาพสมรส พบว่าพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มี สถานภาพโสดจำนวน 217 คน คิดเป็นร้อยละ 70.00 รองลงมาเป็น สถานภาพสมรส / อยู่ด้วยกัน/ หม้าย / หย่าร้าง / แยกกันอยู่ จำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 30.00 ตามลำดับ

3. ระดับการศึกษาสูงสุด พบว่าพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มี ระดับการศึกษาอยู่ในระดับต่ำกว่าหรือเทียบเท่าปริญญาตรีจำนวน 252 คน คิดเป็นร้อยละ 81.30 รองลงมาเป็นระดับการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรี จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 18.70 ตามลำดับ

4. ตำแหน่งงานในปัจจุบัน พบว่าพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขต กรุงเทพมหานคร ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับตำแหน่งงานเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ จำนวน 203 คน คิดเป็นร้อยละ 65.50 รองลงมาเป็นลูกจ้างประจำและชั่วคราว มีจำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 21.30 และระดับบริหาร จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 13.20 ตามลำดับ

5. ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน พบว่าพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขต กรุงเทพมหานคร ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ต่ำกว่า 1 – 10 ปี มีจำนวน 202 คน คิดเป็นร้อยละ 65.20 รองลงมา 11 – 20 ปี มีจำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 19.40 และ 21 – 30 ปี มีจำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 15.50 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยแบ่งออกเป็นปัจจัยต่างๆ 5 ด้าน ได้แก่ การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรมและการพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน และค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ โดยแจกแจงจำนวน ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังนี้

ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานสาขา
ธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

การบริหารทรัพยากรมนุษย์	\bar{x}	S.D.	ระดับ ความ ชัดเจน
ด้านการสรรหา			
1. องค์กรของท่านมีการสรรหาบุคคลทั้งภายในและ ภายนอกเพื่อเข้าปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ว่าง	4.01	0.587	ดี
2. ระบบการสรรหาขององค์กรท่านทำให้ดึงดูดผู้มีความรู้ ความสามารถสูง เข้ามาปฏิบัติงาน	3.85	0.740	ดี
3. ท่านรู้สึกว่าการสรรหาขององค์กร โดยใช้การ ประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่างๆ มีความเหมาะสมแล้ว	3.67	0.761	ดี
4. องค์กรมีการกำหนดเกณฑ์ในการสรรหาที่ชัดเจน เช่น ลักษณะงาน หรือตำแหน่งหน้าที่ของงานนั้น	3.77	0.776	ดี
5. ท่านรู้สึกว่าองค์กรมีระบบการสรรหาที่เป็นธรรม โดยพิจารณาจากคุณสมบัติที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน	3.58	0.904	ดี
โดยรวม	3.78	0.582	ดี
ด้านการคัดเลือก			
6. องค์กรมีเกณฑ์มาตรฐานในการคัดเลือกบุคลากรที่มี คุณสมบัติเหมาะสมตรงตามตำแหน่งที่กำหนดไว้	3.66	0.807	ดี
7. องค์กรมีวิธีการการสอบข้อเขียน หรือการสอบ สัมภาษณ์ผู้สมัครที่เหมาะสมกับความต้องการในตำแหน่งที่ เปิดรับ	3.93	0.781	ดี
8. องค์กรมีการพิจารณาผู้สมัครงานจากประวัติการทำงาน ในอดีต เพื่อประกอบการตัดสินใจ	3.88	0.783	ดี
9. ท่านคิดว่าองค์กรของท่านมีการใช้ระบบคุณธรรม ในการคัดเลือกผู้สมัครงาน	3.70	0.854	ดี
10. ผู้สมัครที่ผ่านการคัดเลือกมีความเหมาะสมกับ ตำแหน่งที่ระบุไว้อย่างชัดเจน	3.57	0.754	ดี
โดยรวม	3.75	0.633	ดี

ตาราง 8 (ต่อ)

การบริหารทรัพยากรมนุษย์	\bar{x}	S.D.	ระดับ ความ คิดเห็น
ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา			
11. พนักงานได้รับการฝึกอบรมและการพัฒนาที่เป็นการ เพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทักษะและประสบการณ์อย่างต่อเนื่อง	3.79	0.820	ดี
12. องค์กรส่งเสริมให้พนักงานเข้ารับการฝึกอบรมและ พัฒนาในหลักสูตรที่เหมาะสมทั้งภายในและภายนอกองค์กร	3.84	0.750	ดี
13. การฝึกอบรมและพัฒนาโดยการให้ลงมือปฏิบัติจริง (OJT) จะทำให้ท่านเข้าใจขั้นตอนการทำงานได้ดีขึ้น	3.99	0.723	ดี
14. ท่านรู้สึกพึงพอใจกับการฝึกอบรมและพัฒนา โดยใช้ระบบพี่เลี้ยง	3.84	0.788	ดี
15. องค์กรมีจัดการฝึกอบรมและพัฒนาให้พนักงานมีทักษะ เฉพาะด้านและทักษะทั่วไป	3.87	0.699	ดี
โดยรวม	3.87	0.604	ดี
ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน			
16. กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานมีความเหมาะสม กับตำแหน่งและสายงาน มีความยุติธรรมเที่ยงตรง โปร่งใส ตรวจสอบได้	3.78	0.758	ดี
17. องค์กรกำหนดหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการประเมินผลการ ปฏิบัติงานให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน	3.80	0.714	ดี
18. ท่านมีความเข้าใจหลักเกณฑ์ในการประเมินผล ปฏิบัติงานเป็นอย่างดีก่อนที่จะทำการประเมินผลพร้อมออกมา	3.80	0.671	ดี
19. องค์กรใช้ผลการปฏิบัติงานเป็นเกณฑ์ในการเพิ่ม ค่าตอบแทน หรือการเลื่อนตำแหน่ง	3.87	0.738	ดี
20. การประเมินผลการปฏิบัติงานทำให้ท่านทราบถึงผลการ ปฏิบัติงานของท่านเองว่ามีมาตรฐาน หรือควรปรับปรุงจุดใดบ้าง	3.82	0.687	ดี
โดยรวม	3.81	0.576	ดี

ตาราง 8 (ต่อ)

การบริหารทรัพยากรมนุษย์	\bar{x}	S.D.	ระดับ ความ คิดเห็น
ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์			
21. องค์กรมีมาตรฐานที่เหมาะสมกับการกำหนดและจ่ายค่าตอบแทนให้แก่แต่ละสายงาน	3.78	0.741	ดี
22. องค์กรของท่านจ่ายค่าตอบแทนให้อย่างเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์	3.75	0.812	ดี
23 ท่านคิดว่าค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์มีความเหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน	3.74	0.887	ดี
24. ท่านรู้สึกพอใจกับสิทธิประโยชน์ เช่น การประกันสุขภาพ การลาหยุด แผนการศึกษา ฯลฯ	3.84	0.788	ดี
25. ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ สามารถกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจในการทำงานได้	3.97	0.735	ดี
โดยรวม	3.82	0.590	ดี
การบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยรวม	3.80	0.486	ดี

จากตาราง 8 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยรวมอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.80 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

ด้านการสรรหา

พนักงานมีระดับความคิดเห็นด้านการสรรหาโดยรวม มีการบริหารทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นด้านการสรรหา มีการบริหารทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับดี คือ องค์กรของท่านมีการสรรหาบุคคลทั้งภายในและภายนอกเพื่อเข้าปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ว่างระบบการสรรหาขององค์กรท่านทำให้ดึงดูดผู้มีความรู้ความสามารถสูงเข้ามาปฏิบัติงาน องค์กรมีการกำหนดเกณฑ์ในการสรรหาที่ชัดเจน เช่น ลักษณะงาน หรือตำแหน่งหน้าที่ของงานนั้น ท่านรู้สึกว่าการสรรหาขององค์กรโดยใช้การประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่างๆ มีความเหมาะสมแล้ว และท่านรู้สึกว่าองค์กรมีระบบการสรรหาที่เป็นธรรม โดยพิจารณาจากคุณสมบัติที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01, 3.85, 3.77, 3.67, 3.58 ตามลำดับ

ด้านการคัดเลือก

พนักงานมีระดับความคิดเห็นด้านการคัดเลือกโดยรวม มีการบริหารทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า พนักงานมีความคิดเห็นด้านการคัดเลือก มีการบริหารทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับดี คือ องค์กรมีวิธีการการสอบข้อเขียน หรือ การสอบสัมภาษณ์ผู้สมัครที่เหมาะสมกับความต้องการในตำแหน่งที่เปิดรับ องค์กรมีการพิจารณาผู้สมัครงานจากประวัติการทำงานในอดีตเพื่อประกอบการตัดสินใจ ท่านคิดว่าองค์กรของท่านมีการใช้ระบบคุณธรรมในการคัดเลือกผู้สมัครงาน องค์กรมีเกณฑ์มาตรฐานในการคัดเลือกบุคลากรที่มีความคุณสมบัติเหมาะสมตรงตามตำแหน่งที่กำหนดไว้ และผู้สมัครที่ผ่านการคัดเลือกมีความเหมาะสมกับตำแหน่งที่ระบุไว้อย่างชัดเจน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93, 3.88, 3.70, 3.66, 3.57 ตามลำดับ

ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา

พนักงานมีระดับความคิดเห็นด้านการฝึกอบรมและพัฒนาโดยรวม มีการบริหารทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นด้านการฝึกอบรมและพัฒนา มีระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในระดับดี คือ การฝึกอบรมและพัฒนาโดยการให้ลงมือปฏิบัติจริง (OJT) จะทำให้ท่านเข้าใจขั้นตอนการทำงานได้ดีขึ้น องค์กรมีจัดการฝึกอบรมและพัฒนาให้พนักงานมีทักษะเฉพาะด้านและทักษะทั่วไป องค์กรส่งเสริมให้พนักงานเข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนาในหลักสูตรที่เหมาะสมทั้งภายในและภายนอกองค์กร ท่านรู้สึกพึงพอใจกับการฝึกอบรมและพัฒนาโดยใช้ระบบพี่เลี้ยง และพนักงานได้รับการฝึกอบรมและการพัฒนาที่เป็นการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทักษะและประสบการณ์อย่างต่อเนื่อง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99, 3.87, 3.84, 3.84, 3.79 ตามลำดับ

ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

พนักงานมีระดับความคิดเห็นด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยรวม มีการบริหารทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในระดับดี คือ องค์กรใช้ผลการปฏิบัติงานเป็นเกณฑ์ในการเพิ่มค่าตอบแทนหรือการเลื่อนตำแหน่ง การประเมินผลการปฏิบัติงานทำให้ท่านทราบถึงผลการปฏิบัติงานของตนเองว่ามีมาตรฐานหรือควรปรับปรุงจุดใดบ้าง องค์กรกำหนดหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานมีความเหมาะสมกับตำแหน่งและสายงาน มีความยุติธรรมเที่ยงตรง โปร่งใส ตรวจสอบได้ และท่านมีความเข้าใจหลักเกณฑ์ในการประเมินผลปฏิบัติงานเป็นอย่างดีก่อนที่จะทำการประเมินผลลัพท์ออกมา โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87, 3.82, 3.80, 3.80, 3.78 ตามลำดับ

ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์

พนักงานมีระดับความคิดเห็นด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์โดยรวม มีระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.82 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ มีระดับการบริหารทรัพยากร

มนุษย์ในระดับดี คือ ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์สามารถกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจในการทำงานได้ ท่านรู้สึกพอใจกับสิทธิประโยชน์ เช่น การประกันสุขภาพ การลาหยุด แผนการศึกษา ฯลฯ องค์กรมีมาตรฐานที่เหมาะสมกับการกำหนดและจ่ายค่าตอบแทนให้แก่สายงาน องค์กรของท่านจ่ายค่าตอบแทนให้อย่างเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ และท่านคิดว่าค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์มีความเหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97, 3.84, 3.78, 3.75, 3.74 ตามลำดับ

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยแบ่งออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ ความต้องการทางร่างกาย ความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง ความต้องการทางสังคม ความต้องการได้รับการยกย่อง และความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิต โดยแจกแจงจำนวน ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังนี้

ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

แรงจูงใจในการทำงาน	\bar{x}	S.D.	ระดับแรงจูงใจ ในการทำงาน
ความต้องการทางร่างกาย			
1. ท่านรู้สึกว่ารางวัลตอบแทนและสวัสดิการต่าง ๆ เป็นตัวกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานที่ดี	4.07	0.749	มาก
2. สถานที่ทำงานของท่านมีความสะดวก และเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน	3.91	0.726	มาก
3.ท่านมีสุขภาพจิตที่ดี จากการทำงานในองค์กรนี้	3.87	0.697	มาก
โดยรวม	3.95	0.584	มาก
ความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง			
4.ท่านมีความรู้สึกมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงานของท่าน ณ ปัจจุบัน	4.40	3.187	มากที่สุด
5. หัวหน้างานคอยให้คำแนะนำปรึกษาในการทำงาน และพร้อมที่จะยอมรับความคิดเห็นจากพนักงาน	3.91	0.768	มาก
6. ท่านรู้สึกปลอดภัยในขณะที่ท่านปฏิบัติงานในองค์กรนี้จริง (OJT) จะทำให้ท่านเข้าใจขั้นตอนการทำงานได้ดีขึ้น	4.00	0.680	มาก
โดยรวม	4.10	1.172	มาก

ตาราง 9 (ต่อ)

แรงจูงใจในการทำงาน	\bar{x}	S.D.	ระดับแรงจูงใจ ในการทำงาน
ความต้องการทางสังคม			
7.หัวหน้าเปิดโอกาสให้ท่านมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่	4.01	0.668	มาก
8.หัวหน้าให้ความไว้วางใจท่านในการปฏิบัติงาน	3.97	0.698	มาก
9.เพื่อนร่วมงานให้ความสนใจและเป็นกันเองกับท่าน	4.06	0.630	มาก
โดยรวม	4.01	0.572	มาก
ความต้องการได้รับการยกย่อง			
10.ความคิดเห็นของท่านมักได้รับการยอมรับจากหัวหน้า	3.87	0.702	มาก
11.หัวหน้ามอบหมายงานต่างๆให้ท่านด้วยความเต็มใจเสมอ	4.00	0.641	มาก
12.ท่านได้รับความไว้วางใจในการทำงานจากเพื่อนร่วมงาน	3.99	0.610	มาก
โดยรวม	3.96	0.544	มาก
ความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิต			
13.ท่านทำงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จ และดีกว่าที่ตั้งไว้เสมอ	3.92	0.597	มาก
14.ท่านมีความภาคภูมิใจในผลการทำงานของท่าน	4.05	0.617	มาก
15.ท่านได้รับการยกย่องจากความสำเร็จในงานของท่าน	3.95	0.608	มาก
โดยรวม	3.97	0.485	มาก
แรงจูงใจในการทำงานโดยรวม	4.00	0.483	มาก

จากตาราง 9 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่าแรงจูงใจในการทำงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

ความต้องการทางร่างกาย

พนักงานมีระดับความคิดเห็นด้านความต้องการทางร่างกายโดยรวม มีแรงจูงใจในการทำงานในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า พนักงานมีระดับ

ความคิดเห็นด้านความต้องการทางร่างกาย มีแรงจูงใจในการทำงานในระดับมาก คือ ท่านรู้สึกว่ารางวัลตอบแทนและสวัสดิการต่างๆเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานที่ดี สถานที่ทำงานของท่านมีความสะดวก และเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน และท่านมีสุขภาพจิตที่ดีจากการทำงานในองค์กรนี้ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07, 3.91, 3.87 ตามลำดับ

ความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง

พนักงานมีระดับความคิดเห็นด้านความต้องการความปลอดภัยและมั่นคงโดยรวม มีแรงจูงใจในการทำงานในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง มีแรงจูงใจในการทำงานในระดับมากที่สุด คือ ท่านมีความรู้สึกมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงานของท่าน ณ ปัจจุบัน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40 ส่วนพนักงานที่มีระดับความคิดเห็นความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง มีแรงจูงใจในการทำงานในระดับมาก คือ ท่านรู้สึกปลอดภัยในขณะที่ท่านปฏิบัติงานในองค์กรนี้จริง (OJT) จะทำให้ท่านเข้าใจขั้นตอนการทำงานได้ดีขึ้น และหัวหน้างานคอยให้คำแนะนำปรึกษาในการทำงาน และพร้อมที่จะยอมรับความคิดเห็นจากพนักงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00, 3.91 ตามลำดับ

ความต้องการทางสังคม

พนักงานมีระดับความคิดเห็นด้านความต้องการทางสังคมโดยรวม มีแรงจูงใจในการทำงานในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นความต้องการทางสังคม มีแรงจูงใจในการทำงานในระดับมาก คือ เพื่อนร่วมงานให้ความสนใจและเป็นกันเองกับท่าน หัวหน้าเปิดโอกาสให้ท่านมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ และหัวหน้าให้ความไว้วางใจท่านในการปฏิบัติงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.06, 4.01, 3.97 ตามลำดับ

ความต้องการได้รับการยกย่อง

พนักงานมีระดับความคิดเห็นด้านความต้องการได้รับการยกย่องโดยภาพรวม มีแรงจูงใจในการทำงานในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นความต้องการได้รับการยกย่อง มีแรงจูงใจในการทำงานในระดับมาก คือ หัวหน้ามอบหมายงานต่างๆให้ท่านทำด้วยความเต็มใจเสมอ ท่านได้รับความไว้วางใจในการทำงานจากเพื่อนร่วมงาน และความคิดเห็นของท่านมักได้รับการยอมรับจากหัวหน้า โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00, 3.99, 3.87 ตามลำดับ

ความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิต

พนักงานมีระดับความคิดเห็นด้านความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิตโดยภาพรวม มีแรงจูงใจในการทำงานในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิต มีแรงจูงใจในการทำงานในระดับมาก คือ ท่านมีความภาคภูมิใจในผลการทำงานของท่าน ท่านได้รับการยกย่องจากความสำเร็จในงานของ และท่านทำงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จ และดีกว่าที่ตั้งไว้เสมอ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05, 3.95, 3.92 ตามลำดับ

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยแบ่งออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ ค่านิยม เรื่องราวขององค์กรที่มีความสำคัญ ระดับของความมั่นคง พิธีการและพิธีกรรม และความรู้สึกเป็นเจ้าของ โดยแจกแจงจำนวน ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังนี้

ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน วัฒนธรรมองค์กรของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

วัฒนธรรมองค์กร	\bar{x}	S.D.	ระดับ ความ คิดเห็น
ค่านิยม			
1. พนักงานมีการยอมรับ ความเชื่อ ค่านิยม แบบ แผนปฏิบัติงานและยึดถือปฏิบัติเป็นประเพณีในองค์กร	3.93	0.603	ดี
2. องค์กรของท่านมีความร่วมมือในการทำงานเพื่อให้ ประสบผลสำเร็จ	4.04	0.625	ดี
3. พนักงานในองค์กรยินดีที่จะรักษาผลประโยชน์ ขององค์กรและมีความเคารพซึ่งกันและกัน	3.99	0.651	ดี
โดยรวม	3.98	0.522	ดี
เรื่องราวขององค์กรที่มีความสำคัญ			
4. ท่านทราบเรื่องราวและประวัติความเป็นมาของ องค์กรของท่านเป็นอย่างดี	4.00	0.636	ดี
5. องค์กรของท่านมีเรื่องราวที่ดี มีคุณค่าต่อพนักงาน ลูกค้า หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	4.08	0.621	ดี
6. ท่านทราบเกี่ยวกับข้อปฏิบัติและวัฒนธรรมองค์กร ขององค์กรของท่านเป็นอย่างดี	4.02	0.614	ดี
โดยรวม	4.03	0.509	ดี
ระดับของความมั่นคง			
7. องค์กรของท่านมีความมั่นคงและเชื่อถือได้ในการ ดำเนินงาน	4.22	0.672	ดีมาก
8. ท่านคิดว่าองค์กรของท่านมีความก้าวหน้าและ เจริญเติบโตได้อย่างรวดเร็ว	4.24	0.666	ดีมาก
9. ระดับความมั่นคงขององค์กรท่านสร้างความมั่นใจใน การเป็นสมาชิกในองค์กรแก่ท่าน	4.25	0.661	ดีมาก
โดยรวม	4.24	0.579	ดีมาก

ตาราง 10 (ต่อ)

วัฒนธรรมองค์กร	\bar{x}	S.D.	ระดับ ความ คิดเห็น
ความรู้สึกเป็นเจ้าของ			
13. องค์กรมีการแบ่งงานกันทำตามความสามารถ อย่างเหมาะสม ทำให้พนักงานมีความภูมิใจที่มีส่วนร่วมให้ งานสำเร็จ	3.95	0.664	ดี
14. องค์กรของท่านให้ความเอาใจใส่ในรายละเอียด ของงานในทุกขั้นตอน	3.95	0.597	ดี
15. พนักงานในองค์กรมีความกล้าตัดสินใจและ รับผิดชอบงานของตนเองอย่างเต็มที่	3.87	0.622	ดี
โดยรวม	3.92	0.531	ดี
วัฒนธรรมองค์กรโดยรวม	4.04	0.419	ดี

จากตาราง 10 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรของพนักงานสาขาธนาคาร
ออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่าวัฒนธรรมองค์กรโดยภาพรวมอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ย
เท่ากับ 4.04 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

ค่านิยม

พนักงานมีระดับความคิดเห็นด้านค่านิยมโดยรวม มีวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับดี โดยมี
ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นด้านค่านิยมมี
วัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับดี คือ องค์กรของท่านมีความร่วมมือในการทำงานเพื่อให้ประสบ
ผลสำเร็จ พนักงานในองค์กรยินดีที่จะรักษาผลประโยชน์ขององค์กรและมีความเคารพซึ่งกันและกัน
และพนักงานมีการยอมรับ ความเชื่อ ค่านิยม แบบแผนปฏิบัติงานและยึดถือปฏิบัติเป็นประเพณีใน
องค์กร โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04, 3.99, 3.93 ตามลำดับ

เรื่องราวขององค์กรที่มีความสำคัญ

พนักงานมีระดับความคิดเห็นด้านเรื่องราวขององค์กรที่มีความสำคัญโดยรวม มี
วัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า พนักงานมี
ระดับความคิดเห็นด้านเรื่องราวขององค์กรที่มีความสำคัญ มีวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับดี คือ
องค์กรของท่านมีเรื่องราวที่ดี มีคุณค่าต่อพนักงาน ลูกค้าหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ท่านทราบเกี่ยวกับ
ข้อปฏิบัติและวัฒนธรรมองค์กรขององค์กรของท่านเป็นอย่างดี และท่านทราบเรื่องราวและประวัติ
ความเป็นมาขององค์กรของท่านเป็นอย่างดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.08, 4.02, 4.00 ตามลำดับ

ระดับของความมั่นคง

พนักงานมีระดับความคิดเห็นด้านระดับของความมั่นคงโดยรวม มีวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับดีมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นด้านระดับของความมั่นคง มีวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับดีมาก คือ ระดับความมั่นคงขององค์กร ท่านสร้างความมั่นใจในการเป็นสมาชิกในองค์กรแก่ท่าน ท่านคิดว่าองค์กรของท่านมีความก้าวหน้า และเจริญเติบโตได้อย่างรวดเร็ว และองค์กรของท่านมีความมั่นคงและเชื่อถือได้ในการดำเนินงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25, 4.24, 4.22 ตามลำดับ

พิธีการและพิธีกรรม

พนักงานมีระดับความคิดเห็นด้านพิธีการและพิธีกรรมโดยรวม มีวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นด้านพิธีการและพิธีกรรม มีวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับดี คือ พิธีการและพิธีกรรมเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้ท่านมีความผูกพันต่อองค์กรของท่าน องค์กรของท่านมีพิธีการและพิธีกรรมที่ปฏิบัติสืบทอดกันมาอย่างต่อเนื่องเป็นเวลานาน และท่านทราบพิธีการและพิธีกรรมขององค์กรท่านเป็นอย่างดีว่าควรปฏิบัติอย่างไร โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04, 3.99, 3.89 ตามลำดับ

ความรู้สึกเป็นเจ้าของ

พนักงานมีระดับความคิดเห็นด้านความรู้สึกเป็นเจ้าของโดยรวม มีวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นด้านความรู้สึกเป็นเจ้าของ มีวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับดี คือ องค์กรมีการแบ่งงานกันทำตามความสามารถอย่างเหมาะสม ทำให้พนักงานมีความภูมิใจที่มีส่วนร่วมให้งานสำเร็จ องค์กรของท่านให้ความเอาใจใส่ในรายละเอียดของงานในทุกขั้นตอน และพนักงานในองค์กรมีความกล้าตัดสินใจ และรับผิดชอบงานของตนเองอย่างเต็มที่ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95, 3.95, 3.87 ตามลำดับ

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสาขาธนาคาร ออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยแบ่งออกเป็น 3 ประการ ได้แก่ ความผูกพันทางด้านจิตใจ ความผูกพันด้านการคงอยู่ และความผูกพันด้านบรรทัดฐาน โดยแจกแจงจำนวน ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังนี้

ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสาขา
ธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

ความผูกพันต่อองค์กร	\bar{x}	S.D.	ระดับความ ผูกพันต่อองค์กร
ความผูกพันทางด้านจิตใจ			
1. ท่านรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	4.16	0.635	มาก
2. ท่านทุ่มเทความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน เพื่อองค์กร	4.21	0.627	มากที่สุด
3. ท่านเต็มใจทำงานอย่างเต็มที่ เพื่อความสำเร็จของ องค์กร	4.18	0.655	มาก
4. ท่านมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการ ปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของ องค์กร	4.15	0.699	มาก
5. ท่านเต็มใจร่วมกิจกรรมขององค์กรทุกครั้ง	4.09	0.712	มาก
โดยรวม	4.16	0.565	มาก
ความผูกพันด้านการคงอยู่			
6. ท่านคิดเสมอว่าองค์กรของท่านเป็นองค์กรที่ดีที่สุด เหมาะแก่การปฏิบัติงานด้วยอย่างยิ่ง	4.24	0.675	มากที่สุด
7. ท่านรู้สึกสูญเสียประโยชน์มาก หากท่านจะลาออกจาก องค์กรในตอนนี้	4.13	0.728	มาก
8. หากท่านลาออกจากองค์กรนี้ ท่านจะมีความ ยากลำบากในการหางานใหม่	3.88	0.721	มาก
9. ท่านคิดว่าจะทำงานในองค์กรนี้ต่อไปถึงแม้ว่าองค์กรอื่น จะเสนอค่าตอบแทนที่สูงกว่า	4.04	0.741	มาก
10. ท่านตั้งใจจะทำงานกับองค์กรจนเกษียณอายุ	4.11	0.759	มาก
โดยรวม	4.08	0.520	มาก

ตาราง 11 (ต่อ)

ความผูกพันต่อองค์กร	\bar{x}	S.D.	ระดับความ ผูกพันต่อองค์กร
ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน			
11. ท่านรู้สึกมีความภาคภูมิใจในการเป็นพนักงานของ องค์กร	4.23	0.683	มากที่สุด
12. หัวหน้าหรือบุคลากรในที่ทำงานของท่านดูแลเอาใจใส่ ท่านอย่างดีในฐานะเพื่อนร่วมงาน	3.99	0.761	มาก
13. ท่านเต็มใจที่จะปฏิบัติงานล่วงเวลาให้กับองค์กรแม้ว่า ค่าตอบแทนจะไม่คุ้มค่าเหนื่อย	4.05	0.690	มาก
14. ท่านพยายามคิดหาวิธีการใหม่ๆ เพื่อการปรับปรุงการ ทำงานให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ	4.06	0.641	มาก
15. ท่านมีส่วนช่วยอย่างมากที่ทำให้องค์กรประสบ ความสำเร็จ	3.99	0.639	มาก
โดยรวม	4.06	0.532	มาก
ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม	4.10	0.479	มาก

จากตาราง 11 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสาขา
ธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่าพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมอยู่ใน
ระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

ความผูกพันทางด้านจิตใจ

พนักงานมีระดับความคิดเห็นความผูกพันทางด้านจิตใจโดยรวม มีความผูกพันต่อองค์กร
ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า พนักงานมีระดับความ
คิดเห็นความผูกพันทางด้านจิตใจ มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับมากที่สุด คือ ท่านทุ่มเทความรู้
ความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อองค์กร โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21 ส่วนพนักงานที่มีระดับความ
คิดเห็นความผูกพันทางด้านจิตใจ มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับมาก คือ ท่านเต็มใจทำงานอย่าง
เต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร ท่านรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ท่านมีความปรารถนาอย่าง
แรงกล้าในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร ท่านมีความปรารถนาอย่าง
แรงกล้าในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร และท่านเต็มใจร่วม
กิจกรรมขององค์กรทุกครั้ง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.18, 4.16, 4.15, 4.09 ตามลำดับ

ความผูกพันด้านการคงอยู่

พนักงานมีระดับความคิดเห็นความผูกพันด้านการคงอยู่โดยรวม มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.08 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นความผูกพันด้านการคงอยู่ มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับมากที่สุด คือ ท่านคิดเสมอว่าองค์กรของท่านเป็นองค์กรที่ดีที่สุดเหมาะแก่การปฏิบัติงานด้วยอย่างยิ่ง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24 ส่วนพนักงานที่มีระดับความคิดเห็นความผูกพันด้านการคงอยู่ มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับมาก คือ ท่านรู้สึกสูญเสียประโยชน์มากหากท่านจะลาออกจากองค์กรในตอนนี้ ท่านตั้งใจจะทำงานกับองค์กรจนเกษียณอายุ ท่านคิดว่าจะทำงานในองค์กรนี้ต่อไปถึงแม้ว่าองค์กรอื่นจะเสนอค่าตอบแทนที่สูงกว่า และหากท่านลาออกจากองค์กรนี้ ท่านจะมีความยากลำบากในการหางานใหม่ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.13, 4.11, 4.04, 3.88 ตามลำดับ

ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน

พนักงานมีระดับความคิดเห็นความผูกพันด้านบรรทัดฐานโดยรวม มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.06 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นความผูกพันด้านบรรทัดฐาน มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับมากที่สุด คือ ท่านรู้สึกมีความภาคภูมิใจในการเป็นพนักงานขององค์กร โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.23 ส่วนพนักงานมีระดับความคิดเห็นความผูกพันด้านบรรทัดฐาน มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับมาก คือ ท่านพยายามคิดหาวิธีการใหม่ๆ เพื่อการปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ ท่านเต็มใจที่จะปฏิบัติงานล่วงเวลาให้กับองค์กรแม้ว่าค่าตอบแทนจะไม่คุ้มค่าน้อย หัวหน้าหรือบุคลากรในที่ทำงานของท่านดูแลเอาใจใส่ท่านอย่างดีในฐานะเพื่อนร่วมงาน และท่านมีส่วนช่วยอย่างมากที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.06, 4.05, 3.99, 3.99 ตามลำดับ

ตอนที่ 6 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยแจกแจงจำนวน ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานดังนี้

ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานสาขา
ธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

ความพึงพอใจในการทำงาน	\bar{x}	S.D.	ระดับความ พึงพอใจ
1. ท่านพึงพอใจในการทำงานที่ท่านได้รับความเป็นธรรม จากผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน	3.93	0.669	มาก
2. งานที่ท่านทำมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การ งาน	4.05	0.642	มาก
3. ท่านมีความพึงพอใจในองค์กรและรูปแบบการ บริหารงานขององค์กรของท่าน	4.00	0.628	มาก
4. ท่านพึงพอใจกับงานที่ท่านทำอยู่เพราะค่าตอบแทนที่ ได้รับเพียงพอกับค่าใช้จ่าย	3.90	0.767	มาก
5. ท่านพอใจและมีความสุขในการปฏิบัติงานและ ภาคภูมิใจในงานที่ท่านทำอยู่	4.11	0.592	มาก
6. หัวหน้าของท่านเปิดโอกาสให้ท่านได้แสดงความคิด เห็นในการทำงานและรับฟังข้อเสนอแนะในการ ปฏิบัติงาน	3.84	0.704	มาก
7. ท่านสามารถทำงานกับเพื่อนร่วมงานด้วยความราบรื่น และมีความสุข	4.00	0.621	มาก
8. ท่านรู้สึกพอใจกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน	3.95	0.629	มาก
9. องค์กรของท่านมีการติดต่อสื่อสารที่ดีในการ ประสานงานในองค์กร	3.93	0.606	มาก
10. ท่านคิดว่าได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการต่าง ๆ เหมาะสมกับงานที่ท่านรับผิดชอบอยู่	3.93	0.736	มาก
ความพึงพอใจในการทำงานโดยรวม	3.96	0.471	มาก

จากตาราง 12 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่าพนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย พบว่า

ลำดับ 1 ท่านพอใจและมีความสุขในการปฏิบัติงานและภาคภูมิใจในงานที่ท่านทำอยู่ พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.11

ลำดับ 2 งานที่ท่านทำมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05

ลำดับ 3 ท่านมีความพึงพอใจในองค์กรและรูปแบบการบริหารงานขององค์กรของท่าน พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00

ลำดับ 4 ท่านสามารถทำงานกับเพื่อนร่วมงานด้วยความราบรื่นและมีความสุข พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00

ลำดับ 5 ท่านรู้สึกพอใจกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95

ลำดับ 6 ท่านพึงพอใจในการทำงานที่ท่านได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93

ลำดับ 7 องค์กรของท่านมีการติดต่อสื่อสารที่ดีในการประสานงานในองค์กร พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93

ลำดับ 8 ท่านคิดว่าได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการต่างๆ เหมาะสมกับงานที่ท่านรับผิดชอบอยู่ พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93

ลำดับ 9 ท่านพึงพอใจกับงานที่ท่านทำอยู่เพราะค่าตอบแทนที่ได้รับเพียงพอกับค่าใช้จ่าย พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.90

ลำดับ 10 หัวหน้าของท่านเปิดโอกาสให้ท่านได้แสดงความคิดเห็นในการทำงานและรับฟังข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงาน พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84

ส่วนที่ 2 การทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานข้อที่ 1 พนักงานที่มีลักษณะส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ สมรส ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงานในปัจจุบัน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน สามารถเขียนเป็นสมมติฐานย่อย ได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 1.1 พนักงานที่มีเพศแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : พนักงานที่มีเพศแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีเพศแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ใช้ค่าสถิติ Independent t-test โดยมีค่าระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง ต่อไปนี้

โดยจะทำการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อนโดยใช้ Levene test โดยมีสมมติฐานดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของละกลุ่มแตกต่างกัน

ตาราง 13 แสดงการทดสอบค่าความแปรปรวนของเพศกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานของ
พนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

ความผูกพันต่อองค์กร	Levene's test for Equality of Variances	
	F	Sig.
ความผูกพันทางด้านจิตใจ	0.026	0.872
ความผูกพันด้านการคงอยู่	0.533	0.466
ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน	1.850	0.175
ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม	1.290	0.257

จากตาราง 13 ผลการทดสอบการทดสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่ม โดยใช้ Levene's Test พบว่า โดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ความผูกพันทางด้านจิตใจ ความผูกพันด้านการคงอยู่ และความผูกพันด้านบรรทัดฐาน มีค่า Sig. เท่ากับ 0.257, 0.872, 0.466, 0.175 ตามลำดับ ซึ่ง มากกว่า 0.05 นั่นคือยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) แสดงว่าความแปรปรวนในกลุ่มนี้ไม่แตกต่างกัน จึงใช้การทดสอบค่า t-test กรณี Equal variances assumed ผลจากการทดสอบแสดงดังตาราง 14

ตาราง 14 แสดงการทดสอบความแตกต่างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน
ในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามเพศ

ความผูกพันต่อองค์กร	เพศ	t-test for Equality of Mean				
		\bar{X}	S.D.	t	df	Sig.
ความผูกพันทางด้านจิตใจ	ชาย	4.20	0.556	0.754	308	0.451
	หญิง	4.14	0.569			
ความผูกพันด้านการคงอยู่	ชาย	4.06	0.524	-0.544	308	0.587
	หญิง	4.09	0.520			
ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน	ชาย	4.10	0.578	0.751	308	0.453
	หญิง	4.05	0.512			
ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม	ชาย	4.12	0.515	0.377	308	0.706
	หญิง	4.09	0.464			

จากตาราง 14 ผลการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามเพศ พบว่า

ความผูกพันทางด้านจิตใจ มีค่า Sig. เท่ากับ 0.451 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีเพศแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านจิตใจไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ความผูกพันด้านการคงอยู่ มีค่า Sig. เท่ากับ 0.587 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีเพศแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันด้านการคงอยู่ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน มีค่า Sig. เท่ากับ 0.453 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีเพศแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันด้านบรรทัดฐานไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม ค่า Sig. เท่ากับ 0.706 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีเพศแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 1.2 พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ให้ใช้การทดสอบแบบการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance : One Way ANOVA) ด้วยสถิติ F-test หรือ Brown-Forsythe test การทดสอบสมมติฐานใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยจะทำการทดสอบความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อน ถ้าความแปรปรวนแต่ละกลุ่มเท่ากัน ให้ทดสอบสมมติฐานด้วย F-test และถ้าความแปรปรวนแต่ละกลุ่มไม่เท่ากัน ให้ทดสอบสมมติฐานด้วย Brown-Forsythe test ซึ่งจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 และถ้าสมมติฐานข้อใดปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ที่มีค่าเฉลี่ยอย่างน้อยหนึ่งคู่ที่แตกต่างกันจะนำไปเปรียบเทียบกับเชิงซ้อน (Multiple Comparison) โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Fisher's Least Significant Difference (LSD) หรือ Dunnett's T3 เพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

โดยจะทำการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อนโดยใช้ Levene test โดยมีสมมติฐานดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มแตกต่างกัน

ผลการทดสอบความแปรปรวนโดยใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อ ค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบแสดงดังตาราง 15

ตาราง 15 แสดงการทดสอบค่าความแปรปรวนของอายุกับของความผูกพันต่อองค์กรพนักงานของพนักงานสาขานาการอมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

ความผูกพันต่อองค์กร	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
ความผูกพันทางด้านจิตใจ	2.482	2	307	0.085
ความผูกพันด้านการคงอยู่	4.384*	2	307	0.013
ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน	2.799	2	307	0.062
ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม	2.816	2	307	0.061

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 15 ผลการทดสอบความแปรปรวนแต่ละกลุ่มอายุโดยภาพรวม ความผูกพันทางด้านจิตใจ และความผูกพันด้านบรรทัดฐาน พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.061, 0.085 และ 0.062 ตามลำดับ ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกัน จึงใช้สถิติ F-test ในการทดสอบสมมติฐาน ใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% สำหรับความผูกพันด้านการคงอยู่ พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.013 ซึ่ง น้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มแตกต่างกัน จึงใช้สถิติ Brown-Forsythe (β) ในการทดสอบสมมติฐาน

ตาราง 16 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างอายุกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน
สาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้สถิติ F-test

ความผูกพันต่อองค์กร	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
ความผูกพันทางด้านจิตใจ	ระหว่างกลุ่ม	0.335	2	0.167	0.523	0.593
	ภายในกลุ่ม	98.184	307	0.320		
	รวม	98.518	309			
ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน	ระหว่างกลุ่ม	0.099	2	0.049	0.173	0.841
	ภายในกลุ่ม	87.285	307	0.284		
	รวม	87.383	309			
ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	0.236	2	0.118	0.513	0.599
	ภายในกลุ่ม	70.635	307	0.230		
	รวม	70.871	309			

จากตาราง 16 ผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างอายุกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้สถิติ F-test มีดังนี้

ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม พบว่ามีค่า Sig เท่ากับ 0.599 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ความผูกพันทางด้านจิตใจ พบว่ามีค่า Sig เท่ากับ 0.593 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านจิตใจไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน พบว่ามีค่า Sig เท่ากับ 0.841 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันด้านบรรทัดฐานไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 17 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างอายุกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน
สาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้สถิติ Brown-Forsythe

ความผูกพันต่อองค์กร		Statistic	df1	df2	Sig.
ความผูกพันด้านการคงอยู่	Brown-Forsythe	0.901	2	238.390	0.408

จากตาราง 17 ผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างอายุกับความผูกพันต่อองค์กรของ
พนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้สถิติ Brown-Forsythe
ความผูกพันด้านการคงอยู่ พบว่ามีค่า Sig เท่ากับ 0.408 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับ
สมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มี
ความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันด้านการคงอยู่ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่
ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 1.3 พนักงานที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กร
แตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : พนักงานที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่าง
กัน

H_1 : พนักงานที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ใช้ค่าสถิติ Independent t-test โดยมีค่าระดับความ
เชื่อมั่นร้อยละ 95 จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ มีค่าน้อย กว่า
0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง ต่อไปนี้

โดยจะทำการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อนโดยใช้ Levene test โดยมี
สมมติฐานดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มแตกต่างกัน

ตาราง 18 แสดงการทดสอบค่าความแปรปรวนของสถานภาพสมรสกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

ความผูกพันต่อองค์กร	Levene's test for Equality of Variances	
	F	Sig.
ความผูกพันทางด้านจิตใจ	0.104	0.747
ความผูกพันด้านการคงอยู่	0.785	0.376
ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน	0.736	0.392
ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม	0.229	0.633

จากตาราง 18 ผลการทดสอบการทดสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่ม โดยใช้ Levene's Test พบว่า โดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ความผูกพันทางด้านจิตใจ ความผูกพันด้านการคงอยู่ และความผูกพันด้านบรรทัดฐาน มีค่า Sig. เท่ากับ 0.633, 0.747, 0.376, 0.392 ตามลำดับ ซึ่ง มากกว่า 0.05 นั่นคือยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) แสดงว่าความแปรปรวนในกลุ่มนี้ไม่แตกต่างกัน จึงใช้การทดสอบค่า t-test กรณี Equal variances assumed ผลจากการทดสอบแสดงดังตาราง 19

ตาราง 19 แสดงการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามสถานภาพสมรส

ความผูกพันต่อองค์กร	สถานภาพสมรส	t-test for Equality of Mean				
		\bar{x}	S.D.	t	df	Sig.
ความผูกพันทางด้านจิตใจ	โสด	4.14	0.572	-0.970	308	0.333
	สมรส / อยู่ด้วยกัน	4.21	0.546			
ความผูกพันด้านการคงอยู่	โสด	4.06	0.533	-0.866	308	0.387
	สมรส / อยู่ด้วยกัน	4.12	0.492			
ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน	โสด	4.04	0.526	-1.061	308	0.290
	สมรส / อยู่ด้วยกัน	4.11	0.546			
ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม	โสด	4.08	0.485	-1.088	308	0.277
	สมรส / อยู่ด้วยกัน	4.15	0.465			

จากตาราง 19 ผลการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามสถานภาพสมรส พบว่า

ความผูกพันทางด้านจิตใจ มีค่า Sig. เท่ากับ 0.333 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านจิตใจไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ความผูกพันด้านการคงอยู่ มีค่า Sig. เท่ากับ 0.387 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันด้านการคงอยู่ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน มีค่า Sig. เท่ากับ 0.290 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันด้านบรรทัดฐานไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม ค่า Sig. เท่ากับ 0.277 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 1.4 พนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงสุดแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : พนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงสุดแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงสุดแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ใช้ค่าสถิติ Independent t-test โดยมีค่าระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง ต่อไปนี้

โดยจะทำการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อนโดยใช้ Levene test โดยมีสมมติฐานดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มแตกต่างกัน

ตาราง 20 แสดงการทดสอบค่าความแปรปรวนของระดับการศึกษาสูงสุดกับความผูกพันต่อองค์กร
ของพนักงานของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

ความผูกพันต่อองค์กร	Levene's test for Equality of Variances	
	F	Sig.
ความผูกพันทางด้านจิตใจ	0.224	0.636
ความผูกพันด้านการคงอยู่	0.479	0.489
ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน	0.066	0.797
ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม	0.597	0.440

จากตาราง 20 ผลการทดสอบการทดสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่ม โดยใช้ Levene's Test พบว่า โดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ความผูกพันทางด้านจิตใจ ความผูกพันด้านการคงอยู่ และความผูกพันด้านบรรทัดฐาน มีค่า Sig. เท่ากับ 0.636, 0.489, 0.797, 0.440 ตามลำดับ ซึ่ง มากกว่า 0.05 นั่นคือยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) แสดงว่าความแปรปรวนในกลุ่มนี้ไม่แตกต่างกัน จึงใช้การทดสอบค่า t-test กรณี (Equal variances assumed) ผลจากการทดสอบแสดงดังตาราง 21

ตาราง 21 แสดงการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสาขาธนาคาร
ออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด

ความผูกพันต่อ องค์กร	ระดับการศึกษาสูงสุด	t-test for Equality of Mean				
		\bar{X}	S.D.	t	df	Sig.
ความผูกพันทาง ด้านจิตใจ	ต่ำกว่าหรือเทียบเท่า	4.14	0.577	-1.282	308	0.201
	ระดับปริญญาตรี					
	สูงกว่าปริญญาตรี	4.24	0.502			
ความผูกพัน ด้านการคงอยู่	ต่ำกว่าหรือเทียบเท่า	4.06	0.505	-1.708	308	0.089
	ระดับปริญญาตรี					
	สูงกว่าปริญญาตรี	4.19	0.575			
ความผูกพัน ด้านบรรทัดฐาน	ต่ำกว่าหรือเทียบเท่า	4.04	0.537	-1.386	308	0.167
	ระดับปริญญาตรี					
	สูงกว่าปริญญาตรี	4.15	0.506			
ความผูกพันต่อ องค์กรโดยรวม	ต่ำกว่าหรือเทียบเท่า	4.08	0.487	-1.636	308	0.103
	ระดับปริญญาตรี					
	สูงกว่าปริญญาตรี	4.19	0.432			

จากตาราง 21 ผลการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสาขา
ธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด พบว่า

ความผูกพันทางด้านจิตใจ มีค่า Sig. เท่ากับ 0.201 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับ
สมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษา
สูงสุดแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านจิตใจไม่แตกต่างกัน อย่างมี
นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ความผูกพันด้านการคงอยู่ มีค่า Sig. เท่ากับ 0.089 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับ
สมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษา
สูงสุดแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันด้านการคงอยู่ไม่แตกต่างกัน อย่างมี
นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน มีค่า Sig. เท่ากับ 0.167 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับ
สมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษา

สูงสุดแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันด้านบรรทัดฐานไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม ค่า Sig. เท่ากับ 0.103 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงสุดแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 1.5 พนักงานที่มีตำแหน่งงานในปัจจุบันแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : พนักงานที่มีตำแหน่งงานในปัจจุบันแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีตำแหน่งงานในปัจจุบันแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ให้การทดสอบแบบการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance : One Way ANOVA) ด้วยสถิติ F-test หรือ Brown-Forsythe test การทดสอบสมมติฐานใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยจะทำการทดสอบความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อน ถ้าความแปรปรวนแต่ละกลุ่มเท่ากัน ให้ทดสอบสมมติฐานด้วย F-test และถ้าความแปรปรวนแต่ละกลุ่มไม่เท่ากัน ให้ทดสอบสมมติฐานด้วย Brown-Forsythe test ซึ่งจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 และถ้าสมมติฐานข้อใดปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ที่มีค่าเฉลี่ยอย่างน้อยหนึ่งคู่ที่แตกต่างกันจะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Fisher's Least Significant Difference (LSD) หรือ Dunnett's T3 เพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

โดยจะทำการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อนโดยใช้ Levene test โดยมีสมมติฐานดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มแตกต่างกัน

ผลการทดสอบความแปรปรวนโดยใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อ ค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบแสดงดัง

ตาราง 22 แสดงการทดสอบค่าความแปรปรวนของตำแหน่งงานในปัจจุบันกับของความผูกพันต่อองค์กรพนักงานของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

ความผูกพันต่อองค์กร	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
ความผูกพันทางด้านจิตใจ	0.554	2	307	0.575
ความผูกพันด้านการคงอยู่	4.410*	2	307	0.013
ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน	0.700	2	307	0.497
ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม	1.439	2	307	0.239

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 22 ผลการทดสอบความแปรปรวนแต่ละกลุ่มตำแหน่งงานในปัจจุบันโดยรวม ความผูกพันทางด้านจิตใจ และความผูกพันด้านบรรทัดฐาน พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.239, 0.575 และ 0.497 ตามลำดับ ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกัน จึงใช้สถิติ F-test ในการทดสอบ สมมติฐาน ใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% สำหรับความผูกพันด้านการคงอยู่ พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.013 ซึ่ง น้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มแตกต่างกัน จึงใช้สถิติ Brown-Forsythe (β) ในการทดสอบสมมติฐาน

ตาราง 23 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างตำแหน่งงานในปัจจุบันกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้สถิติ F-test

ความผูกพันต่อองค์กร	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
ความผูกพันทางด้านจิตใจ	ระหว่างกลุ่ม	1.222	2	0.611	1.927	0.147
	ภายในกลุ่ม	97.296	307	0.317		
	รวม	98.518	309			
ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน	ระหว่างกลุ่ม	0.412	2	0.206	0.727	0.484
	ภายในกลุ่ม	86.972	307	0.283		
	รวม	87.383	309			
ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	0.538	2	0.269	1.175	0.310
	ภายในกลุ่ม	70.333	307	0.229		
	รวม	70.871	309			

จากตาราง 23 ผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างตำแหน่งงานในปัจจุบันกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้สถิติ F-test มีดังนี้

ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.310 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีตำแหน่งงานในปัจจุบันแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ความผูกพันทางด้านจิตใจ พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.147 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีตำแหน่งงานในปัจจุบันแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านจิตใจไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.484 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีตำแหน่งงานในปัจจุบันแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันด้านบรรทัดฐานไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 24 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างตำแหน่งงานในปัจจุบันกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้สถิติ Brown-Forsythe

ความผูกพันต่อองค์กร	Statistic	df1	df2	Sig.	
ความผูกพันด้านการคงอยู่	Brown-Forsythe	1.892	2	118.796	0.155

จากตาราง 24 ผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างตำแหน่งงานในปัจจุบันกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้สถิติ Brown-Forsythe

ความผูกพันด้านการคงอยู่ พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.155 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีตำแหน่งงานในปัจจุบันแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันด้านการคงอยู่ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 1.6 พนักงานที่มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : พนักงานที่มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ใช้การทดสอบแบบการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance : One Way ANOVA) ด้วยสถิติ F-test หรือ Brown-Forsythe test การทดสอบสมมติฐานใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยจะทำการทดสอบความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อน ถ้าความแปรปรวนแต่ละกลุ่มเท่ากัน ให้ทดสอบสมมติฐานด้วย F-test และถ้าความแปรปรวนแต่ละกลุ่มไม่เท่ากัน ให้ทดสอบสมมติฐานด้วย Brown-Forsythe test ซึ่งจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 และถ้าสมมติฐานข้อใดปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ที่มีค่าเฉลี่ยอย่างน้อยหนึ่งคู่ที่แตกต่างกันจะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Fisher's Least Significant Difference (LSD) หรือ Dunnett's T3 เพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

โดยจะทำการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อนโดยใช้ Levene test โดยมีสมมติฐานดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มแตกต่างกัน

ผลการทดสอบความแปรปรวนโดยใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อ ค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบแสดงดังตาราง 25

ตาราง 25 แสดงการทดสอบค่าความแปรปรวนของระยะเวลาที่ปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กรพนักงานของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

ความผูกพันต่อองค์กร	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
ความผูกพันทางด้านจิตใจ	4.763**	2	307	0.009
ความผูกพันด้านการคงอยู่	3.291*	2	307	0.039
ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน	1.427	2	307	0.242
ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม	2.331	2	307	0.099

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 25 ผลการทดสอบความแปรปรวนแต่ละระยะเวลาที่ปฏิบัติงานโดยรวม และความผูกพันด้านบรรทัดฐาน พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.099 และ 0.242 ตามลำดับ ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกัน จึงใช้สถิติ F-test ในการทดสอบ สมมติฐาน ใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% สำหรับความผูกพันทางด้านจิตใจ และความผูกพันด้านการคงอยู่ พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.009 และ 0.039 ตามลำดับ ซึ่ง น้อยกว่า 0.01 และ 0.05 ตามลำดับ นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มแตกต่างกัน จึงใช้สถิติ Brown-Forsythe (β) ในการทดสอบสมมติฐาน

ตาราง 26 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างระยะเวลาที่ปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้สถิติ F-test

ความผูกพันต่อองค์กร	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน	ระหว่างกลุ่ม	0.126	2	0.063	0.222	0.801
	ภายในกลุ่ม	87.257	307	0.284		
	รวม	87.383	309			
ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	0.191	2	0.095	0.415	0.661
	ภายในกลุ่ม	70.681	307	0.230		
	รวม	70.871	309			

จากตาราง 26 ผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างระยะเวลาที่ปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้สถิติ F-test มีดังนี้

ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.661 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.801 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันด้านบรรทัดฐานไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 27 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างระยะเวลาที่ปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้สถิติ Brown-Forsythe

ความผูกพันต่อองค์กร		Statistic	df1	df2	Sig.
ความผูกพันทางด้านจิตใจ	Brown-Forsythe	0.413	2	113.127	0.663
ความผูกพันด้านการคงอยู่	Brown-Forsythe	0.436	2	144.072	0.648

จากตาราง 27 ผลการทดสอบความแตกต่างระยะเวลาที่ปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้สถิติ Brown-Forsythe

ความผูกพันทางด้านจิตใจ พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.663 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านจิตใจไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ความผูกพันด้านการคงอยู่ พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.648 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันด้านการคงอยู่ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 1.7 พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ใช้การทดสอบแบบการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance : One Way ANOVA) ด้วยสถิติ F-test หรือ Brown-Forsythe test การทดสอบสมมติฐานใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยจะทำการทดสอบความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อน ถ้าความแปรปรวนแต่ละกลุ่มเท่ากัน ให้ทดสอบสมมติฐานด้วย F-test และถ้าความแปรปรวนแต่ละกลุ่มไม่เท่ากัน ให้ทดสอบสมมติฐานด้วย Brown-Forsythe test ซึ่งจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 และถ้าสมมติฐานข้อใดปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ที่มีค่าเฉลี่ยอย่างน้อยหนึ่งคู่ที่แตกต่างกันจะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Fisher's Least Significant Difference (LSD) หรือ Dunnett's T3 เพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

โดยจะทำการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อนโดยใช้ Levene test โดยมีสมมติฐานดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มแตกต่างกัน

ผลการทดสอบความแปรปรวนโดยใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อ ค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบแสดงดังตาราง 28

ตาราง 28 แสดงการทดสอบค่าความแปรปรวนของรายได้ต่อเดือนกับความผูกพันต่อองค์กร
พนักงานของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

ความผูกพันต่อองค์กร	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
ความผูกพันทางด้านจิตใจ	1.430	3	306	0.234
ความผูกพันด้านการคงอยู่	2.093	3	307	0.101
ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน	0.628	3	307	0.597
ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม	0.773	3	306	0.510

จากตาราง 28 ผลการทดสอบความแปรปรวนของรายได้ต่อเดือนโดยรวม ความผูกพันทางด้านจิตใจ ความผูกพันด้านการคงอยู่ และความผูกพันด้านบรรทัดฐาน พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.510, 0.234, 0.101 และ 0.597 ตามลำดับ ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกัน จึงใช้สถิติ F-test ในการทดสอบสมมติฐาน

ตาราง 29 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างรายได้ต่อเดือนที่ปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้สถิติ F-test

ความผูกพันต่อองค์กร	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
ความผูกพันทางด้านจิตใจ	ระหว่างกลุ่ม	1.180	3	0.393	1.236	0.297
	ภายในกลุ่ม	97.338	306	0.318		
	รวม	98.518	309			
ความผูกพันด้านการคงอยู่	ระหว่างกลุ่ม	1.708	3	0.569	2.124	0.097
	ภายในกลุ่ม	82.004	306	0.268		
	รวม	83.711	309			
ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน	ระหว่างกลุ่ม	2.473	3	0.824	2.971*	0.032
	ภายในกลุ่ม	84.910	306	0.277		
	รวม	87.383	309			
ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	1.656	3	0.552	2.440	0.664
	ภายในกลุ่ม	69.215	306	0.226		
	รวม	70.871	309			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 29 ผลการทดสอบความแตกต่างรายได้ต่อเดือนกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้สถิติ F-test มีดังนี้

ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.664 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ความผูกพันทางด้านจิตใจ พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.297 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีตำแหน่งงานในปัจจุบันแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านจิตใจไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ความผูกพันด้านการคงอยู่ พบว่ามีค่า Sig เท่ากับ 0.097 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันด้านการคงอยู่ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 29 ผลการทดสอบความแตกต่างรายได้ต่อเดือนกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้สถิติ F-test พบว่า

ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน มีค่า Sig. เท่ากับ 0.032 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันด้านบรรทัดฐานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้นผู้วิจัยจึงทำการทดสอบความแตกต่างรายคู่ต่อ โดยใช้สถิติ LSD ผลการวิเคราะห์แสดงดังตาราง 30

ตาราง 30 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ระหว่างรายได้ต่อเดือนกับความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันด้านบรรทัดฐาน โดยใช้สถิติ LSD

รายได้ต่อเดือน	\bar{x}	ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาท	10,001 – 20,000 บาท	20,001 – 30,000 บาท	30,001 บาทขึ้นไป
	4.10	4.10	4.03	4.27	3.98
ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาท	4.10	-	0.065 (0.421)	-0.173 (0.104)	0.122 (0.179)
10,001 – 20,000 บาท	4.03		-	-0.238* (0.013)	0.057 (0.458)
20,001 – 30,000 บาท	4.27			-	0.295** (0.005)
30,001 บาทขึ้นไป	3.98				-

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 30 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ระหว่างรายได้ต่อเดือนกับความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันด้านบรรทัดฐาน โดยใช้สถิติ LSD พบว่า

พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน 10,001 – 20,000 บาท กับ พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน 20,001 – 30,000 บาท มีค่า Sig. เท่ากับ 0.013 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน 10,001 – 20,000 บาท มีความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันด้านบรรทัดฐาน แตกต่างเป็นรายคู่กับพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน 20,001 – 30,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน 10,001 – 20,000 บาท มีความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันด้านบรรทัดฐาน น้อยกว่า พนักงานที่มีรายได้ 20,001 – 30,000 บาท โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.238

พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน 20,001 – 30,000 บาท กับ พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน 30,001 บาทขึ้นไป มีค่า Sig. เท่ากับ 0.005 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 หมายความว่า พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน 20,001 – 30,000 บาท มีความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันด้านบรรทัดฐาน แตกต่างเป็นรายคู่กับพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน 30,001 บาทขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน 20,001 – 30,000 บาท มีความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันด้านบรรทัดฐาน มากกว่า พนักงานที่มีรายได้ 30,001 บาทขึ้นไป โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.295

ส่วนคู่อื่นๆ ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

สมมติฐานข้อที่ 2 การบริหารทรัพยากรมนุษย์และวัฒนธรรมองค์กรสามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

สมมติฐานข้อที่ 2.1 การบริหารทรัพยากรมนุษย์และวัฒนธรรมองค์กร สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านจิตใจของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : การบริหารทรัพยากรมนุษย์และวัฒนธรรมองค์กร ไม่สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านจิตใจของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

H_1 : การบริหารทรัพยากรมนุษย์และวัฒนธรรมองค์กร สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านจิตใจของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน คือ การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยเลือกตัวแปรอิสระเข้าสมการถดถอยด้วยเทคนิค Enter ใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้นจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 ซึ่งผลการทดสอบ แสดงดังตาราง 31

ตาราง 31 แสดงผลการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านจิตใจของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้การวิเคราะห์ Multiple Regression

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
Regression	13.833	10	1.383	4.884 ^{**}	0.000
Residual	84.685	299	0.283		
Total	98.518	309			

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 31 ผลการวิเคราะห์พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันด้านจิตใจของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร มีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงกับกลุ่มตัวแปรอิสระ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และสามารถสร้างสมการพยากรณ์เชิงเส้นตรงได้ ดังตาราง 32



ตาราง 32 แสดงผลการวิเคราะห์ความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านจิตใจของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุคูณ (Enter Multiple Regression Analysis)

ตัวแปร	ความผูกพันทางด้านจิตใจ				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	SE	β		
ค่าคงที่ (Constant)	3.011	0.322		9.342**	0.000
การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้าน การสรรหา (X ₁)	-0.180	0.083	-0.185	-2.170*	0.031
การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้าน การคัดเลือก (X ₂)	0.143	0.081	0.160	1.752	0.081
การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้าน การฝึกอบรมและการพัฒนา (X ₃)	0.077	0.072	0.082	1.069	0.286
การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้าน การประเมินผลการปฏิบัติงาน (X ₄)	0.165	0.086	0.168	1.919	0.056
การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้าน ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ (X ₅)	0.147	0.072	0.153	2.044*	0.042
วัฒนธรรมองค์กรด้านค่านิยม (X ₆)	-0.093	0.080	-0.086	-1.169	0.243
วัฒนธรรมองค์กรด้านเรื่องราวของ องค์กรที่มีความสำคัญ (X ₇)	-0.052	0.080	-0.047	-0.645	0.519
วัฒนธรรมองค์กรด้านระดับของ ความมั่นคง (X ₈)	0.155	0.071	0.159	2.168*	0.031
วัฒนธรรมองค์กรด้านพิธีการและ พิธีกรรม (X ₉)	-0.118	0.072	-0.117	-1.631	0.104
วัฒนธรรมองค์กรด้านความรู้สึกเป็น เจ้าของ (X ₁₀)	0.050	0.080	0.047	0.620	0.536
	$r = 0.375$	$R^2 = 0.140$	Adjusted $R^2 = 0.112$		
	SE = 0.532	F = 4.884**	Sig = 0.000		

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 32 ผลการวิเคราะห์พบว่า ตัวแปรที่สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านจิตใจของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร ได้แก่ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการสรรหา (X_1) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ (X_5) และวัฒนธรรมองค์กรด้านระดับของความมั่นคง (X_8) โดยตัวแปรทั้ง 3 ตัวนี้สามารถร่วมกันทำนายความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านจิตใจของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร ได้ร้อยละ 11.2 ($\text{Adjusted } R^2 = 0.112$) โดยมีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนายเท่ากับ 0.532

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการสรรหา (X_1) ส่งผลในทิศทางตรงข้ามกับความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านจิตใจของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ -0.185

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ (X_5) และวัฒนธรรมองค์กรด้านระดับของความมั่นคง (X_8) ส่งผลในทิศทางเดียวกันกับความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านจิตใจของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ 0.153 และ 0.159 ตามลำดับ

จากผลการวิเคราะห์ในตาราง 32 สามารถเขียนเป็นสมการความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านจิตใจของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร ได้ดังนี้

สมการที่สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านจิตใจของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร ในรูปคะแนนดิบ

$$Y = 3.011 + -0.180(X_1) + 0.147(X_5) + 0.155(X_8)$$

สมการที่สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านจิตใจของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z = -0.185 (X_1) + 0.153(X_5) + 0.159(X_8)$$

สรุปได้ว่า เมื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการสรรหา (X_1) ที่เพิ่มขึ้น 1 หน่วย ส่งผลให้มีความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านจิตใจของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานครลดลง 0.180 หน่วย อาจเป็นเพราะขั้นตอนและกระบวนการในการสรรหาที่มีความซับซ้อนในการสรรหาบุคคลเข้ามารับตำแหน่งต่างๆ ทั้งการสรรหาจากบุคคลจากภายในและภายนอกองค์กร ทั้งนี้บุคคลเหล่านั้นก็ต้องมีคุณสมบัติ ความรู้ ความสามารถตรงตามตำแหน่งงานที่เปิดรับสมัครที่เหมาะสมที่สุด ความยุ่งยากและขั้นตอนที่หลากหลายนี้จึงส่งผลให้พนักงานมีความผูกพันทางด้านจิตใจลดลงได้ เพราะพนักงานคิดว่าตนเองมีความรู้ความสามารถและเป็นที่ต้องการของตลาดแรงงาน จึงมีโอกาสมากที่จะเปลี่ยนงานใหม่และมีทางเลือกมากในการหางานใหม่ได้ง่าย ทำให้เกิดความผูกพันด้านจิตใจลดลงด้วยเช่นกัน

เมื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ (X5) และวัฒนธรรมองค์กรด้านระดับของความมั่นคง (X8) ที่เพิ่มขึ้น 1 หน่วย ส่งผลให้มีความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านจิตใจของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานครเพิ่มขึ้น 0.147 และ 0.155 หน่วย ตามลำดับ

สมมติฐานข้อที่ 2.2 การบริหารทรัพยากรมนุษย์และวัฒนธรรมองค์กร สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางการคงอยู่ของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : การบริหารทรัพยากรมนุษย์และวัฒนธรรมองค์กร ไม่สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางการคงอยู่ของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

H_1 : การบริหารทรัพยากรมนุษย์และวัฒนธรรมองค์กร สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางการคงอยู่ของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน คือ การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยเลือกตัวแปรอิสระเข้าสมการถดถอยด้วยเทคนิค Enter ใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้นจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 ซึ่งผลการทดสอบ แสดงดังตาราง 33

ตาราง 33 แสดงผลการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางการคงอยู่ของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้การวิเคราะห์ Multiple Regression

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
Regression	8.417	10	0.842	3.342**	0.000
Residual	75.295	299	0.252		
Total	83.711	309			

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 33 ผลการวิเคราะห์พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางการคงอยู่ของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร มีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงกับ

กลุ่มตัวแปรอิสระ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และสามารถสร้างสมการพยากรณ์เชิงเส้นตรงได้ ดังตาราง 34

ตาราง 34 แสดงผลการวิเคราะห์ความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางการคงอยู่ของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุคูณ (Enter Multiple Regression Analysis)

ตัวแปร	ความผูกพันทางการคงอยู่					
	Unstandardized		Standardized		t	Sig.
	Coefficients		Coefficients			
B	SE	β				
ค่าคงที่ (Constant)	3.205	0.304			10.546**	0.000
การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการ สรรหา (X ₁)	-0.139	0.078	-0.155		-1.780	0.076
การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการ คัดเลือก (X ₂)	0.093	0.077	0.113		1.211	0.227
การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการ ฝึกอบรมและการพัฒนา (X ₃)	0.075	0.068	0.087		1.105	0.270
การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการ ประเมินผลการปฏิบัติงาน (X ₄)	0.034	0.081	0.037		0.415	0.678
การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้าน ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ (X ₅)	0.202	0.068	0.229		2.987**	0.003
วัฒนธรรมองค์กรด้านค่านิยม (X ₆)	-0.116	0.075	-0.116		-1.541	0.124
วัฒนธรรมองค์กรด้านเรื่องราวของ องค์กรที่มีความสำคัญ (X ₇)	0.058	0.076	0.057		0.765	0.445
วัฒนธรรมองค์กรด้านระดับของ ความมั่นคง (X ₈)	-0.023	0.067	-0.026		-0.349	0.727
วัฒนธรรมองค์กรด้านพิธีการและ พิธีกรรม (X ₉)	0.059	0.068	0.063		0.861	0.390
วัฒนธรรมองค์กรด้านความรู้สึกเป็น เจ้าของ (X ₁₀)	-0.011	0.076	-0.011		-0.144	0.885
	$r = 0.317$	$R^2 = 0.101$	Adjusted $R^2 = 0.070$			
	$SE = 0.502$	$F = 3.342^{**}$	Sig = 0.000			

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 34 ผลการวิเคราะห์พบว่า ตัวแปรที่สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางการคงอยู่ของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร คือ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ (X_5) โดยตัวแปรนี้สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านจิตใจของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร ได้ร้อยละ 07.0 ($\text{Adjusted } R^2 = 0.070$) โดยมีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนายเท่ากับ 0.502

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ (X_5) ส่งผลในทิศทางเดียวกันกับความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางการคงอยู่ของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ 0.229

จากผลการวิเคราะห์ในตาราง 34 สามารถเขียนเป็นสมการความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางการคงอยู่ของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร ได้ดังนี้

สมการที่สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางการคงอยู่ของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร ในรูปคะแนนดิบ

$$Y = 3.205 + 0.202 (X_5)$$

สมการที่สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางการคงอยู่ของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z = 0.229(X_5)$$

สรุปได้ว่า เมื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ (X_5) ที่เพิ่มขึ้น 1 หน่วย ส่งผลให้มีความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางการคงอยู่ของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานครเพิ่มขึ้น 0.202 หน่วย

สมมติฐานข้อที่ 2.3 การบริหารทรัพยากรมนุษย์และวัฒนธรรมองค์กร สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านบรรทัดฐานของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : การบริหารทรัพยากรมนุษย์และวัฒนธรรมองค์กร ไม่สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านบรรทัดฐานของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

H_1 : การบริหารทรัพยากรมนุษย์และวัฒนธรรมองค์กร สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านบรรทัดฐานของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน คือ การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยเลือกตัวแปรอิสระเข้าสมการถดถอยด้วยเทคนิค Enter ใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้นจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 ซึ่งผลการทดสอบ แสดงดังตาราง 35

ตาราง 35 แสดงผลการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านบรรทัดฐานของพนักงานสาขานาการออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้การวิเคราะห์ Multiple Regression

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
Regression	10.105	10	1.011	3.910**	0.000
Residual	77.278	299	0.258		
Total	87.383	309			

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 35 ผลการวิเคราะห์พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันด้านบรรทัดฐานของพนักงานสาขานาการออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร มีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงกับกลุ่มตัวแปรอิสระ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และสามารถสร้างสมการพยากรณ์เชิงเส้นตรงได้ ดังตาราง 36

ตาราง 36 แสดงผลการวิเคราะห์ความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านบรรทัดฐานของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุคูณ (Enter Multiple Regression Analysis)

ตัวแปร	ความผูกพันทางด้านบรรทัดฐาน				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.
	B	SE	β	t	
ค่าคงที่ (Constant)	3.402	0.308		11.049**	0.000
การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการสรรหา (X ₁)	-0.190	0.079	-0.207	-2.398*	0.017
การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการคัดเลือก (X ₂)	0.251	0.078	0.299	3.224**	0.001
การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา (X ₃)	-0.013	0.069	-0.015	-0.187	0.852
การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน (X ₄)	0.072	0.082	0.078	0.882	0.379
การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ (X ₅)	0.154	0.069	0.170	2.243*	0.026
วัฒนธรรมองค์กรด้านค่านิยม (X ₆)	-0.101	0.076	-0.099	-1.322	0.187
วัฒนธรรมองค์กรด้านเรื่องราวขององค์กรที่มีความสำคัญ (X ₇)	-0.129	0.077	-0.124	-1.686	0.093
วัฒนธรรมองค์กรด้านระดับของความมั่นคง (X ₈)	0.085	0.068	0.093	1.253	0.211
วัฒนธรรมองค์กรด้านพิธีการและพิธีกรรม (X ₉)	0.001	0.069	0.001	0.008	0.993
วัฒนธรรมองค์กรด้านความรู้สึกเป็นเจ้าของ (X ₁₀)	0.046	0.077	0.046	0.600	0.549
	r = 0.340	R ² = 0.116	Adjusted R ² = 0.116		
	SE = 0.508	F = 3.910**	Sig = 0.000		

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 36 ผลการวิเคราะห์พบว่า ตัวแปรที่สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านบรรทัดฐานของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร ได้แก่ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการสรรหา (X_1) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการคัดเลือก (X_2) และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ (X_5) โดยตัวแปรทั้ง 3 ตัวนี้สามารถร่วมกันทำนายความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านบรรทัดฐานของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร ได้ร้อยละ 11.6 ($\text{Adjusted } R^2 = 0.116$) โดยมีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนายเท่ากับ 0.508

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการสรรหา (X_1) ส่งผลในทิศทางตรงข้ามกับความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านบรรทัดฐานของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ -0.207

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการคัดเลือก (X_2) ส่งผลในทิศทางเดียวกันกับความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านบรรทัดฐานของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ 0.299

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ (X_5) ส่งผลในทิศทางเดียวกันกับความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านบรรทัดฐานของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ 0.170

จากผลการวิเคราะห์ในตาราง 36 สามารถเขียนเป็นสมการความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านบรรทัดฐานของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร ได้ดังนี้ สมการที่สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านบรรทัดฐานของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร ในรูปคะแนนดิบ

$$Y = 3.402 + -0.190(X_1) + 0.251(X_2) + 0.154(X_5)$$

สมการที่สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านบรรทัดฐานของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z = -0.207 (X_1) + 0.299(X_2) + 0.170(X_5)$$

เป็นสมาชิกขององค์กรไว้เป็นสิ่งที่ยากลำบากในการทำงานหรือหน้าที่ที่ได้ความรับผิดชอบอยู่ สรุปได้ว่า เมื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการสรรหา (X_1) ที่เพิ่มขึ้น 1 หน่วย ส่งผลให้มีความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านบรรทัดฐานของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานครลดลง 0.190 หน่วย กล่าวได้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการสรรหา ส่งผลในทิศทางตรงข้ามหรือเป็นลบ เนื่องจากความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานเป็นเรื่องของความคิด ทศนคติและค่านิยมของแต่ละบุคคลที่เกิดขึ้นกับกระบวนการสรรหา เมื่อมีการสรรหามากขึ้นก็มีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับเพิ่มมากขึ้นตามไปด้วย ทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกว่าการปรับตัวให้เข้ากับองค์กรนั้นเป็นเรื่องยากเพราะด้วยข้อบังคับที่ไม่ยืดหยุ่น ทำให้พนักงานไม่มีอิสระในความคิดหรือในการทำงาน เกิดความเบื่อหน่าย ความจงรักภักดีต่อองค์กรลดลง รวมทั้ง

พนักงานคิดว่าตนมีความรู้ความสามารถมาก มีทางเลือกในการหางานใหม่และเข้าร่วมงานกับองค์กรที่มีความยืดหยุ่นที่ดีกว่าเดิมได้ จึงอาจเป็นสาเหตุให้การผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานลดลงได้ จนทำให้พนักงานรู้สึกว่าการคงความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้เป็นสิ่งที่ยากลำบากในการทำงาน

เมื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการคัดเลือก (X2) และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ (X5) ที่เพิ่มขึ้น 1 หน่วย ส่งผลให้มีความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านบรรทัดฐานของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร เพิ่มขึ้น 0.251 และ 0.154 หน่วย ตามลำดับ

สมมติฐานข้อที่ 2.4 การบริหารทรัพยากรมนุษย์และวัฒนธรรมองค์กร สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H₀: การบริหารทรัพยากรมนุษย์และวัฒนธรรมองค์กร ไม่สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

H₁: การบริหารทรัพยากรมนุษย์และวัฒนธรรมองค์กร สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน คือ การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยเลือกตัวแปรอิสระเข้าสมการถดถอยด้วยเทคนิค Enter ใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้นจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H₀) ก็ต่อเมื่อ Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 ซึ่งผลการทดสอบ แสดงดังตาราง 37

ตาราง 37 แสดงผลการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้การวิเคราะห์ Multiple Regression

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
Regression	9.600	10	0.960	4.685**	0.000
Residual	61.271	299	0.205		
Total	70.871	309			

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 37 ผลการวิเคราะห์พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร มีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงกับกลุ่มตัวแปรอิสระ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และสามารถสร้างสมการพยากรณ์เชิงเส้นตรงได้ ดังตาราง 38

ตาราง 38 แสดงผลการวิเคราะห์ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน
ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุคูณ (Enter Multiple
Regression Analysis)

ตัวแปร	ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม					
	Unstandardized		Standardized		t	Sig.
	Coefficients		Coefficients			
B	SE	β				
ค่าคงที่ (Constant)	3.206	0.274		11.694**	0.000	
การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการ สรรหา (X ₁)	-0.169	0.070	-0.206	-2.406*	0.017	
การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการ คัดเลือก (X ₂)	0.162	0.069	0.214	2.341*	0.020	
การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการ ฝึกอบรมและการพัฒนา (X ₃)	0.046	0.061	0.059	0.757	0.450	
การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการ ประเมินผลการปฏิบัติงาน (X ₄)	0.090	0.073	0.109	1.236	0.218	
การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้าน ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ (X ₅)	0.167	0.061	0.206	2.744**	0.006	
วัฒนธรรมองค์กรด้านค่านิยม (X ₆)	-0.103	0.068	-0.112	-1.523	0.129	
วัฒนธรรมองค์กรด้านเรื่องราวของ องค์กรที่มีความสำคัญ (X ₇)	-0.041	0.068	-0.044	-0.601	0.548	
วัฒนธรรมองค์กรด้านระดับของ ความมั่นคง (X ₈)	0.072	0.061	0.087	1.190	0.235	
วัฒนธรรมองค์กรด้านพิธีการและ พิธีกรรม (X ₉)	-0.020	0.061	-0.023	-0.318	0.751	
วัฒนธรรมองค์กรด้านความรู้สึกเป็น เจ้าของ (X ₁₀)	0.028	0.068	0.031	0.414	0.679	
	$r = 0.368$	$R^2 = 0.135$	Adjusted $R^2 = 0.107$			
	SE = 0.453	F = 4.685**	Sig = 0.000			

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 38 ผลการวิเคราะห์พบว่า ตัวแปรที่สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร ได้แก่ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการสรรหา (X_1) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการคัดเลือก (X_2) และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ (X_5) โดยตัวแปรทั้ง 3 ตัวนี้สามารถร่วมกันทำนายความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร ได้ร้อยละ 10.7 ($\text{Adjusted } R^2 = 0.107$) โดยมีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนายเท่ากับ 0.453

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการสรรหา (X_1) ส่งผลในทิศทางตรงข้ามกับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ -0.206

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการคัดเลือก (X_2) ส่งผลในทิศทางเดียวกันกับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ 0.214

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ (X_5) ส่งผลในทิศทางเดียวกันกับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ 0.206

จากผลการวิเคราะห์ในตาราง 38 สามารถเขียนเป็นสมการความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร ได้ดังนี้

สมการที่สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร ในรูปคะแนนดิบ

$$Y = 3.206 + -0.169(X_1) + 0.162(X_2) + 0.167(X_5)$$

สมการที่สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z = -0.206 (X_1) + 0.214(X_2) + 0.206(X_5)$$

สรุปได้ว่า เมื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการสรรหา (X_1) ที่เพิ่มขึ้น 1 หน่วย ส่งผลให้มีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานครลดลง 0.169 หน่วย กล่าวได้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการสรรหา ส่งผลในทิศทางตรงข้ามหรือเป็นลบ อาจเนื่องมาจากการสรรหาบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กร เป็นการใช่วิธีการรวมอำนาจไว้ที่ส่วนกลางทั้งหมด แต่ยึดในระบบคุณธรรม โดยเน้นการสอบข้อเขียนและสัมภาษณ์ ซึ่งการที่รวมอำนาจไว้ที่ส่วนกลางทั้งหมดทำให้เกิดความล่าช้าในการดำเนินการด้วยขั้นตอนของระบบคุณธรรมซึ่งไม่มีความยืดหยุ่น เพราะการตัดสินใจต้องขึ้นอยู่กับผู้บังคับบัญชาเท่านั้น จะเห็นได้ว่าความยากลำบากในการสรรหาขึ้นอยู่กับระบบต่างๆภายในองค์กร ที่ค่อนข้างเคร่งครัด ทำให้

พนักงานคิดว่าการทำงานเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรได้นั้น เพราะตนมีความรู้ความสามารถ และทำให้มีโอกาสสูงที่จะเปลี่ยนงานใหม่และมองหาองค์กรอื่น ๆ ที่เหมาะสมกับตนเองมากกว่า จึงทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมลดลง

เมื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการคัดเลือก (X2) และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ (X5) ที่เพิ่มขึ้น 1 หน่วย ส่งผลให้มีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานครเพิ่มขึ้น 0.162 และ 0.167 หน่วย ตามลำดับ

สมมติฐานข้อที่ 3 แรงจูงใจในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

สมมติฐานข้อที่ 3.1 แรงจูงใจในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านจิตใจของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : แรงจูงใจในการทำงานไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านจิตใจของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

H_1 : แรงจูงใจในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านจิตใจของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

ใช้การทดสอบค่าทางสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งสองตัว ถ้ามีค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) แสดงว่ายอมรับสมมติฐานรอง (H_1) นั่นคือตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตาราง 39 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านจิตใจของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

แรงจูงใจในการทำงาน	ความผูกพันทางด้านจิตใจ			
	r	p	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
ความต้องการทางร่างกาย	0.292**	0.000	สัมพันธ์ในระดับ ค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน
ความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง	0.275**	0.000	สัมพันธ์ในระดับ ค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน
ความต้องการทางสังคม	0.405**	0.000	สัมพันธ์ในระดับ ปานกลาง	เดียวกัน
ความต้องการได้รับการยกย่อง	0.214**	0.000	สัมพันธ์ในระดับ ค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน
ความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิต	0.351**	0.000	สัมพันธ์ในระดับ ค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน
แรงจูงใจในการทำงานโดยรวม	0.336**	0.000	สัมพันธ์ในระดับ ค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 39 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านจิตใจของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้การวิเคราะห์สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) พบว่า

ความต้องการทางร่างกาย มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า แรงจูงใจในการทำงานด้านความต้องการทางร่างกาย มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านจิตใจของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ 0.292 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับค่อนข้างต่ำ หมายความว่า เมื่อแรงจูงใจในการทำงานด้านความต้องการทางร่างกายเพิ่มขึ้น จะมีความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านจิตใจของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานครเพิ่มขึ้นในระดับค่อนข้างต่ำ

ความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า แรงจูงใจในการทำงาน

มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านจิตใจของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ 0.336 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับค่อนข้างต่ำ หมายความว่า เมื่อแรงจูงใจในการทำงานโดยรวมเพิ่มขึ้น จะมีความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านจิตใจของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานครเพิ่มขึ้นในระดับค่อนข้างต่ำ

สมมติฐานข้อที่ 3.2 แรงจูงใจในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันด้านการคงอยู่ของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : แรงจูงใจในการทำงานไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันด้านการคงอยู่ของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

H_1 : แรงจูงใจในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันด้านการคงอยู่ของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

ใช้การทดสอบค่าทางสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งสองตัว ถ้ามีค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) แสดงว่ายอมรับสมมติฐานรอง (H_1) นั่นคือตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตาราง 40 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร ในเรื่องความผูกพันด้านการคงอยู่ของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

แรงจูงใจในการทำงาน	ความผูกพันด้านการคงอยู่			
	r	p	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
ความต้องการทางร่างกาย	0.280**	0.000	สัมพันธ์ในระดับ ค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน
ความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง	0.205**	0.000	สัมพันธ์ในระดับ ค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน
ความต้องการทางสังคม	0.277**	0.000	สัมพันธ์ในระดับ ค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน
ความต้องการได้รับการยกย่อง	0.109	0.056	ไม่มีความสัมพันธ์	-
ความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิต	0.282**	0.000	สัมพันธ์ในระดับ ค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน
แรงจูงใจในการทำงานโดยรวม	0.267**	0.000	สัมพันธ์ในระดับ ค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 40 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันด้านการคงอยู่ของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้การวิเคราะห์สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) พบว่า

ความต้องการทางร่างกาย มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า แรงจูงใจในการทำงานด้านความต้องการทางร่างกาย มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันด้านการคงอยู่ของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ 0.280 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับค่อนข้างต่ำ หมายความว่า เมื่อแรงจูงใจในการทำงานด้านความต้องการทางร่างกายเพิ่มขึ้น จะมีความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันด้านการคงอยู่ของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานครเพิ่มขึ้นในระดับค่อนข้างต่ำ

ความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า แรงจูงใจในการทำงาน

ธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ 0.267 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับค่อนข้างต่ำ หมายความว่า เมื่อแรงจูงใจในการทำงานโดยรวมเพิ่มขึ้น จะมีความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันด้านการคงอยู่ของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานครเพิ่มขึ้นในระดับค่อนข้างต่ำ

สมมติฐานข้อที่ 3.3 แรงจูงใจในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันด้านบรรทัดฐานของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : แรงจูงใจในการทำงานไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันด้านบรรทัดฐานของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

H_1 : แรงจูงใจในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันด้านบรรทัดฐานของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

ใช้การทดสอบค่าทางสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งสองตัว ถ้ามีค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) แสดงว่ายอมรับสมมติฐานรอง (H_1) นั่นคือตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตาราง 41 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร ในเรื่องความผูกพันด้านบรรทัดฐานของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

แรงจูงใจในการทำงาน	ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน			
	r	p	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
ความต้องการทางร่างกาย	0.263 **	0.000	สัมพันธ์ในระดับ ค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน
ความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง	0.265 **	0.000	สัมพันธ์ในระดับ ค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน
ความต้องการทางสังคม	0.293 **	0.000	สัมพันธ์ในระดับ ค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน
ความต้องการได้รับการยกย่อง	0.254 **	0.000	สัมพันธ์ในระดับ ค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน
ความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิต	0.350 **	0.000	สัมพันธ์ในระดับ ค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน
แรงจูงใจในการทำงานโดยรวม	0.314 **	0.000	สัมพันธ์ในระดับ ค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 41 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันด้านบรรทัดฐานของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้การวิเคราะห์สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) พบว่า

ความต้องการทางร่างกาย มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า แรงจูงใจในการทำงานด้านความต้องการทางร่างกาย มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันด้านบรรทัดฐานของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ 0.263 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับค่อนข้างต่ำ หมายความว่า เมื่อแรงจูงใจในการทำงานด้านความต้องการทางร่างกายเพิ่มขึ้น จะมีความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันด้านบรรทัดฐานของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานครเพิ่มขึ้นในระดับค่อนข้างต่ำ

ความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า แรงจูงใจในการทำงาน

มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านบรรทัดฐานของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ 0.314 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับค่อนข้างต่ำ หมายความว่า เมื่อแรงจูงใจในการทำงานโดยรวมเพิ่มขึ้น จะมีความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านบรรทัดฐานของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานครเพิ่มขึ้นในระดับค่อนข้างต่ำ

สมมติฐานข้อที่ 3.4 แรงจูงใจในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : แรงจูงใจในการทำงานไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

H_1 : แรงจูงใจในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

ใช้การทดสอบค่าทางสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งสองตัว ถ้ามีค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) แสดงว่ายอมรับสมมติฐานรอง (H_1) นั่นคือ ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตาราง 42 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

แรงจูงใจในการทำงาน	ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม			
	r	p	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
ความต้องการทางร่างกาย	0.313**	0.000	สัมพันธ์ในระดับ ค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน
ความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง	0.280**	0.000	สัมพันธ์ในระดับ ค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน
ความต้องการทางสังคม	0.368**	0.000	สัมพันธ์ในระดับ ค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน
ความต้องการได้รับการยกย่อง	0.218**	0.000	สัมพันธ์ในระดับ ค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน
ความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิต	0.370**	0.000	สัมพันธ์ในระดับ ค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน
แรงจูงใจในการทำงานโดยรวม	0.345**	0.000	สัมพันธ์ในระดับ ค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 42 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้การวิเคราะห์สถิติสหสัมพันธ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) พบว่า

ความต้องการทางร่างกาย มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า แรงจูงใจในการทำงานด้านความต้องการทางร่างกาย มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ 0.313 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับค่อนข้างต่ำ หมายความว่า เมื่อแรงจูงใจในการทำงานด้านความต้องการทางร่างกายเพิ่มขึ้น จะมีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานครเพิ่มขึ้นในระดับค่อนข้างต่ำ

ความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า แรงจูงใจในการทำงานด้านความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมของ

หมายความว่า เมื่อแรงจูงใจในการทำงานโดยรวมเพิ่มขึ้น จะมีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานครเพิ่มขึ้นในระดับค่อนข้างต่ำ

สมมติฐานข้อที่ 4 ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานสาขาออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานสาขาออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

H_1 : ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานสาขาออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

ใช้การทดสอบค่าทางสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งสองตัว ถ้ามีค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) แสดงว่ายอมรับสมมติฐานรอง (H_1) นั่นคือ ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตาราง 43 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานสาขาออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

ความผูกพันต่อองค์กร	ความพึงพอใจในการทำงาน			
	r	p	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน	0.605 **	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
ความผูกพันด้านการคงอยู่	0.588 **	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
ความผูกพันทางด้านจิตใจ	0.590 **	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม	0.670 **	0.000	สัมพันธ์ในระดับค่อนข้างสูง	เดียวกัน

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 43 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานสาขาออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้การวิเคราะห์สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) พบว่า

สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

ตาราง 44 แสดงสรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน	ผลการทดสอบสมมติฐาน	สถิติที่ใช้
สมมติฐานข้อที่ 1		
พนักงานที่มีลักษณะส่วนบุคคลประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงานในปัจจุบัน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน		
1.1 พนักงานที่มีเพศแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน		
ความผูกพันทางด้านจิตใจ	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	t-test
ความผูกพันด้านการคงอยู่	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	t-test
ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	t-test
ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	t-test
1.2 พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน		
ความผูกพันทางด้านจิตใจ	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	F-test
ความผูกพันด้านการคงอยู่	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	Brown-Forsythe
ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	F-test
ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	F-test
1.3 พนักงานที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน		
ความผูกพันทางด้านจิตใจ	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	t-test
ความผูกพันด้านการคงอยู่	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	t-test
ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	t-test
ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	t-test

ตาราง 44 (ต่อ)

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ	สถิติที่ใช้
สมมติฐาน		
1.4 พนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงสุดแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน		
ความผูกพันทางด้านจิตใจ	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	t-test
ความผูกพันด้านการคงอยู่	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	t-test
ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	t-test
ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	t-test
1.5 พนักงานที่มีตำแหน่งงานในปัจจุบันแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน		
ความผูกพันทางด้านจิตใจ	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	F-test
ความผูกพันด้านการคงอยู่	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	Brown-Forsythe
ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	F-test
ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	F-test
1.6 พนักงานที่มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน		
ความผูกพันทางด้านจิตใจ	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	Brown-Forsythe
ความผูกพันด้านการคงอยู่	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	Brown-Forsythe
ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	F-test
ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	F-test
1.7 พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน		
ความผูกพันทางด้านจิตใจ	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	F-test
ความผูกพันด้านการคงอยู่	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	F-test
ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน	สอดคล้องกับสมมติฐาน	F-test และ LSD
ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	F-test

ตาราง 44 (ต่อ)

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ สมมติฐาน	สถิติที่ใช้
สมมติฐานข้อที่ 2		
การบริหารทรัพยากรมนุษย์และวัฒนธรรมองค์กร สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรของ พนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขต กรุงเทพมหานคร		
2.1 การบริหารทรัพยากรมนุษย์และวัฒนธรรมองค์กร สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรใน เรื่องความผูกพันทางด้านจิตใจของพนักงานสาขาธนาคารออมสินในเขตกรุงเทพมหานคร		
การบริหารทรัพยากรมนุษย์		
ด้านการสรรหา	สอดคล้องกับสมมติฐาน	
ด้านการคัดเลือก	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	
ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	
ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	
ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์	สอดคล้องกับสมมติฐาน	Enter
วัฒนธรรมองค์กร		
ด้านค่านิยม	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	Regression
ด้านเรื่องราวขององค์กรที่มีความสำคัญ	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	
ด้านระดับของความมั่นคง	สอดคล้องกับสมมติฐาน	
ด้านพิธีการและพิธีกรรม	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	
ด้านความรู้สึกเป็นเจ้าของ	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	
2.2 การบริหารทรัพยากรมนุษย์และวัฒนธรรมองค์กร สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรใน เรื่องความผูกพันทางการคงอยู่ของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขต กรุงเทพมหานคร		
การบริหารทรัพยากรมนุษย์		
ด้านการสรรหา	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	
ด้านการคัดเลือก	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	Enter
ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	Multiple
ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	Regression
ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์	สอดคล้องกับสมมติฐาน	

ตาราง 44 แสดงสรุปผลการทดสอบสมมติฐาน (ต่อ)

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ สมมติฐาน	สถิติที่ใช้
2.2 (ต่อ)		
พัฒนธรรมองค์กร		
ด้านค่านิยม	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	
ด้านเรื่องราวขององค์การที่มีความสำคัญ	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	Enter
ด้านระดับของความมั่นคง	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	Multiple
ด้านพิธีการและพิธีกรรม	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	Regression
ด้านความรู้สึกเป็นเจ้าของ	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	
2.3 การบริหารทรัพยากรมนุษย์และพัฒนธรรมองค์กร สามารถทำ นายความผูกพันต่อองค์กร ในเรื่องความผูกพันทางด้านบรรทัดฐานของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขต กรุงเทพมหานคร การบริหารทรัพยากรมนุษย์		
ด้านการสรรหา	สอดคล้องกับสมมติฐาน	
ด้านการคัดเลือก	สอดคล้องกับสมมติฐาน	
ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	
ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	
ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์	สอดคล้องกับสมมติฐาน	Enter
พัฒนธรรมองค์กร		
ด้านค่านิยม	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	Multiple
ด้านเรื่องราวขององค์การที่มีความสำคัญ	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	Regression
ด้านระดับของความมั่นคง	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	
ด้านพิธีการและพิธีกรรม	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	
ด้านความรู้สึกเป็นเจ้าของ	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	

ตาราง 44 (ต่อ)

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ สมมติฐาน	สถิติที่ใช้
2.4 การบริหารทรัพยากรมนุษย์และวัฒนธรรมองค์กร สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร การบริหารทรัพยากรมนุษย์		
ด้านการสรรหา	สอดคล้องกับสมมติฐาน	Enter Multiple Regression
ด้านการคัดเลือก	สอดคล้องกับสมมติฐาน	
ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	
ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	
ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์	สอดคล้องกับสมมติฐาน	
วัฒนธรรมองค์กร		
ด้านค่านิยม	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	
ด้านเรื่องราวขององค์กรที่มีความสำคัญ	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	
ด้านระดับของความมั่นคง	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	
ด้านพิธีการและพิธีกรรม	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	
ด้านความรู้สึกเป็นเจ้าของ	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	
สมมติฐานข้อที่ 3		
แรงจูงใจในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร		
3.1 แรงจูงใจในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านจิตใจของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร		
ความต้องการทางร่างกาย	สอดคล้องกับสมมติฐาน	Pearson Correlation
ความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง	สอดคล้องกับสมมติฐาน	
ความต้องการทางสังคม	สอดคล้องกับสมมติฐาน	
ความต้องการได้รับการยกย่อง	สอดคล้องกับสมมติฐาน	
ความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิต	สอดคล้องกับสมมติฐาน	
แรงจูงใจในการทำงานโดยรวม	สอดคล้องกับสมมติฐาน	

ตาราง 44 (ต่อ)

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ	สถิติที่ใช้
สมมติฐาน		
3.2 แรงจูงใจในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันด้านการคงอยู่ของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร		
ความต้องการทางร่างกาย	สอดคล้องกับสมมติฐาน	
ความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง	สอดคล้องกับสมมติฐาน	
ความต้องการทางสังคม	สอดคล้องกับสมมติฐาน	Pearson
ความต้องการได้รับการยกย่อง	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	Correlation
ความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิต	สอดคล้องกับสมมติฐาน	
แรงจูงใจในการทำงานโดยรวม	สอดคล้องกับสมมติฐาน	
3.3 แรงจูงใจในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันด้านบรรทัดฐานของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร		
ความต้องการทางร่างกาย	สอดคล้องกับสมมติฐาน	
ความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง	สอดคล้องกับสมมติฐาน	Pearson
ความต้องการทางสังคม	สอดคล้องกับสมมติฐาน	Correlation
ความต้องการได้รับการยกย่อง	สอดคล้องกับสมมติฐาน	
ความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิต	สอดคล้องกับสมมติฐาน	
แรงจูงใจในการทำงานโดยรวม	สอดคล้องกับสมมติฐาน	
3.4 แรงจูงใจในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร		
ความต้องการทางร่างกาย	สอดคล้องกับสมมติฐาน	
ความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง	สอดคล้องกับสมมติฐาน	
ความต้องการทางสังคม	สอดคล้องกับสมมติฐาน	Pearson
ความต้องการได้รับการยกย่อง	สอดคล้องกับสมมติฐาน	Correlation
ความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิต	สอดคล้องกับสมมติฐาน	
แรงจูงใจในการทำงานโดยรวม	สอดคล้องกับสมมติฐาน	

ตาราง 44 (ต่อ)

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ สมมติฐาน	สถิติที่ใช้
สมมติฐานข้อที่ 4		
ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานสาขาอมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร		
ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน	สอดคล้องกับสมมติฐาน	
ความผูกพันด้านการคงอยู่	สอดคล้องกับสมมติฐาน	Pearson
ความผูกพันทางด้านจิตใจ	สอดคล้องกับสมมติฐาน	Correlation
ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม	สอดคล้องกับสมมติฐาน	



บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาเรื่องการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษา มาเป็นข้อมูลให้กับผู้บริหารหรือผู้ที่เกี่ยวข้องได้นำผลการวิจัยนี้ไปใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้องค์กรเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด

สังเขปความมุ่งหมาย สมมติฐาน และวิธีดำเนินการวิจัย

ความมุ่งหมายของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งความมุ่งหมายไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาลักษณะส่วนบุคคลที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตาม เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงานในปัจจุบัน อายุการทำงานจนถึงปัจจุบัน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน
2. เพื่อศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์และวัฒนธรรมองค์กรที่สามารถทำนายความผูกพันในองค์กรของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันในองค์กรของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร
4. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

สมมติฐานในการวิจัย

1. พนักงานที่มีลักษณะส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงานในปัจจุบัน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน
2. การบริหารทรัพยากรมนุษย์และวัฒนธรรมองค์กรสามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร
3. แรงจูงใจในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร
4. ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร มีจำนวนสาขาทั้งสิ้น 93 สาขา มีจำนวนพนักงานรวมทั้งสิ้น 1,128 คน (ที่มา: ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล ธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ ณ วันที่ 21 เมษายน พ.ศ.2554)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างในที่ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวนทั้งสิ้น 1,128 คน เนื่องจากทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน ดังนั้นผู้วิจัยได้คำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ Taro Yamane (ศิริวรรณ เสรีรัตน์. 2548: 194) โดยมีระดับความเชื่อมั่นอยู่ที่ 95% และสัดส่วนของการคลาดเคลื่อนที่ยอมให้เกิดขึ้นได้เท่ากับ 5% จะได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 295 คน โดยผู้วิจัยได้สำรองกลุ่มตัวอย่างเพิ่มจำนวน 5% ซึ่งจะได้จำนวน 15 คน ดังนั้นในการทำการวิจัยครั้งนี้จะได้กลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 310 คน

วิธีการสุ่มตัวอย่าง

ขั้นตอนที่ 1 ใช้วิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิ (Stratified sampling) แบ่งสาขาธนาคารในเขตกรุงเทพมหานครออกเป็น 3 ภาค ตามเกณฑ์การแบ่งสาขาในสังกัดภาคนครหลวง ของ ธนาคารออมสิน ซึ่งประกอบด้วย ธนาคารออมสินภาค 1, 2 และ 3

ขั้นตอนที่ 2 ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple random sampling) โดยการจับสลากเลือกสาขาธนาคารออมสินในเขตกรุงเทพมหานครทุกภาค ภาคละ 10 สาขา จากจำนวนสาขาทั้งสิ้น 93 สาขา

ขั้นตอนที่ 3 ใช้วิธีการสุ่มแบบโควตา (Quota sampling) กำหนดตัวอย่างในแต่ละภาค ในจำนวนเท่าๆกัน ได้กลุ่มตัวอย่างจากแต่ละภาคเท่ากับ 110 ตัวอย่าง โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างในสาขาที่เป็นตัวแทนของแต่ละภาคสาขาละ 11 ตัวอย่างรวมจำนวนตัวอย่างเท่ากับ 310 ตัวอย่าง

ขั้นตอนที่ 4 ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก (Convenience sampling) จากกลุ่มตัวอย่างที่เลือกไว้ในขั้นตอนที่ 1 2 และ ขั้นตอนที่ 3 โดยแจกแบบสอบถามให้ครบจำนวนกลุ่มตัวอย่างจากพนักงานสาขาธนาคารออมสินในเขตกรุงเทพมหานคร ในสาขาที่เป็นตัวแทนในแต่ละภาคทั้งสิ้น 310 ตัวอย่าง

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำ การสร้างเครื่องมือเป็นแบบสอบถาม โดยแบ่งออกเป็น 6 ส่วน ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายปิด (Close ended Question) ให้เลือกตอบ โดยคำถามแบ่งออกเป็นปัจจัยต่างๆ 5 ด้าน ดังนี้ คือ 1) การสรรหา 2) การคัดเลือก 3) การฝึกอบรมและการพัฒนา 4) การประเมินผลการปฏิบัติงาน และ 5) ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ โดยแบบสอบถามในส่วนนี้เป็นคำถามในแบบ Likert Scale ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับความคิดเห็น

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน มีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายปิด (Close ended Question) ให้เลือกตอบ โดยแบบสอบถามในส่วนนี้เป็นคำถามในแบบ Likert Scale ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับความคิดเห็น

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร มีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายปิด (Close ended Question) ให้เลือกตอบ โดยแบบสอบถามในส่วนนี้เป็นคำถามในแบบ Likert Scale ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับความคิดเห็น

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร มีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายปิด (Close ended Question) ให้เลือกตอบ โดยคำถามแบ่งออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้ คือ 1) ความผูกพันทางด้านจิตใจ 2) ความผูกพันด้านการคงอยู่ และ 3) ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน โดยแบบสอบถามในส่วนนี้เป็นคำถามในแบบ Likert Scale ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับความคิดเห็น

ส่วนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน มีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายปิด (Close ended Question) ให้เลือกตอบ โดยแบบสอบถามในส่วนนี้เป็นคำถามในแบบ Likert Scale ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับความคิดเห็น

ส่วนที่ 6 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงานในปัจจุบัน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือนซึ่งมีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายปิด (Close ended Question) จำนวน 7 ข้อ ให้เลือกตอบเพียงข้อเดียว

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ลักษณะของการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ทำกรวิจัยในครั้งนี้เป็น 2 ลักษณะ คือ

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการตอบแบบสอบถาม ของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 310 ตัวอย่าง โดยเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างโดยใช้พนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร เป็นกลุ่มตัวอย่าง

2. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ซึ่งเป็นข้อมูลเพื่อใช้ประกอบในการทำวิจัยนั้น ผู้วิจัยได้ทำการค้นคว้าจากหนังสือ ตำราที่เกี่ยวข้อง วิทยานิพนธ์เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการวิจัยครั้งนี้

การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม ครบตามจำนวนขนาดตัวอย่างแล้ว ผู้วิจัยจะดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1. การจัดกระทำข้อมูล

1.1 การตรวจสอบข้อมูล (Editing) ผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถาม แยกแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ออก

1.2 การลงรหัส (Coding) นำแบบสอบถามที่ถูกต้องเรียบร้อยแล้วมาลงรหัสตามกำหนดไว้ล่วงหน้า

1.3 การประมวลผลข้อมูลที่ลงรหัสแล้ว นำมาบันทึกโดยใช้เครื่องไมโครคอมพิวเตอร์เพื่อการประมวลผลข้อมูลซึ่งใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูป เพื่อการวิจัยทำสังคมศาสตร์ (Statistic Package for the Social Sciences หรือ SPSS)

2. การวิเคราะห์ข้อมูล

2.1 การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) เพื่ออธิบายถึงลักษณะทางประชากรศาสตร์ของกลุ่มประชากร คือ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงานในปัจจุบัน ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ทำให้ทราบถึงลักษณะพื้นฐานของข้อมูล สถิติที่ใช้ได้แก่

2.1.1. ค่าร้อยละ (Percentage) สำหรับวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม ส่วนที่ 6 ข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงานในปัจจุบัน ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

2.1.2. ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean : \bar{x}) สำหรับวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม ส่วนที่ 1 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ส่วนที่ 2 แรงจูงใจในการทำงาน ส่วนที่ 3 วัฒนธรรมองค์กร ส่วนที่ 4 ความผูกพันต่อองค์กร ส่วนที่ 5 ความพึงพอใจในการทำงาน

2.1.3. ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) สำหรับวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามส่วนที่ 1 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ส่วนที่ 2 แรงจูงใจในการทำงาน ส่วนที่ 3 วัฒนธรรมองค์กร ส่วนที่ 4 ความผูกพันต่อองค์กร ส่วนที่ 5 ความพึงพอใจในการทำงาน

2.2 การวิเคราะห์โดยสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistic) สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานดังนี้

2.2.1. การวิเคราะห์โดยใช้ค่าสถิติ t-test (Independent t-test) ใช้เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่เป็นอิสระต่อกัน เพื่อทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ด้านเพศ

2.2.2. การวิเคราะห์โดยใช้ค่าสถิติ F-test แบบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of variance) ใช้เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่ม เพื่อทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ด้านอายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงาน ในปัจจุบัน ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

2.2.3. การวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) ใช้ทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรมากกว่า 2 ตัวแปร ใช้เพื่อทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2

2.2.4. สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation coefficient) เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 2 ตัวที่เป็นอิสระต่อกัน ใช้เพื่อทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3 และข้อที่ 4

สรุปผลการศึกษาค้นคว้า

ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลจากการวิจัย การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร สามารถสรุปผลได้ดังนี้

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลสถิติเชิงพรรณนา

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากการวิจัยพบว่า พนักงานที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 218 คน คิดเป็นร้อยละ 70.30 ส่วนใหญ่มีอายุ 22 - 30 ปี จำนวน 165 คน คิดเป็นร้อยละ 53.20 สถานภาพสมรสของพนักงานส่วนใหญ่ คือ สถานภาพโสด จำนวน 217 คน คิดเป็นร้อยละ 70.00 ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาอยู่ในระดับต่ำกว่าหรือเทียบเท่าปริญญาตรี จำนวน 252 คน คิดเป็นร้อยละ 81.30 มีระดับตำแหน่งงานเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ จำนวน 203 คน คิดเป็นร้อยละ 65.50 มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ต่ำกว่า 1 - 10 ปี มีจำนวน 202 คน คิดเป็นร้อยละ 65.20 และพนักงานส่วนใหญ่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนตั้งแต่ 10,001 - 20,000 บาท จำนวน 133 คน คิดเป็นร้อยละ 42.90

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

จากการวิจัยครั้งนี้ พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยรวม อยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.80 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

ด้านการสรรหา พนักงานมีระดับความคิดเห็นด้านการสรรหาโดยรวม มีการบริหารทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นด้านการสรรหา มีการบริหารทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับดี คือ องค์กรของท่านมีการสรรหาบุคคลทั้งภายในและภายนอกเพื่อเข้าปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ว่างระบบการสรรหาขององค์กรท่านทำให้ดึงดูดผู้มีความรู้ความสามารถสูงเข้ามาปฏิบัติงาน องค์กรมีการกำหนดเกณฑ์ในการสรรหาที่ชัดเจน เช่น ลักษณะงาน หรือตำแหน่งหน้าที่ของงานนั้น ท่านรู้สึกว่าการสรรหาขององค์กรโดยใช้การประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่างๆ มีความเหมาะสมแล้ว และท่านรู้สึกว่าการสรรหาของ

การสรรหาที่เป็นธรรม โดยพิจารณาจากคุณสมบัติที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01, 3.85, 3.77, 3.67, 3.58 ตามลำดับ

ด้านการคัดเลือก พนักงานมีระดับความคิดเห็นด้านการคัดเลือกโดยรวม มีการบริหารทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า พนักงานมีความคิดเห็นด้านการคัดเลือก มีการบริหารทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับดี คือ องค์กรมีวิธีการการสอบข้อเขียน หรือการสอบสัมภาษณ์ผู้สมัครที่เหมาะสมกับความต้องการในตำแหน่งที่เปิดรับ องค์กรมีการพิจารณาผู้สมัครงานจากประวัติการทำงานในอดีตเพื่อประกอบการตัดสินใจ ท่านคิดว่าองค์กรของท่านมีการใช้ระบบคุณธรรมในการคัดเลือกผู้สมัครงาน องค์กรมีเกณฑ์มาตรฐานในการคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมตรงตามตำแหน่งที่กำหนดไว้ และผู้สมัครที่ผ่านการคัดเลือกมีความเหมาะสมกับตำแหน่งที่ระบุไว้อย่างชัดเจน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93, 3.88, 3.70, 3.66, 3.57 ตามลำดับ

ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา พนักงานมีระดับความคิดเห็นด้านการฝึกอบรมและพัฒนาโดยรวม มีการบริหารทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นด้านการฝึกอบรมและพัฒนา มีระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในระดับดี คือ การฝึกอบรมและพัฒนาโดยการให้ลงมือปฏิบัติจริง (OJT) จะทำให้ท่านเข้าใจขั้นตอนการทำงานได้ดีขึ้น องค์กรมีจัดการฝึกอบรมและพัฒนาให้พนักงานมีทักษะเฉพาะด้านและทักษะทั่วไป องค์กรส่งเสริมให้พนักงานเข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนาในหลักสูตรที่เหมาะสมทั้งภายในและภายนอกองค์กร ท่านรู้สึกพึงพอใจกับการฝึกอบรมและพัฒนาโดยใช้ระบบพี่เลี้ยง และพนักงานได้รับการฝึกอบรมและการพัฒนาที่เป็นการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และประสบการณ์อย่างต่อเนื่อง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99, 3.87, 3.84, 3.84, 3.79 ตามลำดับ

ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน พนักงานมีระดับความคิดเห็นด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยรวม มีการบริหารทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในระดับดี คือ องค์กรใช้ผลการปฏิบัติงานเป็นเกณฑ์ในการเพิ่มค่าตอบแทนหรือการเลื่อนตำแหน่ง การประเมินผลการปฏิบัติงานทำให้ท่านทราบถึงผลการปฏิบัติงานของตนเองว่ามีมาตรฐานหรือควรปรับปรุงจุดใดบ้าง องค์กรกำหนดหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานมีความเหมาะสมกับตำแหน่งและสายงาน มีความยุติธรรมเที่ยงตรง โปร่งใส ตรวจสอบได้ และท่านมีความเข้าใจหลักเกณฑ์ในการประเมินผลปฏิบัติงานเป็นอย่างดีก่อนที่จะทำการประเมินผลลัพธ์ออกมา โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87, 3.82, 3.80, 3.80, 3.78 ตามลำดับ

ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ พนักงานมีระดับความคิดเห็นด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์โดยรวม มีระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.82 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ มีระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในระดับดี คือ ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์สามารถกระตุ้นและ

สร้างแรงจูงใจในการทำงานได้ ท่านรู้สึกพอใจกับสิทธิประโยชน์ เช่น การประกันสุขภาพ การลาหยุด แผนการศึกษา ฯลฯ องค์กรมีมาตรฐานที่เหมาะสมกับการกำหนดและจ่ายค่าตอบแทนให้แก่ลูกจ้างงาน องค์กรของท่านจ่ายค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ และท่านคิดว่าค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์มีความเหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97, 3.84, 3.78, 3.75, 3.74 ตามลำดับ

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

จากการวิจัยครั้งนี้ พบว่า แรงจูงใจในการทำงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

ความต้องการทางร่างกาย พนักงานมีระดับความคิดเห็นด้านความต้องการทางร่างกายโดยรวม มีแรงจูงใจในการทำงานในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นด้านความต้องการทางร่างกาย มีแรงจูงใจในการทำงานในระดับมาก คือ ท่านรู้สึกว่ารางวัลตอบแทนและสวัสดิการต่างๆเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานที่ดี สถานที่ทำงานของท่านมีความสะดวก และเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน และท่านมีสุขภาพจิตที่ดีจากการทำงานในองค์กรนี้ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07, 3.91, 3.87 ตามลำดับ

ความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง พนักงานมีระดับความคิดเห็นด้านความต้องการความปลอดภัยและมั่นคงโดยรวม มีแรงจูงใจในการทำงานในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นความต้องการความปลอดภัยและมั่นคงมีแรงจูงใจในการทำงานในระดับมากที่สุด คือ ท่านมีความรู้สึกมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงานของท่าน ณ ปัจจุบัน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40 ส่วนพนักงานที่มีระดับความคิดเห็นความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง มีแรงจูงใจในการทำงานในระดับมาก คือ ท่านรู้สึกปลอดภัยในขณะที่ท่านปฏิบัติงานในองค์กรนี้จริง (OJT) จะทำให้ท่านเข้าใจขั้นตอนการทำงานได้ดีขึ้น และหัวหน้างานคอยให้คำแนะนำปรึกษาในการทำงาน และพร้อมที่จะยอมรับความคิดเห็นจากพนักงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00, 3.91 ตามลำดับ

ความต้องการทางสังคม พนักงานมีระดับความคิดเห็นด้านความต้องการทางสังคมโดยรวม มีแรงจูงใจในการทำงานในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นความต้องการทางสังคม มีแรงจูงใจในการทำงานในระดับมาก คือ เพื่อร่วมงานให้ความสนใจและเป็นกันเองกับท่าน หัวหน้าเปิดโอกาสให้ท่านมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ และหัวหน้าให้ความไว้วางใจท่านในการปฏิบัติงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.06, 4.01, 3.97 ตามลำดับ

ความต้องการได้รับการยกย่อง พนักงานมีระดับความคิดเห็นด้านความต้องการได้รับการยกย่องโดยภาพรวม มีแรงจูงใจในการทำงานในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นความต้องการได้รับการยกย่อง มีแรงจูงใจในการ

ทำงานในระดับมาก คือ หัวหน้ามอบหมายงานต่างๆให้ท่านทำด้วยความเต็มใจเสมอ ท่านได้รับความไว้วางใจในการทำงานจากเพื่อนร่วมงาน และความคิดเห็นของท่านมักได้รับการยอมรับจากหัวหน้า โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00, 3.99 , 3.87 ตามลำดับ

ความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิต พนักงานมีระดับความคิดเห็นด้านความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิตโดยภาพรวม มีแรงจูงใจในการทำงานในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิต มีแรงจูงใจในการทำงานในระดับมาก คือ ท่านมีความภาคภูมิใจในผลการทำงานของท่าน ท่านได้รับการยกย่องจากความสำเร็จในงานของ และท่านทำงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จและดีกว่าที่ตั้งไว้เสมอ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05, 3.95, 3.92 ตามลำดับ

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

จากการวิจัยครั้งนี้ พบว่า วัฒนธรรมองค์กรโดยภาพรวมอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

ค่านิยม พนักงานมีระดับความคิดเห็นด้านค่านิยมโดยรวม มีวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นด้านค่านิยมมีวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับดี คือ องค์กรของท่านมีความร่วมมือในการทำงานเพื่อให้ประสบผลสำเร็จ พนักงานในองค์กรยินดีที่จะรักษาผลประโยชน์ขององค์กรและมีความเคารพซึ่งกันและกัน และพนักงานมีการยอมรับ ความเชื่อ ค่านิยม แบบแผนปฏิบัติงานและยึดถือปฏิบัติเป็นประเพณีในองค์กร โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04, 3.99, 3.93 ตามลำดับ

เรื่องราวขององค์กรที่มีความสำคัญ พนักงานมีระดับความคิดเห็นด้านเรื่องราวขององค์กรที่มีความสำคัญโดยรวม มีวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นด้านเรื่องราวขององค์กรที่มีความสำคัญ มีวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับดี คือ องค์กรของท่านมีเรื่องราวที่ดี มีคุณค่าต่อพนักงาน ลูกค้าหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ท่านทราบเกี่ยวกับข้อปฏิบัติและวัฒนธรรมองค์กรขององค์กรของท่านเป็นอย่างดี และท่านทราบเรื่องราวและประวัติความเป็นมาขององค์กรของท่านเป็นอย่างดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.08, 4.02, 4.00 ตามลำดับ

ระดับของความมั่นคง พนักงานมีระดับความคิดเห็นด้านระดับของความมั่นคงโดยรวม มีวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับดีมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นด้านระดับของความมั่นคง มีวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับดีมาก คือ ระดับความมั่นคงขององค์กรท่านสร้างความมั่นใจในการเป็นสมาชิกในองค์กรแก่ท่าน ท่านคิดว่าองค์กรของท่านมีความก้าวหน้าและเจริญเติบโตได้อย่างรวดเร็ว และองค์กรของท่านมีความมั่นคงและเชื่อถือได้ในการดำเนินงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25, 4.24, 4.22 ตามลำดับ

พิธีการและพิธีกรรม พนักงานมีระดับความคิดเห็นด้านพิธีการและพิธีกรรมโดยรวม มีวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นด้านพิธีการและพิธีกรรม มีวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับดี คือ พิธีการและพิธีกรรมเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้ท่านมีความผูกพันต่อองค์กรของท่าน องค์กรของท่านมีพิธีการและพิธีกรรมที่ปฏิบัติสืบต่อกันมาอย่างต่อเนื่องเป็นเวลานาน และท่านทราบพิธีการและพิธีกรรมขององค์กรท่านเป็นอย่างดีว่าควรปฏิบัติอย่างไร โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04, 3.99, 3.89 ตามลำดับ

ความรู้สึกเป็นเจ้าของ พนักงานมีระดับความคิดเห็นด้านความรู้สึกเป็นเจ้าของโดยรวม มีวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นด้านความรู้สึกเป็นเจ้าของ มีวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับดี คือ องค์กรมีการแบ่งงานกันทำตามความสามารถอย่างเหมาะสม ทำให้พนักงานมีความภูมิใจที่มีส่วนร่วมในงานสำเร็จ องค์กรของท่านให้ความเอาใจใส่ในรายละเอียดของงานในทุกขั้นตอน และพนักงานในองค์กรมีความกล้าตัดสินใจและรับผิดชอบงานของตนเองอย่างเต็มที่ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95, 3.95, 3.87 ตามลำดับ

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

จากการวิจัยครั้งนี้ พบว่า พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

ความผูกพันทางด้านจิตใจ พนักงานมีระดับความคิดเห็นความผูกพันทางด้านจิตใจโดยรวม มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นความผูกพันทางด้านจิตใจ มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับมากที่สุด คือ ท่านทุ่มเทความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อองค์กร โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21 ส่วนพนักงานที่มีระดับความคิดเห็นความผูกพันทางด้านจิตใจ มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับมาก คือ ท่านเต็มใจทำงานอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร ท่านรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ท่านมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร ท่านมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร และท่านเต็มใจร่วมกิจกรรมขององค์กรทุกครั้ง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.18, 4.16, 4.15, 4.09 ตามลำดับ

ความผูกพันด้านการคงอยู่ พนักงานมีระดับความคิดเห็นความผูกพันด้านการคงอยู่โดยรวม มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.08 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นความผูกพันด้านการคงอยู่ มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับมากที่สุด คือ ท่านคิดเสมอว่าองค์กรของท่านเป็นองค์กรที่ดีที่สุดเหมาะแก่การปฏิบัติงานด้วยอย่างยิ่ง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24 ส่วนพนักงานที่มีระดับความคิดเห็นความผูกพันด้านการคงอยู่ มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับมาก คือ ท่านรู้สึกสูญเสียประโยชน์มากหากท่านจะลาออกจากองค์กร

ในตอนนี้อย่างตั้งใจจะทำงานกับองค์กรจนเกษียณอายุ ท่านคิดว่าจะทำงานในองค์กรนี้ต่อไป ถึงแม้ว่าองค์กรอื่นจะเสนอค่าตอบแทนที่สูงกว่า และหากท่านลาออกจากองค์กรนี้ ท่านจะมีความยากลำบากในการหางานใหม่ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.13, 4.11, 4.04, 3.88 ตามลำดับ

ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน พนักงานมีระดับความคิดเห็นความผูกพันด้านบรรทัดฐานโดยรวม มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.06 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นความผูกพันด้านบรรทัดฐาน มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับมากที่สุด คือ ท่านรู้สึกมีความภาคภูมิใจในการเป็นพนักงานขององค์กร โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.23 ส่วนพนักงานมีระดับความคิดเห็นความผูกพันด้านบรรทัดฐาน มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับมาก คือ ท่านพยายามคิดหาวิธีการใหม่ๆ เพื่อการปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ ท่านเต็มใจที่จะปฏิบัติงานล่วงเวลาให้กับองค์กรแม้ว่าค่าตอบแทนจะไม่คุ้มค่าน้อยๆ หัวหน้าหรือบุคลากรในที่ทำงานของท่านดูแลเอาใจใส่ท่านอย่างดีในฐานะเพื่อนร่วมงาน และท่านมีส่วนช่วยอย่างมากที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.06, 4.05, 3.99, 3.99 ตามลำดับ

ตอนที่ 6 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน สาขาอาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

จากการวิจัยครั้งนี้ พบว่า พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย พบว่า

ลำดับ 1 ท่านพอใจและมีความสุขในการปฏิบัติงานและภาคภูมิใจในงานที่ทำอยู่ พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.11

ลำดับ 2 ท่านมีความพึงพอใจในองค์กรและรูปแบบการบริหารงานขององค์กรของท่าน พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05

ลำดับ 3 ท่านมีความพึงพอใจในองค์กรและรูปแบบการบริหารงานขององค์กรของท่าน พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00

ลำดับ 4 ท่านสามารถทำงานกับเพื่อนร่วมงานด้วยความราบรื่นและมีความสุข พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00

ลำดับ 5 ท่านรู้สึกพอใจกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95

ลำดับ 6 ท่านพึงพอใจในการทำงานที่ท่านได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93

ลำดับ 7 องค์กรของท่านมีการติดต่อสื่อสารที่ดีในการประสานงานในองค์กร พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93

ลำดับ 8 ท่านคิดว่าได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการต่างๆ เหมาะสมกับงานที่ท่านรับผิดชอบอยู่ พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93

ลำดับ 9 ท่านพึงพอใจกับงานที่ท่านทำอยู่เพราะค่าตอบแทนที่ได้รับเพียงพอกับค่าใช้จ่าย พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.90

ลำดับ 10 หัวหน้าของท่านเปิดโอกาสให้ท่านได้แสดงความคิดเห็นในการทำงานและรับฟังข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงาน พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานข้อที่ 1 พนักงานที่มีลักษณะส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ สมรส ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงานในปัจจุบัน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.1 พนักงานที่มีเพศแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

จากการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปได้ว่า พนักงานที่มีเพศแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมไม่แตกต่างกัน คือ เพศชายมีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมเท่ากับเพศหญิง ที่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ความผูกพันทางด้านจิตใจ พบว่า พนักงานที่มีเพศแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านจิตใจไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ความผูกพันด้านการคงอยู่ พบว่า พนักงานที่มีเพศแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันด้านการคงอยู่ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน พบว่า พนักงานที่มีเพศแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันด้านบรรทัดฐานไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 1.2 พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

จากการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปได้ว่า พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมไม่แตกต่างกัน คือ พนักงานที่มีช่วงอายุ 22 - 30 ปี, 31 - 39 ปี, และช่วงอายุ 40 ปีขึ้นไป มีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมเท่ากัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ความผูกพันทางด้านจิตใจ พบว่า พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านจิตใจไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ความผูกพันด้านการคงอยู่ พบว่า พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันด้านการคงอยู่ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน พบว่า พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันด้านบรรทัดฐานไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 1.3 พนักงานที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

จากการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปได้ว่า พนักงานที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมไม่แตกต่างกัน คือ พนักงานที่มีสถานภาพสมรสโสดมีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมเท่ากับพนักงานที่มีสถานะภาพสมรส / อยู่ด้วยกัน / หม้าย / หย่าร้าง / แยกกันอยู่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ความผูกพันทางด้านจิตใจ พบว่า พนักงานที่มีสถานภาพสมรส แตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านจิตใจไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ความผูกพันด้านการคงอยู่ พบว่า พนักงานที่มีสถานภาพสมรส แตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันด้านการคงอยู่ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน พบว่า พนักงานที่มีสถานภาพสมรส แตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันด้านบรรทัดฐานไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 1.4 พนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงสุดแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

จากการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปได้ว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงสุดแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมไม่แตกต่างกัน คือ พนักงานที่มีระดับการศึกษาในระดับต่ำกว่าหรือเทียบเท่าปริญญาตรีมีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมเท่ากับพนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ความผูกพันทางด้านจิตใจ พบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงสุดแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านจิตใจไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน พบว่า พนักงานที่มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันด้านบรรทัดฐานไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 1.7 พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

จากการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปได้ว่า พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ความผูกพันทางด้านจิตใจ พบว่า พนักงานที่มีตำแหน่งงานในปัจจุบันแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านจิตใจไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ความผูกพันด้านการคงอยู่ พบว่า พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันด้านการคงอยู่ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน

พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน 10,001 – 20,000 บาท มีความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันด้านบรรทัดฐาน แตกต่างเป็นรายคู่กับพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน 20,001 – 30,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน 10,001 – 20,000 บาท มีความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันด้านบรรทัดฐาน น้อยกว่า พนักงานที่มีรายได้ 20,001 – 30,000 บาท โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.238

พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน 20,001 – 30,000 บาท มีความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันด้านบรรทัดฐาน แตกต่างเป็นรายคู่กับพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน 30,001 บาทขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน 20,001 – 30,000 บาท กับ มีความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันด้านบรรทัดฐาน มากกว่า พนักงานที่มีรายได้ 30,001 บาทขึ้นไป โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.295

ส่วนคู่อื่นๆ ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

สมมติฐานข้อที่ 2 การบริหารทรัพยากรมนุษย์และวัฒนธรรมองค์กรสามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

สมมติฐานข้อที่ 2.1 การบริหารทรัพยากรมนุษย์และวัฒนธรรมองค์กร สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านจิตใจของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

จากการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปได้ว่า เมื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการสรรหา (X1) ที่เพิ่มขึ้น 1 หน่วย ส่งผลให้มีความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านจิตใจของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานครลดลง 0.180 หน่วย เมื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ (X5) และวัฒนธรรมองค์กรด้านระดับของความมั่นคง (X8) ที่เพิ่มขึ้น 1 หน่วย ส่งผลให้มีความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านจิตใจของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานครเพิ่มขึ้น 0.147 และ 0.155 หน่วย ตามลำดับ

สมมติฐานข้อที่ 2.2 การบริหารทรัพยากรมนุษย์และวัฒนธรรมองค์กร สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางการคงอยู่ของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

จากการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปได้ว่า เมื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ (X5) ที่เพิ่มขึ้น 1 หน่วย ส่งผลให้มีความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางการคงอยู่ของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานครเพิ่มขึ้น 0.202 หน่วย

สมมติฐานข้อที่ 2.3 การบริหารทรัพยากรมนุษย์และวัฒนธรรมองค์กร สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านบรรทัดฐานของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

จากการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปได้ว่า เมื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการสรรหา (X1) ที่เพิ่มขึ้น 1 หน่วย ส่งผลให้มีความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านบรรทัดฐานของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานครลดลง 0.190 หน่วย เมื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการคัดเลือก (X2) และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ (X5) ที่เพิ่มขึ้น 1 หน่วย ส่งผลให้มีความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านบรรทัดฐานของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานครเพิ่มขึ้น 0.251 และ 0.154 หน่วย ตามลำดับ

สมมติฐานข้อที่ 2.4 การบริหารทรัพยากรมนุษย์และวัฒนธรรมองค์กร สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

จากการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปได้ว่า เมื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการสรรหา (X1) ที่เพิ่มขึ้น 1 หน่วย ส่งผลให้มีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานครลดลง 0.169 หน่วย เมื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการคัดเลือก (X2) และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ (X5) ที่เพิ่มขึ้น 1 หน่วย ส่งผลให้มีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานครเพิ่มขึ้น 0.162 และ 0.167 หน่วย ตามลำดับ

อภิปรายผล

จากการศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงาน สาขานาการออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร สามารถอภิปรายผลได้ดังต่อไปนี้

1. ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานสาขานาการออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามเพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงานในปัจจุบัน ระยะเวลาการทำงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน จากการศึกษาพบว่า

1.1 พนักงานสาขานาการออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานครที่มีเพศแตกต่างกัน มีความผูกพันในองค์กรโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ แสดงว่า เพศไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร คือพนักงานทุกคนทั้งเพศชายและเพศหญิงมีความเท่าเทียมกัน ลักษณะดังกล่าวจึงทำให้ความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภัทรพล นิมไทย (2552) ที่ได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์การ ความผูกพันต่อองค์กร และประสิทธิผลการทำงานของพนักงานองค์การเภสัชกรรม พบว่า พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรที่ไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภัทรพล กาญจนปา (2552) ที่ได้ศึกษาจริยธรรมในองค์กรที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานและผลการดำเนินงานของการประปานครหลวง พบว่าเพศแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมไม่แตกต่างกัน

1.2 พนักงานสาขานาการออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานครที่มีอายุแตกต่างกัน มีความผูกพันในองค์กรโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ แสดงว่า ไม่ว่าพนักงานจะมีอายุเท่าใดก็ไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร กล่าวคือ ไม่ว่าพนักงานจะมีอายุมากหรือน้อยก็มีความผูกพันต่อองค์กรเท่ากัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปภาดา ดันตรารักษ์กุล (2551) ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ พบว่า บุคลากรที่มีอายุที่แตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ จิรากุล วสะพันธ์ (2544) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับความผูกพันต่อองค์กร : ศึกษาเฉพาะกรณี บริษัทโอจี เปเปอร์ (ไทยแลนด์) จำกัด ผลการศึกษาพบว่า พนักงานบริษัทที่มีอายุแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

1.3 พนักงานสาขานาการออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานครที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกัน มีความผูกพันในองค์กรโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ แสดงว่า พนักงานในองค์กรไม่มีการกีดกันการทำงานในเรื่องสถานภาพสมรส ซึ่งไม่ว่าพนักงานจะมีสถานภาพโสด หรือสมรสแล้ว ก็มีความผูกพันต่อองค์กรเช่นกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปภาดา ดันตรารักษ์กุล (2551) ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ พบว่า บุคลากรที่มีสถานภาพสมรสที่แตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภัทรพล กาญจนปาน (2552) ได้ศึกษา จริยธรรมในองค์กรที่มีผลต่อ

ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานและผลการดำเนินงานของการประสานครหลวง พบว่า พนักงานที่มีสถานภาพสมรสต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

1.4 พนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานครที่มีระดับการศึกษาสูงสุดแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ เนื่องจาก ระดับการศึกษาไม่ใช่ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร แม้ว่าพนักงานจะมีระดับการศึกษาที่แตกต่างกันก็มีความผูกพันต่อองค์กรเหมือนกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ดวงรัตน์ จินตชาติ (2546) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรค้าครุสภา ศึกษาเฉพาะภาคการค้า พบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สิตา ลิ้มสวัสดิ์ (2551) ได้ศึกษาจริยธรรมในหน้าที่ธุรกิจขององค์กรที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงาน บมจ.ธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ พบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

1.5 พนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานครที่มีตำแหน่งงานในปัจจุบันแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ เนื่องจากพนักงานคิดว่าทุกตำแหน่งงานมีความผูกพันกับองค์กรเหมือนกันจนไม่เกิดความแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวัฒน์ ฌลภิญโญ (2547) ศึกษา ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันภายในองค์กรของพนักงาน : ศึกษาเฉพาะกรณีบริษัท ปู่แห่งชาติ จำกัด (มหาชน) พบว่า ตำแหน่งงานต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ลิขิต แซ่เตียว (2547) ศึกษาวัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กร กรณีศึกษาพนักงานฝ่ายพัฒนาระบบเทคโนโลยีธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ พบว่า ระดับตำแหน่งงานที่ต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมไม่แตกต่างกัน

1.6 พนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานครที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ แสดงว่า ไม่ว่าจะระยะเวลาปฏิบัติงานจะมากหรือน้อยก็ไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน เนื่องจากพนักงานอาจมีความพอใจที่จะใช้ชีวิตการทำงานและต้องการคงอยู่กับองค์กรต่อไป เพื่อที่จะได้รับผลประโยชน์ ในด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรเท่าเทียมกันในทุกระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชุตติมา สุวรรณประทีป (2543) ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลของรัฐ กรุงเทพมหานคร พบว่า ระยะเวลาปฏิบัติงานแตกต่างกัน ไม่มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรพยาบาล และสอดคล้องกับงานวิจัยของ มยุรี กมลมาตยากุล (2547) ศึกษา ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร: กรณีศึกษา บริษัท เอเซอร์

คอมพิวเตอร์ จำกัด พบว่า ระยะเวลาปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก และความผูกพันที่เกิดจากมาตรฐานทางสังคมไม่แตกต่างกัน

1.7 พนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานครที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม ด้านความผูกพันทางด้านจิตใจ และด้านความผูกพันด้านการคงอยู่ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ เนื่องจากพนักงานที่มีรายได้น้อยและรายได้สูงจะมีความรู้สึกมั่นคงในการปฏิบัติงานและรู้สึกผูกพันกับองค์กรเท่ากัน โดยไม่คิดเปลี่ยนแปลงไปทำงานที่อื่น สอดคล้องกับงานวิจัยของ รวีวรรณ ลิมาสวัสดิ์กุล (2551) ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์ อินเตอร์เนชั่นแนล พบว่า พนักงานที่มีระดับเงินเดือนแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

ส่วนพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานครที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กร ด้านบรรทัดฐานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน 20,001 – 30,000 บาท มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความผูกพันด้านบรรทัดฐาน มากที่สุด เนื่องจากพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน 20,001 – 30,000 บาท มีความภาคภูมิใจในตำแหน่งงานที่ทำและเชื่อว่าเขาควรจะถูกยกย่องกับองค์กรนี้ต่อไป และเชื่อว่าตำแหน่งหรืองานที่รับผิดชอบเป็นสิ่งที่เหมาะสมกับรายได้ที่เขาได้รับแล้ว สอดคล้องกับงานวิจัยของ สิตา ลิ้มสวัสดิ์ (2551) ศึกษาจริยธรรมในหน้าที่ธุรกิจขององค์กรที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงาน บมจ.ธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ พบว่า พนักงานที่มีเงินเดือนแตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

2. การบริหารทรัพยากรมนุษย์และวัฒนธรรมองค์กรสามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

2.1 การบริหารทรัพยากรมนุษย์และวัฒนธรรมองค์กร สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านจิตใจของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า ตัวแปรที่สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านจิตใจของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร ได้แก่ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการสรรหา, การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ และวัฒนธรรมองค์กรด้านระดับของความมั่นคง สามารถอธิบายได้ดังนี้

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการสรรหา ที่เพิ่มขึ้น ส่งผลให้มีความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านจิตใจของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานครลดลง กล่าวได้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการสรรหา ส่งผลในทิศทางตรงข้ามกับความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านจิตใจ อาจเป็นเพราะขั้นตอนและกระบวนการในการสรรหาที่มีความซับซ้อนในการสรรหาบุคคลเข้ามารับตำแหน่งต่างๆ ทั้งการสรรหาจากบุคคลจากภายในและภายนอกองค์กร ทั้งนี้บุคคลเหล่านั้นก็ต้องมีคุณสมบัติ ความรู้ ความสามารถตรงตามตำแหน่งงานที่

เปิดรับสมัครที่เหมาะสมที่สุด ความยุ่งยากและขั้นตอนที่หลากหลายนี้จึงส่งผลให้พนักงานมีความผูกพันทางด้านจิตใจลดลงได้ เพราะพนักงานคิดว่าตนเองมีความรู้ความสามารถและเป็นที่ต้องการของตลาดแรงงาน จึงมีโอกาสูงที่จะเปลี่ยนงานใหม่และมีทางเลือกมากในการหางานใหม่ได้ง่าย ทำให้เกิดความผูกพันด้านจิตใจลดลงด้วยเช่นกัน ซึ่งสอดคล้องกับ ชนินันท์ จันทรินทร์ (2550) ได้ศึกษา อิทธิพลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์และบรรยากาศองค์การต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานในเขตนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ พบว่า บทบาทหน้าที่การจัดการทรัพยากรมนุษย์ไม่มีอำนาจในการพยากรณ์ ผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ ที่เพิ่มขึ้น ส่งผลให้มีความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านจิตใจของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานครเพิ่มขึ้น กล่าวได้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ ส่งผลในทิศทางเดียวกันกับความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านจิตใจ แสดงว่า พนักงานมีความต้องการค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ ในการทำงานที่สามารถตอบสนองความต้องการของตนและครอบครัวอย่างเพียงพอ ซึ่งการที่พนักงานได้ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ที่เหมาะสมและเพียงพอ จะทำให้พนักงานพอใจและมีความผูกพันต่อองค์กรทางด้านจิตใจเพิ่มมากขึ้น เนื่องจากเงินเดือนที่ได้รับคุ้มค่าและเหมาะสมกับงานที่ทำอยู่ รวมทั้งมีความเหมาะสมกับค่าครองชีพและสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบันด้วย ซึ่งสอดคล้องกับ ปราชญา กล้าผจญ และ พอดตา บุตรสุทธีวงศ์ (2550) กล่าวว่า ระบบบริหารค่าตอบแทน มีความสำคัญอย่างยิ่งยวดต่อองค์กร เนื่องจากเป็นตัวกระตุ้น สร้างแรงใจแก่พนักงานให้พวกเขาทุ่มเทความรู้ความสามารถต่าง ๆ ที่มีอยู่ลงไปในการปฏิบัติงาน ใช้ความอุตสาหะพากเพียรพยายามอย่างเต็มที่ ด้วยความรัก ความผูกพัน ความศรัทธา เชื่อมั่นที่มีต่อองค์กรนั้น ๆ อย่างแท้จริง ล้าลึก หากองค์กรใดมีลักษณะเช่นที่กล่าวนี้เป็นจำนวนมาก องค์กรนั้น ๆ ต้องเจริญเติบโต รุ่งเรืองรวดเร็ว และรักษาความตั้งใจ ความมีชื่อเสียงขององค์กร เอาไว้อย่างยั่งยืนนานอย่างแน่นอน

วัฒนธรรมองค์กรด้านระดับของความมั่นคง ที่เพิ่มขึ้น ส่งผลให้มีความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านจิตใจของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานครเพิ่มขึ้น กล่าวได้ว่า วัฒนธรรมองค์กรด้านระดับของความมั่นคง ส่งผลในทิศทางเดียวกันกับความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านจิตใจ แสดงว่า การที่พนักงานมีวัฒนธรรมองค์กรด้านระดับความมั่นคงที่เพิ่มขึ้น เนื่องจากพนักงานเชื่อว่าองค์กรมีความมั่นคงและน่าเชื่อถือ มีความก้าวหน้าและเจริญเติบโตได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งทำให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กรในด้านจิตใจ ว่าองค์กรที่ตนทำงานอยู่มีความเข้มแข็งพอในการดำเนินงานและสร้างความมั่นใจให้แก่สมาชิกในองค์กรทุกคนที่จะอยู่และปฏิบัติงานร่วมกันต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับ เทพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ (2540) กล่าวว่า ความมั่นคงและความปลอดภัย คือ ความปรารถนาที่จะหลุดพ้นจากความกลัวในสิ่งต่าง ๆ เช่น การไม่มีงานทำ การสูญเสียตำแหน่ง การถูกลดตำแหน่ง และการสูญเสียรายได้ ซึ่งเป็นสิ่งที่มีอยู่และแฝงอยู่ในจิตใจของทุกคน ระดับความต้องการของบุคคลในเรื่องความมั่นคง ปลอดภัย จะเป็นสิ่งสำคัญกว่าสิ่งอื่น ๆ ซึ่งบุคคลประเภทนี้จะมีความอดกลั้นต่อ

ความไม่สะดวก และการทำงานที่ไม่ยุติธรรมได้เนื่องจากต้องการที่จะมีงานทำหรือเพียงเพื่อกลัวว่าจะเสียโอกาส ที่จะได้เงินตอบแทน คือ บำเหน็จ บำนาญตอนออกจากงานนั่นเอง สอดคล้องกับ ราวบิน (Robbins. 1994) ได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ทุกสิ่งทุกอย่างที่บุคคลในองค์กรหนึ่งปฏิบัติเหมือนๆ กันเป็นเอกลักษณ์เฉพาะองค์กรนั้น เกิดจากการเชื่อมโยง ผสมผสานกันระหว่างเจตคติของบุคคล ค่านิยม ความเชื่อ และการกระทำของบุคคล ของกลุ่ม ขององค์กร นโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์กร เทคโนโลยี สภาวะของกลุ่มความสำเร็จขององค์กร จนเป็นที่ยอมรับของบุคคลในองค์กร และสอดคล้องกับ โอเรียลลี แซทแมน และแคลดเวล (O'Reilly, Chatman; & Caldwell. 1991) กล่าวว่า วัฒนธรรมที่เน้นความมั่นคง หมายถึง ระดับของการตัดสินใจและวิถีปฏิบัติขององค์กรที่ให้ความสำคัญต่อการรักษาสถานภาพขององค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ พรพรรณ ศรีใจวงศ์ (2541) ที่ได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรไว้ว่า เป็นความรู้สึกดีๆที่บุคคลมีต่อองค์กร โดยการแสดงออกหลายวิธี เช่น การทำงานอย่างเต็มศักยภาพของตนเองเพื่อความเจริญก้าวหน้าขององค์กร ไม่ละทิ้งหรือลาออกจากองค์กร แม้ว่าจะมีหน่วยงานอื่นเสนอผลตอบแทนที่มากกว่าของตนก็ตาม

2.2 การบริหารทรัพยากรมนุษย์และวัฒนธรรมองค์กร สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางการคงอยู่ของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า ตัวแปรที่สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางการคงอยู่ของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร คือ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ สามารถอธิบายได้ดังนี้

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ ที่เพิ่มขึ้น ส่งผลให้มีความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางการคงอยู่ของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานครเพิ่มขึ้น กล่าวได้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ ส่งผลในทิศทางเดียวกันกับความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางการคงอยู่ แสดงว่า พนักงานมีความเชื่อมั่นว่าการทำงานอยู่องค์กรนี้มีความเหมาะสมในด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ที่ดีแล้ว พนักงานคิดว่าค่าตอบแทนที่ได้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ ประสิทธิภาพ รวมถึงหน้าที่และตำแหน่งงานที่รับผิดชอบในปัจจุบัน ทำให้พนักงานต้องการทำงานกับองค์กรนี้ต่อไป เพราะคิดว่าองค์กรที่ทำงานอยู่เหมาะสมแก่การปฏิบัติงานด้วยอย่างยิ่ง ซึ่งสอดคล้องกับ อนันต์ชัย คงจันทร์ (2529) กล่าวว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรมี 4 ประเภทใหญ่ๆ ได้แก่ คุณลักษณะส่วนบุคคล คุณลักษณะเกี่ยวกับงาน คุณลักษณะที่เกี่ยวกับองค์กร และประสิทธิภาพจากการทำงาน โดยส่วนสุดท้ายนี้ ได้แก่ ความรู้สึกไว้เนื้อเชื่อใจของสมาชิกที่มีต่อองค์กร ทัศนคติเพื่อนร่วมงาน ความรู้สึกว่าได้รับค่าตอบแทนด้วยความยุติธรรมที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร และสอดคล้องกับ โมลทาส (ปภาดา ตันตราภักดิ์กุล. 2551; อ้างอิงจาก Moltaz. 1987) ได้พบว่า รางวัลตอบแทนเป็นปัจจัยหนึ่งที่กำหนดระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โดยระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานขึ้นอยู่กับคุณค่าที่บุคคลให้กับงาน

(Work Value) ว่า บุคคลให้ความสำคัญกับรางวัลตอบแทนมากน้อยเพียงใด หากรับรู้คุณค่าของงาน และผลตอบแทนมีความสอดคล้องกัน ความผูกพันต่อองค์กรก็จะมีมากขึ้น ในทางตรงข้ามหาก บุคคลรับรู้คุณค่างานและผลตอบแทนที่ได้รับขาดความสอดคล้องกันความผูกพันต่อองค์กรก็จะ ลดลง

2.3 การบริหารทรัพยากรมนุษย์และวัฒนธรรมองค์กร สามารถทำนายความผูกพันต่อ องค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านบรรทัดฐานของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขต กรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า ตัวแปรที่สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความ ผูกพันทางด้านบรรทัดฐานของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร ได้แก่ การ บริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการสรรหา, การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการคัดเลือก และการ บริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ สามารถอธิบายได้ดังนี้

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการสรรหา ที่เพิ่มขึ้น ส่งผลให้มีความผูกพันต่อองค์กรใน เรื่องความผูกพันทางด้านบรรทัดฐานของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร ลดลง กล่าวได้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการสรรหา ส่งผลในทิศทางตรงข้ามกับความ ผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านบรรทัดฐาน เนื่องจากความผูกพันต่อองค์กรด้าน บรรทัดฐาน เป็นเรื่องของความคิด ทัศนคติและค่านิยมของแต่ละบุคคลที่เกิดขึ้นกับกระบวนการสรรหา เมื่อมีการสรรหามากขึ้นก็มีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับเพิ่มมากขึ้นตามไปด้วย ทำให้พนักงานเกิด ความรู้สึกว่าการปรับตัวให้เข้ากับองค์กรนั้นเป็นเรื่องยากเพราะด้วยข้อบังคับที่ไม่ยืดหยุ่น ทำให้ พนักงานไม่มีอิสระในความคิดหรือในการทำงาน เกิดความเบื่อหน่าย ความจงรักภักดีต่อองค์กร ลดลง รวมทั้งพนักงานคิดว่าตนมีความรู้ความสามารถมาก มีทางเลือกในการหางานใหม่และเข้า ร่วมงานกับองค์กรที่มีความยืดหยุ่นที่ดีกว่าเดิมได้ จึงอาจเป็นสาเหตุให้การผูกพันต่อองค์กรด้าน บรรทัดฐานลดลงได้ จนทำให้พนักงานรู้สึกว่าการคงความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้เป็นสิ่งที่ ยากลำบากในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับ ฌ็อง-ฌัก อ็องรี (2549) กล่าวว่า การสรรหาและ การคัดเลือกบุคคลเข้ามาปฏิบัติงานเป็นหน้าที่สำคัญของหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์ที่ต้อง ดำเนินการประสานงานกับหน่วยงานอื่นอย่างเป็นระบบและเหมาะสม เนื่องจากทั้งสองหน้าที่นี้จะมี ความสำคัญเกี่ยวเนื่องกับประสิทธิภาพในการดำเนินงานและความเจริญก้าวหน้าขององค์กรใน อนาคต ถ้าองค์กรสามารถสรรหาและคัดเลือกสมาชิกที่มีความรู้ ความสามารถ ทัศนคติ และ ประสบการณ์เหมาะสมมาปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ต้องการได้ ก็จะส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จ ในการดำเนินงานสูง ในทางตรงข้ามถ้าองค์กรไม่สามารถหาบุคลากรที่มีความเหมาะสมให้เข้า ร่วมงานแล้ว โอกาสที่องค์กรจะเกิดความผิดพลาดและล้มเหลวในการดำเนินงานย่อมจะมีมาก เช่นกัน นอกจากนี้องค์กรยังต้องยังต้องรับภาระต่อเนื่องทั้งในด้านเวลา ประสิทธิภาพ และ ค่าใช้จ่ายทั้งทางตรงและทางอ้อมในการแก้ปัญหาบุคลากรขาดคุณภาพ หรือขาดความเหมาะสมกับ งาน เนื่องจากเป็นความยากลำบากที่องค์กรต้องยกเลิกหรือถอดถอนบุคลากรภายหลังจากการ รับเข้าทำงานหรือแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งหน้าที่นั้นไปแล้ว

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการคัดเลือก ที่เพิ่มขึ้น ส่งผลให้มีความผูกพันต่อองค์กร ในเรื่องความผูกพันทางด้านบรรทัดฐานของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร เพิ่มขึ้น กล่าวได้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการคัดเลือก ส่งผลในทิศทางเดียวกันกับความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านบรรทัดฐาน แสดงว่า พนักงานมีความเชื่อมั่นและมั่นใจ ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการคัดเลือก ทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐาน เนื่องจากกระบวนการคัดเลือกขององค์กรได้คัดเลือกผู้ที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมที่สุดในการเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ซึ่งถือว่าทำให้พนักงานพอใจในการคัดเลือก ตามเกณฑ์และมาตรฐาน ตรงตามตำแหน่งที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับ โนว์ และคนอื่น (เพชรมณี วิริยะสีบพงศ์, 2545; อ้างอิงจาก Noe, et al; Fisher, Schoenfeldt; & Shaw) กล่าวว่า การคัดเลือก เป็นกระบวนการวัด กระบวนการตัดสินใจ และกระบวนการประเมิน ที่กระทำโดยองค์กรที่ตัดสินใจว่าจะเลือกใคร หรือไม่เลือกใครเข้ามาในองค์กร โดยกระบวนการวัดจะเป็นการรับประกันว่าการคัดเลือกมีความเที่ยงตรงและมีความเชื่อมั่น ทำให้เกิดการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพในการคัดเลือกบุคลากรเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับงานและตำแหน่งงานที่องค์กรประกาศรับสมัคร

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ ที่เพิ่มขึ้น ส่งผลให้มีความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านบรรทัดฐานของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานครเพิ่มขึ้น กล่าวได้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ ส่งผลในทิศทางเดียวกันกับความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านบรรทัดฐาน แสดงว่า ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ที่พนักงานได้รับส่งผลให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐาน เนื่องจากพนักงานคิดว่าค่าตอบแทนที่พวกเขาได้รับเพียงพอต่อการดำรงชีวิต รวมถึงมีความรู้สึกรักและภูมิใจในองค์กร เต็มใจที่จะเป็นส่วนหนึ่งและช่วยเหลือองค์กรอย่างเต็มความสามารถ สอดคล้องกับ ฌ็องซูพันธ์ เขจรนนท์ (2549) กล่าวว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพในปัจจุบัน นอกจากองค์การธุรกิจจะต้องจ่ายค่าตอบแทนในรูปของค่าจ้าง และเงินเดือนที่ตอบสนองต่อความสามารถและผลงานของบุคลากรแล้ว องค์การธุรกิจยังต้องสามารถจูงใจและธำรงรักษาให้สมาชิกปฏิบัติงานร่วมกับองค์กรได้อย่างเต็มความสามารถและด้วยความเต็มใจ ดังนั้น สวัสดิการ ประโยชน์ และบริการ (Welfare, Benefits and Services) จะเป็นสิ่งทีนอกเหนือจากค่าจ้างแรงงานโดยตรงที่องค์กรมอบให้แก่สมาชิก เพื่อให้บุคลากรเกิดความผูกพัน จงรักภักดี และเกิดความรู้สึกร่วมในฐานะสมาชิกของหน่วยงาน ทำให้เข้าปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ เต็มกำลังความสามารถ และเสียสละให้แก่องค์กร

2.4 การบริหารทรัพยากรมนุษย์และวัฒนธรรมองค์กร สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า ตัวแปรที่สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร ได้แก่ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการสรรหา, การบริหารทรัพยากรมนุษย์

ด้านการคัดเลือก และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ สามารถอธิบายได้ดังนี้

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการสรรหา ที่เพิ่มขึ้น ส่งผลให้มีความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานครลดลง กล่าวได้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการสรรหา ส่งผลในทิศทางตรงข้ามกับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม อาจเนื่องมาจากการสรรหาบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กร เป็นการใช้วิธีการรวมอำนาจไว้ที่ส่วนกลางทั้งหมด แต่ยึดในระบบคุณธรรม โดยเน้นการสอบข้อเขียนและสัมภาษณ์ ซึ่งการที่รวมอำนาจไว้ที่ส่วนกลางทั้งหมดทำให้เกิดความล่าช้าในการดำเนินการด้วยขั้นตอนของระบบคุณธรรม ซึ่งไม่มีความยืดหยุ่น เพราะการตัดสินใจต้องขึ้นอยู่กับผู้บังคับบัญชาเท่านั้น จะเห็นได้ว่าความยากลำบากในการสรรหาขึ้นอยู่กับระบบต่างๆภายในองค์กร ที่ค่อนข้างเคร่งครัด ทำให้พนักงานคิดว่าการตนเองเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรได้นั้น เพราะตนมีความรู้ความสามารถ และทำให้มีโอกาสสูงที่จะเปลี่ยนงานใหม่และมองหางานอื่น ๆ ที่เหมาะสมกับตนเองมากกว่า จึงทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมลดลง ซึ่งสอดคล้องกับ ปภาดา ตันตรงกุล (2551) ได้ศึกษา ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันขององค์การของบุคลากรสำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ พบว่า ปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการสรรหา ไม่มีความสัมพันธ์ต่อองค์การด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าต่อองค์การ ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์การ และด้านความปรารถนาการเป็นสมาชิกภาพในองค์การ ส่วนความผูกพันต่อองค์การโดยรวม มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำมาก และสอดคล้องกับ ปราชญา กล้าผจญ และ พอดตา บุตรสุทธีวงศ์ (2550) กล่าวว่า การสรรหา นับเป็นขั้นตอนแรกที่มีความสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นกระบวนการที่ทำให้ได้ศักยภาพหากทำให้ดีสามารถเสาะแสวงหาคนดีที่มีคุณธรรม จริยธรรม มีความรู้ความสามารถสูงมาร่วมงานกับองค์กรได้เป็นจำนวนมากๆ ก็ย่อมส่งผลต่อองค์กรนั้น เจริญรุ่งเรืองก้าวหน้าได้อย่างรวดเร็วมีชื่อเสียงโด่งดังมาก ๆ

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการคัดเลือก ที่เพิ่มขึ้น ส่งผลให้มีความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานครเพิ่มขึ้น กล่าวได้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการคัดเลือก ส่งผลในทิศทางเดียวกันกับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม แสดงว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการคัดเลือกขององค์กรมีประสิทธิภาพที่ทำให้พนักงานมีความต่อองค์กรโดยรวม ซึ่งส่งผลให้งานที่พนักงานปฏิบัติมีประสิทธิผลตามไปด้วย เพราะเลือกคนที่เหมาะกับงานและตำแหน่งที่รับผิดชอบได้ตรงตามความต้องการขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับ สุรินทร์ เลหาหนันท์ (2546) กล่าวว่า การคัดเลือก หมายถึงกระบวนการใช้ความพยายามในการตัดสินใจเลือกบุคคลที่มีความสามารถและคุณสมบัติเหมาะสมที่สุดจากบรรดาบุคคลทั้งหลายที่เข้ามาสมัครงาน เพื่อให้เข้ามาทำงานในตำแหน่งต่างๆที่ต้องการกำลังคน โดยวิธีการใช้เครื่องมือต่างๆ ที่คาดว่าจะสามารถพยากรณ์ได้ใกล้เคียงว่า บุคคลใดน่าจะประสบความสำเร็จในการทำงานตามมาตรฐานที่องค์กรกำหนด และสอดคล้องกับ เกสท์ (Guest. 1987 cited in Bratton; & Gold.

1994) กล่าวว่า กระบวนการคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมเป็นปัจจัยที่สำคัญ และเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้เกิดความยืดหยุ่นผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ ที่เพิ่มขึ้น ส่งผลให้มีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานครเพิ่มขึ้น กล่าวได้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ ส่งผลในทิศทางเดียวกันกับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม แสดงว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม เนื่องจากค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ที่เป็นธรรมและเหมาะสมแก่การใช้ชีวิตประจำของพนักงาน ทำให้พนักงานรู้สึกเกิดความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น และพนักงานมีความพอใจในค่าตอบแทนที่ตนได้รับจากองค์กรแล้ว ซึ่งสอดคล้องกับ กิบสัน, อิวาซวิช และเดนเนลลี่ (Gibson, Ivancevich; & Dennyly. 1997) ได้กล่าวว่า การให้รางวัลเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ส่งเสริมให้เกิดความยืดหยุ่นผูกพันต่อองค์กร โดยเฉพาะรางวัลจากภายใน (Intrinsic rewards) ซึ่งเป็นคุณค่าหรือความพึงพอใจของบุคคลที่ได้รับจากลักษณะของงาน เช่น การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การให้อิสระในการทำงาน เป็นต้น

3. แรงจูงใจในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

3.1 แรงจูงใจในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านจิตใจของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

จากการศึกษา พบว่า แรงจูงใจในการทำงานโดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านความต้องการทางร่างกาย ด้านความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง ด้านความต้องการได้รับการยกย่อง ด้านความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิต มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันทางด้านจิตใจของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับค่อนข้างต่ำ และด้านความต้องการทางสังคมมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ แสดงว่า ภายในองค์กรมีสิ่งจูงใจที่ทำให้พนักงานเกิดความผูกพันทางด้านจิตใจกับองค์กรที่ตนทำงานอยู่ รวมถึงปัจจัยต่างๆ เช่น เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา การยอมรับ ชื่อเสียง ความภาคภูมิใจ ลักษณะและตำแหน่งงาน รางวัลตอบแทนและสวัสดิการ ก็มีส่วนในการส่งผลให้พนักงานมีความตั้งใจและมุ่งมั่นในการทำงาน ทำให้องค์กรบรรลุผลตามเป้าหมาย ซึ่งสอดคล้องกับ ทร สุนทรายุทธ (2553) ที่กล่าวว่า การเสริมสร้างแรงจูงใจต้องพิจารณาความต้องการของแต่ละบุคคลทั้งทางกายภาพและจิตใจ เช่น การสร้างแรงจูงใจโดยรางวัลตอบแทน สร้างแรงจูงใจด้วยงาน และสร้างแรงจูงใจด้วยวัฒนธรรมองค์กร หากมีวิธีการจูงใจให้คนทำงานที่ถูกต้องงานที่ได้จะมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ วรูม (Vroom. 1964) กล่าวว่า แรงจูงใจมีความสำคัญต่อการทำงานของบุคคลเป็นอย่างมากยิ่งเพราะการทำงานใดก็ตามถ้าจะให้ได้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลจะต้องประกอบด้วยส่วนสำคัญ 2 ประการ คือความสามารถหรือทักษะในการทำงานของบุคคลและ

การจูงใจเพื่อโน้มน้าวบุคคลให้ใช้ความสามารถหรือทักษะในการทำงาน สอดคล้องกับ อรุณ รักรธรรม (2522) ให้ความเห็นว่า แรงจูงใจเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน พฤติกรรมต่าง ๆ ของมนุษย์เกิดจากแรงจูงใจที่ทำให้เกิดความต้องการและการแสดงการกระทำออกมา ตามปกติคนเรามีความสามารถในการกระทำสิ่งต่าง ๆ ได้หลายอย่างหรือมีพฤติกรรมแตกต่างกัน แต่พฤติกรรมเหล่านี้จะแสดงออกเพียงบางโอกาสเท่านั้น สิ่งที่จะผลักดันเอาความสามารถของคนออกมาได้คือ แรงจูงใจนั่นเอง และแรงจูงใจจึงเป็นความเต็มใจที่จะใช้พลังความสามารถเพื่อประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย และสอดคล้องกับ อับราฮัม มาสโล (วิเชียร วิทยาอุดม 2549; อ้างอิงจาก Abraham Maslow.n.d.) กล่าวว่า มนุษย์มีความต้องการ และความต้องการเปลี่ยนแปลงอยู่ในเสมอไม่มีที่สิ้นสุดเมื่อความต้องการอันใด ได้รับการตอบสนองแล้ว ก็จะเกิดความต้องการอันอื่นเข้ามาแทนที่ ซึ่งเป็นกระบวนการที่ไม่มีที่สิ้นสุด เช่นเดียวกับงานวิจัยของ ขวัญจิรา ทองนำ (2547) ศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู วิทยาลัยนาฏศิลปกรมศิลปากร ได้กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสำคัญ และมีความจำเป็นสำหรับองค์กรทุกแห่ง ถ้าผู้บริหารสามารถชักจูงบุคคลในองค์กรได้ตามที่เขาต้องการ ก็จะทำให้บุคคลเกิดแรงจูงใจ ส่งผลให้บุคคลเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการให้ความร่วมมือปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กร

3.2 แรงจูงใจในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันด้านการคงอยู่ของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

จากการศึกษา พบว่า แรงจูงใจในการทำงานโดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านความต้องการทางร่างกาย ด้านความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง ด้านความต้องการทางสังคม ด้านความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิต มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันด้านการคงอยู่ของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับค่อนข้างต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับ สมมติฐานที่ตั้งไว้ แสดงว่า แรงจูงใจในการทำงาน เป็นสิ่งที่ช่วยให้พนักงานเกิดความเต็มใจในการทำงาน เกิดความพอใจ และมุ่งมั่นที่จะทำงานให้ดีที่สุดและประสบผลสำเร็จเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมาย ซึ่งสิ่งที่กระตุ้นภายในองค์กรต่าง ทำให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กรด้านการคงอยู่ เนื่องจากพนักงานไม่ต้องการสูญเสียผลประโยชน์หากพวกเขาออกจากองค์กร รวมถึงผลตอบแทนที่ได้รับเป็นที่น่าพอใจในการคงอยู่กับองค์กร สอดคล้องกับ วรูม (Vroom, 1970) กล่าวว่า การทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตามที่ต้องการ นอกจาก ส่วนประกอบที่สำคัญ 2 ประการ คือ ความสามารถหรือทักษะในการทำงานของบุคคลและการจูงใจเพื่อโน้มน้าวบุคคลให้ใช้ความรู้ความสามารถหรือทักษะในการทำงาน แรงจูงใจยังเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน พฤติกรรมต่าง ๆ ของมนุษย์เกิดจากแรงจูงใจซึ่งโดยปกติบุคคลมีความสามารถในการกระทำสิ่งต่าง ๆ ได้หลายอย่างโดยมีพฤติกรรมแตกต่างกันแต่พฤติกรรมเหล่านี้จะแสดงออกเพียงบางโอกาสเท่านั้น สิ่งที่จะผลักดันให้บุคคลสามารถแสดงความสามารถออกมาได้นั้นคือ แรงจูงใจ

นั่นเอง องค์กรจะสามารถบรรลุตามเป้าหมายเพียงใดนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับความร่วมมือร่วมใจของ ผู้ปฏิบัติงาน และการให้ความร่วมมือร่วมใจจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อ ผู้บริหารเข้าใจความต้องการของ มนุษย์ และสามารถเลือกใช้วิธีการจูงใจให้ ผู้ปฏิบัติงานมีความมั่นใจและเกิดความรู้สึกที่จะอุทิศตน เพื่องาน สอดคล้องกับ สุชา จันทน์เอม และสุรางค์ จันทน์เอม (2518) กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นสิ่งที่ทำให้บุคคลเกิดพลังที่จะแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ อันจะทำให้เกิดการที่จะกระทำหรือไม่กระทำการหนึ่งสิ่ง ใด และทำให้เกิดความพร้อมในการทำงาน นอกจากนี้แรงจูงใจยังทำให้บุคคลหรือผู้ทำงานสามารถ ไปสู่จุดหมายปลายทางที่เขาคาดหวังได้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ฟิโรน (Ferine. 1992) ศึกษาวิจัยเรื่อง “การจูงใจพนักงาน” โดยสำรวจจากบริษัทที่ทำธุรกิจเกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์ 14 บริษัททั่วประเทศ พบว่า ผู้จัดการของบริษัทเหล่านี้จูงใจและรักษาไว้ด้วยการจ่ายผลตอบแทนอย่าง ยุติธรรม ส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพด้วยการให้โอกาสในการฝึกอบรมพนักงานทุกคน ชักจูงให้มีการ ติดต่อสื่อสารแบบเปิดบ่อยครั้งในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับพนักงาน สร้างความสนุกตื่นเต้นในการทำงาน ให้อำนาจที่เหมาะสมที่สุด และชื่นชมยินดีกับความสำเร็จของพนักงาน เป้าหมายสุดท้ายของการจูง ใจคือ การพัฒนาให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรแม้ว่าจะมีความกดดันทางเศรษฐกิจก็ตาม

ส่วนแรงจูงใจในการทำงาน ด้านความต้องการได้รับการยกย่อง ไม่มีความสัมพันธ์กับ ความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันด้านการคงอยู่ของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขต กรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ แสดงว่า พนักงานรู้สึกว่าการจูงใจในการทำงานด้านความต้องการได้รับความยกย่อง ไม่ทำให้ พนักงานรู้สึกผูกพันต่อองค์กรด้านความคงอยู่ เนื่องจากพนักงานได้รับมอบหมายงานหรือ ตำแหน่งงานที่รับผิดชอบมีความสำคัญอย่างยิ่งในองค์กร แต่พนักงานไม่สามารถทำงานที่ได้รับ มอบหมายให้ได้ผลงานที่เด่นชัด ทำให้ไม่มีการพิจารณาความดีความชอบ หรือเลื่อนตำแหน่ง ขาด การยกย่องชมเชยในผลงานที่ทำ ดังนั้นองค์กรต้องจัดหาสิ่งจูงใจเพิ่มเติมหรือสร้างความยุติธรรม ให้แก่พนักงานทุกคนมีความเท่าเทียมกันในการปฏิบัติงาน เพื่อให้พนักงานเกิดแรงจูงใจในการ ทำงาน และคงอยู่กับองค์กรตลอดไป สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริพร จันทศรี (2550) ศึกษา การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการ ส่งเสริมการศึกษาเอกชน ที่มีระดับการรับรู้ความสามารถของตนแตกต่างกัน พบว่า ครูโรงเรียน เอกชน ที่มีระดับการรับรู้ความสามารถของตนสูง ปานกลาง และต่ำ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านการยอมรับนับถือไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับ ไลนด์เกรน (โควิน คลังแสง. 2536; อ้างอิง Lindgren. 1976) จะเห็นได้ว่า แรงจูงใจในการทำงานมีความสำคัญที่จะขาดเสียไม่ได้และผลจาก แรงจูงใจนี้ จะเป็นผลต่อเนื่องไปสู่ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์กร ฉะนั้นการสร้างแรงจูงใจให้บุคคลที่ปฏิบัติงานได้แสดงถึงความรู้ความสามารถเพื่อดำเนินกิจการต่าง ๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ จึงมีบทบาทสำคัญยิ่งในการบริหารงาน ในทางตรงกันข้ามหาก หน่วยงานใดไม่มีการจูงใจในการทำงานแล้ว ก็ย่อมไม่สามารถจะโน้มน้าวจิตใจผู้ปฏิบัติงานให้มีความรู้สึกผูกพันต่อหน่วยงาน ผลงานย่อมตกต่ำเกิดความเบื่อหน่าย และทำงานอย่างขาด ประสิทธิภาพ

3.3 แรงจูงใจในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันด้านบรรทัดฐานของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

จากการศึกษา พบว่า แรงจูงใจในการทำงานโดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านความต้องการทางร่างกาย ด้านความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง ด้านความต้องการทางสังคม ด้านความต้องการได้รับการยกย่อง ด้านความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิต มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันด้านบรรทัดฐานของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับค่อนข้างต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ แสดงว่า พนักงานรู้สึกว่าการจูงใจในการทำงานที่พวกเขาได้รับในองค์กรเป็นสิ่งที่เหมาะสมและสมควรแก่การคงอยู่ในองค์กรต่อไป ไม่ว่าจะ เป็นงานที่ได้รับมอบหมาย ค่าตอบแทน การยอมรับ และความมั่นคง เป็นต้น องค์กรได้เปิดโอกาสให้พนักงานได้ทำในสิ่งที่ตนเองถนัด รวมถึงพนักงานมีความรู้สึกว่าได้ได้รับความรักและผูกพันต่อองค์กรเพื่อนร่วมงานให้ความสนใจและเป็นกันเอง ทำให้พนักงานทำงานในองค์กรอย่างเต็มที่ และต้องการมีส่วนร่วมในองค์กร สอดคล้องกับ พรพรรณราย ทริพย์ประภา (2529) ได้กล่าวถึงความสำคัญของแรงจูงใจในแง่ของจิตวิทยาอุตสาหกรรมว่า การที่มนุษย์จะทำงานได้เต็มความสามารถของเขาหรือไม่นั้น มักจะขึ้นอยู่กับว่าเขาเต็มใจจะทำแค่ไหน ถ้ามีสิ่งจูงใจที่ตรงกับความพอใจของเขา สิ่งจูงใจนั้นก็จะเป็นแรงกระตุ้นให้เขาเอาใจใส่งานที่ทำมากขึ้น ดังนั้นแรงจูงใจที่ถูกต้องเหมาะสมก็จะเป็นเครื่องดึงดูดความรู้สึกและจิตใจของมนุษย์ ให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกับสถานประกอบการของเขามากขึ้น ถ้ามนุษย์มีความพอใจเขาก็อาจจะทุ่มเทความสามารถความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ให้แก่งานของเขามากขึ้น และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ประยงค์ มีผล (2545) ได้ทำการศึกษาตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรม ผลิตภัณฑ์สำเร็จรูป บริษัท ไหมทอง จำกัด ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน ที่ส่งผลมากที่สุดไปน้อยที่สุด ได้แก่ สัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับเพื่อนร่วมงาน สัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชา ตำแหน่งงาน ระดับปฏิบัติการ บรรยากาศในการทำงาน และบุคลิกภาพ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

3.4 แรงจูงใจในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

จากการศึกษา พบว่า แรงจูงใจในการทำงานโดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านความต้องการทางร่างกาย ด้านความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง ด้านความต้องการทางสังคม ด้านความต้องการได้รับการยกย่อง ด้านความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิต มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับค่อนข้างต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ แสดงว่า พนักงานเห็นคุณค่าของแรงจูงใจในการทำงานที่องค์กรสร้างขึ้นมา เพื่อกระตุ้นการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และให้พนักงานเห็นว่ามีความทุ่มเททั้ง

ร่างกายและแรงใจ ซึ่งทำให้องค์กรสามารถประสบความสำเร็จได้ รวมถึงพนักงานก็เกิดความพอใจในการทำงานและผูกพันต่อองค์กรในที่สุด สอดคล้องกับ เซเลซนิค (ศิริพร จันทศรี. 2550; อ้างอิงจาก Zeleznik. 1958) ได้พบว่าปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจที่จะทำงานคือ รางวัล ๆ ดังกล่าวมี 2 ประเภทคือ รางวัลภายนอก ได้แก่เงินเดือนค่าจ้าง ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน สภาพของงานตลอดจนการจัดองค์การและการบริหารองค์การ ส่วนรางวัลภายใน ได้แก่ ความเป็นมิตร ความซื่อสัตย์ ความรัก ความต้องการยอมรับนับถือจากคนอื่น สอดคล้องกับ กิบสัน, อิวานเซวิช และดอนเนลลี (Gibson, Ivancevich; & Donnelly. 1982) พูดถึงตัวแปรต่างๆ เช่น ความรู้ความสามารถ ระดับของความใฝ่ฝันภูมิหลังของแต่ละคน รวมทั้งผลตอบแทนต่าง ๆ มีส่วนช่วยทำให้เกิดผลการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลมีความแตกต่างกันแต่สิ่งที่สำคัญซึ่งช่วยกระตุ้นให้บุคคลเพิ่มความพยายามในการทำงานคือ แรงจูงใจ การที่ถูกจูงใจจะมีแนวทางการทำงานที่แน่นอนระดับการทำงานจะสม่ำเสมอ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อรุณ รักธรรม (2522) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับสิ่งจูงใจของมนุษย์ในการทำงานให้ประสบความสำเร็จทั้งในระดับบุคคลและระดับสังคม พบว่าสิ่งจูงใจที่สำคัญของมนุษย์ คือความต้องการสัมฤทธิ์ผล (Need for Achievement) ซึ่งเป็นความปรารถนาที่จะกระทำให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

4. ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานสาขาออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

จากการศึกษา พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานในทิศทางเดียวกันในระดับค่อนข้างสูง ส่วนรายด้าน ได้แก่ ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน ความผูกพันด้านการคงอยู่ และความผูกพันทางด้านจิตใจ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานสาขาออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ แสดงว่าพนักงานมีความรู้สึก ทัศนคติ และพฤติกรรมที่ดีมีความรักและผูกพันกับองค์กร รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร หุ่นเทร่างกายและความจงรักภักดีให้กับองค์กร เต็มใจที่จะทำงานเพื่อความสำเร็จขององค์กร และเมื่อพนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กรก็จะทำให้ต้องการอยู่กับองค์กรตลอดไป ซึ่งสอดคล้องกับ อัลเลน และ เมเยอร์ (พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ. 2552: 191; อ้างอิงจาก Allen; & Myer. 1990: 1-18) เสนอว่าความผูกพันต่อองค์กรซึ่งประกอบด้วย ลักษณะสามประการคือ ความผูกพันด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่ และด้านบรรทัดฐาน โดยทั่วไปแล้ว ความผูกพันต่อองค์กรจะเป็นสิ่งที่ยึดเหนี่ยวระหว่างพนักงานกับองค์กร ช่วยให้พนักงานมีความจงรักภักดีและยังคงอยู่กับองค์กร สอดคล้องกับ ภรณ์ กীরติบุตร (2529) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร เป็นความเต็มใจของบุคคลในการรักษาสมาชิกภาพอยู่ในองค์กรต่อไป ความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร (Commitment) หมายความว่าไกลเกินกว่านั้น โดยรวมถึงทัศนคติที่หนักแน่นและเป็นไปในทางบวก (Positive Attitude) ต่อองค์กรความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรจึงมีความหมายลึกซึ้งกว่าความผูกพันทางกายภาพต่อองค์กร โดยที่พนักงานมีความเต็มใจที่จะยอมสละความสุขบางส่วนของตนเองเพื่อการ

บรรลุป้าหมายขององค์กร และจากผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร สอดคล้องกับงานของ สตัม (Stum. 1999) ที่กล่าวว่าความผูกพันต่อองค์กรของลูกจ้างสามารถสะท้อนคุณภาพของผู้นำองค์กรได้ ดังนั้น จึงเป็นเรื่องที่เป็นความจริงที่ว่าพฤติกรรมของผู้นำมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับพัฒนาการของความผูกพันต่อองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุรินทร์ ซาลากุลพฤติ (2551) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันกับองค์กรของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน (หญิงล้วน) บริษัท สายการบินนกแอร์ จำกัด พบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ทางบวกต่อความผูกพันกับองค์กรของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน (หญิงล้วน) ได้แก่ความภาคภูมิใจในตนเอง ลักษณะงานในการทำงาน ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน สวัสดิการและความปลอดภัยในงาน สัมพันธภาพระหว่างพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินกับผู้บังคับบัญชา สัมพันธภาพระหว่างพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินกับเพื่อนร่วมงาน และสัมพันธภาพระหว่างพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินกับผู้โดยสาร และสอดคล้องกับงานวิจัยของ บัณฑิต ผังนิรันดร์ (2549) ได้ศึกษา อิทธิพลของลักษณะขององค์กร นโยบายการบริหารและการปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อมการทำงานภายในองค์กร แรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กร ที่มีต่อประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ได้แก่ แรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจในงาน โครงสร้างองค์กร ภาวะผู้นำองค์กร และวัฒนธรรมองค์กร

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

จากผลการศึกษาวิจัยข้างต้น ทำให้ทราบถึงการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะนี้จากการวิจัยพบว่า

1. องค์กรหรือผู้บริหารควรที่จะให้ความสำคัญ ดูแลเอาใจใส่และรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กรนี้ต่อไป รวมถึงการมีนโยบายดึงดูด จูงใจพนักงานให้มีความผูกพันต่อองค์กรเนื่องจากการการวิจัยพบว่า พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนตั้งแต่ 20,001 – 30,000 บาท มีความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุด ดังนั้นองค์กรควรที่จะตรวจสอบประสิทธิภาพในการทำงานว่า มีความสอดคล้องกับรายได้ที่พนักงานส่วนใหญ่ได้รับหรือไม่ เพื่อเป็นผลดีต่อองค์กรในเรื่องค่าใช้จ่ายและความพึงพอใจของพนักงาน ซึ่งข้อมูลดังกล่าวผู้บริหารสามารถนำมากำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายและสร้างความผูกพันต่อองค์กรได้

2. การบริหารทรัพยากรมนุษย์

- 2.1 ด้านการสรรหา ปัญหาคือการสรรหาเป็นเชิงลบต้องปรับเปลี่ยนให้เพิ่มการสอบด้านความฉลาดทางอารมณ์ (EQ : Emotional Quotient) เข้าไปด้วย เพื่อจะได้ทราบความจงรักภักดีของพนักงานต่อองค์กร ส่วนผู้บริหารสนับสนุนให้มีการประชาสัมพันธ์การรับสมัครงานอย่างทั่วถึง ทั้งภายในและภายนอกองค์กรดีแล้ว เพื่อเป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้ามาสมัครงาน

กับองค์การมากที่สุด เพราะการสรรหาบุคคลจากภายในองค์กร เป็นการส่งเสริมให้ผู้สมัครงานได้มีโอกาสได้รับการคัดเลือกให้ปฏิบัติงานในตำแหน่งที่เหมาะสมมากยิ่งขึ้น ส่วนการสรรหาจากบุคคลภายนอก เป็นการสร้างโอกาสให้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถ และมีคุณสมบัติที่เหมาะสมมากที่สุด แต่ในเรื่องความล่าช้าในการดำเนินการด้วยขั้นตอนของระบบคุณธรรมซึ่งไม่ค่อยมีความยืดหยุ่น รวมถึงขั้นตอนในการสรรหาควรที่จะระบุจำนวนตำแหน่งที่ว่างหรือคุณสมบัติที่เหมาะสมที่รับสมัครให้ละเอียดชัดเจน ดังนั้นผู้บริหารควรเน้นระเบียบการในเรื่องการกำหนดนโยบายในการสรรหาให้เพิ่มมากขึ้น เพื่อให้บุคคลที่มีความสนใจสามารถรู้ถึงข้อมูลในการสมัครงานได้อย่างละเอียดครบถ้วน ซึ่งจะทำให้องค์กรได้บุคลากรที่ตรงตามความต้องการและง่ายต่อกระบวนการคัดเลือกต่อไป

2.2 ด้านการคัดเลือก องค์กรได้มีการคัดเลือกพนักงานที่ผ่านกระบวนการสรรหา โดยได้คัดเลือกบุคคลที่มีความเหมาะสมทั้งความรู้ ความสามารถตรงกับตำแหน่งงานที่ว่าง ทั้งการสอบข้อเขียนและการสัมภาษณ์ แต่องค์กรควรเพิ่มความยุติธรรมในการคัดเลือกมากขึ้น และควรชี้แจงนโยบายและระเบียบการคัดเลือกให้ผู้สมัครทราบอย่างชัดเจน เพื่อให้ได้คนที่มีคุณสมบัติเหมาะสมและถูกต้องที่สุด ส่งผลให้พนักงานนั้นสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์กรได้

2.3 ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา ผู้บริหารควรสนับสนุนหรือส่งเสริมให้ฝ่ายฝึกอบรมและการพัฒนาได้นำหลักสูตรที่น่าสนใจและจำเป็นมาจัดฝึกอบรม ซึ่งจะเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ ความชำนาญ ประสบการณ์และประสิทธิภาพในการทำงานให้กับพนักงาน และสามารถนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมและพัฒนาไปประยุกต์ใช้กับตำแหน่งงานและในส่วนงานอื่นๆภายในองค์กรได้ถูกต้อง ซึ่งทำให้งานที่ได้รับมอบหมายมีประสิทธิภาพและองค์กรประสบความสำเร็จเพิ่มขึ้น

2.4 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้บริหารควรมีการแจ้งหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน เพื่อแสดงถึงความยุติธรรมในการ ประเมินผลงานของผู้บังคับบัญชา รวมถึงควรแจ้งผลการประเมินครั้งที่ผ่านมาให้พนักงานทราบ เพื่อที่พนักงานจะได้นำผลการประเมินนั้นไปปรับปรุงและพัฒนาตนเองในการปฏิบัติงาน

2.5 ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ องค์กรมีหลักเกณฑ์การบริหารค่าตอบแทนในรูปของเงินเดือน สิ่งจูงใจ ผลประโยชน์อื่นๆ รวมถึงสวัสดิการขององค์กรเป็นไปอย่างเหมาะสมแล้ว แต่องค์กรควรเพิ่มความยุติธรรมและพิจารณาค่าตอบแทนต่างๆ จากผลการทำงาน เพื่อให้พนักงานในองค์กรรู้สึกว่าคุณสมบัติและความยุติธรรมและตนเองก็ได้รับความยุติธรรมด้วย

จากผลการการวิจัยพบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับดี จะเห็นได้ว่าองค์กรยังขาดจุดเด่นในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในบางด้าน โดยผู้บริหารสามารถนำข้อเสนอแนะดังกล่าวไปดำเนินการปรับปรุงให้สอดคล้องกับเป้าหมายภายในองค์กรได้

3. วัฒนธรรมองค์กร

3.1 ด้านค่านิยม ผู้บริหารหรือองค์กรควรให้ความสำคัญกับการส่งเสริม และปลูกฝังค่านิยมให้กับพนักงาน เพราะค่านิยมเป็นตัวชี้นำพฤติกรรมของพนักงาน ว่าพนักงานจะปฏิบัติงานออกมาเช่นไร มีการแสดงออกต่อองค์กรในด้านใดบ้าง ซึ่งถ้าองค์กรมีค่านิยมที่ดีก็จะทำให้พนักงานปฏิบัติตนในองค์กรดีด้วย เช่น มีความซื่อสัตย์ ความตรงต่อเวลา มีความยุติธรรม เป็นต้น

3.2 ด้านเรื่องราวขององค์กรที่มีความสำคัญ ผู้บริหารควรสร้างความเชื่อมั่นและความตั้งใจให้เกิดแก่พนักงานเพิ่มขึ้น เพื่อให้องค์กรมีความโดดเด่นในการทำงานหรือมีความตั้งมั่นที่แน่วแน่ในการเป็นพนักงานในองค์กร เพื่อให้เกิดความประทับใจและเรื่องราวอันเป็นตัวอย่างที่ดีให้กับพนักงานในองค์กรรุ่นต่อไป

3.3 ด้านระดับของความมั่นคง องค์กรมีระดับความมั่นคงที่ดีและเชื่อถือได้ ทำให้พนักงานเกิดความมั่นใจในการทำงานและการอยู่กับองค์กรนี้ต่อไป แต่การไม่มียางเท้า การสูญเสียตำแหน่ง การถูกลดตำแหน่ง และการสูญเสียรายได้ ซึ่งเป็นสิ่งที่มีอยู่และแฝงอยู่ในจิตใจของทุกคน ดังนั้นผู้บริหารควรให้ความมั่นใจกับพนักงานและดำเนินให้มีความก้าวหน้าอย่างรวดเร็วและสร้างจุดแข็งให้กับองค์กร เพื่อเพิ่มความเชื่อมั่นให้แกพนักงานว่าองค์กรที่ตนทำงานอยู่มีความมั่นคงพอในการดำเนินกิจการ

3.4 ด้านพิธีการและพิธีกรรม องค์กรมีรูปแบบในการสร้างวัฒนธรรมและประเพณีแก่พนักงานในองค์กร เพื่อเพิ่มความผูกพันในองค์กร ซึ่งรวมถึงกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กร ทำให้พนักงานรู้สึกว่าการที่สิ่งที่เกิดขึ้นจะต้องทำและปฏิบัติตามจนเกิดเป็นวัฒนธรรมขององค์กรที่ดี เช่น การจัดงานวันเกิดให้กับพนักงาน การทำบุญประจำปี งานเกษียณอายุของพนักงาน เป็นต้น

3.5 ด้านความรู้สึกเป็นเจ้าของ การที่ผู้บริหารให้ความสำคัญกับพนักงานโดยให้พนักงานมีส่วนร่วมในเรื่องต่างๆ ทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร เกิดวัฒนธรรมความเป็นเจ้าของ รักและจงรักภักดีต่อองค์กร เช่น การประหยัดไฟฟ้า พัฒนาการทำงานอยู่เสมอ การไม่ทำงานมั่งง่าย เป็นต้น ผู้บริหารควรให้ความสนใจกับคนประเภทนี้มากขึ้น เพื่อรักษาพนักงานที่มีคุณค่าไว้ให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรต่อไป

จากผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์กรทั้งโดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ค่านิยม เรื่องราวขององค์กรที่มีความสำคัญ พิธีการและพิธีกรรม และความรู้สึกเป็นเจ้าของ อยู่ในระดับดี ส่วนด้านระดับของความมั่นคงอยู่ในระดับดีมาก โดยผู้บริหารสามารถนำข้อเสนอแนะไปปรับใช้เพื่อรักษาวัฒนธรรมองค์กรที่ดีไว้ และปรับปรุงวัฒนธรรมองค์กรให้ดีขึ้น

4. แรงจูงใจในการทำงาน ผู้บริหารหรือองค์กรควรเพิ่มแรงกระตุ้น จูงใจในการทำงาน เพื่อให้พนักงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ผู้บริหารควรประเมินผลงานของพนักงาน ซึ่งทำให้ผู้บริหารได้รับทราบปัญหาในการทำงานของพนักงานว่ามีความถนัดหรือเหมาะสมหรือไม่ หรืออาจจะเพิ่มค่าตอบแทน โบนัส การเลื่อนตำแหน่ง การให้รางวัล แก่พนักงานที่ทำผลงานออกมาได้ดีและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร รวมทั้งใส่ใจความต้องการพื้นฐานของพนักงาน ทั้งในและนอกองค์กรว่าพนักงานมีความปลอดภัยและมั่นคงในชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัวเพียงใด เพื่อให้พนักงานรู้สึก

ว่าตนเองได้รับการยอมรับหรือได้รับการยกย่องในองค์กร เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และสามารถประสบความสำเร็จในชีวิตได้ในสิ่งที่ตนปรารถนาสูงสุด ถ้าผู้บริหารสามารถชักจูงบุคคลในองค์กรได้ตามที่เขาต้องการ ก็จะทำให้พนักงานมีแรงจูงใจ ส่งผลให้พนักงานเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการให้ความร่วมมือปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งถือว่าแรงจูงใจเหล่านี้เป็นตัวที่ช่วยเสริมแรงให้พนักงานนั้นมีแรงจูงใจในการทำงาน ทำให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรในการสร้างผลงานและสร้างประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานได้ เมื่อพนักงานเกิดความพอใจในแรงจูงใจที่เขาได้รับก็จะทำให้พนักงานต้องการคงอยู่กับองค์กรต่อไปเกิดความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มขึ้น

จากผลการการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการทำงานโดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านความต้องการทางร่างกาย ด้านความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง ด้านความต้องการทางสังคม ด้านความต้องการได้รับการยกย่อง ด้านความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิต มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในเรื่องความผูกพันด้านบรรทัดฐานของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมในทิศทางเดียวกันในระดับค่อนข้างต่ำ ซึ่งองค์กรควรให้ความสำคัญในด้านแรงจูงใจในการทำงานเพิ่มมากขึ้น เพื่อให้พนักงานมีแรงกระตุ้นในการทำงานและสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และตรงตามเป้าหมายขององค์กร

5. ความผูกพันต่อองค์กร ผู้บริหารอาจเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมกับองค์กรมากยิ่งขึ้น เช่น การให้พนักงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ทศนคติ กำหนดเป้าหมายหรือนโยบายขององค์กร ยอมรับฟังความคิดเห็นของพนักงานมากขึ้น เพื่อให้พนักงานรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เกิดความรัก ความหวงแหนองค์กร และส่งเสริมให้มีบรรยากาศในการทำงาน การอยู่ร่วมกันในองค์กร การทำงานเป็นทีม รวมถึงผู้บริหารควรสร้างความเป็นกันเองกับพนักงาน ดูแลเอาใจใส่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อตัวผู้บริหารเองจะได้รับทราบปัญหาที่เกิดขึ้นกับพนักงานได้ และให้ความช่วยเหลือ ให้คำแนะนำ เพื่อให้พนักงานรู้สึกว่าองค์กรนี้ดูแลบุคลากรเหมือนกับญาติพี่น้อง สร้างความใกล้ชิดสนิทสนมให้กับทุกคนภายในองค์กร มีการจัดกิจกรรมภายในองค์กร เพื่อเพิ่มความผูกพันในองค์กร ทำให้พนักงานมีปฏิสัมพันธ์กันมากขึ้น ซึ่งทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการทำงานและอยากอยู่กับองค์กรนี้ต่อไป

จากผลการการวิจัยพบว่า ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานในทิศทางเดียวกันในระดับค่อนข้างสูง ส่วนรายด้าน ได้แก่ ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน ความผูกพันด้านการคงอยู่ และความผูกพันทางด้านจิตใจ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง ซึ่งผลการวิจัยเบื้องต้น ผู้บริหารสามารถนำมากำหนดวัตถุประสงค์และนโยบายขององค์กรให้สอดคล้องกับความต้องการของพนักงาน เพื่อให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มมากขึ้น

ข้อเสนอแนะดังกล่าวข้างต้น เป็นเพียงส่วนหนึ่งที่ช่วยเสริมสร้างการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร และปัจจัยต่าง ๆ ที่ทำให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาตัวแปรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เช่น การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีผลต่อการปฏิบัติงาน ทักษะคติในการทำงาน หรือความมั่นคงในการทำงาน เพื่อให้ผู้บริหารรับทราบถึงสิ่งที่พนักงานต้องการในขณะปฏิบัติงาน
2. ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกับหน่วยงานอื่นทั้งของรัฐและเอกชน เพื่อนำผลที่ได้มาพัฒนา ปรับปรุงแนวทางการบริหารภายในองค์กรในด้านต่างๆที่ทำให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กรให้ดีขึ้น
3. งานวิจัยครั้งต่อไป ควรศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กร ในสำนักงานใหญ่ หรือสาขาที่อยู่ตามต่างจังหวัดด้วย เพื่อเปรียบเทียบผลการวิจัย และองค์กรสามารถนำไปปรับใช้ในการกำหนดวัตถุประสงค์ได้ต่อไปในอนาคต





มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

บรรณานุกรม

- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2544). การวิเคราะห์ตัวแปรหลายตัวด้วย SPSS for Windows. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. หน้า 29.
- _____. (2545). การวิเคราะห์สถิติ : สถิติสำหรับการบริหารและวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 7 กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, หน้า 26, 332-333, 360 -361.
- _____. (2546). การใช้ SPSS for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล. พิมพ์ครั้งที่ 7 กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. หน้า 36, 161, 449.
- เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง. (2550). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: ม.ป.พ. หน้า 21, 110, 156, 158, 366.
- ขวัญจิรา ทองนำ. (2547). ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูวิทยาลัยนาฏศิลปกรมศิลปากร. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. (การอุดมศึกษา). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. หน้า 13. ถ่ายเอกสาร.
- โควิน คลังแสง. (2536). การสร้างชุดพัฒนาตนเอง เรื่องเทคนิคการจูงใจในการปฏิบัติงานสำหรับผู้บริหารวิชาการในสถานศึกษาสังกัดกรมอาชีวศึกษา. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. (การอุดมศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- จิรากุล วสะพันธ์. (2544). ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับความผูกพันองค์กร: ศึกษาเฉพาะกรณี บริษัท โอจี เปเปอรั (ไทยแลนด์) จำกัด. วิทยานิพนธ์. วท.ม. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- เจตต์เจริญ หวานดี. (2551). ทักษะคิดและความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ บริษัทหลักทรัพย์ เอเซีย พลลัส จำกัด (มหาชน). สารนิพนธ์ บธ.ม.(การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ชนันันท์ จันทรินทร์ (2550). อิทธิพลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์และบรรยากาศองค์การต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานในเขตนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ. ปรินญาณิพนธ์ วท.ม. (จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. ถ่ายเอกสาร.
- ชุติมา สุวรรณประทีป. (2543). ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลของรัฐ กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ (การบริหารการพยาบาล). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- ชูศรี วงศ์รัตนะ. (2544). เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือจุฬามหาวิทยาลัย. หน้า 65, 178.
- ชูชัย สมितिไกร. (2552). การสรรหา การคัดเลือก และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคลากร. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. หน้า 143, 370.

- ณัฐพร ยี่สุน. (2552). *จริยธรรมในองค์กร การความพึงพอใจในการทำงาน และความผูกพันที่ต่อองค์กรของพนักงานบริษัท สยามกลการอะไหล่ จำกัด*. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ณัฐพันธ์ เขจรนนท์. (2545). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น. หน้า 15-16.
- _____. (2549). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- ดวงรัตน์ จินตชาติ (2546) *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรค้าครุสภา ศึกษาเฉพาะภาคการค้า*. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ทวี สี่หามาตย์ (2552). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการบริหารงานกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี*. สารนิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.
- ทวีศักดิ์ สุทกาวาทิน. (2551). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: ทีพีเอ็น เพรส. หน้า 82.
- เทพนม เมืองแมน; และสวิง สุวรรณ. (2540). *พฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช. หน้า 100.
- ธร สุนทรายุทธ. (2553). *การบริหารจัดการเชิงจิตวิทยา หลักการ การประยุกต์ และกรณีศึกษา*. กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์. หน้า 86, 111, 113, 119-122, 122.
- ธัญญา ผลอนันต์. (2546). *คำค้น: หนังสือรวมศัพท์บริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: เนชั่น มัลติมีเดียกรุ๊ป. หน้า 36, 40, 48.
- เนตรชนก นามเสนาะ. (2549). *แรงจูงใจในการทำงานอาชีพเลขานุการสถานทูต*. สารนิพนธ์ กศ.ม. (จิตวิทยาการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- เนรัญชลา สมบูรณ์ธนสิริ. (2550). *ความพึงพอใจในการบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์และความผูกพันที่มีต่อองค์กรของพนักงานสายการผลิตในโรงงานผลิตรถยนต์ของญี่ปุ่น*. ปริญญา นิพนธ์ กศ.ม. (ธุรกิจศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- บุศรา เตียรบรรจง. (2546). *แรงจูงใจที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของพยาบาลโรงพยาบาลสิงห์บุรี*. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

- บัณฑิต มิ่งนรินทร์ (2549). อิทธิพลของลักษณะขององค์การ นโยบายการบริหารและการปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อมการทำงานภายในองค์การ แรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์การ ที่มีต่อประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา. ปริญญาโท กศ.ด. (การอุดมศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ประยงค์ มีผล. (2545). ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานโรงงาน อุตสาหกรรมผลิตเสื้อสำเร็จรูป บริษัทใหม่ทอง จำกัด กรุงเทพมหานคร. สารนิพนธ์. กศ.ม. (จิตวิทยาการศึกษา) กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ปภาดา ตันตราภักกุล. (2551). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันขององค์การของบุคลากร สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ปราชญา กล้าผจญ; และ พอดดา บุตรสุขธิวงศ์ (2550). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- ปราสาท อิศรปริดา. (2538). สารัตถะจิตวิทยาการศึกษา. มหาสารคาม : โครงการตำรา มหาวิทยาลัยสารคาม. หน้า 299-300.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2544). จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ. หน้า 122.
- พยอม วงศ์สารศรี. (2545). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: สุภา. หน้า 112.
- พัชรินทร์ ประภากรชิตี. (2550). การบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าและปัจจัยการบริหารงานที่มีผลต่อความจงรักภักดีของลูกค้าธนาคารชนชาติ จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานคร. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- พรรณี สิทธิชัย. (2542). ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์โรงเรียนอนุบาลพิบูลเวศม์. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- พรรณราย ทรัพย์ะประภา. (2529). การสอนกิจกรรมแนะแนวด้วยกระบวนการกลุ่ม กรุงเทพฯ: ภาควิชาจิตวิทยา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พรพรรณ ศรีใจวงศ์. (2541). ความผูกพันต่อองค์การของบรรณารักษ์ห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. วิทยานิพนธ์. ศศ.ม. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- พวงเพชร วัชรอยู่. (2537). แรงจูงใจกับการทำงาน. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: โอเดียน สโตร์. หน้า 1.

- พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ และคนอื่น. (2552). ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กร: ความหมาย ทฤษฎี วิธีวิจัย การวัด และการวิจัย. กรุงเทพฯ: เสมาธรรม. หน้า 158-159, 162, 163, 170, 179, 191, 193, 220-221.
- พลสุข สังข์รุ่ง. (2550). มนุษย์สัมพันธ์ในองค์กร. กรุงเทพฯ: บี เค อินเตอร์พรีน, หน้า 159.
- เพชรมณี วิริยะสีบพงศ์. (2545). การพัฒนาตัวบ่งชี้รวมคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระมหากษัตริย์ กระทรวงสาธารณสุข. กศ.ด. (บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ภรณ์ กীরดีบุตร. (2529). การประเมินประสิทธิผลขององค์กร. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- ภัทรพล กาญจนปาน. (2552). จริยธรรมในองค์กรที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานการประสานครหลวงและผลการดำเนินงานของการประสานครหลวง. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ภัทรพล นิยมไทย. (2552). วัฒนธรรมองค์กร ความผูกพันต่อองค์กร และประสิทธิผลการทำงานของพนักงานองค์กรเภสัชกรรม. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- มยุรี กมลมาตยากุล. (2547). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร: กรณีศึกษา บริษัท เอเซอร์ คอมพิวเตอร์ จำกัด. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- มาลี ตุ่มใจต้อง. (2548). ศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของพนักงาน บริษัท ปทุมธานีบริวเวอรี่ จำกัด. ภาคนิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต: สำนักงานบริหารและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- รวีวรรณ ลีมาสวัสดิ์กุล. (2551). ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับความผูกพันต่อ องค์กรของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลบำรุงราษฎร์ อินเตอร์เนชั่นแนล. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2550). มนุษย์สัมพันธ์: พฤติกรรมมนุษย์ในองค์กร. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. หน้า 80, 86-88.
- รุจิรา อินทรตุล. 2532. ความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถในการตัดสินใจกับการให้เหตุผลเชิงจริยธรรมของผู้บริหารการพยาบาล. วิทยานิพนธ์ (พยาบาลศึกษา) คศ.บ. บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- ลิขิต แซ่เตียว. (2547). วัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กร กรณีศึกษาพนักงานฝ่ายพัฒนาระบบเทคโนโลยีธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- วิชัย โสสุวรรณจินดา. (2546). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: โฟร์เพช. หน้า 2.

- วิภาดา คุปตานนท์.(2544). *การจัดการและพฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยรังสิต. หน้า 141-143.
- วิลาวรรณ ทรัพย์สิน. (2549). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: วิจิตรหัตถกร, หน้า 2, 79, 96, 96-97, 195, 199.
- วิรัช สงวนวงศ์วาน. แปลจาก Stephen P. Robbins, Mary Coulter. (2550). *การจัดการและพฤติกรรมขององค์กร*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น. หน้า 147-148.
- วิเชียร วิทโยดม. (2552). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: ธนรัชการพิมพ์. หน้า 71, 106, 148, 190.
- _____. (2549). *ทฤษฎีองค์กร*. กรุงเทพฯ: ซีระฟิล์ม และไซเท็กซ์. หน้า 54-57, 72-76.
- ศิริพร จันทศรี. (2550). *การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ที่มีระดับการรับรู้ความสามารถของตนแตกต่างกัน*. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. (การวิจัยและสถิติทางการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์; สมชาย หิรัญกิตติ; และธนวรรณ ตั้งสินทรัพย์ศิริ. (2550). *การจัดการและพฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: ซีระฟิล์ม ไซเท็กซ์. หน้า 259-260, 282.
- _____. (2548). *การวิจัยธุรกิจ*. กรุงเทพฯ: Diamond in Business World. หน้า 194.
- สิตา ลิ้มสวัสดิ์. (2551). *จริยธรรมในหน้าที่ธุรกิจขององค์กรที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานบมจ. ธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่*. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สุชา จันทน์เอม; และสุรางค์ จันทน์เอม (2518). *การวัดทางจิตวิทยาและการศึกษา*. กรุงเทพฯ: แพร์พิทยา.
- สุนิษฐ์ ชาลากุลฤทธิ. (2551). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันกับองค์กรของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน (หญิงล้วน) บริษัท สายการบินนกแอร์ จำกัด*. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. (จิตวิทยาการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สุนันทา เลาหนันท์. (2546). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: ธนะการพิมพ์. หน้า 147, 223-224.
- สุนทร วงศ์ไวยวรรณ. (2540). *วัฒนธรรมองค์กร: แนวคิด งานวิจัย และประสบการณ์*. กรุงเทพฯ: โฟร์แมน.
- สุวัฒน์ ฉลภิญโญ (2547). *ศึกษา ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันภายในองค์กรของพนักงาน : ศึกษาเฉพาะกรณีบริษัท ปู่แห่งชาติ จำกัด (มหาชน)*. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การตลาด). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์. (2549). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หลักการและแนวคิด*. กรุงเทพฯ: เวลด์เทรด ประเทศไทย. หน้า 17, 142, 144-145.
- สมคิด บางโม. (2550). *องค์กรและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: วิทพัฒน์. หน้า 43.

- เสนาะ ตีแยวี. (2545). *การบริหารงานบุคคล*. พิมพ์ครั้งที่ 12. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. หน้า 7, 118.
- สร้อยตระกูล (ตี๋ยานนท์) อรรถมานะ. (2545). *พฤติกรรมองค์การ : ทฤษฎีและการประยุกต์*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. หน้า 133.
- _____. (2541). *พฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อนันต์ชัย คงจันทร์. (2529). ความผูกพันต่อองค์การ. *วารสารจุฬาลงกรณ์ธุรกิจปริทัศน์*. หน้า 34 – 41.
- _____. (2544). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์การธุรกิจไทยและธุรกิจข้ามชาติในประเทศไทย : การศึกษาเปรียบเทียบ : รายงานผลการวิจัย ผลการศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์การธุรกิจไทย. คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.*
- อรุณ ภาณุพงศ์. (2530). *การทูตและการระหว่างประเทศ*. กรุงเทพฯ: สยามรัฐ.
- อรุณ รักธรรม. (2522). *หลักมนุษยสัมพันธ์การบริหาร*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- อุทุมพร มีสุทธา; และ สมิต สัจฉกร. *การประเมินผลการปฏิบัติงาน*. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: ฮิวแมน เฮอริเทจ. หน้า 2.
- ธนาคารออมสิน, ประวัติธนาคาร และ รายงานประจำปี 2551.*(2554) สืบค้นเมื่อ 21 เมษายน 2554, จาก <http://www.gsb.or.th>.
- Angle, H.L.; & Perry, J.L. (1981). *An empirical assessment of organizational commitment and organizational effectiveness. Administrative Science Quarterly*.
- Abraham H. Maslow. (1943, July). *A theory of Human Motivation*, *Psychological Review*. p.388-389.
- Bratton, J.; & Gold, J. (1994). *Human resource management : Theory and practice*. London: Macmillan.
- Burusphat, L. (1996). *Training Planning*. Unpublished manuscript, p.97.
- Byars, Lloyd L; & Leslie W. Rue. (1997). *Human Resource Management*. 5th ed. Illinois: Richard D. Irwin, Inc.: p.84, 531, 712.
- Dalton, M, D G.Hoyle; & M. W. Watts. (2000). *Human Relations*. 2nd ed. Ohio: South-Western Educational Publishing.
- David, H. (1999). *Businessn Driven Human Resource Management*. New York: John Wiley & Sons Ltd., p.193.
- Dessler, Gary. (2003). *Human Resource Management*. 9th. Ed. New Jersey: prentice Hall., p.2.
- DuBrin, A. J. (2005). *Fundamentals of Organizational Behavior*. 3rd ed. Canada: South-Western.

- Dunham, R B; Grube, J A ; & Castaneda, M B (1994). *Organizational Commitment: The Utility of an Integrative Definition*. *Journal of Applied Psychology*. 79(3). p.371.
- Fried Lander, F; & H. Pickle. (1968). *Components of Effectiveness in Small Organizations*. *Administrative Science Quarterly*. 13:280-304.
- Gibson, James L., Ivancevich, John M; & Donnelly, James H. (1982). *Organizations: Behavior, structure, processes*. Plano, TX: Business.
- Gibson, J.L., Ivancevich, JM.; & Dennelly, J.H. (1997). *Organizations : Behavior, structure, process*. 9th ed. New York : McGraw-Hill.
- Gilliland S. W.; & Langdon, J. C. (1998). Creating performance management systems that promote perceptions of fairness. In J. W. Smither (Ed), *Performance appraisal*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Glisson, C.; & Durick, M. (1998). Predictors of job satisfaction and organizational commitment in human service organizations. *Administrative Science Quarterly*.
- Gilmer, Von Haller B. (1967). *Industrial Psychology*. 2nd ed. New York: Mc Grow-Hill. p.380 -384.
- Greenberg, Jerald; & Baron, A. Robert. (2003). *Behavior in Organizations: Understanding and Managing the Human Side of Work*. 8th ed. New Jersey: Prentice Hall.
- Hall, D.T., Schneider, B.; & Nygren, H.T. (1970). Personal factors in organizational identification. *Administive Science Quarterly*.
- Huselid, M.A. ; & Day, N.E. (1991). Organizational commitment, job involvement, and turnover: A substantive and methodological analysis. *Jour of Applied Psychology*.
- Ivancevich, John M. (1998). *Human Resource Management*. 7th ed. USA: Mc Graw Hill, Inc., p.705, 708, 709.
- Kanter, Rosabeth M. (1968). Commitment and Social Organization : A study of Commitment Mechanim in Utopian Community. *American Sociological Review*. 37(January): p. 449.
- Mc Gregor, D. (1960). *The Human Side of Enterprise*. New York : McGraw-Hill Book Company.
- Marsh, Robert M.; & Hiroshi, Mannari. (1977, March). *Organization Commitment Turnover*. p. 57.
- Mathieu, J.E.; & Zajac, D.M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin* 108(2): p.177, 178.

- Mondy, R. Wayne, Robert M. Noe.; & Shane R. Premeaux. (1999). *Human Resource Management*. 7th ed. New Jersey : Prentice – Hall International, Inc. : GL-5, GL-8, GL-9.
- Mondy, Wyne R.; & Noe, Robert M. (1996) *Human Resource Management*. 6th ed. New Jersey: Prentice-Hall. p.151.
- Noe, Raymond A., John R. Hollenbeck, Barry Gerhart; & Patrick M. Wright. (2006). *Human Resource Management : Gaining a Competitive advantage*. 5th. Ed. New York: McGraw-Hill.
- O'Reilly, C.A.; & Chatman, J.A., & Caldwell, D.F. (1991, September). *People and Organizational Culture: A Profile Comparison Approach to Assessing Person Organization Fit*. *Academy of Management Journal*. p.487-516.
- Potrter, L.W.; et al. (1974). *Organization Commitment, Job Satisfaction and Turnover Among Psychiatric*. *Journal of Applied Psychology*. 59: 604.
- Steers, R.M.; & L.W. Porter. (1983). *Motivation and Work Behavior*. 3rd ed. New York: McGraw – Hill.
- Robert L. Mathis; & John it, Jckson. (2000). *Human Management*, 2nd.ed., South-Western Colledge Publishing, Copyright, p.104.
- Robbin, S. P. (2005). *Organizational Behavior*. 11th ed. New Jersey: Pearson Education, Inc.
- _____. (1994). *Organizational Behavior*. 4th ed. New Jersey: Prentice-Hall.
- _____. (2005). *Essentials Organizational Behavior*. 11th ed. New Jersey : Pearson Education, Inc.
- Sheldon, Mary E. (1971, June). *Investment and Involvement as Mechanism Producing Commitment to the Organization*. *Administrative Science Quarterly*. 16: 434
- : A Predication Study. *Administrative Science Quarterly*. 22(1): 57.
- Steers, R.M. (1997). Antecedents and outcomes of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*.
- Stum, D.L. (1999). *Maslow Revisited: Building the Employee Commitment Pyramid*. *Strategy and Leadership*. 29 (4): 49.
- Vroom, V.H.; & Deci, E.L., (1970). *Management and Motivation*. London, England: Penguin Books.
- Vroom, V.M. (1964). *Working and Motivation*. Malabar: Robert E. Krieger Publishing Company.





ภาคผนวก ก
แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถาม

เรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานสาขา
ธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเก็บข้อมูลไปประกอบการวิจัยเรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร ข้อมูลที่ได้จะใช้ประโยชน์เพื่อการศึกษาวิจัยเท่านั้น จะไม่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่การงานหรือด้านส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามแต่ประการใด ฉะนั้น ขอให้ท่านตอบแบบสอบถามให้ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่านที่สุดเพียงข้อเดียว

การบริหารทรัพยากรมนุษย์	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง (5)	เห็นด้วย (4)	ไม่แน่ใจ (3)	ไม่เห็นด้วย (2)	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (1)
การสรรหา					
1. องค์กรของท่านมีการสรรหาบุคคลทั้งภายในและภายนอกเพื่อเข้าปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ว่าง					
2. ระบบการสรรหาขององค์กรท่านทำให้ดึงดูดผู้มีความรู้ความสามารถสูง เข้ามาปฏิบัติงาน					
3. ท่านรู้สึกว่าการสรรหาขององค์กร โดยใช้การประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่าง ๆ มีความเหมาะสมแล้ว					
4. องค์กรมีการกำหนดเกณฑ์ในการสรรหาที่ชัดเจน เช่น ลักษณะงาน หรือตำแหน่งหน้าที่ของงานนั้น					
5. ท่านรู้สึกว่าการสรรหาที่เป็นธรรม โดยพิจารณาจากคุณสมบัติที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน					

การบริหารทรัพยากรมนุษย์	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง (5)	เห็นด้วย (4)	ไม่แน่ใจ (3)	ไม่เห็นด้วย (2)	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (1)
การคัดเลือก					
6. องค์กรมีเกณฑ์มาตรฐานในการคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมตรงตามตำแหน่งที่กำหนดไว้					
7. องค์กรมีวิธีการการสอบข้อเขียน หรือการสอบสัมภาษณ์ผู้สมัครที่เหมาะสมกับความต้องการในตำแหน่งที่เปิดรับ					
10. ผู้สมัครที่ผ่านการคัดเลือกมีความเหมาะสมกับตำแหน่งที่ระบุไว้อย่างชัดเจน					
การฝึกอบรมและการพัฒนา					
11. พนักงานได้รับการฝึกอบรมและการพัฒนาที่เป็นการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะและประสบการณ์อย่างต่อเนื่อง					
12. องค์กรส่งเสริมให้พนักงานเข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนาในหลักสูตรที่เหมาะสมทั้งภายในและภายนอกองค์กร					
13. การฝึกอบรมและพัฒนาโดยการให้ลงมือปฏิบัติจริง (OJT) จะทำให้ท่านเข้าใจขั้นตอนการทำงานได้ดีขึ้น					
14. ท่านรู้สึกพึงพอใจกับการฝึกอบรมและพัฒนาโดยใช้ระบบพี่เลี้ยง					
15. องค์กรมีจัดการฝึกอบรมและพัฒนาให้พนักงานมีทักษะเฉพาะด้านและทักษะทั่วไป					

การบริหารทรัพยากรมนุษย์	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง (5)	เห็นด้วย (4)	ไม่แน่ใจ (3)	ไม่เห็นด้วย (2)	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (1)
16. กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานมีความเหมาะสมกับตำแหน่งและสายงาน มีความยุติธรรมเที่ยงตรง โปร่งใส ตรวจสอบได้					
17. องค์กรกำหนดหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน					
18. ท่านมีความเข้าใจหลักเกณฑ์ในการประเมินผลปฏิบัติงานเป็นอย่างดีก่อนที่จะทำการประเมินผลลัพท์ออกมา					
19. องค์กรใช้ผลการปฏิบัติงานเป็นเกณฑ์ในการเพิ่มค่าตอบแทน หรือการเลื่อนตำแหน่ง					
20. การประเมินผลการปฏิบัติงานทำให้ท่านทราบถึงผลการปฏิบัติงานของท่านเองว่ามีมาตรฐาน หรือควรปรับปรุงจุดใดบ้าง					
ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์					
21. องค์กรมีมาตรฐานที่เหมาะสมกับการกำหนดและจ่ายค่าตอบแทนให้แก่สายงาน					
22. องค์กรของท่านจ่ายค่าตอบแทนให้อย่างเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์					
23. ท่านคิดว่าค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์มีความเหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน					
24. ท่านรู้สึกพอใจกับสิทธิประโยชน์ เช่น การประกันสุขภาพ การลาหยุด แผนการศึกษา ฯลฯ					
25. ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ สามารถกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจในการทำงานได้					

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านที่สุดเพียงข้อเดียว

แรงจูงใจในการทำงาน	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง (5)	เห็นด้วย (4)	ไม่แน่ใจ (3)	ไม่เห็นด้วย (2)	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (1)
ความต้องการทางร่างกาย					
1. ท่านรู้สึกว่ารางวัลตอบแทนและสวัสดิการต่าง ๆ เป็นตัวกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานที่ดี					
2. สถานที่ทำงานของท่านมีความสะอาด และเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน					
3. ท่านมีสุขภาพจิตที่ดี จากการทำงานในองค์กรนี้					
ความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง					
4. ท่านมีความรู้สึกมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงานของท่าน ณ ปัจจุบัน					
5. หัวหน้างานคอยให้คำแนะนำปรึกษาในการทำงาน และพร้อมที่จะยอมรับความคิดเห็นจากพนักงาน					
6. ท่านรู้สึกปลอดภัยในขณะที่ท่านปฏิบัติงานในองค์กรนี้					
ความต้องการทางสังคม					
7. หัวหน้าเปิดโอกาสให้ท่านมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่					
8. หัวหน้าให้ความไว้วางใจท่านในการปฏิบัติงาน					
9. เพื่อนร่วมงานให้ความสนใจและเป็นกันเองกับท่าน					
ความต้องการได้รับการยกย่อง					
10. ความคิดเห็นของท่านมักได้รับการยอมรับจากหัวหน้า					

แรงจูงใจในการทำงาน	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง (5)	เห็นด้วย (4)	ไม่แน่ใจ (3)	ไม่เห็นด้วย (2)	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (1)
ความต้องการได้รับการยกย่อง (ต่อ)					
11. หัวหน้ามอบหมายงานต่างๆให้ท่านด้วยความเต็มใจเสมอ					
12. ท่านได้รับความไว้วางใจในการทำงานจากเพื่อนร่วมงาน					
ความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิต					
13. ท่านทำงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จ และดีกว่าที่ตั้งไว้เสมอ					
14. ท่านมีความภาคภูมิใจในผลการทำงานของท่าน					
15. ท่านได้รับการยกย่องจากความสำเร็จในงานของท่าน					

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่านที่สุดเพียงข้อเดียว

วัฒนธรรมองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง (5)	เห็นด้วย (4)	ไม่แน่ใจ (3)	ไม่เห็นด้วย (2)	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (1)
ค่านิยม					
1. พนักงานมีการยอมรับ ความเชื่อ ค่านิยมแบบแผนปฏิบัติงานและยึดถือปฏิบัติเป็นประเพณีในองค์กร					
2. องค์กรของท่านมีความร่วมมือในการทำงานเพื่อให้ประสบผลสำเร็จ					
3. พนักงานในองค์กรยินดีที่จะรักษาผลประโยชน์ขององค์กรและมีความเคารพซึ่งกันและกัน					

วัฒนธรรมองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง (5)	เห็นด้วย (4)	ไม่แน่ใจ (3)	ไม่เห็นด้วย (2)	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (1)
เรื่องราวขององค์กรที่มีความสำคัญ					
4.ท่านทราบเรื่องราวและประวัติความเป็นมาขององค์กรของท่านเป็นอย่างดี					
5.องค์กรของท่านมีเรื่องราวที่ดี มีคุณค่าต่อพนักงาน ลูกค้า หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง					
6.ท่านทราบเกี่ยวกับข้อปฏิบัติและวัฒนธรรมองค์กรขององค์กรของท่านเป็นอย่างดี					
ระดับของความมั่นคง					
7. องค์กรของท่านมีความมั่นคงและเชื่อถือได้ในการดำเนินงาน					
8.ท่านคิดว่าองค์กรของท่านมีความก้าวหน้าและเจริญเติบโตได้อย่างรวดเร็ว					
9.ระดับความมั่นคงขององค์กรท่านสร้างความมั่นใจในการเป็นสมาชิกในองค์กรแก่ท่าน					
พิธีการและพิธีกรรม					
10. องค์กรของท่านมีพิธีการและพิธีกรรมที่ปฏิบัติสืบต่อกันมาอย่างต่อเนื่องเป็นเวลานาน					
11. ท่านทราบพิธีการและพิธีกรรมขององค์กรท่านเป็นอย่างดีว่าควรปฏิบัติอย่างไร					
12.พิธีการและพิธีกรรมเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้ท่านมีความผูกพันต่อองค์กรของท่าน					
ความรู้สึกเป็นเจ้าของ					
13. องค์กรมีการแบ่งงานกันทำตามความสามารถอย่างเหมาะสม ทำให้พนักงานมีความภูมิใจที่มีส่วนร่วมให้งานสำเร็จ					
14. องค์กรของท่านให้ความเอาใจใส่ในรายละเอียดของงานในทุกขั้นตอน					
15.พนักงานในองค์กรมีความกล้าตัดสินใจและรับผิดชอบงานของตนเองอย่างเต็มที่					

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่านที่สุดเพียงข้อเดียว

ความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง (5)	เห็นด้วย (4)	ไม่แน่ใจ (3)	ไม่เห็นด้วย (2)	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (1)
ความผูกพันทางด้านจิตใจ					
1. ท่านรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร					
2. ท่านทุ่มเทความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อองค์กร					
3. ท่านเต็มใจทำงานอย่างเต็มที่ เพื่อความสำเร็จขององค์กร					
4. ท่านมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร					
5. ท่านเต็มใจร่วมกิจกรรมขององค์กรทุกครั้ง					
ความผูกพันด้านการคงอยู่					
6. ท่านคิดเสมอว่าองค์กรของท่านเป็นองค์กรที่ดีที่สุดเหมาะแก่การปฏิบัติงานด้วยอย่างยิ่ง					
7. ท่านรู้สึกสูญเสียประโยชน์มาก หากท่านจะลาออกจากองค์กรในตอนนี้					
8. หากท่านลาออกจากองค์กรนี้ ท่านจะมีความยากลำบากในการหางานใหม่					
9. ท่านคิดว่าจะทำงานในองค์กรนี้ต่อไป ถึงแม้ว่าองค์กรอื่นจะเสนอค่าตอบแทนที่สูงกว่า					
10. ท่านตั้งใจจะทำงานกับองค์กรจนเกษียณอายุ					
ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน					
11. ท่านรู้สึกมีความภาคภูมิใจในการเป็นพนักงานขององค์กร					
12. หัวหน้าหรือบุคลากรในที่ทำงานของท่านดูแลเอาใจใส่ท่านอย่างดีในฐานะเพื่อนร่วมงาน					

ความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง (5)	เห็นด้วย (4)	ไม่แน่ใจ (3)	ไม่เห็นด้วย (2)	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (1)
ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (ต่อ)					
13. ท่านเต็มใจที่จะปฏิบัติงานล่วงเวลาให้กับองค์กรแม้ว่าค่าตอบแทนจะไม่คุ้มค่าน้อย					
14. ท่านพยายามคิดหาวิธีการใหม่ๆ เพื่อการปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ					
15. ท่านมีส่วนช่วยอย่างมากที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ					

ส่วนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่านที่สุดเพียงข้อเดียว

ความพึงพอใจในการทำงาน	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง (5)	เห็นด้วย (4)	ไม่แน่ใจ (3)	ไม่เห็นด้วย (2)	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (1)
1. ท่านมีความรู้สึกมั่นคงในการทำงานและองค์กรที่ท่านทำงานอยู่					
2. งานที่ท่านทำมีโอกาสดำเนินงานในตำแหน่งหน้าที่การงาน					
3. ท่านมีความพึงพอใจในองค์กรและรูปแบบการบริหารงานขององค์กรของท่าน					
4. ท่านพึงพอใจกับงานที่ท่านทำอยู่เพราะค่าตอบแทนที่ได้รับเพียงพอกับค่าใช้จ่าย					
5. ท่านพอใจและมีความสุขในการปฏิบัติงานและภาคภูมิใจในงานที่ท่านทำอยู่					
6. หัวหน้าของท่านเปิดโอกาสให้ท่านได้แสดงความคิดเห็นในการทำงานและรับฟังข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงาน					
7. ท่านสามารถทำงานกับเพื่อนร่วมงานด้วยความราบรื่นและมีความสุข					

ความพึงพอใจในการทำงาน (ต่อ)	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง (5)	เห็นด้วย (4)	ไม่แน่ใจ (3)	ไม่เห็นด้วย (2)	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (1)
8. ท่านรู้สึกพอใจกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน					
9. องค์กรของท่านมีการติดต่อสื่อสารที่ดีในการประสานงานในองค์กร					
10. ท่านคิดว่าได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการต่างๆ เหมาะสมกับงานที่ท่านรับผิดชอบอยู่					

ส่วนที่ 6 ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน () ที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงของท่านมากที่สุด

1. เพศ

- () 1. ชาย () 2. หญิง

2. อายุ

- () 1. 22 - 30 ปี () 2. 31 - 39 ปี
() 3. 40 - 48 ปี () 4. มากกว่า 48 ปีขึ้นไป

3. สถานภาพสมรส

- () 1. โสด () 2. สมรส / อยู่ด้วยกัน
() 3. หม้าย / หย่าร้าง / แยกกันอยู่

4. ระดับการศึกษาสูงสุด

- () 1. ต่ำกว่าปริญญาตรี () 2. ปริญญาตรี
() 3. สูงกว่าปริญญาตรี

5. ตำแหน่งงานในปัจจุบัน

- () 1. ระดับบริหาร () 2. พนักงานระดับปฏิบัติการ
() 3. ลูกจ้างประจำ () 4. ลูกจ้างชั่วคราว

6. ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน

- () 1. ต่ำกว่า 1 - 10 ปี () 2. 11 - 20 ปี
() 3. 21 - 30 ปี () 4. 31 ปีขึ้นไป

7. รายได้ต่อเดือน

- () 1. ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาท () 2. 10,001 - 20,000 บาท
() 3. 20,001 - 30,000 บาท () 4. 30,001 บาทขึ้นไป



ภาคผนวก ข
รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถาม

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถาม

รายชื่อ

รองศาสตราจารย์ สุพาดา สิริกุตตา

ตำแหน่งและสถานที่ทำงาน

ประธานกรรมการบริหารหลักสูตรบริหารธุรกิจ
ภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

รองศาสตราจารย์ ศิริวรรณ เสรีรัตน์

อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

อาจารย์ ดร. วรินทร์า ศิริสุทธิกุล

อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารธุรกิจ
คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ





ภาคผนวก ค

หนังสือขอความอนุเคราะห์เพื่อทำการวิจัย



ที่ สธ 0519.12/4744

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

๖๕ สิงหาคม 2554

เรื่อง ขอลงความอนุเคราะห์เพื่อการวิจัย

เรียน ผู้จัดการสาขา วิชาการออกแบบ

เนื่องด้วย นางสาวปวีณา หงษ์แขง นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานสาขาวิชาการออกแบบ ในเขตกรุงเทพมหานคร” โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ฉันทน์ กุณิสร์ รองศาสตราจารย์สุพาศา สิริกุลดา และ อาจารย์ ดร.วรินทร์า สิริสุขุมกุล เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำวิทยานิพนธ์ ในกรณี นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขอให้ผู้บริหาร/ พนักงานปฏิบัติการสาขา / ลูกจ้างประจำ และ ลูกจ้างชั่วคราว ตลอดจนแบบสอบถาม การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานสาขาวิชาการออกแบบ ในเขต กรุงเทพมหานคร ในระหว่างเดือนสิงหาคม - พฤศจิกายน 2554

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นางสาวปวีณา หงษ์แขง ได้เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย สันติวิธานกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-2649-5067

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 085-001-2312



ประวัติย่อผู้วิจัย

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ ชื่อสกุล	นางสาวปิยาพร ห่องแขง
วันเดือนปีเกิด	9 กรกฎาคม 2530
สถานที่เกิด	จังหวัดยโสธร
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	445 หมู่ 1 ถ.มณีนันท์ ต.สวาท อ.เลิงนกทา จ.ยโสธร 35120
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ.2553	มนุษยศาสตร์ สาขาภาษาอังกฤษ จากมหาวิทยาลัยนเรศวร
พ.ศ.2555	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการ จากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

