

## ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่



นายเทอดอนันต์ แฉล้มเขตต์

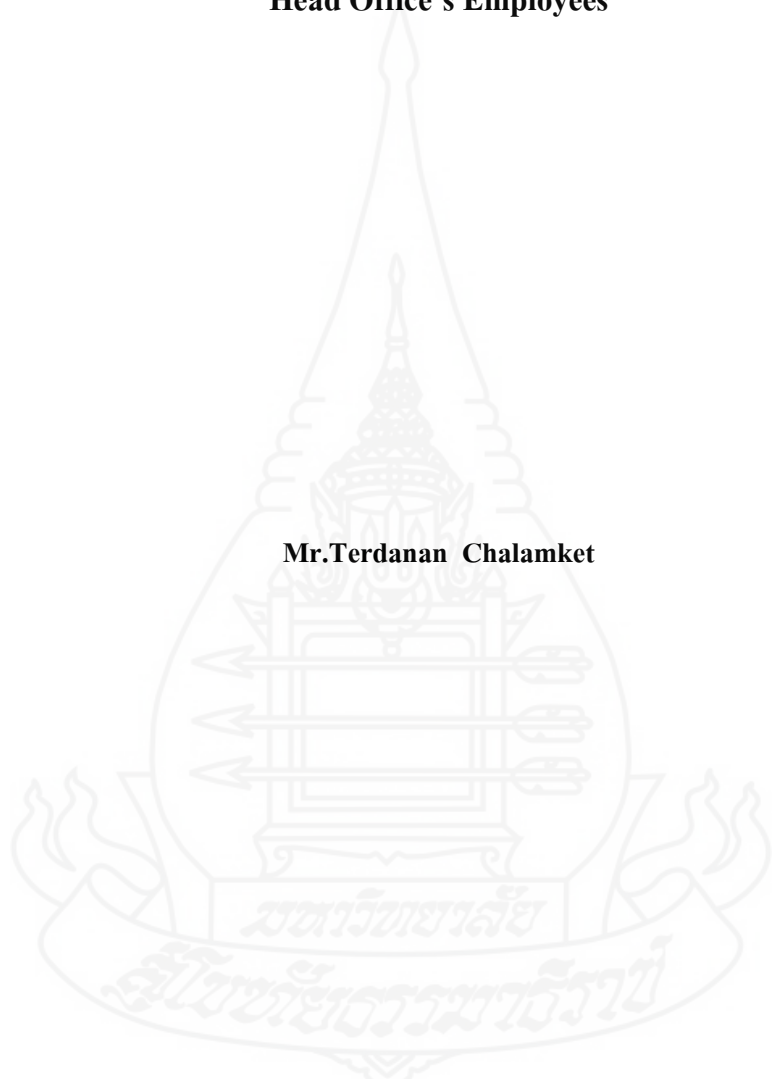
การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต  
แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

พ.ศ.2554

**Organizational Commitment of Government Saving Bank**

**Head Office's Employees**

**Mr.Terdanan Chalamket**



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for

the Degree of Master of Public Administration

School of Management Science


Sukhothai Thammathirat Open University

2011

หัวข้อการศึกษาคั่นคว่ำอิสระ    ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน  
สำนักงานใหญ่  
ชื่อและนามสกุล    นายเทอดอนันต์ แฉล้มเขตต์  
แขนงวิชา    บริหารรัฐกิจ  
สาขาวิชา    วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช  
อาจารย์ที่ปรึกษา    รองศาสตราจารย์ปภาวดี มนตรีวัต

การศึกษาคั่นคว่ำอิสระนี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 10 พฤษภาคม 2555

คณะกรรมการสอบการศึกษาคั่นคว่ำอิสระ



(รองศาสตราจารย์ปภาวดี มนตรีวัต)

ประธานกรรมการ



(รองศาสตราจารย์ ดร. จิระ ประทีป)

กรรมการ



(รองศาสตราจารย์ ดร. เฉลิมพงษ์ มีสมนัย)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

**ชื่อการศึกษา** คำนวณไอสระ ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่

**ผู้ศึกษา** นายเทอดอนันต์ แฉล้มเขตต์ รหัสนักศึกษ 2513004982

**ปริญญา** รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต **อาจารย์ที่ปรึกษา** รองศาสตราจารย์ภาวดี มนตรีวัต

**ปีการศึกษา** 2554

### บทคัดย่อ

การศึกษานี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ (2) เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ จำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล (3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านองค์กรกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ (4) ศึกษาข้อเสนอแนะแนวทางเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่

ประชากรได้แก่พนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ จำนวน 2,896 คน กลุ่มตัวอย่างจำนวน 360 คน คำนวณจากสูตรของทาร์ยามานันท์ สุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการศึกษา สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที การทดสอบค่าเอฟ การทดสอบค่าไคจัตุรัส และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการศึกษาพบว่า (1) ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านความเชื่อถือ ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด (2) เมื่อเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน จำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล พบว่า พนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ที่มีอายุตัวและอายุงานต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรทั้งภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (3) ปัจจัยด้านองค์กรมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ทั้งภาพรวมและรายด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง (4) ข้อเสนอแนะสำคัญ ได้แก่ ควรส่งเสริมความตั้งใจในการทำงานของพนักงาน รวมทั้งสร้างแรงจูงใจให้พนักงานทุ่มเทในการทำงาน นอกจากนี้ ควรพิจารณาการจัดองค์กรให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ มอบหมายงานและกระจายอำนาจตัดสินใจไปยังผู้บริหารระดับต่างๆ มากขึ้น รวมทั้งส่งเสริมการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารทุกระดับ

**คำสำคัญ** ความผูกพันต่อองค์กร พนักงาน ธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่

**Independent Study title:** Organizational Commitment of Government Saving Bank Head Office's Employees

**Author:** Mr.Terdanan Chalamket ; **ID:** 2513004982 ; **Degree:** Master of Public Administration;

**Independent Study advisor:** Papavadee Montriwat, Associate Professor; **Academic year:** 2011

### Abstract

This study aimed to (1) study the level of organizational commitment of Government Saving Bank Head Office's employees, (2) compare organizational commitment of Government Saving Bank Head Office's Employees, categorized by personal characteristics, (3) study relationships between organizational factors and organizational commitment of Government Saving Bank Head Office's employees, and (4) study and recommend appropriate guidelines to enhance the organizational commitment of Government Saving Bank Head Office's employees.

Population consisted of 2,896 employees of Government Saving Bank Head Office. Samples of 360 were drawn via Taro Yamane's calculation. Accidental sampling method was applied. Instrument used was questionnaire. Statistical tools employed were frequency, percentage, mean, standard deviation, t-test, f-test, LSD, and Pearson's correlation coefficient.

Research results revealed that (1) organizational commitment of Government Saving Bank Head Office's employees was at highest level with the aspect of belief and acceptance of organizational goal and value the highest mean (2) when compared organizational commitment of employees categorized by personal characteristics, it appeared that those with different age and number of working years had different organizational commitment both in overall picture and in each aspect at statistical significance level of .05 (3) organizational factors had positive relations with organizational commitment of employees, both in overall picture and in each aspect, at moderate level with statistical significance level of .05 and (4) major recommendations were : working spirit of employees should be enhanced, as well as the enhancement of work motivation which would lead to employees' dedication, moreover, the organization should consider the adjustment of office's organizing to assure its alignment with organizational purposes, also, more authority should be delegated to all levels of management together with more empowerment, more importantly, leadership development opportunities should be provided equally to all managers.

**Keywords:** Organizational Commitment, Employee, Government Saving Bank Head Office

## กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระ ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความสามารถเป็นอย่างยิ่งจาก รongศาสตราจารย์ ปภาวดี มนต์วีรัต อาจารย์ที่ปรึกษา และรองศาสตราจารย์ ดร.จิระ ประทีป กรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำและติดตามการศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้อย่างใกล้ชิดตลอดมานับตั้งแต่เริ่มจนกระทั่งสำเร็จเรียบร้อย สมบูรณ์ ผู้วิจัยรู้สึกทราบบ้างในความกรุณาของท่านเป็นอย่างยิ่ง

นอกจากนี้ ขอขอบคุณพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ ทุกท่านที่กรุณาตอบแบบสอบถาม เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการศึกษา เพื่อนักศึกษา และผู้ที่เกี่ยวข้องทุกท่านในการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้ทุกท่านที่ได้กรุณาให้การสนับสนุนช่วยเหลือและให้กำลังใจตลอดมา ขอมอบเป็นความกตัญญู กตเวทิตาแด่คุณพ่อ คุณแม่ พี่น้องและครูบาอาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิทยาการต่าง ๆ ทำให้ข้าพเจ้าสามารถดำรงตนให้บรรลุผลสำเร็จตราบนับบัดนี้

เทอดอนันต์ แฉล้มเขตต์

พฤษภาคม 2555



## สารบัญ

|   | หน้า |
|---|------|
| บทคัดย่อภาษาไทย .....                             | ง    |
| บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....                          | จ    |
| กิตติกรรมประกาศ .....                             | ฉ    |
| สารบัญตาราง .....                                 | ฅ    |
| สารบัญภาพ .....                                   | ฉ    |
| บทที่ 1 บทนำ .....                                | 1    |
| ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....               | 1    |
| วัตถุประสงค์ของการศึกษา .....                     | 2    |
| กรอบแนวคิดทางทฤษฎี.....                           | 3    |
| ขอบเขตการศึกษา.....                               | 3    |
| นิยามศัพท์เฉพาะ.....                              | 4    |
| ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ .....                   | 5    |
| บทที่ 2 แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ..... | 6    |
| แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร.....           | 6    |
| แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ.....                     | 13   |
| แนวคิดเกี่ยวกับการจัดองค์กร.....                  | 15   |
| ข้อมูลทั่วไปของธนาคารออมสิน .....                 | 18   |
| งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....                       | 23   |
| บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย .....                  | 26   |
| ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....                     | 26   |
| เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....                   | 27   |
| การเก็บรวบรวมข้อมูล.....                          | 31   |
| การวิเคราะห์ข้อมูล .....                          | 31   |
| สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....              | 32   |

## สารบัญ (ต่อ)

|   | หน้า |
|---|------|
| บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....  | 33   |
| ส่วนที่ 1 ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม .....   | 34   |
| ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์กร .....  | 36   |
| ส่วนที่ 3 ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ .....   | 39   |
| ส่วนที่ 4 การเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน<br>สำนักงานใหญ่ .....                         | 43   |
| ส่วนที่ 5 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านองค์กรกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน<br>ธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ ..... | 60   |
| ส่วนที่ 6 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน<br>สำนักงานใหญ่ .....                    | 64   |
| บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....  | 67   |
| สรุปการวิจัย .....  | 67   |
| อภิปรายผล .....   | 75   |
| ข้อเสนอแนะ .....  | 78   |
| บรรณานุกรม .....  | 81   |
| ภาคผนวก .....   | 85   |
| ก ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ .....  | 86   |
| ข แบบสอบถาม .....   | 88   |
| ประวัติผู้ศึกษา .....   | 95   |



สารบัญตาราง

|  | หน้า |
|--|------|
| ตารางที่ 3.1 จำนวนพนักงานที่ปฏิบัติงานในธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่และ<br>จำนวนข้อมูลตัวอย่าง.....  | 25   |
| ตารางที่ 4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศ.....  | 34   |
| ตารางที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอายุ.....   | 34   |
| ตารางที่ 4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระดับ<br>การศึกษา.....  | 35   |
| ตารางที่ 4.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตาม<br>รายได้เฉลี่ยต่อเดือน.....   | 35   |
| ตารางที่ 4.5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอายุงาน.....  | 36   |
| ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์กรของ<br>ธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่.....  | 36   |
| ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร<br>ธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่.....  | 37   |
| ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดองค์กรธนาคาร<br>ออมสินสำนักงานใหญ่.....   | 38   |
| ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคาร<br>ออมสินสำนักงานใหญ่.....  | 39   |
| ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคาร<br>ออมสินสำนักงานใหญ่ ด้านความเชื่อถือ ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร           | 40   |
| ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคาร<br>ออมสินสำนักงานใหญ่ ด้านความเต็มใจทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กร.....               | 41   |
| ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคาร<br>ออมสินสำนักงานใหญ่ ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิก<br>ขององค์กรไว้..... | 42   |
| ตารางที่ 4.13 การเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่<br>จำแนกตามเพศ.....  | 43   |

สารบัญตาราง (ต่อ)

|  | หน้า |
|--|------|
| ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคาร<br>ออมสินสำนักงานใหญ่ จำแนกตามอายุ .....  | 44   |
| ตารางที่ 4.15 ผลการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน<br>สำนักงานใหญ่ จำแนกตามอายุ .....   | 45   |
| ตารางที่ 4.16 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน<br>ธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ จำแนกตามอายุ .....   | 46   |
| ตารางที่ 4.17 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของความผูกพันต่อองค์กร<br>ด้านความเชื่อถือ ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรของพนักงาน<br>ธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ จำแนกตามอายุ .....   | 47   |
| ตารางที่ 4.18 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของความผูกพันต่อองค์กร ด้านความ<br>เต็มใจทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน<br>สำนักงานใหญ่ จำแนกตามอายุ .....           | 49   |
| ตารางที่ 4.19 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของความผูกพันต่อองค์กร ด้านความ<br>ต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้ของพนักงานธนาคารออมสิน<br>สำนักงานใหญ่ จำแนกตามอายุ ..... | 50   |
| ตารางที่ 4.20 การเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน<br>สำนักงานใหญ่ จำแนกตามระดับการศึกษา .....  | 52   |
| ตารางที่ 4.21 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคาร<br>ออมสินสำนักงานใหญ่ จำแนกตามรายได้ต่อเดือน .....  | 53   |
| ตารางที่ 4.22 ผลการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน<br>สำนักงานใหญ่ จำแนกตามรายได้ต่อเดือน .....   | 54   |
| ตารางที่ 4.23 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคาร<br>ออมสินสำนักงานใหญ่ จำแนกตามอายุงาน .....   | 55   |
| ตารางที่ 4.24 ผลการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน<br>สำนักงานใหญ่ จำแนกตามอายุงาน .....  | 56   |

## สารบัญตาราง (ต่อ)

|  | หน้า |
|--|------|
| ตารางที่ 4.25 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของความผูกพันต่อองค์กรของ<br>พนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ จำแนกตามอายุงาน.....   | 57   |
| ตารางที่ 4.26 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของความผูกพันต่อองค์กร ด้านความ<br>เต็มใจทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน<br>สำนักงานใหญ่ จำแนกตามอายุงาน.....         | 58   |
| ตารางที่ 4.27 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของความผูกพันต่อองค์กร ด้านความ<br>ต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้ของพนักงานธนาคารออมสิน<br>สำนักงานใหญ่ จำแนกตามอายุ.....  | 59   |
| ตารางที่ 4.28 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านองค์กรกับความผูกพันต่อองค์กร<br>ของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่.....   | 60   |
| ตารางที่ 4.29 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านองค์กรกับความผูกพันต่อองค์กร<br>ของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ ด้านความเชื่อถือ ยอมรับเป้าหมาย<br>และค่านิยมขององค์กร.....  | 61   |
| ตารางที่ 4.30 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านองค์กรกับความผูกพันต่อ<br>องค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ ด้านความเต็มใจทุ่มเท<br>ความพยายามเพื่อองค์กร.....           | 62   |
| ตารางที่ 4.31 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านองค์กรกับความผูกพันต่อองค์กร<br>ของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ ด้านความต้องการที่จะรักษา<br>ความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้..... | 63   |
| ตารางที่ 4.32 แสดงค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม และไม่ตอบแบบสอบถาม.....  | 64   |
| ตารางที่ 4.33 แสดงภาพรวมค่าความถี่ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของ<br>พนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่.....   | 64   |
| ตารางที่ 4.34 แสดงค่าความถี่ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน<br>ธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ ความเชื่อถือ ยอมรับเป้าหมาย<br>และค่านิยมขององค์กร.....                     | 65   |
| ตารางที่ 4.35 แสดงค่าความถี่ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน<br>ธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ ความเต็มใจทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กร.....                                  | 66   |

สารบัญตาราง (ต่อ)

|   | หน้า |
|---|------|
| ตารางที่ 4.36 แสดงค่าความถี่ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน<br>ธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ ความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิก<br>ขององค์กรไว้..... | 66   |



## สารบัญภาพ

|  | หน้า |
|--|------|
| ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดของการวิจัย.....                    | 3    |
| ภาพที่ 2.1 ผังโครงสร้างองค์กร.....                       | 21   |
| ภาพที่ 2.2 โครงสร้างองค์กร ธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่..... | 22   |



# บทที่ 1

## บทนำ

### 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ความผูกพันต่อองค์กรนั้นเป็นเรื่องที่น่าสนใจมาก เพราะทำให้สามารถอธิบายพฤติกรรมของคนในองค์กรได้ หากองค์กรใดมีบุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงแล้ว ย่อมนำพาองค์กรบรรลุเป้าหมายได้ ความผูกพันต่อองค์กร จึงเป็นสิ่งที่สำคัญอีกสิ่งหนึ่งที่ต้องสร้างให้เกิดในพนักงาน เนื่องจากหากพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กร ไม่ว่าจะองค์กรจะมีการปรับเปลี่ยนหรือเปลี่ยนแปลงมากน้อยเพียงใดก็ยังทำให้พนักงานยังคงปฏิบัติหน้าที่อยู่กับองค์กรต่อไป ความผูกพันต่อองค์กรจึงเป็นคุณลักษณะที่จำเป็นในการพัฒนา และปรับปรุงคุณภาพการบริการขององค์กร องค์กรที่มีความผูกพันภายในองค์กรสูง จะมีบุคลากรที่มีความพึงพอใจในงาน ต้องการจะอยู่กับองค์กร พยายามที่จะทำงานให้ดีที่สุด และมีจิตใจที่ต้องการเห็นความก้าวหน้าขององค์กร อัตราการเข้าออกจากงานลดลง (จิรัฐม ศรีรัตนบัลล์ และคณะ, 2543) ความผูกพันขององค์กร ทำให้บุคลากรมีความพึงพอใจในงาน เกิดความเข้าใจอันดี ยอมรับเป้าหมายค่านิยม เกิดขวัญกำลังใจเต็มใจที่จะทำงาน อยากจะอุทิศ สละเวลาทั้งร่างกาย แรงใจให้องค์กร ถ้าสมาชิกคนไหนมีความผูกพันขององค์กรสูง จะปฏิบัติงานได้ดีกว่าผู้ที่มีความผูกพันขององค์กรต่ำ (French, Kast & Rosenzweig, 1989 อ้างใน มนตรี ศรีสุข, 2549: 18) และสมาชิกซึ่งมีความผูกพันอย่างสูง มักมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะยังคงอยู่กับองค์กรต่อไป เพื่อทำงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งตนเองเลื่อมใสศรัทธา (Porter, Steers, Mowday & Bonlian, 1974 อ้างใน จุฑาทกาญจน์ เลาหะเดช, 2545: 11) ดังนั้น ความผูกพันขององค์กรจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง ต่อความอยู่รอดและความมีประสิทธิภาพขององค์กร

ธนาคารออมสินเป็นองค์กรขนาดใหญ่ของภาครัฐที่ให้บริการทางการเงินแก่ประชาชน โดยตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา ธนาคารออมสินได้เปลี่ยนแปลง ปรับปรุงพัฒนาระบบการดำเนินงาน และการบริการ ในทุกด้านอย่างเป็นพลวัต ธนาคารจึงได้ปรับตัวให้เข้ากับ สถานการณ์ เพื่อรักษาฐานลูกค้ามากกว่า 26 ล้านบัญชี โดยระดมทรัพยากรในทุกด้านเตรียมการเพื่อปรับปรุง ภาพลักษณ์ และรูปแบบการให้บริการที่ทันสมัยและครบวงจรยิ่งขึ้น เพื่อรองรับการให้บริการที่สอดคล้องต่อความต้องการและครอบคลุมทุกกลุ่ม ทุกอาชีพ และทุกช่วงวัย ปัจจุบันธนาคารออมสินมีฐานะเป็น

นิติบุคคล เป็นรัฐวิสาหกิจ ในรูปของสถาบันการเงินที่มีรัฐบาลเป็นประกัน อยู่ภายใต้ การกำกับดูแล ของกระทรวงการคลัง มีสาขา 863 สาขาทั่วประเทศ มีอายุครบ 98 ปี เมื่อวันที่ 1 เมษายน 2554 ที่ ผ่านมา ธนาคารออมสินให้ความสำคัญกับทรัพยากรบุคคล โดยจะมีการอบรมให้กับพนักงาน เพื่อให้พนักงานได้เรียนรู้วัฒนธรรมและค่านิยมองค์กร รู้บทบาทหน้าที่ กฎระเบียบอันจะส่งผลต่อ ความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม เสริมสร้างความรัก ความผูกพันระหว่าง พนักงานกับพนักงาน และพนักงานกับธนาคาร รวมทั้งปฏิบัติตนให้มีคุณลักษณะประสงค์ตามที่ ธนาคารกำหนด เพื่อให้พนักงานเกิดความผูกพันกับธนาคาร หากพนักงานไม่มีความผูกพันต่อ องค์กรแล้วย่อมส่งผลทางลบต่อธนาคาร ทำให้เกิดปัญหาการให้บริการกับประชาชน การขาดงาน การลาป่วย ลากิจ หรือเมื่อมีช่องทางอื่นที่ดีกว่าก็จะลาออก ซึ่งส่งผลต่อการบริการงานของธนาคาร ออมสิน

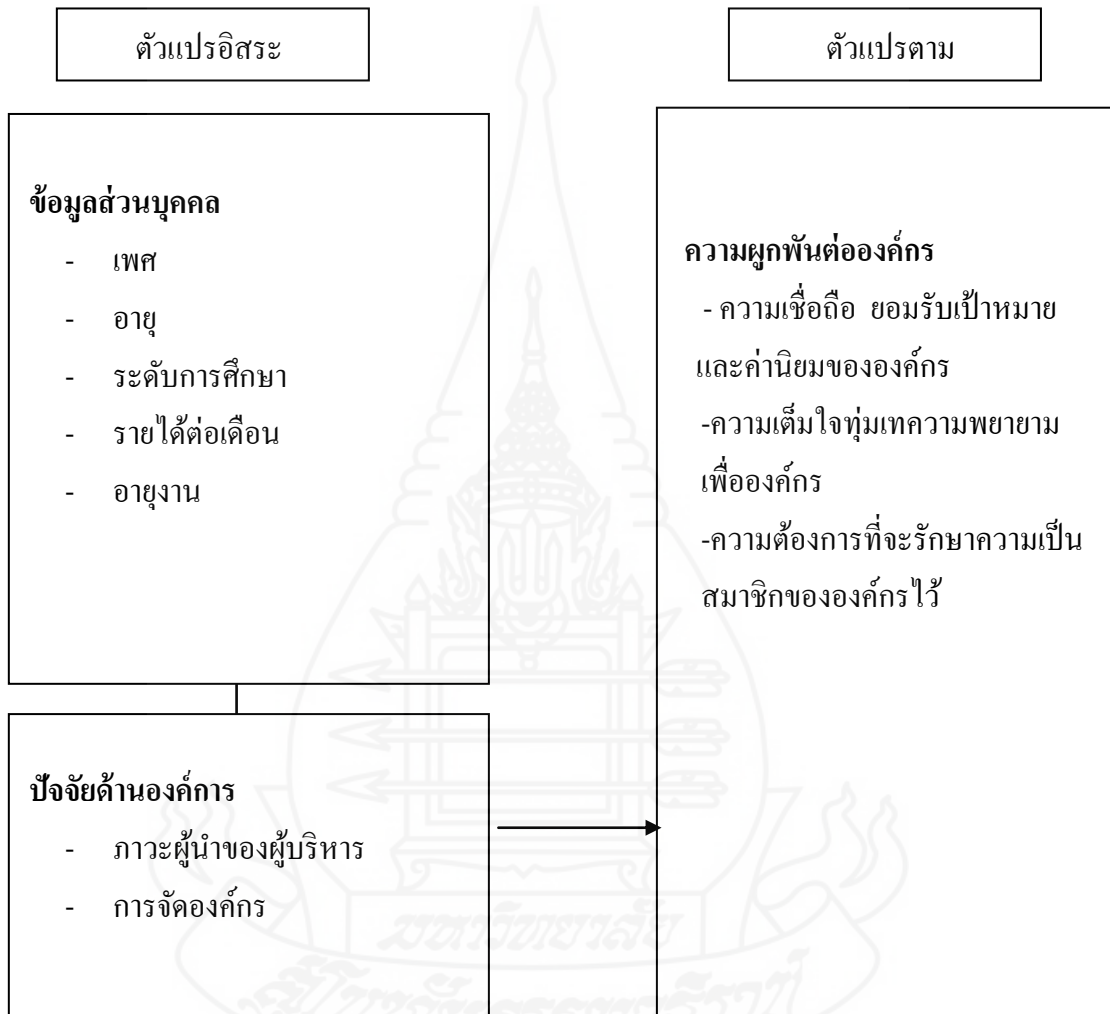
หากพนักงานมีความผูกพันในองค์กรมากจะส่งผลดีต่อธนาคารและประชาชน ผู้รับบริการ ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษา ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ เพื่อศึกษาถึงความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานที่ปฏิบัติงานในธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ เพื่อเป็นการเสริมสร้าง และพัฒนาบุคลากรให้มีความผูกพันต่อองค์กร เกิด ประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรธุรกิจในระยะยาวต่อไป

## 2. วัตถุประสงค์การวิจัย

- 2.1 เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่
- 2.2 เพื่อเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ จำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล
- 2.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านองค์กรกับความผูกพันต่อองค์กรของ พนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่
- 2.4 เพื่อเสนอแนะแนวทางเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคาร ออมสินสำนักงานใหญ่

### 3. กรอบแนวคิดการวิจัย

ผู้วิจัยได้ค้นคว้างานวิชาการที่เกี่ยวข้องของนักวิชาการ เช่น Steers และ Allen and Meyer และสามารถสรุปเป็นกรอบแนวคิดดังภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

### 4. ขอบเขตของการวิจัย

4.1 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรในการศึกษาครั้งนี้ คือ พนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ จำนวน 2,896 คน (ข้อมูลจากแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปี พ.ศ. 2554) กลุ่มตัวอย่างจำนวน 360 คน คำนวณโดยสูตรของทาโร ยามาเน่



**4.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา** เป็นการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ ประกอบด้วย ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าที่จะยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร และความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร และศึกษาปัจจัยด้านองค์กร ประกอบด้วย ภาวะผู้นำของผู้บริหาร และการจัดองค์กร

**4.3 ขอบเขตด้านเวลา** เก็บข้อมูลภาคสนามระหว่างเดือนพฤศจิกายน – ธันวาคม พ.ศ. 2554

**4.4 ขอบเขตด้านพื้นที่** พื้นที่ที่ศึกษา ได้แก่ ธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่

## 5. นิยามศัพท์เฉพาะ

5.1 พนักงานในที่นี้ หมายถึง พนักงานที่ปฏิบัติงานที่ธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่

5.2 ธนาคารออมสินในที่นี้ หมายถึง ธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่

5.3 ข้อมูลส่วนบุคคล หมายถึง เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน อายุงานของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่

5.4 ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกทางบวกที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์อย่างแน่นแฟ้นของบุคคลกับองค์กรที่ปฏิบัติงาน มีเป้าหมายที่สอดคล้องกันต่อองค์กร และรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างมากในการปฏิบัติงานให้กับองค์กร โดยมีลักษณะสำคัญ 3 ประการ ได้แก่ ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าที่จะยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร และความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร

5.5 ความเชื่อถือ ยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานของธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ มีความภาคภูมิใจในการเป็นพนักงานของธนาคาร การยอมรับในเป้าหมายของธนาคารและนำมาปฏิบัติในการทำงาน

5.6 ความเต็มใจทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กร หมายถึง ความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ ความเต็มใจเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ที่ธนาคารขึ้นอยู่เสมอ การปฏิบัติตนอย่างระมัดระวังเพื่อไม่ให้กระทบต่อภาพลักษณ์และชื่อเสียงของธนาคาร

5.7 ความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้ หมายถึง การมีความต้องการที่จะทำงานจนเกษียณ ธนาคารที่ทำงานอยู่เป็นสถานที่ทำงานที่ดีที่สุด การมีความสุขกับ

การทำงานที่ธนาคารนี้ การไม่เข้าร่วมโครงการ หากธนาคารมีโครงการเกษียณอายุก่อนกำหนด การไม่ลาออกจากธนาคาร แม้ว่าเมืองค์กรอื่นให้ค่าตอบแทนมากกว่า

5.8 ปัจจัยด้านองค์กร หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหาร และการจัดองค์กรของธนาคาร ออมสินสำนักงานใหญ่

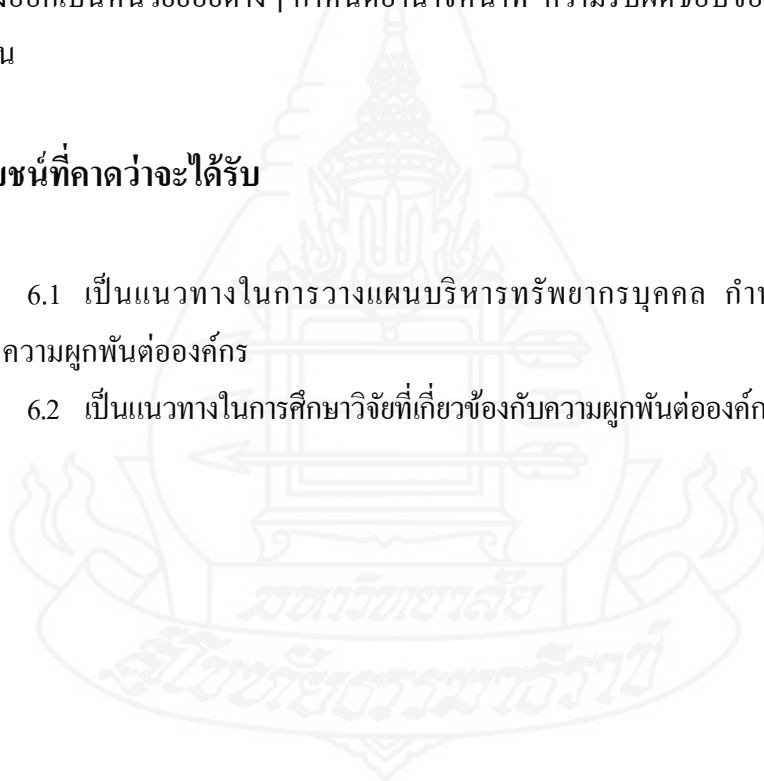
5.9 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร หมายถึง ศิลปะหรือความสามารถของบุคคลหนึ่งที่จะจูงใจหรือใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่น หัวหน้าทำตัวเป็นตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา กระตุ้นบุคลากรในการริเริ่มปฏิบัติงานด้วยวิธีการใหม่ สร้างวิสัยทัศน์และหาหนทางที่จะบรรลุ เป้าหมายร่วมกันกับบุคลากรในหน่วยงาน รวมทั้งสนับสนุนให้บุคลากรใช้ความพยายามอย่างเต็ม ความสามารถ

5.10 การจัดองค์กร หมายถึง การกำหนดโครงสร้างขององค์กรอย่างเป็นทางการ โดยการจัดแบ่งออกเป็นหน่วยย่อยต่างๆ กำหนดอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบของแต่ละหน่วยงานไว้ อย่างชัดเจน

## 6. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

6.1 เป็นแนวทางในการวางแผนบริหารทรัพยากรบุคคล กำหนดกลยุทธ์เพื่อให้ พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กร

6.2 เป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร ของหน่วยงานอื่นๆ



## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษา ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้นำเสนอตามหัวข้อดังต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร
2. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
3. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดองค์กร
4. ข้อมูลทั่วไปของธนาคารออมสิน
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 1. แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

##### 1.1 ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร

การศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรนั้นเป็นเรื่องที่น่าสนใจมาก เพราะทำให้สามารถอธิบายพฤติกรรมของคนในองค์กรได้ หากองค์กรใดมีบุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงแล้ว ย่อมนำพาองค์กรบรรลุเป้าหมายได้ ซึ่งนักวิชาการหลายท่านจึงให้ความสนใจและได้ทำการศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กร ที่สำคัญได้แก่

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2541: 124-125) ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร หมายถึงระดับความต้องการที่จะมีส่วนร่วมในการทำงานให้กับหน่วยงาน หรือองค์กรที่ตนเองเป็นสมาชิกอยู่อย่างเต็มกำลังความสามารถและศักยภาพที่ตนมีอยู่

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544: 11) กล่าวว่าความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความต้องการที่จะเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและมีความพยายามที่จะให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร รวมถึงความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในองค์กร ความมีมนุษยสัมพันธ์ต่อกันเพื่อทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมาย

Steers (1977 อ้างใน สันต์ฤทัย ลิ้มวีรพันธ์, 2550: 11) ได้กล่าวว่าความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความหนาแน่นของความสัมพันธ์ที่ดีของพนักงานแต่ละคนที่มีต่อองค์กร และเกี่ยวข้องกับองค์กร ซึ่งความผูกพันต่อองค์กรประกอบด้วย 3 ประการ คือ

1. ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าที่จะยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร
2. ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร
3. ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร

Jewell (1998 อ้างใน ภูริษ มาโว้, 2553: 36) กล่าวว่าความผูกพันต่อองค์กร หมายถึงระดับความสัมพันธ์ต่อองค์การตามการรับรู้ของบุคคลที่มีต่อองค์การที่ตนปฏิบัติงานอยู่

Schultz and schultz (2002: 202 อ้างใน สันต์ฤทัย ลิ้มวีรพันธ์, 2550: 11) กล่าวว่าความผูกพันต่อองค์กร หมายถึงความรู้สึกเป็นหนึ่งในเดี่ยวยของบุคคลกับองค์การหรือความผูกพันของบุคคลที่มีต่อองค์การที่ตนเองปฏิบัติอยู่ประกอบด้วยการยอมรับค่านิยมหลัก และเป้าหมายขององค์กร มีความตั้งใจปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่นเพื่อองค์กร และปรารถนาที่จะเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

Muchinsky (2003 อ้างใน อาคม ไตรพยัคฆ์, 2547: 11) กล่าวว่าความผูกพันต่อองค์กร หมายถึงความรู้สึกผูกพันและจงรักภักดีของบุคคลที่มีต่อองค์การ

Spector (2003 อ้างใน อาคม ไตรพยัคฆ์, 2547: 11) กล่าวว่าความผูกพันต่อองค์กร หมายถึงความผูกพันที่บุคคลมีต่อองค์การของตน โดยการยอมรับเป้าหมายขององค์กร มีความตั้งใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อองค์กร และต้องการที่จะปฏิบัติงานร่วมกับองค์กรของตนต่อไป

Haslam (2006 อ้างใน บรรจบ บุญจันทร์, 2554: 14) กล่าวว่าความผูกพันต่อองค์กรหมายถึงการแสดงออกของบุคคลที่พยายามทำให้องค์การเกิดการพัฒนาและบรรลุเป้าหมายขององค์กร

Greenberg (2005 อ้างใน กัทรพล กาญจนปาน, 2552: 10) กล่าวว่าความผูกพันต่อองค์กร หมายถึงระดับของความผูกพันของบุคคลที่มีต่อองค์การ ต้องการที่จะใช้ความสามารถที่มีเพื่อองค์กร และปรารถนาในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรต่อไป

McShane and Glinow (2005 อ้างใน ภูริษ มาโว้, 2553: 37) กล่าวว่าความผูกพันต่อองค์กร หมายถึงความรู้สึกผูกพันของบุคคลที่มีต่อองค์การ แสดงออกถึงพฤติกรรมที่ทำเพื่อองค์กรอย่างเต็มความสามารถ และต้องการจะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึก หรือการแสดงออกถึงความสัมพันธ์อันแนบแน่นของบุคลากรที่มีต่อองค์กร โดยมีลักษณะสำคัญ 3 ประการ ดังนี้

1. ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าที่จะยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร
2. ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร

3. ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร

## 1.2 ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กรไว้ดังนี้

Ivancevich and Matteson (2002 อ้างใน ฐริษ มาโห้, 2553: 39) ให้ความเห็นว่า หากขาดความผูกพันต่อองค์กรจะทำให้ประสิทธิผลขององค์กรลดลง สมาชิกที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะไม่ค่อยลาออก นอกจากนี้สมาชิกที่ผูกพันต่อองค์กร และมีความชำนาญจะไม่ต้องการหัวหน้าที่ดูแลใกล้ชิด ทำให้ลดค่าใช้จ่ายที่ต้องมีหัวหน้าคอยกำกับได้ สมาชิกที่มีความผูกพันจะรับรู้คุณค่าและความสำคัญของการบูรณาการเป้าหมายส่วนบุคคล และองค์กรเข้าด้วยกัน

อนันต์ชัย คงจันทร์ (2532: 35-37) ได้ให้ความเห็นในเรื่องเกี่ยวกับความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กรไว้ดังนี้

1. ทฤษฎีต่างๆ ซึ่งเป็นพื้นฐานของความผูกพันต่อองค์กร ตลอดจนผลการวิจัยต่างๆ ได้ชี้ให้เห็นว่า ความผูกพันต่อองค์กรนี้อาจใช้เป็นเครื่องพยากรณ์พฤติกรรมของสมาชิกขององค์กรได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งอัตราการเปลี่ยนงาน อัตราการเข้าออกจากงานของสมาชิกในองค์กร เนื่องจากสมาชิกที่มีความผูกพันต่อองค์กร มีแนวโน้มที่จะอยู่กับองค์กรนานกว่า และเต็มใจที่จะทำงานอย่างเต็มความสามารถ เพราะเมื่อบุคคลมีความผูกพันต่อองค์กรก็จะมี การแสดงออกมาในรูปของพฤติกรรมที่ต่อเนื่อง ไม่โยกย้ายเปลี่ยนแปลงสถานที่ทำงาน

2. ความผูกพันต่อองค์กรเป็นผลการศึกษาที่ต่อเนื่อง หรือพัฒนาขึ้นมาจากการศึกษาเรื่องความรักภักดี (Loyalty) ของสมาชิกในองค์กร ซึ่งผู้บริหารต้องการให้เกิดขึ้นในองค์กร เนื่องจากความผูกพันต่อองค์กร เนื่องจากความผูกพันต่อองค์กรมีเสถียรภาพมากกว่า ความพึงพอใจในงาน เพราะความพึงพอใจในงานสามารถเปลี่ยนแปลงได้จากสภาพแวดล้อมที่สมาชิกในองค์กรต้องเผชิญในแต่ละวัน แต่ความรักภักดีเป็นสิ่งที่เกิดขึ้น และค่อยๆ พัฒนาขึ้นช้าๆ อย่างมั่นคง

3. การทำความเข้าใจในเรื่องความผูกพันต่อองค์กร ช่วยให้เข้าใจถึงธรรมชาติของคน โดยทั่วไปมากขึ้น ถึงกระบวนการ หรือขั้นตอนที่คนจะสร้างความผูกพัน หรือเกิดความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของสังคมย่อยๆ ขึ้นมา เนื่องจากพฤติกรรมต่างๆ ย่อมมีที่มาเป็นเรื่องความมุ่งหมายหรือเป้าหมายของมนุษย์ มีผลมาจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างตนเองกับสิ่งแวดล้อม ซึ่งมีความแตกต่างกัน ในด้านของค่านิยม ทักษะคติ บุคลิกภาพ และบทบาท การเข้าใจในกระบวนการนี้จะช่วยให้เข้าใจพฤติกรรมของมนุษย์ได้มากขึ้น

### 1.3 ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

นักวิชาการหลายท่านให้ความสนใจในการศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ที่สำคัญได้แก่

Allen and Meyer (1990 อ้างใน พิเชษฐ ไชยแป้น, 2552: 28) กล่าวถึงปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ดังต่อไปนี้

1. ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันด้านความรู้สึก ได้แก่ การพึงพาได้ขององค์กร การได้รับการปฏิบัติจากองค์กรที่เท่าเทียมกับผู้อื่น ผู้บริหารระดับสูงรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน สามารถเข้ากับเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี ความชัดเจนของบทบาท ความชัดเจนของเป้าหมาย ความท้าทายของงาน ความยกย่องของเป้าหมายการทำงาน ความสำคัญของตนเองที่มีต่อบริษัท การได้รับผลสะท้อนกลับจากงาน การได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ความสามารถในการถ่ายโอนทักษะในการทำงานไปสู่การทำงานในองค์กรอื่น การลงทุนลงแรงในการทำงาน เงินบำนาญ

2. ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรด้านผลประโยชน์ ได้แก่ เงินเดือน เงินบำนาญ เงินรางวัลจากการทำงาน และระยะเวลาที่เป็นสมาชิกขององค์กร

3. ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันด้านบรรทัดฐาน ได้แก่ การพึงพาได้ขององค์กร การได้รับการปฏิบัติจากองค์กรอย่างเท่าเทียมกับผู้อื่น ผู้บริหารระดับสูงรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน สามารถเข้ากับเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี ความชัดเจนของเป้าหมาย ความยกย่องของเป้าหมายการทำงาน ความสำคัญของตนเองที่มีต่อบริษัท และบรรทัดฐานในเรื่องความผูกพันต่อองค์กร

McShane and Glinow (2005 อ้างใน ภูริษ มาโก้, 2553: 37) ได้กล่าวว่สิ่งต่อไปนี้ เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร คือ

1. ความยุติธรรมและความพึงพอใจ (Fairness and Satisfaction) องค์กรประกอบที่สำคัญที่สุดในการทำให้พนักงานมีความความผูกพันต่อองค์กร ก็คือการทำพนักงานมีความรู้สึกในทางบวก และรู้สึกว่าได้รับความเป็นธรรมในการทำงาน องค์กรอาจสร้างความผูกพันโดยการแบ่งปันผลกำไร และกระจายหุ้นขององค์กรให้กับพนักงานด้วยความยุติธรรม

2. ความมั่นคงในงาน (Job Security) องค์กรควรทำให้พนักงานมีความรู้สึกมั่นคงในการทำงานและการพึ่งพาซึ่งกันและกันระหว่างพนักงานกับองค์กร โดยการทำให้พนักงานมั่นใจว่าองค์กรมีความมั่นคง และเชื่อมั่นว่าผลงานของพนักงานจะได้รับการตอบแทน

3. ความเข้าใจต่อองค์กร(Organizational Comprehension) การที่บุคคลรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร จะเกิดขึ้นเมื่อพนักงานมีความเข้าใจต่อองค์กร ดังนั้นพนักงานควรได้รับรู้อย่างสม่ำเสมอเกี่ยวกับกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร

4. การมีส่วนร่วมของพนักงาน (Employee Involvement) พนักงานจะมีความรู้สึกว่าตนเองได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรเมื่อได้รับโอกาสในการร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผนและแก้ไขปัญหาที่เกี่ยวข้องกับอนาคตขององค์กร การมีส่วนร่วมนี้ทำให้พนักงานรู้สึกว่าอนาคตขององค์กรเป็นผลสะท้อนมาจากการตัดสินใจของเขา

5. ความไว้วางใจในตัวพนักงาน (Trusting Employees) ความไว้วางใจเกิดขึ้นเมื่อบุคคลมีการคาดหวังในทางบวกเกี่ยวกับเจตนาและการกระทำของอีกฝ่ายหนึ่ง ในสถานการณ์ที่มีความเสี่ยงความไว้วางใจจึงเป็นความศรัทธาในบุคคลอื่น หรือกลุ่มบุคคลที่คาดว่าจะสามารถนำพาให้องค์กรอยู่รอดได้ ความไว้วางใจมีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร เพราะเป็นหัวใจของความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับพนักงาน

Greenberg and Baron (2003 อ้างในภัทรพล กาญจนปาน, 2552: 12) ได้สรุปปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร ดังต่อไปนี้

1. ลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ ผู้ที่มีอายุมากและอยู่ในองค์กรมาเป็นเวลานาน จะมีความผูกพันต่อองค์กรสูง ผู้ที่มีแรงจูงใจภายในมากจะมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง เพศหญิงมีแนวโน้มผูกพันต่อองค์กรมากกว่าเพศชาย และผู้ที่มีการศึกษาน้อยจะผูกพันต่อองค์กรมากกว่าผู้ที่มีการศึกษาสูง

2. ลักษณะงาน ได้แก่ การได้ทำงานที่มีความสำคัญ การได้มีส่วนร่วมในงานจะก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรสูง แต่หากมีความขัดแย้งในบทบาทและสับสนในงาน จะมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับต่ำ

3. ลักษณะขององค์กร ได้แก่ องค์กรที่มีการกระจายอำนาจ การให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จะก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร

4. ลักษณะประสบการณ์ในงาน ได้แก่ ทักษะคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา การคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร และเห็นว่าองค์กรเป็นที่พึงได้

#### 1.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

##### 1.4.1 แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรที่สำคัญ ได้แก่

Allen; & Meyer (1993 อ้างใน ชาลี ไตรจันทร์, 2553: 9) ได้สรุปแนวความคิดเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กร 3 ลักษณะ คือ

1. แนวความคิดด้านทัศนคติ แนวความคิดนี้กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร เป็นความรู้สึกของบุคคลที่รู้สึกว่า ตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรผู้นำในการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรตามแนวคิดนี้ คือ ศาสตราจารย์ Lyman W. Porter แห่งมหาวิทยาลัย California ซึ่งได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง

1.1 ความเชื่ออย่างแรงกล้า และยอมรับอย่างจริงจัง ในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร หมายถึง การที่เป้าหมายขององค์กรและของบุคคลสามารถไปในทิศทางเดียวกันได้ หรือเกิดความสอดคล้องกัน เมื่อบุคคลพิจารณาแล้วเห็นว่า บรรทัดฐานและระบบค่านิยมขององค์กรเป็นสิ่งที่ยอมรับได้ บุคคลก็จะแสดงตนเองว่าเห็นด้วยกับจุดหมายปลายทางขององค์กร และตั้งใจที่จะยอมรับเป้าหมายนั้น บุคคลจะประเมินองค์กรและรู้สึกต่อองค์กรในทางที่ดี รู้สึกยินดี และภาคภูมิใจกับการเป็นสมาชิก หรือเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร เชื่อว่าองค์กรจะสามารถนำเขาไปสู่ความสำเร็จได้ และมองเห็นแนวทางที่จะทำให้องค์กรบรรลุถึงเป้าหมาย บุคคลจะรู้สึกว่าอยู่ภายใต้สภาวะที่มีโอกาส และสามารถประสบความสำเร็จในการทำงานได้

1.2 ความเต็มใจที่จะใช้ความพยายาม ในฐานะที่เป็นตัวแทนขององค์กร หมายถึง การแสดงออกถึงความพยายามอย่างเต็มที่ เต็มที่ เต็มใจ และตั้งใจที่จะอุทิศร่างกาย แรงใจ สติปัญญาในการทำงานที่ดี มีการแสดงออกในรูปเชิงพฤติกรรมความสม่ำเสมอ คงเส้นคงวาในการทำงาน ใช้ความพยายามอย่างมากเพื่อตอบสนอง หรือมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กรได้สะดวกขึ้น มีความคิดเสมอว่างานคือ วิถีทางที่ตนสามารถทำประโยชน์ในองค์กรให้บรรลุถึงเป้าหมายได้สำเร็จ จึงทำให้เขามีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับที่ดีเหนือคนอื่น เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นก็จะพยายามช่วยกันแก้ปัญหา

1.3 ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาความเป็นสมาชิกกับองค์กร หมายถึง การแสดงออกถึงความจงรักภักดี ซื่อสัตย์ต่อองค์กร เป็นความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน โดยไม่โยกย้ายงาน หรือเปลี่ยนแปลงที่ทำงาน พยายามที่จะรักษาสมาชิกภาพไว้โดยไม่โยกย้ายไปไหน จะแสดงให้เห็นถึงความไม่เต็มใจ หรือปฏิเสธที่จะลาออกจากองค์กร หรือเปลี่ยนงาน ไม่ว่าจะเป็นการเพิ่มเงินเดือน รายได้ สถานภาพ ตำแหน่ง ความอิสระทางวิชาชีพ ตลอดจนความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานที่ดีขึ้น เป็นความตั้งใจ และความปรารถนาอย่างแน่วแน่ที่จะคงความเป็นสมาชิกต่อไปเพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ไม่คิดที่จะลาออกไม่ว่าองค์กรจะอยู่ในสภาวะปกติหรืออยู่ในฐานะวิกฤติอันเนื่องมาจากสาเหตุต่าง ๆ

2. แนวความคิดทางด้านพฤติกรรม กล่าวคือ ความผูกพันต่อองค์กรในรูปของความสม่ำเสมอของพฤติกรรม เมื่อคนมีความผูกพันต่อองค์กรแล้วจะมีการแสดงออกของ



พฤติกรรมที่ต่อเนื่อง หรือคงเส้นคงวาในการทำงาน ความต่อเนื่องในการทำงานโดยไม่โยกย้าย เปลี่ยนแปลงที่ทำงาน การที่คนผูกพันต่อองค์กรก็จะพยายามที่จะรักษาสมาชิกภาพไว้โดยไม่โยกย้ายไปไหน เนื่องจากเปรียบเทียบผลประโยชน์ที่ได้รับ และผลประโยชน์ที่จะสูญเสียไปหากละทิ้งสภาพของสมาชิกหรือลาออกไปอย่างถาวรรอบคอบ ซึ่งผลเสียนี้จะพิจารณาในลักษณะของต้นทุนที่จะเกิดขึ้นหรือผลประโยชน์ที่จะสูญเสียไป ทฤษฎีที่มีชื่อเสียงและถือเป็นแนวความคิดนี้คือ ทฤษฎี Side-bet ของ Haward S. Backer ซึ่งสรุปได้ว่า การพิจารณาความผูกพันต่อองค์กรเป็นผลมาจาก การที่คนเปรียบเทียบและถ่วงน้ำหนักว่า ถ้าหากเขาลาออกแล้วเขาจะได้รับหรือต้องสูญเสียอะไรบ้าง อะไรที่คุ้มค่ากว่ากัน

3. แนวความคิดที่เกี่ยวกับความถูกต้องหรือบรรทัดฐานของสังคม แนวความคิดนี้กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นความจงรักภักดี และเต็มใจที่จะอุทิศตนให้กับองค์กร ซึ่งเป็นผลมาจากบรรทัดฐานขององค์กรและสังคม บุคคลรู้สึกว่ามีเมื่อเข้าเป็นสมาชิกองค์กรแล้ว ต้องมีความผูกพันต่อองค์กร เพราะนั่นคือ ความถูกต้องและความเหมาะสมที่ควรจะทำ ความผูกพันต่อองค์กร จึงเป็นพันธะที่ผูกพันที่สมาชิกจะต้องมีต่อหน้าที่ และทุ่มเทปฏิบัติงานให้กับองค์กร

**1.4.2 ทฤษฎี Exchange** ของ Homans (อ้างใน สุนิจ ศรีวิหค, 2542: 18) อธิบายความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลว่าเกิดขึ้น เนื่องจากมีผลประโยชน์เป็นแรงจูงใจในการแสดงพฤติกรรมต่อกัน คนจะคำนึงถึงผลได้เสียที่จะเกิดขึ้นโดยใช้ประสบการณ์ในอดีตเป็นตัวกำหนด ความสัมพันธ์จะยังคงดำเนินอยู่ตราบใดที่บุคคลประเมินว่า ส่วนที่ได้มากกว่าเสีย แต่ถ้าประเมินแล้วว่าการแลกเปลี่ยนนั้นไม่คุ้มค่ากัน ความสัมพันธ์จะสิ้นสุดหรือเปลี่ยนรูปแบบไปจากเดิม ผลดีในที่นี้อาจหมายถึงความสุข ความพอใจ เกียรติยศชื่อเสียง เงินทอง ความมีหน้ามีตาหรืออะไรก็ได้ที่ถือว่าได้ผลในทางบวกน่าจะเชื่อได้ว่ารางวัลยิ่งมากคนจะแสดงพฤติกรรมนั้นๆ มากขึ้น

**1.4.3 ทฤษฎี S-B** ของ Becker (อ้างถึงใน นันทา เกียรติกำจร, 2544: 26) อธิบายถึงการยึดมั่นผูกพันของบุคคล กล่าวคือ บุคคลเกิดความสำคัญต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด เป็นเพราะว่าบุคคลนั้นได้สร้างการลงทุน (S-B) ต่อสิ่งนั้นๆ ไว้ เพราะฉะนั้นหากเขาไม่มีความผูกพันกับสิ่งเหล่านั้นต่อไปก็จะทำให้เขาสูญเสียมากกว่า การยึดมั่นผูกพันไว้ จึงเป็นทางเลือกที่ต้องทำโดยไม่มีทางเลือกเป็นอื่น ระดับของการลงทุนในบางประการจะผันแปรตามมิติระยะเวลาเป็นสำคัญ กล่าวคือ คุณภาพของสิ่งที่ลงทุนไปจะมีมูลค่าเพิ่มสูงขึ้นตามระยะเวลาที่บุคคลได้เสียไปในเรื่องนั้นๆ เช่น ตัวแปรด้านอายุ การทำงานในองค์กร บุคคลที่ทำงานให้กับองค์กรนานเท่าใด ก็จะทำให้เกิดการสะสมทรัพย์สินที่จะได้รับจากระบบจ้างงานขององค์กรมากขึ้นเท่านั้น ในรูปของเงินเดือน สวัสดิการ และอำนาจหน้าที่หรือสิ่งที่ได้อุทิศในรูปแบบของกำลังกาย กำลังใจ ดังนั้นบุคคลที่ทำงานกับองค์กรมานานย่อม

ตัดสินใจที่จะลาออกจากองค์กรได้ยากกว่าคนที่ทำงานให้กับองค์กรมาไม่นาน เพราะเขาจะพิจารณาว่าหากลาออกจากองค์กรก็เท่ากับว่าการลงทุนของเขาจะเสียเปล่า และอาจไม่คุ้มกับการได้รับผลตอบแทนจากหน่วยงานใหม่

## 2. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

### 2.1 ความหมายของภาวะผู้นำ

นักวิชาการอธิบายความหมายของภาวะผู้นำไว้หลากหลาย ที่สำคัญ ได้แก่ กรองแก้ว อยู่สุข (2534: 132) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) คือความสามารถที่จะใช้อิทธิพลนำกลุ่มไปสู่วัตถุประสงค์อิทธิพลนั้น อาจได้รับมาแบบเป็นทางการนั่นคือผู้นำอย่างเป็นทางการ หรือผู้นำที่ไม่เป็นทางการซึ่งคือผู้นำที่ไม่ได้รับมอบอำนาจอย่างเป็นทางการแต่สามารถนำกลุ่มและเป็นที่ยอมรับ

พยอม วงศ์สารศรี (2534: 459) ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่บุคคลหนึ่ง (ผู้นำ) ใช้ อิทธิพลและอำนาจของตนกระตุ้นชี้แนะให้ บุคคลอื่น(ผู้ตาม) มีความกระตือรือร้น เต็มใจทำในสิ่งที่เขาต้องการ โดยมีเป้าหมายขององค์กรเป็นจุดหมายปลายทาง

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2548:15) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ เป็นศิลปะของผู้นำที่มี อิทธิพลต่อกลุ่ม/บุคคล เพื่อกระตุ้นให้เกิดความตั้งใจในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ โดยผู้นำต้องมีการสอน แนะนำ ประชุม ชี้แจงในประเด็นต่าง ๆ เพื่อช่วยเหลือแก่ผู้ปฏิบัติ ดังนั้น ผู้นำจึงต้องทำหน้าที่อย่างสมบูรณ์ตั้งแต่การวางแผน การแสวงหาทรัพยากร และการผลักดันจนให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จ

Stodgily (1974:411 อ้างใน กัทธรมม รัตนากร, 2551: 14) กล่าวว่า ภาวะผู้นำคือ ความริเริ่มและสร้างไว้ซึ่งโครงสร้างของความคาดหวังและความสัมพันธ์ ระหว่างกันของสมาชิกของกลุ่ม

McFarland (1979:303 อ้างใน อรอนงค์ โรจน์วัฒนาบุลย์, 2553: 16) กล่าวว่า ภาวะผู้นำคือ ความสามารถที่จะชี้แนะ สั่งการ หรืออำนวยความสะดวก หรือมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่น เพื่อให้มุ่งไปสู่จุดหมายที่กำหนดไว้

Schwartz (1980:491 อ้างใน ชีระพงษ์ วีระชานนท์ 2550: 21) อธิบายว่า ภาวะผู้นำคือ ศิลปะในการชี้แนะลูกน้อง หรือผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความ กระตือรือร้นและเต็มใจ

Mitchell and Larson, Jr. (1987:435 อ้างใน กัทธรมม รัตนากร, 2551: 15) อธิบายว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่บุคคลใช้อิทธิพลต่อ □ ออกกลุ่ม เพื่อให้บรรลุความต้องการของกลุ่ม หรือจุดมุ่งหมายขององค์กร

Koontz and Wehrich (1988:437 อ้างใน ภัทรชนม รัตนางกร, 2551: 15) อธิบายว่า ภาวะผู้นำเป็นเรื่องของศิลปะของการใช้อิทธิพลหรือกระบวนการใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่น เพื่อให้เขามีความเต็มใจ และกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายของกลุ่ม

Robbins (1989:302 อ้างใน อรอนงค์ โรจน์วัฒนะบุญย์, 2553: 17) อธิบายว่าภาวะผู้นำเป็นความสามารถในการใช้อิทธิพลต่อกลุ่ม เพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

Stoner and Freeman (1989:459 อ้างใน อรอนงค์ โรจน์วัฒนะบุญย์, 2553: 17) อธิบายว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการของการชี้แนะและอิทธิพลต่อกิจกรรมต่างๆ ของสมาชิกของกลุ่ม

## 2.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำ

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความเห็นไว้สอดคล้องกันในประเด็นที่ว่า ภาวะผู้นำเป็นหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การให้บรรลุผลสำเร็จ ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญในประเด็นต่าง ๆ ดังนี้ (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2550 : 331-334)

1. ความสำคัญต่อตัวหน่วยงานภาครัฐและผู้ปฏิบัติ ดังเห็นได้จากการที่ผู้นำเป็นผู้กำหนดทิศทางขององค์การ เป็นผู้กระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติทุ่มเทแรงกายแรงใจปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ดังนั้นถ้าผู้นำใช้ภาวะการเป็นผู้นำให้เหมาะสม ก็จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานมีความสุขในการทำงานและองค์การก็จะบรรลุผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. ความสำคัญต่อประชาชน ซึ่งเป็นผลมาจากการที่องค์การสามารถบรรลุผลสำเร็จได้ตามวัตถุประสงค์ก็ย่อมจะช่วยให้ผลิตผลและบริการที่เกิดสามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนผู้รับบริการได้

## 2.3 แนวโน้มภาวะผู้นำในอนาคต

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2550 : 335-340) สรุปแนวโน้มภาวะผู้นำในอนาคตดังนี้

1. รูปแบบใหม่ ๆ ขององค์การที่ได้รับการพัฒนาและสร้างขึ้นอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา เนื่องจากความเชื่อว่างค์การ คือ ขุมพลังในการดำเนินภารกิจให้บรรลุผลสำเร็จ จึงทำให้เกิดการออกแบบองค์การและการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง
2. การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง อันเป็นผลมาจากการที่สภาพแวดล้อมในด้านต่าง ๆ มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้ผู้นำต้องสามารถคาดการณ์ล่วงหน้าได้อย่างถูกต้อง หรือใกล้เคียงกับความเป็นจริง เพื่อปรับกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับแนวโน้มที่เกิดขึ้น รวมถึงชักจูงให้ผู้ปฏิบัติเข้าใจถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เพื่อนำมาสู่การยอมรับและการให้ความร่วมมือในการทำงานในอนาคต

3. การนำทีม โดยมีข้อมูลจากการศึกษาจำนวนมากที่ยืนยันว่า องค์กรขนาดใหญ่ มักจะประกอบด้วยทีมงานประเภทต่าง ๆ อยู่ภายใน ซึ่งทีมงานแต่ละแบบจะมีลักษณะเฉพาะที่แตกต่างกันไป ดังนั้นการใช้ภาวะผู้นำกับทีมงานประเภทต่าง ๆ จึงต้องแตกต่างกันออกไป

4. การทำงาน โดยเน้นองค์ความรู้เป็นฐาน ด้วยเหตุที่ว่าองค์กรต้องสามารถสร้างองค์ความรู้และมีการบริหารจัดการที่ดีได้ จึงทำให้องค์การหันมาให้ความสนใจกับเรื่องทุนทางปัญญา โดยการพัฒนาสมรรถนะของผู้ปฏิบัติในองค์กรเพื่อกระตุ้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรมองค์กร ด้วยการสร้างองค์ความรู้เป็นฐานในการทำงานขององค์กร ทำให้ผู้นำต้องปรับเปลี่ยนมุมมองและให้ความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติขององค์กรมากขึ้น

5. ความเป็นผู้นำในองค์กรระดับนานาชาติ อันเป็นผลมาจากกระแสโลกาภิวัตน์ที่เชื่อมโยงโลกทั้งใบเข้าด้วยกันจึงทำให้เกิดการไหลบ่าของวัฒนธรรมข้ามไปสู่ส่วนต่าง ๆ ของโลกอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ดังนั้นผู้นำจึงต้องมีความสามารถในการนำต่างวัฒนธรรม เพื่อรองรับกระแสดังกล่าวที่เกิดขึ้น

### 3. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดองค์กร

#### 3.1 ความหมายการจัดองค์กร

การจัดองค์กรเป็นหน้าที่ทางการบริหารที่สืบเนื่องจากการวางแผน เมื่อองค์กรจัดทำเป้าหมาย วัตถุประสงค์ ขององค์กรและแผนกลยุทธ์แล้ว ผู้บริหารต้องออกแบบโครงสร้างองค์กรเพื่อให้การบริหารบรรลุเป้าหมาย

ธงชัย สันติวงษ์ (2540: 216) กล่าวว่า การจัดองค์กร คือ หน้าที่งานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระเบียบ เพื่อให้สิ่งของและบุคคลผู้เข้ามาอยู่ในองค์กรสามารถทำงานเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันอย่างมีประสิทธิภาพ และเพื่อเป็นประโยชน์ต่องานที่จะมีการประสานกันทำเป็นทีม

วรณารถ แสงมณี (2544: 3-2) ได้ให้ความหมายของการจัดองค์กร หมายถึง “ความพยายามของผู้บริหารในการกำหนดแนวทางโครงสร้างองค์กร โดยใช้กระบวนการต่าง ๆ ในการสนับสนุนให้การดำเนินงานสามารถประสบความสำเร็จได้ตามที่วางแผนงานไว้ ซึ่งกระบวนการดังกล่าวนี้มักประกอบด้วยความสัมพันธ์พื้นฐาน 3 ประการ คือ ความรับผิดชอบ อำนาจหน้าที่ และความพร้อมที่จะให้ตรวจสอบ”

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2539: 139) กล่าวว่า การจัดองค์กร คือ กระบวนการที่กำหนด กฎ ระเบียบ แบบแผน ในการปฏิบัติงานขององค์กรซึ่งรวมถึงวิธีการทำงานร่วมกัน

กิติมา ปรีดีติลล (2532: 26) กล่าวว่า “การจัดองค์การเป็นเทคนิคพื้นฐานการบริหารอย่างหนึ่ง มีลักษณะเป็นการกำหนดโครงสร้างขององค์การนั้น ๆ ขึ้นมา เป็นการช่วยให้ทราบถึงตำแหน่งหน้าที่ สถานะและการควบคุมบังคับบัญชาอย่างกว้าง ๆ ทำให้สามารถจัดโครงสร้างเหมาะสมสอดคล้องกับนโยบายวัตถุประสงค์ขององค์การ”

### 3.2 หลักการและแนวคิดที่เกี่ยวกับการจัดองค์การ

ซุมส์คัลด์ สิบญูเรื่อง (2554) ได้สรุปหลักการและแนวคิดที่เกี่ยวกับการจัดองค์การไว้ดังนี้

1. วัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย(Objectives of Goals)หมายถึงจุดมุ่งหมายปลายทางของการดำเนินงานก่อนการทำงานธุรกิจ จะต้องทำการ คิดพิจารณา และตัดสินใจเลือก วัตถุประสงค์เสียก่อน ธุรกิจนั้นต้องการจะทำอะไร อยู่ในธุรกิจประเภทไหน และเมื่อการดำเนินงานได้สิ้นสุดลง ต้องการที่จะให้ได้ผลสำเร็จถึงขั้นไหน เป็นต้น วัตถุประสงค์จะมีทั้งที่เป็น วัตถุประสงค์ระยะสั้น (short-run objectives) สำหรับระยะเวลาที่ใกล้ เช่น เป็นปีต่อปี และวัตถุประสงค์ระยะยาว (long-run objectives) หรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นจากการวางแผนระยะยาว วัตถุประสงค์ระยะสั้นทั้งหลายที่กำหนดขึ้นต่อเนื่องกันจะต้องมีลักษณะสอดคล้องและเสริมต่อวัตถุประสงค์ระยะยาวที่ได้ออกไว้

2. อำนาจหน้าที่ (Authority) และความรับผิดชอบ (Responsibility) อำนาจหน้าที่หมายถึง อำนาจที่จะสั่งให้บุคคลอื่นปฏิบัติตามได้อำนาจหน้าที่ในองค์การย่อมเกิดขึ้นสืบเนื่องจากการที่ได้มีตำแหน่งหน้าที่ที่เป็นทางการ การใช้อำนาจหน้าที่จึงต้องใช้เพื่อให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์ขององค์การด้วย อำนาจหน้าที่ในองค์การจะมีมากที่สุด ณ ผู้บริหารระดับสูงและแบ่งส่วนเรื่อยมาในระดับต่ำตามสายงานที่เกิดขึ้นความรับผิดชอบ หมายถึง ข้อผูกพันของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้บังคับบัญชาอันสืบเนื่องมาจากการที่ได้รับมอบหมายหน้าที่ให้กระทำการอย่างใดอย่างหนึ่ง ความรับผิดชอบอาจจะเป็นข้อผูกพันที่มีลักษณะต่อเนื่องกันไป หรืออาจสิ้นสุดลงด้วยการกระทำการอย่างใดอย่างหนึ่งตามที่ได้รับมอบหมายมา เช่น ความรับผิดชอบของผู้จัดการที่มีต่อประธานบริษัทจะเป็นข้อผูกพันที่ต่อเนื่องกันไป แต่ในตรงกันข้ามความรับผิดชอบของฝ่ายให้คำปรึกษาแนะนำที่มีต่อคำสั่งจะช่วยให้แก้ไขปัญหาเฉพาะอย่างนั้น จะเสร็จสิ้นลงทันทีภายหลังจากที่บุคคลดังกล่าวได้เสนอข้อแนะนำของตนเป็นที่เรียบร้อยแล้ว

3. การมอบหมายงาน (Delegation) การมอบหมายงาน หรือ การมอบหมายอำนาจหน้าที่ หมายถึง การกำหนดความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ (assignment of responsibility and authority) โดยตัวผู้บังคับบัญชา ที่ให้แก่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารที่เป็นผู้รับมอบหมายงานมา

จะได้รับอำนาจสิทธิ์ขาดในการวางแผนและสั่งการ รวมทั้งทำการตัดสินใจปัญหาต่าง ๆ ภายในส่วนงานหรือที่เกี่ยวกับหน่วยงานของตน

4. การรวมอำนาจ (Centralization) และการกระจายอำนาจ (De-Centralization) การรวมอำนาจ หมายถึง การสงวนหรือรักษาอำนาจไว้ที่ส่วนกลางขององค์การอย่างมีระบบ และสม่ำเสมอ การตัดสินใจส่วนใหญ่ที่เกี่ยวกับกิจกรรมต่าง ๆ มิได้กระทำโดยผู้ปฏิบัติงานจริง ๆ แต่จะขึ้น อยู่กับผู้บังคับบัญชาที่อยู่ในระดับสูงกว่าขึ้นไป จะเป็นผู้ตัดสินใจเอง การกระจายอำนาจ หมายถึง ความพยายามที่จะมอบหมายอำนาจหน้าที่ทั้งหมด ไปยังผู้บริหารในระดับต่าง ๆ ที่อยู่รองลงมาให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ ยกเว้นแต่อำนาจบางอย่าง ซึ่งจำเป็นจะต้องสงวนไว้ที่ส่วนกลาง

5. สายการบังคับบัญชา (Chain of Command) สายการบังคับบัญชา ก็คือ สายแสดงความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาการยึดถือปฏิบัติตามสายการบังคับบัญชาจะก่อให้เกิดประโยชน์คือ ไม่ทำให้ฐานะของผู้บริหารต้องเสียไปและในขณะเดียวกันก็จะก่อให้เกิดความสับสนแก่คนงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาต่าง ๆ เกิดความลำบากใจเสมอ ถ้าหากมีการละเลยไม่ปฏิบัติ ตามสายการบังคับบัญชาโดยมีการติดต่อหรือสั่งข้ามชั้นมักจะทำให้ผิดต่อหลักของการมีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียวได้เสมอ

6. ช่วงการบังคับบัญชา (Span of Control) คือ การพิจารณากำหนดจำนวน ผู้ใต้บังคับบัญชาที่ผู้บริหารคนหนึ่งสามารถควบคุมได้อย่างเหมาะสมที่สุดเพราะ ผู้บริหารทุกคน มีความสามารถในการควบคุมก็จะถูกจำกัดไปด้วย ดังนั้นเพื่อให้การควบคุมงาน ต้องเสียไป จึงเป็นการสมควรที่จะต้องกำหนดขนาดของการควบคุมเอาไว้ การกำหนดขนาดของการควบคุมว่าจะ มี จำนวนผู้ใต้บังคับบัญชาให้มากน้อยเพียงใดนั้น ในทางปฏิบัติยังไม่สามารถกำหนดเป็นจำนวนที่แน่นอนตายตัวได้อย่างไรก็ตาม การกำหนดขนาดของการควบคุมไว้กว้างมักจะมีประโยชน์หลาย อย่าง เช่น ช่วยให้การติดต่อสื่อสารตามแนวดิ่งกระทำได้รวดเร็ว และสะดวก ยิ่งขึ้นขวัญและผลผลิต ของงานจะสูงขึ้น

7. เอกภาพในการบังคับบัญชา (Unity of command) คือ ในกรณีที่ ผู้บังคับบัญชาเป็นฝ่าย ริเริ่มใช้วิธีการติดต่อแบบข้ามชั้น ไปยังผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาในระดับต่ำ โดยไม่ผ่านผู้บริหารที่อยู่ ระหว่างกลางตามสายการบังคับบัญชาการผิดหลักของการมีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว ผู้อยู่ใต้ บังคับบัญชาที่รับคำสั่งจะรู้สึกอึดอัดใจ และสับสนที่จะต้องคอยรับคำสั่งจาก ทั้งผู้บริหารระดับ กลางกับที่อยู่สูงขึ้น พร้อมกันในเวลาเดียวกันที่ทั้งสองฝ่ายข้าง ต้นต่าง ก็ออกคำสั่งไว้ ถ้าหากคำสั่ง ของผู้อยู่ในระดับกลางและสูง สอดคล้องกันปัญหาอาจมีไม่มากนัก แต่ส่วน ใหญ่แล้ว การข้ามชั้น และต่างคนต่างสั่งเช่นนี้ การหวังให้คำสั่งที่ออก ไปตรงกันนั้นจะเป็นเรื่อง ที่กระทำได้ยากมาก

8. การจัดแผนงาน (Departmentation) หมายถึง การพิจารณา รวมกลุ่มกิจกรรมต่าง ๆ เข้าด้วยกัน การรวมกลุ่มกิจกรรมนี้เป็นภายใต้หลักเกณฑ์ ของการแบ่งแยกแรงงานกันทำ หรือการแบ่งงานกันทำตามความถนัด (Specialization) นั้นเอง เหตุผลของการที่จะต้องแบ่งงานกันทำเพราะในขณะที่องค์การธุรกิจขนาดใหญ่ขึ้นกิจกรรมต่าง ๆ จะมีมากขึ้นและเกินกว่ากำลังความสามารถของคน ๆ เดียวที่จะทำได้

#### 4. ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับธนาคารออมสิน

##### 4.1 ประวัติธนาคารออมสิน

ยุคที่ 1 คลังออมสิน สังกัดกรมพระคลังมหาสมบัติ กระทรวงพระคลังมหาสมบัติ พ.ศ. 2456 – 2471 เพื่อให้คลังออมสินได้เป็นประโยชน์เกื้อกูลเพื่อแผ่ไปถึงราษฎร โดยทั่วกัน พระองค์จึงได้ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ดำเนินการจัดตั้ง “คลังออมสิน” ขึ้น ในสังกัดกรมพระคลังมหาสมบัติ กระทรวงพระคลังมหาสมบัติ และพระราชทาน พระบรมราชานุญาตประกาศใช้ “พระราชบัญญัติคลังออมสิน พ.ศ. 2456” ประกาศใช้ในวันที่ 1 เมษายน พ.ศ. 2456

เติบโตอย่างรวดเร็วในยุคลที่ 2 กองคลังออมสิน สังกัดกรมไปรษณีย์โทรเลข กระทรวงพาณิชย์และคมนาคม พ.ศ. 2472 – 2489 ออมสินได้เป็นประโยชน์เกื้อกูลเพื่อแผ่ไปถึงราษฎร โดยทั่วกัน พระองค์จึงได้ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ดำเนินการจัดตั้ง “คลังออมสิน” ขึ้น ในสังกัด กรมพระคลังมหาสมบัติ กระทรวงพระคลังมหาสมบัติ และพระราชทานพระบรมราชานุญาต ประกาศใช้ “พระราชบัญญัติคลังออมสิน พ.ศ. 2456” ประกาศ ใช้ในวันที่ 1 เมษายน พ.ศ. 2456

รากฐานความมั่นคง ยุคที่ 3 ธนาคารออมสิน สังกัดกระทรวงการคลัง พ.ศ. 2490 – ปัจจุบัน ต่อมาภายหลังเมื่อสงครามโลกครั้งที่ 2 ยุติลง รัฐบาลได้เห็นถึงคุณประโยชน์ ของการออมทรัพย์และความสำคัญของคลังออมสินที่มีต่อการพัฒนาประเทศ จึงได้ยกฐานะของคลังออมสินขึ้น เป็นองค์การของรัฐ มีฐานะเป็นนิติบุคคล ดำเนินธุรกิจภายใต้ “พระราชบัญญัติธนาคารออมสิน พ.ศ. 2489” มี การ บริหารงาน โดยอิสระ ภายใต้การควบคุมของคณะกรรมการ ซึ่งได้รับการ แต่งตั้ง จาก รัฐมนตรีว่าการ กระทรวงการคลัง เริ่มดำเนินธุรกิจในรูปแบบธนาคาร ออมสินตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน 2490 และคำว่า “คลังออมสิน” ก็ได้เปลี่ยน เป็นคำว่า “ธนาคารออมสิน” นับแต่บัดนั้นเป็นต้นมา

โฉมใหม่สู่ความทันสมัยครบวงจร ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา ธนาคารออมสินได้เปลี่ยนแปลง ปรับปรุงพัฒนาระบบการดำเนินงานและการบริการ ใน ทุกด้านอย่างเป็นพลวัตร ธนาคารจึงได้ปรับตัวให้เข้ากับ สถานการณ์ เพื่อรักษานักลูกค้ามากกว่า 26 ล้านบัญชี โดยระดมทรัพยากรในทุกด้านเตรียมการเพื่อปรับปรุง ภาพลักษณ์และรูปแบบการให้บริการที่ทันสมัยและ

ครบวงจร ยิ่งขึ้น เพื่อรองรับการให้บริการที่สอดคล้องต่อความต้องการและครอบคลุมทุกกลุ่ม ทุกอาชีพ และทุกช่วงวัย

ปัจจุบันธนาคารออมสินมีฐานะเป็นนิติบุคคล เป็นรัฐวิสาหกิจ ในรูปของสถาบันการเงินที่มีรัฐบาลเป็นประกัน อยู่ภายใต้ การกำกับดูแลของกระทรวงการคลัง มีสาขา 863 สาขาทั่วประเทศ มีอายุครบ 98 ปี เมื่อวันที่ 1 เมษายน 2554 ที่ผ่านมา

#### 4.2 ภารกิจหน้าที่ของธนาคารออมสิน

ธนาคารออมสินดำรงอยู่ ด้วยการให้บริการ ภายใต้ภารกิจหลัก 5 ประการ ของธนาคารที่เป็นแนวทางการดำเนินงานที่ยึดถือ ปฏิบัติในระยะเวลาที่ผ่านมา มีวัตถุประสงค์เพื่อตอบสนองเป้าหมายสูงสุดของธนาคารในการให้บริการที่ดีแก่ลูกค้าอย่างต่อเนื่องและทั่วถึง ในฐานะสถาบันการเงินของรัฐ ธนาคารพร้อมตอบสนองนโยบายของรัฐบาลในทุกด้าน เพื่อเพิ่มพูนขีดความสามารถในการผลิตและศักยภาพในการแข่งขันกับนานาชาติ ในฐานะสถาบันการเงินที่อยู่เคียงข้างคนไทย ธนาคารมุ่งมั่นในการให้บริการประชาชนทุกระดับชั้น เพื่อให้สามารถเข้าถึงบริการของสถาบันการเงินในระบบ ช่วยจัดสรรเงินทุนเพื่อการอุปโภคบริโภคและการประกอบอาชีพ นำไปสู่การยกระดับคุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่ที่ดี

1. การเป็นธนาคารเพื่อการออม ภารกิจหลักของธนาคารนับแต่ก่อตั้งคือ การส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมการออมเงินขึ้นอย่างแพร่หลายในหมู่ประชาชนไทย ให้เห็นคุณค่าและประโยชน์ของการออมทรัพย์ ซึ่งปัจจุบันภารกิจดังกล่าวยังคงเป็นหัวใจหลักในการดำเนินงานตลอดมา ธนาคารจึงให้ความสำคัญในการคิดค้นพัฒนารูปแบบและกลยุทธ์เพื่อให้บริการฝากเงินหลากหลายรูปแบบ ที่สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนไทยทุกกลุ่มอาชีพและอายุในหลากหลายพื้นที่

2. การเป็นธนาคารเพื่อสังคมและชุมชน ธนาคารมุ่งหวังให้บริการประชาชนทุกระดับอย่างทั่วถึง โดยริเริ่มให้เกิดการพัฒนาตั้งแต่ระดับรากหญ้า ด้วยการส่งเสริมให้เกิดการรวมกลุ่มเพื่อสร้างพลังในหมู่ประชาชนสร้างความเข้มแข็ง และพลังสร้างสรรค์ สามารถพึ่งตนเองและพัฒนาไปสู่การรวมกลุ่มระหว่างเครือข่าย เพื่อส่งเสริมสนับสนุนและช่วยเหลือซึ่งกันและกันได้ กว้างขวางยิ่งขึ้น โดยการให้บริการดังต่อไปนี้

3. การเป็นธนาคารเพื่อภาครัฐ สนับสนุนการพัฒนาประเทศ โดยการร่วมสนับสนุนกิจการของรัฐ และรัฐวิสาหกิจ ด้านการลงทุนและการให้สินเชื่อเพื่อนำเงินไปใช้ในการพัฒนาโครงการสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐานต่างๆ

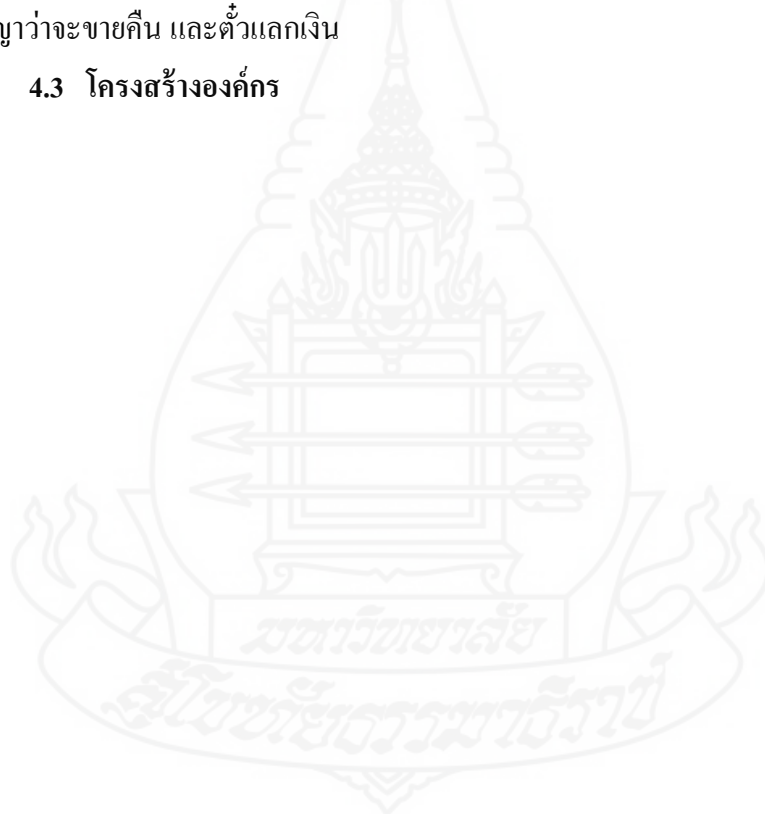
4. การเป็นธนาคารเพื่อบุคคลทั่วไป ธนาคารออมสิน ยังได้ให้บริการสินเชื่อ อีกหลากหลายรูปแบบที่มีความเหมาะสมกับความต้องการแก่ข้าราชการและประชาชนทั่วไป สำหรับ

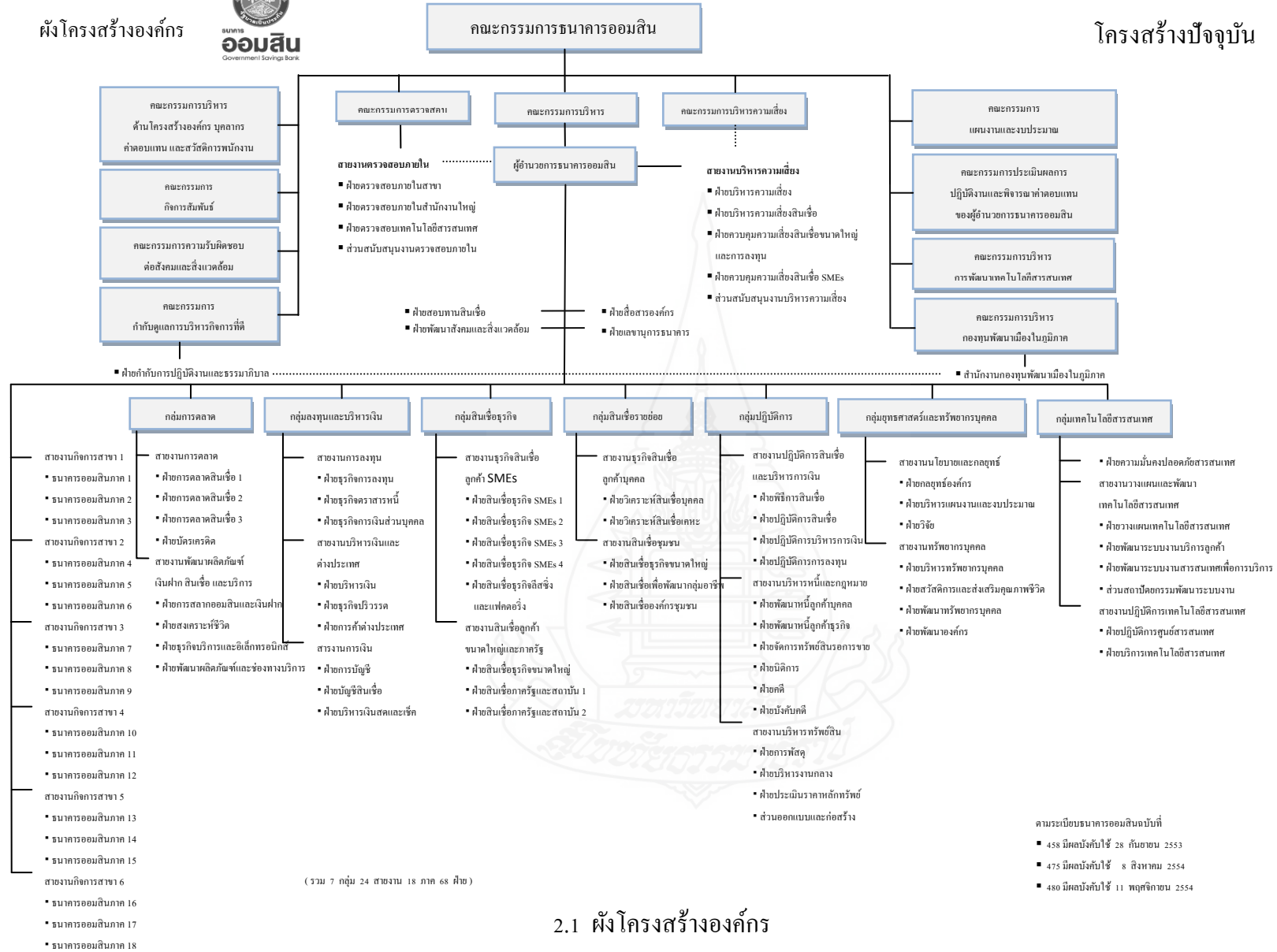


การใช้จ่ายในด้านการอุปโภคบริโภคเพื่อความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น อาทิ สินเชื่อเคหะ สินเชื่อสำหรับข้าราชการและประชาชนทั่วไป เพื่อซื้อที่ดิน หรือปลูกสร้างซ่อมแซมอาคาร สินเชื่อบุคคลและอื่นๆ สินเชื่อหลากหลายรูปแบบเพื่อการอุปโภคบริโภค อาทิ สินเชื่อสวัสดิการสินเชื่อโทรทอง สินเชื่ออุทกภัยและวินาศภัย สินเชื่อผู้ค้ารายย่อย และอื่นๆ

5. การเป็นธนาคารเพื่อธุรกิจ ธนาคารออมสินให้บริการทางการเงินแก่ภาคเอกชนในลักษณะของการให้สินเชื่อและการร่วมลงทุนในตราสารประเภทต่างๆ โดยแยกเป็นการบริการในธุรกิจประเภท สินเชื่อธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม สินเชื่อธุรกิจขนาดใหญ่ เป็นการให้กู้ยืมเงินรวมทั้งการลงทุนในตราสารหนี้ที่ออกโดย บริษัทธุรกิจเอกชนขนาดใหญ่ เงินลงทุนระยะยาวภาคเอกชน เป็นการลงทุนในหุ้นสามัญและหน่วยลงทุน รวมถึงหน่วยลงทุนที่ธนาคารรับซื้อฝากจากประชาชน เงินลงทุนระยะสั้น เป็นรายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน พันธบัตรที่ซื้อโดยมีสัญญาว่าจะขายคืน และตั๋วแลกเงิน

#### 4.3 โครงสร้างองค์กร





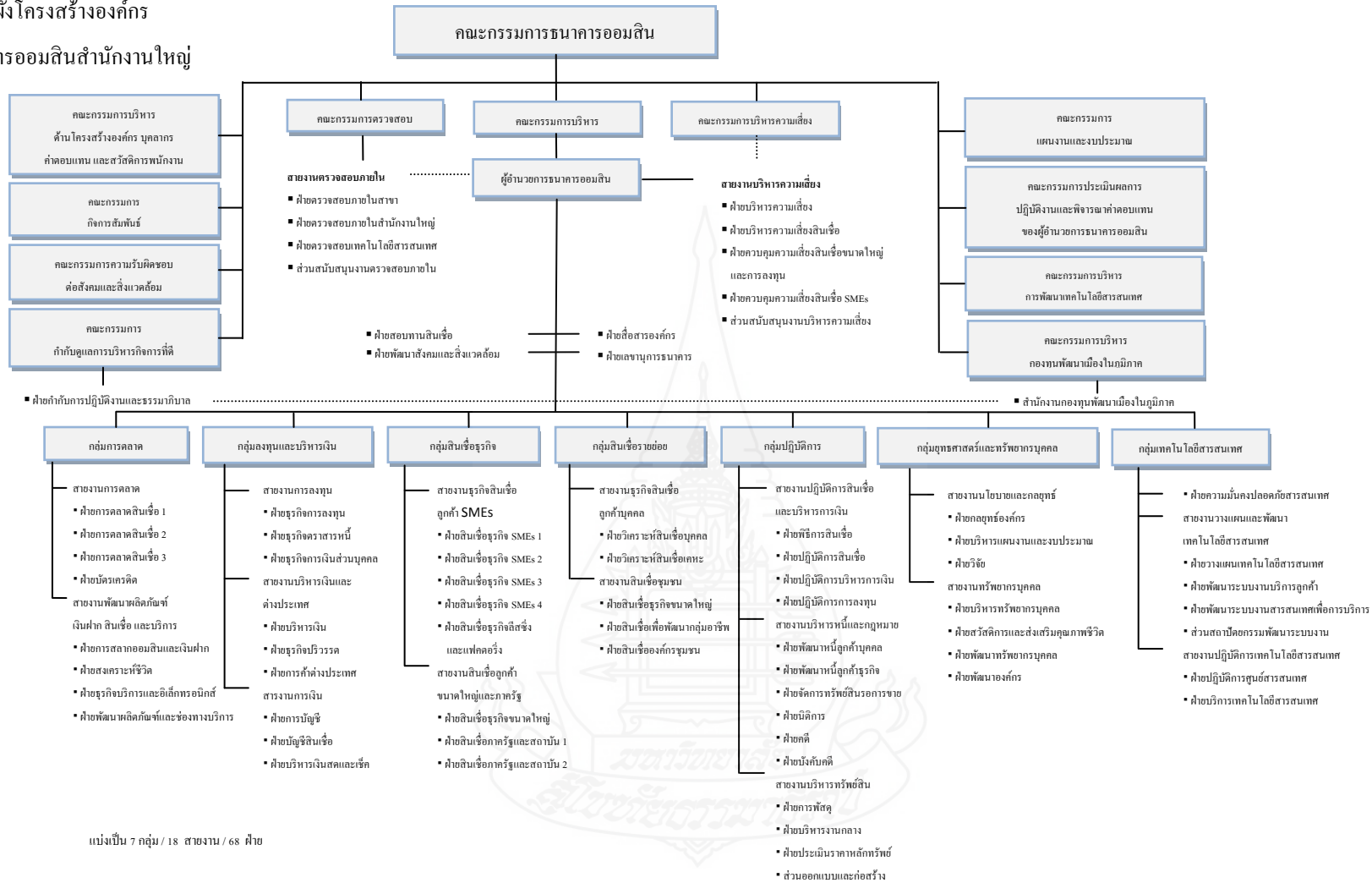
ตามระเบียบธนาคารออมสินฉบับที่

- 458 มีผลบังคับใช้ 28 กันยายน 2553
- 475 มีผลบังคับใช้ 8 สิงหาคม 2554
- 480 มีผลบังคับใช้ 11 พฤศจิกายน 2554

ที่มา : จัดทำโดยฝ่ายพัฒนาองค์กรธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่

# ผังโครงสร้างองค์กร

## ธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่



ภาพที่ 2.2 ผังโครงสร้างองค์กร ธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่

ที่มา : จัดทำโดยฝ่ายพัฒนาองค์กรธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่

## 5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กรกฎ พลพานิช (2540) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บังคับบัญชา และพนักงานวิชาชีพ การตลาด บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) โดยผล การศึกษาพบว่า พนักงานบังคับบัญชา และพนักงานวิชาชีพ การตลาด ส่วนใหญ่มีความผูกพันต่อ องค์กรอยู่ในระดับสูง ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส และอายุงานในองค์กรต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ส่วนปัจจัยด้านลักษณะงาน ได้แก่ โอกาสความก้าวหน้าในงาน การเห็นความสำคัญของงาน การมีส่วนร่วมในการบริหาร ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับ ความผูกพันต่อองค์กร

เบญจมาภรณ์ นวลิมปี (2546) ศึกษาเรื่อง ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร : กรณีศึกษา ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด(มหาชน) สาขาสมุทรสงคราม และสาขาสมุทรสาคร พบว่า ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อ องค์กรในด้านลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และอัตราเงินเดือน มีผลต่อ ความผูกพันต่อองค์กร และเมื่อพิจารณาผลการศึกษาปัจจัยด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ ความมี อิสระในการทำงาน ความหลากหลายของงาน ความมีเอกลักษณะของงาน ผลป้อนกลับของงาน และงานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น พบว่ามีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความผูกพันต่อ องค์กร และผลการศึกษาปัจจัยด้านประสบการณ์ในงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ ความรู้สึกรู้ว่าตนมี ความสำคัญต่อองค์กรความรู้สึกรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพาได้ ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนอง จากองค์กร และทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร พบว่ามีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความ ผูกพันต่อองค์กร

ชนากาญจน์ วิฑูรพงษ์. (2549) ศึกษา การรับรู้บรรยากาศองค์กรที่มีผลต่อความผูกพัน องค์กรของพนักงานฝ่ายขายและการตลาด บริษัทขายอะไหล่อิเล็กทรอนิกส์ ในศูนย์การค้า ดิโอด์ สยาม พลาซ่า ผลการศึกษาพบว่า พนักงานที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 40-49 ปี ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรีและเป็นโสด มีรายได้น้อยกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาท และมีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 4 ปี พนักงานฝ่ายขายและการตลาด มีระดับความ ผูกพันองค์กรโดยรวมในระดับปานกลาง เมื่อวิเคราะห์รายด้านพบว่า พนักงานฝ่ายขายและ การตลาดมีความผูกพันองค์กรด้านทัศนคติพฤติกรรม และบรรทัดฐานทางสังคมในระดับปานกลาง พนักงานฝ่ายขายและการตลาดมีแนวโน้มพฤติกรรมการทำงานในอนาคตในระดับค่อนข้างจะ ทำงานต่อ พนักงานฝ่ายขายและการตลาดที่มีเพศแตกต่างกันมีการรับรู้บรรยากาศองค์กรด้านความ

รับผิดชอบ ความเสี่ยงของการปฏิบัติงาน ความอบอุ่น มาตรฐานในการปฏิบัติงาน และความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 พนักงานฝ่ายขายและการตลาด มีอายุแตกต่างกันมีการรับรู้บรรยากาศองค์กรด้าน โครงสร้างการทำงาน ความรับผิดชอบ ความเสี่ยงของการปฏิบัติงาน ความอบอุ่น การยินยอมให้มีความขัดแย้งมาตรฐานในการปฏิบัติงาน และความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 พนักงานฝ่ายขายและการตลาดที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีการรับรู้บรรยากาศองค์กรด้าน โครงสร้างการทำงาน ความรับผิดชอบ รางวัล ความเสี่ยงของการปฏิบัติงาน ความอบอุ่น การยินยอมให้มีความขัดแย้งมาตรฐานในการปฏิบัติงาน และความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .05 พนักงานฝ่ายขายและการตลาดที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกันมีการรับรู้บรรยากาศองค์กรด้าน โครงสร้างการทำงาน ความเสี่ยงของการปฏิบัติงาน ความอบอุ่น การยินยอมให้มีความขัดแย้งและมาตรฐานในการปฏิบัติงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 พนักงานฝ่ายขายและการตลาดที่มีรายได้แตกต่างกันมีการรับรู้บรรยากาศองค์กรด้าน โครงสร้างการทำงาน ความรับผิดชอบ รางวัล ความเสี่ยงของการปฏิบัติงาน ความอบอุ่น การยินยอมให้มีความขัดแย้ง มาตรฐานในการปฏิบัติงาน และความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .05 ตามลำดับ

จิระชัย ขมเกิด (2549) ทำการศึกษาเรื่อง “ความผูกพันของพนักงานต่อบริษัทลานนา เกษตรอุตสาหกรรม จำกัด” โดยได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับระดับความผูกพันต่อองค์กรและปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงาน พบว่า พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม อยู่ในระดับสูง คือมีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากต่อองค์กร มีความเชื่อมั่นและยอมรับต่อเป้าหมายขององค์กร แต่ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กรอยู่ในระดับปานกลาง โดยที่ปัจจัยทางด้านลักษณะส่วนบุคคลในเรื่องของอายุ เพศ ระยะเวลาในการทำงาน รายได้ ตำแหน่งงาน ไม่มีผลต่อระดับความผูกพัน แต่ระดับการศึกษามีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กร ปัจจัยด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติคือ ความมีอิสระ ความหลากหลายของงาน ความมีเอกลักษณ์ ผลป้อนกลับ และปฏิสัมพันธ์ในที่ทำงานมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร ปัจจัยด้านประสบการณ์ในงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ ความรู้สึกที่ตนเองมีความสำคัญต่อองค์กร องค์กรเป็นที่พึ่งพาได้ ความคาดหวังที่จะได้รับผลตอบแทนจากองค์กร และทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กรก็มีความสัมพันธ์ทางบวกต่อความผูกพันในองค์กร

ประภาพร คำฟู (2551) ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร จังหวัดลำปาง ผลการศึกษาพบว่า ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร อยู่ในระดับผูกพันปานกลาง และมี

ระดับความคิดเห็นต่อองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ด้านองค์การ ด้านงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านภาวะผู้นำ อยู่ในระดับเห็นด้วยมากทุกด้าน โดยมีระดับความคิดเห็นต่อด้านองค์การมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านภาวะผู้นำ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านงาน ตามลำดับ โดยปัจจัยที่ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน ได้แก่ ด้านทรัพยากรมนุษย์ ส่วนปัจจัยส่วนบุคคลที่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อระดับความผูกพันต่อองค์การในภาพรวม ได้แก่ ปัจจัยด้านอายุ สถานภาพ อายุการทำงาน และระดับตำแหน่ง ส่วนเพศ ระดับการศึกษา และอัตราเงินเดือน ต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์การ ไม่แตกต่างกัน

ศุภารัตน์ สุวรรณยิก (2552) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์การของหัวหน้างานมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า ลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้างานมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยได้ศึกษาลักษณะภาวะผู้นำ 7 แบบ พบว่า ระดับความผูกพันต่อองค์การของหัวหน้างานมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยแสดงออกจากการดำรงอยู่ การปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์การต่อไป มีความยึดมั่นอยู่กับองค์การและความพยายามอย่างเต็มความสามารถที่จะอยู่อย่างเต็มใจเพื่อสนับสนุนองค์การ การทดสอบสมมติฐานพบว่า หัวหน้างานมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ไม่ว่าจะมีลักษณะผู้นำแบบใดก็ตามจะมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์การสูง

ภูริช มาโห้ (2553) ศึกษา จริยธรรมในองค์กรธุรกิจและความพึงพอใจในการทำงาน ที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์กรของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) พบว่า พนักงานที่มีเพศแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด(มหาชน) ไม่แตกต่างกัน พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด(มหาชน) แตกต่างกัน พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมของพนักงานบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด(มหาชน) แตกต่างกัน พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด(มหาชน) แตกต่างกัน พนักงานที่มีสถานภาพแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมของพนักงานบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด(มหาชน)แตกต่างกัน พนักงานที่มีอายุงานแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมของพนักงานบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด(มหาชน)แตกต่างกัน

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

#### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

##### 1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ คือ พนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่จำนวน 2,896 คน (ข้อมูลจากแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปี พ.ศ. 2554)

##### 1.2 กลุ่มตัวอย่าง

###### 1.2.1 ขนาดตัวอย่าง

การกำหนดขนาดตัวอย่างจากจำนวนประชากร จำนวน 2,896 ราย ใช้สูตรความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน ด้วยความเชื่อมั่น 95% และความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ 5% ซึ่งสามารถคำนวณโดยสูตรของทาโรยามาเน่ (Taro Yamane) ได้ดังนี้

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

เมื่อ

$n$  = จำนวนตัวอย่าง

$N$  = จำนวนประชากร

$e$  = ค่าความคลาดเคลื่อน

$$n = \frac{2,896}{1 + (2,896)(0.05)^2}$$

$$n = 351.46$$

ดังนั้นกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เท่ากับ 352 ตัวอย่าง ผู้วิจัยสำรองไว้อีก 8 ราย ดังนั้นกลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 360 ตัวอย่าง และสามารถแบ่งสัดส่วนของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามหน่วยงานได้ดังนี้

ตารางที่ 3.1 จำนวนพนักงานที่ปฏิบัติงานในธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่และจำนวนข้อมูล ตัวอย่าง

| กลุ่มงานธนาคาร             | จำนวนประชากร | จำนวนตัวอย่าง |
|----------------------------|--------------|---------------|
| กลุ่มการตลาด               | 303          | 38            |
| กลุ่มลงทุนและบริหารเงิน    | 341          | 42            |
| กลุ่มสินเชื่อธุรกิจ        | 302          | 38            |
| กลุ่มสินเชื่อรายย่อย       | 182          | 23            |
| กลุ่มปฏิบัติการ            | 542          | 67            |
| กลุ่มยุทธศาสตร์และทรัพยากร | 260          | 32            |
| บุคคล                      |              |               |
| กลุ่มเทคโนโลยีสารสนเทศ     | 264          | 33            |
| กลุ่มตรวจสอบภายใน          | 702          | 87            |
| <b>รวม</b>                 | <b>2,896</b> | <b>360</b>    |

ที่มา: ธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ (2554)

การสุ่มตัวอย่าง ใช้วิธีสุ่มแบบบังเอิญจนครบตามจำนวน 360 คน

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยมีลักษณะและการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัยดังนี้



## 2.1 การสร้างเครื่องมือวิจัย

ผู้วิจัยมีขั้นตอนการสร้างแบบสอบถามและตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม  
ดังนี้

2.1.1 ศึกษาจากแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ ภาวะผู้นำ การจัด  
องค์กร และความผูกพันต่อองค์กร เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2.1.2 นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาประมวลผล เพื่อกำหนดเป็นโครงสร้างของ  
แบบสอบถาม แบ่งเป็น 5 ตอนคือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงาน  
ใหญ่ผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะคำถามให้เลือกตอบ (Check list) ประกอบด้วยคำถามเกี่ยวกับ  
เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน และอายุงาน

ตอนที่ 2 ปัจจัยด้านองค์กร เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารธนาคารออม  
สินสำนักงานใหญ่ จำนวน 9 ข้อ เป็นคำถามปลายปิด มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating  
Scale) 4 ระดับ โดยกำหนดระดับคะแนนประเมินเป็น 4 คะแนน มีความหมายดังนี้

4 หมายถึง มีภาวะผู้นำมากที่สุด

3 หมายถึง มีภาวะผู้นำมาก

2 หมายถึง มีภาวะผู้นำน้อย

1 หมายถึง มีภาวะผู้นำน้อยที่สุด

$$\begin{aligned} \text{ระดับความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{ค่าสูงสุด} - \text{ค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{4 - 1}{4} = 0.75 \end{aligned}$$

การแปลความหมายค่าเฉลี่ย (Class Interval) ของระดับความคิดเห็น  
กำหนดเกณฑ์คะแนนเฉลี่ย ค่าเฉลี่ย (Joseph G. Van Mater & Glenn H. Gilbreath, 1987) เป็นดังนี้

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.26 - 4.00 หมายถึง มีภาวะผู้นำในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.51 - 3.25 หมายถึง มีภาวะผู้นำในระดับมาก

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.76 - 2.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00 - 1.75 หมายถึง มีภาวะผู้นำในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ปัจจัยด้านองค์การ เกี่ยวกับการจัดองค์การธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ จำนวน 8 ข้อ เป็นคำถามปลายปิด มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 4 ระดับโดยกำหนดระดับคะแนนประเมินเป็น 4 คะแนน มีความหมายดังนี้

4 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

3 หมายถึง เห็นด้วยมาก

2 หมายถึง เห็นด้วยน้อย

1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

$$\begin{aligned} \text{ระดับความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{ค่าสูงสุด} - \text{ค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{4 - 1}{4} = 0.75 \end{aligned}$$

การแปลความหมายค่าเฉลี่ย (Class Interval) ของระดับความคิดเห็น กำหนดเกณฑ์คะแนนเฉลี่ย ค่าเฉลี่ย (Joseph G. Van Mater & Glenn H. Gilbreath, 1987) เป็นดังนี้

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.26 - 4.00 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.51 - 3.25 หมายถึง เห็นด้วยมาก

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.76 - 2.50 หมายถึง เห็นด้วยน้อย

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00 - 1.75 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

ตอนที่ 4 ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ จำนวน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความเชื่อถือ ยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร ด้านความเต็มใจทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กร และด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 4 ระดับ เป็นคำถามปลายปิด โดยกำหนดระดับคะแนนประเมินเป็น 5 คะแนน มีความหมายดังนี้

4 หมายถึง มีความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุด

3 หมายถึง มีความผูกพันต่อองค์กรมาก

2 หมายถึง มีความผูกพันต่อองค์กรน้อย

1 หมายถึง มีความผูกพันต่อองค์กรน้อยที่สุด

$$\begin{aligned} \text{ระดับความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{ค่าสูงสุด} - \text{ค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{4 - 1}{4} = 0.75 \end{aligned}$$

การแปลความหมายค่าเฉลี่ย (Class Interval) ของระดับความคิดเห็น กำหนดเกณฑ์คะแนนเฉลี่ย ค่าเฉลี่ย (Joseph G. Van Mater & Glenn H. Gilbreath, 1987) เป็นดังนี้  
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.26 - 4.00 หมายถึง มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.51 – 3.25 หมายถึง มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับมาก

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.76 - 2.50 หมายถึง มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับน้อย  
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00 - 1.75 หมายถึง มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 5 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ มีลักษณะเป็นคำถามปลายเปิด

2.1.3 ดำเนินการสร้างแบบสอบถามตามขอบเขตเนื้อหา โดยใช้คำที่กะทัดรัด ชัดเจน เข้าใจง่าย เป็นประโยคความเดียว ไม่ใช่ประโยคปฏิเสธซ้อนปฏิเสธ หรือคำถามที่เป็นการชี้นำให้ผู้ตอบรับหรือปฏิเสธ พร้อมทั้งตรวจสอบการพิมพ์และการเรียงลำดับข้อความ

## 2.2 การหาประสิทธิภาพของเครื่องมือ

2.2.1 นำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน ตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหา ว่าตรงตามจุดมุ่งหมายของการศึกษารั้งนี้หรือไม่ จากนั้นจึงนำมาปรับปรุงแก้ไข ดังนี้

-นายสายบัว เทียงมณี

ตำแหน่ง หัวหน้าหน่วยวางแผนและพัฒนากำกับการปฏิบัติงาน  
เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาพัฒนาการเศรษฐกิจ

-นางสาวธารินี ทองมี

ตำแหน่ง พนักงานปฏิบัติการ 5 หน่วยส่งเสริมและพัฒนากลุ่มอาชีพ  
ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาสังคมวิทยาประยุกต์

-นางสาวศรีสุดา หมั่นราช

ตำแหน่ง พนักงานปฏิบัติการ 5 หน่วยกำกับดูแลกิจการที่ดี  
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการธุรกิจ

2.2.2 ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

2.2.3 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับพนักงานธนาคารออมสิน สาขาสำนักพหลโยธิน ซึ่งมีลักษณะคล้ายกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ราย แล้วจึงนำมาวิเคราะห์หาความเชื่อมั่น (Reliability) โดยการใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (The Coefficient of Alpha) ของครอนบาค

(Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามในด้านต่าง ๆ เป็นดังนี้

|   |       |
|---|-------|
| ปัจจัยด้านองค์กร                                      |       |
| ด้านภาวะผู้นำของผู้บริการ                             | 0.943 |
| ปัจจัยด้านการจัดองค์กร                                | 0.946 |
| ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ |       |
| ด้านความเชื่อถือ ยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร   | 0.917 |
| ด้านความเต็มใจทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กร             | 0.922 |
| ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้   | 0.891 |
| รวมทั้งฉบับ   | 0.903 |

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยแจกแบบสอบถามแก่กลุ่มตัวอย่าง เพื่อจะได้อธิบายให้ผู้ตอบแบบสอบถามเข้าใจคำถามในการวิจัยครั้งนี้ โดยเก็บตัวอย่างจำนวน 360 คน และได้คืนกลับมา 360 คน คิดเป็นร้อยละ 100

### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้ข้อมูลในเชิงปริมาณ ซึ่งสามารถดำเนินการวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ซึ่งได้กำหนดไว้เป็นขั้นตอน ดังนี้

- 4.1 ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมา
- 4.2 นำแบบสอบถามที่คัดเลือกไว้แล้วมาตรวจให้คะแนน/รหัส ในกระดาษบันทึก  
รหัส (Coding Sheet)
- 4.3 ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

## 5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาข้อมูล โดยใช้สถิติที่เกี่ยวข้องในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อพรรณนาข้อค้นพบจากการวิจัย และทดสอบสมมติฐานการวิจัยโดยแยกสถิติออกเป็น 2 ส่วน

### 5.1 สถิติพรรณนา (Descriptive statistics)

5.1.1 ค่าร้อยละ (Percentage) และแจกแจงความถี่ (Frequencies) ใช้บรรยายข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส รายได้ต่อเดือน อาชีพงาน

5.1.2 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) วิเคราะห์ปัจจัยด้านองค์การ ได้แก่ ภาวะผู้นำ การจัดองค์กร และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคาร ออมสิน สำนักงานใหญ่

### 5.2 สถิติอ้างอิง (Inferential statistics)

5.2.1 การทดสอบสถิติความแตกต่างโดยใช้ค่าที (Independent Sample t-test) ใช้ในการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม โดยกำหนดความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

5.2.2 การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One Way Analysis of Variance /ANOVA) เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มากกว่า 2 กลุ่ม ในกรณีที่พบความแตกต่างระหว่างกลุ่มได้ทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยแบบจับคู่พหุคู่ (Multiple Comparison) โดยวิธี LSD โดยกำหนดความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

5.2.3 การทดสอบความสัมพันธ์ด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) (บุศรี วงศ์รัตนะ. 2544 : 310-311)

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัย เรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการใช้แบบสอบถามกลุ่มตัวอย่าง ความหมายของสัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ มีดังนี้

$\bar{x}$  แทน ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง

S.D. แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviations)

df แทน ชั้นของความเป็นอิสระ (Degree of Freedom)

MS แทน ค่าเฉลี่ยบวกกำลังสองของคะแนน (Mean of Squares)

F แทน สถิติทดสอบเอฟ (F - Distribution)

t แทน สถิติทดสอบที (T - Distribution)

r แทน สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

p แทน ค่าความน่าจะเป็นของการมีนัยสำคัญทางสถิติ

\* แทน ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สำหรับการนำเสนอผลการวิเคราะห์ด้วยตารางและคำอธิบาย แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์กร

ส่วนที่ 3 ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่

ส่วนที่ 4 การเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน

สำนักงานใหญ่

ส่วนที่ 5 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านองค์กรกับความผูกพันต่อองค์กรของ

พนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่

ส่วนที่ 6 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน

สำนักงานใหญ่

## ส่วนที่ 1 ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศ

| เพศ        | จำนวน (N = 360) | ร้อยละ     |
|------------|-----------------|------------|
| ชาย        | 186             | 51.67      |
| หญิง       | 174             | 48.33      |
| <b>รวม</b> | <b>360</b>      | <b>100</b> |

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 360 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 186 คน คิดเป็นร้อยละ 51.67 และเป็นเพศหญิง จำนวน 174 คน คิดเป็นร้อยละ 48.33

ตารางที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอายุ

| อายุ        | จำนวน (N = 360) | ร้อยละ     |
|-------------|-----------------|------------|
| 20 – 29 ปี  | 209             | 58.06      |
| 30 – 39 ปี  | 90              | 25.00      |
| 40 – 49 ปี  | 38              | 10.55      |
| 50 ปีขึ้นไป | 23              | 6.39       |
| <b>รวม</b>  | <b>360</b>      | <b>100</b> |

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีอายุ 20 -29 ปี จำนวน 209 คน คิดเป็นร้อยละ 58.06 รองลงมา มีอายุ 30 – 39 ปี จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00 มีอายุ 40 -49 ปี จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 10.55 และมีอายุ 50 ปีขึ้นไป จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 6.39 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระดับการศึกษา

| ระดับการศึกษา    | จำนวน (N = 360) | ร้อยละ     |
|------------------|-----------------|------------|
| ปริญญาตรี        | 238             | 66.11      |
| สูงกว่าปริญญาตรี | 122             | 33.89      |
| <b>รวม</b>       | <b>360</b>      | <b>100</b> |

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 238 คน คิดเป็นร้อยละ 66.11 และมีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 122 คน คิดเป็นร้อยละ 33.89

ตารางที่ 4.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

| รายได้เฉลี่ยต่อเดือน          | จำนวน (N = 360) | ร้อยละ     |
|-------------------------------|-----------------|------------|
| ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาท | 58              | 16.11      |
| 10,001 – 25,000 บาท           | 201             | 55.83      |
| 25,001 – 40,000 บาท           | 47              | 13.06      |
| 40,001 บาทขึ้นไป              | 54              | 15.00      |
| <b>รวม</b>                    | <b>360</b>      | <b>100</b> |

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 10,001 – 25,000 บาท จำนวน 201 คน คิดเป็นร้อยละ 55.83 รองลงมา มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่ำกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาท จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 16.11 มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 40,001 บาทขึ้นไป จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 15.00 และมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 13.06 ตามลำดับ



ตารางที่ 4.5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอายุงาน

| อายุงาน                 | จำนวน (N = 360) | ร้อยละ |
|-------------------------|-----------------|--------|
| ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี | 251             | 69.72  |
| 6 – 10 ปี               | 35              | 9.72   |
| มากกว่า 10 ปีขึ้นไป     | 74              | 20.56  |
| รวม                     | 360             | 100    |

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุงานต่ำกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี จำนวน 251 คน คิดเป็นร้อยละ 69.72 รองลงมา มีอายุงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป จำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 20.56 และมีอายุงาน 6 – 10 ปี จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 9.72

## ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์กร

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์กรของ  
ธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่

| n = 360                                       |           |       |       |
|---|-----------|-------|-------|
| ปัจจัยด้านองค์กรของธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่   | $\bar{X}$ | S.D.  | ระดับ |
| ภาวะผู้นำของผู้บริหารธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ | 3.25      | 0.592 | มาก   |
| การจัดองค์กรธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่          | 3.14      | 0.533 | มาก   |
| รวมเฉลี่ย                                     | 3.19      | 0.504 | มาก   |

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์กร โดยรวมของธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.19 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.25 และความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดองค์กรของธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.14

### 2.1 ด้านภาวะผู้นำ

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร  
ธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่

| n = 360   |             |              |            |       |
|---|-------------|--------------|------------|-------|
| ภาวะผู้นำของผู้บริหารธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่   | $\bar{X}$   | S.D.         | ระดับ      | ลำดับ |
| 1. หัวหน้าของท่านเป็นตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา                                 | 3.23        | 0.739        | มาก        | 6     |
| 2. หัวหน้าของท่านกระตุ้นบุคลากรในหน่วยงานให้ริเริ่มปฏิบัติงานด้วยวิธีการใหม่                          | 3.08        | 0.702        | มาก        | 9     |
| 3. หัวหน้าของท่านสร้างวิสัยทัศน์และหาหนทางที่จะบรรลุเป้าหมายร่วมกันกับบุคลากรในหน่วยงาน               | 3.15        | 0.744        | มาก        | 8     |
| 4. หัวหน้าของท่านสนับสนุนให้บุคลากรใช้ความพยายามอย่างเต็มความสามารถ                                   | 3.28        | 0.688        | มากที่สุด  | 5     |
| 5. หัวหน้าของท่านแสดงให้เห็นบุคลากรในหน่วยงานรู้สึกว่าคุณทุกคนมีความสามารถในการปฏิบัติงานให้สำเร็จได้ | 3.18        | 0.772        | มาก        | 7     |
| 6. หัวหน้าของท่านทำงานอย่างอุทิศตนเพื่อความสำเร็จของหน่วยงาน  | 3.34        | 0.826        | มากที่สุด  | 1     |
| 7. หัวหน้าของท่านปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบของตนเองได้อย่างเสมอต้นเสมอปลาย                        | 3.33        | 0.730        | มากที่สุด  | 2     |
| 8. หัวหน้าของท่านให้อภัยแก่บุคลากรที่ทำงานผิดพลาด   | 3.32        | 0.762        | มากที่สุด  | 3     |
| 9. หัวหน้าของท่านแสดงความชื่นชมยินดีแก่บุคลากรที่สร้างชื่อเสียงให้แก่หน่วยงาน                         | 3.31        | 0.769        | มากที่สุด  | 4     |
| <b>รวมเฉลี่ย</b>  | <b>3.25</b> | <b>0.592</b> | <b>มาก</b> |       |

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่โดยรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.25

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดได้แก่ หัวหน้าของท่านทำงานอย่างอุทิศตนเพื่อความสำเร็จของหน่วยงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.34 รองลงมาหัวหน้าของท่านปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบของตนเองได้อย่างเสมอต้นเสมอปลาย โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.33 และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่หัวหน้าของท่านกระตุ้นบุคลากรในหน่วยงานให้ริเริ่มปฏิบัติงานด้วยวิธีการใหม่ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.08

## 2.2 ด้านการจัดองค์กร

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดองค์กรธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่

n = 360

| การจัดองค์กรธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่   | $\bar{X}$   | S.D.         | ระดับ      | ลำดับ |
|--|-------------|--------------|------------|-------|
| 1. การจัดองค์กรในหน่วยงานของท่านสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของธนาคาร   | 3.18        | 0.615        | มาก        | 3     |
| 2. การจัดองค์กรในหน่วยงานของท่านทำให้ผู้บริหารระดับสูงใช้อำนาจหน้าที่ได้มากที่สุด และแบ่งส่วนเรื่อยมาในระดับต่ำตามสายงานที่เกิดขึ้น                      | 3.13        | 0.679        | มาก        | 5     |
| 3. การจัดองค์กรในหน่วยงานของท่าน มีการมอบหมายงานโดยตัวผู้บังคับบัญชา มอบให้แก่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา  | 3.24        | 0.703        | มาก        | 1     |
| 4. การจัดองค์กรในหน่วยงานของท่านมีการรักษาอำนาจไว้ที่ส่วนกลางขององค์กรอย่างมีระบบและสม่ำเสมอ   | 3.11        | 0.720        | มาก        | 6     |
| 5. การจัดองค์กรในหน่วยงานของท่าน มีการกระจายอำนาจไปยังผู้บริหารระดับต่างๆ ที่อยู่รองลงไปได้มากที่สุด ยกเว้นอำนาจบางอย่างซึ่งจำเป็นต้องสงวนไว้ที่ส่วนกลาง | 3.22        | 0.670        | มาก        | 2     |
| 6. การจัดองค์กรในหน่วยงานของท่าน มีการสั่งงานตามสายการบังคับบัญชาก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร   | 3.13        | 0.741        | มาก        | 4     |
| 7. การจัดองค์กรในหน่วยงานของท่าน มีการกำหนดจำนวนผู้ใต้บังคับบัญชาที่ผู้บริหารสามารถควบคุมได้อย่างเหมาะสมที่สุด   | 3.09        | 0.762        | มาก        | 7     |
| 8. การจัดองค์กรในหน่วยงานของท่าน มีเอกภาพในการบังคับบัญชา โดยผู้บังคับบัญชาทุกระดับชั้นมีการออกคำสั่งให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในทิศทางเดียวกัน             | 3.03        | 0.770        | มาก        | 8     |
| <b>รวมเฉลี่ย</b>   | <b>3.14</b> | <b>0.533</b> | <b>มาก</b> |       |

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดองค์กรของธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่โดยรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.14

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ การจัดองค์กรในหน่วยงานของท่าน มีการมอบหมายงานโดยตัวผู้บังคับบัญชา มอบให้แก่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.24 รองลงมาการจัดองค์กรในหน่วยงานของท่าน มีการกระจายอำนาจไปยังผู้บริหารระดับต่างๆ ที่อยู่รองลงไปได้มากที่สุด ยกเว้นอำนาจบางอย่างซึ่งจำเป็นจะต้องสงวนไว้ที่ส่วนกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.22 และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ การจัดองค์กรในหน่วยงานของท่าน มีเอกภาพในการบังคับบัญชา โดยผู้บังคับบัญชาทุกระดับชั้นมีการออกคำสั่งให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในทิศทางเดียวกัน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.03 ตามลำดับ

### ส่วนที่ 3 ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่

n = 360

| ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน<br>สำนักงานใหญ่ | $\bar{X}$   | S.D.         | ระดับ            | ลำดับ |
|---|-------------|--------------|------------------|-------|
| ด้านความเชื่อถือ ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร        | 3.52        | 0.428        | มากที่สุด        | 2     |
| ด้านความเต็มใจทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กร                 | 3.55        | 0.426        | มากที่สุด        | 1     |
| ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้       | 3.24        | 0.611        | มาก              | 3     |
| <b>รวมเฉลี่ย</b>  | <b>3.44</b> | <b>0.433</b> | <b>มากที่สุด</b> |       |

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่โดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.44

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ด้านความเต็มใจทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กร โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.55 รองลงมาด้านความเชื่อถือ ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.52 และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.24 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ ด้านความเชื่อถือ ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร

n = 360

| ด้านความเชื่อถือ ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร                      | $\bar{X}$   | S.D.         | ระดับ            | ลำดับ |
|---|-------------|--------------|------------------|-------|
| 1. ท่านรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของธนาคาร                                     | 3.54        | 0.581        | มากที่สุด        | 4     |
| 2. ท่านรู้สึกมีความภาคภูมิใจในการเป็นพนักงานของธนาคาร                   | 3.61        | 0.553        | มากที่สุด        | 2     |
| 3. ท่านยอมรับในเป้าหมายของธนาคาร  | 3.44        | 0.560        | มากที่สุด        | 6     |
| 4. ท่านปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ธนาคารกำหนด                              | 3.46        | 0.618        | มากที่สุด        | 5     |
| 5. ท่านตั้งใจปฏิบัติให้ดีที่สุด เพื่อบรรลุเป้าหมายของธนาคาร             | 3.66        | 0.521        | มากที่สุด        | 1     |
| 6. ท่านภูมิใจเสมอทุกครั้งที่ท่านกล่าวถึงธนาคารที่ท่านปฏิบัติงานอยู่     | 3.57        | 0.593        | มากที่สุด        | 3     |
| 7. ท่านปฏิบัติตามค่านิยมขององค์กรเพื่อให้ได้รับผลอันพึงปรารถนาของธนาคาร | 3.38        | 0.643        | มากที่สุด        | 7     |
| <b>รวม</b>  | <b>3.52</b> | <b>0.428</b> | <b>มากที่สุด</b> |       |

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ ด้านความเชื่อถือ ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร โดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.52

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ท่านตั้งใจปฏิบัติให้ดีที่สุด เพื่อบรรลุเป้าหมายของธนาคาร โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.66 รองลงมาท่านรู้สึกมีความภาคภูมิใจในการเป็นพนักงานของธนาคาร โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61 และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ท่านปฏิบัติตามค่านิยมขององค์กรเพื่อให้ได้รับผลอันพึงปรารถนาของธนาคาร โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.38 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ ด้านความเต็มใจทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กร

n = 360

| ด้านความเต็มใจทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กร  | $\bar{X}$   | S.D.         | ระดับ            | ลำดับ |
|--|-------------|--------------|------------------|-------|
| 1. ท่านเต็มใจที่จะปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ               | 3.64        | 0.541        | มากที่สุด        | 1     |
| 2. ท่านเต็มใจเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ที่ธนาคารจัดขึ้นอยู่เสมอ                      | 3.28        | 0.753        | มากที่สุด        | 5     |
| 3. ท่านปฏิบัติตนอย่างระมัดระวังเพื่อไม่ให้กระทบต่อภาพลักษณ์และชื่อเสียงของธนาคาร | 3.54        | 0.581        | มากที่สุด        | 3     |
| 4. ท่านกล่าวถึงธนาคารของท่านในทางที่ดีต่อบุคคลรอบข้าง                            | 3.61        | 0.531        | มากที่สุด        | 2     |
| 5. ท่านแนะนำให้เพื่อน ครอบครัวและญาติมาใช้บริการกับธนาคาร                        | 3.64        | 0.519        | มากที่สุด        | 1     |
| 6. ท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายจนเสร็จสิ้นแม้จะไม่ใช้เวลางานตามปกติ            | 3.64        | 0.526        | มากที่สุด        | 1     |
| 7. ท่านเต็มใจปฏิบัติงานแม้งานนั้นจะไม่ใช่งานตามหน้าที่ของท่าน                    | 3.48        | 0.615        | มากที่สุด        | 4     |
| <b>รวม</b>   | <b>3.55</b> | <b>0.426</b> | <b>มากที่สุด</b> |       |

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ ด้านความเต็มใจทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กรโดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.55

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ท่านเต็มใจที่จะปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ และท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายจนเสร็จสิ้นแม้จะไม่ใช้เวลางานตามปกติ และท่านแนะนำให้เพื่อน ครอบครัวและญาติมาใช้บริการกับธนาคาร โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.64 และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ท่านเต็มใจเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ที่ธนาคารจัดขึ้นอยู่เสมอ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.28 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้

n = 360

| ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกของ<br>องค์กรไว้   | $\bar{X}$   | S.D.         | ระดับ      | ลำดับ |
|---|-------------|--------------|------------|-------|
| 1. ท่านมีความต้องการที่จะทำงานจนเกษียณ  | 3.36        | 0.812        | มากที่สุด  | 3     |
| 2. ธนาคารที่ท่านทำงานอยู่เป็นสถานที่ทำงานที่ดีที่สุด<br>สำหรับท่าน ท่านมีความสุขกับการทำงานที่องค์กรนี้ | 3.37        | 0.757        | มากที่สุด  | 2     |
| 3. ท่านจะไม่เข้าร่วมโครงการ หากธนาคารมีโครงการ<br>เกษียณอายุก่อนกำหนด                                   | 2.89        | 0.980        | มาก        | 7     |
| 4. ท่านจะไม่ลาออกจากธนาคาร แม้ว่ามียังมีองค์กรอื่นให้<br>ค่าตอบแทนมากกว่าก็ตาม                          | 3.17        | 0.890        | มาก        | 5     |
| 5. ท่านยินดีที่จะปฏิบัติงานที่ไม่ถนัดเพื่อให้ได้ทำงานกับ<br>ธนาคารต่อไป                                 | 3.09        | 0.877        | มาก        | 6     |
| 6. ท่านพร้อมจะเปลี่ยนแปลงตนเองเพื่อปฏิบัติตาม<br>นโยบายของธนาคาร  | 3.34        | 0.614        | มากที่สุด  | 4     |
| 7. ท่านพร้อมจะเปลี่ยนแปลงตนเองเพื่อทำงานร่วมกับ<br>ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา                   | 3.46        | 0.671        | มากที่สุด  | 1     |
| <b>รวม</b>  | <b>3.24</b> | <b>0.611</b> | <b>มาก</b> |       |

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้โดยรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.24

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ท่านพร้อมจะเปลี่ยนแปลงตนเองเพื่อทำงานร่วมกับผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.46 รองลงมา ธนาคารที่ท่านทำงานอยู่เป็นสถานที่ทำงานที่ดีที่สุดสำหรับท่าน ท่านมีความสุขกับการทำงานที่องค์กรนี้ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.37 และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ท่านจะไม่เข้าร่วมโครงการ หากธนาคารมีโครงการเกษียณอายุก่อนกำหนด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.89 ตามลำดับ

#### ส่วนที่ 4 การเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่

ตารางที่ 4.13 การเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่  
จำแนกตาม เพศ

| ความผูกพันต่อองค์กร  | เพศ       |      |           |      | ค่า t | P     |
|--|-----------|------|-----------|------|-------|-------|
|  | ชาย       |      | หญิง      |      |       |       |
|  | $\bar{X}$ | S.D. | $\bar{X}$ | S.D. |       |       |
| 1. ด้านความเชื่อถือ ยอมรับเป้าหมายและ<br>ค่านิยมขององค์กร  | 3.56      | 0.40 | 3.48      | 0.46 | 1.95  | 0.052 |
| 2. ด้านความเต็มใจทุ่มเทความพยายามเพื่อ<br>องค์กร           | 3.57      | 0.38 | 3.52      | 0.47 | 1.13  | 0.257 |
| 3. ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็น<br>สมาชิกขององค์กรไว้ | 3.29      | 0.56 | 3.18      | 0.65 | 1.75  | 0.080 |
| รวม  | 3.48      | 0.40 | 3.39      | 0.46 | 1.84  | 0.067 |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ ทั้งภาพรวมและรายด้าน มีค่า Prob. มากกว่า 0.05 หมายความว่า พนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ที่มีเพศแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน



ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน  
สำนักงานใหญ่ จำแนกตามอายุ

n = 360

| ความผูกพันต่อองค์กร  | ช่วงอายุ  |      |           |           |      |           |           |      |           |             |      |           |
|--|-----------|------|-----------|-----------|------|-----------|-----------|------|-----------|-------------|------|-----------|
|  | 20-29 ปี  |      |           | 30-39 ปี  |      |           | 40-49 ปี  |      |           | 50 ปีขึ้นไป |      |           |
|  | $\bar{X}$ | S.D. | แปล<br>ผล | $\bar{X}$ | S.D. | แปล<br>ผล | $\bar{X}$ | S.D. | แปล<br>ผล | $\bar{X}$   | S.D. | แปลผล     |
| 1. ด้านความเชื่อถือ ยอมรับ<br>เป้าหมายและค่านิยมขององค์กร  | 3.44      | 0.41 | มากที่สุด | 3.65      | 0.43 | มากที่สุด | 3.50      | 0.49 | มากที่สุด | 3.80        | 0.10 | มากที่สุด |
| 2. ด้านความเต็มใจทุ่มเทความ<br>พยายามเพื่อองค์กร           | 3.44      | 0.44 | มากที่สุด | 3.70      | 0.38 | มากที่สุด | 3.62      | 0.43 | มากที่สุด | 3.73        | 0.11 | มากที่สุด |
| 3. ด้านความต้องการที่จะรักษา<br>ความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้ | 3.13      | 0.62 | มากที่สุด | 3.46      | 0.54 | มากที่สุด | 3.20      | 0.71 | มากที่สุด | 3.44        | 0.25 | มากที่สุด |
| <b>ภาพรวม</b>  | 3.33      | 0.44 | มากที่สุด | 3.60      | 0.38 | มากที่สุด | 3.44      | 0.49 | มากที่สุด | 3.65        | 0.10 | มากที่สุด |

จากตารางที่ 4.14 พบว่า พนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ ที่มีอายุต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรโดยภาพรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านความเชื่อถือ ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ด้านความเต็มใจทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กร มีระดับความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุดในทุกช่วง ในด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้ มีความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุดในช่วงอายุ 30 – 39 ปี และ 50 ปีขึ้นไป และมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับมากในช่วงอายุ 20 – 29 ปี และช่วงอายุ 40 – 49 ปี

ตารางที่ 4.15 ผลการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน  
สำนักงานใหญ่ จำแนกตามอายุ

| รายการ   | แหล่งความแปรปรวน | SS      | df  | MS    | F       | P     |
|--|------------------|---------|-----|-------|---------|-------|
| 1. ด้านความเชื่อถือ<br>ยอมรับเป้าหมายและ<br>ค่านิยมขององค์กร   | ระหว่างกลุ่ม     | 4.891   | 3   | 1.630 | 9.537*  | 0.000 |
|  | ภายในกลุ่ม       | 60.862  | 356 | 0.171 |         |       |
|  | รวม              | 65.753  | 359 |       |         |       |
| 2. ด้านความเต็มใจ<br>ทุ่มเทความพยายาม<br>เพื่อองค์กร           | ระหว่างกลุ่ม     | 5.108   | 3   | 1.703 | 10.088* | 0.000 |
|  | ภายในกลุ่ม       | 60.088  | 356 | 0.169 |         |       |
|  | รวม              | 65.196  | 359 |       |         |       |
| 3. ด้านความต้องการ<br>ที่จะรักษาความเป็น<br>สมาชิกขององค์กรไว้ | ระหว่างกลุ่ม     | 8.043   | 3   | 2.681 | 7.585*  | 0.000 |
|  | ภายในกลุ่ม       | 125.833 | 356 | 0.353 |         |       |
|  | รวม              | 133.876 | 359 |       |         |       |
| ภาพรวม   | ระหว่างกลุ่ม     | 5.723   | 3   | 1.908 | 11.038* | 0.000 |
|  | ภายในกลุ่ม       | 61.531  | 356 | 0.173 |         |       |
|  | รวม              | 67.255  | 359 |       |         |       |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.15 พบว่า พนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ที่มีอายุต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ทั้งภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้นำผลการวิเคราะห์ไปทำการเปรียบเทียบเชิงซ้อนเป็นรายคู่ โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Fisher's Least Significant Difference (LSD) เพื่อหาว่าค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังแสดงในตารางต่อไป

ตารางที่ 4.16 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน  
ธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ จำแนกตามอายุ

| อายุ        | Mean | 20 – 29 ปี | 30 – 39 ปี        | 40 – 49 ปี       | 50 ปีขึ้นไป       |
|-------------|------|------------|-------------------|------------------|-------------------|
|             |      | 3.34       | 3.60              | 3.44             | 3.65              |
| 20 – 29 ปี  | 3.34 | -          | -0.27*<br>(0.000) | -0.10<br>(0.154) | -0.32*<br>(0.001) |
| 30 – 39 ปี  | 3.60 |            | -                 | 0.16*<br>(0.044) | -0.05<br>(0.581)  |
| 40 – 49 ปี  | 3.44 |            |                   | -                | -0.22<br>(0.051)  |
| 50 ปีขึ้นไป | 3.65 |            |                   |                  | -                 |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.16 แสดงผลการวิเคราะห์การทดสอบค่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ จำแนกตามกลุ่มอายุ สามารถอธิบายได้ดังนี้

1. พนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ ที่มีอายุ 20 – 29 ปี กับพนักงานที่มีอายุ 30 – 39 ปี มีค่า Prob. 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า พนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ที่มีอายุ 20 – 29 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันเป็นรายคู่กับพนักงานที่มีอายุ 30 – 39 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานที่มีอายุ 20 – 29 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำกว่าพนักงานที่มีอายุ 30 – 39 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.27

2. พนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ ที่มีอายุ 20 – 29 ปี กับพนักงานที่มีอายุ 50 ปีขึ้นไป มีค่า Prob. 0.001 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า พนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ที่มีอายุ 20 – 29 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันเป็นรายคู่กับพนักงานที่มีอายุ 50 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานที่มีอายุ 20 – 29 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำกว่าพนักงานที่มีอายุ 50 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.32

3. พนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ ที่มีอายุ 30 – 39 ปี กับพนักงานที่มีอายุ 40 – 49 ปี มีค่า Prob. 0.044 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า พนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ที่มีอายุ 30 – 39 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันเป็นรายคู่กับพนักงานที่มีอายุ 40 – 49 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานที่มีอายุ 30 – 39 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าพนักงานที่มีอายุ 40 – 49 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.16

ส่วนคู่อื่น ๆ ไม่พบความแตกต่าง

ตารางที่ 4.17 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเชื่อถือยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ จำแนกตามอายุ

| อายุ        | Mean | 20 – 29 ปี | 30 – 39 ปี        | 40 – 49 ปี       | 50 ปีขึ้นไป       |
|-------------|------|------------|-------------------|------------------|-------------------|
|             |      | 3.44       | 3.65              | 3.50             | 3.80              |
| 20 – 29 ปี  | 3.44 | -          | -0.22*<br>(0.000) | -0.67<br>(0.359) | -0.36*<br>(0.000) |
| 30 – 39 ปี  | 3.65 |            | -                 | 0.15<br>(0.061)  | -0.15<br>(0.128)  |
| 40 – 49 ปี  | 3.50 |            |                   | -                | -0.30*<br>(0.007) |
| 50 ปีขึ้นไป | 3.80 |            |                   |                  | -                 |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.17 แสดงผลการวิเคราะห์การทดสอบค่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ของความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเชื่อถือยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ จำแนกตามกลุ่มอายุ สามารถอธิบายได้ดังนี้

1. พนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ ที่มีอายุ 20 – 29 ปี กับพนักงานที่มีอายุ 30 – 39 ปี มีค่า Prob. 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า พนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ที่มีอายุ 20 – 29 ปี มีความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเชื่อถือยอมรับเป้าหมายและค่านิยมของ

องค์กรแตกต่างกันเป็นรายคู่กับพนักงานที่มีอายุ 30 – 39 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานที่มีอายุ 20 – 29 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อถือ ขอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรต่ำกว่าพนักงานที่มีอายุ 30 – 39 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.22

2. พนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ ที่มีอายุ 20 – 29 ปี กับพนักงานที่มีอายุ 50 ปีขึ้นไป มีค่า Prob. 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า พนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ที่มีอายุ 20 – 29 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อถือ ขอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรแตกต่างกันเป็นรายคู่กับพนักงานที่มีอายุ 50 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานที่มีอายุ 20 – 29 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อถือ ขอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรต่ำกว่าพนักงานที่มีอายุ 50 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.36

3. พนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ ที่มีอายุ 40 – 49 ปี กับพนักงานที่มีอายุ 50 ปีขึ้นไป มีค่า Prob. 0.007 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า พนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ที่มีอายุ 40 – 49 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อถือ ขอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรแตกต่างกันเป็นรายคู่กับพนักงานที่มีอายุ 50 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานที่มีอายุ 40 – 49 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อถือ ขอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรต่ำกว่าพนักงานที่มีอายุ 50 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.30

ส่วนคู่อื่น ๆ ไม่พบความแตกต่าง



ตารางที่ 4.18 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเต็มใจ  
ทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่  
จำแนกตามอายุ

| อายุ        | Mean | 20 – 29 ปี | 30 – 39 ปี        | 40 – 49 ปี        | 50 ปีขึ้นไป       |
|-------------|------|------------|-------------------|-------------------|-------------------|
|             |      | 3.44       | 3.70              | 3.62              | 3.73              |
| 20 – 29 ปี  | 3.44 | -          | -0.25*<br>(0.000) | -0.17*<br>(0.017) | -0.29*<br>(0.002) |
| 30 – 39 ปี  | 3.70 |            | -                 | 0.077<br>(0.336)  | -0.04<br>(0.707)  |
| 40 – 49 ปี  | 3.62 |            |                   | -                 | -0.11<br>(0.300)  |
| 50 ปีขึ้นไป | 3.73 |            |                   |                   | -                 |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.18 แสดงผลการวิเคราะห์การทดสอบค่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ของความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเต็มใจทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ จำแนกตามกลุ่มอายุ สามารถอธิบายได้ดังนี้

1. พนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ ที่มีอายุ 20 – 29 ปี กับพนักงานที่มีอายุ 30 – 39 ปี มีค่า Prob. 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า พนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ที่มีอายุ 20 – 29 ปี มีความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเต็มใจทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กรแตกต่างกันเป็นรายคู่กับพนักงานที่มีอายุ 30 – 39 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานที่มีอายุ 20 – 29 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความเต็มใจทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กรต่ำกว่าพนักงานที่มีอายุ 30 – 39 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.25

2. พนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ ที่มีอายุ 20 – 29 ปี กับพนักงานที่มีอายุ 40 - 49 ปี มีค่า Prob. 0.017 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า พนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ที่มีอายุ 20 – 29 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความเต็มใจทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กรแตกต่างกันเป็นรายคู่กับพนักงานที่มีอายุ 40 - 49 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานที่มีอายุ

20 – 29 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความเต็มใจทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กรต่ำกว่าพนักงานที่มีอายุ 40 – 49 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.17

3. พนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ ที่มีอายุ 20 – 29 ปี กับพนักงานที่มีอายุ 50 ปีขึ้นไป มีค่า Prob. 0.002 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า พนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ ที่มีอายุ 20 – 29 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความเต็มใจทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กรแตกต่างกันเป็นรายคู่กับพนักงานที่มีอายุ 50 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานที่มีอายุ 20 – 29 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความเต็มใจทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กรต่ำกว่าพนักงานที่มีอายุ 50 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.29 ส่วนคู่อื่น ๆ ไม่พบความแตกต่าง

ตารางที่ 4.19 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของความผูกพันต่อองค์กร ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้ของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ จำแนกตามอายุ

| อายุ        | Mean | 20 – 29 ปี | 30 – 39 ปี | 40 – 49 ปี | 50 ปีขึ้นไป |
|-------------|------|------------|------------|------------|-------------|
|             |      | 3.13       | 3.46       | 3.20       | 3.44        |
| 20 – 29 ปี  | 3.13 | -          | -0.33*     | -0.07      | -0.31*      |
|             |      |            | (0.000)    | (0.482)    | (0.017)     |
| 30 – 39 ปี  | 3.46 |            | -          | 0.26*      | 0.02        |
|             |      |            |            | (0.024)    | (0.871)     |
| 40 – 49 ปี  | 3.20 |            |            | -          | -0.24       |
|             |      |            |            |            | (0.131)     |
| 50 ปีขึ้นไป | 3.44 |            |            |            | -           |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.19 แสดงผลการวิเคราะห์การทดสอบค่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ของความผูกพันต่อองค์กร ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้ของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ จำแนกตามกลุ่มอายุ สามารถอธิบายได้ดังนี้

1. พนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ ที่มีอายุ 20 – 29 ปี กับพนักงานที่มีอายุ 30 – 39 ปี มีค่า Prob. 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า พนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ที่มีอายุ 20 – 29 ปี มีความผูกพันต่อองค์กร ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้แตกต่างกันเป็นรายคู่กับพนักงานที่มีอายุ 30 – 39 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานที่มีอายุ 20 – 29 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้ต่ำกว่าพนักงานที่มีอายุ 30 – 39 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.33

2. พนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ ที่มีอายุ 20 – 29 ปี กับพนักงานที่มีอายุ 50 ปีขึ้นไป มีค่า Prob. 0.017 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า พนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ที่มีอายุ 20 – 29 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้แตกต่างกันเป็นรายคู่กับพนักงานที่มีอายุ 50 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานที่มีอายุ 20 – 29 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้ต่ำกว่าพนักงานที่มีอายุ 50 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.31

3. พนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ ที่มีอายุ 30 – 39 ปี กับพนักงานที่มีอายุ 40 – 49 ปี มีค่า Prob. 0.024 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า พนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ที่มีอายุ 30 – 39 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้แตกต่างกันเป็นรายคู่กับพนักงานที่มีอายุ 40 - 49 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานที่มีอายุ 30 – 39 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้สูงกว่าพนักงานที่มีอายุ 40 – 49 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.26

ส่วนคู่อื่น ๆ ไม่พบความแตกต่าง



ตารางที่ 4.20 การเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่  
จำแนกตามระดับการศึกษา

n = 360

| ความผูกพันต่อองค์กร  | ระดับการศึกษา |      |                  |      | ค่า t | P     |
|--|---------------|------|------------------|------|-------|-------|
|  | ปริญญาตรี     |      | สูงกว่าปริญญาตรี |      |       |       |
|  | $\bar{X}$     | S.D. | $\bar{X}$        | S.D. |       |       |
| 1. ด้านความเชื่อถือ ยอมรับเป้าหมายและ<br>ค่านิยมขององค์กร  | 2.50          | 0.42 | 3.57             | 0.43 | -1.40 | 0.161 |
| 2. ด้านความเต็มใจทุ่มเทความพยายามเพื่อ<br>องค์กร           | 3.57          | 0.40 | 3.49             | 0.47 | 1.55  | 0.123 |
| 3. ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็น<br>สมาชิกขององค์กรไว้ | 3.27          | 0.59 | 3.19             | 0.65 | 1.24  | 0.218 |
| รวม  | 3.45          | 0.41 | 3.42             | 0.48 | 0.624 | 0.533 |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.20 พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ ทั้งภาพรวมและรายด้าน มีค่า Prob. มากกว่า 0.05 หมายความว่า พนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.21 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคาร  
ออมสินสำนักงานใหญ่ จำแนกตามรายได้ต่อเดือน

n = 360

| ความผูกพันต่อองค์กร  | รายได้ต่อเดือน                    |      |           |                        |      |           |                        |      |           |                  |      |           |
|--|-----------------------------------|------|-----------|------------------------|------|-----------|------------------------|------|-----------|------------------|------|-----------|
|  | น้อยกว่าหรือเท่ากับ<br>10,000 บาท |      |           | 10,001 – 25,000<br>บาท |      |           | 25,001 – 40,000<br>บาท |      |           | 40,001 บาทขึ้นไป |      |           |
|  | $\bar{X}$                         | S.D. | แปล<br>ผล | $\bar{X}$              | S.D. | แปล<br>ผล | $\bar{X}$              | S.D. | แปล<br>ผล | $\bar{X}$        | S.D. | แปล<br>ผล |
|  |                                   |      |           |                        |      |           |                        |      |           |                  |      |           |
| 1. ด้านความเชื่อถือ ยอมรับ<br>เป้าหมายและค่านิยมขององค์กร  | 3.51                              | 0.39 | มากที่สุด | 3.53                   | 0.40 | มากที่สุด | 3.43                   | 0.58 | มากที่สุด | 3.59             | 0.43 | มากที่สุด |
| 2. ด้านความเต็มใจทุ่มเทความ<br>พยายามเพื่อองค์กร           | 3.49                              | 0.48 | มากที่สุด | 3.55                   | 0.41 | มากที่สุด | 3.47                   | 0.47 | มากที่สุด | 3.65             | 0.37 | มากที่สุด |
| 3. ด้านความต้องการที่จะรักษา<br>ความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้ | 3.37                              | 0.52 | มากที่สุด | 3.21                   | 0.60 | มากที่สุด | 3.16                   | 0.74 | มากที่สุด | 3.29             | 0.63 | มากที่สุด |
| <b>ภาพรวม</b>  | 3.45                              | 0.44 | มากที่สุด | 3.43                   | 0.40 | มากที่สุด | 3.35                   | 0.55 | มากที่สุด | 3.51             | 0.42 | มากที่สุด |

จากตารางที่ 4.21 พบว่า พนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กร โดยภาพรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านความเชื่อถือ ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ด้านความเต็มใจทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กร มีระดับความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุดในทุกช่วง สำหรับด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้ มีความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุดในช่วงรายได้ต่อเดือนน้อยกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาท และ 40,001 บาทขึ้นไป ในช่วงรายได้ต่อเดือน 10,001 – 25,000 บาทและ 25,001 – 40,000 บาท มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับมาก

ตารางที่ 4.22 ผลการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน  
สำนักงานใหญ่ จำแนกตามรายได้ต่อเดือน

| รายการ   | แหล่งความแปรปรวน | SS      | df  | MS    | F     | P     |
|--|------------------|---------|-----|-------|-------|-------|
| 1. ด้านความเชื่อถือนยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร  | ระหว่างกลุ่ม     | 0.658   | 3   | 0.219 | 1.200 | 0.310 |
|  | ภายในกลุ่ม       | 65.095  | 356 | 0.183 |       |       |
|  | รวม              | 65.753  | 359 |       |       |       |
| 2. ด้านความเต็มใจทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กร           | ระหว่างกลุ่ม     | 1.077   | 3   | 0.359 | 1.993 | 0.115 |
|  | ภายในกลุ่ม       | 64.119  | 356 | 0.180 |       |       |
|  | รวม              | 65.196  | 359 |       |       |       |
| 3. ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้ | ระหว่างกลุ่ม     | 1.592   | 3   | 0.531 | 1.428 | 0.234 |
|  | ภายในกลุ่ม       | 132.284 | 356 | 0.372 |       |       |
|  | รวม              | 133.876 | 359 |       |       |       |
| ภาพรวม   | ระหว่างกลุ่ม     | .653    | 3   | 0.218 | 1.163 | 0.324 |
|  | ภายในกลุ่ม       | 66.602  | 356 | 0.187 |       |       |
|  | รวม              | 67.255  | 359 |       |       |       |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.22 พบว่า พนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.23 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคาร  
ออมสินสำนักงานใหญ่ จำแนกตามอายุงาน

n = 360

| ความผูกพันต่อองค์กร  | อายุงาน                 |      |           |           |      |           |             |      |           |
|--|-------------------------|------|-----------|-----------|------|-----------|-------------|------|-----------|
|  | ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี |      |           | 6 – 10 ปี |      |           | 10 ปีขึ้นไป |      |           |
|  | $\bar{X}$               | S.D. | แปลผล     | $\bar{X}$ | S.D. | แปลผล     | $\bar{X}$   | S.D. | แปลผล     |
| 1. ด้านความเชื่อถือ ขอมรับเป้าหมาย<br>และค่านิยมขององค์กร  | 3.50                    | 0.42 | มากที่สุด | 3.67      | 0.24 | มากที่สุด | 3.51        | 0.51 | มากที่สุด |
| 2. ด้านความเต็มใจทุ่มเทความ<br>พยายามเพื่อองค์กร           | 3.51                    | 0.44 | มากที่สุด | 3.70      | 0.27 | มากที่สุด | 3.58        | 0.43 | มากที่สุด |
| 3. ด้านความต้องการที่จะรักษาความ<br>เป็นสมาชิกขององค์กรไว้ | 3.21                    | 0.62 | มาก       | 3.60      | 0.31 | มากที่สุด | 3.18        | 0.63 | มาก       |
| <b>ภาพรวม</b>  | 3.41                    | 0.44 | มากที่สุด | 3.66      | 0.21 | มากที่สุด | 3.42        | 0.47 | มากที่สุด |

จากตารางที่ 4.23 พบว่า พนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรโดยภาพรวมและรายด้านได้แก่ ด้านความเชื่อถือ ขอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร ด้านความเต็มใจทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กร มีระดับความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุดในทุกช่วง สำหรับด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้ มีความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุดในช่วงอายุงาน 5 – 10 ปี และมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับมาก และในช่วงอายุงานต่ำกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี และ 10 ปีขึ้นไป

ตารางที่ 4.24 ผลการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน  
สำนักงานใหญ่ จำแนกตามอายุงาน

| รายการ   | แหล่งความแปรปรวน | SS      | df  | MS    | F      | P     |
|--|------------------|---------|-----|-------|--------|-------|
| 1. ด้านความเชื่อถือนยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร  | ระหว่างกลุ่ม     | 0.896   | 2   | 0.448 | 2.467  | 0.086 |
|  | ภายในกลุ่ม       | 64.857  | 357 | 0.182 |        |       |
|  | รวม              | 65.753  | 359 |       |        |       |
| 2. ด้านความเต็มใจทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กร           | ระหว่างกลุ่ม     | 1.201   | 2   | 0.601 | 3.350* | 0.036 |
|  | ภายในกลุ่ม       | 63.995  | 357 | 0.179 |        |       |
|  | รวม              | 65.196  | 359 |       |        |       |
| 3. ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้ | ระหว่างกลุ่ม     | 5.051   | 2   | 2.525 | 6.998* | 0.001 |
|  | ภายในกลุ่ม       | 128.825 | 357 | 0.361 |        |       |
|  | รวม              | 133.876 | 359 |       |        |       |
| ภาพรวม   | ระหว่างกลุ่ม     | 1.931   | 2   | 0.965 | 5.276* | 0.006 |
|  | ภายในกลุ่ม       | 65.324  | 357 | 0.183 |        |       |
|  | รวม              | 67.255  | 359 |       |        |       |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.24 พบว่าความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ภาพรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านความเต็มใจทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กรและด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้ จำแนกตามอายุงาน มีค่า Prob. เท่ากับ 0.006 0.038 และ 0.001 ตามลำดับ ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า พนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ที่มีอายุงานต่างกัน มีผูกพันต่อองค์กรภาพรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านความเต็มใจทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กรและด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้นำผลการวิเคราะห์ไปทำการเปรียบเทียบเชิงซ้อนเป็นรายคู่ โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Fisher's Least Significant Difference (LSD) เพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังแสดงในตารางต่อไป

ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ ด้านความเชื่อถือยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร จำแนกตามอายุงาน มีค่า Prob. เท่ากับ 0.086 ซึ่งมากกว่า 0.05 หมายความว่า พนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ที่มีอายุงานต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเชื่อถือยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.25 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ จำแนกตามอายุงาน

| อายุงาน                 | Mean | ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี |           |             |
|-------------------------|------|-------------------------|-----------|-------------|
|                         |      | ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี | 6 – 10 ปี | 10 ปีขึ้นไป |
|                         |      | 3.41                    | 3.66      | 3.42        |
| ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี | 3.41 | -                       | -0.25*    | -0.01       |
| 6 – 10 ปี               | 3.66 |                         | (0.001)   | (0.806)     |
| 10 ปีขึ้นไป             | 3.42 |                         |           | 0.24        |
|                         |      |                         |           | (0.008)     |
|                         |      |                         |           | -           |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.25 แสดงผลการวิเคราะห์การทดสอบค่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ จำแนกตามกลุ่มอายุงานสามารถอธิบายได้ดังนี้

1. พนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ ที่มีอายุงานต่ำกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี กับพนักงานที่มีอายุงาน 6 – 10 ปี มีค่า Prob. 0.001 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า พนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ที่มีอายุงานต่ำกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันเป็นรายคู่กับพนักงานที่มีอายุงาน 6 – 10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานที่มีอายุงานต่ำกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำกว่าพนักงานที่มีอายุงาน 6 – 10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.25

2. พนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ ที่มีอายุงาน 6 - 10 ปี กับพนักงานที่มีอายุงาน 10 ปีขึ้นไป มีค่า Prob. 0.008 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า พนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ที่มีอายุงาน 6 – 10 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันเป็นรายคู่กับพนักงานที่มี

อายุงาน 10 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานที่มีอายุงาน 6 – 10 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าพนักงานที่มีอายุงาน 10 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.24

ส่วนคู่อื่น ๆ ไม่พบความแตกต่าง

ตารางที่ 4.26 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเต็มใจทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ จำแนกตามอายุงาน

| อายุงาน                 | Mean | ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี | 6 – 10 ปี | 10 ปีขึ้นไป |
|-------------------------|------|-------------------------|-----------|-------------|
|                         |      | 3.51                    | 3.70      | 3.58        |
| ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี | 3.51 | -                       | -0.19*    | -0.07       |
| 6 – 10 ปี               | 3.70 |                         | (0.014)   | (0.177)     |
| 10 ปีขึ้นไป             | 3.58 |                         | -         | 0.12        |
|                         |      |                         |           | (0.165)     |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.26 แสดงผลการวิเคราะห์การทดสอบค่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ของความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเต็มใจทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ จำแนกต่างกลุ่มอายุงาน สามารถอธิบายได้ดังนี้

1. พนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ ที่มีอายุงานต่ำกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี กับพนักงานที่มีอายุงาน 6 – 10 ปี มีค่า Prob. 0.014 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า พนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ที่มีอายุงานต่ำกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี มีความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเต็มใจทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กรแตกต่างกันเป็นรายคู่กับพนักงานที่มีอายุงาน 6 – 10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานที่มีอายุงานต่ำกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความเต็มใจทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กรต่ำกว่าพนักงานที่มีอายุงาน 6 - 10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.19

ส่วนคู่อื่น ๆ ไม่พบความแตกต่าง

ตารางที่ 4.27 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของความผูกพันต่อองค์กร ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้ของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ จำแนกตามอายุงาน

| อายุงาน                 | Mean | ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี | 6 – 10 ปี | 10 ปีขึ้นไป |
|-------------------------|------|-------------------------|-----------|-------------|
|                         |      | 3.21                    | 3.60      | 3.18        |
| ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี | 3.21 | -                       | -0.39*    | 0.03        |
| 6 – 10 ปี               | 3.60 |                         | (0.000)   | (0.741)     |
| 10 ปีขึ้นไป             | 3.18 |                         |           | -           |
|                         |      |                         |           | 0.42*       |
|                         |      |                         |           | (0.001)     |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.27 แสดงผลการวิเคราะห์การทดสอบค่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ของความผูกพันต่อองค์กร ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้ของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ จำแนกต่างกลุ่มอายุงาน สามารถอธิบายได้ดังนี้

1. พนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ ที่มีอายุงานต่ำกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี กับพนักงานที่มีอายุงาน 6 – 10 ปี มีค่า Prob. 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า พนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ที่มีอายุงานต่ำกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี มีความผูกพันต่อองค์กร ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้แตกต่างกันเป็นรายคู่กับพนักงานที่มีอายุงาน 6 – 10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานที่มีอายุงานต่ำกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้ต่ำกว่าพนักงานที่มีอายุงาน 6 – 10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.39

2. พนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ ที่มีอายุงาน 6 – 10 ปี กับพนักงานที่มีอายุงาน 10 ปีขึ้นไป มีค่า Prob. 0.001 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า พนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ที่มีอายุงาน 6 – 10 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้แตกต่างกันเป็นรายคู่กับพนักงานที่มีอายุงาน 10 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานที่มีอายุงาน 6 – 10 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความต้องการที่จะ



รักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้สูงกว่าพนักงานที่มีอายุงาน 10 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.42

ส่วนคู่อื่น ๆ ไม่พบความแตกต่าง

## ส่วนที่ 5 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านองค์กรกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่

ตารางที่ 4.28 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านองค์กรกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่

| ปัจจัยด้านองค์กร      | ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ |       |                   |
|-----------------------|---|-------|-------------------|
|                       | ค่าความสัมพันธ์ (r)                                   | Prob. | ระดับความสัมพันธ์ |
| ภาวะผู้นำของผู้บริหาร | 0.515*  | 0.000 | ปานกลาง           |
| การจัดองค์กร          | 0.531*  | 0.000 | ปานกลาง           |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.28 ผลการวิเคราะห์แสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านองค์กร ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหารและการจัดองค์กร กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ มีค่า Prob. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่าปัจจัยด้านองค์กร ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหารและการจัดองค์กร มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) 0.515 และ 0.531 ตามลำดับ แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือเมื่อปัจจัยด้านองค์กร ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหารและการจัดองค์กรเพิ่มขึ้น จะมีความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่เพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

ตารางที่ 4.29 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านองค์กรกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ ด้านความเชื่อถือ ขอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร

| ปัจจัยด้านองค์กร      | ความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเชื่อถือ ขอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร |       |                   |
|-----------------------|---|-------|-------------------|
|                       | ค่าความสัมพันธ์ (r)   | Prob. | ระดับความสัมพันธ์ |
| ภาวะผู้นำของผู้บริหาร | 0.520*  | 0.000 | ปานกลาง           |
| การจัดองค์กร          | 0.535*  | 0.000 | ปานกลาง           |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.29 ผลการวิเคราะห์แสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านองค์กร ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหารและการจัดองค์กร กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ ด้านความเชื่อถือ ขอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร มีค่า Prob. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่าปัจจัยด้านองค์กร ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหารและการจัดองค์กร มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ ด้านความเชื่อถือ ขอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) 0.520 และ 0.535 ตามลำดับ แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือเมื่อปัจจัยด้านองค์กร ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหารและการจัดองค์กรเพิ่มขึ้น จะมีความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ด้านความเชื่อถือ ขอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กรเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

ตารางที่ 4.30 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านองค์กรกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ ด้านความเต็มใจทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กร

| ปัจจัยด้านองค์กร      | ความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเต็มใจทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กร |       |                   |
|-----------------------|---|-------|-------------------|
|                       | ค่าความสัมพันธ์ (r)   | Prob. | ระดับความสัมพันธ์ |
| ภาวะผู้นำของผู้บริหาร | 0.419*  | 0.000 | ปานกลาง           |
| การจัดองค์กร          | 0.441*  | 0.000 | ปานกลาง           |

\* ระดับความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

จากตารางที่ 4.30 ผลการวิเคราะห์แสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านองค์กร ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหารและการจัดองค์กร กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ ด้านความเต็มใจทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กร มีค่า Prob. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่าปัจจัยด้านองค์กร ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหารและการจัดองค์กร มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ ด้านความเต็มใจทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) 0.419 และ 0.441 ตามลำดับ แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือเมื่อปัจจัยด้านองค์กร ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหารและการจัดองค์กรเพิ่มขึ้น จะมีความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ ด้านความเต็มใจทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กรเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

ตารางที่ 4.31 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านองค์กรกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกของ องค์กรไว้

| ปัจจัยด้านองค์กร      | ความผูกพันต่อองค์กร ด้านความต้องการที่จะรักษา<br>ความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้ |       |                   |
|-----------------------|---|-------|-------------------|
|                       | ค่าความสัมพันธ์ (r)   | Prob. | ระดับความสัมพันธ์ |
| ภาวะผู้นำของผู้บริหาร | 0.439*  | 0.000 | ปานกลาง           |
| การจัดองค์กร          | 0.447*  | 0.000 | ปานกลาง           |

\* ระดับความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

จากตารางที่ 4.31 ผลการวิเคราะห์แสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านองค์กร ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหารและการจัดองค์กร กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้ มีค่า Prob. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่าปัจจัยด้านองค์กร ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหารและการจัดองค์กร มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) 0.439 และ 0.447 ตามลำดับ แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือเมื่อปัจจัยด้านองค์กร ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหารและการจัดองค์กรเพิ่มขึ้น จะมีความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้เพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

## ส่วนที่ 6 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่

ในการศึกษาครั้งนี้ ได้เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามในลักษณะที่เป็นคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ ปรากฏตามผล ตารางที่ 4.31

ตารางที่ 4.32 แสดงค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม และไม่ตอบแบบสอบถาม

| ผู้ตอบ/ไม่ตอบแบบสอบถาม | จำนวน (N = 360) | ร้อยละ     |
|------------------------|-----------------|------------|
| ผู้ตอบแบบสอบถาม        | 107             | 29.7       |
| ผู้ไม่ตอบแบบสอบถาม     | 253             | 70.3       |
| <b>รวม</b>             | <b>360</b>      | <b>100</b> |

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถามจากตาราง 4.31 พบว่า จำนวนพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ จำนวน 360 คน มีผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร จำนวน 107 คน คิดเป็นร้อยละ 29.7 ส่วนที่เหลือผู้ไม่ตอบแบบสอบถาม จำนวน 253 คน คิดเป็นร้อยละ 70.3

ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ มีรายละเอียดแสดงเป็นค่าความถี่จำแนกเป็นข้อ ๆ ดังตาราง

ตารางที่ 4.33 แสดงภาพรวมค่าความถี่ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่

| ข้อเสนอแนะ                                      | ความถี่    |
|---|------------|
| ความเชื่อถือ ยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร | 41         |
| ความเต็มใจทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กร           | 63         |
| ความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้ | 67         |
| <b>รวม</b>                                      | <b>171</b> |

จากตารางที่ 4.33 พบว่า ความคิดเห็นของพนักงานธนาคารออมสิน ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ ราชดำเนินเมื่อพิจารณาโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ข้อเสนอแนะ ความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้ ความถี่ = 67 ความเต็มใจทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กร ความถี่ = 63 ความเชื่อถือ ยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร ความถี่ = 41

ตารางที่ 4.34 แสดงค่าความถี่ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ ความเชื่อถือ ยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร

| ข้อเสนอแนะ   | ความถี่   |
|--|-----------|
| <b>ความเชื่อถือ ยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร</b>                               |           |
| 1. ควรสร้างความตั้งใจในการทำงานเพื่อให้พนักงานตั้งใจทำงานให้ดีที่สุด                 | 23        |
| 2. ควรมีการให้รางวัลแก่พนักงานที่ทำงานได้ตามเป้าหมายของธนาคารเพื่อสร้างความภาคภูมิใจ | 18        |
| <b>รวม</b>   | <b>41</b> |

จากตารางที่ 4.34 พบว่า ความคิดเห็นของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ ความเชื่อถือ ยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร พบข้อเสนอแนะดังนี้ ควรสร้างความตั้งใจในการทำงานเพื่อให้พนักงานตั้งใจทำงานให้ดีที่สุด ความถี่ = 23 และ ควรมีการให้รางวัลแก่พนักงานที่ทำงานได้ตามเป้าหมายของ ธนาคารเพื่อสร้างความภาคภูมิใจ ความถี่ = 18

ตารางที่ 4.35 แสดงค่าความถี่ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ ความเต็มใจทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กร

| ข้อเสนอแนะ   | ความถี่   |
|--|-----------|
| <b>ความเต็มใจทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กร</b>                             |           |
| 1. ผู้บริหารควรสร้างแรงจูงใจให้พนักงานทุ่มเทในการทำงาน แก่ธนาคาร         | 41        |
| 2. ควรมีการประกาศหน่วยงานที่ทุ่มเทในการทำงานให้พนักงานทุกหน่วยงานได้ทราบ | 22        |
| <b>รวม</b>   | <b>63</b> |

จากตารางที่ 4.35 พบว่า ความคิดเห็นของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ ความเต็มใจทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กร พบข้อเสนอแนะดังนี้ ผู้บริหารควรสร้างแรงจูงใจให้พนักงานทุ่มเทในการทำงานแก่ธนาคาร ความถี่ = 41 และควรมีการประกาศหน่วยงานที่ทุ่มเทในการทำงานให้พนักงานทุกหน่วยงานได้ทราบ ความถี่ = 22

ตารางที่ 4.36 แสดงค่าความถี่ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ ความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้

| ข้อเสนอแนะ  | ความถี่   |
|---|-----------|
| <b>ความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้</b>  |           |
| 1. ควรมีการส่งเสริมให้พนักงานทำงานจนเกษียณ              | 47        |
| 2. ควรส่งเสริมให้พนักงานทุกคนให้เกียรติกับพนักงานอาวุโส | 20        |
| <b>รวม</b>  | <b>67</b> |

จากตารางที่ 4.36 พบว่า ความคิดเห็นของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ ความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้ พบข้อเสนอแนะดังนี้ ควรมีการส่งเสริมให้พนักงานทำงานจนเกษียณ ความถี่ = 47 และควรส่งเสริมให้พนักงานทุกคนให้เกียรติกับพนักงานอาวุโส ความถี่ = 20

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ เป็น การวิจัยเชิงสำรวจ ผู้วิจัยได้นำเสนอประเด็นสำคัญโดยจำแนกออกเป็น 3 ส่วน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

#### 1. สรุปผลการวิจัย

##### 1.1 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1.1.1 เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่

1.1.2 เพื่อเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ จำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล

1.1.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านองค์กรกับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่

1.1.4 เพื่อเสนอแนะแนวทางเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่

##### 1.2 วิธีดำเนินการวิจัย

###### 1.2.1 รูปแบบการศึกษา

รูปแบบการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research)

###### 1.2.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1) ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ คือ พนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ จำนวน 2,896 คน (ข้อมูลจากแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปี พ.ศ. 2554)

2) กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สูตรของทาโร่ ยามาเน่ (Taro Yamane 1973) โดยให้มีความคลาดเคลื่อนร้อยละ 5 ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 360 ราย



### 1.2.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 5 ส่วน มีรายละเอียดดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะคำถามให้เลือกตอบ (Check list) ประกอบด้วยคำถามเกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน และอายุงาน

ส่วนที่ 2 ปัจจัยด้านองค์กร เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ จำนวน 9 ข้อ มีลักษณะคำถามปลายปิด

ส่วนที่ 3 ปัจจัยด้านองค์กร เกี่ยวกับการจัดองค์กรธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ จำนวน 8 ข้อ มีลักษณะคำถามปลายปิด

ส่วนที่ 4 ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ จำนวน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความเชื่อถือ ยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร ด้านความเต็มใจทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กร และด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้ มีลักษณะคำถามปลายปิด

ส่วนที่ 5 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ มีลักษณะเป็นคำถามปลายเปิด

### 1.2.4 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1) ดำเนินการสร้างแบบสอบถามตามขอบเขตเนื้อหา โดยใช้คำที่กะทัดรัด ชัดเจน เข้าใจง่าย เป็นประโยคความเดียว ไม่ใช่ประโยคปฏิเสธซ้อนปฏิเสธ หรือคำถามที่เป็นการชี้แนะให้ผู้ตอบรับหรือปฏิเสธ พร้อมทั้งตรวจสอบการพิมพ์และการเรียงลำดับข้อความ นำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน ตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหา ว่าตรงตามจุดมุ่งหมาย ของการศึกษาครั้งนี้หรือไม่ จากนั้นจึงนำมาปรับปรุงแก้ไข

2) นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับพนักงานธนาคารออมสิน สาขาสำนักพหลโยธิน ซึ่งมีลักษณะคล้ายกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ราย แล้วจึงนำมาวิเคราะห์หาความเชื่อมั่น (Reliability) โดยการใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (The Coefficient of Alpha) ของครอน บาค (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.903 ซึ่งมากกว่า 0.7 สามารถนำไปใช้ในการศึกษาได้

### 1.2.5 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยแจกแบบสอบถามแก่กลุ่มตัวอย่าง เพื่อจะได้อธิบายให้ผู้ตอบแบบสอบถามเข้าใจคำถามในการวิจัยครั้งนี้ และสามารถรวบรวมแบบสอบถามกลับคืนมาได้ 100%

### 1.2.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ศึกษานำแบบสอบถามที่ได้จากกลุ่มตัวอย่างเป้าหมายมาทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูล หลังจากนั้นนำข้อมูลทั้งหมดมาเข้ารหัส (coding) แล้วนำไปวิเคราะห์ประเมินผลด้วยคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปช่วยในการวิเคราะห์ ค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล มีดังนี้

#### 1) สถิติพรรณนา (Descriptive statistics)

ค่าร้อยละ (Percentage) และแจกแจงความถี่ (Frequencies) ใช้บรรยายข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน อายุงาน

ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

วิเคราะห์ปัจจัยด้านองค์กร ได้แก่ ภาวะผู้นำ การจัดการ และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่

#### 2) สถิติอ้างอิง (Inferential statistics)

(1) การทดสอบความแตกต่างโดยใช้ค่าที (Independent Sample t-test) เพื่อการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม โดยกำหนดความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

(2) การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One Way Analysis of Variance /ANOVA) เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มากกว่า 2 กลุ่ม ในกรณีที่พบความแตกต่างระหว่างกลุ่มได้ทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยแบบจับคู่พหุคู่ (Multiple Comparison) โดยวิธี LSD โดยกำหนดความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

(3) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) (ชูศรี วงศ์รัตน์. 2544 : 310-311)

## 1.3 ผลการศึกษา

### 1.3.1 ผลการศึกษาข้อมูลส่วนบุคคล

ผลการศึกษาข้อมูลส่วนบุคคล กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 51.67 ส่วนใหญ่อายุ 20 – 29 ปี คิดเป็นร้อยละ 58.06 พบว่ามีระดับการศึกษาปริญญาตรี คิด

เป็นร้อยละ 66.11 ส่วนใหญ่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 10,001 - 25,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 55.83 และมีอายุงานต่ำกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 69.72 ตามลำดับ

### 1.3.2 ผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์

**วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ ผลการศึกษาพบว่า**

ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.44 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ด้านความเต็มใจทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กร โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.55 รองลงมาด้านความเชื่อถือยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.52 และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.24 ตามลำดับตามลำดับสามารถสรุปได้ ดังนี้

**ด้านความเชื่อถือ ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร** อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.52 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ท่านตั้งใจปฏิบัติให้ดีที่สุด เพื่อบรรลุเป้าหมายของธนาคาร โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.66 รองลงมาท่านรู้สึกมีความภาคภูมิใจในการเป็นพนักงานของธนาคาร โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61 และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ท่านปฏิบัติตามค่านิยมขององค์กรเพื่อให้ได้รับผลอันพึงปรารถนาของธนาคาร โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.38 ตามลำดับ

**ด้านความเต็มใจทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กร** อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.55 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ท่านเต็มใจที่จะปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.64 รองลงมาท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายจนเสร็จสิ้นแม้จะไม่ใช้เวลาตามปกติ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.64 และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ท่านเต็มใจเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ที่ธนาคารจัดขึ้นอยู่เสมอ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.28 ตามลำดับ

**ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้** อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.24 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ท่านพร้อมจะเปลี่ยนแปลงตนเองเพื่อทำงานร่วมกับผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.46 รองลงมาธนาคารที่ท่านทำงานอยู่เป็นสถานที่ทำงานที่ดีที่สุดสำหรับท่าน ท่านมีความสุขกับการทำงานที่องค์กรนี้ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.37 และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ท่านจะไม่เข้าร่วมโครงการ หากธนาคารมีโครงการเกษียณอายุก่อนกำหนด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.89 ตามลำดับ

**วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน  
ธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ จำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล ผลการศึกษาพบว่า**

- พนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ที่มีเพศแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

- พนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ที่มีอายุต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ทั้งภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

- ความผูกพันต่อองค์กร โดยรวม พบว่า พนักงานที่มีอายุ 20 – 29 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำกว่าพนักงานที่มีอายุ 30 – 39 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.27 พนักงานที่มีอายุ 20 – 29 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำกว่าพนักงานที่มีอายุ 50 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และโดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.32 พนักงานที่มีอายุ 30 – 39 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าพนักงานที่มีอายุ 40 – 49 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.16

- ความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเชื่อถือ ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร พบว่า พนักงานที่มีอายุ 20 – 29 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อถือ ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรต่ำกว่าพนักงานที่มีอายุ 30 – 39 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.22 พนักงานที่มีอายุ 20 – 29 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อถือ ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรต่ำกว่าพนักงานที่มีอายุ 50 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.36 และพนักงานที่มีอายุ 40 – 49 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อถือ ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรต่ำกว่าพนักงานที่มีอายุ 50 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.30

- ความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเต็มใจทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กร พบว่า พนักงานที่มีอายุ 20 – 29 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความเต็มใจทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กรต่ำกว่าพนักงานที่มีอายุ 30 – 39 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.25 พนักงานที่มีอายุ 20 – 29 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความเต็มใจทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กรต่ำกว่าพนักงานที่มีอายุ 40 – 49 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.17 และพนักงานที่มีอายุ 20 – 29 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความเต็มใจทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กรต่ำกว่าพนักงานที่มีอายุ 50 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.29

- ความผูกพันต่อองค์กร ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้ พบว่า พนักงานที่มีอายุ 20 – 29 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้ต่ำกว่าพนักงานที่มีอายุ 30 – 39 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.33 พนักงานที่มีอายุ 20 – 29 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้ต่ำกว่าพนักงานที่มีอายุ 50 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.31 และพนักงานที่มีอายุ 30 – 39 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้สูงกว่าพนักงานที่มีอายุ 40 – 49 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.26

- พนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

- พนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ที่มีอายุงานต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรภาพรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านความเต็มใจทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กรและด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ที่มีอายุงานต่างกัน มีผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อถือ ขอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

- ความผูกพันต่อองค์กร โดยรวม พบว่า พนักงานที่มีอายุงานต่ำกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำกว่าพนักงานที่มีอายุงาน 6 – 10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.25 และพนักงานที่มีอายุงาน 6 – 10 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าพนักงานที่มีอายุงาน 10 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.24

- ความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเต็มใจทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กร พบว่า พนักงานที่มีอายุงานต่ำกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความเต็มใจทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กรต่ำกว่าพนักงานที่มีอายุงาน 6 - 10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.19

- ความผูกพันต่อองค์กร ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้ พบว่า พนักงานที่มีอายุงานต่ำกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้ต่ำกว่าพนักงานที่มีอายุงาน 6 – 10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.39 และพนักงานที่มีอายุงาน 6 – 10 ปี

มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้สูงกว่าพนักงานที่มีอายุงาน 10 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.42

### วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านองค์กรกับ

#### ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่

1. ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์กรโดยรวมของธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.19 เมื่อแยกรายด้าน สรุปได้ดังนี้

1.1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่โดยรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.25

1.2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดองค์กรของธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่โดยรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.14

2. ความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยด้านองค์กรและความผูกพันต่อองค์กร ผลการศึกษาพบว่า

2.1 ปัจจัยด้านองค์กร ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหารและการจัดองค์กร มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) 0.515 และ 0.531 ตามลำดับ แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือเมื่อปัจจัยด้านองค์กร ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหารและการจัดองค์กรเพิ่มขึ้น จะมีความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่เพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

2.2 ปัจจัยด้านองค์กร ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหารและการจัดองค์กร มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ ด้านความเชื่อถือ ยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) 0.520 และ 0.535 ตามลำดับ แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือเมื่อปัจจัยด้านองค์กร ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหารและการจัดองค์กรเพิ่มขึ้น จะมีความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ด้านความเชื่อถือ ยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กรเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

2.3 ปัจจัยด้านองค์กร ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหารและการจัดองค์กรมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ ด้านความเต็มใจทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) 0.419 และ 0.441 ตามลำดับ แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือเมื่อปัจจัยด้านองค์กร ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหารและการจัด

องค์กรเพิ่มขึ้น จะมีความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ ด้านความเต็มใจทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กรเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

2.4 ปัจจัยด้านองค์กร ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหารและการจัดองค์กร มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) 0.439 และ 0.447 ตามลำดับ แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือเมื่อปัจจัยด้านองค์กร ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหารและการจัดองค์กรเพิ่มขึ้น จะมีความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้เพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

**วัตถุประสงค์ข้อที่ 4 เพื่อเสนอแนะแนวทางเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่**

ผลการศึกษาพบว่า

-จำนวนพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ จำนวน 360 คน มีผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร จำนวน 107 คน คิดเป็นร้อยละ 29.7 ส่วนที่เหลือผู้ไม่ตอบแบบสอบถาม จำนวน 253 คน คิดเป็นร้อยละ 70.3

-ความคิดเห็นของพนักงานธนาคารออมสิน ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ ราชดำเนินเมื่อพิจารณาโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ข้อเสนอแนะ ความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้ ความดี = 67 ความเต็มใจทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กร ความดี = 63 ความเชื่อถือ ยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร ความดี = 41

1. ความเชื่อถือ ยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร พบข้อเสนอแนะ ดังนี้ ควรสร้างความตั้งใจในการทำงานเพื่อให้พนักงานตั้งใจทำงานให้ดีที่สุด ความดี = 23 และควรมีการให้รางวัลแก่พนักงานที่ทำงานได้ตามเป้าหมายของ ธนาคารเพื่อสร้างความภาคภูมิใจ ความดี = 18

2. ความเต็มใจทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กร พบข้อเสนอแนะดังนี้ ผู้บริหารควรสร้างแรงจูงใจให้พนักงานทุ่มเทในการทำงานแก่ธนาคาร ความดี = 41 และควรมีการประกาศหน่วยงานที่ทุ่มเทในการทำงานให้พนักงานทุกหน่วยงานได้ทราบ ความดี = 22

3. ความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้ พบข้อเสนอแนะ ดังนี้ ควรมีการส่งเสริมให้พนักงานทำงานจนเกษียณ ความดี = 47 และควรส่งเสริมให้พนักงานทุกคนให้เกียรติกับพนักงานอาวุโส ความดี = 20

## 2. อภิปรายผล

จากการศึกษา ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ พบประเด็นที่ควรนำมาอภิปราย ได้ดังนี้

**2.1 ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ ทั้งภาพรวม และรายด้านทุกด้าน** มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากธนาคารออมสินเป็นธนาคารขนาดใหญ่ระดับประเทศที่ควบคุมโดยรัฐบาลซึ่งมีสวัสดิการ บำเหน็จและบำนาญ ให้แก่พนักงานของธนาคาร ทำให้พนักงานที่ปฏิบัติงานในธนาคารมีความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าที่จะยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร เมื่อเปรียบเทียบกับวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องพบว่า เป็นไปตามที่ Steers (1977 อ้างใน สันต์ฤทัย ลิ้มวีรพันธ์, 2550: 11) อธิบายว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความหนาแน่นของความสัมพันธ์ที่ดีของพนักงานแต่ละคนที่มีต่อองค์กร และเกี่ยวข้องกับองค์กร ซึ่งความผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วย 3 ประการ คือ ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าที่จะยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร

เมื่อเปรียบเทียบกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่าไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของประภาพร คำฟู (2551) เรื่องความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร จังหวัดลำปาง ที่พบว่าระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร อยู่ในระดับผูกพันปานกลาง และไม่สอดคล้องกับเบญจมาภรณ์ นวลิมป์ (2546) ศึกษาเรื่อง ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร : กรณีศึกษา ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) สาขาสมุทรสงคราม และสาขาสมุทรสาคร พบว่า ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง

**2.2 ปัจจัยด้านองค์กร** ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริการ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง หมายความว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ส่งผลทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน นั่นคือ เมื่อเพิ่มภาวะผู้นำของผู้บริหาร ความผูกพันต่อองค์กรย่อมเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

เมื่อเทียบกับวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง พบว่าเป็นไปตามที่ สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2550 : 335-340) สรุปได้ว่า ถ้าผู้นำใช้ภาวะการณเป็นผู้นำอย่างเหมาะสม จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานมีความสุข



ในการทำงาน นอกจากนี้ยังเป็นไปตามที่ Allen and Meyer (1990 อ้างใน พิเศษฐ ไชยแป้น, 2552: 28) อธิบายไว้ว่าปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูง รับฟังความคิดเห็นของพนักงาน สามารถเข้ากับเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี เมื่อเปรียบเทียบกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่าสอดคล้องกับงานของสุครินทร์ สุวรรณียก (2552) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กรของหัวหน้างานมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ การทดสอบสมมติฐานพบว่า ลักษณะผู้นำแบบใดก็ตามจะมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กร

2.3 ปัจจัยด้านองค์กร ได้แก่ การจัดองค์กร มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง ทั้งนี้เนื่องจากการจัดองค์กรของธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ มีการมอบหมายงานโดยตัวผู้บังคับบัญชา มอบให้แก่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาโดยตรง มีการกระจายอำนาจไปยังผู้บริหารระดับต่างๆ ที่อยู่รองลงไปได้มากที่สุด ยกเว้นอำนาจบางอย่างซึ่งจำเป็นต้องสงวนไว้ที่ส่วนกลาง มีการจัดองค์กรที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของธนาคาร ซึ่งทำให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้ตรงตามความต้องการของธนาคาร จึงทำให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กรของธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ เมื่อเปรียบเทียบกับวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องพบว่าเป็นไปตามที่ Allen and Meyer (1990 อ้างใน พิเศษฐ ไชยแป้น, 2552: 28) ได้อธิบายว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันด้านบรรทัดฐาน ได้แก่ การพึ่งพาได้ขององค์กร การได้รับการปฏิบัติจากองค์กรอย่างเท่าเทียมกับผู้อื่น ผู้บริหารระดับสูงรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน สามารถเข้ากับเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี ความชัดเจนของเป้าหมาย ความยากง่ายของเป้าหมายการทำงาน ความสำคัญของตนเองที่มีต่อบริษัท และบรรทัดฐานในเรื่องความผูกพันต่อองค์กร เมื่อเปรียบเทียบกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่าสอดคล้องกับงานของ Gould Williams (2007) ศึกษาผลกระทบของความผูกพันต่อองค์กร วิธีปฏิบัติการจัดการทรัพยากรมนุษย์ตามทัศนคติของพนักงานที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน กรณีศึกษามุมมองของพนักงานบริษัทมหาชน ผลการวิจัยปรากฏว่า 8 ใน 10 ในการจัดองค์กรมีความผูกพันต่อองค์กร

นอกจากนี้การเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ยังมีประเด็นให้อภิปรายดังนี้

1. พนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ที่มีเพศแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ ไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้เนื่องจากเพศชายและเพศหญิงที่ปฏิบัติงานอยู่ในธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ ซึ่งเป็นหน่วยงานระดับประเทศภายใต้การควบคุมของรัฐบาลย่อมต้องให้ความสำคัญต่อทรัพยากรบุคคลจึงทำให้เกิดพนักงานทั้งเพศชายและเพศหญิงเกิดความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับ ภูริษ มาให้ (2553) ศึกษา

จริยธรรมในองค์กรธุรกิจและความพึงพอใจในการทำงาน ที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์กรของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) พบว่า พนักงานที่มีเพศแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด(มหาชน) ไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับกรกฎ พลพานิช (2540) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บังคับบัญชา และพนักงานวิชาชีพ การตลาด บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) โดยผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ ต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กร ไม่แตกต่างกัน

2. พนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ที่มีอายุต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานที่มีอายุมากจะมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าพนักงานที่อายุน้อย ทั้งนี้เนื่องจากพนักงานที่มีอายุมากจะตระหนักว่าโอกาสหรือทางเลือกในการทำงานของตนลดลง เป็นข้อจำกัดในการเลือกงานหรือเปลี่ยนงาน และพนักงานที่มีอายุมากขึ้นมักมีสิ่งที่แสวงหาสูงขึ้น การที่จะออกไปทำงานในองค์กรอื่นนั้นต้องได้รับสิ่งจูงใจเพียงพอ ซึ่งองค์กรอื่นอาจไม่สามารถให้ได้ ซึ่งสอดคล้องกับภุริช มาให้ (2553) ศึกษา จริยธรรมในองค์กรธุรกิจและความพึงพอใจในการทำงาน ที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์กรของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) พบว่า พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด(มหาชน) แตกต่างกัน และสอดคล้องกับกรกฎ พลพานิช (2540) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบังคับบัญชา และพนักงานวิชาชีพ การตลาด บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) โดยผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

3. พนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ ไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้เนื่องจากการรับราชการ โดยมีการศึกษาต่างกัน แต่มีรายได้น้อยและไม่ต่างกันมาก มีข้อดีที่สวัสดิการที่สามารถเบิกค่ารักษาพยาบาลพ่อแม่ บุตรธิดา ได้ทำให้เกิดความผูกพันไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับประภาพร คำฟู (2551) ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร จังหวัดลำปาง ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านระดับการศึกษา ต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กร ไม่แตกต่างกัน และไม่สอดคล้องกับกรกฎ พลพานิช (2540) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบังคับบัญชา และพนักงานวิชาชีพ การตลาด บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) โดยผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ ระดับการศึกษาต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

4. พนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ ไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้เนื่องจากพนักงานธนาคารออมสินเป็นข้าราชการซึ่งมีรายได้ต่อเดือนน้อยและมีความแตกต่างกันไม่มี ดังนั้น รายได้เฉลี่ยต่อเดือนจึงไม่ใช่ปัจจัยที่ทำให้ความพึงพอใจแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับประภาพร คำฟู (2551) ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร จังหวัดลำปาง ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยอัตราเงินเดือน ต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กร ไม่แตกต่างกัน และไม่สอดคล้องกับภูริษ มาโห้ (2553) ศึกษา จริยธรรมในองค์กรธุรกิจและความพึงพอใจในการทำงาน ที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์กรของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) พบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด(มหาชน) แตกต่างกัน

5. พนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ที่มีอายุงานต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ แตกต่างกัน โดยพนักงานที่มีอายุงานมากมีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าพนักงานที่มีอายุงานน้อย ทั้งนี้เนื่องจากอายุงานที่เพิ่มขึ้น จะส่งผลให้พนักงานได้รับสิ่งจูงใจจากองค์กรมากขึ้น ได้แก่ เงินเดือน สวัสดิการ และความรับผิดชอบ ฯลฯ จึงส่งผลให้พนักงานที่มีอายุงานมากมีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าพนักงานที่มีอายุงานน้อย ซึ่งสอดคล้องกับภูริษ มาโห้ (2553) ศึกษา จริยธรรมในองค์กรธุรกิจและความพึงพอใจในการทำงาน ที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์กรของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) พบว่า พนักงานที่มีอายุงานแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมของพนักงานบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด(มหาชน) แตกต่างกัน และสอดคล้องกับกรกฎ พลพานิช (2540) ศึกษา ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบังคับบัญชา และพนักงานวิชาชีพ การตลาด บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) โดยผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุงานในองค์กรต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

### 3. ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ในครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

#### 3.1 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

3.1.1 จากการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำในข้อหัวหน้ากระตุ้นบุคลากรในหน่วยงานให้ริเริ่มปฏิบัติงานด้วยวิธีการใหม่ มีค่าเฉลี่ย 3.08 ต่ำที่สุด ดังนั้นผู้บริหารธนาคารออมสินสำนักงาน

ใหญ่ ควรส่งเสริมภาวะผู้นำของผู้บริหารและหัวหน้างานของธนาคาร กระตุ้นบุคลากรในหน่วยงาน ในริเริ่มปฏิบัติงานด้วยวิธีการใหม่

3.1.2 จากการศึกษาพบว่า การจัดองค์กรในข้อการจัดองค์กรในหน่วยงานมี เอกภาพในการบังคับบัญชา โดยผู้บังคับบัญชาทุกระดับชั้นมีการออกคำสั่งให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ในทิศทางเดียวกัน มีค่าเฉลี่ย 3.03 ต่ำที่สุด ดังนั้นผู้บริหารธนาคารควรมีนโยบายในการให้หัวหน้า งานมีการออกคำสั่งแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาไปในทิศทางเดียวกันเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงาน อย่างมีประสิทธิภาพ

3.1.3 จากการศึกษาพบว่า ความเชื่อถือ ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ในข้อยอมรับในเป้าหมายของธนาคาร มีค่าเฉลี่ย 3.44 ดังนั้นผู้บริหารธนาคารออมสินสำนักงาน ใหญ่ควรเป็นตัวอย่างที่ดีโดยแสดงให้เห็นว่าตนยอมรับในเป้าหมายของธนาคารหากเป็น ตัวอย่างที่ดีก็จะทำให้พนักงานยอมรับเป้าหมายเช่นกัน

3.1.4 จากการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร มีความสัมพันธ์กับความผูกพัน ต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง ดังนั้นผู้บริหารธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ ควรให้ส่งเสริมให้หัวหน้างานทำงานอย่างอุทิศตนเพื่อความสำเร็จของหน่วยงาน ปฏิบัติหน้าที่ตาม ความรับผิดชอบของตนเองได้อย่างเสมอต้นเสมอปลาย มีการให้อภัยแก่บุคลากรที่ทำงานผิดพลาด และแสดงความชื่นชมยินดีแก่บุคลากรที่สร้างชื่อเสียงให้แก่หน่วยงาน ซึ่งจะส่งผลให้พนักงาน ธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่มีความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มขึ้น

3.1.5 จากการศึกษาพบว่า การจัดองค์กร มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อ องค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง ดังนั้นผู้บริหารธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ ควรจัดองค์กรในหน่วยงาน มีการมอบหมายงานโดยตัวผู้บังคับบัญชา มอบให้แก่ผู้อยู่ใต้บังคับ บัญชา มีการกระจายอำนาจไปยังผู้บริหารระดับต่างๆ ที่อยู่รองลงไปได้มากที่สุด ยกเว้นอำนาจ บางอย่างซึ่งจำเป็นจะต้องสงวนไว้ที่ส่วนกลาง รวมถึงการจัดองค์กรในหน่วยงานสอดคล้องกับ วัตถุประสงค์ของธนาคาร ซึ่งจะส่งผลให้พนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่มีความผูกพันต่อ องค์กรเพิ่มขึ้น

## 3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ในการศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะดังนี้

3.2.1 ควรมีศึกษาการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคาร  
ออมสินสำนักงานใหญ่เปรียบเทียบกับธนาคารพาณิชย์ไทยแห่งอื่น

3.2.2 ควรมีศึกษาการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคาร  
ออมสินสำนักงานใหญ่เปรียบเทียบกับสาขาอื่นๆ

3.2.3 ควรมีศึกษาความสัมพันธ์ของลักษณะภาวะผู้นำ คุณภาพชีวิต แรงจูงใจใน  
งาน ความพึงพอใจในงาน กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่





**บรรณานุกรม**

## บรรณานุกรม

- กรกฎ พลพานิช (2540) “ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบังคับบัญชา และพนักงานวิชาชีพ การตลาด บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน)” วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต จิตวิทยาอุตสาหกรรมบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- กรองแก้ว อยู่สุข (2534) *พฤติกรรมองค์กร* กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- กิติมา ปรีดีคิด (2532) *ทฤษฎีการบริหารองค์กร* กรุงเทพมหานคร อักษรบัณฑิต
- จิรัฐม์ ศรีรัตนบัลล์ และคณะ (2543) “รายงานการศึกษาโครงการวิจัยและพัฒนาเครื่องชี้วัดคุณภาพบริการของโรงพยาบาลในโครงการ Hospital accreditation” ระยะเวลาที่ 1. ม.ป.ท.
- จุฑาทกาญจน์ เลหาเดช (2545) “ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงพยาบาลกบินทร์บุรี” ปัญหาพิเศษ สาขาวิชานโยบายสาธารณะ มหาวิทยาลัยบูรพา
- ชาญชัย อัจฉินสมาจาร (2548) *เทคนิคการพัฒนาทีมงาน* กรุงเทพมหานคร ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ
- ชาติ ไตรจันทร์ (2553) “ปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรของพนักงานส่วนตำบล จังหวัดสงขลา” วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
- ชุมศักดิ์ สีบุญเรือง (2554) เอกสารสอนวิชาองค์การและการจัดการมหาวิทยาลัยมหาสารคาม
- ชูศรี วงศ์รัตน์ (2544) *เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย* กรุงเทพมหานคร เทพเนรมิตการพิมพ์
- ธงชัย สันติวงษ์ (2546) *พฤติกรรมองค์กร* กรุงเทพมหานคร ไทยวัฒนาพานิช
- ธนากาญจน์ วิฑูรพงษ์ (2549) “การรับรู้บรรยากาศองค์กรที่มีผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานฝ่ายขายและการตลาด บริษัทขายอะไหล่อิเล็กทรอนิกส์ ในศูนย์การค้าดิโอลด์ สยาม พลาซ่า” สารนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (การจัดการ) บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
- ธีระพงษ์ วีระชานนท์ (2550) “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2” ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

- นันทา เกียรติกำจร (2544) “การศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการในการปฏิบัติหน้าที่  
อาจารย์ที่ปรึกษา ตามความคิดเห็นของอาจารย์และนักศึกษา วิทยาลัยอาชีวศึกษาใน  
ภาคตะวันออก” วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์อุตสาหกรรมบัณฑิต สถาบันเทคโนโลยีพระ  
จอมเกล้าพระนครเหนือ
- บรรจบ บุญจันทร์ (2554) “โมเดลสมการ โครงสร้างภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีของผู้บริหารสถาน  
ศึกษาขั้นพื้นฐาน” วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร  
การศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- เบญจมาภรณ์ นวลิมป์ (2546) “ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร : กรณีศึกษา  
ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด(มหาชน) สาขาสมุทรสงคราม และสาขาสมุทรสาคร”  
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- ประภาพร คำฟู (2551) “ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์  
การเกษตร จังหวัดลำปาง” บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544) *จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล* กรุงเทพมหานคร  
ศูนย์ส่งเสริมกรุงเทพ
- พยอม วงศ์สารศรี (2534) *องค์การและการจัดการ* กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์ Publication
- พิเชษฐ ไชยแป้น (2552) “ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานเทศบาลตำบลบ้านแป้น  
จังหวัดลำพูน” สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์  
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- ภัทรพล กาญจนปาน (2552) “จริยธรรมในองค์กรที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของ พนักงาน  
การประปานครหลวงและผลการดำเนินงานของการประปานครหลวง” สารนิพนธ์  
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
- ภัทรชนม รัตนางกร (2551) “ภาวะความเป็นผู้นำของบิลล์เกตส์” ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาผู้นำทางสังคม ธุรกิจ และการเมือง วิทยาลัยนวัตกรรมสังคม  
มหาวิทยาลัยรังสิต
- ภูริษ มาโอ้ (2552) “จริยธรรมในองค์กร ความพึงพอใจในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กร  
ของพนักงาน บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน)” วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต  
มหาวิทยาลัยปทุมธานี
- มนตรี ศรีสุข (2549) “ปัจจัยที่ทำให้เกิดความเครียดในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 3” การศึกษาค้นคว้าอิสระ  
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาลัยโปลีเทคนิคภาคตะวันออกเฉียงเหนือ



วรรณารถ แสงมณี (2544) *องค์การและการจัดองค์การ* กรุงเทพมหานคร ระเบียบทองการพิมพ์  
ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2541) *การบริหารการตลาดยุคใหม่* กรุงเทพมหานคร

เพชรจรัสแสงแห่งโลกธุรกิจ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2539) *องค์การและการจัดองค์การ* กรุงเทพมหานคร  
พัฒนศึกษา

สันต์ฤทัย ลิ้มวีรพันธ์(2550) “ความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน (Employee Engagement)  
กรณีศึกษา บริษัท ระยองเพียวริไฟเออร์ จำกัด (มหาชน)” สารนิพนธ์  
วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ)  
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

สุดารัตน์ สุวรรณนิค (2552) “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์การของ  
หัวหน้างานมหาวิทยาลัยเชียงใหม่” รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต  
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

สุนิจ ศรีวิหค (2542) “ความผูกพันต่อองค์การภายใต้วิกฤติการณ์ทางสังคมของอาสาสมัคร  
ประพตติ กระทรวงยุคธรรม” ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาสังคมวิทยาประยุกต์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2550) *ภาวะผู้นำ ทฤษฎีและปฏิบัติ* กรุงเทพมหานคร บัณฑิตวิทยาลัย

อากม ไตรพยัคฆ์ (2547). “ความผูกพันต่อองค์การของ ข้าราชการตำรวจกองตำรวจสื่อสารสังกัด  
สำนักงานตำรวจแห่งชาติ” บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

อนันต์ชัย คงจันทร์ (2532) “ความสัมพันธ์ระหว่างความพอใจต่องานและความผูกพันต่อองค์การ  
ของผู้บริหาร ระดับกลางในธนาคารพาณิชย์ไทย” จุฬาลงกรณ์ธุรกิจปริทัศน์ 12 , 47 :  
(ธันวาคม )

อรอนงค์ โรจน์วัฒนบุลย์ (2553) “การพัฒนาตัวแบบผู้นำเชิงนวัตกรรม” รัฐประศาสนศาสตร  
ดุสิตบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

Gould-Williams, J. (2007), “HR practices, organizational climate and employee outcomes:  
evaluating social exchange relationships in local government” *International Journal  
of Human Resource Management*, 18, 1627-1647.

Van Matre, Joseph G., & Gilbreath, Glenn H. (1987). “Statistics for Business and Economics”  
Plano. TX: Business Publications, Inc.



ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ศูนย์วิจัยวรรณคดีราชภัฏ

ภาคผนวก ก

ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ



## ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ (แบบสอบถาม)

1. นายสายบัว เทียงมณี

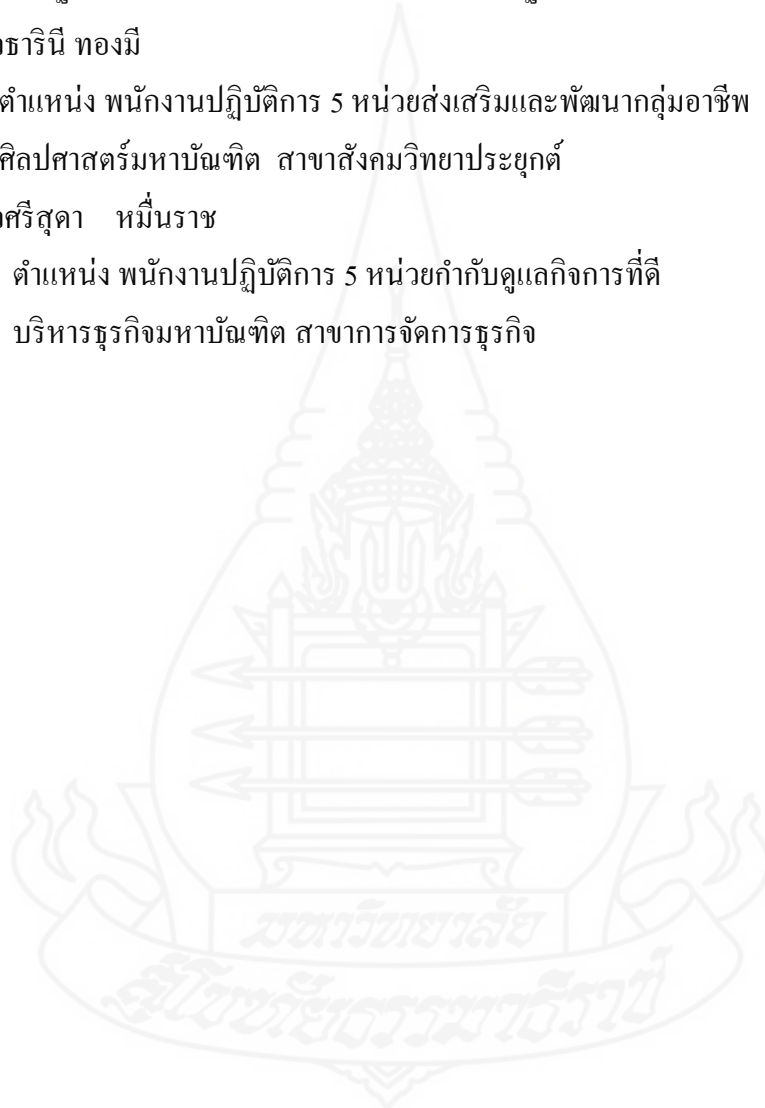
ตำแหน่ง หัวหน้าหน่วยวางแผนและพัฒนากำกับการปฏิบัติงาน  
เศรษฐศาสตร์มหัศจรรย์ สาขาพัฒนาการเศรษฐกิจ

2. นางสาวธารินี ทองมี

ตำแหน่ง พนักงานปฏิบัติการ 5 หน่วยส่งเสริมและพัฒนาภูมิอาเซียน  
ศิลปศาสตร์มหัศจรรย์ สาขาสังคมวิทยาประยุกต์

3. นางสาวศรีสุดา หมื่นราช

ตำแหน่ง พนักงานปฏิบัติการ 5 หน่วยกำกับดูแลกิจการที่ดี  
บริหารธุรกิจมหัศจรรย์ สาขาการจัดการธุรกิจ



ภาคผนวก ข

แบบสอบถาม



## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง : ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่

**คำชี้แจง** แบบสอบถามนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เพื่อใช้สอบถามความคิดเห็นของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ เกี่ยวกับ ความผูกพันในองค์กร ภาวะผู้นำ การจัดองค์การ ซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการศึกษาวิจัยเท่านั้น และจะไม่มีผลใด ๆ ต่อผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

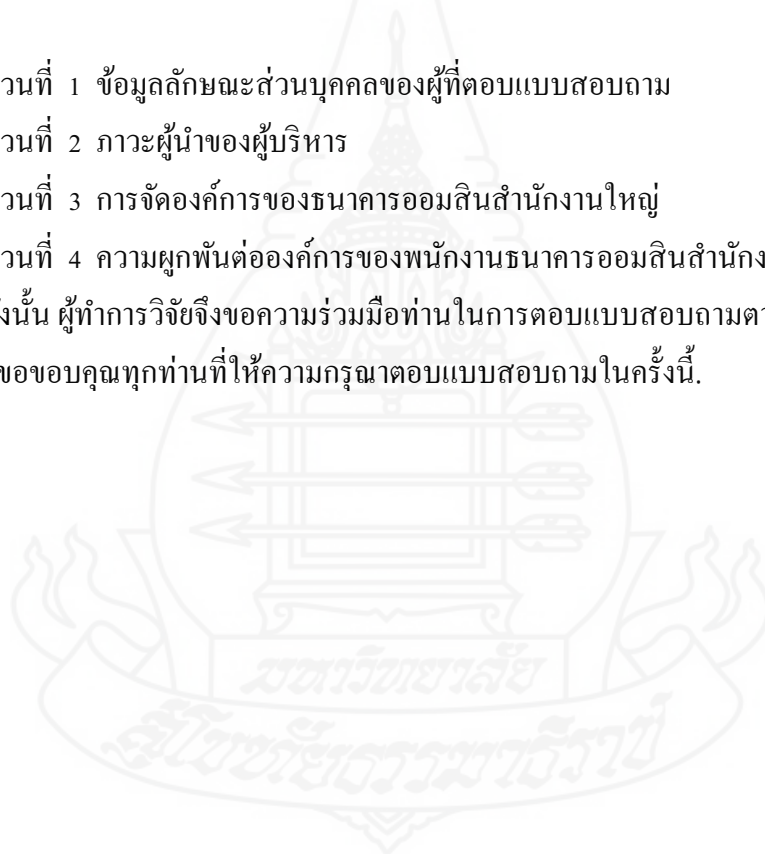
ส่วนที่ 1 ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของผู้ที่ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร

ส่วนที่ 3 การจัดองค์การของธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่

ส่วนที่ 4 ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่

ดังนั้น ผู้ทำการวิจัยจึงขอความร่วมมือท่านในการตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริงมากที่สุด และขอขอบคุณทุกท่านที่ให้ความกรุณาตอบแบบสอบถามในครั้งนี้.



**แบบสอบถามเพื่อการวิจัย**  
**ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่**

**ส่วนที่ 1** ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของผู้ที่ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง  ของหัวข้อที่ตรงกับตัวท่านมากที่สุด

1. เพศ

- ชาย  
 หญิง

2. อายุ

- 20 - 29 ปี  
 30 - 39 ปี  
 40 - 49 ปี  
 50 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษาสูงสุด

- ต่ำกว่าปริญญาตรี  
 ปริญญาตรี  
 สูงกว่าปริญญาตรี

4. รายได้ต่อเดือน

- น้อยกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาท  
 10,001 – 25,000 บาท  
 25,001 – 40,000 บาท  
 40,001 บาทขึ้นไป

5. อายุงาน

- ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี  
 5-10 ปี  
 10 ปีขึ้นไป

## ส่วนที่ 2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเพียงช่องเดียว

โดยที่ 4 = มากที่สุด 3 = มาก 2 = น้อย 1 = น้อยที่สุด

| ภาวะผู้นำของผู้บริหาร   | ระดับภาวะผู้นำ |   |   |   |
|---|----------------|---|---|---|
|   | 4              | 3 | 2 | 1 |
| หัวหน้าของท่านเป็นตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา                              |                |   |   |   |
| หัวหน้าของท่านกระตุ้นบุคลากรในหน่วยงานในริเริ่มปฏิบัติงานด้วยวิธีการใหม่                        |                |   |   |   |
| หัวหน้าของท่านสร้างวิสัยทัศน์และหาหนทางที่จะบรรลุเป้าหมายร่วมกันกับบุคลากรในหน่วยงาน            |                |   |   |   |
| หัวหน้าของท่านสนับสนุนให้บุคลากรใช้ความพยายามอย่างเต็มความสามารถ                                |                |   |   |   |
| หัวหน้าของท่านแสดงให้เห็นบุคลากรในหน่วยงานรู้สึกว่าคุณคนมีความสามารถในการปฏิบัติงานให้สำเร็จได้ |                |   |   |   |
| หัวหน้าของท่านทำงานอย่างอุทิศตนเพื่อความสำเร็จของหน่วยงาน                                       |                |   |   |   |
| หัวหน้าของท่านปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบของตนเองได้อย่างเสมอต้นเสมอปลาย                     |                |   |   |   |
| หัวหน้าของท่านให้อภัยแก่บุคลากรที่ทำงานผิดพลาด  |                |   |   |   |
| หัวหน้าของท่านแสดงความชื่นชมยินดีแก่บุคลากรที่สร้างชื่อเสียงให้แก่หน่วยงาน                      |                |   |   |   |





### ส่วนที่ 3 การจัดองค์การธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเพียงช่องเดียว

โดยที่ 4 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง 3 = เห็นด้วย 2 = ไม่เห็นด้วย 1 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

| การจัดองค์การธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่  | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |
|--|------------------|---|---|---|
|  | 4                | 3 | 2 | 1 |
| การจัดองค์การในหน่วยงานของท่านสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของธนาคาร   |                  |   |   |   |
| การจัดองค์การในหน่วยงานของท่านทำให้ผู้บริหารระดับสูงใช้อำนาจหน้าที่ได้มากที่สุด และแบ่งส่วนเรื่องมาในระดับต่ำตามสายงานที่เกิดขึ้น                      |                  |   |   |   |
| การจัดองค์การในหน่วยงานของท่าน มีการมอบหมายงานโดยตัวผู้บังคับบัญชา มอบให้แก่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา  |                  |   |   |   |
| การจัดองค์การในหน่วยงานของท่านมีการรักษาอำนาจไว้ที่ส่วนกลางขององค์การอย่างมีระบบและสม่ำเสมอ  |                  |   |   |   |
| การจัดองค์การในหน่วยงานของท่าน มีการกระจายอำนาจไปยังผู้บริหารระดับต่างๆ ที่อยู่รองลงไปได้มากที่สุด ยกเว้นอำนาจบางอย่างซึ่งจำเป็นต้องสงวนไว้ที่ส่วนกลาง |                  |   |   |   |
| การจัดองค์การในหน่วยงานของท่าน มีการสั่งงานตามสายการบังคับบัญชา ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์การ   |                  |   |   |   |
| การจัดองค์การในหน่วยงานของท่าน มีการกำหนดจำนวนผู้ใต้บังคับบัญชาที่ผู้บริหารสามารถควบคุมได้อย่างเหมาะสมที่สุด   |                  |   |   |   |
| การจัดองค์การในหน่วยงานของท่าน มีเอกภาพในการบังคับบัญชา โดยผู้บังคับบัญชาทุกระดับชั้นมีการออกคำสั่งให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในทิศทางเดียวกัน             |                  |   |   |   |

#### ส่วนที่ 4 ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเพียงช่องเดียว

โดยที่ 4 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง 3 = เห็นด้วย 2 = ไม่เห็นด้วย 1 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

| ความผูกพันต่อองค์กร  | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |
|--|------------------|---|---|---|
|  | 4                | 3 | 2 | 1 |
| <b>ความเชื่อถือ ยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร</b>   |                  |   |   |   |
| ท่านรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของธนาคาร   |                  |   |   |   |
| ท่านรู้สึกมีความภาคภูมิใจในการเป็นพนักงานของธนาคาร   |                  |   |   |   |
| ท่านยอมรับในเป้าหมายของธนาคาร  |                  |   |   |   |
| ท่านปฏิบัติตามเป้าหมายที่ธนาคารกำหนด   |                  |   |   |   |
| ท่านตั้งใจปฏิบัติให้ดีที่สุด เพื่อบรรลุเป้าหมายของธนาคาร   |                  |   |   |   |
| ท่านภูมิใจเสมอทุกครั้งที่ท่านกล่าวถึงธนาคารที่ท่านปฏิบัติงานอยู่                                 |                  |   |   |   |
| ท่านปฏิบัติตามค่านิยมขององค์กรเพื่อให้ได้รับผลอันพึงปรารถนาของธนาคาร                             |                  |   |   |   |
| <b>ความเต็มใจทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กร</b>   |                  |   |   |   |
| ท่านเต็มใจที่จะปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ                                  |                  |   |   |   |
| ท่านเต็มใจเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ที่ธนาคารจัดขึ้นอยู่เสมอ   |                  |   |   |   |
| ท่านปฏิบัติตนอย่างระมัดระวังเพื่อไม่ให้กระทบต่อภาพลักษณ์และชื่อเสียงของธนาคาร                    |                  |   |   |   |
| ท่านกล่าวถึงธนาคารของท่านในทางที่ดีต่อบุคคลรอบข้าง   |                  |   |   |   |
| ท่านแนะนำให้เพื่อน ครอบครัวและญาติมาใช้บริการกับธนาคาร   |                  |   |   |   |
| ท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายจนเสร็จสิ้นแม้จะไม่ใช่วางานตามปกติ                                 |                  |   |   |   |
| ท่านเต็มใจปฏิบัติงานแม้งานนั้นจะไม่ใช่งานตามหน้าที่ของท่าน                                       |                  |   |   |   |
| <b>ความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้</b>   |                  |   |   |   |
| ท่านมีความต้องการที่จะทำงานจนเกษียณ  |                  |   |   |   |
| ธนาคารที่ท่านทำงานอยู่เป็นสถานที่ทำงานที่ดีที่สุดสำหรับท่าน ท่านมีความสุขกับการทำงานที่องค์กรนี้ |                  |   |   |   |
| ท่านจะไม่เข้าร่วมโครงการ หากธนาคารมีโครงการเกษียณอายุก่อนกำหนด                                   |                  |   |   |   |
| ท่านจะไม่ลาออกจากธนาคาร แม้ว่าม็องค์การอื่นให้ค่าตอบแทนมากกว่าก็ตาม                              |                  |   |   |   |
| ท่านยินดีที่จะปฏิบัติงานที่ไม่ถนัดเพื่อให้ได้ทำงานกับธนาคารต่อไป                                 |                  |   |   |   |
| ท่านพร้อมจะเปลี่ยนแปลงตนเองเพื่อปฏิบัติตามนโยบายของธนาคาร  |                  |   |   |   |
| ท่านพร้อมจะเปลี่ยนแปลงตนเองเพื่อทำงานร่วมกับผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา                   |                  |   |   |   |

**ส่วนที่ 5 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน**

ความเชื่อถือ ขอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ความเต็มใจทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้

.....

.....

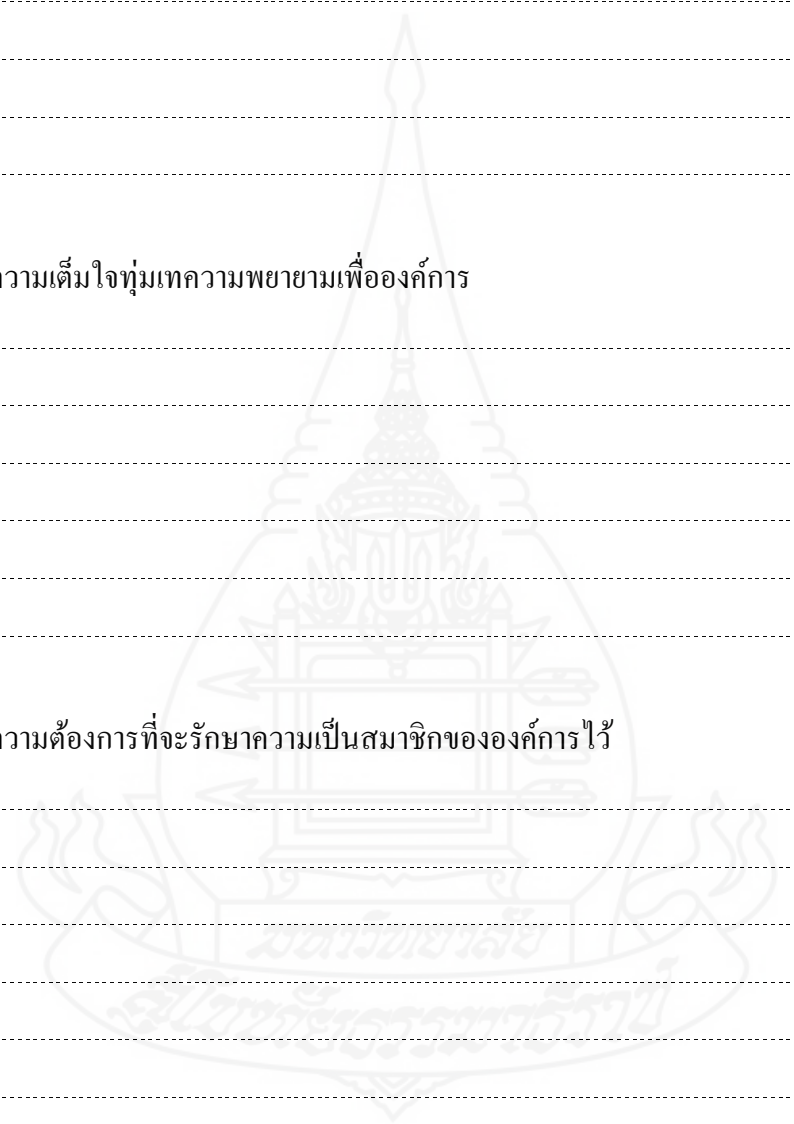
.....

.....

.....

.....

.....



#####ขอขอบคุณทุกท่านที่สละเวลาตอบแบบสอบถาม#####

## ประวัติผู้ศึกษา

|                  |  |
|------------------|--|
| ชื่อ             | นายเทอดอนันต์ แฉล้มเขตต์                           |
| วัน เดือน ปีเกิด | 2 กันยายน 2517                                     |
| สถานที่เกิด      | กรุงเทพมหานคร                                      |
| ประวัติการศึกษา  | รัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช |
| สถานที่ทำงาน     | ธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ กรุงเทพมหานคร             |
| ตำแหน่ง          | พนักงานปฏิบัติการ 6                                |

