

Scan

**ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร
: กรณีศึกษาธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)**

นางวรรณวิไล ศรีปัญญาวิชญ์

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2552

Employee Engagement
In Thai Military Bank Public Company Limited

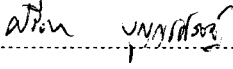
Mrs. Wanwilai Sripanyavich


An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Business Administration
School of Management Science
Sukhothai Thammathirat Open University

2009

หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร : กรณีศึกษาร้านอาหาร
ทหารไทย จำกัด (มหาชน)
ชื่อและนามสกุล นางวรรณวิไล ศรีปัญญาวิษณุ
แขนงวิชา บริหารธุรกิจ
สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ศรีธนา บุญญเศรษฐ์

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระได้ให้ความเห็นชอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ
ฉบับนี้แล้ว


..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ศรีธนา บุญญเศรษฐ์)


..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์อัจฉรา ชีวะตระกูลกิจ)

คณะกรรมการบัณฑิตศึกษา ประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ อนุมัติให้รับการศึกษา
ค้นคว้าอิสระฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช


.....
(รองศาสตราจารย์อัจฉรา ชีวะตระกูลกิจ)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

วันที่ 25 เดือน 5.ค. พ.ศ. 2552

ชื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร : กรณีศึกษาร้านอาหารไทย
จำกัด(มหาชน)

ผู้ศึกษา นางวรรณวิไล ศรีปัญญาวิชญ์ **ปริญญา** บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ศรีธนา บุญญเศรษฐ์ **ปีการศึกษา** 2552

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร
ร้านอาหารไทย จำกัด (มหาชน) 2) เปรียบเทียบความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรอาหาร
ไทย จำกัด (มหาชน) จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ประชากรคือ พนักงานร้านอาหารไทย จำกัด
(มหาชน) สายปฏิบัติการและบริการที่ปฏิบัติงานที่สำนักงานใหญ่ จำนวน 367 คน กำหนดกลุ่ม
ตัวอย่าง จำนวน 192 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาคือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล
ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที การวิเคราะห์ความ
แปรปรวนทางเดียว และการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ของเซฟเฟ

ผลการศึกษาพบว่า 1) ระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรร้านอาหารไทย
จำกัด ทั้งในภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยมากที่สุดคือ ด้านความรู้สึกยอมรับ
ในค่านิยมและเป้าหมาย รองลงมาคือด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์กรให้ประสบ
ผลสำเร็จตามเป้าหมาย และด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร ตามลำดับ
2) พนักงานร้านอาหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อ
องค์กรด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กรแตกต่างกัน และพนักงานอาหาร
ไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีอายุงานแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกเต็มใจที่
จะช่วยเหลือองค์กรแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนพนักงานอาหาร
ไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา อัตราเงินเดือน และฝ่ายงานที่สังกัด ต่าง
กันมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

คำสำคัญ ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ร้านอาหารไทย จำกัด (มหาชน)

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้ สำเร็จลงได้ด้วยดี เนื่องจากได้รับความกรุณาอย่างสูงจาก รองศาสตราจารย์ศรีธนา บุญญเศรษฐ์ รองศาสตราจารย์ประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ ซึ่งเป็น อาจารย์ที่ให้คำปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระในครั้งนี้ท่านได้สละเวลาอันมีค่าให้คำแนะนำ ช่วยเหลือแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ รวมทั้งให้ข้อคิดเห็นอันมีคุณค่าอย่างมากในการศึกษาค้นคว้า ตั้งแต่เริ่มดำเนินการจนเสร็จสิ้นด้วยดีมาโดยตลอด ผู้ศึกษาจึงขอกราบขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านที่คอยประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้กับผู้ศึกษา มาโดยตลอดในขณะที่ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาเล่าเรียนอยู่ในมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

ขอขอบคุณกลุ่มตัวอย่างทุกท่านที่กรุณาเสียสละเวลาตอบแบบสอบถามและให้ข้อมูล ที่เป็นประโยชน์สำหรับการศึกษาค้นคว้าอิสระ

คุณค่าและประโยชน์ที่ได้จากการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ ผู้ศึกษาขอบอบแต่ คุณพ่อคุณแม่ ครูอาจารย์ ตลอดจนผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการศึกษา

วรรณวิไล ศรีปัญญาวิษณุ

ตุลาคม 2552

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญตาราง	ซ
สารบัญภาพ	ฅ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์การศึกษา	2
กรอบแนวคิดการศึกษา	3
สมมุติฐานการศึกษา	3
ขอบเขตการศึกษา	4
นิยามศัพท์เฉพาะ	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	5
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	6
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร	6
ข้อมูลเกี่ยวกับธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)	18
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	22
บทที่ 3 วิธีดำเนินการศึกษา	26
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	26
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา	28
การเก็บรวบรวมข้อมูล	29
การวิเคราะห์ข้อมูล	29
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	31
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	32
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)	34
ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล	38
ตอนที่ 4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ	47

สารบัญ(ต่อ)

	หน้า
บทที่ 5 สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	48
สรุปการศึกษา	48
อภิปรายผล	49
ข้อเสนอแนะ	51
บรรณานุกรม	52
ภาคผนวก	56
ก รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบแบบสอบถาม	57
ข แบบสอบถาม	59
ประวัติผู้ศึกษา	65

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 4.1	จำนวนและร้อยละข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	32
ตารางที่ 4.2	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ธนาคารทหารไทย จำกัด(มหาชน)ด้านความรู้สึกยอมรับในค่านิยมและเป้าหมาย	34
ตารางที่ 4.3	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์กรให้ ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย	35
ตารางที่ 4.4	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิก ขององค์กร	36
ตารางที่ 4.5	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ในภาพรวม	37
ตารางที่ 4.6	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร/จำแนกตามเพศ	38
ตารางที่ 4.7	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร/จำแนกตามอายุ	39
ตารางที่ 4.8	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร/จำแนกตาม ระดับการศึกษา	40
ตารางที่ 4.9	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร/จำแนกตาม ตำแหน่งงาน	41
ตารางที่ 4.10	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร/จำแนกตาม ตำแหน่งงาน ด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร	42
ตารางที่ 4.11	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร/จำแนกตาม ประสบการณ์ทำงาน	43
ตารางที่ 4.12	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร/จำแนกตาม ประสบการณ์งาน ด้านความเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์กรเพื่อให้ประสบผลสำเร็จ	44
ตารางที่ 4.13	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร/จำแนกตาม อัตราเงินเดือน	45
ตารางที่ 4.14	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร/จำแนกตาม ฝ่ายงานที่สังกัด	46
ตารางที่ 4.15	จำนวนและร้อยละของพนักงานที่แสดงความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะ	47

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการศึกษา	3
ภาพที่ 2.1 องค์ประกอบค้ำจุนของเฮิร์ซเบิร์ก	17
ภาพที่ 2.2 องค์ประกอบจูงใจของเฮิร์ซเบิร์ก	17
ภาพที่ 2.3 โครงสร้างองค์กรของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)	20

บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

คนเป็นทรัพยากรที่ทรงคุณค่าที่สุดขององค์กร เพราะทรัพยากรมนุษย์จะทำหน้าที่ “บริหาร” ทรัพยากรอื่น ๆ จนกระทั่งกลายเป็นผลผลิต องค์กรใดที่สามารถสรรหา พัฒนา และ ใช้งานไว้ซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถและคุณสมบัติที่เหมาะสม องค์กรนั้นย่อมมีศักยภาพที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ความสามารถขององค์กรในการผลักดันให้ พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์กับความสามารถในการบรรลุผลการปฏิบัติงาน ในระดับสูง และผลงานที่เป็นเลิศทางธุรกิจ ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานจะคงอยู่คู่กับ องค์กร และเป็นส่วนสนับสนุนให้เกิดสินค้าและบริการ รวมไปถึงการทำให้้องค์การประสบความสำเร็จมีกำไรสูงสุด ซึ่งเป็นมากกว่าการสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้เกิดขึ้นกับพนักงาน ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ทุก ๆ องค์กรต้องรักษาไว้ (สวณีย์ แก้วมณี 2549:12)

ตั้งแต่ปี 2540 เป็นต้นมา ประเทศไทยได้ตกอยู่ภายใต้วิกฤตการณ์ของค่าเงินบาทที่อ่อนตัว และเศรษฐกิจที่ถดถอย เป็นผลให้สถาบันการเงินต่าง ๆ มีปัญหาในการดำเนินงานหลายด้าน เป็นสิ่ง ที่ผลักดันให้้องค์การต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงาน จนกระทั่งในปี 2547 รัฐบาลได้ ประกาศใช้แผนพัฒนาระบบสถาบันการเงิน โดยมีเป้าหมายให้ระบบสถาบันการเงินมีประสิทธิภาพ และเสถียรภาพ แนวทางหนึ่งก็คือการสนับสนุนให้สถาบันการเงินรวมกิจการกันเพื่อเพิ่มความ แข็งแกร่งนำไปสู่ศักยภาพในการแข่งขันที่มากยิ่งขึ้น ซึ่งนำไปสู่การควบรวมกิจการธนาคาร ระหว่าง ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) กับบรรษัทเงินทุนอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย และ ธนาคารคิบีเอส ไทยท努 มีผลให้ธนาคารมีความแข็งแกร่ง เนื่องจากผลิตภัณฑ์และฐานลูกค้าเพิ่มขึ้น

ในปี 2551 ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ได้พันธมิตรทางธุรกิจ โดยมีบริษัท ING เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของธนาคาร และผู้บริหารระดับสูงเข้าร่วมในการบริหารธนาคาร เพื่อขยาย ฐานกำลังในด้านต่าง ๆ ให้ธนาคารมีผลิตภัณฑ์ด้านการประกันภัยและประกันชีวิต ตลอดจน ธนาคารได้มีการพัฒนาระบบงานบริการที่ทันสมัยเพื่อให้รองรับกับความต้องการของลูกค้า โดยมี การนำระบบและบุคลากรจากสถาบันการเงินต่าง ๆ ที่มีความเชี่ยวชาญและชำนาญในงานด้านนั้น

เพื่อนำเสนอให้กับลูกค้าของธนาคาร ซึ่งเป็นกลยุทธ์ที่ใช้ในการแข่งขันกับธนาคารอื่น และเพื่อจะเป็น 1 ใน 5 ธนาคารชั้นนำของประเทศไทย ซึ่ง ณ ปัจจุบัน ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ได้มีการปรับรูปแบบโครงสร้างองค์กรและปรับปรุงนโยบายของธนาคารเพื่อให้มีความเหมาะสมทั่วทั้งประเทศในทุกสาขา โดยมีมูลค่าสินทรัพย์รวมกว่า 601,985 ล้านบาท เครือข่ายบริการของธนาคารประกอบด้วยสำนักธุรกิจและสำนักธุรกิจย่อยรวม 49 แห่ง และสาขามากกว่า 470 แห่งทั่วประเทศ ปรัชญาหลักในการประกอบกิจการของธนาคารคือการเป็น “ธนาคารไทยชั้นนำ มาตรฐานระดับโลก” ตอบสนองความต้องการของลูกค้าแต่ละรายให้เกิดความประทับใจ จุดแข็งที่สำคัญของธนาคารทหารไทย คือ จากการรวมกิจการจากหลายสถาบันทำให้ธนาคารสามารถดึงศักยภาพของแต่ละแห่งมาใช้ ตลอดจนมีผลิตภัณฑ์ที่มีความหลากหลาย มีผลให้มีฐานลูกค้าเพิ่มมากขึ้น รวมถึงธนาคารได้มีการปรับปรุงรูปแบบการทำงาน โครงสร้างองค์กร วัฒนธรรมองค์กร และให้ความสำคัญกับทรัพยากรบุคคลซึ่งเป็นหัวใจหลักแห่งความสำเร็จขององค์กรมากขึ้น เพราะในธุรกิจบริการบุคลากรนับเป็นหัวใจสำคัญในการให้บริการที่ดีต่อลูกค้า ประกอบกับปรัชญาของธนาคารที่มุ่งตอบสนองความต้องการของลูกค้าสูงสุด ธนาคารจึงต้องมีการวางแผนสร้างขวัญกำลังใจและแรงจูงใจให้พนักงาน เพื่อตอบสนองพนักงานจนพัฒนาไปสู่ความรู้สึกรักผูกพันต่อองค์กร ซึ่งทำให้สามารถรักษาพนักงานที่มีประสิทธิภาพไว้ในองค์กร ตลอดจนสามารถดึงเอาความรู้ความสามารถที่มีอยู่ในตัวพนักงานมาพัฒนาองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

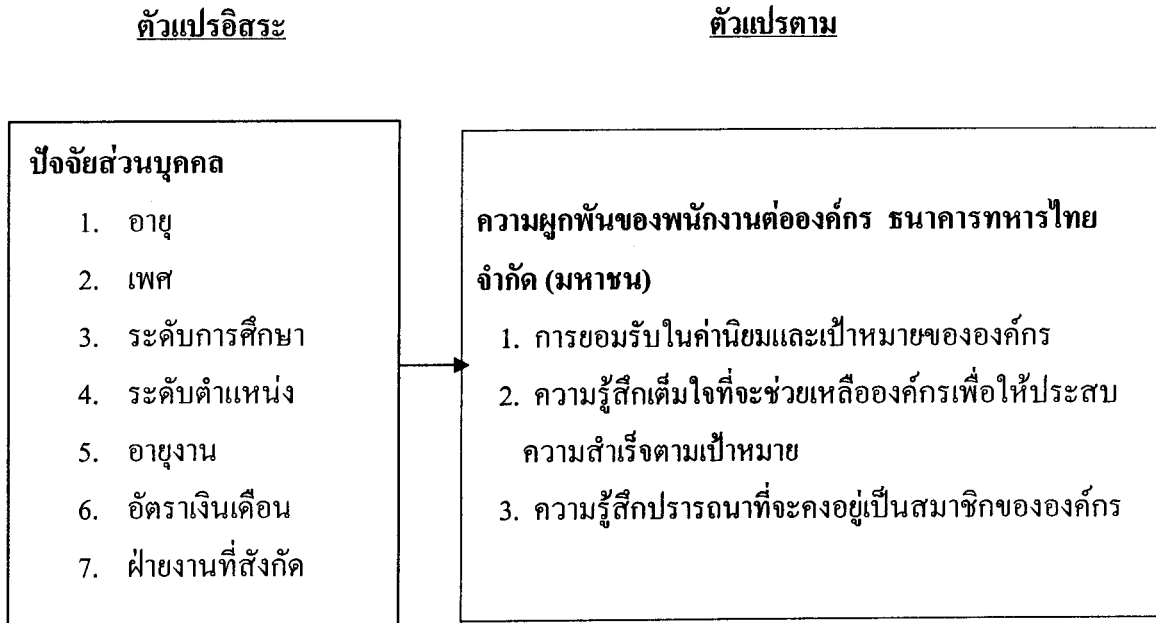
จากสาเหตุที่กล่าวมาข้างต้น ผู้ศึกษาจึงมีความต้องการศึกษาถึงความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) เพื่อเป็นเครื่องบ่งชี้แก่ฝ่ายบริหารให้ทราบถึงระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ซึ่งจะเป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องในการวางแผนการรักษาและพัฒนาพนักงานที่มีคุณภาพให้คงอยู่ เพื่อสร้างความสำเร็จให้กับองค์กรอย่างยั่งยืนตลอดไป

2. วัตถุประสงค์การศึกษา

- 2.1 เพื่อศึกษาระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ธนาคารทหารไทย จำกัด(มหาชน)
- 2.2 เพื่อเปรียบเทียบความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ธนาคารทหารไทย จำกัด(มหาชน) จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

3. กรอบแนวคิดการศึกษา

การศึกษาความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) กำหนดกรอบแนวคิดที่ประกอบด้วย ตัวแปรอิสระ และตัวแปรตาม ดังภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการศึกษา

4. สมมุติฐานการศึกษา

พนักงานที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กร ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) แตกต่างกัน

5. ขอบเขตการศึกษา

5.1 ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ศึกษาเป็นพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) สายงานปฏิบัติการและบริการที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ รวมทั้งสิ้น 367 คน

5.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา

ศึกษาความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ซึ่งประกอบด้วย 3 ด้าน คือ ด้านความรู้สึกรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร ด้านความรู้สึกร่วมใจที่จะช่วยเหลือองค์กรเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย และด้านความรู้สึกรับรองที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร

5.3 ขอบเขตด้านเวลา

ระยะเวลาที่ทำการศึกษาดำเนินการในช่วงเดือนกรกฎาคม - ตุลาคม 2552

6. นิยามศัพท์เฉพาะ

6.1 ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกและพฤติกรรมของบุคคลที่แสดงต่อองค์กรที่ตนอยู่ โดยยอมรับจุดมุ่งหมายขององค์กร ร่วมใจที่จะทำงานเพื่อความก้าวหน้าขององค์กร และต้องการอยู่กับองค์กร ใน 3 ด้าน ได้แก่

6.1.1. ความรู้สึกยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร หมายถึง การยอมรับปฏิบัติตามความต้องการขององค์กร มีความคิดเห็นสอดคล้องกับองค์กร มีความภาคภูมิใจในองค์กร และพร้อมที่จะทำในสิ่งที่ดีเพื่อหน่วยงานให้เป็นที่ไปในทิศทางเดียวกันและเชื่อว่าองค์กรจะนำไปสู่ความสำเร็จ

6.1.2. ความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์กรเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย หมายถึง การทุ่มเทกายใจในงานที่รับผิดชอบและเสียสละกำลังกายให้กับการปฏิบัติงาน รวมถึงเต็มใจโดยอุทิศแรงกายแรงใจ สติปัญญาในการปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร

6.1.3. ความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร หมายถึง การอยากทำงานกับองค์กรนี้ตลอดไป การแสดงถึงความจงรักภักดี ซื่อสัตย์ต่อองค์กร พยายามที่จะรักษาสมาชิกภาพไว้โดยไม่ลาออกไปที่อื่น ไม่ว่าจะคงอยู่หรืออยู่ในสภาวะปกติหรืออยู่ในสภาวะวิกฤต

6.2 พนักงาน หมายถึง บุคลากรในสายปฏิบัติการและบริการ ที่ปฏิบัติงานในธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ ได้แก่ เจ้าหน้าที่ เจ้าหน้าที่อาวุโส ผู้จัดการ และผู้ช่วยผู้อำนวยการ

7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

7.1 ผู้บริหารได้ข้อมูลในการปรับปรุงพัฒนาเพื่อเสริมสร้างให้พนักงานเกิดความรักและความผูกพันต่อองค์กรยิ่งขึ้น

7.2 ผู้บริหารได้ข้อมูลเพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางพัฒนาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ของฝ่ายจัดการทรัพยากรมนุษย์

7.3 ผู้สนใจสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการศึกษาต่อไป

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ผู้ศึกษาได้ค้นคว้าเอกสาร รายงานวิจัยรวมทั้งรวบรวมแนวความคิดและทฤษฎีต่าง ๆ มาแสดงไว้ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร
2. ข้อมูลเกี่ยวกับธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

1.1 ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร

จากการศึกษาค้นคว้างานวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร (Employee Engagement) มีนักวิชาการได้ให้ความหมายในมุมมองต่างๆ ดังนี้

Buchanan (1974 :533) ได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร คือ ความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน ความผูกพันที่มีต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร และการปฏิบัติงานตามบทบาทของตนเอง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ซึ่งความผูกพันต่อองค์กรจะประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ประการ คือ 1)ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร โดยการเต็มใจจะปฏิบัติงาน 2) การยอมรับในค่านิยมและวัตถุประสงค์ขององค์กร 3) จงรักภักดีต่อองค์กร คือความรู้สึกเลื่อมใสและผูกพันต่อองค์กร

Kanter (1995 อ้างถึงในกิตติมาภรณ์ นิลนิคม 2547: 12) กล่าวว่า ความผูกพัน หมายถึงความเต็มใจของบุคคลที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสังคมและความจงรักภักดีต่อระบบสังคมที่ตนเป็นสมาชิกอยู่ เป็นความสัมพันธ์ในเชิงแลกเปลี่ยนระหว่างบุคคลกับสังคม เชื่อมโยงระบบบุคลิกภาพ ความสนใจของบุคคลให้เข้ากับความสัมพันธ์ทางสังคม ทำให้สิ่งที่บุคคลต้องการสอดคล้องกับสิ่งที่บุคคลต้องกระทำ

Mowday and others (1982 อ้างถึงในกิตติมาภรณ์ นิลนิคม 2545: 16) ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรว่า เป็นการแสดงออกที่มากกว่าความจงรักภักดีตามปกติ เพราะความผูกพันจะเป็นความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นและผลักดันให้บุคคลเต็มใจที่จะอุทิศตัวเอง เพื่อการสร้างสรรค์ให้องค์กรอยู่ในสภาพที่ดี ดังนั้นอาจกล่าวได้ว่าความผูกพันต่อองค์กร เป็นความรู้สึกที่ดีของบุคคลที่มี

ต่อองค์กรอย่างเหนียวแน่น โดยความรู้สึกที่ดี ที่จะทำให้นักแสดงออกมาในรูปของการปฏิบัติตน ให้เกิดประโยชน์และบุคคลที่มีความผูกพันจะมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรเสมอ

Sheldon (1993 อ้างถึงในกัลยารัตน์ เวรเมธา 2548: 9) ให้ความหมายของคำว่า ความผูกพันต่อองค์กรว่า เป็นทัศนคติหรือความรู้สึกที่สมาชิกมีต่อองค์กร เป็นการประเมินองค์กรในทางบวก ทำให้นักกลั่นั้นๆ เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร และเกิดความตั้งใจที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

Steers (1977 อ้างถึงในสุทธิดา วรารักษ์สังจะ 2550: 27-29) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร มีความหมายใน 3 ลักษณะ คือ

1. ความรู้สึกยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร หมายถึง การยอมรับปฏิบัติตามความต้องการขององค์กร มีความคิดเห็นสอดคล้องกับองค์กร มีความภาคภูมิใจในองค์กร และพร้อมที่จะทำในสิ่งที่ดีเพื่อหน่วยงานให้เป็นที่ไปในทิศทางเดียวกันและเชื่อว่าองค์กรจะนำไปสู่ความสำเร็จ

2. ความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์กรเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย หมายถึง การทุ่มเทกายใจในงานที่รับผิดชอบและเสียสละกำลังกายให้กับการปฏิบัติงาน รวมถึงเต็มใจโดยอุทิศแรงกายแรงใจ สติปัญญาในการปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร

3. ความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร หมายถึง การอยากทำงานกับองค์กรนี้ตลอดไป โดยไม่คิดจะลาออกหรือย้ายไปที่อื่น การแสดงถึงความจงรักภักดี ซื่อสัตย์ต่อองค์กร พยายามที่จะรักษาสมาชิกภาพไว้โดยไม่โยกย้ายไปที่ใด ไม่ว่าองค์กรจะอยู่ในสภาวะปกติหรืออยู่ในสภาวะวิกฤต

จากความหมายต่าง ๆ ข้างต้นสรุปได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กร เป็นความรู้สึกของสมาชิกในองค์กรนั้นๆ ที่มีต่อองค์กรในด้านบวก โดยมีความรู้สึกภาคภูมิใจที่ตนเองได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความตั้งใจเต็มใจที่จะทุ่มเทแรงกายแรงใจในการปฏิบัติงาน ให้กับองค์กรไปในทางที่ดี เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายและประสบผลสำเร็จ

1.2 ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร เป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จ ผู้ปฏิบัติงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะเป็นผู้ที่อุทิศแรงกายแรงใจในการปฏิบัติงาน ได้ดีกว่าผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรน้อย ซึ่งการที่พนักงานจะเกิดความผูกพัน ได้ก็ต่อเมื่อจุดมุ่งหมายของสมาชิกได้รับการตอบสนองจากองค์กร จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องพยายามสร้างทัศนคติที่ดีของสมาชิกต่อองค์กร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์สูงสุดที่องค์กรจะได้รับ มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กรไว้ ดังนี้

ภรณ์ มหานนท์ (2529: 97) กล่าวว่า ความสำคัญของความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร จะนำไปสู่ผลที่สัมพันธ์กับความมีประสิทธิภาพขององค์กร ดังนี้

1. พนักงานซึ่งมีความรู้สึกผูกพันอย่างแท้จริง ต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร มีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรอยู่ในระดับสูง

2. พนักงานซึ่งมีความรู้สึกผูกพันอย่างสูง มีความปรารถนาอย่างแรงที่จะคงอยู่กับองค์กรต่อไป เพื่อทำงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายซึ่งตนเลื่อมใสศรัทธา

3. โดยเหตุที่บุคคลมีความผูกพันต่อองค์กร และเลื่อมใสศรัทธาในเป้าหมายขององค์กร บุคคลซึ่งมีความรู้สึกผูกพันดังกล่าวมักมีความผูกพันอย่างมากต่องาน เพราะเห็นว่างานคือหนทางซึ่งตนจะสามารถทำประโยชน์กับองค์กรให้บรรลุถึงเป้าหมายได้สำเร็จ

4. จากความหมายของคำว่า ความรู้สึกผูกพัน (commitment) นั้นเอง เราอาจคาดหวังได้ว่า บุคคลซึ่งมีความรู้สึกผูกพันสูง จะเต็มใจที่จะใช้ความพยายามมากพอสมควรในการทำงานให้กับองค์กร ซึ่งในหลายกรณีความพยายามดังกล่าวมีผลทำให้การปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีเหนือคนอื่น

สวณีย์ แก้วมณี (2549 : 012-016) ได้กล่าวถึงความสำคัญของความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรจากผลงานวิจัยของ The Gallup Organization ซึ่งเป็นบริษัทด้านการวิจัยข้อมูลว่า ความสามารถขององค์กรในการผลักดันให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กร มีความสัมพันธ์กับความสามารถในการบรรลุผลการปฏิบัติงานในระดับสูงจะคงอยู่คู่กับองค์กร และเป็นส่วนสนับสนุนให้เกิดสินค้าและบริการ รวมถึงทำให้องค์กรประสบความสำเร็จมีกำไรสูงสุด ซึ่งเป็นผลมากกว่าการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ดังนั้นความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ทุก ๆ องค์กรต้องธำรงรักษาไว้ เนื่องจากเป็นสิ่งสำคัญมีผลกระทบต่อองค์กรในการสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีเชื่อมโยงไปสู่การสร้างผลกำไรสูงสุดให้กับองค์กร ซึ่งผู้บริหารต้องให้ความสำคัญและมีความเชื่อในการสร้างความผูกพัน โดยมีส่วนร่วมผลักดันให้ผู้นำขององค์กรเข้ามามีส่วนร่วม ผู้บริหารต้องทำการสำรวจผลของความผูกพันของพนักงานอย่างจริงจัง โดยแนวทางที่สำคัญและมีประสิทธิผลคือ การทำให้ผู้บริหารเห็นความสำคัญของการกระตุ้นพนักงานให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร

Steers and Porter (1977 อ้างถึงในนันทนา ผ่องเกสซ์ 2543:8) เห็นว่าความผูกพันในองค์กรเป็นเรื่องสำคัญในการบริหารงาน ดังนี้

1. การศึกษาเรื่องความผูกพันในองค์กรมีความสำคัญ เพราะสามารถใช้ทำนายอัตราการเข้าออกจากงาน ได้ดีกว่าการศึกษาเรื่องความพึงพอใจในงาน

2. ความผูกพันในองค์กรยังเป็นแรงผลักดันผู้ปฏิบัติงานในองค์กรให้ทำงานได้ดีกว่าผู้ไม่มี ความผูกพันในองค์กรที่ตนทำงานอยู่

3. นอกจากนี้ความผูกพันต่อองค์กรยังเป็นตัวชี้ถึงประสิทธิภาพขององค์กรอีกด้วย

จากความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กรที่ได้นำเสนอข้างต้น สรุปได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีความสำคัญอย่างมาก เนื่องจากพนักงานที่มีระดับความผูกพันต่อองค์กรสูง ย่อมทำให้องค์กรได้รับผลการปฏิบัติงานที่สูงตามไปด้วย การที่ผู้บริหารเสริมสร้างความผูกพันในองค์กรให้เกิดขึ้น ย่อมทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพการทำงานที่สูงขึ้น

1.3 ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความสนใจในการศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร และพบว่ายังไม่มีแบบจำลองใดที่ชี้ชัดว่า อะไรคือตัวแปรที่มีผลต่อการก่อให้เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร ซึ่งแต่ละคนมองปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่างกันไป ดังต่อไปนี้

สุรัสวดี สุวรรณเวช (2549 อ้างถึงในช่อสุดา โสระคา 2551 : 15) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร (Employee Engagement) โดยมีการให้ความหมายจากนักวิชาการต่าง ๆ ไว้อย่างหลากหลาย ซึ่งได้พิจารณาและเลือกแนวคิดของสถาบัน IES ดังนี้

แนวคิดของ The Institute for Employment Studies (IES)บริษัทที่ปรึกษางานทางด้านการพัฒนาบุคลากร และงานวิจัย ได้ระบุถึงพฤติกรรมของพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กร ไว้ประกอบด้วยมีความเชื่อในองค์กร (Belief in the organization) มีความปรารถนาที่จะทำงานเพื่อสิ่งที่ดีขึ้น (Desire to work to make things better) เข้าใจลักษณะของธุรกิจและมองในภาพใหญ่ (Understanding of business context and the bigger picture) มีความเคารพนับถือ และช่วยเหลือผู้ร่วมงาน (Respectful of, and helpful to colleagues) มีความตั้งใจและมุ่งมั่น (Willingness to go the extra mile) และมีการพัฒนาอยู่เสมอ (Keeping up to date with developments in the field) และจากการวิจัยเรื่องความผูกพันของพนักงานในปี 2003 กับพนักงานจำนวนกว่า 10,000 คน ใน 14 องค์กร ใน NHS (Nation Health Service) พบว่า ปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดความผูกพันของพนักงานเกิดจาก

1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
2. โอกาสที่ได้แสดงความคิดเห็น
3. โอกาสในการพัฒนาในงาน
4. องค์กรให้ความสนใจความเป็นอยู่ของพนักงาน

นอกจากนี้ในการศึกษายังพบว่า ระดับความผูกพันของพนักงานสามารถแปรผันไปตามลักษณะส่วนบุคคล โดยในเรื่องของอายุพบว่า ระดับความผูกพันของพนักงานลดลงเมื่อพนักงานมีอายุมากขึ้น (แต่อายุไม่เกิน 60 ปี) พนักงานในตำแหน่งผู้จัดการมีแนวโน้มที่จะมีความผูกพันสูงกว่าพนักงานทั่ว ๆ ไปที่เป็นฝ่ายสนับสนุน ความผูกพันของพนักงานสามารถแปรผันไปตามลักษณะของงานลักษณะประสบการณ์อีกด้วย ในการศึกษาดังกล่าว IES ได้ทำการเสนอตัวแบบและเครื่องมือในการวิจัยความผูกพันจะเห็นได้ว่าความสัมพันธ์ของการรับรู้ถึงคุณค่า และการมีส่วนร่วม

ร่วม ซึ่งเป็นตัวแปรสำคัญในการเกิดความผูกพันของพนักงาน หรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นปัจจัยที่สนับสนุนทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร

Mowday and others (1982 : 27) กล่าวว่า ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร ด้านจิตใจ ประกอบด้วย 4 ปัจจัย คือ

1. ลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristic) ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา เพศ ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กร บุคลิกลักษณะ
2. ลักษณะบทบาทงาน (Job Characteristic) ได้แก่ ความขัดแย้งในบทบาทความคลุมเครือในบทบาท
3. ประสบการณ์การทำงาน (Work Experience) ได้แก่ สัมพันธภาพในองค์กร พฤติกรรมการบริหารงาน
4. ลักษณะโครงสร้างองค์กร (Structural Characteristic) ได้แก่ ขนาดขององค์กร อายุขององค์กร

นอกจากนี้ Mowday and others ยังเสนอแนวคิดไว้ว่า ปัจจัยก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุด คือ ประสบการณ์การทำงานที่ทำให้พนักงานรู้สึกว่าการต้องการทางสภาวะจิตใจของเขาได้รับการตอบสนอง เช่น การได้รับความสะดวกสบายภายในองค์กร

Steers (1977 อ้างถึงใน นิธิวดี ไต้วัลย์ 2551 : 7) ได้แบ่งปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันขององค์กรเป็น 3 กลุ่ม คือ

1. ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงาน (Personal Characteristic) ประกอบด้วย อายุ เพศ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ระดับตำแหน่ง และอัตราเงินเดือน
2. ลักษณะงาน (Job Characteristic) ลักษณะงานที่แตกต่างกัน จะมีอิทธิพลต่อระดับความยึดมั่น ผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ลักษณะงานที่ดีจะทำให้บุคลากรรู้สึกมีแรงจูงใจอยากทำงานเพื่อเพิ่มค่าให้กับตนเอง
3. ประสบการณ์ในงาน (Work Experience) หมายถึง การรับรู้ของสมาชิกต่อสิ่งแวดล้อมในช่วงปฏิบัติงาน ประสบการณ์ที่ได้รับเป็นคุณหรือโทษ มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ความรู้สึกว่าคุณค่าที่มีความสำคัญต่อองค์กร องค์กรพึงพาได้ ความคาดหวังได้รับการตอบสนองทัศนคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร

กล่าวโดยสรุปปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงาน ลักษณะโครงสร้างองค์กร ลักษณะงาน รวมถึงการที่ได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นต่อองค์กร

1.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจูงใจในการทำงาน

การจูงใจในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร หากองค์กรฝ่ายจัดการทรัพยากรมนุษย์ และผู้บริหารให้ความสำคัญในเรื่องของการจูงใจในการทำงานของพนักงาน จะทำให้พนักงานได้รับความพึงพอใจในการทำงาน ความต้องการของพนักงานได้รับการตอบสนอง มีผลทำให้เกิดการทุ่มเทในการทำงานอย่างเต็มที่ และเกิดความผูกพันต่อองค์กร

1.4.1 ความหมายของการจูงใจ

เรียม ศรีทอง และคณะ (2545:184) กล่าวว่า การจูงใจ หมายถึงกระบวนการโน้มนำพฤติกรรมการทำงานของบุคคลให้มุ่งไปสู่เป้าหมายด้วยความสมัครใจ เช่น การพยายามทำงานอย่างหนักด้วยความขยันขันแข็ง เนื่องมาจากมีแรงจูงใจผลตอบแทนที่ได้รับจากการได้รับเงินเพิ่มขึ้น คนมาทำงานแต่เช้าเพราะมีแรงจูงใจว่าต้องการรางวัล หรืออาจต้องการสะสมงานให้เสร็จเร็ว ๆ

สมยศ นาวิการ (2543: 28-29) ให้ความหมายว่า แรงจูงใจ คือ พลังที่ริเริ่ม กำกับ และคำจูงพฤติกรรมและการกระทำส่วนบุคคล และเป็นกระบวนการทางจิตวิทยาที่ให้ความมุ่งหมายหรือทิศทางแก่พฤติกรรม นอกจากนี้ ได้กล่าวถึงคุณลักษณะพื้นฐาน ของแรงจูงใจ 3 ประการ คือ ความพยายาม ความไม่หยุดยั้ง และทิศทาง

Woolfolk (1995 : 130) ได้ให้ความหมายของการจูงใจว่า การจูงใจเป็นภาวะภายในของบุคคลที่ถูกระตุ้นให้กระทำพฤติกรรมอย่างมีทิศทางและต่อเนื่อง

สรุปได้ว่า การจูงใจหมายถึง การกระตุ้นพลังภายในของแต่ละบุคคลโดยบุคคลหรือสภาพแวดล้อมให้แสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมาเพื่อไปสู่เป้าหมายที่ตนเองต้องการหรือมีผู้ทำการชักจูง

1.4.2 ความสำคัญของการจูงใจ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2539 : 366) กล่าวว่าส่วนประกอบของการทำงาน (Components of Performance) นั้นขึ้นอยู่กับปัจจัย 3 ประการ คือความสามารถ (Ability) สิ่งแวดล้อม (Environment) และการจูงใจ (Motivation) ถ้าพนักงานมีความสามารถ และได้รับการสนับสนุนจากสิ่งแวดล้อมองค์กรและมีการจูงใจที่เพียงพอ เขาจะสามารถทำงานบรรลุเป้าหมายที่ดีได้ ถ้าหนึ่งของปัจจัยขาดไปการทำงานก็จะมีปัญหา อย่างไรก็ตามถ้าบุคคลขาดความรู้ความสามารถแล้ว ผู้บริหารสามารถพัฒนาความสามารถของพวกเขาด้วยการฝึกอบรมและการสอนงาน และถ้าขาดสภาพแวดล้อมที่ดี ผู้บริหารก็สามารถปรับปรุงให้ดีขึ้นได้ แต่ถ้าบุคคลมีปัญหาด้านแรงจูงใจจะเป็นความยุ่งยากในการแก้ปัญหาของผู้บริหารมากขึ้น เพราะพฤติกรรมบุคคลจะเป็นปรากฏการณ์ที่ซับซ้อน และผู้บริหารอาจไม่สามารถวิเคราะห์ได้ว่าเหตุใดบุคคลไม่ถูกจูงใจ และจะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมได้อย่างไร เหล่านี้จึงเป็นสิ่งท้าทายที่ผู้บริหารต้องเห็นความสำคัญของแรงจูงใจที่จะกระทบต่อผลการปฏิบัติงาน

ความสำคัญของการจูงใจต่อการบริหารมีหลายประการ ดังนี้

1. ช่วยเสริมสร้างกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่แต่ละบุคคลในองค์การ
2. ช่วยเสริมสร้างขวัญและกำลังใจที่ดีในการทำงานแก่ผู้ที่ทำงาน
3. ช่วยเสริมสร้างให้บุคลากรในองค์การมีความจงรักภักดีต่อองค์การ
4. ช่วยเสริมสร้างความสามัคคี ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันของบุคคลและกลุ่มในองค์การ
5. ช่วยให้การควบคุมดูแลการปฏิบัติงานดำเนินไปด้วยความราบรื่น
6. ช่วยให้เกิดความเชื่อถือ ศรัทธาในองค์การที่ทำงานอยู่ บุคลากรรู้สึกมั่นคงปลอดภัย
7. ช่วยเสริมสร้างความเจริญก้าวหน้าแก่ผู้ทำงาน ให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน
8. ช่วยให้องค์การมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้น

สรุปได้ว่าความสำคัญของการจูงใจ จะทำให้พนักงานเกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน มีผลทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกรักผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานที่สูงขึ้น

1.4.3 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการจูงใจ

1) ทฤษฎีลำดับความต้องการ (hierarchy of needs theory : Maslow)

ตำราจอร์จ วัตสัน (2546 อ้างถึงใน ฎารณีย์ แผนสมบูรณ 2548 :10) ในปี 1954 ทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ ได้รับความสนใจและการประยุกต์ใช้ภายในสภาพแวดล้อมขององค์การมากกว่าทฤษฎีการจูงใจอื่นๆ ตามแนวคิดของมาสโลว์ ได้แบ่งลำดับชั้นความต้องการออกเป็น 5 ชั้น ดังนี้

(1) ความต้องการทางร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ที่ต้องได้รับการตอบสนองจาก อาหาร น้ำ อากาศ ที่อยู่อาศัย และความสัมพันธ์ทางเพศ

(2) ความต้องการความปลอดภัย ความมั่นคงและการปกป้อง (Security or Safety Needs) จากภัยอันตรายต่าง ๆ เช่น ความต้องการสวัสดิการ การรักษาพยาบาล การได้รับประโยชน์ เกื้อกูลจากการทำงาน เป็นต้น

(3) ความต้องการทางสังคมและความรัก (Social or Belonging Needs, Love) ต้องการการยอมรับและมิตรภาพจากพวกพ้อง จากครอบครัว ญาติพี่น้อง เพื่อนฝูง เป็นความต้องการทางสังคม การสมาคมและมีความต้องการด้านจิตใจมากขึ้น

(4) ความต้องการการยอมรับในคุณค่าตนเอง (Esteem or Status Needs) ต้องการเกียรติยศชื่อเสียง ต้องการประสบความสำเร็จ และได้รับการยกย่องยอมรับจากคนอื่น เพื่อตอบสนองความรู้สึกในคุณค่าแห่งตนเอง ต้องการความเคารพนับถือตนเองและจากบุคคลอื่น

(5) ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Self – Actualization Needs) หรือ เข้าถึง อัตลักษณ์ของตัวเอง สามารถจะเป็นได้ในทุก ๆ สิ่งที่ยากจะเป็น ถือเป็นความต้องการขั้นสูงสุดที่

คนเราต้องการไปถึง เป็นความต้องการให้สำเร็จตามที่ตนเองนึกคิดทุกอย่าง ต้องการความสมหวังในชีวิต

2) ทฤษฎีอีอาร์จี (ERG Theory)

Alderfer (อ้างถึงใน เรียม ศรีทอง และคณะ 2545 : 184) ได้เสนอความต้องการจากการปรับเปลี่ยนลำดับความต้องการของมาสโลว์ ได้ 3 ประการ ได้แก่ ERG มีรายละเอียดต่อไปนี้

(1) ความต้องการมีชีวิตอยู่ (Existence Needs : E) หมายถึง ความต้องการทางร่างกายและการมีชีวิตที่ผาสุก (well being)

(2) ความต้องการติดต่อสัมพันธ์ (Relatedness Needs : R) หมายถึง ความต้องการที่จะติดต่อสัมพันธ์กันกับบุคคลอื่น

(3) ความต้องการเจริญเติบโต (Growth Needs : G) หมายถึง ความต้องการพัฒนาด้านจิตใจ และตนเอง

ทฤษฎี ERG แตกต่างจากทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ 2 ประการ โดยที่แอลเดอร์เฟอร์ เน้นว่า บุคคลอาจมีความต้องการมากกว่าหนึ่งระดับในเวลาเดียวกัน เช่น ต้องการความปลอดภัย ต้องการโอกาสก้าวหน้าและต้องการได้รับการยอมรับทางสังคม นอกจากนี้ ทฤษฎี ERG ยังเน้นว่า เมื่อบุคคลไม่ได้รับการสนองตอบจะเกิดความคับข้องใจ ซึ่งจะแสวงหาความต้องการในระดับต่ำลงมา (Frustration Regression Principle)

3) ทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy Theory)

วินัย เพชรช่วย (2552) กล่าวว่า ทฤษฎีความคาดหวังเป็นทฤษฎีของ วิกเตอร์ วรูม (Victor Vroom) ซึ่งอธิบายได้ด้วยสูตร

$$\text{Motivation} = \text{Expectancy} \times \text{Valence}$$

$$\text{แรงจูงใจ} = \text{ความคาดหวัง} \times \text{คุณค่าของผลลัพธ์}$$

มีความหมายว่าระดับของแรงจูงใจเป็นไปตามระดับความต้องการที่คนเรามีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง และระดับความเป็นไปได้ที่เขาจะได้รับสิ่งนั้น ทฤษฎีนี้มีหลักการพื้นฐานที่สำคัญคือ

- (1) ปัจจัยภายใน(ความต้องการ)และปัจจัยภายนอก(สภาพแวดล้อม)มีผลต่อพฤติกรรมของบุคคล
- (2) พฤติกรรมใด ๆ เกิดจากการตัดสินใจด้วยตนเองของบุคคล
- (3) บุคคลมีความแตกต่างกันในความต้องการ ความปรารถนา และเป้าหมาย
- (4) บุคคลจะเลือกใช้พฤติกรรมใดยอมเป็นไปตามการรับรู้ผลต่อเนื่องจากพฤติกรรมนั้น

แรงจูงใจตามทฤษฎีนี้จะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยตัวแปรสำคัญสองตัวประกอบกัน คือ ความคาดหวัง และคุณค่าของผลลัพธ์ โดยความคาดหวัง (Expectancy) หมายถึงการรับรู้ของบุคคลต่อความสามารถของตนเองหรือโอกาส และความเป็นไปได้ที่เขาจะทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายได้ โดยทั่วไปแล้วบุคคลที่มีความคาดหวังสูงย่อมมีแรงจูงใจสูง แต่ถ้าพนักงานคนใดไม่เชื่อใจตัวเองว่าจะทำงานได้สำเร็จ พนักงานคนนั้นไม่มีแรงจูงใจที่จะทำ หรือจะไม่พยายามทำงานนั้น การรับรู้ที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งคือ การรับรู้ความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติ การกระทำหรือพฤติกรรมกับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นหรือต่อผลตอบแทนที่จะได้รับ ถ้าบุคคลคาดหวังสูงว่าการกระทำของเขาจะได้รับรางวัล เขาจะเกิดแรงจูงใจสูง ถ้าพนักงานมั่นใจว่าเมื่อกระทำแล้วได้รับผลตอบแทน เขาย่อมเกิดแรงจูงใจที่จะทำงานนั้น แต่ถ้าพนักงานไม่มีความแน่ใจว่าจะได้รับอะไร แรงจูงใจในการทำงานจะไม่เกิดขึ้น เช่น ตะวัน เชื่อตัวเองว่าเขาสามารถเป็นหัวหน้างานที่ดีได้ และเขาต้องการได้รับตำแหน่งนั้น แต่เขามีลักษณะการควบคุมจากภายนอก (External Locus of Control) ซึ่งเชื่อว่าการทำงานหนักไม่ใช่วิธีที่จะได้รับการเลื่อนตำแหน่งแต่อย่างใด ดังนั้นเขาไม่มีแรงจูงใจที่จะทำงานหนักเพื่อการเลื่อนตำแหน่ง

ทฤษฎีความคาดหวังสามารถใช้ทำนายความพยายามในการทำงาน ระดับความพอใจงาน และระดับการปฏิบัติงานของพนักงานได้อย่างชัดเจน แต่มีข้อแม้ว่าต้องกำหนดค่าต่างๆ ลงในสูตรให้ถูกต้อง ดังนั้นทฤษฎีอาจใช้พยากรณ์ได้ถูกต้องในบางสถานการณ์ แต่อาจใช้ไม่ได้ในสถานการณ์อื่นที่แตกต่างไป หากใช้ทฤษฎีนี้ในการจูงใจการปฏิบัติงานของบุคคลจะต้องสอดคล้องกับเงื่อนไขต่อไปนี้

- (1) ต้องกำหนดเป้าหมายชัดเจน รวมทั้งการปฏิบัติที่จำเป็นเพื่อการบรรลุเป้าหมายนั้น
- (2) ผลตอบแทนหรือรางวัลที่จะได้ต้องสอดคล้องกับระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงานเท่านั้น คือ บรรลุเป้าหมายมากได้ผลตอบแทนมาก
- (3) ผลตอบแทนหรือรางวัลที่ให้อาจเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อพนักงาน หัวหน้างานต้องรู้จักพนักงานแต่ละคนเป็นอย่างดี
- (4) พนักงานมีความเชื่อถือในข้อตกลงที่กำหนดกัน หัวหน้างานต้องรักษาสัญญาที่ให้ไว้กับพนักงาน

ทฤษฎีความคาดหวังจะใช้ได้ผลดีกับผู้ปฏิบัติงานซึ่งมีลักษณะการควบคุมจากภายใน (Internal Locus of Control) เพราะพนักงานเหล่านี้เชื่อมั่นว่าเขาเป็นคนกำหนดแนวทางชีวิตของตนเองได้ ความพยายามและความสามารถของเขาจะนำไปสู่ความสำเร็จในการทำงาน แต่ทฤษฎีนี้ไม่เหมาะจะใช้จูงใจพนักงานที่มีลักษณะการควบคุมจากภายนอก เพราะพวกนี้เชื่อถือในเรื่องดวงโชควาสนา ความบังเอิญ และสิ่งภายนอกอื่นๆ ไม่เชื่อในความสามารถและความพยายามของตัวเองว่าจะทำให้พบความสำเร็จได้

4) ทฤษฎีความเสมอภาค (Equity Theory)

วินัย เพชรช่วย (2552) กล่าวว่า J. Stacy Adams เป็นผู้พัฒนาทฤษฎีนี้ โดยมีพื้นฐานความคิดว่า บุคคลย่อมแสวงหาความเสมอภาคทางสังคมโดยพิจารณาผลตอบแทนที่ได้รับ (Output) กับตัวป้อน (Input) คือพฤติกรรมและคุณสมบัติในตัวที่เขาใส่ให้กับงาน ความเสมอภาคจะมีเพียงใดขึ้นอยู่กับ การเปรียบเทียบการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างตัวป้อนต่อผลตอบแทน (Perceived Inputs to Outputs) เมื่อเราทราบระดับการรับรู้ความเสมอภาคของบุคคลใด ก็สามารถทำนายพฤติกรรมการทำงานของเขาได้

ทฤษฎีความเสมอภาคอธิบายว่า บุคคลจะเปรียบเทียบตัวป้อนของเขา (เช่น ความพยายาม ประสิทธิภาพ อารมณ์ สถานภาพ สติปัญญา ความสามารถ และอื่น ๆ) กับผลตอบแทนที่ได้รับ (เช่น การยกย่องชมเชย ค่านิยม ค่าจ้างค่าตอบแทน การเลื่อนตำแหน่งและสถานภาพ การยอมรับจากหัวหน้างาน) กับบุคคลอื่นที่ทำงานประเภทเดียวกัน ซึ่งอาจเป็นเพื่อนร่วมงานคนใดคนหนึ่ง หรือกลุ่มพนักงานที่ทำงานในแผนกเดียวกันหรือต่างแผนก หรือแม้แต่บุคคลใดในความคิดของเขาก็ได้ ว่ามีความเสมอภาคหรือเท่าเทียมกันหรือไม่ ซึ่งตัวป้อนและผลตอบแทนนั้นเป็นการรับรู้หรือความเข้าใจของเขาเอง ไม่ใช่ความเป็นจริง แม้ความเป็นจริงจะมีความเสมอภาค แต่เขาอาจรับรู้ว่าไม่เสมอภาคก็ได้ เมื่อเป็นเช่นนั้นเขาจะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตัวเองเพื่อทำให้รู้สึกว่าการเกิดความเสมอภาคดังนั้นในการปฏิบัติต่อพนักงาน หัวหน้างานจะต้องทำให้เขาเห็นว่าเขาได้รับการปฏิบัติต่ออย่างยุติธรรม มีความเสมอภาคเท่าเทียมกับคนอื่น เมื่อเปรียบเทียบตัวเองกับคนอื่น พนักงานส่วนมากมักประเมินว่าตนเองทำงานหนักและทุ่มเทในการปฏิบัติงานมากกว่าคนอื่น ขณะเดียวกันก็มักคิดว่าคนอื่นได้รับผลตอบแทนสูงกว่าตน เขาจะพอใจในการทำงานและมีแรงจูงใจในการทำงานสูงตรงเท่าที่เขายังรับรู้ว่ามีเสมอภาคเมื่อเปรียบเทียบกับพนักงานคนอื่น แต่ถ้าพนักงานพบว่าผู้ที่ทำงานในระนาบเดียวกับเขาได้รับผลตอบแทนสูงกว่าเขา หรือได้รับผลตอบแทนเท่ากันแต่ทำงานน้อยกว่า ความพอใจและแรงจูงใจในการทำงานจะน้อยลง เมื่อใดที่พนักงานเกิดการรับรู้ความไม่เสมอภาค เขาจะพยายามทำให้เกิดความเสมอภาคโดยการลดระดับตัวป้อนหรือไม่ก็เรียกร้องผลตอบแทนเพิ่มขึ้น การเปรียบเทียบตัวเองกับผู้อื่นที่ทำงานในระนาบเดียวกัน ทำให้เกิดการรับรู้ 3 แบบ คือ ผลตอบแทนเหมาะสม ผลตอบแทนต่ำไป ผลตอบแทนสูงไป

(1) ผลตอบแทนเหมาะสม (Equitably Rewarded) พนักงานรับรู้ว่าตัวป้อนและผลตอบแทนมีความเหมาะสมกัน แรงจูงใจยังคงมีอยู่ เชื่อว่าคนอื่นที่ได้ผลตอบแทนสูงกว่าเป็นเพราะเขามีตัวป้อนที่สูงกว่า เช่น มีการศึกษาและประสบการณ์สูงกว่า เป็นต้น

(2) ผลตอบแทนต่ำไป (Under-Rewarded) เมื่อพนักงานคนใดรับรู้ว่าตนได้รับผลตอบแทนต่ำไป เขาจะพยายามลดความไม่เสมอภาคด้วยวิธีต่างๆ เช่น พยายามเพิ่มผลตอบแทน (เรียกร้องค่าจ้างเพิ่ม) ลดตัวป้อน (ทำงานน้อยลง มาสายหรือขาดงานบ่อยครั้ง พักครั้งละนาน ๆ ฯลฯ) อ่าง

เหตุผลให้ตัวเอง เปลี่ยนแปลงตัวป้อนหรือผลตอบแทนของคนอื่น (ให้ทำงานมากขึ้น หรือรับค่าจ้างน้อยลง) เปลี่ยนงาน (ขอย้ายไปฝ่ายอื่น ออกไปหางานใหม่) เปลี่ยนบุคคลที่เปรียบเทียบ (ยังมีคนที่ได้รับน้อยกว่า)

(3) ผลตอบแทนสูงไป (Over-Rewarded) การรับรู้ที่ได้รับผลตอบแทนสูงไปไม่มีปัญหาต่อพนักงานมากนัก แต่อย่างไรก็ตาม พบว่าพนักงานมักจะลดความไม่เสมอภาคด้วยวิธีเหล่านี้ คือ เพิ่มตัวป้อน (ทำงานหนักขึ้น และอุทิศเวลามากขึ้น) ลดผลตอบแทน (ขอมให้หักเงินเดือน) อ้างเหตุผลให้ตัวเอง (เพราะฉันเก่ง) พยายามเพิ่มผลตอบแทนให้ผู้อื่น (เขาควรได้รับเท่าฉัน)

ผลการวิจัยเพื่อทดสอบทฤษฎีความเสมอภาคมีความแตกต่างกัน ทำให้การใช้ทฤษฎีนี้ในทางปฏิบัติมีความยุ่งยาก เพราะว่าเราไม่อาจทราบได้แน่ชัดว่ากลุ่มอ้างอิงที่บุคคลใช้เปรียบเทียบนั้นคือใคร และความรู้สึกหรือการรับรู้ในความเสมอภาคของเขาเป็นอย่างไร แต่ทฤษฎีนี้ก็ยังมีประโยชน์ถ้าหากนำไปใช้โดยมีข้อแนะนำทั่วไปดังนี้

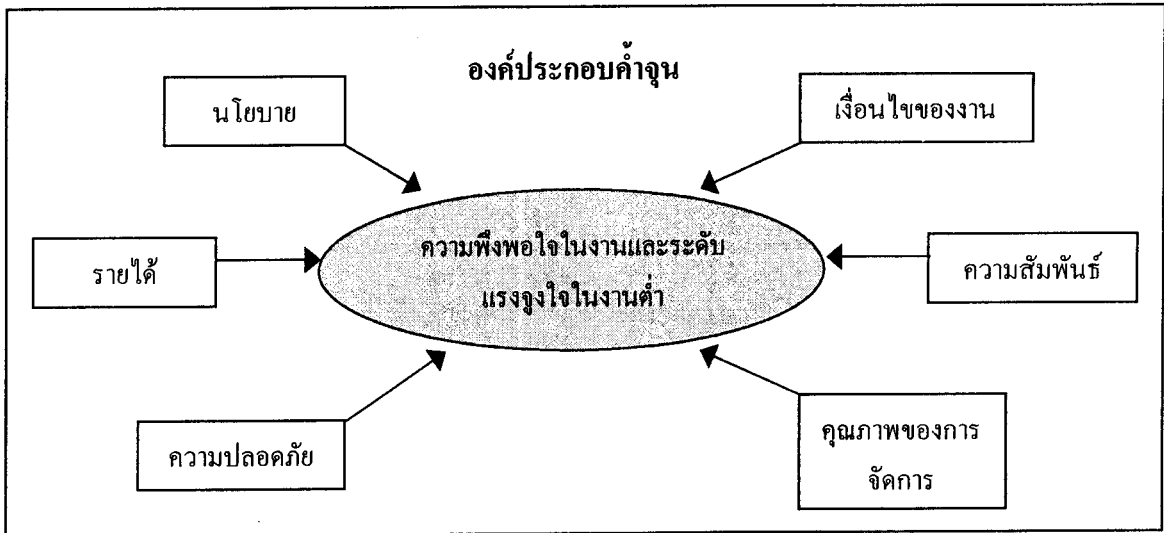
- หัวหน้างานจะต้องตระหนักว่าความเสมอภาคเป็นเพียงการรับรู้ของพนักงาน ซึ่งอาจไม่ถูกต้องก็ได้ หัวหน้างานอาจทำให้พนักงานรู้สึกถึงความเสมอภาคหรือความไม่เสมอภาคได้ เช่น หัวหน้าบางคนมีพนักงานที่ตัวเองโปรดปรานเป็นคนใกล้ชิด ได้รับการดูแลเป็นพิเศษ ในขณะที่ละเลยต่อคนอื่นๆ เป็นต้น

- การให้ผลตอบแทนหรือรางวัลต้องมีความเหมาะสม ถ้าหากพนักงานรับรู้ว่าเขาได้รับการปฏิบัติอย่างลำเอียง จะเกิดปัญหาในการปฏิบัติงานและขวัญกำลังใจขึ้น ผลการปฏิบัติงานที่ดีมีคุณภาพสูงต้องได้รับการตอบแทนหรือรางวัล แต่พนักงานต้องมีความเข้าใจว่าเขาควรใช้ความสามารถหรือตัวป้อนในระดับใดเพื่อบรรลุถึงผลที่ต้องการ

5) ทฤษฎีสององค์ประกอบของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two Factors Theory)

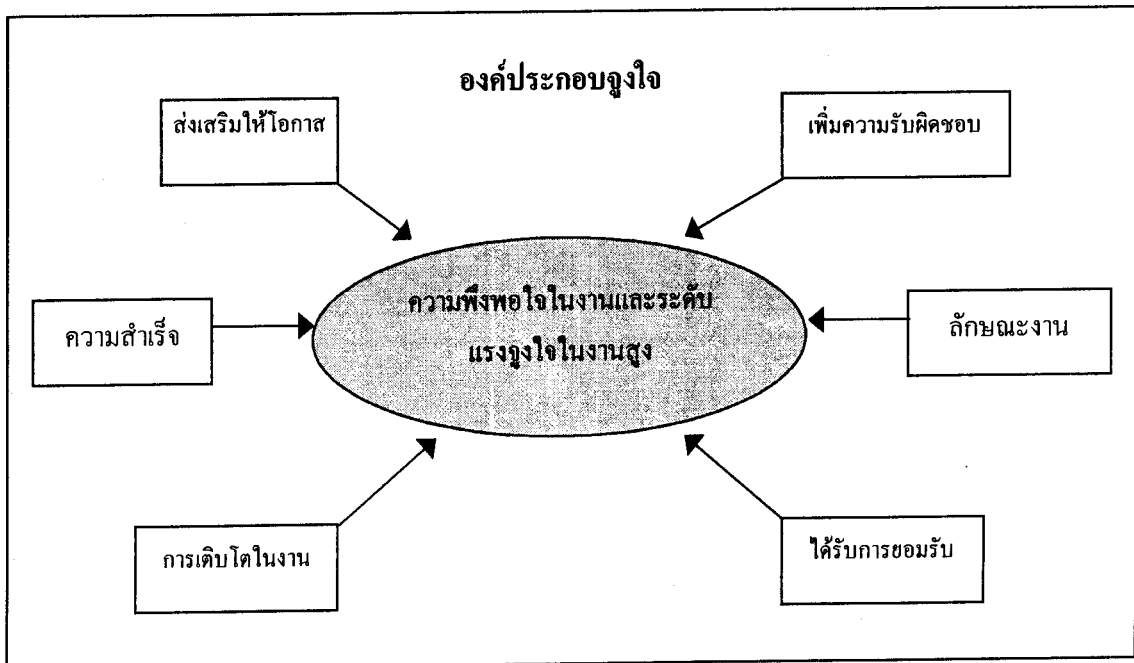
Herzberg (1966 อ้างถึงใน เรียม ศรีทอง และคณะ 2545: 87) ได้ศึกษาโดยได้ตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานไว้สองประการ ได้แก่

(1) องค์ประกอบประเภทค้ำจุน (Maintenance Factors) ซึ่งเป็นองค์ประกอบภายนอก มักก่อให้เกิดความสนใจที่จะทำงาน โดยจะช่วยส่งเสริมความพึงพอใจในงานให้ดีขึ้น ได้แก่ นโยบายและการบริหารองค์การ เงื่อนไขของการทำงานและสถานภาพ เทคนิคการจัดการความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับผู้บังคับบัญชา คุณภาพของการจัดการ ความปลอดภัยของงาน เงินเดือนและค่าตอบแทน ดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 องค์ประกอบค้ำจุนของเฮิร์ซเบิร์ก
ที่มา : เรียม ศรีทอง และคณะ (2545 : 187)

(2) องค์ประกอบการจูงใจ (Motivation Factors) เป็นองค์ประกอบภายใน ก่อให้เกิดความรู้สึกดีในการทำงาน ซึ่งจะช่วยส่งเสริมความพึงพอใจที่จะต้องการความก้าวหน้าในระดับสูงอีกต่อไป ได้แก่ ความสัมพันธ์ผล การได้รับการยอมรับ ความก้าวหน้า ความสำเร็จ โอกาสการพัฒนา การเพิ่มความรับผิดชอบและลักษณะของงานที่พึงพอใจ ดังที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 องค์ประกอบจูงใจของเฮิร์ซเบิร์ก
ที่มา : เรียม ศรีทอง และคณะ (2545 : 188)

2. ข้อมูลเกี่ยวกับธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)

2.1 ประวัติความเป็นมา

ธนาคารทหารไทย จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 5 พฤศจิกายน 2500 โดยมีสำนักงานตั้งอยู่ ณ อาคาร 2 ถนนราชดำเนิน และมีจอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ ดำรงตำแหน่งประธานกรรมการ และนายโชติ คุณะเกษม เป็นผู้จัดการคนแรกของธนาคาร โดยมีพนักงานเริ่มแรกทั้งสิ้นจำนวน 26 คน และมีทุนจดทะเบียนเริ่มแรกจำนวน 10 ล้านบาท แบ่งเป็น 100,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 100 บาท โดยผู้ถือหุ้นส่วนใหญ่เป็นข้าราชการทหารทั้งในและนอกประจำการ ในปี 2525 เป็นปีที่มีความสำคัญกับธนาคารมาก กล่าวคือ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวได้ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าโปรดกระหม่อม พระราชทานตราตั้งให้ธนาคารทหารไทย จำกัด เป็นธนาคารพาณิชย์ในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว และได้มีการเพิ่มทุนครั้งแรกจากจำนวน 10 ล้านบาท เป็นจำนวน 100 ล้านบาท และเพื่อเป็นการขยายช่องทางระดมทุน ธนาคารได้จดทะเบียนเป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เมื่อวันที่ 23 ธันวาคม 2526 และเมื่อวันที่ 3 มกราคม 2537 ธนาคารได้จดทะเบียนแปรสภาพเป็นบริษัทมหาชนจำกัด โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2551 ธนาคารมีทุนจดทะเบียนจำนวน 437,087,384,790 บาท และมีทุนชำระแล้วจำนวน 435,287,384,790 บาท แบ่งเป็นหุ้นสามัญจำนวน 41,536,741,279 หุ้น และหุ้นบุริมสิทธิหมวดข. จำนวน 1,991,997,200 หุ้นมูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10 บาท

ธนาคารทหารไทย ธนาคารดีบีเอส ไทยท努 และบริษัทเงินทุนอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ได้ดำเนินการรวมกิจการกันเป็นธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) โดยมีผลตามกฎหมายตั้งแต่วันที่ 1 กันยายน 2547 เป็นต้นมา ซึ่งการรวมกิจการดังกล่าวส่งผลให้ธนาคารสามารถดำเนินธุรกิจรูปแบบธนาคารครบวงจร หรือ Universal Banking ได้เป็นอย่างดี รวมทั้งมีเครือข่ายธุรกิจในเครือข่ายที่หลากหลายยิ่งขึ้น โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2551 ธนาคารมีจำนวนสินทรัพย์รวมประมาณ 602 พันล้านบาท ตลอดเวลาแห่งการดำเนินงาน ธนาคารมุ่งเน้นในเรื่องของการปรับปรุงคุณภาพและขยายขอบข่ายการให้บริการ เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและได้มาตรฐานสากล ธนาคารได้ว่าจ้างที่ปรึกษาต่างประเทศให้เป็นผู้วางระบบการให้บริการลูกค้ารายย่อย และระบบบริหารความเสี่ยง มีการปรับโครงสร้างองค์กร เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ เพิ่มช่องทางการจำหน่าย จัดตั้งหน่วยงานด้านการบริหารความเสี่ยง และตั้งหน่วยงานเพื่อกำกับดูแลการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ทางการ รวมทั้งโครงการพัฒนาระบบการให้บริการลูกค้า (Core Banking System) ที่ทันสมัยเพื่อเพิ่มศักยภาพการให้บริการในเดือนธันวาคม 2550 ธนาคารประสบความสำเร็จในการเพิ่มทุนจำนวน 37,622 ล้านบาท โดยมีกลุ่มไอเอ็นจี ซึ่งเป็นสถาบันการเงินที่มีชื่อเสียงจากประเทศเนเธอร์แลนด์เข้ามาเป็นพันธมิตรรายใหม่ และภายหลังการเพิ่มทุน สัดส่วนการถือหุ้นของกระทรวงการคลังในธนาคารอยู่ที่ร้อยละ 26.1 และกลุ่มไอเอ็นจี ถือหุ้นในธนาคารร้อยละ 25.2 และถือหุ้น Non Voting Depository Right

(NVDR) ที่มีหลักทรัพย์ของธนาคารเป็นหลักทรัพย์อ้างอิงและ/หรือหุ้นสามัญของธนาคาร ร้อยละ 4.92 ของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมดของธนาคาร

ในปี 2551 เป็นปีที่มีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญของธนาคาร โดยภายหลังการเพิ่มทุนธนาคารได้มีการปรับโครงสร้างการจัดการ เพื่อให้การบริหารงานของธนาคารมีความคล่องตัว และเหมาะสมมากขึ้น โดยการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ได้แก่ การแต่งตั้งประธานคณะกรรมการธนาคาร ประธานคณะกรรมการตรวจสอบ และประธานคณะกรรมการบริหารท่านใหม่ ตลอดจนมีการปรับปรุงคณะกรรมการชุดย่อยต่าง ๆ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยในการกำกับดูแลกิจการ ควบคุมการดำเนินการด้านต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น นอกจากนี้ ธนาคารได้แต่งตั้งประธานเจ้าหน้าที่บริหารท่านใหม่ และเปลี่ยนแปลงผู้บริหารระดับสูง ซึ่งรวมถึงการขัมตัวผู้เชี่ยวชาญจากไอเอ็นจี มาปฏิบัติงานร่วมกับธนาคาร และยังคงมีการปรับโครงสร้างองค์กร รวมทั้งการปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ อีกทั้งยังได้รับการสนับสนุนจากพันธมิตรทางธุรกิจอย่างกลุ่มไอเอ็นจีเป็นอย่างดี

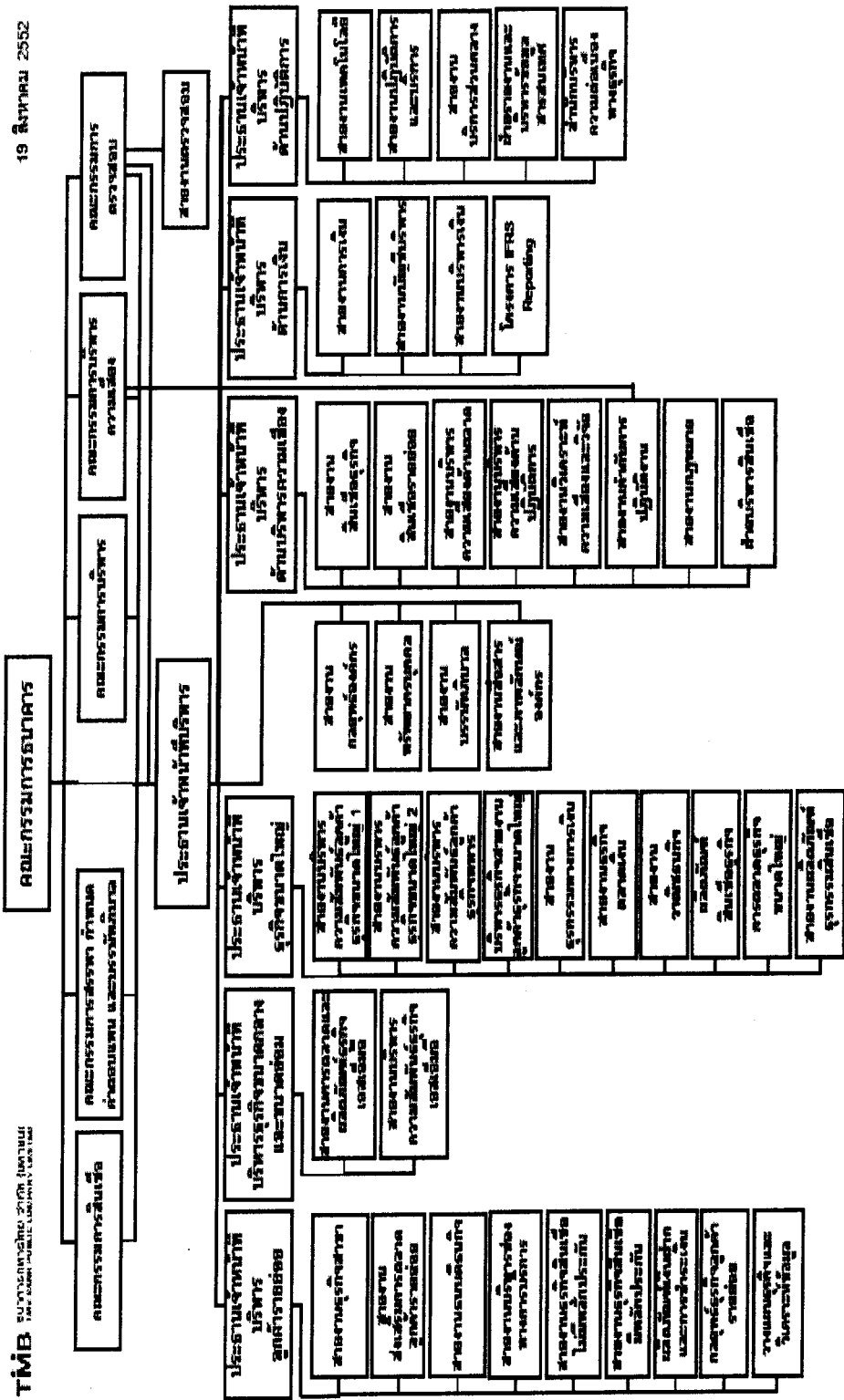
ธนาคารทหารไทยภายหลังจากการเข้าร่วมของพันธมิตรทางธุรกิจรายใหม่ ตลอดจนคณะกรรมการธนาคารและผู้บริหารระดับสูงชุดใหม่ ได้ร่วมกันพินิจและวิเคราะห์สถานการณ์ของธนาคารภายใต้สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก ในช่วงระยะเวลา 3-5 ปีข้างหน้า ธนาคารจึงได้กำหนดวิสัยทัศน์ในอันที่จะก้าวเป็น “ธนาคารไทยชั้นนำ มาตรฐานระดับโลก” ภายใต้กลยุทธ์ “การยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง - Customer Centricity the TMB Way” พร้อมกับการจัดลูกค้าออกเป็นกลุ่ม (Segmentation) ที่ชัดเจน และมุ่งสร้างคุณค่าและความพึงพอใจสูงสุดให้เกิดขึ้นกับลูกค้าแต่ละกลุ่ม

2.2 โครงสร้างองค์กร

ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ดำเนินการปรับโครงสร้างองค์กรเพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์การยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง โดยมีหลักการในการพัฒนาเพื่อเป็นองค์กรที่ยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer Centric Organization) ดังนี้

1. โครงสร้างองค์กร เปิดให้พนักงานแต่ละคน และหน่วยงานทุกหน่วย เห็นลูกค้าอย่างชัดเจน และมีความรับผิดชอบเต็มที่เพื่อสร้างความพึงพอใจของลูกค้า
2. โครงสร้างช่วยเสริมการทำงานเป็นทีม เพื่อสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้า
3. ประธานเจ้าหน้าที่บริหารของกลุ่ม เป็นผู้นำในการกำหนดแนวทางการสร้างคุณค่าให้แก่ลูกค้าแต่ละกลุ่ม

โครงสร้างองค์กร แสดงในภาพที่ 2.3



ภาพที่ 2.3 โครงสร้างองค์กรของธนาคารไทย จำกัด (มหาชน)

ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) แบ่งงานบริหารออกเป็น 7 ด้าน ได้แก่ ด้านลูกค้ารายย่อย ด้านธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ด้านธุรกิจขนาดใหญ่ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ด้านบริหารความเสี่ยง ด้านการเงิน ด้านปฏิบัติการ โดยในด้านปฏิบัติการแบ่งออกเป็น 5 หน่วยงาน คือ สายงานเทคโนโลยี สายงานปฏิบัติการและบริการ สายงานบริการส่วนกลาง ฝ่ายรายงานและบริหารข้อมูลสารสนเทศ และสำนักบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ สำหรับสายงานปฏิบัติการและบริการ แบ่งออกเป็น 4 ฝ่าย แต่ละฝ่ายมีหน้าที่ความรับผิดชอบ ดังนี้

1. ฝ่ายการธนาคาร มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการดูแลระบบรับ/ส่งข้อมูลกับศูนย์หักบัญชีอิเล็กทรอนิกส์ของธนาคารแห่งประเทศไทย ดำเนินการเกี่ยวกับการรับ/ส่งข้อมูลเช็คเรียกเก็บและเช็คส่ง/รับคืนของสาขาในเขตกรุงเทพ/และปริมณฑล ดูแลดำเนินการเกี่ยวกับการปลด Lock Cheque ดำเนินการจัดเก็บข้อมูลภาพถ่ายมือชื่อผู้มีอำนาจสั่งจ่ายและเงื่อนไขการสั่งจ่ายบัญชีเงินฝากกระแสรายวันของสาขาทั่วประเทศ เป็นศูนย์กลางดำเนินการบริการจ่ายเงินเดือนผ่านธนาคาร ดำเนินการเกี่ยวกับบริการหักบัญชีเงินฝากอัตโนมัติเพื่อชำระค่าสินค้า/บริการ ค่าสาธารณูปโภค หรือค่าใช้จ่ายอื่นๆ เป็นศูนย์ปฏิบัติการเกี่ยวกับบริการโอนเงินระหว่างธนาคารเพื่อเข้าบัญชีบุคคลที่ 3 ผ่านระบบ BAHTNET ของธนาคารแห่งประเทศไทย

2. ฝ่ายสินเชื่อทั่วไป มีหน้าที่ความรับผิดชอบ ในการรับชำระหนี้สินเชื่อในประเทศ (LOAN., LBD., PND., RPN., RPD) และ IBF (IN) งานรับชำระค่าอากร / ค่าธรรมเนียมการให้สินเชื่อในประเทศ งานรับ/จัดสรรเงินที่ได้รับจากการโอนสิทธิ การออกหนังสือค้ำประกัน รับรอง/อาวัล ตัวเงินและเปิด D.L/C การยื่นยันหนังสือค้ำประกัน ตัวเงิน และ D.L/C การต่ออายุหนังสือค้ำประกัน ปลดภาระค้ำประกัน รับรอง/อาวัลตัวเงิน และ D.L/C ทำสัญญาสินเชื่อรายใหญ่, SME, SBE งานสัญญาสินเชื่อโครงการ (บุคคล) รายย่อย

3. ฝ่ายพาณิชย์ธนกิจ มีหน้าที่ความรับผิดชอบ ในด้านปฏิบัติการการลงทุนในตลาดทุน ด้านตัวแทนการขายรับซื้อคืนหน่วยลงทุน ด้านปฏิบัติการรับจองซื้อหลักทรัพย์และทะเบียนผู้ถือหน่วยทุนแบบไม่เปิดเผยชื่อ

4. ฝ่ายธุรกิจบัตรเครดิต มีหน้าที่ความรับผิดชอบ ในการบริหารข้อมูลบัตรเครดิต/บัตรเดบิต ข้อมูลร้านค้ารับบัตร บริหารข้อมูลบริการธนาคารอิเล็กทรอนิกส์ ผลิตภัณฑ์ และเก็บรักษาบัตรบริหารร้านค้าสมาชิก บริการแลกเปลี่ยนของรางวัลลูกค้าผู้ถือบัตร ตรวจสอบและจัดการบัตรยึดจากเครื่องเอทีเอ็ม บันทึกรายการบัญชี ตรวจสอบและกระทบบยอด ชำระดุลบัญชีระหว่างสถาบันผู้ให้บริการบัตรเครดิต

2.3 การจัดการทรัพยากรมนุษย์

ฝ่ายจัดการทรัพยากรมนุษย์ของธนาคารให้ความสำคัญกับพนักงาน โดยถือว่ามี ความสำคัญอย่างมากที่จะขับเคลื่อนให้องค์กรนั้น ประสบความสำเร็จ โดยทางฝ่ายจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ได้วางนโยบายในการบริหารจัดการบุคลากรของธนาคาร ดังนี้

1. จัดให้พนักงานได้รับการอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ เพื่อพัฒนาขีดความสามารถและ ศักยภาพเพิ่มขึ้นในการทำงาน
2. ส่งเสริมและให้การสนับสนุนในเรื่องการเรียน มีทุนสำหรับพนักงานที่ต้องการศึกษาต่อ
3. มีการสนับสนุนพนักงานที่มีความรู้ความสามารถในการทำงาน โดยการปรับตำแหน่ง งานและผลตอบแทนที่สูงขึ้น
4. มีสวัสดิการที่ดี ในด้านค่ารักษาพยาบาล (สามปี, ภรรยา และบุตร) สวัสดิการเงินกู้อัตรา ดอกเบี้ยต่ำ
5. ให้ความสำคัญในเรื่องความปลอดภัยในการทำงาน มีระบบรักษาความปลอดภัยที่มี มาตรฐาน

3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

3.1 งานวิจัยในประเทศ

ถาวร สุกสิริวุฒิ (2543 : 87-90) ศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กร : ศึกษากรณีกอง ควบคุมงานซ่อมบำรุงอากาศยาน ฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาความผูกพันต่อองค์กร โดยใช้วิธีวิจัยเชิงอธิบาย (Explanatory Research) กลุ่มตัวอย่างเป็น พนักงานกองควบคุมงานซ่อมบำรุงอากาศยาน ฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) จำนวน 226 คน ผลการศึกษาพบว่า โดยภาพรวมของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกองควบคุมงาน ซ่อมบำรุงอากาศยาน อยู่ในระดับต่ำ แต่เมื่อพิจารณาตามรายละเอียด พบว่า ด้านการใช้ความ พยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร และในด้านความภาคภูมิใจในองค์กรของตน พนักงานส่วนใหญ่มีความผูกพันระดับปานกลาง สำหรับด้านความต้องการความเป็นสมาชิกใน องค์กรของตน พบว่า พนักงานกองควบคุมงานซ่อมบำรุงอากาศยานส่วนใหญ่ มีความผูกพันต่อ องค์กรระดับต่ำ โดยภาพรวมของระดับความพึงพอใจและความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อด้าน ต่างๆ พบว่า มีความพอใจระดับปานกลาง ยกเว้นความพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่ง พนักงานมีความพอใจน้อย และมีความพอใจต่อความมั่นคงในการทำงานมาก ผลการทดสอบ สมมติฐาน พบว่า ความก้าวหน้าในการทำงาน และความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจาก องค์กรตามความต้องการของตน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร และพบว่า พนักงานที่

มีตำแหน่งต่างกันมีความพอใจในความเพียงพอของรายได้แตกต่างกัน และตำแหน่งของพนักงานมีความสัมพันธ์กับอายุ และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

พิชญากุล สิริปัญญา (2545 : 35-38) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค : กรณีศึกษา พนักงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (เชียงใหม่) ภาคเหนือ” โดยทำการศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กร และความสัมพันธ์ของปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคลลักษณะงาน และประสบการณ์ในการทำงาน ของพนักงานที่มีต่อองค์กร พบว่า ความผูกพันของพนักงานโดยรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาจากปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุสถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กร ระดับตำแหน่ง และอัตราเงินเดือน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ส่วน เพศ ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

เพ็ญนิภา แสงขึ้น (2545 : 87-89) ศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กร : ศึกษากรณีสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กร และศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ระดับปฏิบัติการ และพนักงานระดับบริหาร ตั้งแต่ระดับ 1-5 ผลการศึกษาพบว่า พนักงานสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์มีความผูกพันต่อองค์กรโดยภาพรวมระดับปานกลาง กล่าวคือ การยอมรับเป้าหมายขององค์กร อยู่ในระดับปานกลาง ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กรอยู่ในระดับสูง และการคงไว้ซึ่งสถานภาพสมาชิกขององค์กรอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร คือ ตำแหน่ง ลักษณะงาน และประสบการณ์ในการทำงาน

พัชร แก้ววิสิการณ (2546 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานองค์กรบริหารส่วนตำบลในจังหวัดปทุมธานี พบว่า พนักงานส่วนตำบลมีความผูกพันในองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง สาเหตุเพราะ คนกลุ่มนี้มีระดับการศึกษาที่สูง โอกาสที่พนักงานส่วนตำบลส่วนนี้จะย้ายหรือลาออกจากองค์กรบริหารส่วนตำบลไปทำงานที่อื่นที่ได้รับเงินเดือนตรงตามวุฒิมีมากกว่าการปรับตำแหน่งให้ตรงตามวุฒิการศึกษา พนักงานส่วนตำบล มีความรู้สึกว่าคุณค่าต่อองค์กรมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 3.47 โดยมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึงพิงได้ มีค่าเฉลี่ย 3.29 โดยมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง

สุรารักษ์ ตักดีธรรมเจริญ (2549: 31) ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ นิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ พบว่า พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยปัจจัยส่วนบุคคลที่มีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ อายุ รายได้ต่อเดือน ตำแหน่งงาน และอายุในการทำงาน ส่วนเพศ

สถานภาพสมรส และระดับการศึกษาไม่มีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันองค์กร สำหรับปัจจัยในด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติที่มีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันองค์กร ได้แก่ ความมีอิสระในการทำงาน ความหลากหลายของงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน ผลป้อนกลับของงาน และงานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์ กับบุคคลอื่น สำหรับปัจจัยในด้านประสบการณ์ในงานที่มีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันองค์กร ได้แก่ ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์กร ความรู้สึกว่าคุณการเป็นที่พึ่งพาได้ ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร และทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร

วารุณี คำแก้ว (2550 : 30) ศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ พบว่า ผลการวิเคราะห์ปัจจัยเกี่ยวกับงานที่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน พบว่า พนักงานให้ความสำคัญต่อปัจจัยดังกล่าวในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก 2 ด้านคือ ด้านงานที่รับผิดชอบ และด้านบรรยากาศที่ทำงาน นอกนั้นอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับปานกลางคือ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านโอกาสก้าวหน้า ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน พบว่า เพศ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกนั้นไม่มีความสัมพันธ์ทางสถิติ สำหรับผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเกี่ยวกับงานกับระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน พบว่า ทุกปัจจัยเกี่ยวกับงาน เช่น งานที่รับผิดชอบ ค่าตอบแทนและสวัสดิการ โอกาสก้าวหน้า ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และบรรยากาศที่ทำงาน ล้วนมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเป็นความสัมพันธ์ในทิศทางบวกระดับปานกลาง

3.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Buchanan (1974 อ้างถึงในคันสนีย์ เตชสังข์ 2543: 8) ได้ศึกษาผู้จัดการบริษัทต่างๆ จำนวน 279 คน โดยเลือกศึกษาผู้จัดการที่มีอายุงานกับองค์กรตั้งแต่ไม่น้อยกว่า 1 ปี ระหว่าง 2-4 ปี และ 5 ปีขึ้นไป พบว่าผู้จัดการ ที่มีอายุงานมากกว่า 5 ปีจะมีความผูกพันต่อองค์กรสูงที่สุด และผู้จัดการที่มีอายุงานไม่ถึง 1 ปีจะมีความผูกพันต่อองค์กรน้อยที่สุด จึงได้สรุปว่าตัวแปรลักษณะส่วนบุคคลที่เป็นตัวทำนายที่ดีที่สุดถึงระดับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ก็คือ ระยะเวลาในการทำงานให้กับองค์กรนั่นเอง

Burke (2007 อ้างถึงในช่อสุดา โสระดา 2551:16) บริษัทที่ปรึกษาทางด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้ทำการวิจัยในเรื่องความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร โดยจากการวิจัยพบว่าพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะต้องการทำงานอยู่กับองค์กรนั้นๆ มีความตั้งใจที่จะสร้างสรรค์ผลผลิตให้กับองค์กรและลูกค้า และเต็มใจที่จะเสียสละเพื่อองค์กร พร้อมทั้งช่วยเหลือ

องค์การให้ประสบความสำเร็จ โดยความผูกพันของพนักงานนี้จะส่งผลให้เกิดความจงรักภักดีของลูกค้า (Customer loyalty) และก่อให้เกิดผลประโยชน์ (Profitability) ต่อองค์การ

Herbiniak and Albutto (1972 อ้างถึงในสันสนีย์ เทชสงส์ 2543: 9) ได้ทำการวิจัยกับครูในโรงเรียนประถม มัธยมศึกษา และพยาบาลอาชีพในโรงพยาบาล 33 แห่ง พบว่าตัวแปรลักษณะบุคคลด้านอายุ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ กล่าวคือ บุคคลที่มีอายุสูงมีความผูกพันต่อองค์การสูง เนื่องจาก การที่คนมีอายุมาก คิดว่าตนมีทางเลือกในการทำงานน้อยลง ประกอบกับการได้สั่งสมประสบการณ์จากองค์กรมากพอ จึงมีแนวโน้มที่จะออกจากองค์การน้อยกว่าคนที่อายุน้อย ซึ่งสอดคล้องกับ Mobley และคนอื่นๆ(1979) ที่พบว่า อายุเป็นตัวแปรตัวหนึ่งที่มีอิทธิพลในการกำหนดพฤติกรรมการลาออก โดยมีความสัมพันธ์ทางลบกับการลาออกของบุคคล

จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้น จะเห็นได้ว่าความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) มีความสำคัญและเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้เพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน ซึ่งมีผลต่อความสำเร็จขององค์กร ผู้ศึกษาจึงเห็นสมควรศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) โดยประกอบด้วย 3 ด้าน คือ

1. ความรู้สึกยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์การ
2. ความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์การเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย
3. ความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์การ

รวมถึงในส่วนของปัจจัยส่วนบุคคล ซึ่งมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ระดับตำแหน่ง และอัตราเงินเดือน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษา

การศึกษาเรื่อง “ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)” ผู้ศึกษาใช้วิธีการวิจัยเชิงสำรวจ โดยมีประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ในงานศึกษานี้ได้กำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1.1 ประชากร

ประชากร (Population) ที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้คือ พนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) สายปฏิบัติการและบริการ ที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ จำนวนทั้งสิ้น 367 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง

1.2.1 ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง (Sample Size) ใช้วิธีการคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สูตรของทาโร่ ยามาเน่ (Taro Yamane) ที่ระดับความเชื่อมั่นทางสถิติร้อยละ 95 และความคลาดเคลื่อนของการเลือกตัวอย่างร้อยละ 5 ดังนี้

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

โดย n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N = ขนาดของประชากร ($N= 367$ คน)

E = ค่าความคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่างที่ยอมรับได้เท่ากับร้อยละ 5 (0.05)

แทนค่าได้ ดังนี้

$$n = \frac{367}{1+367(0.05)^2}$$

$$n = 191.40 \text{ หรือ } 192 \text{ คน}$$

ดังนั้น ขนาดของกลุ่มตัวอย่างคือ 192 คน

1.2.2 วิธีการสุ่มตัวอย่าง (Sampling Method) วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Random) มีขั้นตอน ดังนี้

1) แบ่งประชากรสายงานปฏิบัติการและบริการตามฝ่ายงาน ได้แก่ ฝ่ายการธนาคาร จำนวน 115 คน ฝ่ายสินเชื่อทั่วไปจำนวน 72 คน ฝ่ายธุรกิจบัตรจำนวน 98 คน และฝ่ายวาณิชธนกิจจำนวน 42 คน จากนั้นดำเนินการ ดังนี้

(1) หาสัดส่วนประชากรของแต่ละฝ่ายงานได้สัดส่วน ดังนี้

$$= 155 : 72 : 98 : 42$$

$$= 42.23\% : 19.62\% : 26.70\% : 11.45\%$$

(2) หาจำนวนตัวอย่างของแต่ละฝ่ายตามสัดส่วนที่ได้ในข้อ (1) จะได้

ตัวอย่าง ดังนี้

ฝ่ายการธนาคาร	=	81	คน
ฝ่ายสินเชื่อทั่วไป	=	38	คน
ฝ่ายธุรกิจบัตร	=	51	คน
ฝ่ายวาณิชธนกิจ	=	22	คน

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามฝ่ายงาน

ฝ่ายงาน	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
ฝ่ายการธนาคาร	155	81
ฝ่ายสินเชื่อทั่วไป	72	38
ฝ่ายธุรกิจบัตร	98	51
ฝ่ายวาณิชธนกิจ	42	22
รวม	367	192

2) สุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) ในสายปฏิบัติการและบริการ แต่ละฝ่ายตามจำนวนที่กำหนดรวม 192 คน เพื่อดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามแผนดำเนินการต่อไป

2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

รายละเอียดของเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา การสร้างเครื่องมือ และการหาประสิทธิภาพเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษามีดังนี้

2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) โดยพัฒนาแบบสอบถามตามกระบวนการสร้างเครื่องมือวิจัย แบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล ลักษณะคำถามเป็นแบบเลือกตอบ (Multiple-Choice) มีจำนวนข้อคำถามทั้งหมด 7 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scales) มีจำนวนข้อคำถามทั้งหมด 25 ข้อ โดยใช้เกณฑ์ในการกำหนดระดับคะแนน ดังนี้

- 5 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด
- 4 หมายถึง เห็นด้วยมาก
- 3 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง
- 2 หมายถึง เห็นด้วยน้อย
- 1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็น และข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ลักษณะคำถามเป็นแบบปลายเปิด (Open Ended)

2.2 การสร้างเครื่องมือในการศึกษา

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาดำเนินการดังนี้

- 1) ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการกำหนดกรอบแนวคิด และสร้างข้อคำถาม
- 2) สร้างแบบสอบถามฉบับร่าง และนำเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน (ดังรายนามในภาคผนวก ก) เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาและความถูกต้องของภาษาที่ใช้
- 3) นำแบบสอบถามมาปรับปรุงตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ
- 4) นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน นำมาคำนวณหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.92

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้ศึกษาดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

3.1 ดำเนินการส่งแบบสอบถามให้กับพนักงานทหารไทย จำกัด (มหาชน) สายงานปฏิบัติการและบริการ จำนวน 192 ชุด โดยใช้ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลระหว่างวันที่ 1-2 ตุลาคม 2552

3.2 นำแบบสอบถามที่เก็บรวบรวมคืนมาทำการตรวจสอบความถูกต้องของการตอบแบบสอบถาม เพื่อคัดเลือกแบบสอบถามที่ตอบครบถ้วนสมบูรณ์ไว้วิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 ผู้ศึกษาได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยการประมวลผลข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ เพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ ซึ่งมีขั้นตอนการดำเนินงาน ดังนี้

- 1) ตรวจสอบความครบถ้วนถูกต้องและสมบูรณ์ของข้อมูลก่อนจะนำลงรหัส
- 2) บันทึกข้อมูลที่เป็นรหัสลงในแบบบันทึกข้อมูล และเครื่องคอมพิวเตอร์
- 3) ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์
- 4) ประมวลผลข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้สถิติ ดังนี้

- 1) หาค่าความถี่และร้อยละ (Percentage) ในการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)
- 2) หาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ใช้วิเคราะห์ระดับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) โดยมีเกณฑ์ประเมินและแปลผล ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	ความหมาย
4.50 - 5.00	มีความผูกพันระดับมากที่สุด
3.50 - 4.49	มีความผูกพันระดับมาก
2.50 - 3.49	มีความผูกพันระดับปานกลาง
1.50 - 2.49	มีความผูกพันระดับน้อย
1.00 - 1.49	มีความผูกพันระดับน้อยที่สุด

3) การเปรียบเทียบระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) กับตัวแปรที่มี 2 กลุ่ม เช่น เพศของพนักงาน นำมาทดสอบค่าที (t-test)

4) การเปรียบเทียบระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) จำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง อายุงาน ตำแหน่งงาน อัตราเงินเดือนและ

ฝ่ายงานที่สังกัด นำมาวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance) และเมื่อพบความแตกต่างของระดับค่าเฉลี่ยจึงทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe' Test)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษานี้ผู้ศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) จำนวน 192 คน และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยแบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)

ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่

\bar{X} แทน ค่าเฉลี่ย

S.D. แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

n แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

t แทน ค่าทดสอบความแตกต่าง

F แทน ค่าสถิติการแจกแจงค่าเอฟ (F-test)

Sig. แทน ค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ

* แทน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน (n = 192)	ร้อยละ (100.00)
1. เพศ		
ชาย	78	40.63
หญิง	114	59.37
2. อายุ		
ต่ำกว่า 25 ปี	28	14.58
25 – 35 ปี	45	23.44
36 - 45 ปี	64	33.33
46 - 55 ปี	37	19.27
มากกว่า 55 ปี	18	9.38
3. ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	28	14.58
ปริญญาตรี	128	66.67
สูงกว่าปริญญาตรี	36	18.75
4. อายุงาน		
1- 5 ปี	29	15.10
6 – 10 ปี	49	25.52
11 – 15 ปี	64	33.33
16 – 20 ปี	34	17.70
มากกว่า 20 ปี	16	8.35

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน (n = 192)	ร้อยละ (100.00)
5. ตำแหน่งงาน		
เจ้าหน้าที่	25	13.02
เจ้าหน้าที่อาวุโส	128	66.67
ผู้จัดการ	32	16.67
ผู้ช่วยผู้อำนวยการ	7	3.64
6. อัตราเงินเดือน		
ต่ำกว่า 15,000 บาท	40	20.83
ระหว่าง 15,000 – 25,000 บาท	59	30.73
ระหว่าง 25,001 – 35,000 บาท	62	32.29
มากกว่า 35,000 บาท	31	16.15
7. ฝ่ายงานที่สังกัด		
ฝ่ายการธนาคาร	81	42.19
ฝ่ายสินเชื่อทั่วไป	38	19.79
ฝ่ายธุรกิจบัตร	51	26.56
ฝ่ายธุรกิจบัตร	22	11.46

จากตารางที่ 4.1 พบว่า พนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 192 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 114 คน คิดเป็นร้อยละ 59.37 มีอายุระหว่าง 36-45 ปี จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33 ระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 128 คน คิดเป็นร้อยละ 66.67 อายุงานระหว่าง 11 – 15 ปี จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33 ตำแหน่งเจ้าหน้าที่อาวุโส จำนวน 128 คน คิดเป็นร้อยละ 66.67 อัตราเงินเดือนระหว่าง 25,001 – 35,000 บาท จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 32.29 และสังกัดฝ่ายการธนาคาร จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 42.19

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)

ตาราง 4.2 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ด้านความรู้สึกยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร

ความรู้สึกยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร	ระดับ		ความผูกพัน
	\bar{X}	S.D.	
1. ท่านให้ความสำคัญกับค่านิยม ความเชื่อและวัฒนธรรมขององค์กร	4.42	0.60	มาก
2. ท่านยอมรับในนโยบายการบริหารขององค์กร	4.45	0.63	มาก
3. ท่านยอมรับวิธีการทำงานขององค์กรและสามารถปฏิบัติตามให้เป็นที่ไปในทิศทางเดียวกัน	4.48	0.63	มาก
4. ท่านทำงาน โดยคำนึงถึงเป้าหมายขององค์กรเป็นหลัก	4.44	0.69	มาก
5. ท่านวางแผนงานและทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร	4.42	0.73	มาก
6. ท่านกระตุ้นให้เพื่อนร่วมงานทำงานเพื่อนำองค์กรไปสู่เป้าหมาย	4.23	0.77	มาก
7. การทำงานของท่านเป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชา	4.38	0.66	มาก
8. การทำงานของท่านเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน	4.47	0.64	มาก
9. ท่านมีจุดยืนที่ชัดเจนในการแสดงความคิดเห็นต่อปัญหาโต้แย้งที่เกิดขึ้นในองค์กร	3.21	1.07	ปานกลาง
10. ท่านให้ความสำคัญกับภารกิจที่ต้องปฏิบัติร่วมกันภายในองค์กร	4.24	0.75	มาก
รวม	4.40	0.68	มาก

จากตารางที่ 4.2 พบว่า พนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) มีระดับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึกยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.40) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ยกเว้นการมีจุดยืนที่ชัดเจนในการแสดงความคิดเห็นต่อปัญหาโต้แย้งที่เกิดขึ้นในองค์กร ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.21) โดยมากที่สุดอันดับแรกคือ การยอมรับวิธีการทำงานขององค์กรและสามารถปฏิบัติตามให้เป็นที่ไปในทิศทางเดียวกัน (\bar{X} = 4.48) รองลงมาคือ การทำงานเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน (\bar{X} = 4.47) และน้อยที่สุดคือ การมีจุดยืนที่ชัดเจนในการแสดงความคิดเห็นต่อปัญหาโต้แย้งที่เกิดขึ้นในองค์กร (\bar{X} = 3.21)

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ราชอาณาจักรไทย จำกัด (มหาชน) ด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์กรเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย

ความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์กร เพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย	S.D.	ระดับ	
		ผูกพัน	ความผูกพัน
1. ท่านมีความตั้งใจที่จะใช้ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่ในการ พัฒนาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ	4.43	0.77	มาก
2. ท่านทุ่มเทแรงกายแรงใจเพื่อให้องค์กรประสบผลสำเร็จตาม เป้าหมาย	4.32	0.63	มาก
3. ท่านเต็มใจปฏิบัติงานนอกเวลา เพื่อให้งานเสร็จทันตามกำหนด	4.38	0.64	มาก
4. ท่านพร้อมแก้ไขทันทีด้วยความเต็มใจหากงานในองค์กรที่ท่าน รับผิดชอบมีข้อผิดพลาด	4.39	0.69	มาก
5. ท่านเต็มใจที่จะปฏิบัติงานทั้งงานที่อยู่ในความรับผิดชอบโดยตรง และนอกเหนือความรับผิดชอบ	4.45	0.73	มาก
6. ท่านยินดีเข้ารับการฝึกอบรมและเพิ่มทักษะในการปฏิบัติงานเพื่อ เพิ่มประสิทธิภาพของงาน	4.44	0.69	มาก
7. ท่านได้ทำงานที่มีความสำคัญ และสามารถสร้างความสำเร็จ ให้กับองค์กร	4.36	0.66	มาก
8. ท่านให้ข้อเสนอแนะและแนวคิดที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร	4.38	0.68	มาก
9. ท่านเสียสละประโยชน์ส่วนตัวเพื่อประโยชน์ส่วนรวมขององค์กร	4.34	0.80	มาก
10. ท่านได้รับการยอมรับในเรื่องความขยัน อดทน ทุ่มเท เพื่อ ความสำเร็จของงาน	4.20	0.75	มาก
รวม	4.39	0.67	มาก

จากตารางที่ 4.3 พบว่า พนักงานราชอาณาจักรไทย จำกัด (มหาชน) มีระดับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์กรเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.39$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยมากที่สุดอันดับแรก คือ ความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานทั้งงานที่อยู่ในความรับผิดชอบโดยตรงและนอกเหนือความรับผิดชอบ ($\bar{X} = 4.45$) รองลงมาคือ การยินดีเข้ารับการฝึกอบรมและเพิ่มทักษะในการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงาน ($\bar{X} = 4.44$) และน้อยที่สุดคือ การได้รับการยอมรับในเรื่องความขยัน อดทน ทุ่มเท เพื่อความสำเร็จของงาน ($\bar{X} = 4.20$)

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร
ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร

ความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิก ขององค์กร	S.D.	ผูกพัน	ระดับ
			ความผูกพัน
1.ท่านรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรนี้	4.48	0.74	มาก
2.ท่านคิดเสมอว่า องค์กรแห่งนี้เป็นองค์กรที่มีความมั่นคง	4.45	0.80	มาก
3.ท่านรู้สึกมีเกียรติ และภาคภูมิใจในตำแหน่งงานที่ปฏิบัติอยู่	4.49	0.71	มาก
4.ท่านสามารถก้าวหน้าในสายอาชีพ หรือตำแหน่งงานต่อไป ในองค์กร	4.43	0.79	มาก
5.ท่านมีความผูกพันและรักที่จะทำงานกับองค์กรนี้ตลอดไป	4.42	0.73	มาก
รวม	4.46	0.76	มาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่า พนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) มีระดับความผูกพันต่อ
องค์กร ด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =
4.46) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยมากที่สุดอันดับแรกคือ การรู้สึกมี
เกียรติ และภาคภูมิใจในตำแหน่งงานที่ปฏิบัติอยู่ (\bar{X} = 4.49) รองลงมาคือ การรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของ
องค์กรนี้ (\bar{X} = 4.48) และน้อยที่สุดคือ ความผูกพันและรักที่จะทำงานกับองค์กรนี้ตลอดไป (\bar{X} = 4.42)

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร
 ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ในภาพรวม

ความผูกพันต่อองค์กร	ระดับ		
	S.D.	ผูกพัน	ความผูกพัน
1.ด้านความรู้สึกยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร	4.40	0.68	มาก
2.ด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์กรเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย	4.39	0.67	มาก
3.ด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร	4.46	0.76	มาก
รวม	4.42	0.68	มาก

จากตารางที่ 4.5 พบว่า พนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) มีระดับความผูกพันต่อองค์กร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.42$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยมากที่สุดอันดับแรกคือ ด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร ($\bar{X} = 4.46$) รองลงมาคือ ด้านความรู้สึกยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร ($\bar{X} = 4.40$) และน้อยที่สุดคือ ด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์กรเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ($\bar{X} = 4.39$)

ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)
จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

ตารางที่ 4.6 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ธนาคารทหารไทย จำกัด
(มหาชน) จำแนกตามเพศ

ความผูกพันต่อองค์กร	เพศชาย		เพศหญิง		t-test	Sig.
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. ด้านความรู้สึกยอมรับในค่านิยมและเป้าหมาย ขององค์กร	3.95	0.71	4.00	0.59	1.46	0.23
2. ด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์กร เพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย	3.94	0.78	4.03	0.63	2.70	0.10
3. ด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิก ขององค์กร	4.05	0.57	4.11	0.58	0.01	0.92
รวม	3.97	0.69	4.06	0.61	1.62	0.38

จากตารางที่ 4.6 พบว่า พนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีเพศแตกต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์กร ทั้งในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.7 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) จำแนกตามอายุ

ความผูกพันต่อองค์กร	ต่ำกว่า 25 ปี		25 - 35 ปี		36 - 45 ปี		46-55 ปี		มากกว่า 55 ปี		F-test	Sig.
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD		
1. ด้านความรู้สึกยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร	4.32	0.71	3.93	0.59	3.92	0.68	4.00	0.58	4.27	0.46	1.35	0.27
2. ด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์กรเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย	4.28	0.57	4.07	0.57	4.04	0.61	4.11	0.57	4.33	0.31	0.62	0.61
3. ด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร	4.36	0.86	3.91	0.64	4.03	0.65	4.06	0.64	3.97	0.31	2.30	0.08
รวม	4.28	0.78	3.97	0.80	3.84	0.79	4.08	0.62	4.20	0.52	1.58	0.20

จากตารางที่ 4.7 พบว่า พนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีอายุแตกต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์กร ทั้งในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.8 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) จำแนกตามระดับการศึกษา

ความผูกพันต่อองค์กร	ต่ำกว่า		ปริญญาตรี		สูงกว่า		F-test	Sig.
	ปริญญาตรี		ปริญญาตรี		ปริญญาตรี			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. ด้านความรู้สึกรับใน ค่านิยมและเป้าหมายของ องค์กร	4.07	1.02	3.97	0.62	4.05	0.67	0.11	0.90
2. ด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะ ช่วยเหลือองค์กรเพื่อให้ ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย	4.00	1.22	4.00	0.63	4.13	0.91	0.15	0.86
3. ด้านความรู้สึกปรารถนาที่ จะคงอยู่เป็นสมาชิกของ องค์กร	4.10	1.24	3.99	0.81	3.96	0.91	0.83	0.44
รวม	4.07	0.99	3.97	0.54	4.04	0.75	0.09	0.91

จากตารางที่ 4.8 พบว่า พนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์กร ทั้งในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.9 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ความผูกพันของพนักงานต้ององค์กร ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) จำแนกตามตำแหน่งงาน

ความผูกพันต่อองค์กร	เจ้าหน้าที่		เจ้าหน้าที่อาวุโส		ผู้จัดการ		ผู้ช่วย อำนวยการ		F-test	Sig.
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD		
	1. ด้านความรู้สึกรับใน ค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร	4.10	0.64	3.98	0.54	4.08	0.63	4.05		
2. ด้านความรู้สึกรับใจที่จะ ช่วยเหลือองค์กรเพื่อให้ประสบ ผลสำเร็จตามเป้าหมาย	4.14	0.58	4.09	0.53	4.02	0.60	4.09	0.71	3.09	0.53
3. ด้านความรู้สึกรับรองหน้าที่ จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร	4.09	0.71	4.42	0.54	4.46	0.68	4.45	0.22	8.75*	0.04
รวม	4.07	0.62	3.97	0.67	4.07	0.62	4.05	0.48	2.73	0.38

จากตารางที่ 4.9 พบว่า พนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึกรับรองหน้าที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของเซฟเฟในตารางที่ 4.10

ตารางที่ 4.10 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร จำแนกตามตำแหน่งงาน

ตำแหน่งงาน	เจ้าหน้าที่ ($\bar{X}=4.09$)	เจ้าหน้าที่อาวุโส ($\bar{X}=4.42$)	ผู้จัดการ ($\bar{X}=4.46$)	ผู้ช่วยอำนวยการ ($\bar{X}=4.45$)
เจ้าหน้าที่ ($\bar{X}=4.09$)	-	0.33*	0.37*	0.36*
เจ้าหน้าที่อาวุโส ($\bar{X}=4.42$)		-	0.04	0.03
ผู้จัดการ ($\bar{X}=4.46$)			-	0.01
ผู้ช่วยอำนวยการ ($\bar{X}=4.45$)				-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.10 พบว่า พนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ตำแหน่งเจ้าหน้าที่มีระดับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กรน้อยกว่าตำแหน่งอื่นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.11 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร หนาคารทหารไทย จำกัด
(มหาชน) จำแนกตามอายุงาน

ความผูกพันต่อองค์กร	1-5 ปี		6-10 ปี		11-15 ปี		16-20 ปี		มากกว่า 20 ปี		F-test	Sig.
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD		
1. ด้านความรู้สึก ยอมรับในค่านิยม และเป้าหมายของ องค์กร	4.10	0.64	3.98	0.54	3.98	0.63	4.22	0.09	4.10	0.64	2.68	0.54
2. ด้านความรู้สึกเต็ม ใจที่จะช่วยเหลือ องค์กรเพื่อให้ ประสบผลสำเร็จ ตามเป้าหมาย	3.74	0.58	4.04	0.53	4.17	0.60	4.11	0.71	4.09	0.58	7.69*	0.04
3. ด้านความรู้สึก ปรารถนาที่จะคง อยู่เป็นสมาชิกของ องค์กร	4.09	0.71	3.95	0.54	4.06	0.68	4.18	0.22	4.09	0.71	2.75	0.54
รวม	4.07	0.62	3.97	0.67	4.07	0.62	4.16	0.48	4.09	0.55	1.73	0.18

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.11 พบว่า พนักงานหนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีอายุงานแตกต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์กรเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟในตารางที่ 4.12

ตารางที่ 4.12 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์กรเพื่อให้ประสบผลสำเร็จ จำแนกตามอายุงาน

อายุงาน	1 – 5 ปี	6 – 10 ปี	11 – 15 ปี	16 – 20 ปี	มากกว่า 20 ปี
	(\bar{X} =3.74)	(\bar{X} =4.04)	(\bar{X} =4.17)	(\bar{X} =4.11)	(\bar{X} =4.09)
1 – 5 ปี (\bar{X} =3.74)	-	0.30	0.43*	0.37*	0.35*
6 – 10 ปี (\bar{X} =4.04)		-	0.13	0.07	0.05
11 – 15 ปี (\bar{X} =4.17)			-	0.06	0.08
16 – 20 ปี (\bar{X} =4.11)				-	0.02
มากกว่า 20 ปี (\bar{X} =4.09)					-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.12 พบว่า พนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีอายุงานระหว่าง 1-5 ปี มีระดับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์กรเพื่อให้ประสบผลสำเร็จ ตามเป้าหมายน้อยกว่าอายุงาน 11 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.13 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) จำแนกตามอัตราเงินเดือน

ความผูกพันต่อองค์กร	ต่ำกว่า 15,000 บาท		15,000 – 25,000 บาท		25,001 – 35,000 บาท		มากกว่า 35,000 บาท		F-test	Sig.
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD		
	1. ด้านความรู้สึกรับใน ค่านิยมและเป้าหมายของ องค์กร	3.96	0.60	3.86	0.65	4.14	0.62	3.93		
2. ด้านความรู้สึกร่วมใจที่จะ ช่วยเหลือองค์กรเพื่อให้ ประสบผลสำเร็จตาม เป้าหมาย	4.30	0.53	3.95	0.60	4.21	0.57	4.06	0.56	1.01	0.39
3. ด้านความรู้สึกราวณที่ จะคงอยู่เป็นสมาชิกของ องค์กร	4.10	0.68	3.89	0.66	4.24	0.68	3.89	0.67	1.70	0.17
รวม	4.00	0.54	3.91	0.62	4.18	0.56	3.85	0.56	1.86	0.14

จากตารางที่ 4.13 พบว่า พนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีอัตราเงินเดือนแตกต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์กร ทั้งในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.14 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) จำแนกตามฝ่ายงานที่สังกัด

ความผูกพันต่อองค์กร	ฝ่าย การธนาคาร		ฝ่าย สินเชื่อทั่วไป		ฝ่าย ธุรกิจบัตร		ฝ่าย พาณิชย์กิจ		F-test	Sig.
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD		
	1. ด้านความรู้สึกรับใน ค่านิยมและเป้าหมายของ องค์กร	4.16	0.71	4.18	0.76	4.15	0.82	4.07		
2. ด้านความรู้สึกรับใจที่จะ ช่วยเหลือองค์กรเพื่อให้ ประสบผลสำเร็จตาม เป้าหมาย	4.20	0.53	3.95	0.60	4.04	0.57	4.03	0.68	1.57	0.18
3. ด้านความรู้สึกรับรองที่ จะคงอยู่เป็นสมาชิกของ องค์กร	4.31	0.78	3.89	0.84	4.12	0.87	4.19	0.97	2.43	0.06
รวม	4.23	0.54	4.07	0.62	4.08	0.56	4.15	0.56	1.96	0.16

จากตารางที่ 4.14 พบว่า พนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่สังกัดฝ่ายงานแตกต่างกันมีระดับความผูกพันต่อขององค์กร ทั้งในภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

ตารางที่ 4.15 จำนวนและร้อยละของพนักงานที่แสดงความคิดเห็นให้ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะ	จำนวน	ร้อยละ
1. ด้านความรู้สึกรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร	4	12.50
1.1 แจ้งให้พนักงานได้รับทราบแนวทางการบริหาร นโยบาย และเป้าหมายองค์กรอย่างชัดเจน		
1.2 ปลุกฝังแนวคิด ทักษะ และนโยบายของบริษัทให้กับพนักงาน		
2. ด้านความรู้สึกรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์กรเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย	11	34.37
2.1 ส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศความเป็นมิตรในการทำงานช่วยเหลือซึ่งกันและกันสามารถทำงานกันเป็นทีมได้		
3. ด้านความรู้สึกรับรองที่คงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร	2	6.25
3.1 ให้ความสำคัญกับความคิดเห็นของพนักงาน อันจะนำไปสู่ความไว้วางใจรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร		
4. ด้านอื่น ๆ	15	46.87
4.1 ส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน เช่น การจัดกีฬาประจำปี การจัดงานปีใหม่		

จากตารางที่ 4.15 พบว่าพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) มีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะด้านอื่น ๆ มากที่สุด จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 46.87 รองลงมาคือ ด้านความรู้สึกรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์กรเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 34.37 และน้อยที่สุดคือ ด้านความรู้สึกรับรองที่คงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 6.25

บทที่ 5

สรุปการศึกษา อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ซึ่งสรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ได้ดังนี้

1. สรุปการศึกษา

1.1 วัตถุประสงค์การศึกษา

1.1.1 เพื่อศึกษาระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)

1.1.2 เพื่อเปรียบเทียบความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

1.2 วิธีดำเนินการศึกษา

ประชากรที่ใช้ในการศึกษานี้ได้แก่ พนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) สายงานปฏิบัติการและบริการ จำนวน 367 คน กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของทาโร ยามาเน่ ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 192 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา คือ แบบสอบถามที่มีค่าความน่าเชื่อถือเท่ากับ 0.92 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบค่าที (t-test) วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และการทดสอบความแตกต่างรายคู่ของ เชฟเฟ่

1.3 ผลการศึกษา

1.3.1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่าพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 192 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 59.37 มีอายุระหว่าง 36-45 ปี คิดเป็นร้อยละ 33.33 ระดับการศึกษาปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 66.67 อายุงานระหว่าง 11 – 15 ปี คิดเป็นร้อยละ 33.33 ตำแหน่งเจ้าหน้าที่อาวุโส คิดเป็นร้อยละ 66.67 อัตราเงินเดือนระหว่าง 25,001 – 35,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 32.29 และสังกัดฝ่ายการธนาคาร คิดเป็นร้อยละ 42.19

1.3.2 ระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) พบว่าพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) มีระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.42$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับ โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ ดังนี้ คือ

1) ด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร มีระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.46$) โดยข้อที่มากที่สุดคือ การรู้สึกมีเกียรติและภาคภูมิใจในตำแหน่งงานที่ปฏิบัติอยู่ ($\bar{X} = 4.49$)

2) ด้านความรู้สึกยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร มีระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$) โดยข้อที่มากที่สุดคือ การยอมรับวิธีการทำงานขององค์กรและสามารถปฏิบัติตนให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ($\bar{X} = 4.48$)

3) ด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์กรเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย มีระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.39$) โดยข้อที่มากที่สุดคือ ความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานทั้งงานที่อยู่ในความรับผิดชอบโดยตรงและนอกเหนือความรับผิดชอบ ($\bar{X} = 4.45$)

1.3.3 การเปรียบเทียบความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่าพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีตำแหน่งงานและอายุงานแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนี้

1) พนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ตำแหน่งเจ้าหน้าที่มีระดับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กรน้อยกว่าตำแหน่งอื่นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2) พนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีอายุงานระหว่าง 1-5 ปี มีระดับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์กรเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายน้อยกว่าอายุงาน 6 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ส่วนพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด(มหาชน)ที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา อัตราเงินเดือน และฝ่ายงานที่สังกัดแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

1.3.4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ พบว่า มีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะให้ส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานมากที่สุด

2. อภิปรายผล

จากผลการศึกษา ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) อภิปรายผลได้ ดังนี้

2.1 ระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ลำดับมากที่สุดคือ ด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร รองลงมาคือ ด้านความรู้สึกยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร และน้อยที่สุดคือ ด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์กรเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตาม

เป้าหมาย อาจเป็นเพราะ ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ได้ปลูกฝังค่านิยม ความเชื่อ วัฒนธรรมองค์กร จนทำให้พนักงานมีทัศนคติที่ดีและรู้สึกรู้ว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร จึงผูกพันกับองค์กรอย่างมาก ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของ ภรณ์ มหามานท์ (2529 : 97) กล่าวว่า ความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรจะนำไปสู่ผลที่สัมพันธ์กับความมีประสิทธิภาพขององค์กรนั้นประกอบด้วย พนักงานต้องมีความรู้สึกผูกพันอย่างแท้จริงต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร มีความปรารถนาอย่างแรงที่จะคงอยู่กับองค์กรต่อไปเพื่อทำงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายซึ่งตนเองเต็มใจเสียสละ ทัศนคติว่า งานคือหนทางซึ่งตนจะสามารถทำประโยชน์กับองค์กรให้บรรลุถึงเป้าหมายได้สำเร็จ และความพยายามจะมีผลทำให้การปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีเหนือคนอื่น สอดคล้องกับผลการศึกษาของ พิชญากุล ศิริปัญญา (2545 : 35-38) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค : กรณีศึกษา พนักงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (เชียงใหม่) ภาคเหนือ” พบว่า ความผูกพันของพนักงานโดยรวมอยู่ในระดับสูง ขณะที่ผลการศึกษาของ พัชรี แก้ววิศิการณ (2546 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานขององค์กรการบริหารส่วนตำบลในจังหวัดปทุมธานีพบว่า พนักงานส่วนตำบลมีความผูกพันในองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยพนักงานส่วนตำบลมีความรู้สึกว่าคุณค่าตนมีความสำคัญต่อองค์กรมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 3.47 ส่วนความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึงพิงได้ มีค่าเฉลี่ย 3.29 สำหรับผลการวิจัยของวารุณี คำแก้ว(2550:30)พบว่า พนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญกับปัจจัยความผูกพันต่อองค์กร ด้านงานที่รับผิดชอบ และด้านบรรยากาศที่ทำงานอยู่ในระดับมาก

2.2 การเปรียบเทียบความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) จำแนกตามตำแหน่งงานและอายุงาน พบว่า พนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ที่มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กรน้อยกว่าตำแหน่งอื่น ๆ และพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีอายุงานระหว่าง 1-5 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์กรเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายน้อยกว่าอายุงาน 6 ปีขึ้นไป อาจเป็นเพราะพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ เป็นกลุ่มเดียวกับที่มีอายุงานระหว่าง 1-5 ปี ซึ่งยังเป็นคนรุ่นใหม่ของธนาคารจึงมีมุมมองของความมั่นคงและความก้าวหน้าในสายอาชีพรวมถึงการเสียสละประโยชน์ส่วนตัวเพื่อประโยชน์ส่วนรวมขององค์กรแตกต่างไปจากพนักงานที่มีตำแหน่งและอายุงานมากกว่า สอดคล้องกับผลการศึกษาของ เพ็ญนิภา แสงชื่น (2545 : 87-89) ศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กร : ศึกษากรณี สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ พบว่า พนักงานสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กรอยู่ในระดับสูง และตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร คือ ตำแหน่ง ลักษณะงาน และประสบการณ์ในการทำงาน

ส่วนการเปรียบเทียบความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา อัตราเงินเดือน และฝ่ายงานที่สังกัด พบว่า พนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา อัตราเงินเดือน และฝ่ายงานที่สังกัดแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน อาจเป็นเพราะธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญกับพนักงานอย่างเท่าเทียมกันไม่ว่าจะเป็นเพศใด อายุเท่าไร ระดับการศึกษาใด และสังกัดฝ่ายงานใด โดยอัตราเงินเดือนก็เป็นไปตามระดับการศึกษา จึงทำให้ความผูกพันไม่แตกต่างสอดคล้องกับผลการศึกษาของ สุรารักษ์ ศักดิ์ธรรมเจริญ (2549:31) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ พบว่า อายุ รายได้ต่อเดือน เพศ และระดับการศึกษาไม่มีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันองค์กร

3. ข้อเสนอแนะ

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการศึกษาไปใช้ประโยชน์

3.1.1 ผู้บริหารธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ควรเสริมสร้างให้พนักงานรักและผูกพันองค์กรยิ่งขึ้นในแต่ละด้าน ดังนี้

1) ด้านความรู้สึกรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร ควรแจ้งให้พนักงานได้รับทราบแนวทางการบริหาร นโยบาย และเป้าหมายองค์กรอย่างชัดเจน และควรปลูกฝังทัศนคติที่ดีต่อองค์กรให้กับพนักงาน

2) ด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์กรเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย ควรส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศความเป็นมิตรในการทำงาน ช่วยเหลือซึ่งกันและกันสามารถทำงานกันเป็นทีมได้

3) ด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร ควรให้ความสำคัญกับความคิดเห็นของพนักงาน อันจะนำไปสู่ ความไว้วางใจรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

3.1.2 ผู้บริหารฝ่ายจัดการทรัพยากรมนุษย์ ควรจัดกิจกรรมส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน เช่น การจัดกีฬาประจำปี การจัดงานปีใหม่ เป็นต้น

3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษารั้งต่อไป

3.2.1 ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) กับสายงานอื่น ๆ และสาขาต่าง ๆ เพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนาเสริมสร้างให้เกิดความรักความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม

3.2.2 ควรทำการศึกษาความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรให้มากขึ้น และเพื่อเกิดประโยชน์ต่อองค์กรอย่างสูงสุด

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กัลยารัตน์ เวรุมธา (2548) “ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานธนาคารเอเชีย: ศึกษาเฉพาะกรณี
สำนักงานใหญ่”
- กิตติมาภรณ์ นิลนิยม (2545) “ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานธนาคารนครหลวงไทย จำกัด
(มหาชน) ภายหลังจากควบรวมกิจการธนาคารศรีนคร จำกัด (มหาชน)”
นิติตปริญาโท สาขารัฐศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- ช่อสุดา โสระดา (2551) “ความผูกพันของพนักงานต่อบริษัท มโนห์ราอุตสาหกรรมอาหาร จำกัด”
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิตบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีนาคม 2551
- ถาวรณีย์ แผนสมบูรณ์ (2548) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานในศาลชั้นต้นของผู้พิพากษาอาวุโส
วิทยานิพนธ์ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารทั่วไป
มหาวิทยาลัยบูรพา
- ถาวร ศุภศิริวิวุฒิ (2543) “ความผูกพันของบุคลากรต่อองค์การ : ศึกษากรณีกองควบคุมงานซ่อม
บำรุงอากาศยาน ฝ่ายช่างบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)” วิทยานิพนธ์ปริญญา
ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- นันทนา ผ่องเกสัช (2543) “ความผูกพันต่อองค์การ ศึกษากรณีข้าราชการวิทยาลัยพยาบาล
เกื้อการุณย์” สาขาการบริหารทั่วไป บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา
- นิธวีดี ไต้วัลย์ (2551) “ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)”
กลุ่มแผนงานเชียงใหม่ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิตบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- พัชรภรณ์ สุขมั่งมี (2548) “ความผูกพันของพนักงานต่อองค์การ: กรณีศึกษา
บริษัท สหพัฒนพิบูล จำกัด (มหาชน)” บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- พัชรี แก้ววิสิการณ (2546) “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์การของพนักงานของ
องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดปทุมธานี”
- พิชญากุล สิริปัญญา (2545) “ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค:
กรณีศึกษา พนักงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (เชียงใหม่) ภาคเหนือ”
การค้นคว้าแบบอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- เพ็ญนิภา แสงชื่น (2545) “ความผูกพันต่อองค์การ สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์”
วิทยานิพนธ์ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ภรณ์ มหานนท์ (2529) การประเมินประสิทธิผลขององค์การ. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2548) พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร

- รัชดาพร รื่องเสียง (2549) “ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร: กรณีศึกษา
บริษัท ชันยางอุตสาหกรรมอาหาร จำกัด” การค้นคว้าแบบอิสระบริหารธุรกิจ
มหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- เรียม ศรีทอง (2545) พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาคน กรุงเทพฯ: เอส อาร์ พรินติ้ง แมส
โปรดักส์
- วินัย เพชรช่วย (2552) ทฤษฎีความคาดหวัง ค้นคืนเมื่อ 15 พย. 2552
จาก <http://www.geocities.com/vinaip/knowledge/motive.htm>
- วิโรจน์ สว่างเดือน (2547) “ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท การบินไทย จำกัด
(มหาชน)” วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- วารุณี คำแก้ว (2550) “ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ธนาคารไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน)”
วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
- คันสนีย์ เตชสังข์ (2543) “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของเภสัชกรประจำร้านบู๊สต์”
บริหารธุรกิจบัณฑิต (การตลาด) มหาวิทยาลัยสุโขทัย 2543
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2539) องค์กรและการจัดการ กรุงเทพมหานคร:
บริษัทวิสิทธิ์พัฒนา จำกัด
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2541) การวิจัยธุรกิจ กรุงเทพฯ: เอ เอ็น การพิมพ์
- ศิริลักษณ์ ติณณวัฒน์ (2550) “ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด
(มหาชน) สำนักงานใหญ่” บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- สวนีย์ แก้วมณี (2549) “ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน (Employee Engagement)”
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ข่าวเศรษฐกิจ
ระบบออนไลน์ ค้นคืนเมื่อ 17 มกราคม 2551 จาก <http://www.ryt9.com/news>
- สมยศ นาวิการ (2543) การบริหารและพฤติกรรมองค์กร(พิมพ์ครั้งที่ 2) กรุงเทพฯ:
โรงพิมพ์กรุงชนพัฒนา
- สุริดา วรารักษ์สังข์ (2550) “ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนัก
บริหารงานการศึกษาออกโรงเรียน จังหวัดปทุมธานี” การบริหารการศึกษา
- สุรัสวดี สุวรรณเวช (2549) “ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร” ระบบออนไลน์
ค้นคืนเมื่อ 2 ตุลาคม 2550 จาก <http://www.pmat.or.th/>
- สุรารักษ์ ศักดิ์ธรรมเจริญ (2549) “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานในกลุ่ม
อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ นิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ” การค้นคว้าแบบอิสระ
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

- Buchanan, Bruce. (1974) "Building Organizational Commitment : The Socialization of Managers in Work Organizations." In *Administrative Science Quarterly* p. 533, 543
- Mowday, R.T.L.W. Porter and R.M. Steers. (1982) " Employee-Organization Linkages The Psychology of Commitment , Absenteeism and turnover. New York : Academic Press,
- Woolfolk Anita E (1995) <http://dit.dru.ac.th/home/023/psychology/chap5.html>

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบแบบสอบถาม

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบแบบสอบถาม

- | | |
|------------------------------|--|
| 1. คุณไพฑูรย์ ทองมี | รองผู้อำนวยการการธนาคาร
ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) |
| 2. คุณสุรชัย ศักดิ์รัตนอัมพร | ผู้ช่วยผู้อำนวยการการธนาคาร
ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) |
| 3. คุณวีรวุฒิ เลิศวรวิช | ผู้ช่วยผู้อำนวยการการธนาคาร
ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) |

ภาคผนวก ข

แบบสอบถาม

แบบสอบถาม**เรื่อง ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)****คำชี้แจง**

แบบสอบถามฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาในหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ซึ่งผู้ศึกษาใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบสอบถามฉบับนี้ทุกข้อตามความเป็นจริง โดยผู้ศึกษาขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้จากท่านจะถือเป็นความลับ และนำไปใช้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาเท่านั้น

แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

ผู้ศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และใคร่ขอขอบพระคุณท่านมา ณ ที่นี้ด้วย

วรรณวิไล ศรีปัญญาวิษณุ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อความที่ตรงกับท่านมากที่สุด

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. อายุ

ต่ำกว่า 25 ปี

25 - 35 ปี

36 - 45 ปี

46 - 55 ปี

มากกว่า 55 ปี

3. ระดับการศึกษา

ต่ำกว่าปริญญาตรี

ปริญญาตรี

สูงกว่าปริญญาตรี

4. อายุการทำงานที่ธนาคารทหารไทยจำกัด (มหาชน)

1 - 5 ปี

6 - 10 ปี

11 - 15 ปี

16 - 20 ปี

มากกว่า 20 ปี

5. ตำแหน่งงาน

เจ้าหน้าที่

เจ้าหน้าที่อาวุโส

ผู้จัดการ

ผู้ช่วยผู้อำนวยการ

6. อัตราเงินเดือน

ต่ำกว่า 15,000 บาท

15,000 - 25,000 บาท

25,000 - 35,000 บาท

มากกว่า 35,000 บาท

7. ฝ่ายงานที่สังกัด

ฝ่ายการธนาคาร

ฝ่ายสินเชื่อทั่วไป

ฝ่ายธุรกิจบัตร

ฝ่ายวาณิชธนกิจ

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)
โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด โดยแบ่งเป็น
5 ระดับ คือ เห็นด้วยมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

ข้อ	ความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ความรู้สึกรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร						
1.	ท่านให้ความสำคัญกับค่านิยม ความเชื่อและวัฒนธรรมขององค์กร					
2.	ท่านยอมรับในนโยบายการบริหารขององค์กร					
3.	ท่านยอมรับวิธีการทำงานขององค์กรและสามารถปฏิบัติตนให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน					
4.	ท่านทำงานโดยคำนึงถึงเป้าหมายขององค์กรเป็นหลัก					
5.	ท่านวางแผนงานและทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร					
6.	ท่านกระตุ้นให้เพื่อนร่วมงานทำงานเพื่อนำองค์กรไปสู่เป้าหมาย					
7.	การทำงานของท่านเป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชา					
8.	การทำงานของท่านเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน					
9.	ท่านมีจุดยืนที่ชัดเจนในการแสดงความคิดเห็นต่อปัญหาโต้แย้งที่เกิดขึ้นในองค์กร					
10.	ท่านให้ความสำคัญกับภารกิจที่ต้องปฏิบัติร่วมกันภายในองค์กร					

ข้อ	ความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<u>ความรู้สึกรักเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์กรเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย</u>						
11.	ท่านมีความตั้งใจที่จะใช้ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่ในการพัฒนาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ					
12.	ท่านทุ่มเทแรงกายแรงใจเพื่อให้องค์กรประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย					
13.	ท่านเต็มใจปฏิบัติงานนอกเวลา เพื่อให้งานเสร็จทันตามกำหนด					
14.	ท่านพร้อมแก้ไขทันทีด้วยความเต็มใจหากงานในองค์กรที่ท่านรับผิดชอบมีข้อผิดพลาด					
15.	ท่านเต็มใจที่จะปฏิบัติงานทั้งงานที่อยู่ในความรับผิดชอบโดยตรงและนอกเหนือความรับผิดชอบ					
16.	ท่านยินดีเข้ารับการฝึกอบรมและเพิ่มทักษะในการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงาน					
17.	ท่านได้ทำงานที่มีความสำคัญ และสามารถสร้างความสำเร็จให้กับองค์กร					
18.	ท่านให้ข้อเสนอแนะและแนวคิดที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร					
19.	ท่านเสียสละประโยชน์ส่วนตัวเพื่อประโยชน์ส่วนรวมขององค์กร					
20.	ท่านได้รับการยอมรับในเรื่องความขยัน อดทน ทุ่มเท เพื่อความสำเร็จของงาน					

ข้อ	ความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร						
21.	ท่านรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรนี้					
22.	ท่านคิดเสมอว่า องค์กรแห่งนี้เป็นองค์กรที่มีความมั่นคง					
23.	ท่านรู้สึกมีเกียรติ และภาคภูมิใจในตำแหน่งงานที่ปฏิบัติอยู่					
24.	ท่านสามารถก้าวหน้าในสายอาชีพ หรือตำแหน่งงานต่อไปในองค์กร					
25.	ท่านมีความผูกพันและรักที่จะทำงานกับองค์กรนี้ตลอดไป					

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

โปรดแสดงความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรธนาคารทหารไทยจำกัด (มหาชน)

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณที่ท่านได้กรุณาให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามอย่างดียิ่ง

ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นางวรรณวิไล ศรีปัญญาวิษณุ
วัน เดือน ปีเกิด	9 สิงหาคม 2510
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร
ประวัติการศึกษา	ปริญญาตรี บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ปี 2532
สถานที่ทำงาน	ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่
ตำแหน่ง	ผู้จัดการ