

500

**ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน)
สำนักงานเขตงามวงศ์วาน**

นางมันฤทัย นีร์นรัตน์

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2553

**Employee Motivation Factors Towards Working at Thanachar Bank Public
Company Limited , Ngmwongwan Office**

Mrs. Monruthai Nirunrut

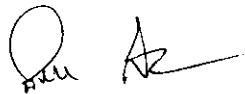
**An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Business Administration
School of Management Science
Sukhothai Thammathirat Open University**

2010

หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ฝึกจ้ยแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคารธนาคาร
จำกัด (มหาชน) สำนักงานเขตงามวงศ์วาน
ชื่อและนามสกุล นางมันนุทัย นิรันรัตน์
แขนงวิชา บริหารธุรกิจ
สาขาวิชา วิทยาการจั้ดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ฉัตรชัย ลอยฤทธิวิมิไกร

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 12 ตุลาคม 2553

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ



ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ฉัตรชัย ลอยฤทธิวิมิไกร)



กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร. เชาว์ โรจนแสง)



(รองศาสตราจารย์ฉัตรชัย ชีวะตระกูลกิจ)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจั้ดการ

ชื่อการศึกษา คั่นคว้ออิสระ บังจัยแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคารชนชาติ

จำกัด (มหาชน) สำนักงานเขตงามวงศ์วาน

ผู้ศึกษา นางมันฤทัย นิรันรัตน์ รหัสนักศึกษา 2513001793 **ปริญญา** บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์จักรชัย ลอยฤทธิวิจิโร **ปีการศึกษา** 2553

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานธนาคารชนชาติ (2) ระดับความคิดเห็นของบังจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคาร (3) ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคาร

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ประชากรที่ใช้ในการวิจัยคือ พนักงานธนาคารชนชาติ จำกัด (มหาชน) สำนักงานเขตงามวงศ์วาน จำนวน 290 คน โดยใช้การสุ่มกลุ่มตัวอย่างจำนวน 168 ตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า (1) บังจัยลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานธนาคารชนชาติส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีระดับการศึกษาอยู่ในระดับสูงกว่าปริญญาตรี ปฏิบัติงานมาเป็นเวลา 1-2 ปี มีรายได้ระหว่าง 20,001 – 30,000 บาท (2) ระดับความคิดเห็นบังจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคาร โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านผู้บังคับบัญชาให้การดูแลเอาใจใส่แนะนำให้คำปรึกษา ด้านสัมพันธ์ภาพกับเพื่อนร่วมงาน โดยให้ความช่วยเหลือเป็นที่ปรึกษาเมื่อเกิดปัญหาด้านเงินเดือนและสวัสดิการ เน้นเงินเดือนและสวัสดิการเหมาะสมกับความรู้ความสามารถด้านความมั่นคงและยั่งยืนให้เกิดความรู้สึกมั่นคงเมื่อทำงานกับธนาคาร ด้านความก้าวหน้าและเติบโตในองค์กรการให้พิจารณาการเลื่อนขั้นเป็นไปอย่างยุติธรรม (3) ระดับความคิดเห็นบังจัยความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคาร โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงจากมากไปหาน้อย คือด้านจิตใจ ถ้ามีโอกาสจะแนะนำเพื่อนหรือญาติให้เข้ามาสมัครงานกับธนาคาร ส่วนด้านการคงอยู่กับองค์กร จะทำงานกับธนาคารตลอดไปไม่คิดหางานใหม่ ด้านบรรทัดฐานถึงแม้จะได้ข้อเสนองานใหม่ที่ดีกว่านี้

คำสำคัญ บังจัยแรงจูงใจพนักงาน ธนาคารชนชาติ จำกัด (มหาชน)

สำนักงานเขตงามวงศ์วาน

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ผู้วิจัยได้รับความอนุเคราะห์และความกรุณาเป็นอย่างดีจาก รองศาสตราจารย์ฉัตรชัย ลอยฤทธิวิทย์ไกร อาจารย์ที่ปรึกษาที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ สั่งสอน ตีตราและสนับสนุนช่วยเหลือ ตรวจสอบข้อบกพร่องต่างๆ จนสำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยดี

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้บริหารและพนักงานสาขาต่างๆ ของธนาคารธนชาตจำกัด (มหาชน) สำนักงานเขตงามวงศ์วาน ที่ได้สละเวลาในการให้ข้อมูล ทำให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยจึงใคร่ขอแสดงความขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

และท้ายที่สุดนี้ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อ คุณแม่ และบุคคลในครอบครัวทุกคน รวมทั้งเพื่อนๆ ที่คอยเป็นกำลังใจ สนับสนุนและมอบความหวังใยในระหว่างการดำเนินงานวิจัยฉบับนี้ จนกระทั่งงานวิจัยสำเร็จลุล่วงลงด้วยดี

มันนุทัช นีรันรัตน์

ตุลาคม 2553

สารบัญ

| | หน้า |
|---|------|
| บทคัดย่อภาษาไทย | ง |
| กิตติกรรมประกาศ | จ |
| สารบัญตาราง | ข |
| สารบัญภาพ | ฉ |
| บทที่ 1 บทนำ | 1 |
| ที่มาและความสำคัญของปัญหา | 1 |
| วัตถุประสงค์ของการวิจัย | 3 |
| กรอบแนวคิดในการวิจัย | 3 |
| ขอบเขตของการศึกษา | 4 |
| นิยามศัพท์เฉพาะ | 5 |
| ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ | 6 |
| บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง | 7 |
| แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน | 8 |
| แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร | 24 |
| ประวัติศาสตร์ารชนชาติ จำกัด (มหาชน) | 33 |
| ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง | 36 |
| บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย | 41 |
| แหล่งข้อมูล | 41 |
| ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง | 42 |
| เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา | 42 |
| วิธีการสร้างเครื่องมือ | 45 |
| การเก็บรวบรวมข้อมูล | 45 |
| สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ | 46 |
| บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล | 47 |
| ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานธนาคาร | 47 |
| ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคาร | 50 |
| ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคาร | 56 |

สารบัญ (ต่อ)

| | หน้า |
|--|------|
| บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ | 60 |
| สรุปการวิจัย | 60 |
| อภิปรายผล | 63 |
| ข้อเสนอแนะ | 67 |
| บรรณานุกรม | 68 |
| ภาคผนวก | 72 |
| แบบสอบถาม | 73 |
| ประวัติผู้ศึกษา | 79 |

สารบัญตาราง

| | หน้า |
|---------------|--|
| ตารางที่ 2.1 | แสดงถึงพฤติกรรมของคนตามทฤษฎีของแม็กเกรเกอร์ (อ้างถึงในศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ, 1998: 155)..... 20 |
| ตารางที่ 2.2 | แสดงการเปรียบเทียบบุคลิกของมนุษย์ตามทฤษฎีของ ARGYRIS..... 22 |
| ตารางที่ 4.1 | จำนวนและร้อยละของข้อมูลที่ทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง..... 48 |
| ตารางที่ 4.2 | ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานของ พนักงานธนาคารธนชาติ โดยภาพรวม..... 50 |
| ตารางที่ 4.3 | ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน ธนาคารธนชาติ ด้านความสัมพันธ์ภาพกับผู้บังคับบัญชา..... 51 |
| ตารางที่ 4.4 | ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงาน ธนาคารธนชาติ ด้านสัมพันธ์ภาพกับเพื่อนร่วมงาน..... 52 |
| ตารางที่ 4.5 | ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงาน ธนาคารธนชาติ ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ..... 53 |
| ตารางที่ 4.6 | ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงาน ธนาคารธนชาติ ด้านความมั่นคงในการทำงาน..... 54 |
| ตารางที่ 4.7 | ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงาน ธนาคารธนชาติ ด้านความก้าวหน้าและเติบโตในองค์กร..... 55 |
| ตารางที่ 4.8 | ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงาน ธนาคารธนชาติ โดยภาพรวม..... 56 |
| ตารางที่ 4.9 | ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงาน ธนาคารธนชาติ ด้านจิตใจ..... 57 |
| ตารางที่ 4.10 | ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงาน ธนาคารธนชาติ ด้านคงอยู่กับองค์กร..... 58 |
| ตารางที่ 4.11 | ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงาน ธนาคารธนชาติ ด้านบรรทัดฐาน..... 59 |

สารบัญภาพ

| | หน้า |
|---|------|
| ภาพที่ 2.1 องค์ประกอบของแรงจูงใจ..... | 9 |
| ภาพที่ 2.2 แสดงลำดับความต้องการของมาสโลว์..... | 14 |
| ภาพที่ 2.3 เปรียบเทียบแอลเคอร์เฟอร์กับมาสโลว์..... | 16 |
| ภาพที่ 2.4 แสดงให้เห็นถึงการมองคนสุดขอบของทฤษฎี X และทฤษฎี Y..... | 21 |

บทที่ 1

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

1. ความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วอันเนื่องมาจากความถดถอยอย่างรวดเร็วของภาวะเศรษฐกิจ ส่งผลกระทบต่อสถาบันการเงินและองค์กรธุรกิจแทบทุกแห่งอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ทำให้สถาบันการเงินต่างๆ พยายามปรับตัวเพื่อความอยู่รอด ประกอบกับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่รู้จักกันดีว่ากระแสโลกาภิวัตน์ ทำให้การสื่อสารมีความรวดเร็ว ถูกต้อง เทคโนโลยีที่ทันสมัย ส่งผลให้สถาบันการเงินและองค์กรธุรกิจต่างๆ ต้องเร่งหากลยุทธ์ หรือเทคนิควิธีที่จะทำให้การประกอบการขององค์กรสามารถรองรับสภาวะการแข่งขันและปัญหาต่างๆ พร้อมทั้งผลประกอบการขององค์กรให้ดีขึ้น ปัญหาที่องค์กรธุรกิจต่างๆ ประสบคือ ปัญหาการขาดสภาพคล่องทางการเงิน เพราะเงินทุนไหลออกนอกประเทศ เป็นจำนวนมาก ปัญหานี้เสียที่เกิดขึ้นของสถาบันการเงิน ปัญหาอัตราดอกเบี้ยที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ปัญหาเหล่านี้เป็นปัญหาต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศ ธนาคารพาณิชย์ถือเป็นสถาบันการเงินที่มีบทบาทโดดเด่นในการช่วยพัฒนาประเทศ มีผลให้ธนาคารพาณิชย์กลายเป็นสถาบันการเงินที่มีรากฐานมั่นคงที่สุดในประเทศ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2543 เป็นต้นมา เป็นปีที่มีการแข่งขันอย่างดุเดือด ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ เป็นช่วงที่มีการช่วงชิงลูกค้ากันอย่างรุนแรง เช่น การแข่งขัน การปรับอัตราดอกเบี้ยทั้งเงินฝากและสินเชื่อ เพื่อดึงดูดลูกค้า การเร่งปรับกลยุทธ์กระบวนการในการบริการลูกค้า รวมทั้งการปรับระบบในองค์กร การปรับปรุงสถานที่ และตัวพนักงาน ตลอดจนการนำเสนอรูปแบบการบริการหลากหลายโดยการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ เช่น กลยุทธ์การฝากเงินด้วยตู้เงินฝาก การปรับรายการสมุดบัญชีโดยตู้ปรับรายการสมุด การเบิกเงินสดหรือการ โอนเงินด้วยตู้ ATM ซึ่งเป็นการให้บริการลูกค้าโดยที่ลูกค้าไม่จำเป็นต้องมาทำรายการที่ธนาคาร เป็นการอำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าที่ถูกต้องและรวดเร็ว และในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ในปัจจุบัน มีการเสนอการให้บริการอย่างหลากหลายไม่ว่าจะเป็นการต้อนรับ การให้ความสะดวก การช่วยเหลือ การให้ข้อมูลแนะนำปรึกษา และแก้ปัญหาซึ่งในปัจจุบันนี้มีความสำคัญมากเนื่องจากธนาคารพาณิชย์จำเป็นต้องอาศัยการบริการเป็นกลยุทธ์การแข่งขันทางการตลาด เพื่อจูงใจให้ลูกค้ามาใช้บริการเพิ่มมากขึ้น ถ้าสามารถตอบสนองความ

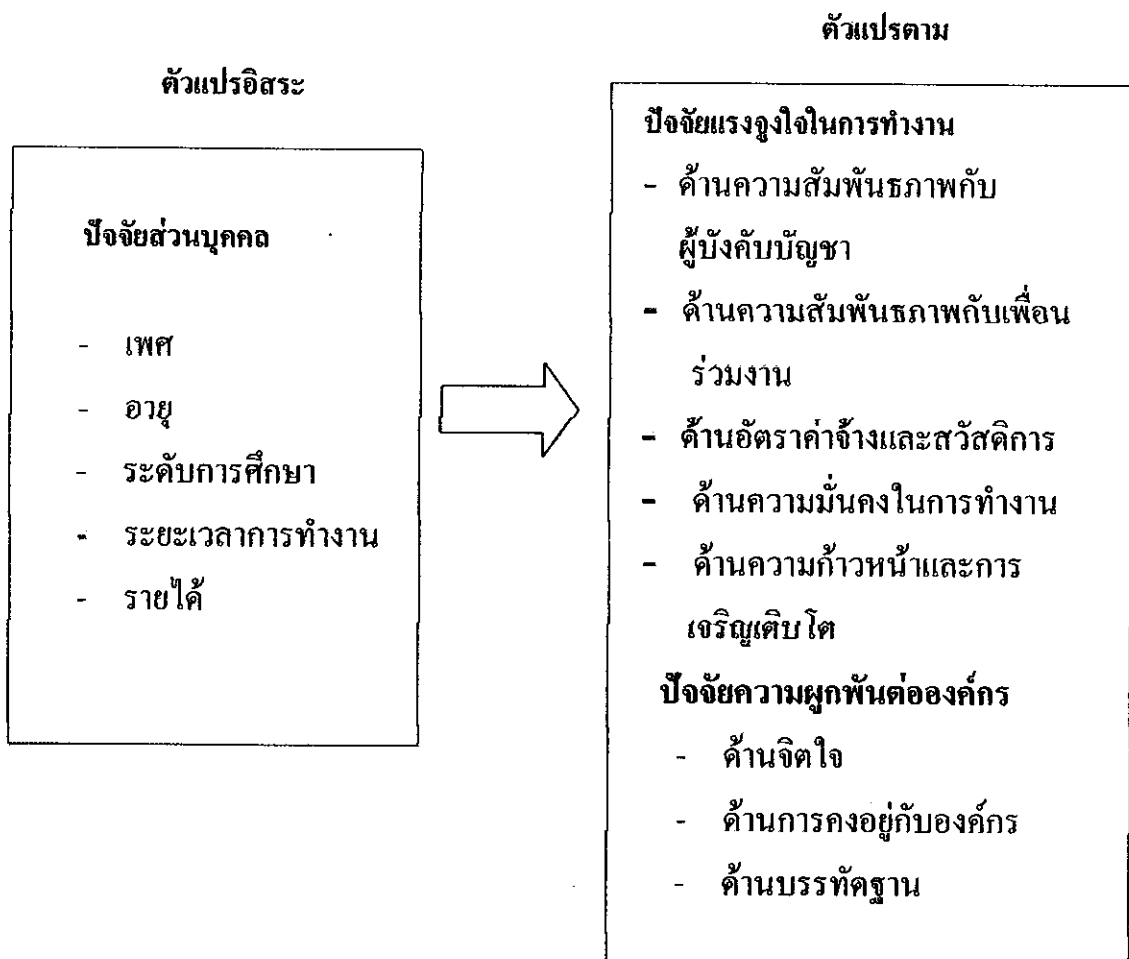
ต้องการการใช้บริการของลูกค้าได้มากเท่าไรย่อมทำให้การขยายตลาดจากฐานลูกค้ารายเดิมที่มีอยู่ไปสู่ลูกค้ารายใหม่ได้ ส่งผลให้ธุรกิจธนาคารประสบความสำเร็จและเป็นการสร้างภาพพจน์ที่ดีของการบริการให้กับธนาคาร

ธนาคารธนชาติ จำกัด(มหาชน) เป็นธนาคารพาณิชย์ที่ประกอบธุรกิจตามกฎหมายพาณิชย์รวมทั้งดำเนินการภายใต้กฎหมายหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์และกฎหมายมหาชนที่มีผลประกอบการจัดอยู่ในกลุ่มธนาคารระดับ 5 เมื่อมีการควบรวมกับธนาคารนครหลวงไทย ณ วันที่ 3 กุมภาพันธ์ 2553 ก็เป็นธนาคารพาณิชย์อีกแห่งหนึ่งที่ต้องเข้าสนามการแข่งขันทางธุรกิจการเงินกับธนาคารพาณิชย์อื่นๆ ซึ่งธนาคารได้กำหนดกลยุทธ์ต่างๆ เพื่อให้การบริการและตอบสนองตามความต้องการของการบริการจึงมีการปรับเปลี่ยนการบริการโดยมีเป้าหมายเป็นUNIVERSEL BANK เป็นการบริการทางด้านการเงินที่ครบวงจรเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ สิ่งสำคัญที่มีบทบาทต่อการสร้างคุณภาพของการบริการของธนาคารและกุญแจสำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จในการบริการคือคุณภาพของพนักงานทุกท่านที่ต้องมีความรู้สึกมุ่งมั่นตั้งใจและเต็มใจในการปฏิบัติงานการบริการให้ดี ตามที่ธนาคารตั้งเป้าหมายไว้ ซึ่งการปรับเปลี่ยน และปรับปรุงคุณภาพของพนักงานนั้นถือว่าเป็นการเตรียมความพร้อมพนักงานของธนาคารให้สัมพันธ์กับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วตามภาวะสภาพแวดล้อมต่างๆ เพื่อให้สามารถดำเนินการให้บริการธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพและพร้อมที่จะเผชิญกับการแข่งขันที่ดุเดือด และการบริหารอีกประการหนึ่ง คือ การจูงใจ ซึ่งเป็นการกระตุ้น ให้พนักงานมีกำลังใจ มีความตั้งใจ เต็มใจที่จะปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานมีความจำเป็นต่อผลผลิตทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เพราะพนักงานที่ได้รับปัจจัยแรงจูงใจที่ถูกต้อง จะทำงานเต็มเวลา ด้วยความเต็มใจ มีความมุ่งมั่นที่จะให้ผลงานออกมามีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของธนาคาร ต้องการพัฒนาราชการของตนเองให้บรรลุเป้าหมาย คือการให้บริการของธนาคารนั่นเอง และส่งผลต่อความเจริญก้าวหน้า ความผูกพันต่อธนาคาร การสร้างแรงจูงใจพนักงานในธนาคารจึงเป็นส่วนสำคัญที่สุดเพื่อที่จะได้เกิดแรงจูงใจในการทำงานและความภักดีต่อธนาคาร จากปัจจัยสภาวะการแข่งขัน สภาวะเศรษฐกิจถดถอย และสภาพแวดล้อมต่าง เป็นเหตุให้ธนาคารสนใจที่จะศึกษาถึงปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานในธนาคาร เพื่อนำไปปรับกลยุทธ์กระบวนการทำงานให้ตอบสนองนโยบายของธนาคารให้บรรลุเป้าหมาย UNIVERSEL BANK และเพื่อเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารด้านทรัพยากรบุคคลของธนาคารที่จะนำไปใช้แก้ไข ปรับปรุงวางแผน และกำหนดนโยบาย การบริหารจัดการภายในธนาคาร เพื่อที่จะรักษาให้พนักงานมีความกระตือรือร้น เกิดความสนุกและมีความจงรักภักดีต่อธนาคารและคงอยู่กับธนาคารตลอดต่อไป

2. วัตถุประสงค์ของการศึกษา

- 2.1 เพื่อศึกษาปัจจัยคุณลักษณะประชากรของพนักงานธนาคารธนชาติ จำกัด(มหาชน)
- 2.2 เพื่อศึกษาปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน)
- 2.3 เพื่อศึกษาปัจจัยความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน)

3. กรอบแนวคิดในการศึกษา



4. ขอบเขตการศึกษา

4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา การศึกษานี้ เป็นการศึกษาเฉพาะปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานของ พนักงาน ธนาคารชนชาติ จำกัด (มหาชน) สำนักงานเขต งามวงศ์วาน โดยกำหนดตัวแปร ดังนี้

ตัวแปรอิสระ (INDEPENDENT VARIABLES) เป็นตัวแปรเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย

1. เพศ
2. อายุ
3. ระดับการศึกษา
4. ระยะเวลาการทำงาน
5. รายได้

ตัวแปรตาม (DEPENDENT VARIABLES) เป็นตัวแปรที่มีผลต่อปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน ประกอบด้วย

1. ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา
2. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
3. ด้านอัตราค่าจ้างและสวัสดิการ
4. ด้านความก้าวหน้าและเจริญเติบโต
5. ด้านจิตใจ
6. ด้านความคงอยู่กับองค์กร
7. ด้านบรรทัดฐาน

4.2 ขอบเขตด้านประชากร และกลุ่มตัวอย่าง ประชากรในการศึกษานี้ คือพนักงาน บมจ. ธนาคารชนชาติ จำกัด (มหาชน) สำนักงานเขต งามวงศ์วาน จำนวน 26 สาขา พนักงานรวมจำนวน 290 คน สุ่มตัวอย่างโดยใช้แบบความน่าจะเป็น โดยกำหนดตามสูตรการสุ่มตัวอย่างที่ความน่าเชื่อมั่น 95% และความคลาดเคลื่อนไม่เกิน 5% ของ TARO YAMANE

4.3 ขอบเขตด้านเวลา การศึกษานี้จะใช้ข้อมูลที่เก็บได้ ในช่วง 1 - 31 ตุลาคม 2553

5. นวัตกรรมเฉพาะ

5.1 พนักงาน หมายถึง บุคลากรของธนาคารธนชาต จำกัด (มหาชน) ที่ปฏิบัติงานอยู่ สำนักงานเขตงามวงศ์วาน

5.2 ธนาคารหรือองค์กร หมายถึง ธนาคาร ธนชาต จำกัด (มหาชน)

5.3 ปัจจัยส่วนบุคคล หมายถึง คุณลักษณะเฉพาะของพนักงาน ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการทำงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน

5.4 ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน หมายถึง กระบวนการกระตุ้นพฤติกรรมพนักงานให้มีความกระตือรือร้น ที่จะทำงานให้สำเร็จ โดยอาศัยปัจจัยพื้นฐานที่จะทำให้ พนักงานเต็มใจ มีส่วนร่วม อุทิศตน มีความจงรักภักดีแก่องค์กร ประกอบด้วยความสัมพันธ์ภาพกับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์ภาพกับเพื่อนร่วมงาน เงินเดือน และ สวัสดิการ ความมั่นคงและความก้าวหน้าเติบโตในองค์กร

5.5 ความสัมพันธ์ภาพกับผู้บังคับบัญชา หมายถึง การปฏิบัติต่อกันในลักษณะ การบังคับบัญชาการ สั่งการ การมอบหมายงานที่เป็น ไปอย่างยุติธรรมที่ช่วยเหลือเอาใจใส่ ตลอดจนยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา

5.6 ความสัมพันธ์ภาพกับเพื่อนร่วมงาน หมายถึง การได้รับมิตรภาพที่ดี ความร่วมมือช่วยเหลือ ซึ่งกันและกัน มีความจริงใจ ให้คำปรึกษา รับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน มีความรับผิดชอบในงานร่วมกันและมีการประสานงานในการทำงานให้ประสบ ความสำเร็จ

5.7 เงินเดือนและสวัสดิการ หมายถึง ค่าตอบแทนและสวัสดิการต่างๆที่ได้จากการปฏิบัติงานที่ ได้รับมอบหมายและมีความเหมาะสมกับภาระหน้าที่และความสามารถ ของพนักงานในรูปแบบของเงินเดือน ค่าล่วงเวลา โบนัส รวมถึงผลประโยชน์ที่องค์กรให้กับพนักงาน นอกเหนือจากค่าตอบแทนที่ได้รับอยู่

5.8 งานความมั่นคงในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานในด้านความปลอดภัย และความมั่นคงในชีวิตการทำงานและขององค์กร

5.9 ความก้าวหน้าและการเติบโตขององค์กร หมายถึง การได้เลื่อนขั้นตำแหน่งที่สูงขึ้น การมีโอกาสรับการอบรม การศึกษาต่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถของตนเอง

5.10 ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกต่อเพื่อนร่วมงาน ในองค์กรในทางที่ดี มีความตั้งใจและพยายามในการทำงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรต้องการ มีความผูกพันคงอยู่และมีความจงรักภักดีต่อองค์กร

6. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

6.1 เพื่อจะได้ปัจจัยแรงจูงใจ ในการทำงานของพนักงานธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน)

6.2 เพื่อจะได้ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน จำแนกตามคุณลักษณะบุคคล ของพนักงาน ธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน)

6.3 เพื่อนำข้อมูลที่ได้เป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหาร ไปใช้ในการพิจารณา พัฒนา ปรับปรุง ปัจจัยด้านต่างๆ เพื่อจูงใจให้พนักงานทำงานได้ ให้เกิด ประโยชน์ สูงสุดต่อธนาคาร

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาค้นคว้า ผู้ศึกษาได้ศึกษาค้นคว้า และรวบรวมแนวคิด ทฤษฎี คำรา เอกสาร บทความ และการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน ผู้ศึกษาขอเสนอเนื้อหาและงานศึกษาที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน

- 1.1 ความหมายของปัจจัยแรงจูงใจหรือการจูงใจ
- 1.2 องค์ประกอบของปัจจัยแรงจูงใจ
- 1.3 เครื่องมือที่ใช้ในการจูงใจ
- 1.4 วิธีการจูงใจที่สร้างความผูกพัน
- 1.5 เทคนิคการสร้างแรงจูงใจ
- 1.6 ทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน

2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

- 2.1 ความหมายของความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร
- 2.2 องค์ประกอบความผูกพันต่อองค์กร
- 2.3 ความสำคัญของความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร
- 2.4 แหล่งที่มาของความรู้สึผูกพันต่อองค์กร
- 2.5 ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

3. ประวัติธนาคาร ธนชาติ จำกัด (มหาชน)

4. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวความคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน

1.1 ความหมายของแรงจูงใจ หรือการจูงใจ

มีนักวิชาการหลายท่าน ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจ ไว้ซึ่งมีความเหมือนและแตกต่างกัน ไปแล้วแต่มุมมองของแต่ละบุคคล ซึ่งผู้วิจัยสามารถสรุปได้เป็นสังเขปดังนี้

มานพ สวามีชัย (2528 : 123) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง พลังที่เกิดจากความ ต้องการทางร่างกายและหรือความต้องการทางใจ ที่เป็นด้านผลักดันให้มนุษย์แสดงพฤติกรรมอย่างใด อย่างหนึ่งซึ่งมนุษย์เชื่อว่า จะสามารถนำไปสู่เป้าหมายหรือสิ่งตอบแทนของการแสดงพฤติกรรมและสิ่ง ตอบแทนนั้นสามารถตอบสนองความต้องการ

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2530 : 50) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง การกระทำทุกวิถีทางที่ จะทำให้พนักงานหรือผู้ปฏิบัติงานเกิดพฤติกรรมในการที่ต้องการ แรงจูงใจจึงเป็นเสมือนแรงขับเคลื่อน (INTERNAL DRIVE) ที่จะทำให้นบุคคลเกิดพฤติกรรมการทำงาน ในทางที่ถูกต้องและเป็นไปตามที่ องค์กรคาดหวังไว้ ดังนั้นพื้นฐานที่สำคัญของแรงจูงใจก็คือการสร้างให้เกิดความต้องการ (NEDDS) ขึ้นก่อน เมื่อคนเกิดความต้องการแล้วก็จะเกิดแรงขับ (DRIVES) หรือความอยากที่จะกระทำขึ้นจนผล สุดท้ายก็จะเกิดการกระทำหรือพฤติกรรม (BEHAVIOR) ตามเป้าหมายที่ต้องการ

ธงชัย สันติวงษ์ (2546 : 223) ได้กล่าวว่า การจูงใจว่าหมายถึง ความกระตือรือร้นใน การปฏิบัติงานของบุคลากร ให้เป็นผลสำเร็จออกมา ซึ่งจะได้ผลดีหรือไม่ก็น้อยเพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับว่า ผู้บริหารจะจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยการทุ่มเทให้ได้ผลงานที่ดีอย่างไร หรืออย่างน้อยเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับ การจูงใจเป็นสำคัญ

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2547 : 58) ได้ให้คำจำกัดความของการจูงใจว่าหมายถึง วิธีการ โน้มน้ำพฤติกรรมของบุคลากรให้ปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ขององค์กรและความต้องการของ มนุษย์การจูงใจจะเกิดขึ้นได้จากภายในและภายนอกตัวของบุคลากร โดยใช้วิธีการกระตุ้นหรือการ สร้างสิ่งเร้าใจให้เกิดการกระทำต่างๆสำเร็จ จนทำให้การปฏิบัติประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย และได้ รางวัลเป็นสิ่งตอบแทน

BEACH (1985 : 319) ได้ให้ความหมายของการจูงใจว่าหมายถึง การกระทำให้ บุคลากรเต็มใจที่จะใช้พลังงานของตนเพื่อให้งานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายหรือเพื่อหวังรางวัลที่ จะได้รับเป็นสิ่งตอบแทน

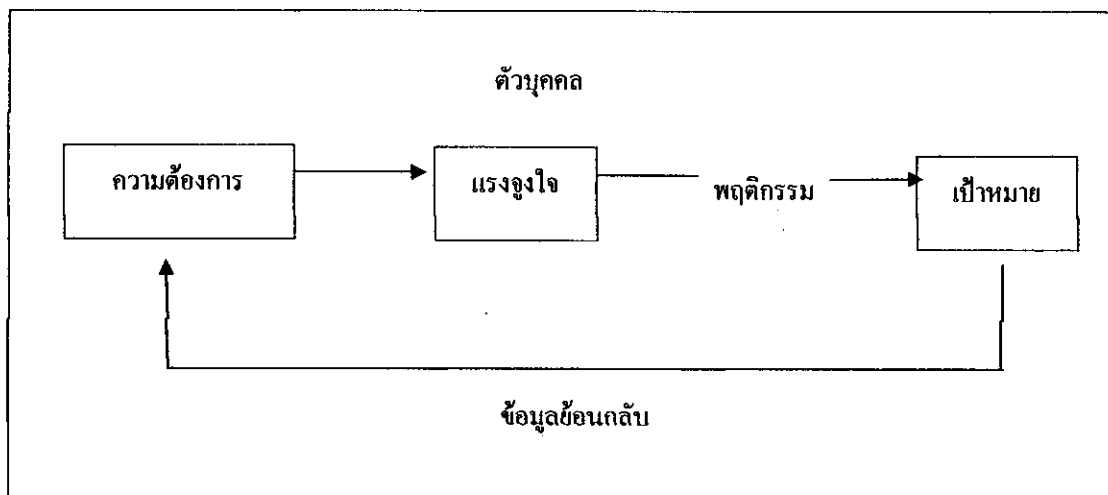
HODGETTS (1999 : 96) ได้ให้ความหมายของการจูงใจว่าหมายถึง การกระตุ้นเร่งเร้า และกระทำให้เกิดอิทธิพลเหนือพฤติกรรมคนอื่นอันจะส่งผลให้บุคคลากรเกิดความรู้สึกภายในเป็นพลังมีการเร่งเร้าหรือการเคลื่อนไหวที่ต้องการหรือเป็นช่องทางให้มีพฤติกรรมมุ่งไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ

AND POTER (1983 : 3) ได้กล่าวถึงว่า แรงจูงใจ หมายถึง สภาวะของบุคคลที่ถูกกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมออกไปสู่จุดมุ่งหมายปลายทางตามที่คนต้องการ

จากความหมายที่กล่าวมา สรุปให้เห็นว่าการจูงใจเป็นกระบวนการที่บุคคลถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าโดยจงใจให้กระทำเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์บางอย่างซึ่งจะเห็นได้จากพฤติกรรมบุคคลที่มีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จ โดยอาศัยปัจจัยแห่งความต้องการพื้นฐานที่จะทำให้บุคคลากรเต็มใจที่จะรวมพลังทุ่มเทความอุตสาหพยายามอย่างเต็มความสามารถ ดังนั้นองค์ประกอบที่ทำให้เกิดแรงจูงใจมีหลายประการด้วยกันนับตั้งแต่บทบาทของผู้นำ เพื่อนร่วมงาน สิ่งตอบแทนที่เป็นตัวเงิน และโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพสิ่งเหล่านี้คือ พลังผลักดันให้เกิดพฤติกรรมที่ต้องการ และเป็นแรงกระตุ้นให้บุคคลากรมีความผูกพัน มุ่งมั่นที่จะสร้างความสำเร็จให้เกิดขึ้นแก่ตนเองและองค์กร

1.2 องค์ประกอบของแรงจูงใจ

แรงจูงใจเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นตลอดเวลา เพราะมนุษย์มีความต้องการ (Needs) ซึ่งทำให้เกิดความไม่สมดุลทางร่างกาย และจิตใจ ก่อให้เกิดแรงขับ (DRIVES) หรือแรงจูงใจ (MOTIVES) ที่จะทำให้เกิดพฤติกรรมและการกระทำไปสู่เป้าหมาย (GOALS) ที่สามารถตอบสนองความต้องการนั้นๆ เมื่อบุคคลได้รับการตอบสนองแรงขับหรือแรงจูงใจก็จะลดพลังลงทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานดังแสดงในภาพที่ 2.1 องค์ประกอบของแรงจูงใจ



ภาพที่ 2.1 องค์ประกอบของแรงจูงใจ

จากแผนภาพที่ 2.1 อธิบายองค์ประกอบของแรงจูงใจว่าประกอบด้วย

1) ความต้องการ (NEEDS) ซึ่งความต้องการของคนสามารถแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ

1.1 ความต้องการทางกายภาพ (PHYSIOLOGICAL NEEDS) เป็นแรงผลักดันที่เกิดขึ้นผสมกับความต้องการที่จะมีชีวิตและการดำรงชีวิต

1.2 ความต้องการทางจิตใจและสังคม (PSYCHOLOGICAL NEEDS) การจูงใจประเภทนี้ค่อนข้างจะสลับซับซ้อนเกิดขึ้นจากสภาพของสังคม วัฒนธรรม การเรียนรู้และประสบการณ์ที่บุคคลนั้น ได้รับ โดยแยกออกเป็นความต้องการที่เกิดจากสังคม และความต้องการทางสังคมที่เกิดจากการเรียนรู้

2) แรงกระตุ้น (Motives) หมายถึงสิ่งที่กระตุ้นให้เกิดขึ้นภายในตัวบุคคลไปยังเป้าหมาย พฤติกรรมที่ถูกกระตุ้นนี้เรียกว่า พฤติกรรมที่ถูกจูงใจ (Motivated Behavior) พฤติกรรมที่ถูกจูงใจมี 2 ลักษณะ คือ จะต้องมีการกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งออกมาในลักษณะที่เพิ่มพลัง และจะต้องมุ่งไปสู่ทิศทางใดทิศทางหนึ่ง

3) แรงขับ (DRIVES) หมายถึง แรงผลักดันที่เกิดขึ้นเมื่อบุคคลมีความต้องการ ถ้าความต้องการมีพลังสูง แรงขับ หรือแรงจูงใจก็จะสูงทำให้บุคคลเกิดความพยายามอย่างแรงกล้าที่จะกระทำการต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

4) เป้าหมาย (GOALS) หมายถึงจุดมุ่งหมายของพฤติกรรมซึ่งเมื่อบรรลุเป้าหมายแล้ว จะทำให้บุคคลรู้สึกพึงพอใจ หรือรู้สึกไม่พึงพอใจ จากการศึกษาองค์ประกอบของการจูงใจทำให้ทราบว่าหลักการจูงใจเพื่อให้มนุษย์ทำงานประกอบด้วย 3 ประการคือ

4.1 ผู้รับการจูงใจ เป็นบุคคลหรือกลุ่มเป้าหมายที่ผู้จูงใจต้องการจะใช้กระบวนการจูงใจเข้าดำเนินการให้ปฏิบัติในสิ่งที่ผู้จูงใจต้องการด้วยความสมัครใจ

4.2 วิธีการจูงใจ เป็นกระบวนการหรือศาสตร์และศิลป์ และเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้ถูกจูงใจให้สามารถคล้อยตาม และสามารถกระทำตามจนบรรลุวัตถุประสงค์

4.3 เป้าหมายของการจูงใจ เป็นพฤติกรรมที่ผู้จะจูงใจหวังจะให้เกิดขึ้นในขั้นสุดท้าย ภายหลังจากการใช้วิธีการจูงใจ และการจะทำให้การจูงใจมนุษย์ได้ผลสำเร็จนั้นจำเป็นต้องรู้ธรรมชาติของมนุษย์

1.3 เครื่องมือที่ใช้ในการจูงใจ

ในการจูงใจพนักงานนั้น ผู้บริหารจะต้องสามารถเลือกใช้สื่อหรือเครื่องมือที่จะใช้ตอบสนองได้ให้ถูกต้องกับชนิดของความต้องการที่พนักงานมีอยู่ สิ่งตอบแทนต่าง ๆ เหล่านี้จะมีความแตกต่างกันไปหลายอย่างที่ผู้บริการจะต้องเลือก โดยมีการจัดส่วนประกอบของสิ่งจูงใจหลายอย่างให้เหมาะสมและควรจะมีการให้น้ำหนักต่อแต่ละสิ่งได้อย่างถูกต้องอีกด้วย กล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือจะต้องมี

การให้สิ่งตอบสนองต่อสิ่งจูงใจหลาย ๆ ชนิดและจะต้องให้แต่ละชนิดมากน้อยแตกต่างกันไปตามความเหมาะสมด้วย สำหรับเครื่องมือหรือสิ่งที่จะใช้จูงใจมีดังนี้

1. เทคนิคในการควบคุมงาน (CONTROL TECHNIQUE) สามารถแบ่งเป็น 2 วิธีคือ

1. แบบมีการเอาใจพนักงาน (POSITIVE METHOD)
2. แบบไม่มีการเอาใจพนักงาน (NEGATIVE METHOD)

วิธีการควบคุมในการบริหารในสมัยก่อนมักจะเป็นแบบวิธีเชิงลบ (NEGATIVE METHOD) คือ ใช้วิธีบังคับ ข่มขู่ และลงโทษ เป็นกรณีพฤติกรรมออกมาไม่ถูกต้องซึ่งอันนี้เป็นการควบคุมกิจกรรมของตัวมนุษย์ โดยการข่มขู่ที่จะลดโอกาสที่จะตอบสนองต่อสิ่งจูงใจของเขาให้น้อยลง เช่น จะตัดเงินเดือน หรือให้พักงาน เป็นต้น ดังนั้น ถ้าจะพิจารณาอย่างง่าย ๆ ก็คือ เป็นรูปแบบของตัวคนอาจถูกผลักดันให้เป็นไปตามความต้องการขององค์กร ทำให้องค์กรสามารถบรรลุถึงเป้าหมายได้เป็นสำคัญ พนักงานจะไม่อยู่ในความคิดหรือมีความหมายที่ผู้บริหารจะต้องควรมุ่งถึง ผู้บริหารจะให้ความสำคัญต่องานเป็นหลักใหญ่และพยายามปรับตัวพนักงานให้ต้องเข้าอยู่และเป็นไปตามเงื่อนไขที่จำเป็นของงานในองค์กร ความพอใจในทางอื่น ๆ ของพนักงานจึงมักจะไม่ได้รับการตอบสนอง

ในการใช้ NEGATIVE MOTIVATIONAL METHOD จะทำให้ขวัญของพนักงานต่ำองค์กรอาจจะมีผลผลิตสูง แต่ผลผลิตสูงจะมีได้ก็แค่ระยะสั้นในกรณีที่พนักงานไม่สามารถหรือมีโอกาสนื่องานใหม่ ถ้าพนักงานมีโอกาสนื่องานใหม่ก็จะทำให้พนักงานลาออกซึ่งจะมีผลเสียเกิดขึ้นกับองค์กรเสียกำลังคนและขาดความสำเร็จในระยะยาว

แต่ถ้าหากใช้ POSITIVE METHOD อย่างเต็มที่ มีการจัดสภาพการทำงานให้เป็นอิสระ ตอบสนองความต้องการของพนักงานได้ โดยการให้รางวัล ให้กำลังใจ จะช่วยให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจสูง

วิธีการจูงใจที่ถูกต้องจึงควรต้องให้เป็นไปในรูปว่าขณะที่คนกำลังหาความพอใจตอบสนองต่อสิ่งจูงใจของคนอยู่นั้น ต้องควบคู่กัน ไปด้วยกับการที่องค์กรสามารถประสบความสำเร็จได้ด้วย ดังนั้นขวัญและกำลังใจของพนักงานก็จะดีและผลผลิตขององค์กรก็จะสูงขึ้นด้วย ผู้บริหารจะต้องกำหนดเงื่อนไขของการจูงใจเอาไว้และต้องชี้แจงให้พนักงานทราบว่าหนทางที่เข้าจะได้รับการตอบสนองให้สิ่งต่าง ๆ นั้น จะได้มากก็ต่อเมื่อเป้าหมายขององค์กรได้สำเร็จผลด้วยแล้วเท่านั้น ดังนั้นเงื่อนไขการให้ของฝ่ายนายจ้าง จึงต้องการกระทำโดยสัมพันธ์อยู่กับผลงานที่คนกำลังกระทำอยู่โดยตรง

2. การใช้อำนาจหน้าที่ (USE AUTHORITY) การใช้อำนาจหน้าที่ จะมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับการใช้เทคนิคในการควบคุมพนักงาน ลักษณะการใช้อำนาจหน้าที่แตกต่างกันจะมีผลต่อพฤติกรรมของพนักงานเสมอ อำนาจหน้าที่ที่ยังคงเป็นสิ่งจำเป็นอยู่ในทุกกรณี และจะสามารถช่วยประกันให้ผลงานที่ออกมาอย่างน้อยที่สุดจะต้องได้ประสิทธิภาพตามสมควร แต่ถ้ากำหนดการใช้

อำนาจหน้าที่เกินกว่าขนาดหนึ่งที่เหมาะสมแล้ว หรือใช้ผิดกิจจะลักษณะแล้ว ผลก็จะกระทบต่อขวัญและกำลังใจของพนักงานได้ และทำให้เกิดพฤติกรรมในทางขัดแย้งได้ง่าย ดังนั้นการใช้อำนาจหน้าที่ที่มากไปนั้น แม้ผลเสียจะยังไม่ปรากฏให้เห็นในระยะสั้นก็ตาม แต่ในระยะยาวความอึดอัดใจและความรู้สึกถูกกดดันออกมาและจะเป็นการบั่นทอนองค์การในทางต่าง ๆ ได้เสมอ

3. การให้ผลตอบแทนหรือที่สามารถตีค่าเป็นเงินได้ (REMUNERATIVE)

ผลประโยชน์ตอบแทนที่เป็นตัวเงินจะมีความสัมพันธ์กับการช่วยให้มีการใช้อำนาจหน้าที่ได้ การให้ผลประโยชน์ตอบแทนเป็นตัวเงินดังกล่าวอาจให้ได้ทั้งโดยตรงด้วยการให้ผลตอบแทนในรูปของค่าจ้าง เงินเดือนและโบนัส

4. ผลตอบแทนอื่น ๆ ที่ไม่ใช่เงิน (FRINGE BENEFIT) พนักงานทุกคนย่อมมีความต้องการในสิ่งที่ไม่ใช่ตัวเงินเช่นเดียวกัน เช่น พนักงานอาจต้องการได้รับการฝึกอบรมเพื่อหวังที่จะให้มีฐานะในตำแหน่งงานที่สูงขึ้น หรือหวังที่จะได้รับความมั่นคงที่จะมีความชำนาญในอาชีพอย่างมากยิ่งขึ้น

1.4 วิธีการจูงใจที่สร้างความผูกพัน

การจูงใจที่จะสามารถโน้มน้าวให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากรที่สร้างความผูกพันต่อองค์การ แบ่งออกเป็น 3 วิธี คือ

1. การจูงใจตามหลักผลประโยชน์ตอบแทน ตามข้อสมมุติฐานที่มีความเชื่อกันว่าคนทุกคนต่างไม่ชอบปฏิบัติงานแต่ถ้าหากพวกเขาเห็นว่าตนเองจะมีโอกาสได้รับผลประโยชน์ตอบแทนและมีความก้าวหน้ายิ่งขึ้นในหน้าที่การงาน บุคลากรเท่านั้นก็ขอมุ่งทุ่มเทแรงกายแรงใจปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จตามผลประโยชน์ที่ตนเองจะได้รับ

2. การจูงใจตามหลักผลผลิต การจูงใจตามวิธีนี้จะเน้นการใช้รางวัลผลตอบแทนเชื่อมโยงกับผลผลิต หรือผลงานที่ปฏิบัติได้โดยตรง คือข้อสมมุติฐานของวิธีนี้มีข้อสังเกตที่ว่าหากบุคลากรปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นต่อไป การจูงใจจำเป็นต้องใช้รางวัลเป็นตัวเสริมแรงและกระตุ้นให้เร่งการผลิตอย่างต่อเนื่อง

3. การจูงใจตามหลักการตอบสนองความต้องการ แนวปฏิบัติของวิธีนี้จะมีขอบเขตที่กว้างกว่า 2 วิธีที่กล่าวมา คือจะยึดถือความต้องการพื้นฐานของบุคลากร และพยายามมุ่งทำให้งานหรือสภาพงานสามารถตอบสนองความพอใจให้มากที่สุดยิ่งขึ้นไป ทั้งนี้โดยอาศัยของเท็จจริงที่ว่ามนุษย์ทุกคนมีความต้องการไม่มีที่สิ้นสุด ดังนั้นหากผู้บริหารพยายามตอบสนองความต้องการเหล่านี้ให้มากขึ้นเรื่อยๆ แล้ว พลังจูงใจของบุคลากรก็จะเพิ่มสูงขึ้น ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพและปริมาณของผลผลิตและสร้างความผูกพันต่อองค์การ ทั้งนี้เพราะงานทุกอย่างจะทำให้สำเร็จได้จะต้องมาจากพลังความคิดริเริ่ม และความพึงพอใจของบุคลากรเป็นสำคัญ

1.5 เทคนิคการสร้างแรงจูงใจ

นอกจากการสร้างแรงจูงใจจะอาศัยทฤษฎีต่างๆตามที่ได้ศึกษาและรู้จักกันมานานแล้วอย่างไรก็ตามการสร้างแรงจูงใจที่ดีที่ผู้บริหารจะต้องเลือกปฏิบัติให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์ โดยเฉพาะแรงจูงใจทั่วไปที่จะทำให้อุบลากรมีความรู้สึกรักผูกพัน และต้องการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย ผู้บริหารจะต้องใช้เทคนิคการจูงใจดังต่อไปนี้

1. การใช้คำชมเชย คือผู้บริหารจะต้องมีการชมเชยบุคลากรในโอกาสที่เหมาะสม จะเป็นการเพิ่มกำลังใจ และกระตุ้นให้เกิดความรับผิดชอบต่องานมากยิ่งขึ้น
2. การให้ความเป็นธรรม คือการดูแลปกครองบุคลากรโดยยึดความเป็นธรรมในเรื่องต่างๆอย่างมีเหตุผลและเท่าเทียมกัน โดยไม่เลือกต่อคนใดคนหนึ่งอย่างพิเศษ
3. การยกย่องให้เกียรติและการยอมรับ ถือเป็นการเสริมสร้างความรู้สึที่ดี ทำให้อุบลากรมีความภาคภูมิใจที่ได้รับรับการยกย่องยอมรับจากผู้บริหารและสังคมรอบข้าง
4. การให้ความเป็นมิตร คือการแสดงออกของผู้บริหารที่ไม่ถือตนว่าสูงกว่าลูกน้องให้ความเป็นกันเอง ความห่วงใย และความรู้สึที่อบอุ่นในการร่วมปฏิบัติงาน
5. การให้ร่วมใช้ความคิด คือการเปิดโอกาสให้อุบลากรได้แสดงความคิดเห็นในส่วนงานขององค์การ การปฏิบัติเช่นนี้จะทำให้อุบลากรในองค์การมีความผูกพันและภูมิใจที่ได้มีส่วนร่วม
6. การให้ร่วมปฏิบัติงาน คือการที่ผู้บริหารให้อุบลากรร่วมมือในบางโอกาส ซึ่งจะเป็นการสร้างความผูกพันที่ดี เพราะถือว่าผู้บริหารให้เกียรติให้ความเป็นกันเอง
7. การจัดคนให้เหมาะสมกับงาน โดยผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงความรู้ความสามารถ ความชำนาญของบุคลากรเป็นเกณฑ์ในการแบ่งงาน ตลอดจนหน้าที่ความรับผิดชอบในแต่ละคน จะส่งผลให้อุบลากรพอใจและมีความสุขกับการปฏิบัติงาน
8. การให้ความช่วยเหลือบุคลากรในกรณีที่บุคลากรมีปัญหา ผู้บริหารจะต้องเข้าไปช่วยเหลือเพื่อแก้ไขข้อขัดแย้งเหล่านี้ เช่น ไกล่เกลี่ยหรือให้คำแนะนำ
9. การสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน เป็นวิธีการสุดท้ายที่ผู้บริหารบางท่านอาจจะมองข้ามเพราะถือว่าเป็นเรื่องใหญ่ ความเป็นจริงแล้วกลับเป็นความคิดที่ผิด ถือเป็นปัจจัยสำคัญต่อความรู้สึกของบุคลากรที่จะช่วยเสริมสถานะทางด้านกายและใจ ให้ได้อีกทางหนึ่ง

1.6 ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน

ทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์

ทฤษฎีลำดับความต้องการนำเสนอโดยมาสโลว์ (ABRAHAM BRAHAM H. MASLOW) ตั้งแต่ปี ค.ศ. 1954 สารสำคัญของแนวคิด คือ มนุษย์มีแรงจูงใจที่มาจากความต้องการขั้นพื้นฐานของตน 5 ประการ มีลำดับความต้องการที่จำเป็นที่สุดลำดับที่ 1 เรียงไปหาความต้องการที่มี

ความจำเป็นสำหรับมนุษย์ ลำดับถัดไปเป็นลำดับที่ 2 มาสโลว์ ค้นพบจากการศึกษาวิจัยว่าความต้องการของมนุษย์มีลำดับต่อเนื่องจาก 1 ถึง 5 ในลักษณะที่มนุษย์จะพยายามสนองความต้องการในลำดับต้นก่อน เมื่อความต้องการลำดับต้น ๆ ได้รับการตอบสนองจึงจะเกิดความต้องการลำดับต่อไปสาระสำคัญของทฤษฎีลำดับความต้องการของมาสโลว์สรุปได้ดังภาพที่ 2.2

ความต้องการ
ความสำเร็จในชีวิต

ความภาคภูมิใจในตนเอง
(Esteem Needs)

ความต้องการการยอมรับจากสังคม
(Social Needs)

ความต้องการความปลอดภัยและความมั่นคง
(Security or Safety Needs)

ความต้องการทางร่างกาย (Physiological Need)

ภาพที่ 2.2 แสดงลำดับความต้องการของมาสโลว์

ที่มา : พะยอม วงศ์สารศรี, 2537 : 230

จากแผนภาพที่ 2.2 อธิบายลำดับความต้องการได้ดังต่อไปนี้

ลำดับที่ 1 ความต้องการทางด้านร่างกาย (PHYSIOLOGICAL NEEDS) เป็นความต้องการระดับพื้นฐานที่จำเป็นที่สุดของมนุษย์เพื่อความมีชีวิตรอด (SURVIVAL) เช่น ความต้องการอาหาร น้ำ อากาศ การพักผ่อน การฟื้นฟูสภาพความเจ็บปวด สุขภาพดีไม่เจ็บป่วย รวมถึงความต้องการทางเพศ มนุษย์จะค้นแสวงหาการตอบสนองความต้องการเหล่านี้ให้เกิดความพอใจก่อนจึงจะเกิด

ความต้องการลำดับที่สูงขึ้น การกระตุ้นให้บุคคลเกิดความต้องการด้านอื่นที่อยู่เหนือกว่าขั้นนี้จะไม่
ได้ผลถ้าบุคคลยังมีความต้องการด้านร่างกายเหล่านี้

ลำดับที่ 2 ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (SAFETY AND SECURITY NEEDS)

เมื่อบุคคลได้รับการตอบสนองความต้องการทางด้านร่างกายพอเพียงเป็นที่พอใจแล้วจะเกิดความต้องการความปลอดภัยในความเป็นอยู่และความมั่นคงในการดำรงชีวิต ความต้องการประเภทนี้แบ่งได้
เป็น 2 ส่วน คือ

1. ความปลอดภัยในชีวิต เช่น ปราศจากโรคปลอดภัยจากการถูกข่มเหงประทุษร้าย
ปลอดภัยจากภัยคุกคามให้เกิดความทุกข์กาย ทุกข์ใจ รวมถึงความปลอดภัยในทรัพย์สินได้รับการ
คุ้มครองสิทธิเสรีภาพตามกฎหมาย

2. ความมั่นคงทางเศรษฐกิจ เช่น มีที่พักอาศัย มีรายได้มีมั่นคงพอเพียงมีอาชีพการงาน
ที่มีความก้าวหน้า ได้รับสวัสดิการที่เพียงพอจากองค์กร

ลำดับที่ 3 ความต้องการทางด้านสังคม (SOCIAL NEEDS) เมื่อความต้องการลำดับ 1
และ 2 ได้รับการตอบสนอง บุคคลจะเริ่มมีความต้องการความรัก ทั้งในลักษณะที่ต้องการรักผู้อื่น และ
ต้องการผู้อื่นมารักตน ต้องการความเป็นเจ้าของ (BELONGINGNESS) ทั้งในแง่ต้องการเป็นเจ้าของ
ผู้อื่น และมีผู้อื่นมาแสดงความเป็นเจ้าของต่อตนเอง ต้องการเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะหรือองค์กร
ต้องการมีครอบครัว ต้องการมีมิตรสหาย ต้องการให้ผู้อื่นรักใคร่นิยมชมชอบ ต้องการมีความสัมพันธ์ที่
ดีกับบุคคลรอบข้าง ไม่ต้องการความโกธรเคืองเกลียดชัง

ลำดับที่ 4 ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง (ESTEEM NEEDS) จัดเป็นความต้องการ
ลำดับสูงของมนุษย์ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับความต้องการมีสถานภาพหรือฐานะที่เด่น (PRESTIGE) เช่น
ตำแหน่ง ชื่อเสียง เกียรติยศ ต้องการยอมรับนับถือ (Recognition) ต้องการเห็นว่าตนเองมีคุณค่า
(ESTEEM) ซึ่งแบ่งเป็น 2 ส่วนคือ

1. ต้องการนับถือตนเองว่ามีคุณค่า (SELF - ESTEEM) มีความนับถือตนเอง (SELF-
RESPECT) เชื่อมั่นตนเองว่ามีความสามารถ มีความสำเร็จ เป็นอิสระ ไม่ต้องพึ่งพาผู้อื่น โดยไม่จำเป็น

2. ต้องการได้รับการยอมรับนับถือจากผู้อื่นว่าตนเองมีคุณค่า (ESTEEM FROM
OTHERS) ให้ผู้อื่นยอมรับนับถือว่าตนมีคุณค่า มีความสามารถ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติว่าเป็นคน
เก่ง เป็นคนดี เป็นคนมีประโยชน์

ลำดับที่ 5 ความต้องการความสำเร็จสูงสุด (SELF - ACTUALIZATION NEEDS) หรือเรียกว่า
สัจการแห่งตน จัดเป็นลำดับความต้องการที่สูงที่สุดและมีคุณค่าที่สุดคือความเป็นมนุษย์คือ
ต้องการที่จะบรรลุผลตามอุดมคติหรืออุดมคติที่ดีของตน ได้พบความสำเร็จสูงสุดเต็ม ความสามารถ เต็ม
ศักยภาพของตนไปในแนวทางที่ตนเองถนัด สนใจ และปรารถนาจะได้รับ ในชีวิตบุคคลที่ก้าวถึงความ

ต้องการลำดับนี้มักจะมีความเป็นอิสระที่จำทำสิ่งใด ๆ ตามมโนธรรม ตามหลักการที่ตนยึดถือ มักจะเป็นผู้ที่ทำงานเพื่อผู้อื่นในสังคมไทยโดยไม่หวังผลตอบแทนใด ๆ เป็นการทำให้ได้ทำ

ลักษณะสำคัญของทฤษฎีของมาสโลว์

1. การนำความรู้เรื่องเรียงลำดับความต้องการไปใช้ในองค์กร มีประโยชน์ช่วยชี้้นำการจัดสภาพแวดล้อม เงื่อนไขการทำงาน ผลตอบแทน เช่น ค่าจ้าง สวัสดิการ และความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ให้สนองต่อความต้องการของบุคคลจะช่วยเพิ่มแรงจูงใจในการทำงานแต่การสนองความต้องการอาจไม่จำเป็นจัดทั้ง 5 ลำดับกับทุกคน บุคลากรระดับผู้ปฏิบัติงาน (LAYMAN) อาจเน้นการตอบสนองความต้องการลำดับ 1 – 3 แต่ถ้าเป็นบุคลากรระดับหัวหน้า (MANGER) อาจต้องเน้นการตอบสนองในลำดับที่สูงขึ้นถึงลำดับ 4 และ 5

2. มาสโลว์ยอมรับว่าลำดับขั้นของความต้องการอาจไม่ต้องเกิดขึ้นตามลำดับ 1 ถึง 5 เสมอไป ในบางคนแม้กำลังได้รับการตอบสนองความต้องการ ลำดับ 1 อยู่เขาก็อาจเริ่มมีความต้องการลำดับ 2 และ 3 เกิดขึ้นควบคู่พร้อม ๆ กันไปด้วย และมีข้อยกเว้นสำหรับผู้มีบุคลิกภาพพิเศษที่อาจมีความต้องการลำดับที่สูงโดยไม่จำเป็นต้องได้รับการตอบสนองความต้องการลำดับต้น ๆ

ทฤษฎีของแอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer's ERG Theory)

ทฤษฎีนี้เสนอโดยแอลเดอร์เฟอร์ (C.P. ALDERFER) ในปี ค.ศ. 1969 ด้วยเจตนาที่จะปรับปรุงแนวคิดลำดับความต้องการ 5 ชั้นของมาสโลว์ที่แอลเดอร์เฟอร์วิจัยแล้วพบว่ามันซับซ้อนเกินไป ให้ลดจำนวนลำดับลง จึงเรียกทฤษฎีของแอลเดอร์เฟอร์ว่า ALDERFER'S MODIFIED NEED HIERARCHY THEORY และจากการนำเสนอว่า ความต้องการมีเพียง 3 ลำดับ ดังภาพที่ 2.3 คือ EXISTENCE-RELATEDNESS-GROWTH จึงเรียกว่า ERG THEORY

| แอลเดอร์เฟอร์ | มาสโลว์ |
|-----------------------------------|--|
| ลำดับ 3 ต้องการความเจริญก้าวหน้า | → 5. ความสำเร็จสูงสุด 4. เกียรติยศชื่อเสียง |
| ลำดับ 2 ต้องการความสัมพันธ์ | → 3. คำนึงสังคม |
| ลำดับ 1 ต้องการความคงอยู่ของชีวิต | → 2. ความมั่นคงปลอดภัย 1. คำนึงร่างกาย |

ภาพที่ 2.3 เปรียบเทียบแอลเดอร์เฟอร์กับมาสโลว์

ที่มา : สมใจ ลักษณะ, 2549 : 68

แอลเดอร์เฟอร์ค้นพบจากการวิจัยว่าความต้องการของมนุษย์ไม่จำเป็นต้องมีลำดับขั้น 5 ขั้น ตามแนวของมาสโลว์ แต่มีความต้องการพื้นฐานเพียง 3 ลำดับขั้น คือ

ลำดับ 1 ความต้องการคงอยู่ของชีวิต (EXISTENCE) เป็นความต้องการที่ตรงกับความต้องการทางด้านร่างกายและความมั่นคงปลอดภัย ในขั้นที่ 1 และ 2 ของมาสโลว์

ลำดับ 2 ความต้องการมีความสัมพันธ์ (RELATEDNESS) เป็นความต้องการที่มีความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลรอบข้าง รวมถึงลักษณะความต้องการทางด้านสังคมในลำดับที่ 3 ของมาสโลว์

ลำดับ 3 ความต้องการความเจริญก้าวหน้า (GROWTH) เป็นความต้องการระดับ สูงที่ตรงกับความต้องการลำดับที่ 4 และ 5 ของมาสโลว์ ที่เน้นความต้องการเป็นที่ยอมรับนับถือ ความสำเร็จในหน้าที่การงาน ต้องการจะคิดสร้างสรรค์ สร้างคุณประโยชน์ให้กับองค์กรและสังคม

แอลเดอร์เฟอร์เรียงลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ให้สั้นลง เพราะค้นพบจากการวิจัยว่าความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ไม่มีลักษณะแยกย่อยเป็นอิสระต่อกัน แต่มีลักษณะเป็นกลุ่มความต้องการที่สำคัญเพียง 3 กลุ่ม

นอกจากนี้ยังพบว่าในขณะที่บุคคลพยายามแสวงหาสนองความต้องการจากลำดับ 1 ไปหา ลำดับ 3 นั้น ถ้าบุคคลพบความคับข้องใจ (FRUSTRATION) ในขั้นสูง ก็ย้อนกลับมาให้ความสนใจกับการสนองความต้องการลำดับที่ต่ำกว่าให้มากขึ้นเป็นการชดเชย เช่น ถ้าบุคคลไม่สามารถประสบความเจริญก้าวหน้าในการงาน ก็จะชดเชยด้านการแสวงหาความมั่นคงในการทำงาน และสร้างความรู้สึที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน ให้ได้รับความรักและความนิยมเพิ่มขึ้น

ทฤษฎีความต้องการของแมคเคลลแลนด์ (MC CLELLAND'S SOCIALLY ACQUIRED NEEDS THEORY)

เป็นทฤษฎีที่เสนอ โดยแมคเคลลแลนด์ (DAVID MC CLELLAND) ในปี ค.ศ. 1962 เน้นความต้องการของมนุษย์มี 3 ประการ เป็นความต้องการที่เกิดจากการเรียนรู้ในสังคม ในวัฒนธรรม สิ่งแวดล้อมที่จะพัฒนาให้เกิดเป็นความต้องการขึ้น ในตัวบุคคล ความต้องการ 3 ประการนี้ คือ

1. ความต้องการความสำเร็จ (NEED FOR ACHIEVEMENT) ที่ต้องการมีความสามารถ ปฏิบัติงาน ดำเนินกิจกรรม จนบรรลุเป้าหมายได้สำเร็จตามความปรารถนา
2. ความต้องการความสัมพันธ์ที่ดี (NEED FOR AFFILIATION) ต้องการรักใคร่ชอบพเป็นส่วนหนึ่งกับบุคคลรอบข้าง
3. ความต้องการอำนาจ (Need for Power) ต้องการมีตำแหน่งหน้าที่การงานที่มีอำนาจ บังคับบัญชา ต้องการมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น

จะสังเกตเห็นว่าทฤษฎีของแมคเคลลแลนด် วางกรอบแรงจูงใจมุ่งไปที่ความต้องการ 3 ประการ ที่อยู่เหนือระดับความต้องการความคงอยู่ของชีวิตเหนือระดับความต้องการระดับ 1 และ 2 ของมาสโลว์ จัดว่าเป็นความต้องการในระดับสูง ความเป็นจริงของทฤษฎีนี้จะขึ้นกับรากฐานความเป็นอยู่ในองค์การที่สามารถจัดการตอบสนองความต้องการเบื้องต้นทางร่างกายและความมั่นคงปลอดภัยของบุคลากรได้ครบถ้วนสมบูรณ์แล้ว บุคลากรจึงต้องการความสำเร็จต้องการความสัมพันธ์ที่ดี และต้องการอำนาจตามมา

ลักษณะที่สำคัญของทฤษฎี

1. แมคเคลลแลนด် ให้แนวคิดว่าความต้องการเป็นสิ่งที่พัฒนาและเปลี่ยนแปลงได้ถ้าบุคคลมีประสบการณ์การเรียนรู้ ศึกษา อบรม หรือจัดสิ่งแวดล้อมในองค์การให้ส่งเสริมความรู้ ความคิด นับเป็นจุดเด่นของการจัดการในองค์การที่สามารถมีบทบาทตรวจสอบความต้องการของบุคคล และช่วยพัฒนาบุคคลให้เขาแก้ไขปรับปรุงความต้องการได้

2. ความต้องการความสำเร็จเป็นแรงจูงใจที่พบว่ามีคุณค่าต่อบุคคลและต่อองค์การมาก เพราะเป็นที่มาของการปรับเปลี่ยน เจตคติ และเป้าหมายของบุคคลให้มุ่งพัฒนาความรู้ ความสามารถ และทักษะต่าง ๆ เพื่อการปฏิบัติงานให้ได้ผลดี และมีความสำเร็จ

3. มีข้อค้นพบเกี่ยวกับลักษณะของบุคคลที่มีแรงจูงใจมุ่งความสำเร็จ หรือเรียกว่าแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (ACHIEVEMENT MOTIVATION) ดังนี้

เป็นบุคคลที่พอใจที่จะรับผิดชอบ แก้ปัญหา รับผิดชอบตนเองอย่างอิสระ

เป็นบุคคลที่เมื่อทำกิจการใดก็ต้องการทราบผล (FEEDBACK) เพื่อปรับปรุงแก้ไขต่อไป

เป็นบุคคลที่พอใจกำหนดเป้าหมายของการทำงานด้วยตนเอง

เป็นบุคคลที่นิยมตั้งเป้าหมายระดับปานกลาง ไม่ตั้งแบบเล็งผลเลิศ เพราะไม่ชอบ เสี่ยง แต่ก็ไม่ชอบ ตั้งเป้าหมายที่ง่ายเกินไป

4. ผู้มีความต้องการความสัมพันธ์ที่ดีจะทำงานโดยมุ่งคน (ให้คนรอบข้างรักใคร่พอใจ) มากกว่ามุ่งงาน (ทำให้งานสำเร็จ คุณที่ผลของงาน)

5. ผู้มีความต้องการอำนาจ อาจมีลักษณะที่ไม่พึงปรารถนา ถ้าเป็นอำนาจจากการบังคับเผด็จการ ขาดเหตุผลแต่จะดีขึ้นถ้าส่งเสริมอำนาจที่เกิดจากอิทธิพลทางความรู้ ความคิด ความสามารถที่เหนือกว่าผู้อื่น และเป็นการใช้อำนาจแบบประชาธิปไตย

ทฤษฎีของเฮอร์ซเบอร์ก (HERZBERG'S MOTIVATOR-HYGIENE THEORY)

เฮอร์ซเบอร์ก (F.HERZBERG) ได้เสนอทฤษฎีในปี ค.ศ. 1959 ที่เน้นการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน โดยค้นพบสาเหตุจูงใจ 2 สาเหตุ หรือ 2 องค์ประกอบ จึงมักเรียกทฤษฎีของเขาว่า ทฤษฎีสององค์ -

ประกอบ (TWO-FACTOR THEORY) ใน 2 องค์ประกอบนี้ คือ องค์ประกอบสุขอนามัย (HYGIENE) และ สิ่งจูงใจ (MOTIVATOR) โดยมีสาระสำคัญ คือ

1. องค์ประกอบด้านสุขอนามัย (HYGIENE) หรือสภาพการทำงานภายนอก ถ้าจัด องค์ประกอบด้านนี้เหมาะสม จะเกิดประโยชน์ช่วยลดความไม่พอใจในงาน (JOB DISSATISFACTION) ลง แต่ถึงมีองค์ประกอบนี้สมบูรณ์ก็ไม่ได้ช่วยทำให้บุคคลรักและพอใจในงาน แต่อย่างใด เพราะ การลดความไม่พอใจในงาน เป็นคนละเรื่องกับ ความรัก และพอใจในงาน ต้องอาศัย องค์ประกอบที่สองคือ สิ่งจูงใจ (MOTIVATOR) ด้วย องค์ประกอบด้านสุขอนามัย คือ การจัด ลักษณะงาน เงื่อนไขในการทำงาน และบรรยากาศใน การทำงานทางกายภาพ(PHYSICAL)และทาง สังคม (SOCIAL) ให้ลดความไม่พึงพอใจการ ทำงาน องค์ประกอบนี้จะเกี่ยวข้องกับ

เงินเดือน รายได้

ความมั่นคงในการทำงาน

สถานะ ตำแหน่ง หน้าที่

สภาพเงื่อนไขวิธีการทำงาน

สิ่งแวดล้อม เครื่องมือเครื่องใช้

ลักษณะการบังคับบัญชา

คุณภาพของการช่วยเหลือแนะนำ

คุณภาพของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เช่น ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และกับผู้มี

อำนาจหน้าที่สูงกว่า

2. องค์ประกอบแรงจูงใจ (MOTIVATOR) หรือสภาพการทำงานภายใน เป็น องค์ประกอบที่ช่วยสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งจะเป็นที่มาของการมีขวัญกำลังใจ เต็มใจสร้าง ผลงานที่มีคุณภาพให้กับองค์กร แต่ถ้าขาดองค์ประกอบนี้ก็ไม่ได้ทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานอย่าง ใด การขาดองค์ประกอบนี้ จะทำให้บุคคลทำงานได้ไม่เต็มที่ ได้ผลงานต่ำกว่าเป้าหมาย การจัด องค์ประกอบนี้เน้นที่ลักษณะเนื้อหา โดยตรง (CONTENT) เช่น

งานตรงความถนัด ความสามารถ

ได้งานตรงความสนใจ

งานท้าทาย

ตัดสินใจคุณค่าของคนที่ผลสัมฤทธิ์ของงาน

การได้รับการยอมรับนับถือในหน้าที่การงาน

การเห็นแนวทางเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

มีโอกาสเป็น ไปได้ที่จะได้รับการเลื่อนระดับตำแหน่งในการทำงาน

ลักษณะสำคัญของทฤษฎีของเฮร์ซเบอร์ก

เป็นแนวคิดที่มีประโยชน์ต่อการบริหารและการจัดการบุคลากรในองค์การที่ชี้ว่าการจัดบรรยากาศสิ่งแวดล้อมให้มีลักษณะสุขอนามัยต่อการทำงานเพื่อให้สงวนรักษาสภาพผู้ปฏิบัติงานให้อยู่กับองค์การไม่ลาออกหรือเปลี่ยนงาน เพราะการจัดองค์ประกอบสุขอนามัยจะช่วยจำกัดความรู้สึกไม่พอใจงานออกไปจากบุคลากร แต่บุคลากรจะมีผลผลิตในการทำงาน (PRODUCTIVE) จะต้องอาศัยการจัดองค์ประกอบสิ่งจูงใจในงานให้เหมาะสม คนจึงจะรักพอใจงาน เป็นที่มาของการสร้างผลงานที่น่าพอใจ ทฤษฎีนี้มีจุดเด่นที่แยกสิ่งที่ทำให้ไม่พอใจในงานกับสิ่งที่ทำให้พอใจในงานไว้เป็น 2 ส่วน แยกต่างหากไม่เกี่ยวข้องกัน

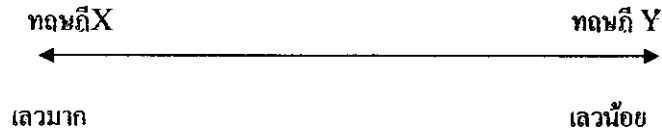
ทฤษฎีของแม็ก เกรเกอร์ (M C GREGOR'S x THEORY AND Y THEORY)

DAUGLAS MC GREGOR เป็นนักจิตวิทยาและเป็นศาสตราจารย์ทางการบริหารชาวอเมริกัน ได้เขียนผลงาน คือ THE HUMAN SIDE OF ENTERPRISE ได้เสนอทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมของคน คือ ทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y พฤติกรรมของคนทั้งสองแบบมีลักษณะดังตารางที่ 2.1 (PUUGH D.S. 1982 : 305 -317)

ตารางที่ 2.1 แสดงถึงพฤติกรรมของคนตามทฤษฎีของ แม็กเกรเกอร์ (อ้างถึงในศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ, 1998 : 115)

| ทฤษฎี X | ทฤษฎี Y |
|---|---|
| 1. มนุษย์ไม่มีความจริงใจ | 1. มีความจริงใจ |
| 2. มีความเกียจคร้าน ชอบทำงานให้น้อยที่สุดเท่าที่จะทำได้ | 2. ทำงานหนักเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ได้รับมอบหมาย |
| 3. หลีกเลี่ยงการรับผิดชอบ | 3. มีความรับผิดชอบในหน้าที่ |
| 4. ไม่สนใจว่าจะทำงานบรรลุเป้าหมายหรือไม่ | 4. มีความปรารถนาที่จะให้งานนั้นบรรลุเป้าหมาย |
| 5. ไม่สามารถควบคุมพฤติกรรมของตนเองได้ | 5. รู้จักควบคุมพฤติกรรมของตนเอง |
| 6. ไม่สนใจว่าองค์กรต้องการอะไร | 6. ต้องการให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย |
| 7. ต้องการควบคุมอย่างใกล้ชิด | 7. ไม่ชอบการควบคุมบังคับ |
| 8. หลีกเลี่ยงการตัดสินใจ | 8. รับผิดชอบต่อการตัดสินใจภายในขอบเขตที่ได้รับมอบหมาย |
| 9. ไม่ฉลาดนัก | 9. เป็นคนฉลาด |

แม็กเกรเกอร์ ได้เสนอแนะ ถ้ามองคนมีลักษณะเหมือนสมมุติฐานตามทฤษฎี X จะต้องบริหารแบบเผด็จการ ให้ผลตอบแทนเป็นรางวัลทางเศรษฐกิจ แต่ถ้ามองคนมีลักษณะเหมือนสมมุติฐานตามทฤษฎี Y จะต้องบริหารแบบประชาธิปไตย ให้ผลตอบแทนเป็นรางวัลทางใจ



ภาพที่ 2.4 แสดงให้เห็นถึงการมองคนสุดขอบของทฤษฎี X และทฤษฎี Y
 ที่มา นิรมล กิติกุล, 2549 : 41

จากภาพที่ 2.4 แสดงให้เห็นถึงการมองคนสุดขอบทฤษฎี X และทฤษฎี Y ซึ่งจะมองคนว่าเป็นลักษณะทฤษฎี X เต็ม 100 เปอร์เซ็นต์ หรือทฤษฎี Y เต็ม 100 เปอร์เซ็นต์ ย่อมเป็นไปได้ยาก คนเรามักจะมีลักษณะผสมผสานระหว่างทฤษฎี X และทฤษฎี Y ดังนั้นจึงเกิดทฤษฎี Z ซึ่งมีสาระสำคัญ (สุวกิจ ศรีปีดฉา 2531: 64-65) ดังนี้

1. คนทุกคนมีความต้องการที่จะทำงาน
2. คนทุกคนเปิดโอกาสที่จะรับทั้งความดีความชั่ว
3. สถานการณ์ต่าง ๆ เป็นสิ่งบังคับให้คนเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปได้
4. คนจะปฏิบัติงานด้วยเหตุผล โดยเหตุผลจะเป็นแรงจูงใจให้คนปฏิบัติงาน
5. การช่วยเหลือเกื้อกูลกันเป็นปฏิสัมพันธ์เบื้องต้นของคน
6. การปฏิสัมพันธ์เป็นหน่วยย่อยที่สำคัญที่สุดในหน่วยงานของคน
7. คนจะมองอะไร ในแง่ดีหรือร้ายขึ้นอยู่กับจุดมุ่งหมายในการมองของเขา

ทฤษฎี Z มีหลักการสำคัญว่า คนเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ซึ่งมีความรู้สึกรู้จักคิด ความเชื่อ พฤติกรรม ยศ เปลี่ยนแปลง ไปตามสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมสิ่งที่สำคัญที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมการทำงานของคน ได้แก่ โอกาส สถานการณ์ ความชำนาญ ความสามารถทางกายและทางสมอง ลักษณะของงานที่ทำ ฯลฯ

ทฤษฎีของคริส อาร์กิริส (CLUISs ARGURIS THEORY)

คริส อาร์กิริส เป็นนักจิตวิทยา ได้มีแนวความคิดและเผยแพร่ทฤษฎีพัฒนาบุคลิกภาพ โดยมีความเชื่อว่า บุคลิกลักษณะของคนจะค่อย ๆ พัฒนาจากวัยเด็กที่ไม่สามารถช่วยเหลือตนเองได้ ต้องอาศัยผู้อื่นจนเติบโต สามารถช่วยเหลือตนเองได้ เริ่มมีความคิดและต้องการอิสระในวัยผู้ใหญ่

ในการพัฒนาบุคลิกภาพของมนุษย์ อาร์กิริส ได้เสนอขั้นตอนการพัฒนาจากวัยทารก (INFANT) ถึงวัยผู้ใหญ่ (MATURE) ตามลักษณะในตารางที่ 2.2 นี้

ตารางที่ 2.2 แสดงการเปรียบเทียบบุคลิกของมนุษย์ตามทฤษฎีของ ARGYRIS

| วัยทารก | วัยผู้ใหญ่ |
|---------------------------------------|--|
| 1. มีความอดทนน้อย | 1. มีความอดทนมาก |
| 2. ไม่สามารถพึ่งตนเองได้ อาศัยผู้อื่น | 2. มีความเป็นอิสระไม่อาศัยผู้อื่น |
| 3. มีความสามารถทำงานได้น้อยอย่าง | 3. มีความสามารถทำงานได้มากอย่าง |
| 4. มีความสนใจแคบและไม่ลึกซึ้ง | 4. มีความสนใจกว้างและลึกซึ้ง |
| 5. มีความสนใจในระยะสั้น ๆ | 5. มีความสนใจระยะยาวนาน |
| 6. เป็นลูกน้องคนอื่น | 6. มีความคิดไม่เป็นลูกน้องคนอื่น |
| 7. ไม่สามารถตัดสินใจและควบคุมตนเองได้ | 7. มีความสามารถตัดสินใจและควบคุมตนเองได้ |

จากแนวความคิดของ อาร์กิริส จึงต้องเปิดโอกาสในการทำงานด้วยตนเอง จากการทดลองของ LIKERT พบว่า การทำงานระบบประชาธิปไตยได้ผลงานสูงกว่าการทำงานระบบเผด็จการ

การใช้แรงจูงใจเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

ผู้บริหารจัดการมีหน้าที่ความรับผิดชอบสำคัญในการจัดรูปแบบของการใช้แรงจูงใจแก่บุคลากร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน รูปแบบการจูงใจมี 3 รูปแบบ คือ

1. จูงใจด้วยรางวัลตอบแทน
2. จูงใจด้วยงาน
3. จูงใจด้วยวัฒนธรรมองค์การ

1. การจูงใจด้วยรางวัลตอบแทน

รางวัลตอบแทนในรูปของเงินตอบแทน ได้แก่ ค่าตอบแทน เช่น เงินเดือน โบนัส ฯลฯ การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งซึ่งส่วนหนึ่งจะเป็นที่มาของการได้รับเงินเดือนเงินประจำตำแหน่งสวัสดิการและบริการต่าง ๆ เช่น ค่ารักษาพยาบาล สงเคราะห์ที่อยู่อาศัย เป็นต้น

รางวัลตอบแทนที่ไม่ใช่เงิน ได้แก่ การให้เครื่องอำนวยความสะดวก เช่น ห้องทำงานส่วนตัวของผู้บริหาร รถประจำตำแหน่ง เป็นต้น ให้โอกาสไปศึกษาอบรม สัมมนา ให้รับผิดชอบโครงการที่มีเกียรติและ ได้สร้างผลงาน การยกย่องเชิดชูเกียรติ เกียรติบัตร ประกาศเกียรติคุณ เป็นต้น

ดังนั้นลักษณะสำคัญของการให้รางวัลตอบแทน คือ ควรคำนึงถึงความต้องการขั้นพื้นฐานของบุคคลแต่ละคนที่อาจมีลำดับความต้องการแตกต่างกัน รางวัลที่จัดนอกจากตรงความต้องการแล้วควรส่งเสริมให้มีความต้องการขั้นสูงต่อไป หลักการจัดรางวัล ควรเป็นรางวัลที่มีความสำคัญต่อผู้รับ มีการจัดสรรอย่างเป็นธรรม โปร่งใส และยืดหยุ่นตามความแตกต่างระหว่างบุคคล

2. การจูงใจด้วยงาน

หลักการสำคัญของการจูงใจด้วยงาน คือ ใช้ลักษณะและเงื่อนไขวิธีการทำงานจูงใจให้บุคคลมีความต้องการที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ พอใจอุทิศตนให้กับงานและให้ความร่วมมือพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน

วิธีการจูงใจด้วยงานควรประยุกต์ทฤษฎีของเฮอริชเบอร์ก เน้นการจัดงานให้ท้าทายความสามารถ ให้โอกาสผู้ปฏิบัติงานได้มีอิสระในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ความสำเร็จในงานด้วยตนเอง ความสำเร็จและความสุขความพอใจในงานที่ตนเองรับผิดชอบจะช่วยจูงใจให้เกิดการอุทิศตนตั้งใจทำงานให้ประสพผลดียิ่งขึ้นแนวปฏิบัติที่พบว่า ได้ผลดีในการจูงใจด้วยงาน คือ

2.1 การหมุนเวียนงาน (JOB ROTATION) ทำให้พ้นสภาพความจำเจ เกิดความกระตือรือร้นในงานใหม่

2.2 ขยายขอบเขตและเนื้อหางาน มอบอำนาจหน้าที่ให้เพิ่มขึ้นเพื่อแสดงความไว้วางใจและเชื่อมั่นในความสามารถของเขา จะช่วยสร้างความท้าทาย ตัวอย่างการขยายขอบเขตงาน ได้แก่ ให้โอกาสพนักงานติดต่อลูกค้าโดยตรง เพื่อทราบความต้องการของลูกค้า ให้โอกาสพนักงานวางแผน จัดตารางการทำงานและควบคุมงานของตนเอง

3. การจูงใจด้วยวัฒนธรรมองค์การ

การจัดวัฒนธรรมองค์การ ให้จูงใจบุคลากรให้มีความรักในองค์การบุคลากรรู้สึกว่าคุณเองเป็นเจ้าของหรือส่วนหนึ่งขององค์การรูปแบบการจัดการในองค์การ ใช้วิธีการบริหารแบบมีส่วนร่วม(PARTICIPATIVE MANAGEMENT) วัฒนธรรมองค์การที่จูงใจบุคลากรให้มีประสิทธิภาพการทำงานสูงขึ้น ได้แก่ ใช้วิถีทัศน์สร้างเป้าหมายอนาคตความเจริญก้าวหน้าขององค์การเป็นทิศทางที่ทุกคนมุ่งมั่นให้ทุกคนมีส่วนร่วม โดยให้ความสำคัญต่อผู้บริหารทุกระดับ ใช้การตัดสินใจจากระดับล่าง (BOTTOM UP) โดยให้ความสำคัญแก่ผู้ปฏิบัติงานในฐานะผู้อยู่ใกล้ชิดกับปัญหามากที่สุด มีการสื่อสารจากล่างขึ้นบนในนโยบาย ทิศทาง แนวดำเนินการที่พวกเขาต้องการ ให้ทุกคนทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการทำแผน คิดตามประเมินแผน และภูมิใจในความสำเร็จของแผน

ให้ความสำคัญต่อความต้องการของบุคคลและสนองความต้องการของบุคคล เช่น สอนองความต้องการความมั่นคงด้วยการจ้างงานตลอดชีวิต และให้ความสำคัญกับระบบอาวุโสให้ความสำคัญเชื่อถือไว้วางใจด้วยการควบคุมเฉพาะผลตามเป้าหมาย และให้ทุกคนมีโอกาส กำหนดรายละเอียดของ

วิธีดำเนินงานด้วยตนเอง ส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าของบุคคลด้วยการจัดให้การฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ ทั้งรูปแบบการให้ศึกษาดูงานนอกสถานที่ ฝึกอบรมขณะทำงาน จัดกลุ่มคุณภาพให้รุ่นพี่สอนรุ่นน้อง เป็นต้น

ติดตามประเมินผลด้วยวิธีการธรรมชาติ เช่น การสนทนาระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงาน ให้โอกาสผู้ปฏิบัติงานได้ประเมินผลการทำงานเป็นหมู่คณะ เพื่อร่วมกันภูมิใจเมื่อผลงานประสบความสำเร็จ และช่วยกันปรับปรุงแก้ไขในส่วนที่ยังไม่บรรลุตามเป้าหมาย

2. แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

2.1 ความหมายของความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

มีนักวิชาการหลายท่าน ได้ให้ความหมายของ ความผูกพันต่อองค์กร ไว้ซึ่งมีความเหมือนและแตกต่างกันไปแล้วแต่มุมมองของแต่ละบุคคล ซึ่งผู้วิจัยสามารถสรุปได้เป็นสังเขปดังนี้

กรองทอง อยู่สุข (2535 : 35) ได้ให้ความหมายของคำว่าความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรว่า เป็นทัศนคติที่ดีของบุคคลที่มีต่องานก่อให้เกิดความจงรักภักดี มีความต้องการเห็นองค์กรบรรลุเป้าหมาย แม้องค์กรจะอยู่ในสภาวะวิกฤติ อันเนื่องมาจากปัจจัยต่างๆ เช่น เศรษฐกิจตกต่ำ ก็ยังมีความพยายามอยู่ช่วยองค์กรแก้ไขปัญหา โดยไม่คิดลาออกไปหางานใหม่ เนื่องจากมีความพึงพอใจในงานที่ทำ มีจิตผูกพันกับงานและองค์กร

BUCHANAN BRUCE (1974 : 340) ได้ให้ความหมายของคำว่า ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรว่า คือ ความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน ความผูกพันต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร การปฏิบัติงานตามบทบาทของตนเองเพื่อบรรลุเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ซึ่งความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ประการ คือ

1. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร (IDENTIFICATION) โดยการเต็มใจที่จะปฏิบัติงานยอมรับในค่านิยมและวัตถุประสงค์ขององค์กรและถือเสมือนหนึ่งว่าองค์กรเป็นของตนเช่นกัน
2. การมีส่วนร่วมในองค์กร (INVOLVEMENT) คือการเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรตามบทบาทของตนอย่างเต็มที่
3. ความจงรักภักดีต่อองค์กร (LOYALTY) คือความรู้สึกรักเลื่อมใสและผูกพันต่อองค์กร

LYMAN W. PORTER AND OTHER (1973 : 5) ได้ให้ความหมายของความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรว่า เป็นลักษณะความสัมพันธ์ของบุคคลต่อองค์กร ซึ่งจะถูกแสดงออกมาดังนี้

- 1) ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะยังคงเป็นสมาชิกขององค์กรนั้นต่อไป
- 2) ความเต็มใจที่จะใช้พลังอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานให้กับองค์กร
- 3) มีความเชื่อมั่นอย่างแนบนอน และยอมรับค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร

ROBERBERT MARSH AND HIROSHI MANNAARI (1977 : 57) ให้ความหมายว่า ความผูกพันต่อองค์กร เป็นความตั้งใจของพนักงานที่จะใช้ความพยายามอย่างมาก เพื่อประโยชน์ขององค์กร เป็นความสามารถที่จะอยู่กับองค์กรตลอดไป และมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ตลอดจนการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร

HERBERT . T. THEODORE (1976 : 416-417) หมายถึง การประสานพฤติกรรมของสมาชิกกับเป้าหมายขององค์กร ที่กำหนดกิจกรรมและพฤติกรรมไว้แล้ว ในการเสนอแนวทาง และการเข้ามามีส่วนร่วม การที่สมาชิกแสดงตนเห็นด้วยกับจุดหมายปลายทางขององค์กร และตั้งใจที่จะยอมรับจุดหมายนั้น ก็ยังเป็นแรงจูงใจให้ใช้ผลงานที่มีอยู่ เพื่อสนองตอบวัตถุประสงค์นั้น การที่สมาชิกยอมรับเป้าหมายที่แท้จริงจะแสดงตนเข้าเป็นพวกอย่างแนบแน่น แม้อาจจะต้องยอมเสียผลประโยชน์ส่วนตัวบางอย่างก็ตาม

RICHARD M. STEERS (1977 : 46) ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรว่าเป็นความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงาน ที่แสดงตนเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร มีจุดร่วมที่เหมือนกันของสมาชิกในการเข้าร่วมกิจกรรมขององค์กร และเต็มใจที่จะทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจ เพื่อปฏิบัติการกิจขององค์กร ความรู้สึกนี้จะแตกต่างจากความผูกพันต่อองค์กร โดยทั่วไป อันเนื่องมาจากการเป็นสมาชิกโดยปกติ ตรงที่พฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรอย่างแท้จริง จะมุ่งเน้นความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรด้วย หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า ความผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วยลักษณะสำคัญ 3 ประการ กล่าวคือ

1. ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้า ที่จะยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร
2. ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมาก เพื่อประโยชน์ขององค์กร
3. ความปรารถนาอย่างแรงกล้า ที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร

STEERS ยังให้ทัศนะว่า ลักษณะของงานจะเป็นสิ่งหนึ่งที่จะบอกถึงประสิทธิผลของงานได้ทำนองเดียวกันกับความพอใจในงาน (JOB SATISFACTION) ซึ่งเขาสรุปลักษณะของงานที่

มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรไว้ว่า หมายถึง ความท้าทายของงาน (JOB CHALLENGE) อีกด้วย

LAWREENCE G HREBINIAK AND JOSEPH A.ALUTTO (1972 : 556) มีความคิดเห็นว่าความผูกพันต่อองค์กรเป็นปรากฏการณ์ของการรับรู้ที่เกิดขึ้นอันเป็นผลมาจากความสัมพันธ์ หรือปฏิภริยาที่มีต่อกันระหว่างบุคคลหรือองค์กรในรูปของการลงทุนกำลังกาย กำลังปัญญาในช่วงระยะเวลาหนึ่ง ซึ่งสิ่งเหล่านี้มีความสัมพันธ์กับบทบาทของสมาชิกในองค์กรเป็นอย่างมาก และ LAWREENCE G HREBINIAK AND JOSEPH A.ALUTTO ยังพบว่า ตัวแปรที่ใช้ในการทำนายความผูกพันต่อองค์กร ได้ดีที่สุด คือ

1. ความตึงเครียดในบทบาท (ROLE TENSION)
2. ระยะเวลาของประสบการณ์การทำงานในหน่วยงาน
3. ความไม่พึงพอใจอันเนื่องมาจากความรู้สึกไม่ก้าวหน้าในงาน

MARY E. SHELDON (1977 : 57) เห็นว่า องค์ประกอบที่สัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรจะเกี่ยวข้องกับระยะเวลาทำงานในองค์กร อายุ เพศ ระดับตำแหน่งรวมถึงปัจจัยที่เป็นประสบการณ์ของผู้ปฏิบัติงานดังนี้

1. ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษาเพื่อประกอบอาชีพ
2. ความผูกพันกับเพื่อนร่วมงาน ซึ่งมีส่วนผลักดันให้เกิดค่านิยมต่ออาชีพ
3. การพัฒนาประสบการณ์และความสนใจในอาชีพ

กรณี มหานนท์ (2529 : 97) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรสามารถแยกได้เป็น 2 ลักษณะ คือ ความผูกพันเป็นทางการ (FORMAL ATTACHMENT) ต่อองค์กร ซึ่งแสดงออกโดยการไปปรากฏตัวทำงานตามเวลาที่กำหนดและความผูกพันทางจิตใจและความรู้สึก (COMMITMANT) ซึ่งหมายถึง พนักงานมีความผูกพันหรือสนใจอย่างจริงจังต่อเป้าหมาย ค่านิยม และวัตถุประสงค์ของนายจ้าง โดยมีทัศนคติที่ดีต่อนายจ้าง และเต็มใจที่จะทุ่มเทพลังในการทำงาน เพื่อองค์กรจะได้บรรลุเป้าหมายได้สะดวกขึ้น จากที่กล่าวมาข้างต้นพอเป็นสังเขป แสดงให้เห็นว่าแนวความคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร นักวิชาการได้นำเสนอทั้งในประเด็น “ทัศนคติ” และ “พฤติกรรม” ที่สะท้อนให้เห็นถึง การที่สมาชิกมีความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร โดยแสดงความรู้สึกออกมาในรูปของความผูกพัน และจงรักภักดีต่อองค์กร ในด้านของการยอมรับเป้าหมาย ค่านิยมขององค์กร การเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างมากในการปฏิบัติงาน ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร ตลอดจนการมีความตั้งใจแน่วแน่ ที่จะคงความเป็นสมาชิกภาพในองค์กรตลอดไป

2.2 องค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กร

BUCHANAN (1974 : 533) ได้เสนอองค์ประกอบความผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ

1. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันขององค์กร (IDENTIFICATION) โดยการเต็มใจที่จะปฏิบัติงาน ยินยอมในค่านิยมและวัตถุประสงค์ขององค์กร และถือเสมือนว่าเป็นของตนเช่นกัน
2. การเข้ามามีส่วนเกี่ยวพันในองค์กร (INVOLVEMENT) โดยการเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรตามบทบาทหน้าที่ของตนอย่างเต็มที่
3. ความจงรักภักดีต่อองค์กร (LOYALTY) รู้สึกผูกพันต่อองค์กรและปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป

ALLEN และ MEYER (1990 : 539) ได้เสนอองค์ประกอบของความผูกพันขององค์กรมี 3 ด้านคือ

1. ความผูกพันด้านจิตใจ (AFFECTIVE COMMITMENT) หมายถึง อารมณ์ความรู้สึกผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร ในแง่ที่พนักงานรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร และการได้มีส่วนร่วมในองค์กรของพนักงาน
2. ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร (CONTINUANCE COMMITMENT) หมายถึง ความผูกพันที่เกิดขึ้นจากการที่ได้รับสิ่งตอบแทนเพื่อแลกเปลี่ยนกับการคงอยู่ในองค์กรของพนักงาน โดยแสดงออกในรูปของพฤติกรรมต่อการทำงานของบุคคลว่าจะทำงานอยู่กับองค์กรนั้นต่อไป หรือโยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงาน
3. ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (NORMATIVE COMMITMENT) หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานที่ว่าเมื่อเขาเป็นสมาชิกขององค์กรจะมีความผูกพันต่อองค์กร เพราะนั่นคือความถูกต้องและความเหมาะสมที่จะทำ ความผูกพันต่อองค์กรนั้นเป็นหน้าที่หรือเป็นพันธะผูกพันที่สมาชิกจะต้องมีต่อการปฏิบัติหน้าที่ในองค์กร

2.3 ความสำคัญของความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรมีความสำคัญอย่างมาก เพราะถ้าพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรสูงแล้วย่อมมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้แก่องค์กรมากกว่าพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำ ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ซึ่งได้มีนักวิชาการกล่าวถึงความสำคัญของความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร ดังนี้

กรณี มหานนท์ (2529 : 17) ให้ความเห็นว่าเป็นที่เห็นว่า ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรเป็นทัศนคติที่สำคัญอย่างยิ่งสำหรับองค์กร เพราะความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรจะนำไปสู่ความ

มีประสิทธิผลขององค์กร ดังนี้ คือ

1. พนักงานจะมีความรู้สึกผูกพันอย่างแท้จริงต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรมีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรในระดับสูง
2. พนักงานจะมีความพยายามอย่างแท้จริงและเต็มกำลังความสามารถ เพื่อนำองค์กรไปสู่เป้าหมาย
3. มีความปรารถนาที่จะอยู่ต่อไปในองค์กร

JEARLD G. AND ROBERT A. (1997 : 193) กล่าวว่า ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรมีความสำคัญมาก สามารถส่งผลกระทบต่อการทำงาน และการใช้ชีวิตส่วนตัวของพนักงาน ได้ กล่าวคือ

1. ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร มีความสัมพันธ์กับอัตราการขาดงาน พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูง จะมีแรงจูงใจมากกว่าพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำ นอกจากนั้นยังส่งผลถึงอัตราการเข้าออกของพนักงาน พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง มักจะปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรนานกว่าพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับต่ำ ทำให้มีอัตราการเข้าออกของพนักงาน (TURNOVER) ต่ำ โดยที่ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรนี้จะผกผันกับอัตราการลาออก นั่นคือพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูง จะมีความคิดที่จะลาออกต่ำ มีแนวโน้มที่จะอยู่กับองค์กรนานกว่า ส่วนพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรน้อย มักจะไม่ค่อยเกิดความประทับใจต่อองค์กรที่เกี่ยวข้องด้วย มีความคิดที่จะลาออกสูง จนกล่าวได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นสิ่งที่ทำนายการลาออกของพนักงานได้เป็นอย่างดี

2. ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรมีความสัมพันธ์กับความตั้งใจ และการเสียสละแรงกายแรงใจเพื่อกิจการขององค์กร กล่าวคือพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานและยินดีให้ความช่วยเหลือกิจกรรมต่างๆ ที่นอกเหนือจากงานประจำ ส่วนพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรระดับต่ำมักจะทำให้ความช่วยเหลือเล็กน้อยหรือปฏิเสธที่จะให้ความช่วยเหลือ แม้ว่าความพยายามในการปฏิบัติงานจะไม่สามารถเป็นตัวรับประกันได้อย่างเพียงพอถึงการปฏิบัติงานที่ดี นั้นหมายถึงว่าความผูกพันที่มีต่อองค์กรไม่ได้เป็นตัวตัดสินระดับการปฏิบัติงานที่ชัดเจนแน่นอนนัก แต่อย่างไรก็ตามความผูกพันต่อองค์กรจะเป็นปัจจัยสนับสนุนที่สำคัญอันนำไปสู่ความพยายามและอาจมีผลเกี่ยวเนื่องกับการปฏิบัติงาน ซึ่งความผูกพันต่อองค์กร จะส่งผลต่อความพยายามของพนักงานที่จะใช้ในการทำงานและความพยายามนี้เองที่จะส่งผลต่อการทำงานอย่างแน่นอน อันนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กร

3. ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร สามารถส่งผลต่อชีวิตส่วนตัวของพนักงาน จากการสำรวจทัศนคติในการทำงานของพนักงานโดยทั่วไป พบว่า พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูงมักจะมี ความสนุกสนานกับการทำงาน มีความสำเร็จในการทำงาน และชีวิตส่วนตัวที่มีความสุข และโดยที่การทำงานถือเป็นสิ่งสำคัญอย่างหนึ่งในชีวิตมนุษย์ ดังนั้น จึงสมเหตุผลที่จะกล่าวว่าความผูกพันต่อองค์กรสามารถส่งผลกระทบต่อการ ใช้ชีวิตส่วนตัวของพนักงานได้

2.4 แหล่งที่มาของความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร

เมื่อพิจารณาถึงแหล่งที่มาของความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรซึ่งได้สรุปรวบรวมผลจากการศึกษาวิเคราะห์ พบว่ามี 3 ปัจจัยที่สำคัญในอันที่นำไปสู่ความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร คือ

1. ลักษณะส่วนตัวของพนักงาน รวมทั้งอายุการทำงานในองค์กร และความแตกต่างในความรุนแรงของความต้องการ เช่น ความต้องการความสำเร็จในชีวิต
2. ลักษณะงาน เช่น การมีความหมายของงานที่ทำและโอกาสที่จะมีความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
3. ประสบการณ์ในการทำงาน เช่น ความน่าเชื่อถือขององค์กรที่ผ่านมาในอดีต ตลอดจนคำพูดและความรู้สึกของเพื่อนร่วมงานต่อองค์กร

กล่าวโดยสรุป ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรมีความสำคัญมาก เพราะจะเป็นเครื่องมือที่ส่งผลให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ จนกล่าวได้ว่า ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรเป็นตัวทำนายนการเพิ่มผลผลิตขององค์กร และมีผลต่อการ ใช้ชีวิตส่วนตัวของพนักงาน

2.5 ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

ในการศึกษาความผูกพันต่อองค์กร นักวิชาการได้มุ่งสนใจที่จะศึกษาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของสมาชิกในองค์กร แต่ก็ยังมีได้มีการสรุปที่แน่ชัดว่า อะไรบ้างที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร จนกระทั่ง RICHARD M. STEERS ได้รวบรวมผลการศึกษาวิจัยของตนกับวิชาการอื่นๆ โดยพบว่า ปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรสามารถแบ่งออกเป็น 3 ลักษณะ คือ ลักษณะส่วนบุคคล (PERSONAL CHARACTERISTICS) ลักษณะงานที่ปฏิบัติ (JOB CHARACTERISTIC) และประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานในองค์กร (WORK EXPERIENCES) ซึ่งพอสรุปรายละเอียดได้ดังนี้

1. ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล จากการสำรวจเอกสารงานวิจัยต่าง ๆ พบว่า ปัจจัยทางด้านลักษณะส่วนบุคคลที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ อายุ เพศ สถานภาพทางการสมรส ระดับการศึกษา และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ในองค์กรดังนี้

1.1 อายุ นักวิชาการหลายท่านที่ทำการศึกษาล้วนใหญ่มีความเห็นพ้องต้องกันว่า ยิ่งสมาชิกองค์การมีอายุมากขึ้นเท่าไร จะยิ่งมีความผูกพันต่อองค์การมากขึ้นเท่านั้น แสดงว่าตัวแปร เรื่องอายุ มีความสัมพันธ์โดยตรงกับความผูกพันต่อองค์การ ดังผลงานวิจัยของ HREBINIAK AND ALUTTO (อ้างถึงในภาเพ็ญ โทมาสวิน 2533) ที่พบว่า คนที่มีอายุมากจะมีความผูกพันต่อองค์การ มากกว่าคนที่มีอายุน้อยเนื่องจากอายุมากทำให้คนตระหนักว่าทางเลือกในการทำงานของตนลดลง เพราะเมื่อคนอายุมากขึ้นมักจะมีหน้าที่การงานสูง สิ่งจูงใจที่จะทำให้เขาออกไปทำงานในองค์การอื่นก็ ต้องสูงเพียงพอที่จะทำให้เขาย้ายออกไป สิ่งนี้เองทำให้แรงดึงดูดใจของบุคคลที่มีค่อนหน่วยงานอื่นลดลง ดังนั้น การเคลื่อนไหวระหว่างองค์การจะลดลงเมื่อคนมีอายุมากขึ้น จึงอยู่กับองค์การมากขึ้นและ ทำให้ เขามีความผูกพันต่อองค์การมากขึ้นตามไปด้วย อายุจึงมีความสัมพันธ์โดยตรงกับความผูกพันต่อ องค์การ

1.2 เพศ เป็นปัจจัยตัวหนึ่งที่สามารถทำนายความรู้สึกผูกพันต่อองค์การได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเพศหญิง ซึ่งจากผลการวิจัยของ HREBINIAK AND ALUTTO (อ้างถึงใน โสภา ทรัพย์มากอุดม 2533) พบว่า ผู้หญิงจะมีความผูกพันต่อองค์การมากกว่าเพศชาย ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก อุปสรรคทางด้านอาชีพที่ผู้หญิงจะต้องเอาชนะมีมากกว่าผู้ชาย จึงมีความรักและความผูกพัน ต่อองค์การ ที่ตนเป็นสมาชิกอยู่มากกว่า และไม่ต้องการให้อภัยการล้มไปอาจทำให้ต้องหางานใหม่

1.3 สถานภาพการสมรส เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การ โดย มีงานวิจัยที่สนับสนุนในเรื่องนี้ คือ ผลงานวิจัยของ LINCOLC AND KALLEBERG (อ้างถึงในเกรศรี คีรีเสถียร 2543) ได้ทำการศึกษ พบว่า คนที่แต่งงานแล้วจะมีความผูกพันต่อองค์การมากกว่าคนโสด ซึ่งเป็นข้อจำกัดในการย้ายองค์การในการทำงาน เพราะการย้ายองค์การจะเกี่ยวข้องกับการเคลื่อนย้าย สถานที่ทางภูมิศาสตร์ ซึ่งทำให้ครอบครัวต้องแยกกันอยู่ นอกจากนี้แนวโน้มของคนแต่งงานแล้ว มักจะมองงานของเขาในทางบวก มากกว่าคนโสด เพราะเขาจะปรับตัวเข้ากับงานได้ดีกว่าและมีความ พอใจกับชีวิตที่ไม่ใช่การทำงานมากกว่า

1.4 ระดับการศึกษา นักวิชาการหลายท่านพบว่า การศึกษามีความสัมพันธ์กับ ระดับความผูกพันต่อองค์การแบบผกผัน กล่าวคือ คนที่มีการศึกษาสูงจะมีความผูกพันต่อองค์การน้อยกว่าคนที่มีการศึกษาดำกว่า เนื่องจากคนที่มีการศึกษาสูงจะมีความคาดหวังต่อองค์การสูง และเมื่อ องค์การไม่สามารถตอบสนองความต้องการ หรือความคาดหวังของเขาได้ เขาจะผูกพันต่อองค์การ น้อยลง ดังเช่น ผลงานวิจัยของ HERBINIAK AND ALUTTO (อ้างถึงใน โสภา ทรัพย์มากอุดม 2533) ที่ ใช้ตัวแปรการหาความก้าวหน้าทางการศึกษาหรือความตั้งใจที่จะศึกษาต่อ พบว่าการขาดการวางแผนที่จะศึกษาต่อมีความสัมพันธ์โดยตรงกับความผูกพันต่อองค์การ คือผู้ที่ไม่มีแผนการศึกษาต่อจะมีความ ผูกพันต่อองค์การสูงกว่าผู้ที่วางแผนจะศึกษาต่อ

1.5 ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กร จากการศึกษาของนักวิชาการหลายท่านพบว่า ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กร หรืออายุงานจะมีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กร ดังเช่นที่ BECKER (อ้างถึงในจิราวรรณ หาดทรายทอง, 2538 : 11) ได้เสนอแนะไว้ว่าคนสร้างความผูกพันกับองค์กรตลอดเวลาโดยผ่านการลงทุน (SIDE - BETS) การที่คน ๆ หนึ่งเข้าไปเป็นสมาชิกขององค์กรหรือหน่วยงานในช่วงระยะเวลาหนึ่ง เขาได้ลงทุนเวลา กำลังกาย กำลังปัญญาลงไปในช่วงเวลานั้น ให้กับองค์กร และยอมเสียโอกาสบางอย่างไป เช่น โอกาสที่จะไปทำงาน หรือเป็นสมาชิกขององค์กรอื่น บุคคลผู้นั้นย่อมหวังประโยชน์ที่จะได้รับผลตอบแทนจากองค์กรในระยะยาว เช่น บ้านหนึ่งบ้านอายุ ซึ่งนอกเหนือไปจากค่าตอบแทนรายเดือน แต่ถ้าเขาลาออกไปก่อนจะครบกำหนดเวลาก็เท่ากับเขาลงทุนแรงกาย สติปัญญา ลงไปโดยได้รับผลประโยชน์ไม่คุ้มค่า เพราะฉะนั้นการที่คน ๆ หนึ่งเข้ามาทำงาน หรือเป็นสมาชิกขององค์กรนานเท่าไร ก็เหมือนกับเขาลงทุนในกิจการ หรือองค์กรนั้นมากขึ้นเท่านั้น ความผูกพันก็จะทวีตามระยะเวลาและยากต่อการที่จะทิ้งจากองค์กรไป และหมายถึงประโยชน์ที่จะเสียไปมากขึ้น และผลงานวิจัยที่สนับสนุนแนวคิดดังกล่าว ได้แก่ ผลงานวิจัยของ SHELDONE (อ้างถึงในนันทนา ประกอบกิจ, 2538 : 49) ได้ทำการศึกษานักวิทยาศาสตร์ซึ่งสำเร็จปริญญาเอก พบว่าผู้ที่ปฏิบัติงานในองค์กรนานเท่าใดก็จะยิ่งผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น ทั้งนี้เพราะระยะเวลา ที่ทำงานในองค์กรเป็นสิ่งที่มีค่าอย่างยิ่งเปรียบเสมือนการลงทุนอย่างหนึ่งที่เกิดจากการสะสมประสบการณ์และผลประโยชน์ตอบแทนในรูปแบบรางวัล บ้านหนึ่ง บ้านอายุ และผลกำไร สิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งจูงใจให้บุคคลอยู่ในองค์กร

2. ปัจจัยด้านลักษณะงาน นอกจากปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคลดังกล่าวมาแล้วยังมีปัจจัยด้านลักษณะงานที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรอีก ดังปรากฏในรายละเอียดดังนี้

2.1 ความก้าวหน้าในการทำงาน และการประสบความสำเร็จในการทำงานเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้บุคคลมีความผูกพันต่อองค์กร ดังนั้นการสร้างความรู้สึกรู้สึกให้ผู้นับถือปฏิบัติเห็นว่าเขามีโอกาสก้าวหน้าเป็นสิ่งที่จะต้องคำนึงอย่างยิ่งในการเพิ่มความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ BUCHANAN AND STEERS (อ้างถึงใน สุวรรณนิน คุณานุกวัฒน์, 2536 : 44) ได้ทำการศึกษาพบว่า สมาชิกในองค์กรที่มีโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน จะมีความผูกพันต่อองค์กรสูง และดังเช่นที่ OSCAR (อ้างถึงใน นันทนา ประกอบกิจ, 2538 : 51) ได้กล่าวว่า การคาดหวังที่จะมีโอกาสก้าวหน้าจะประสบความสำเร็จในการทำงานมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ดังนั้น การสร้างความรู้สึกรู้สึกให้ผู้นับถือปฏิบัติเห็นว่าเขามีโอกาสก้าวหน้าและประสบความสำเร็จในงานจะเป็นปัจจัยสำคัญที่เพิ่มความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรได้

2.2 การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน จากผลงานวิจัยของ PORTER AND STEERS (อ้างถึงใน นันทนา ประกอบกิจ, 2538 : 52) พบว่า การมีส่วนร่วมในการบริหารงานเป็นปัจจัย

หนึ่งที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร กล่าวคือ การที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจทั้งในระดับนโยบายและปฏิบัติมีการกระจายการตัดสินใจให้แก่ ผู้ปฏิบัติงานและไม่ใช้อำนาจหน้าที่ตามรูปแบบที่เป็นทางการ (FORMAL - AUTHORITY) มากเกินไป จะเป็นปัจจัยดึงดูดให้ผู้ปฏิบัติงานมีความผูกพันต่อองค์กรได้เป็นอย่างดี

2.3 งานที่มีโอกาสสัมพันธ์กับผู้อื่น จะทำให้สมาชิกในองค์กรมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น เพราะการพบปะพูดคุยกับสมาชิกคนอื่น ๆ จะเพิ่มความสนิทสนมระหว่างกันมากขึ้น ซึ่งจะนำมาสู่ความผูกพันต่อองค์กร เช่น ผลงานวิจัยของ BECKER AND CARPAR (อ้างถึงใน โสภาทิตย์มากอุดม, 2533 : 24) พบว่าการมีโอกาสร่วมสังสรรค์กับเพื่อนฝูงในสถานที่ทำงานมีอิทธิพลต่อความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรจริง ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ STEERS พบว่ายิ่งสมาชิกในองค์กรมีโอกาสติดต่อกับผู้อื่นและมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันมากเท่าใด ก็จะทำให้เขามีความผูกพันต่อองค์กรมากเท่านั้น เพราะการ ได้มีโอกาสพบปะพูดคุยและสังสรรค์กับเพื่อนร่วมงานหรือผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง จะทำให้เขามีความรู้สึกแน่นแฟ้นและมีความผูกพันต่อองค์กร

3. ปัจจัยประสบการณ์ในการทำงาน ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรอีกประการหนึ่ง คือ ประสบการณ์ที่ได้รับในระหว่างการปฏิบัติงาน ซึ่งหมายถึงการรับรู้ของสมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์กรว่า องค์กรได้สร้างสภาพแวดล้อมตอบสนองต่อความต้องการของตนได้มากน้อยเพียงใดหรือในช่วงเวลาปฏิบัติงานในองค์กร การทำงานจึงถูกมองว่าเป็นอิทธิพลของการกล่อมเกลารเรียนทางสังคม และเป็นการแสดงอิทธิพลของความผูกพันทางจิตวิทยาที่องค์กรเป็นผู้สร้างขึ้นมา ซึ่งประสบการณ์เหล่านี้ ได้แก่

3.1 ความมั่นคงและน่าเชื่อถือขององค์กร เป็นปัจจัยอย่างหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันในการทำงานดังเช่นที่ LEWIS , PORTER AND STEERS (อ้างถึงใน โสภาทิตย์มากอุดม , 2533, 28) ได้ทำการวิจัยพบว่า ความน่าเชื่อถือจะพึงพอใจขององค์กรมีอิทธิพลต่อความผูกพันของสมาชิกในองค์กร กล่าวคือ หากสมาชิกรู้สึกว่าองค์กรที่เขาทำงานอยู่มีความน่าเชื่อถือและมั่นคง เขาจะมีความรู้สึกอยากจะทำงานอยู่กับองค์กรนั้นและมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรตามไปด้วย แต่หากองค์กรไม่สามารถสร้างความรู้สึกมั่นคงในการทำงานก็เป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานลาออกโอนย้ายไปจากองค์กร หรือไม่อยากทำงาน โดยการขาดงาน ลางานบ่อย ๆ

3.2 ความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ นักวิชาการหลายท่านเห็นว่า ปัจจัยอย่างหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันในการทำงาน คือ ความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ ดังเช่น PORTER ET AL. (อ้างถึงในนันทนา ประกอบกิจ, 2538 : 53) กล่าวว่าไว้ว่า ระบบการพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร เพราะเป็นตอบสนองใน

เรื่องของ SELF ESTEEM NEEDS ดังนั้น หากสมาชิกขององค์กรมีความพอใจในระบบการพิจารณาความดีความชอบก็จะมีแนวโน้มที่จะอยู่กับองค์กรมากขึ้น

3.3 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน พบว่าความเกี่ยวพันทางสังคมกับผู้ที่ทำงานร่วมกัน มีอิทธิพลต่อความรู้สึกผูกพันในองค์กร กล่าวคือ การมีโอกาสเข้าสังคมพบปะพูดคุยกับเพื่อนฝูงในการทำงาน เป็นปัจจัยหนึ่งที่กำหนดความผูกพันต่อองค์กร ดังเช่นผลงานวิจัยของ HREBINIAK AND ALUTTO (อ้างถึงในแกตรี คีรีเสถียร, 2543 : 26) ที่พบว่าความไว้วางใจระหว่างบุคคลจะมีความสำคัญต่อทัศนคติ และพฤติกรรมของผู้ที่อยู่ร่วมกันในสังคม การที่บุคคลเห็นว่าสภาพแวดล้อมทางสังคมในองค์กรมีลักษณะของการร่วมมือช่วยเหลือ เป็นมิตร จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร แต่ถ้าองค์กรใดมีลักษณะของการขาดความร่วมมือหรือมีความเป็นมิตรน้อยก็จะทำให้บุคคลมีความผูกพันต่อองค์กรต่ำ นอกจากนี้ยังมีงานวิจัยของ LINCOLN AND KALLEBERH (อ้างถึงใน แกตรี คีรีเสถียร, 2543 : 26) ที่พบว่าคุณภาพความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานและผู้นบังคับบัญชา มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

3. ประวัติธนาคาร ธนชาติ จำกัด (มหาชน)

ธนาคารธนชาติ จำกัด(มหาชน) เดิมเป็นสถาบันการเงินที่ประกอบธุรกิจในชื่อ บริษัทเงินทุน เอกชาติ จำกัด(มหาชน) มีสำนักงานใหญ่ตั้งอยู่ เลขที่ 900 อาคารต้นสนทาวเวอร์ ถนนเพลินจิต แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร ได้เปิดให้บริการเมื่อวันที่ 22 เมษายน 2545 ภายใต้ใบอนุญาตประกอบการธนาคารพาณิชย์แบบจำกัดขอบเขตธุรกิจ หลังจากนั้นได้รับใบอนุญาตประกอบการธนาคารพาณิชย์เต็มรูปแบบ จากกระทรวงการคลังเมื่อวันที่ 1 มีนาคม 2547 และได้เปิดให้บริการด้านการเงินทุกรูปแบบ โดยมีธุรกิจเช่าซื้อรถยนต์เป็นธุรกิจหลัก ต่อมาในวันที่ 19 กรกฎาคม 2550 ธนาคารเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนให้แก่ THE BANK OF NOVA SCOTIA "BNS" จำนวน 276,263,200 หุ้น ในราคาหุ้นละ 16.37 บาท และ BNS ได้ซื้อหุ้นจากบริษัท ทุนธนชาติ จำกัด (มหาชน) เพิ่มอีกจำนวน 157,130,216 หุ้น ในราคาหุ้นละ 16.37 บาท เป็นผลให้ BNS มีหุ้นรวมทั้งสิ้น 433,393,416 หุ้น คิดเป็นร้อยละ 24.98 ของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมดของธนาคาร ธนาคารมีหุ้นจดทะเบียนรวมทั้งสิ้น 2,134,619,292 หุ้น ทำให้ธนาคารธนชาติ มีสัดส่วนการถือหุ้นจากบริษัท ทุนธนชาติ จำกัด (มหาชน) ร้อยละ 74.98 THE BANK OF NOVA SCOTIA ร้อยละ 24.98 และผู้ถือหุ้นรายย่อย (1,297 ราย) ร้อยละ 0.10 โดย ณ สิ้นปี 2550 ธนาคารมีสินทรัพย์รวม 291,097 ล้านบาท มีเงินกองทุนต่อสินทรัพย์เสี่ยง 12,000 ล้านบาท รายได้รวม 19,128 ล้านบาท กำไรสุทธิ 991 ล้านบาท อัตราผลตอบแทนผู้ถือหุ้นเฉลี่ย 5.52 ซึ่ง ณ วันที่ 29 สิงหาคม 2551 มีสาขาที่เปิดดำเนินการทั่วประเทศ

ทั้งหมด 207 สาขา ประกอบด้วยสาขาในเขตกรุงเทพฯและปริมณฑล 110 สาขา สาขาต่างจังหวัด 97 สาขา

ทางด้านบริการ ธนาคารมีบริการทางการเงินทั้งลูกค้ารายย่อย ลูกค้าประเภทธุรกิจ และลูกค้าทั่วไป เพื่ออำนวยความสะดวก และสนับสนุนการประกอบธุรกิจของลูกค้าอย่างครบวงจร โดยผ่านเครือข่ายสาขาของธนาคารทั่วประเทศ ได้แก่

บริการรับฝากเงิน ทั้งประเภทเงินฝากกระแสรายวัน, เงินฝากออมทรัพย์, เงินฝากประจำ และ บัญชีเงินฝากเงินตราต่างประเทศ

บริการด้านสินเชื่อ เงินกู้ยืม / เช่าซื้อ

บริการด้านการ โอนเงิน และ การรับชำระค่าสินค้าและบริการ

บริการทางอิเล็กทรอนิกส์ ได้แก่ ATM / INTERNET BANKING / TELEPHONE BANKING

เป็นต้น

บริการด้านปริวรรตเงินตราต่างประเทศ

บริการด้านธุรกิจหลักทรัพย์ / หลักทรัพย์จัดการกองทุน / ประกันชีวิต / ประกันภัย

บริการเกี่ยวกับการบริหารเงิน เช่น การจัดการกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ การซื้อขายเงินตราต่างประเทศ และการซื้อขายพันธบัตรรัฐบาลและตัวเงินคลัง

บริการแนะนำการประกันภัย ประกันชีวิต

บริการแนะนำการเปิดบัญชีซื้อขายหลักทรัพย์ บริการแนะนำการลงทุนในหน่วยลงทุนของกองทุนต่างๆ

หลักการกำกับดูแลกิจการ ธนาคารธนาชาติ จำกัด (มหาชน) ตระหนักดีว่า การจัดทำมีกระบวนการกำกับดูแลกิจการที่ดีในองค์กร เป็นสิ่งที่สำคัญและเป็นปัจจัยพื้นฐานที่จะช่วยส่งเสริมการดำเนินงานของธนาคารให้มีประสิทธิภาพ มีการเจริญเติบโตที่ยั่งยืน เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไปทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ อันจะนำไปสู่เป้าหมายสำคัญในการก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย อันได้แก่ ผู้ถือหุ้น ผู้ลงทุน ผู้มีส่วนได้เสียอื่นๆ (STAKEHOLDERS) และสังคมโดยรวมอย่างทั่วถึง

ทั้งนี้ในปี 2549 ที่ผ่านมา ธนาคารได้ดำเนินธุรกิจภายใต้ นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี ซึ่งธนาคาร ได้จัดทำขึ้นตามหลักการ 13 ข้อ รวมถึง “ข้อพึงปฏิบัติที่ดีสำหรับกรรมการบริษัทจดทะเบียน (CODE OF BEST PRACTICES OF LISTED COMPANIES)” ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และตามแนวทางที่กำหนดขึ้นโดยหน่วยราชการ ตลอดจนหน่วยงานที่กำกับดูแลบริษัทในฐานะสถาบันการเงินและบริษัทมหาชนอย่างครบถ้วนแล้ว สรุปผลดำเนินการได้ดังนี้

1. นโยบายเกี่ยวกับการดูแลกิจการ
2. สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น
3. สิทธิของผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่างๆ
4. การประชุมผู้ถือหุ้น
5. ภาวะผู้นำและวิสัยทัศน์
6. ความขัดแย้งทางผลประโยชน์
7. จริยธรรมธุรกิจ
8. คณะกรรมการธนาคาร
9. คณะอนุกรรมการ
10. คำตอบแทนกรรมการและผู้บริหาร
11. ระบบการควบคุมและการตรวจสอบภายในและการบริหารความเสี่ยง
12. รายงานของคณะกรรมการ
13. ความสัมพันธ์กับผู้ลงทุน

วิสัยทัศน์ของกลุ่มธนาคาร “ เป็นกลุ่มธุรกิจที่ให้บริการทางการเงิน อย่างครบวงจร มุ่งเน้นการสร้างสรรค์ความเป็นเลิศให้แก่ผลิตภัณฑ์และบริการจากความร่วมมือของทุกบริษัทในกลุ่ม และสามารถตอบสนองทุกความต้องการทางการเงิน ”

พันธกิจต่อลูกค้า มุ่งพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์และบริการทางการเงิน

พันธกิจต่อคู่แข่ง แข่งขันอย่างใสสะอาด โปร่งใส

พันธกิจต่อคู่ค้า สร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อคู่ค้า

พันธกิจต่อพนักงาน เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาปรับปรุงคุณภาพบุคลากรทุกระดับอย่างต่อเนื่อง

พันธกิจต่อผู้ถือหุ้น ให้ความสำคัญในเรื่องผลประโยชน์ผู้ถือหุ้น

พันธกิจต่อสังคม เป็นองค์กรที่ดีในสังคม เคารพในกฎระเบียบของทางการ

นโยบายการดำเนินงานของธนาคาร ตั้งแต่ปี 2549 เป็นต้นมาธนาคารได้ดำเนินธุรกิจภายใต้วิสัยทัศน์ของกลุ่มธนาคารที่ว่า “เป็นกลุ่มธุรกิจที่ให้บริการทางการเงินครบวงจร (UNIVERSEL BANK) มุ่งเน้นการสร้างสรรค์ความเป็นเลิศ ให้แก่ผลิตภัณฑ์และบริการจากความร่วมมือของทุกบริษัทภายในกลุ่ม และสามารถตอบสนองทุกความร่วมมือของทุกบริษัทภายในกลุ่ม และสามารถตอบสนองทุกความต้องการทางการเงิน” ซึ่งประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ได้กำหนดกลยุทธ์หลักในการดำเนินธุรกิจ 6 ประการ (CEO'S SIX-POINTS AGENDA) อันประกอบด้วย

1. การบรรลุเป้าหมายทางการเงิน (FINANCIAL TARGETS) เพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางการเงินที่ได้วางไว้ตามยุทธศาสตร์ระยะยาว (LONG –TERM STRATEGIC PLAN)
2. เร่งสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ และขยายธุรกิจรวมทั้งคุณภาพการให้บริการที่ดีเลิศ (GROWTH INITIATIVES) คือการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ตรงกับความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย และขยายช่องทางการขายไปยังพื้นที่ที่มีความสามารถตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้ทั้งหมด
3. ดัดตั้งระบบโครงสร้างพื้นฐานและระบบสนับสนุนที่สำคัญเพื่อความสะดวกให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (OPERATION IMPROVEMENT) ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของระบบงานของกลุ่มธนาคารและการพัฒนาระบบปฏิบัติการของกลุ่มธนาคารให้เป็น BEST PRACTICE ทั้งหมด
4. สร้างวัฒนธรรมการทำงานในเชิงรุก และพัฒนาความรู้ความสามารถให้กับพนักงานขององค์กร (PEOPLE DEVELOPMENT) คือ การมุ่งเน้นการสร้างวัฒนธรรมในการทำงานใหม่ การสร้าง NEW DNA ให้แก่พนักงานทุกระดับ
5. ดูแลการปฏิบัติงานให้ถูกต้องตามเกณฑ์ของทางการและดำเนินธุรกิจภายใต้การกำกับดูแลกิจการที่ดี (GOOD CORPORATE GOVERNANCE) ภายใต้การบริหารความเสี่ยง การกำกับดูแลทั่วไปการตรวจสอบภายในและกฎระเบียบข้อบังคับ ทั้งนี้ ยังรวมถึงการกำหนด ถึงจริยธรรมในการทำงานของพนักงานที่เป็นมาตรฐานทั่วทั้งองค์กร
6. เผยแพร่ภาพลักษณ์และชื่อเสียงที่ดีขององค์กร ไปสู่กลุ่มลูกค้าและนักลงทุน (PUBLIC RELATION AND COMMUNICATION)

4. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

อรัญญา เจริญกุล (2546) ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) สาขาเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า พนักงานให้ความสำคัญต่อยังปัจจัยแรงจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ รองลงมาด้านความสำเร็จของงานด้านความรับผิดชอบและด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน สำหรับปัจจัยแรงจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจพนักงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ความมั่นคงในการทำงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านค่าตอบแทน

วัลย์ลักษณ์ คำเพ็ญ (2547) ศึกษาเรื่อง “แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงศรี จำกัด (มหาชน) ผลการศึกษาพบว่า ด้านการบังคับบัญชา(ให้คำแนะนำ ช่วยเหลือ ในการ

ทำงาน) ด้านการบริหาร (ได้ปฏิบัติงานตรงตามความสามารถ) ด้านสภาพการทำงาน (มีโอกาสใช้ความรู้ความสามารถ) ด้านความสำเร็จความก้าวหน้า โดยรวม อยู่ในระดับมาก

อรวรรณ วงศ์ศิริเดช (2544) ศึกษาเรื่อง “ความผูกพันของพนักงานธนาคาร ซีทีแบงก์ ประเทศไทย” ผลการศึกษาพบว่า เพศ เงินเดือน และอายุงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร แต่ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ส่วนลักษณะเฉพาะขององค์กร ก็คือ การมีส่วนร่วม การกระจายอำนาจ ความชัดเจนของกฎระเบียบ ข้อบังคับ เป็นสิ่งบ่งชี้ที่สำคัญต่อระดับความผูกพันต่อองค์กร โดยส่วนรวมแล้วระดับความผูกพัน ต่อองค์กรของกลุ่มตัวอย่างอยู่ในระดับปานกลาง

กัลยารัตน์ เวิร์เมธา (2547) ศึกษาเรื่อง “ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคาร เอเชีย : ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานใหญ่” ผลการศึกษาพบว่า พนักงานธนาคารเอเชียในสำนักงานใหญ่ มีระดับความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ซึ่งได้แก่ สถานภาพการสมรสและตำแหน่งต่างกัน ทำให้ความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ในขณะที่เดียวกันปัจจัยด้านลักษณะงานและประสบการณ์ในงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารเอเชียในสำนักงานใหญ่

รุ่งตะวัน อิศรพันธุ์ (2548) ศึกษาเรื่อง “ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท หลักทรัพย์จัดการกองทุนกรุงไทย จำกัด (มหาชน)” ผลการศึกษาพบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานอยู่ในระดับปานกลาง ระดับปัจจัยด้านลักษณะงานและระดับปัจจัยด้านประสบการณ์จากการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง ลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาตำแหน่งงาน ระดับเงินเดือนมีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กร ประสบการณ์จากการทำงาน 2 ด้าน คือ ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองและความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ลักษณะงานทุกด้านไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ปัจจัยด้านลักษณะงานและประสบการณ์จากการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ในระดับที่แตกต่างกันตามระดับการศึกษา ตำแหน่งงานและระดับเงินเดือน

วิชัย เรืองหนู (2548) ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกรณีศึกษา บมจ. ธนาคารไทยพาณิชย์” ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมาก ซึ่งด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อประโยชน์ขององค์กรเป็นลำดับที่หนึ่ง รองลงมา คือ ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ตามด้วยด้านความเชื่ออย่างแรงกล้า การยอมรับ เป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร และมีความผูกพันอยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้านเท่ากัน คือ ด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร และด้านความเสียสละเพื่อองค์กร ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร คือ ปัจจัยแวดล้อม ด้าน

ความก้าวหน้าในหน้าที่งาน ด้านความเข้าใจในกระบวนการทำงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านทัศนคติต่อผู้บังคับบัญชา และด้านทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงาน ในขณะที่เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ ตำแหน่งหน้าที่ในการปฏิบัติงาน และระยะเวลาการปฏิบัติงาน เป็นปัจจัยที่ไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

อุไรวรรณ ศรีจำ (2548) ศึกษาเรื่อง “ ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงาน : กรณีศึกษาบริษัท เพียรวิทีเฮาส์ จำกัด” ผลการศึกษาพบว่า ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท เพียรวิทีเฮาส์ จำกัด ภาพรวมอยู่ในระดับค่อนข้างมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานกับองค์กรด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับค่อนข้างมาก คือด้านจิตความสามารถบารมี ด้านอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ เครื่องมือ อุปกรณ์ ด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะวิธีการ ความชำนาญในการปฏิบัติงาน และด้านนโยบายเป้าหมายในการบริหารงานแบบแผนวิธีปฏิบัติงาน ตามลำดับ และพบว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์กรด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง คือด้านแรงจูงใจ การกระตุ้นการทำงาน ความก้าวหน้าในงาน และด้านรางวัล ค่าตอบแทน สวัสดิการ และสิ่งล่อใจตามลำดับ ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร พบว่าพนักงานมี ความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับค่อนข้างมากและได้เสนอแนะ เน้นจุดแข็งที่สำคัญ คือ คน ที่ทำให้เกิดการปรับปรุงคุณภาพพัฒนาสินค้า สิ่งเหล่านี้ เกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อมีการพัฒนาคน มีการฝึกอบรมเพื่อสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานได้มี โอกาสก้าวหน้าในสายงานอาชีพและเน้นเรื่องการติดต่อสื่อสารภายในควรเป็นไปอย่างมี ประสิทธิภาพการทบทวนงานเป็นระยะเพื่อให้ กิจกรรมต่างๆดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ พนักงานเกิดความพึงพอใจ

กุลชยา เต็มขวลา (2548) ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานไฟฟ้าส่วนภูมิภาค” ผลการศึกษาพบว่า 1. ระดับความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร โดยรวมเฉลี่ยความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ต่อองค์กรและความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการคงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกภาพในองค์กร 2. ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรปรากฏผลดังต่อไปนี้ ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน ได้แก่ เพศ และระดับตำแหน่งส่วนปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรสและ ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กร 3. นอกจากปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อความผูกพันขององค์กรแล้วยังมีปัจจัยอื่น ได้แก่ ปัจจัยลักษณะงานประสบการณ์ในการทำงาน ผลประโยชน์ตอบแทนและสวัสดิการ 4. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุด คือ ปัจจัยลักษณะงานรองลงมา ได้แก่ ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยผลประโยชน์ตอบแทน และปัจจัยประสบการณ์ในการทำงาน ตามลำดับ ทั้งนี้สามารถอธิบายความผูกพันต่อองค์กร ได้ร้อยละ 0.241

สรณรรต สนธิไทย (2548) ศึกษาเรื่อง “ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการกองทัพเรือ กรณีศึกษา : นายทหารนักเรียนหลักสูตรเสนาธิการทหารเรือ รุ่นที่ 65” ผลการศึกษาพบว่านายทหารนักเรียนหลักสูตรเสนาธิการทหารเรือ รุ่นที่ 65 มีระดับความคิดเห็นที่แสดงออกถึงความผูกพันต่อองค์กร โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงเมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า 1.) มีความเชื่อมั่นในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมอยู่ในระดับสูง 2.) มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทอย่างเต็มที่เพื่อองค์กรอยู่ในระดับสูงที่สุดเมื่อเทียบกับด้านอื่น 3.) มีความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรอยู่ในระดับสูงรองจากความเต็มใจที่จะทุ่มเทอย่างเต็มที่เพื่อองค์กร 4.) มีความต้องการคงไว้ซึ่งสมาชิกอยู่ในระดับสูงแต่นำมาเปรียบเทียบกับด้านอื่นๆแล้วจะอยู่ในระดับที่ต่ำสุด และยังพบว่าปัจจัยส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับความผูกพันต่อองค์กรซึ่งหากมีปัจจัยส่วนบุคคลต่างกันจะมีระดับความผูกพันต่อองค์กรต่างกัน โดยเฉพาะปัจจัยส่วนบุคคลด้านชั้นยศ จะมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับระดับความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุด

ศิริจันทร์ พรหมสุวรรณศิริ (2549) ศึกษาเรื่อง “ความผูกพันต่อองค์กร การศึกษาเฉพาะกรณีพนักงานธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่” ผลการศึกษาพบว่า ระดับความผูกพันของพนักงาน อยู่ในระดับปานกลาง โดยความผูกพันด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทเพื่อองค์กร อยู่ในระดับสูง ส่วนความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร และความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการดำรงสมาชิกขององค์กร อยู่ในระดับปานกลาง ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ลักษณะองค์กร ลักษณะงานที่ปฏิบัติ การรับรู้ระหว่างปฏิบัติงาน และการจงใจในงาน

ปรัชญา วัฒนจ้ง (2549) ศึกษาเรื่อง “ความผูกพันต่อองค์กร : ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงานบริษัท ไทยพาณิชย์นิวยอร์กไลฟ์ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)” ผลการศึกษาพบว่า พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับสูง และในรายด้านอยู่ในระดับสูง โดยเรียงตามลำดับดังนี้ ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทเพื่อองค์กร รองลงมาคือด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ด้านการยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร และด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร และผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ ระดับการศึกษา สถานภาพการสมรส ด้านลักษณะองค์กร ได้แก่ นโยบายขององค์กร ขั้นตอนต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน ข้อบังคับขององค์กร ลักษณะแวดล้อมขององค์กร และการกระจายอำนาจในองค์กร ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ ความท้าทายของงาน ความมีอิสระในการทำงาน และผลตอบแทนการทำงาน ด้านการรับรู้ระหว่างปฏิบัติงาน ได้แก่ การรับรู้ถึงความสำคัญของตนเองต่อองค์กร ความคาดหวังที่ได้รับการตอบสนองจากองค์กร และทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร และปัจจัยที่ไม่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ

ทางสถิติ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับตำแหน่ง ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และรายได้ส่วนตัวเฉลี่ยต่อเดือน และด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ ความก้าวหน้าในการทำงาน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษา

การศึกษาแนวความคิด และผลงานศึกษาที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการศึกษาผู้ศึกษาจึงได้กำหนดรูปแบบการศึกษาครั้งนี้ เป็นการศึกษาเชิงสำรวจ (SURVEY RESEARCH) โดยจะทำการศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูล ออกแบบสอบถาม เพื่อศึกษาเปรียบเทียบระหว่างตัวแปรต่างๆ ซึ่งวิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนของการศึกษา ดังนี้

1. แหล่งข้อมูล
2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
3. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา
4. วิธีการสร้างเครื่องมือ
5. วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

1. แหล่งข้อมูล

ข้อมูลที่ใช้ในการประกอบการศึกษาในเรื่องนี้ ใช้ข้อมูลที่จำแนกตามแหล่งที่มา 2 ส่วน คือ

1.1 ข้อมูลปฐมภูมิ (PRIMARY DATA) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล คือ แบบสอบถาม โดยให้กลุ่มตัวอย่างตอบด้วยตนเองรูปแบบของแบบสอบถาม เป็นแบบปลายปิด

1.2 ข้อมูลทุติยภูมิ (SECONDARY DATA) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ ข้อมูลด้านทรัพยากรมนุษย์ของธนาคาร อนาคต จำกัด แนวคิด ทฤษฎี ผลงานวิจัย และบทความที่เกี่ยวข้อง

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร (POPULATION) ในทำการศึกษาในครั้งนี้ คือ พนักงานธนาคาร ธนชาติ จำกัด (มหาชน) สำนักงานงามวงศ์วาน จำนวน 290 คน ข้อมูลจากฝ่ายทรัพยากรบุคคล ณ เดือนธันวาคม 2552

กลุ่มตัวอย่าง (SAMPLE) ผู้ศึกษาได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้การคำนวณจากสูตรของ TARO YAMANE ดังนี้

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

n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N = จำนวนของประชากร

e = ความน่าจะเป็นของความผิดพลาดที่ยอมให้เกิดได้ 95% (0.05)

การศึกษานี้มีจำนวนกลุ่มประชากรเป้าหมาย 290 คน และในการเลือกกลุ่มตัวอย่างที่ระดับความคาดเคลื่อนร้อยละ 5 และกำหนดความเชื่อมั่นร้อยละ 95 อาจแทนสูตรได้ดังนี้

$$n = \frac{290}{1+290(0.05)^2}$$

$$n = 168.12$$

จากการคำนวณได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 168.12 ตัวอย่าง การศึกษาในครั้งนี้จะใช้ขนาดกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาจำนวน 168 ตัวอย่าง ทำการสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก โดยให้พนักงานธนาคาร ธนชาติ จำกัด (มหาชน) สำนักงานงามวงศ์วานเป็นผู้กรอกแบบสอบถาม จำนวน 290 ชุด

3. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษานี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้ศึกษาสร้างขึ้นจากแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับ ปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยจูงใจในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กร โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามคุณลักษณะส่วนบุคคล ของพนักงานธนาคาร ธนชาติ จำกัด (มหาชน) สำนักงานงามวงศ์วาน จำนวน 5 ข้อ เป็นคำถามแบบปลายเปิดให้เลือกตอบได้เพียงคำตอบเดียว ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคาร ธนชาติ จำกัด (มหาชน) สำนักงานงามวงศ์วาน จำนวน 25 ข้อ โดยมีลักษณะคำถามแบบ LIKERT SCANLE ซึ่งผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามจากแนวคิดของ HERZBERG'S MOTIVATOR - HYGIENE THEORY ประกอบด้วยปัจจัยจูงใจในการทำงาน 5 ด้านดังนี้

1. ด้านสัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา ได้แก่ ข้อที่ 1-5
 ข้อคำถามเชิงบวก ได้แก่ ข้อ 1, 2, 4, 5
 ข้อคำถามเชิงลบ ได้แก่ ข้อ 3
2. ด้านสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน ได้แก่ ข้อที่ 6 - 10
 ข้อคำถามเชิงบวก ได้แก่ ข้อ 6, 7, 9, 10
 ข้อคำถามเชิงลบ ได้แก่ ข้อ 8
3. ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ได้แก่ ข้อที่ 11 - 15
 ข้อคำถามเชิงบวก ได้แก่ ข้อ 12, 13, 14, 15
 ข้อคำถามเชิงลบ ได้แก่ ข้อ 11
4. ด้านความมั่นคงในการทำงาน ได้แก่ ข้อที่ 16 - 20
 ข้อคำถามเชิงบวก ได้แก่ ข้อ 16, 17, 19, 20
 ข้อคำถามเชิงลบ ได้แก่ ข้อ 18
5. ด้านความก้าวหน้าและเติบโตในองค์กร ได้แก่ ข้อที่ 21 - 25
 ข้อคำถามเชิงบวก ได้แก่ ข้อ 21, 22, 23, 25
 ข้อคำถามเชิงลบ ได้แก่ ข้อ 24

มีเกณฑ์การให้คะแนน 5 ระดับดังนี้

| ระดับความคิดเห็น | คะแนนเชิงบวก | คะแนนเชิงลบ |
|------------------|--------------|-------------|
| มากที่สุด | 5 | 1 |
| มาก | 4 | 2 |
| ปานกลาง | 3 | 3 |
| น้อย | 2 | 4 |
| น้อยที่สุด | 1 | 5 |

การแปลความหมายของระดับความคิดเห็นของปัจจัยเชิงใจในการทำงานของพนักงาน
ธนาคาร ธนชาติ จำกัด (มหาชน) สำนักงานเขตงามวงศ์วาน ใช้คะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างเป็นเกณฑ์ใน
การแปลความหมายของคะแนน โดยใช้เกณฑ์ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{อันตรภาคชั้น} &= (\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}) / \text{จำนวนระดับ} \\ &= (5 - 1) / 3 = 1.33 \end{aligned}$$

จากหลักเกณฑ์ดังกล่าว ผู้ศึกษาได้แปลระดับความคิดเห็นดังนี้

- 1.00 – 2.33 คะแนน หมายถึง พนักงานมีความคิดเห็น อยู่ในระดับน้อย
- 2.34 – 3.66 คะแนน หมายถึง พนักงานมีความคิดเห็น อยู่ในระดับปานกลาง
- 3.67 – 5.00 คะแนน หมายถึง พนักงานมีความคิดเห็น อยู่ในระดับมาก

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคาร ธนชาติ จำกัด
(มหาชน) สำนักงานเขตงามวงศ์วาน จำนวน 15 ข้อ โดยมีลักษณะคำถามแบบ Likert Scale ซึ่งผู้วิจัย

1. ความผูกพันด้านจิตใจ ได้แก่ ข้อที่ 1-5
ข้อคำถามเชิงบวก ได้แก่ ข้อ 1, 2, 3, 4
ข้อคำถามเชิงลบ ได้แก่ ข้อ 5
2. ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร ได้แก่ ข้อที่ 6-10
ข้อคำถามเชิงบวก ได้แก่ ข้อ 6, 7, 9, 10
ข้อคำถามเชิงลบ ได้แก่ ข้อ 8
3. ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน ได้แก่ ข้อที่ 11 - 15
ข้อคำถามเชิงบวก ได้แก่ ข้อ 11, 12, 13, 15
ข้อคำถามเชิงลบ ได้แก่ ข้อ 14

มีเกณฑ์การให้คะแนน 5 ระดับดังนี้

| ระดับความคิดเห็น | คะแนนเชิงบวก | คะแนนเชิงลบ |
|------------------|--------------|-------------|
| มากที่สุด | 5 | 1 |
| มาก | 4 | 2 |
| ปานกลาง | 3 | 3 |
| น้อย | 2 | 4 |
| น้อยที่สุด | 1 | 5 |

การแปลความหมายของระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคาร ธนชาติ จำกัด (มหาชน) สำนักงานเขตงามวงศ์วาน ใช้คะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างเป็นเกณฑ์ในการแปลความหมายของคะแนน โดยใช้เกณฑ์ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{อันตรายกัณฑ์} &= (\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}) / \text{จำนวนระดับ} \\ &= (5 - 1) / 3 = 1.33 \end{aligned}$$

จากหลักเกณฑ์ดังกล่าว ผู้วิจัยได้แปลระดับความคิดเห็น ดังนี้

- 1.00 – 2.33 คะแนน หมายถึง พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กร อยู่ในระดับน้อย
- 2.34 – 3.66 คะแนน หมายถึง พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กร อยู่ในระดับปานกลาง
- 3.67 – 5.00 คะแนน หมายถึง พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กร อยู่ในระดับมาก

4. วิธีการสร้างเครื่องมือ

ผู้ศึกษาได้ทำการสร้างแบบสอบถามแล้วทดสอบหาความเที่ยงตรง (VALIDITY) และความเชื่อมั่น (RELIABILITY) ของแบบสอบถาม ดังนี้

1. การหาค่าความเที่ยงตรง (VALIDITY) ผู้ศึกษาได้สร้างแบบสอบถามแล้วนำไปเสนอต่อคณะกรรมการที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (CONTENT VALIDITY) เพื่อนำไปปรับปรุงให้มีความถูกต้องและเที่ยงตรงยิ่งขึ้น หลังจากนั้นได้นำไปทดลองใช้ (PERTEST) จำนวน 25 ชุด กับพนักงานธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน) สำนักงานธนบุรี ที่มีลักษณะเหมือนประชากรที่ศึกษาจริงและนำแบบสอบถามไปปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมอีกครั้งหนึ่ง
2. สำหรับการหาความเชื่อมั่น (RELIABILITY) ผู้วิจัยทำการหาค่าความเชื่อมั่นโดยใช้วิธีการของ CRONBACH ได้ค่า ALPHA = .8728

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ข้อมูลที่ใช้ในการประกอบการศึกษาในเรื่องนี้ ใช้ข้อมูลที่จำแนกตามแหล่งที่มา 2 ส่วนคือ

- 5.1 ข้อมูลปฐมภูมิ (PRIMARY DATA) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล คือ แบบสอบถาม โดยให้กลุ่มตัวอย่างตอบด้วยตนเองรูปแบบของแบบสอบถาม เป็นแบบปลายปิด

5.2 ข้อมูลทุติยภูมิ (SECONDARY DATA) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ ข้อมูลด้านทรัพยากรมนุษย์ของธนาคาร ธนชาติ จำกัด แนวคิด ทฤษฎี ผลงานวิจัย และบทความที่เกี่ยวข้อง

6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามจะนำไปวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ SPSS FOR WINDOWS (STATISTIC PACKAGE FOR SOCIAL SCIENCES) โดยใช้ค่าทางสถิติเพื่อนำมาใช้ในการศึกษาโดยการใช้ การวิเคราะห์เชิงพรรณนา (DESCRIPTIVE ANALYSIS) ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (FREQUENCY) และค่าร้อยละ (PERENTAGE) ค่าเฉลี่ย (MEAN) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (STANDARD DEVIATION)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาถึงปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคาร ธนชาติ จำกัด (มหาชน) ศึกษาเฉพาะกรณี :สำนักงานเขตงามวงศ์วาน ซึ่งผู้วิจัยได้แจกแบบสอบถามกับพนักงาน บมจ. ธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน) สำนักงานเขตงามวงศ์วาน จำนวน 26 สาขา พนักงานรวมจำนวน 290 คน มีจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 168 คน และผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ในลักษณะตารางและคำอธิบายประกอบท้ายตาราง โดยแบ่งการนำเสนอผลการวิเคราะห์ออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล ของพนักงานธนาคาร ธนชาติ จำกัด (มหาชน) สำนักงานเขตงามวงศ์วาน

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน) สำนักงานเขตงามวงศ์วาน ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านสัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา ด้านสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านความมั่นคงในการทำงาน และด้านความก้าวหน้าและเติบโตในองค์กร

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน) สำนักงานเขตงามวงศ์วาน ทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่กับองค์กร และด้านบรรทัดฐาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคล ของ
พนักงานธนาคาร ธนชาติ จำกัด (มหาชน) สำนักงานเขตงามวงศ์วาน โดยภาพรวม ดัง
ตารางที่ 4.1

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา
ระยะเวลาการทำงาน และรายได้ แสดงดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

| ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|--------------------------------|------------|--------|
| เพศ | | |
| ชาย | 92 | 54.8 |
| หญิง | 76 | 45.2 |
| รวม | 168 | 100.0 |
| อายุ | | |
| 20 - 30 ปี | 8 | 4.8 |
| 31 - 40 ปี | 80 | 47.6 |
| 41 - 50 ปี | 44 | 26.2 |
| 50 ปีขึ้นไป | 36 | 21.4 |
| รวม | 168 | 100.0 |
| ระดับการศึกษา | | |
| ต่ำกว่าปริญญาตรี | 6 | 3.6 |
| ปริญญาตรี | 62 | 36.9 |
| สูงกว่าปริญญาตรี | 100 | 59.5 |
| รวม | 168 | 100.0 |
| ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน | | |
| น้อยกว่า 1 ปี | 46 | 27.4 |
| 1 - 2 ปี | 60 | 35.7 |
| 3 - 5 ปี | 27 | 16.1 |
| 5 ปีขึ้นไป | 35 | 20.8 |
| รวม | 168 | 100.0 |

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

| ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|--------------------------------|------------|--------|
| รายได้ต่อเฉลี่ยต่อเดือน | | |
| 10,000 – 20,000 บาท | 18 | 10.7 |
| 20,001 - 30,000 บาท | 88 | 52.4 |
| 30,001 - 40,000 บาท | 29 | 17.3 |
| 40,000 บาทขึ้นไป | 33 | 19.6 |
| รวม | 168 | 100.0 |

จากตารางที่ 4.1 พบว่ากลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับตามค่าร้อยละ จากมากไปน้อย ได้ดังนี้

เพศ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 54.8 เพศหญิง จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 45.2

อายุ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 20-30 ปี จำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 46.6 รองลงมาอายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 26.2 อายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 21.4 และอายุ 50 ปีขึ้นไป จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 4.8

ระดับการศึกษาสูงสุดของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาอยู่ในระดับสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 100 คน คิดเป็นร้อยละ 59.5 รองลงมาอยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 36.9 และต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 3.6

ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ ปฏิบัติงานมาเป็นเวลา 1-2 ปี จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 35.7 รองลงมา ปฏิบัติงานมาเป็นเวลาน้อยกว่า 1 ปี จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 27.4 ปฏิบัติงานมาเป็นเวลา 5 ปีขึ้นไป จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 20.8 และปฏิบัติงานมาเป็นเวลา 3-5 ปี จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 16.1

รายได้เฉลี่ยต่อเดือนของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ มีรายได้ระหว่าง 20,001 - 30,000 บาท จำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 52.4 รองลงมา มีรายได้ 40,000 บาทขึ้นไป จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 19.6 รายได้ระหว่าง 30,001 - 40,000 บาท จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 17.3 และรายได้ 10,000 - 20,000 บาท จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 10.7

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคาร ธรรมชาติ จำกัด (มหาชน) สำนักงานเขตงามวงศ์วาน ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านสัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา ด้านสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านความมั่นคงในการทำงาน และด้านความก้าวหน้าและเติบโตในองค์กร

โดยผู้วิจัยได้แบ่งระดับความคิดเห็นออกเป็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด และแบ่งระดับคะแนนเฉลี่ยออกเป็น 3 ระดับดังนี้

1.00 – 2.33 คะแนน หมายถึง พนักงานธนาคาร ธรรมชาติมีความคิดเห็นปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อการทำงาน อยู่ในระดับน้อย

2.34 – 3.66 คะแนน หมายถึง พนักงานธนาคาร ธรรมชาติมีความคิดเห็นปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อการทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง

3.67 – 5.00 คะแนน หมายถึง พนักงานธนาคาร ธรรมชาติมีความคิดเห็นปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อการทำงาน อยู่ในระดับมาก แสดงในตารางที่ 4.4 – 4.5 ดังนี้

2.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคาร ธรรมชาติ จำกัด (มหาชน) สำนักงานเขตงามวงศ์วาน โดยภาพรวม แสดงดังตาราง ที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน โดย ภาพรวม

| ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคาร | \bar{X} | S.D | ระดับความคิดเห็น |
|--|-------------|-------------|------------------|
| ด้านสัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา | 4.05 | 0.19 | มาก |
| ด้านสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน | 3.97 | 0.35 | มาก |
| ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ | 3.21 | 0.45 | ปานกลาง |
| ด้านความมั่นคงในการทำงาน | 3.94 | 0.19 | มาก |
| ด้านความก้าวหน้าและเติบโตในองค์กร | 4.02 | 0.32 | มาก |
| ค่าเฉลี่ยรวม | 3.82 | 0.35 | มาก |

จากตารางที่ 4.2 พบว่าปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.82 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก 4 ด้านคือ ด้านสัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 รองลงมาคือ ด้านความก้าวหน้าและเติบโตในองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 ด้านความก้าวหน้าและเติบโตในองค์กร ด้านมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.97 ความมั่นคงในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.94 ส่วน อีก 1 ข้อ ในระดับปานกลาง คือ ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.21

2.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคาร ธนชาติจำกัด (มหาชน) สำนักงานเขตบางมวงสว่าง ด้านสัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา แสดงดังตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับปัจจัยจูงใจในการทำงาน ด้านสัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา

| ปัจจัยจูงใจในการทำงาน | \bar{X} | S.D | ระดับความคิดเห็น |
|--|-----------|------|------------------|
| ด้านสัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา | 4.05 | 0.19 | มาก |
| ท่านได้รับการดูแลเอาใจใส่และคำแนะนำที่ดีในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชาอยู่เสมอ | 4.30 | 0.74 | มาก |
| ผู้บังคับบัญชาของท่านให้การสนับสนุนและส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าแก่พนักงานที่มีความสามารถเสมอ | 4.10 | 0.88 | มาก |
| ผู้บังคับบัญชาของท่านมีความรู้ความสามารถเข้าใจงานที่ท่านทำเป็นอย่างดี | 4.11 | 0.91 | มาก |
| ผู้บังคับบัญชาของท่านมีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่การงานดี | 3.98 | 0.93 | มาก |
| ผู้บังคับบัญชาของท่านให้คำปรึกษาและสนใจช่วยเหลือในการปฏิบัติงานของท่านเป็นอย่างดี | 3.78 | 1.27 | มาก |

จากตารางที่ 4.3 พบว่าปัจจัยจูงใจด้านสัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชาพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีปัจจัยจูงใจในการทำงาน ด้านสัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา อยู่ในระดับมาก 5 ข้อ คือ ได้รับการดูแลเอาใจใส่และคำแนะนำที่ดีในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชาอยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.30 รองลงมาคือผู้บังคับบัญชาของท่านมีความรู้ความสามารถเข้าใจงานที่ท่านทำเป็นอย่างดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.11 ผู้บังคับบัญชาของท่านให้การสนับสนุนและส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าแก่พนักงานที่มีความสามารถเสมอ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 ผู้บังคับบัญชาของท่านมีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่การงานดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98

ผู้บังคับบัญชาของท่านให้คำปรึกษาและสนใจช่วยเหลือในการปฏิบัติงานของท่านเป็นอย่างดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78

2.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคาร ธนชาติ จำกัด (มหาชน) สำนักงานเขตงามวงศ์วาน ด้านสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน แสดงดังตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับปัจจัยจูงใจในการทำงาน ด้านสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน

| | | | |
|--|------|------|-----|
| ด้านสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน | 4.05 | 0.19 | มาก |
| ท่านพอใจที่จะทำงานกับร่วมกับเพื่อนร่วมงานมากกว่าทำงานตามลำพัง | 3.97 | 0.35 | มาก |
| ผู้บังคับบัญชามีความยุติธรรมในการตัดสินความผิดและแก้ไขปัญหาต่างๆ | 3.21 | 0.45 | มาก |
| มีการแบ่งพรรคแบ่งพวกระหว่างเพื่อนร่วมงาน | 3.94 | 0.19 | มาก |
| เพื่อนร่วมงานของท่านให้ความช่วยเหลือและให้คำปรึกษาเมื่อท่านเกิดปัญหา | 4.02 | 0.32 | มาก |
| เพื่อนร่วมงานของท่านให้ความร่วมมือและทำงานเป็นทีม | 3.82 | 0.35 | มาก |

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ปัจจัย ด้านสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีปัจจัยจูงใจในการทำงาน ด้านสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน อยู่ในระดับมาก คือ เพื่อนร่วมงานของท่านให้ความช่วยเหลือและให้คำปรึกษาเมื่อท่านเกิดปัญหา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 รองลงมาคือ เพื่อนร่วมงานของท่านให้ความร่วมมือและทำงานเป็นทีม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97 และ มีการแบ่งพรรคแบ่งพวกระหว่างเพื่อนร่วมงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.94 ผู้บังคับบัญชามีความยุติธรรมในการตัดสินความผิดและแก้ไขปัญหาต่างๆ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.21

2.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคาร ธนชาติ จำกัด (มหาชน) สำนักงานเขตงามวงศ์วาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ แสดงดังตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับปัจจัยงูใจในการทำงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ

| ปัจจัยงูใจในการทำงาน | \bar{X} | S.D | ระดับความคิดเห็น |
|--|-----------|------|------------------|
| ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ | 3.21 | 0.45 | ปานกลาง |
| เงินเดือนและสวัสดิการที่ท่านได้รับในปัจจุบันมีความเหมาะสม | 3.68 | 1.00 | มาก |
| ท่านได้รับเงินเดือนและสวัสดิการเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของท่าน | 3.71 | 0.98 | มาก |
| ท่านเห็นว่าการจัดสวัสดิการของธนาคารให้กับพนักงานในปัจจุบันมีความเหมาะสมเพียงพอแล้ว | 2.79 | 1.43 | ปานกลาง |
| ท่านสามารถดำรงชีวิตอยู่ได้โดยปกติสุขจากค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ได้รับจากการทำงาน | 2.87 | 1.57 | ปานกลาง |
| เงินเดือนและค่าตอบแทนมีความเหมาะสมกับตำแหน่งและปริมาณงานที่รับผิดชอบ | 3.02 | 1.67 | ปานกลาง |

จากตารางที่ 4.5 พบว่าปัจจัยด้านเงินเดือนและสวัสดิการ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.21 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ มีปัจจัยงูใจในการทำงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ อยู่ในระดับมาก 2 ข้อ คือ ท่านได้รับเงินเดือนและสวัสดิการเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของท่าน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.71 รองลงมาคือ เงินเดือนและสวัสดิการที่ท่านได้รับในปัจจุบันมีความเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68 ส่วนอีก 3 ข้ออยู่ในระดับปานกลาง คือ เงินเดือนและค่าตอบแทนมีความเหมาะสมกับตำแหน่งและปริมาณงานที่รับผิดชอบ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.02 ท่านสามารถดำรงชีวิตอยู่ได้โดยปกติสุขจากค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ได้รับจากการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.87 ท่านเห็นว่าการจัดสวัสดิการของธนาคารให้กับพนักงานในปัจจุบันมีความเหมาะสมเพียงพอแล้ว มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.79

2.5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยงูใจในการทำงานของพนักงานธนาคาร ธนชาติ จำกัด (มหาชน) สำนักงานเขตงวมวงศ์วาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน แสดงดังตารางที่ 4.6

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับปัจจัยใจในการทำงาน ด้านความมั่นคง
ในการทำงาน

| ปัจจัยใจในการทำงาน | \bar{X} | S.D | ระดับความคิดเห็น |
|---|-----------|------|------------------|
| ด้านความมั่นคงในการทำงาน | 3.94 | 0.19 | มาก |
| ท่านรู้สึกถึงความมั่นคงในหน้าที่การงาน | 4.06 | 0.76 | มาก |
| ท่านรู้สึกว่าการทำงานกับธนาคารทำให้ความเป็นอยู่ของท่านและครอบครัวมีความมั่นคง | 4.01 | 1.12 | มาก |
| ลักษณะงานที่ท่านทำอยู่ มีอุปสรรคต่อการดำเนินชีวิตของท่านและครอบครัว | 3.95 | 1.02 | มาก |
| ธนาคารมีหลักประกันในการทำงานและความคุ้มครองพนักงานเป็นอย่างดี | 3.60 | 1.06 | ปานกลาง |
| ท่านรู้สึกว่าการทำงานกับธนาคารมีความมั่นคง และยั่งยืน | 4.07 | 0.91 | มาก |

จากตารางที่ 4.6 พบว่าปัจจัยด้านความมั่นคงในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.94 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีปัจจัยใจในการทำงานด้านความมั่นคงในการทำงาน อยู่ในระดับมาก 4 ข้อ คือ ท่านรู้สึกถึงความมั่นคงและยั่งยืน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 รองลงมาคือท่านรู้สึกถึงความมั่นคงในหน้าที่การงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.06 ลักษณะงานที่ท่านทำอยู่ มีอุปสรรคต่อการดำเนินชีวิตของท่านและครอบครัว มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 ท่านรู้สึกว่าการทำงานกับธนาคารทำให้ความเป็นอยู่ของท่านและครอบครัวมีความมั่นคง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 ส่วนอีก 1 ข้ออยู่ในระดับปานกลาง คือ ธนาคารมีหลักประกันในการทำงานและความคุ้มครองพนักงานเป็นอย่างดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.60

2.6 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยใจในการทำงานของพนักงานธนาคาร ธนชาต จำกัด (มหาชน) สำนักงานเขตงามวงศ์วาน ด้านความความก้าวหน้าและเติบโตในองค์กร แสดงดังตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับปัจจัยจุดใจในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าและเติบโตในองค์กร

| ปัจจัยจุดใจในการทำงาน | \bar{X} | S.D | ระดับความคิดเห็น |
|--|-----------|------|------------------|
| ด้านความก้าวหน้าและเติบโตในองค์กร | 4.02 | 0.32 | มาก |
| ท่านมีโอกาสที่จะได้รับมอบหมายงานที่ต้องใช้ความสามารถมากขึ้นมีความรับผิดชอบมากขึ้น | 3.61 | 1.06 | ปานกลาง |
| ธนาคารมีหลักเกณฑ์ในการพิจารณาผลงาน สำหรับเลื่อนตำแหน่งที่เหมาะสมและยุติธรรมกับพนักงานทุกคน | 4.46 | 0.51 | มาก |
| ธนาคารมีการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาศักยภาพของพนักงานในการปฏิบัติงานตามหน้าที่อย่างเพียงพอ | 3.87 | 0.77 | มาก |
| การปรับเปลี่ยนตำแหน่งในองค์กรมีการพิจารณาไม่มีความยุติธรรม มีการเล่นพรรคเล่นพวก | 4.18 | 0.63 | มาก |
| ท่านมีโอกาสที่จะได้รับการเลื่อนขั้นไปในตำแหน่งที่สูงขึ้น | 4.00 | 1.06 | มาก |

จากตารางที่ 4.7 พบว่าปัจจัยด้านความก้าวหน้าและเติบโตในองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีปัจจัยจุดใจในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าและเติบโตในองค์กร อยู่ในระดับมาก 4 ข้อ คือ ธนาคารมีหลักเกณฑ์ในการพิจารณาผลงาน สำหรับเลื่อนตำแหน่งที่เหมาะสมและยุติธรรมกับพนักงานทุกคน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.46 รองลงมาคือ การปรับเปลี่ยนตำแหน่งในองค์กรมีการพิจารณาไม่มีความยุติธรรม มีการเล่นพรรคเล่นพวก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.18 ท่านมี โอกาสที่จะ ได้รับการเลื่อนขั้นไปในตำแหน่งที่สูงขึ้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ธนาคารมีการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาศักยภาพของพนักงานในการปฏิบัติงานตามหน้าที่อย่างเพียงพอ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 ส่วนอีก 1 ข้ออยู่ในระดับปานกลาง คือ ท่านมีโอกาที่จะได้รับมอบหมายงานที่ต้องใช้ความสามารถมากขึ้นมีความรับผิดชอบมากขึ้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคาร ทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่กับองค์กร และด้านบรรทัดฐาน

3.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารธนาคาร จำกัด (มหาชน) สำนักงานเขตงามวงศ์วาน โดยภาพรวมแสดงดังตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคาร โดยภาพรวม

| ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคาร | \bar{X} | S.D | ระดับความ คิดเห็น |
|-------------------------------------|-----------|------|----------------------|
| ด้านจิตใจ | 4.16 | 0.24 | มาก |
| ด้านความคงอยู่กับองค์กร | 3.95 | 0.49 | มาก |
| ด้านบรรทัดฐาน | 3.79 | 0.18 | มาก |
| ค่าเฉลี่ยรวม | 3.97 | 0.19 | มาก |

จากตารางที่ 4.8 ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคาร โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก 3 ด้านคือ ด้านจิตใจ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 รองลงมาคือ ด้านความคงอยู่กับองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 และด้านบรรทัดฐาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79

3.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารธนาคาร จำกัด (มหาชน) สำนักงานเขตงามวงศ์วาน ปัจจัยด้านจิตใจ แสดงดังตารางที่ 4.9

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคาร
ด้านจิตใจ

| ความผูกพันต่อองค์กร | \bar{X} | S.D | ระดับความ คิดเห็น |
|---|-------------|-------------|----------------------|
| ด้านจิตใจ | 4.16 | 0.24 | มาก |
| ท่านรู้สึกมีความสุขมากที่ได้ทำงานกับธนาคาร | 4.02 | 0.90 | มาก |
| ท่านรู้สึกภาคภูมิใจที่จะพูดถึงธนาคารให้ผู้อื่นได้รับทราบ | 4.11 | 0.91 | มาก |
| ท่านคิดเสมอว่าปัญหาของธนาคารเป็นปัญหาของท่าน | 3.89 | 0.93 | มาก |
| ถ้ามีโอกาสท่านจะแนะนำให้เพื่อน หรือญาติพี่น้องเข้ามา สมัครงานกับธนาคาร | 4.24 | 0.65 | มาก |
| ท่านรู้สึกว่า การตัดสินใจเข้าทำงานกับธนาคาร เป็นการ ตัดสินใจที่ผิดพลาด | 4.53 | 0.51 | มาก |

จากตารางที่ 4.9 พบว่าปัจจัยความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคาร ด้านจิตใจ ของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่โดยรวมอยู่ในระดับมาก 5 ข้อ ได้แก่มากที่สุด คือ ท่านรู้สึกว่าการตัดสินใจเข้าทำงานกับธนาคาร เป็นการตัดสินใจที่ผิดพลาด” มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.53 รองลงมาคือ ถ้ามีโอกาสท่านจะแนะนำให้เพื่อน หรือญาติพี่น้องเข้ามาสมัครงานกับธนาคาร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24 ท่านรู้สึกภาคภูมิใจที่จะพูดถึงธนาคารให้ผู้อื่นได้รับทราบ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.11 ท่านรู้สึกมีความสุขมากที่ได้ทำงานกับธนาคาร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 ท่านคิดเสมอว่าปัญหาของธนาคารเป็นปัญหาของท่าน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89

3.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารธนาคาร
จำกัด (มหาชน) สำนักงานเขตงามวงศ์วาน ปัจจัยด้านการคงอยู่กับองค์กร แสดงดังตารางที่ 4.10

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน
ด้านการคงอยู่กับองค์กร

| ความผูกพันต่อองค์กร | \bar{X} | S.D | ระดับความคิดเห็น |
|---|-----------|------|------------------|
| ด้านการคงอยู่กับองค์กร | 3.95 | 0.49 | มาก |
| ท่านเต็มใจที่จะทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจ ที่จะทำงาน เพื่อให้ ธนาคารประสบความสำเร็จ | 4.15 | 0.72 | มาก |
| ท่านคิดว่าจะทำงานกับธนาคารตลอดไป ไม่คิดที่จะหางานอื่นอีก ต่อไป | 4.58 | 0.51 | มาก |
| เมื่อมีองค์กรอื่นเสนอผลประโยชน์ที่ดีกว่าท่านก็พร้อมจะไป ทำงานในองค์กรนั้น | 3.89 | 1.12 | มาก |
| ท่านทุ่มเทให้กับการทำงานเพื่อให้ธนาคารเจริญก้าวหน้า | 3.87 | 0.97 | มาก |
| ถึงแม้จะมีองค์กรอื่นมาเสนอผลตอบแทนที่สูงกว่าที่ท่านได้รับ ในปัจจุบันท่านก็ยังคงทำงานที่ธนาคารต่อไป | 3.24 | 1.44 | ปานกลาง |

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ปัจจัยด้านการคงอยู่กับองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคาร ด้านการคงอยู่กับองค์กร อยู่ในระดับมาก 4 ข้อ ได้แก่ ท่านคิดว่าจะทำงานกับธนาคารตลอดไป ไม่คิดที่จะหางานอื่นอีกต่อไป มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.58 รองลงมาคือ ท่านเต็มใจที่จะทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจ ที่จะทำงาน เพื่อให้ธนาคารประสบความสำเร็จ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15 เมื่อมีองค์กรอื่นเสนอผลประโยชน์ที่ดีกว่าท่านก็พร้อมจะไปทำงานในองค์กรนั้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 ท่านทุ่มเทให้กับการทำงานเพื่อให้ธนาคารเจริญก้าวหน้า มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 ส่วน อีก 1 ข้อ ในระดับปานกลางคือ ถึงแม้จะมีองค์กรอื่นมาเสนอผลตอบแทนที่สูงกว่าที่ท่านได้รับในปัจจุบันท่านก็ยังคงทำงานที่ธนาคารต่อไป มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.24

3.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารธนาคาร
จำกัด (มหาชน) สำนักงานเขตงามวงศ์วานปัจจัยด้านด้านบรรทัดฐาน แสดงดังตารางที่ 4.11

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคาร
ด้านบรรทัดฐาน

| ความผูกพันต่อองค์กร | \bar{X} | S.D | ระดับความคิดเห็น |
|---|-----------|------|------------------|
| ด้านบรรทัดฐาน | 3.79 | 0.18 | มาก |
| ท่านคิดว่าในปัจจุบันมีการย้ายงานจากองค์กรหนึ่งไปยังอีก องค์กรหนึ่งบ่อยมากขึ้นกว่าในอดีตที่ผ่านมา | 3.76 | 0.90 | มาก |
| ท่านคิดว่าความรักภักดีเป็นสิ่งที่สำคัญและเป็นความถูกต้อง | 3.85 | 0.62 | มาก |
| ท่านคิดว่าจิตสำนึกในการเป็น "คนของธนาคาร" ยังเป็นสิ่งที่ เหมาะสมในปัจจุบัน | 3.60 | 1.10 | ปานกลาง |
| ท่านไม่เชื่อว่า ทุกคนควรที่จะต้องอยู่กับองค์กรเพียงองค์กร เดียวตลอดไป | 3.68 | 1.20 | มาก |
| ถึงแม้ท่านจะได้ข้อเสนองานใหม่ที่ดีกว่านี้ แต่ท่านรู้สึกว่ามัน ไม่ใช่สิ่งที่ถูกต้องที่จะลาออกจากธนาคารนี้ | 4.07 | 0.79 | มาก |

จากตารางที่ 4.11 พบว่าปัจจัยด้านบรรทัดฐาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารด้านบรรทัดฐาน อยู่ในระดับมาก 4 ข้อ ได้แก่ ถึงแม้ท่านจะได้ข้อเสนองานใหม่ที่ดีกว่านี้ แต่ท่านรู้สึกว่ามันไม่ใช่สิ่งที่ถูกต้องที่จะลาออกจากธนาคารนี้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 รองลงมาคือ ท่านคิดว่าความรักภักดีเป็นสิ่งที่สำคัญและเป็นความถูกต้อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85 ท่านคิดว่าในปัจจุบันมีการย้ายงานจากองค์กรหนึ่งไปยังอีกองค์กรหนึ่งบ่อยมากขึ้นกว่าในอดีตที่ผ่านมา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.76 ท่านไม่เชื่อว่า ทุกคนควรที่จะต้องอยู่กับองค์กรเพียงองค์กรเดียวตลอดไป มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68 ส่วน อีก 1 ข้อ ในระดับปานกลาง คือ ท่านคิดว่าจิตสำนึกในการเป็น "คนของธนาคาร" ยังเป็นสิ่งที่เหมาะสมในปัจจุบัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.60

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์วิจัยเรื่องปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคาร ธนาชาติ จำกัด (มหาชน) ศึกษาเฉพาะกรณี :สำนักงานเขตงามวงศ์วาน โดยผู้วิจัยได้ทำการสรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

1. สรุปการวิจัย

1.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.1.1 เพื่อศึกษาคูณลักษณะของประชากรของพนักงานธนาคาร ธนาชาติ จำกัด (มหาชน) สำนักงานเขตงามวงศ์วาน

1.1.2 เพื่อศึกษาปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคาร ธนาชาติ จำกัด (มหาชน) สำนักงานเขตงามวงศ์วาน

1.1.3 เพื่อศึกษาปัจจัยความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคาร ธนาชาติ จำกัด (มหาชน)สำนักงานเขตงามวงศ์วาน

1.2 วิธีดำเนินการวิจัย

1.2.1 ประชากร (POPULATION) ที่ทำการศึกษาในครั้งนี้ คือ พนักงานธนาคาร ธนาชาติ จำกัด (มหาชน) สำนักงานเขตงามวงศ์วาน จำนวน 290 คน ข้อมูลจากฝ่ายทรัพยากรบุคคล ณ เดือน ธันวาคม 2552 การศึกษาในครั้งนี้จะใช้ขนาดกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาจำนวน 168 ตัวอย่าง ทำการสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก โดยให้พนักงาน ธนาคาร ธนาชาติ จำกัด (มหาชน) สำนักงานเขตงามวงศ์วาน

1.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามปัจจัยคุณลักษณะของพนักงานธนาคาร ธนาชาติ จำกัด (มหาชน) สำนักงานเขตงามวงศ์วาน จำนวน 5 ข้อ เป็นคำถามแบบปลายปิดให้เลือกตอบได้เพียงคำตอบเดียว ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคาร
 ธนชาติ จำกัด (มหาชน) สำนักงานเขตงามวงศ์วาน จำนวน 25 ข้อ โดยมีลักษณะคำถามแบบ LIKERT
 SCALE ซึ่งผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามจากแนวคิดของ HERZBERG'S MOTIVATION - HYGIENE
 THEORY ประกอบด้วยปัจจัยจูงใจในการทำงาน 5 ด้านดังนี้ ด้านสัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา ด้าน
 สัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านความมั่นคงในการทำงาน และด้าน
 ความก้าวหน้าและเติบโตในองค์กร

1.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล ใช้ข้อมูลที่จำแนกตามแหล่งที่มา 2 ส่วนคือ

ข้อมูลปฐมภูมิ (PRIMARY DATD) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล คือ
 แบบสอบถาม โดยให้กลุ่มตัวอย่างตอบด้วยตนเองรูปแบบของแบบสอบถาม เป็นแบบปลายปิด

ข้อมูลทุติยภูมิ (SECONDARY DATA) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวม
 ข้อมูล คือ ข้อมูลด้านทรัพยากรมนุษย์ของธนาคารธนชาติ จำกัด แนวคิด ทฤษฎี ผลงานวิจัย และ
 บทความที่เกี่ยวข้อง

1.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการศึกษา ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามจะ
 นำไปวิเคราะห์ข้อมูลด้วย โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ใช้ค่าทางสถิติเพื่อนำมาใช้ในการศึกษาคือ
 การวิเคราะห์เชิงพรรณนา (DESCRIPTIVA ANALYSIS) ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (FREQUENCY)
 และค่าร้อยละ (PERCENTAGE) ค่าเฉลี่ย (MEAN) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (STANDARD
 DEVIATION)

1.3 ผลการวิจัย

1.3.1 ผลการวิจัยข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานธนาคาร ธนชาติ จำกัด (มหาชน)
 สำนักงานเขตงามวงศ์วาน ที่ตอบแบบสอบถาม พบว่า

เพศ ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ร้อยละ 54.80 เพศหญิงร้อยละ 45.2 อายุส่วนใหญ่
 50 ปีขึ้นไป ร้อยละ 21.4 รองลงมา อายุช่วง 31-40 ปี ร้อยละ 47.60 อายุช่วง 41-50 ปี ร้อยละ 26.2 อายุ
 ช่วง 20-30 ปี ร้อยละ 4.8 ระดับการศึกษาส่วนใหญ่มีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 59.5 รองลงมา
 ระดับปริญญาตรี ร้อยละ 36.9 และระดับต่ำกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 3.6 ระยะเวลาการปฏิบัติส่วนใหญ่จะ
 อยู่ช่วง 1-2 ปี ร้อยละ 35.7 รองลงมา 5 ปี ขึ้น ร้อยละ 20.8 และต่ำสุดช่วง 3-5 ปี ร้อยละ 16.1 ส่วนรายได้
 มากสุดอยู่ช่วง 20,001 – 30,000 บาท ร้อยละ 52.4 รองลงมา 40,000 บาท ขึ้น ร้อยละ 19.6 ตามด้วย
 30,001 – 40,000 บาท ร้อยละ 17.3 และต่ำสุดอยู่ช่วง 10,000 – 20,000 บาท ร้อยละ 10.7

1.3.2 ผลการวิจัยปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคาร ธนชาติ จำกัด
 (มหาชน) สำนักงานงามวงศ์วาน โดยพบว่า

1) ปัจจัยจูงใจในการทำงาน ด้านสัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ผู้บังคับบัญชาให้ความสนใจใ้แนะนำในการทำงานอยู่เสมอ โดยเฉลี่ย 4.30 รองลงมาผู้บังคับบัญชามีความรู้ในหน้าที่การงานดีโดยเฉลี่ย 4.11 และผู้บังคับบัญชาให้การสนับสนุนส่งเสริมความก้าวหน้า

ของพนักงานโดยเฉลี่ย 4.10 ผู้บังคับบัญชารับผิดชอบต่อการงานดีโดยเฉลี่ย 3.98 สุดท้ายผู้บังคับบัญชาให้คำปรึกษาและสนใจช่วยเหลือในการปฏิบัติงานอย่างดีโดยเฉลี่ย 3.78

2) ปัจจัยจูงใจในการทำงาน ด้านสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่เพื่อนร่วมงานให้ความช่วยเหลือเป็นที่ปรึกษาเมื่อเกิดปัญหาโดยเฉลี่ย 4.02 รองลงมาทำงานร่วมกันกับเพื่อนร่วมงานได้ดี โดยเฉลี่ย 3.97 และ มีการแบ่งพรรคแบ่งพวกระหว่างการทำงานโดยเฉลี่ย 3.94 เพื่อนร่วมงานของท่านให้ความร่วมมือและทำงานเป็นทีมโดยเฉลี่ย 3.82 สุดท้ายผู้บังคับบัญชามีความยุติธรรมในการตัดสินและแก้ไขปัญหาโดยเฉลี่ย 3.21

3) ปัจจัยจูงใจในการทำงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ เงินเดือนและสวัสดิการมีความเหมาะสม กับความรู้ความสามารถโดยเฉลี่ย 3.71 รองลงมา มีความเหมาะสมในภาวะปัจจุบัน โดยเฉลี่ย 3.68 และค่าตอบแทนสมกับตำแหน่งและปริมาณที่ได้รับโดยเฉลี่ย 3.02 การดำรงชีวิตได้โดยปกติสุขก็ได้รับจากเงินเดือนและสวัสดิการในการทำงานโดยเฉลี่ย 2.87 สุดท้ายเงินเดือนและสวัสดิการมีความเหมาะสมเพียงพอแล้วโดยเฉลี่ย 2.79

4) ปัจจัยจูงใจในการทำงาน ด้านความมั่นคงในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่มีความรู้สึกมั่นคงเมื่อทำงานกับธนาคาร โดยเฉลี่ย 4.07 รองลงมา มีความมั่นคงในหน้าที่การงานโดยเฉลี่ย 4.06 และการทำงานกับธนาคารทำให้ความเป็นอยู่มีความมั่นคงโดยเฉลี่ย 4.01 ลักษณะงานที่ทำมีอุปสรรคต่อการดำเนินชีวิตโดยเฉลี่ย 3.95 สุดท้าย ธนาคารมีหลักประกันในการทำงานและความคุ้มครองโดยเฉลี่ย 3.60

5) ปัจจัยจูงใจในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าและเติบโตในองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ธนาคารมีเกณฑ์ในการพิจารณาเลื่อนขั้นอย่างยุติธรรมโดยเฉลี่ย 4.46 รองลงมา การปรับเปลี่ยนตำแหน่งมีความยุติธรรมมีการเล่นพรรคเล่นพวกโดยเฉลี่ย 4.18 โอกาสที่จะได้รับการเลื่อนขั้นไปในตำแหน่งที่สูงขึ้นโดยเฉลี่ย 4.00 การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของพนักงานมีอย่างเพียงพอโดยเฉลี่ย 3.87 สุดท้าย โอกาสที่จะได้รับมอบหมายงานที่ต้องใช้ความสามารถมากขึ้นมีความรับผิดชอบมากขึ้นโดยเฉลี่ย 3.61

1.3.3 ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคาร โดยพบว่า

1) ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคาร ด้านจิตใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ รู้สึกว่าการตัดสินใจเข้าทำงานกับธนาคารเป็นการตัดสินใจที่ผิดพลาดโดยเฉลี่ย 4.53 รองลงมาถ้ามีโอกาสท่านจะแนะนำให้เพื่อนหรือญาติพี่น้องเข้ามาสมัครงานกับธนาคารโดยเฉลี่ย 4.24 รู้สึกภาคภูมิใจที่จะพูดถึงธนาคารให้ผู้อื่นรับทราบ โดยเฉลี่ย 4.11 รู้สึกมีความสุขมากที่ได้ทำงานกับธนาคารโดยเฉลี่ย 4.02 สุดท้าย คิดเสมอว่าปัญหาของธนาคารเป็นปัญหาของท่านโดยเฉลี่ย 3.89

2) ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคาร ด้านการคงอยู่กับองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ คิดว่าจะทำงานกับธนาคารตลอดไปไม่คิดที่จะทำงานเพื่อให้ธนาคารโดยเฉลี่ย 4.58 รองลงมา เต็มใจที่จะทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจ ที่จะทำงาน เพื่อให้ธนาคารประสบความสำเร็จ โดยเฉลี่ย 4.15 เมื่อมีองค์กรอื่นมาเสนอผลประโยชน์ที่ดีกว่าท่านก็พร้อมจะไปทำงานในองค์กรนั้น โดยเฉลี่ย 3.89 ท่านทุ่มเทให้กับการทำงานเพื่อให้ธนาคารเจริญก้าวหน้าโดยเฉลี่ย 3.87 สุดท้ายถึงแม้องค์กรอื่นมาเสนอผลตอบแทนที่สูงกว่าที่ท่านได้รับในปัจจุบันท่านก็ยังคงทำงานที่ธนาคารต่อไปโดยเฉลี่ย 3.24

3) ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคาร ด้านบรรทัดฐาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ถึงแม้ท่านจะได้ข้อเสนองานใหม่ที่ดีกว่านี้ แต่ท่านรู้สึกว่ามีไม่ใช่สิ่งที่ถูกต้องที่จะลาออกจากธนาคารนี้โดยเฉลี่ย 4.07 รองลงมา การจงรักภักดีเป็นสิ่งที่สำคัญและเป็นความถูกต้อง โดยเฉลี่ย 3.85 คิดว่าในปัจจุบันมีการย้ายงานจากองค์กรหนึ่ง ไปยังอีกองค์กรหนึ่งบ่อยมากขึ้นกว่าในอดีตที่ผ่านมาโดยเฉลี่ย 3.76 ทุกคนควรที่จะต้องอยู่กับองค์กรเพียงองค์กรเดียวตลอดไปโดยเฉลี่ย 3.68 สุดท้ายคิดว่าจิตสำนึกในการเป็น"คนของธนาคาร"ยังเป็นสิ่งที่เหมาะสมในปัจจุบันโดยเฉลี่ย 3.60

2. อธิปราชผล

คุณลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานธนาคารธนาคาร ธาต จำกัด (มหาชน)

คุณลักษณะส่วนบุคคลของธนาคารธนาคาร ธาต จำกัด (มหาชน) มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงานและรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัย HREBINIAK AND ALUTTO ที่อ้างถึง

- เพศ จากผลของการวิจัยของ โสภาทวีทรัพย์มากอุดม 2533 พบว่า ผู้หญิงจะมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าเพศชายทั้งนี้อาจเนื่องมาจากอุปสรรคทางด้านอาชีพที่ผู้หญิงจะต้องเอาชนะมี

มากกว่าผู้ชาย จึงมีความรักและความผูกพัน ต่อองค์การที่ตนเป็นสมาชิกอยู่มากกว่า และไม่ต้องการให้องค์การล้มไปอาจทำให้ต้องหางานใหม่

- อายุ จากผลของการวิจัยของ นภานีญา โหมาศิวิน 2533 ที่พบว่า คนที่มีอายุมากจะมีความผูกพันต่อองค์การมากกว่าคนที่มีอายุน้อยเนื่องจากอายุมากทำให้คนตระหนักว่าทางเลือกในการทำงานของตนลดลง เพราะเมื่อคนอายุมากขึ้นมักจะมีหน้าที่การงานสูง สิ่งจูงใจที่จะทำให้เขาออกไปทำงานในองค์การอื่นก็ต้องสูงเพียงพอที่จะทำให้เขาย้ายออกไป

- ระดับการศึกษา จากผลของการวิจัยของ โสภ ทรัพย์มากอุดม 2533 พบว่าการหาความก้าวหน้าทางการศึกษาหรือความตั้งใจที่จะศึกษาต่อ พบว่าการขาดการวางแผนที่จะศึกษาต่อมีความสัมพันธ์โดยตรงกับความผูกพันต่อองค์การ คือผู้ที่ไม่มีแผนการศึกษาต่อจะมีความผูกพันต่อองค์การสูงกว่าผู้ที่วางแผนจะศึกษาต่อ คนที่มีการศึกษาสูงจะมีความผูกพันต่อองค์การน้อยกว่าคนที่มีการศึกษาค่ำกว่า เนื่องจากคนที่มีการศึกษาสูงจะมีความคาดหวังต่อองค์การสูง และเมื่อองค์กรไม่สามารถตอบสนองความต้องการ หรือความคาดหวังของเขาได้ เขาจะผูกพันต่อองค์การน้อยลง ดังเช่นผลงานวิจัยของ HERBINIAK AND ALUTTO (อ้างถึงในโสภ ทรัพย์มากอุดม 2533) ที่ใช้ตัวแปรการหาความก้าวหน้าทางการศึกษาหรือความตั้งใจที่จะศึกษาต่อ พบว่าการขาดการวางแผนที่จะศึกษาต่อมีความสัมพันธ์โดยตรงกับความผูกพันต่อองค์การ คือผู้ที่ไม่มีแผนการศึกษาต่อจะมีความผูกพันต่อองค์การสูงกว่าผู้ที่วางแผนจะศึกษาต่อ

- ระยะเวลาในการปฏิบัติงานจากผลงานวิจัยของ SHELDONE (อ้างถึงในนันทนา ประกอบกิจ, 2538 : 49) ได้ทำการศึกษานักวิทยาศาสตร์ซึ่งสำเร็จปริญญาเอก พบว่าผู้ที่ปฏิบัติงานในองค์การนานเท่าใดก็จะยิ่งผูกพันต่อองค์การมากขึ้น ทั้งนี้เพราะระยะเวลา ที่ทำงานในองค์การเป็นสิ่งที่มีความคล้ายคลึงเหมือนการลงทุนอย่างหนึ่งที่เกิดจากการสะสมประสบการณ์และผลประโยชน์ตอบแทนในรูปแบบรางวัล บำเหน็จ บำนาญ และผลกำไร สิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งจูงใจให้บุคคลอยู่ในองค์การ

ซึ่งปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลเหล่านี้ก็เป็นตัวกำหนดอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานธนาคาร ธนาชาต จำกิด (มหาชน) สำนักงานเขตงามวงศ์วาน ทั้งนี้เนื่องจากธนาคาร ธนาชาต จำกิด (มหาชน) เป็นธนาคารน้องใหม่ที่เพิ่งก่อตั้งในปี 2545 และได้รับใบอนุญาตประกอบกิจการธนาคารพาณิชย์เต็มรูปแบบ จากกระทรวงการคลังในปี 2547 ซึ่งพนักงานที่ร่วมงานกับธนาคารส่วนใหญ่เป็นคนรุ่นใหม่ที่มีอายุอยู่ในช่วง 21 - 40 ปี มีการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรี และเป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานโดยเฉลี่ย 1 - 2 ปี ซึ่งอาจเป็นสาเหตุที่ทำให้พนักงานมีความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานให้ประสบความสำเร็จอีกทั้งประกอบด้วยธนาคาร ธนาชาต เป็นธนาคารที่อยู่ในระยะของการขยายตัวมีการเปิดสาขาใหม่เพิ่มขึ้น เป็นช่วงของการสร้างฐานให้ธนาคารมีความแข็งแกร่งมากยิ่งขึ้น ซึ่งเป็นข้อดีสำหรับพนักงานที่มีส่วนร่วมในการสร้างความแข็งแกร่งให้กับธนาคาร ทำให้

พนักงานในรุ่นแรก ๆ มีโอกาสที่จะเติบโตมากขึ้นในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของMARY E. SHELDON (1977 : 57) เห็นว่า องค์กรประกอบที่สัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรจะเกี่ยวข้องกับระยะเวลาทำงานในองค์กร อายุ เพศ ระดับตำแหน่งรวมถึงปัจจัยที่เป็นประสบการณ์ของผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษาเพื่อประกอบอาชีพ ความผูกพันกับเพื่อนร่วมงาน ซึ่งมีส่วนผลักดันให้เกิดค่านิยมต่ออาชีพ การพัฒนาประสบการณ์และความสนใจในอาชีพ

ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคาร ธนชาติ จำกัด (มหาชน)

จากผลการศึกษาที่พบว่าพนักงานธนาคาร ธนชาติ จำกัด (มหาชน) สำนักงานงามวงศ์วาน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ซึ่ง สอดคล้องกับงานวิจัยของ อรรถญา เจริญกุล (2546) ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) สาขาเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า พนักงานให้ความสำคัญต่อปัจจัยแรงจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากได้แก่ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ รองลงมาด้านความสำเร็จของงาน ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน สำหรับปัจจัยแรงจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจพนักงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ความมั่นคงในการทำงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านค่าตอบแทน วลัยลักษณ์ คำเพ็ญ (2547) ศึกษาเรื่อง “แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงศรี จำกัด (มหาชน) ผลการศึกษาพบว่า ด้านการบังคับบัญชา(ให้คำแนะนำช่วยเหลือ ในการทำงาน) ด้านการบริหาร (ได้ปฏิบัติงานตรงตามความสามารถ) ด้านสภาพการทำงาน (มีโอกาสใช้ความรู้ความสามารถ) ด้านความสำเร็จความก้าวหน้า โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัย จิราภรณ์ ขวัญบัว (2545) ศึกษาเรื่อง “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มบริษัททิปโก้ “พบว่า ความคิดเห็นของพนักงาน ในองค์กรเกี่ยวปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ทั้งปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนรวม ในด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานมีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับมาก รองลงมาคือปัจจัยด้านเงินเดือนและสวัสดิการมีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานน้อยสุด ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ อุไรวรรณ ศรีขำ ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงาน : กรณีศึกษาบริษัท เพียวริตี้เฮาส์ จำกัด พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อแรงจูงใจ การกระตุ้นการทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้หากพนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานมากเท่าไรก็ยิ่งทำให้เป็นแรงกระตุ้นให้พนักงานมีความกระตือรือร้นที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จ มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทในการทำงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถของตนเอง ซึ่งส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งองค์ประกอบของแรงจูงใจในการทำงานนั้นมีหลายประการ และสำหรับพนักงานธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน) สำนักงานงามวงศ์วานส่วนใหญ่มีความ

คิดเห็นว่าปัจจัยด้านสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงานด้านความมั่นคงในการทำงาน และด้านความก้าวหน้า และเติบโตในองค์กร เป็นปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานมาก โดยเฉพาะการให้ความช่วยเหลือ และให้คำปรึกษาซึ่งกันและกันระหว่างเพื่อนร่วมงานสามารถสร้างบรรยากาศที่ดีภายในองค์กรได้ นอกจากนี้การพบปะสังสรรค์หรือการพูดคุยกันระหว่างเพื่อนร่วมงานด้วยกัน จะเป็นการเพิ่มความสนิทสนมระหว่างเพื่อนพนักงานด้วยกันมากขึ้น ยิ่งเสริมสร้างความรัก ความผูกพันระหว่างเพื่อนร่วมงานได้อีกเช่นกัน รู้สึกว่าการทำงานกับธนาคารทำให้ความเป็นอยู่ของครอบครัวมีความมั่นคง และยั่งยืน มีโอกาสที่จะได้รับการเลื่อนขั้นไปในตำแหน่งที่สูงขึ้น ส่วนปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคารขนาด ปานกลาง คือ ปัจจัยด้านเงินเดือนและสวัสดิการ โดยพนักงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าเงินเดือนและสวัสดิการที่ได้รับ ไม่สอดคล้องกับสถานะเศรษฐกิจ ในที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากภาวะการครองชีพในปัจจุบันได้เพิ่มสูงขึ้นเป็นอย่างมาก ในขณะที่การปรับเงินเดือนประจำปีไม่สามารถปรับได้ทันกับภาวะการครองชีพในปัจจุบันได้ จึงส่งผลทำให้เงินเดือนและสวัสดิการที่พนักงานได้รับในปัจจุบัน ไม่เพียงพอกับภาระค่าใช้จ่ายที่เพิ่มสูงขึ้นอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน

ปัจจัยความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารขนาด จำกัด (มหาชน)

ผลการศึกษาพบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคาร ด้านจิตใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิชัย เรืองหนู (2548) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน กรณีศึกษา บมจ. ธนาคารไทยพาณิชย์ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมาก ส่วนอุไรวรรณ ศรีจำ (2548) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงาน : กรณีศึกษาบริษัท เพียวริตี้เฮาส์ จำกัด ผลการศึกษาพบว่า ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท เพียวริตี้เฮาส์ จำกัด ภาพรวมอยู่ในระดับค่อนข้างมาก และปรัชญา วัฒนจิง (2549) ศึกษาเรื่อง “ความผูกพันต่อองค์กร : ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงาน บริษัท ไทยพาณิชย์นิวยอร์กไลฟ์ ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) พบว่า พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับสูง ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ อรวรรณ วงศ์ศิริเดช (2544) ศึกษาเรื่อง “ความผูกพันของพนักงานธนาคาร ซิตี้แบงก์ ประเทศไทย พบว่า ระดับความผูกพันต่อองค์กร โดยส่วนรวมแล้วระดับความผูกพัน ต่อองค์กรของกลุ่มตัวอย่างอยู่ในระดับปานกลาง ส่วน กัลยารัตน์ เจริญเมธา (2547) ศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารเอเชีย : ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานใหญ่ พบว่า พนักงานธนาคารเอเชีย ในสำนักงานใหญ่ มีระดับความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนรุ่งตะวัน อิศรพันธุ์ (2548) ศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนกรุง ไทย จำกัด (มหาชน) พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานอยู่ในระดับปานกลาง และ ศิริจันทร์ พรหม

สุวรรณศิริ (2549) ศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กร ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงานธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ พบว่า ระดับความผูกพันของพนักงาน อยู่ในระดับปานกลาง

3. ข้อเสนอแนะ

3.1 ปัจจัยคุณส่วนบุคคล ธนาคารชนชาติ จำกัด (มหาชน) สำนักงานเขตงามวงศ์วานควร รัับพนักงานที่มีอายุช่วงวัยกลางคน และ ระยะเวลาการทำงานหรือประสบการณ์จากการทำงานให้มากขึ้น เพราะ ธนาคารเพิ่งเริ่มเปิดดำเนินกิจการใน ปี 2547 ควรจะให้ความสำคัญแก่พนักงานที่อายุ และ ประสบการณ์จากการทำงานมากๆ เพราะโดยปกติคนที่อายุมากก็จะมีส่วนร่วมในการทำงานมาก อาจ เป็นเพราะว่าพวกเขามีความรับผิดชอบมากกว่า, มีความท้าทาย และมีโอกาสในการบรรลุวัตถุประสงค์ มากกว่า นอกจากนั้น พวกเขายังเชื่อในคุณค่าของการทำงานหนัก ส่วนคนที่อายุน้อยจะเห็นว่างานมีความ ตื่นเต้นและท้าทายน้อยกว่า จะลาออกและเปลี่ยนงานบ่อยจนกว่า เมื่ออายุเพิ่มมากขึ้นก็อดทนต่อ สถานการณ์ต่าง ๆ คนที่มีอายุมากมีโอกาที่จะพบกับความสำเร็จที่ต้องการและความสำเร็จ ในชีวิตจาก หน้าที่การงาน อายุและประสบการณ์จะช่วยเพิ่มความมั่นใจ, ความสามารถ, ความน่าเชื่อถือ และความ รับผิดชอบ ความรู้สึกเหล่านี้จะนำไปสู่ความสำเร็จ

3.2 ปัจจัยแรงจูงใจในการการทำงาน พบว่า ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ มี ค่าเฉลี่ยอยู่ใน ระดับปานกลาง ซึ่งเป็นปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานมากที่สุดธนาคารควรมีการปรับเงินเดือนให้ เหมาะสมกับสถานะเศรษฐกิจ รวมทั้งการพิจารณาความดีความชอบ เลื่อนเงินเดือน ควรทำอย่าง ยุติธรรม ควรจัดสวัสดิการต่างๆ ให้เพียงพอและเหมาะสมกับค่าครองชีพ ในปัจจุบันเพื่อเป็นขวัญและ กำลังใจ ให้พนักงานให้ปฏิบัติงานอย่างมีความสุข

3.3 ปัจจัยด้านความผูกพัน จากการศึกษาพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ธนาคารควรสร้าง มนุษย์สัมพันธ์อันดีในหน่วยงานโดยตระหนักว่าพนักงานทุกท่านมีความสำคัญต่อความสำเร็จของ ธนาคาร ควรมีการจัดกิจกรรมที่สร้างสรรค์หลากหลายรูปแบบเพื่อให้เกิดความสามัคคีระหว่างเพื่อน พนักงานและทำให้พนักงานมีความสุขที่ได้ทำงานกับธนาคารมีความจงรักภักดีในตราธนาคารคงอยู่กับ ธนาคารต่อไป

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- เกศรี ศิริเสถียร (2543) ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน กรณีศึกษาบริษัทในเครือเกษร
วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต วิทยาศาสตร์บัณฑิต (สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม) :
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- กิติ ตยุดคานนท์ (2530) เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์เชษฐการพิมพ์
- กุลชชา เต็มชวลา (2548) ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานไฟฟ้าส่วนภูมิภาค
วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต (การจัดการภาครัฐและเอกชน) สถาบันบัณฑิตพัฒน
บริหารศาสตร์
- กัลยารัตน์ วรุมเมธา (2547) ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารเอเชีย ศึกษาเฉพาะกรณี
สำนักงานใหญ่ วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต ศิลปศาสตร์ (รัฐศาสตร์)
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- กรองทอง อยู่สุข (2535) พฤติกรรมองค์การ กรุงเทพมหานคร คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- จิราวรรณ หาดทรายทอง (2539) ความผูกพันต่อองค์กร ศึกษากรณีการประปานครหลวง
วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- ธงชัย สันติวงษ์ (2540) องค์การและการจัดการ ทันสมัยยุคโลกาภิวัตน์ โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช
- นันทนา ประกอบกิจ (2538) ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ศึกษากรณีฝ่ายพัฒนาชุมชน
สำนักงานเขต สังกัดกรุงเทพมหานคร วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- นภาเพ็ญ โหมาศวิน (2533) ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของสมาชิกในองค์การ ศึกษาเฉพาะกรณี
สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี สารนิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- พงศ์ หรดาล (2548) จิตวิทยาอุตสาหกรรม พิมพ์ครั้งที่ 7 กรุงเทพมหานคร
- พะยอม วงศ์สารศรี (2537) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ พิมพ์ครั้งที่ 5 กรุงเทพมหานคร คณะวิชา
วิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏสวนดุสิต
- ปรัชญา วัฒนจิ่ง (2549) ศึกษาเรื่อง “ความผูกพันต่อองค์กร : ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงาน บริษัท ไทย
พาณิชย์นิวยอร์กไลฟ์ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)” ภาคนิพนธ์ ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต
(พัฒนาสังคม) สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

- ภรณี มหานนท์ (2529) การประเมินประสิทธิผลขององค์การ กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์
โอเดียนสโตร์
- รุ่งควัน อิศรพันธุ์ (2548) ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนของไทย
จำกัด(มหาชน) วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- วิชัย เรืองหนู (2548) ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา บมจ. ธนาคารไทยพาณิชย์ ภาค
นิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (พัฒนาสังคม) สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- ศิริจันทร์ พรหมสุวรรณศิริ (2549) ความผูกพันต่อองค์การ ศึกษาเฉพาะกรณี พนักงานธนาคารกสิกร
ไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ ภาคนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (พัฒนาสังคม) :
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- สมใจ ลักษณะ (2549) การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
- สรณรรต สนธิไทย (2548) ความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการกองทัพเรือ กรณีศึกษา นายทหาร
นักเรียนหลักสูตรเสนาธิการทหารเรือ รุ่นที่ 65 วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต(รัฐประศาสน
ศาสตร์) มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต
- สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2547) คู่มือการบำรุงรักษาวิผลแบบทุกคนมีส่วนร่วม กรุงเทพมหานคร
อินโนมีเดีย
- สุวรรณฉิน คณานุวัฒน์ (2536) ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์การกับลักษณะส่วนบุคคล
ลักษณะของงาน ลักษณะขององค์การและลักษณะของประสบการณ์จากการทำงานของ
ผู้บริหารในองค์การเอกชน วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (จิตวิทยาอุตสาหกรรม)
กรุงเทพมหานคร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- โสภา ทรัพย์มากอุดม (2533) ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ ศึกษากรณีการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย
ไทย วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- อุไรวรรณ ศรีขำ (2548) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงาน กรณีศึกษาบริษัท เพียวริตี้เฮาส์
จำกัด วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต(บริหารธุรกิจ) มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต
- เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2529) การบริหารทักษะและการปฏิบัติ พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร
อรุณการพิมพ์
- อรวรรณ วงศ์ศิริเดช (2544) ความผูกพันของพนักงานธนาคารซีทีแบงก์ ประเทศไทย วิทยานิพนธ์.
มหาบัณฑิตบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยศรีปทุม

- Allen, N.J. and J.P. Meyer. (1990) **"The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization"**. Journal of Occupational Psychology
- Buchanan Bruce . (1974) **"Building Organization Commitment"** The Socialization of Managers in Work Organizations. Administrative Science Quarterly,
- Beach, Dale S. (1985) **"Personnel : Management people at work"** New York : The Mcmillan Co
- Herbert . T . Theodore . (1976) **"Dimension of Organization Behavior"** New York : Macmillian Pub
- Hrebiniak. L. G. & Alutto. J. A. (1972) **"Personal and role –related factors in the development of organizational commitment"**
- Jerald. G . and Robert. A. (1997) **"Behavior in Organizations"** New Jersey : A Simon & Schuster Company
- Lyman W . Porter And Richard M . Steers . (1973) **"Organization Work And Personal Factors in Employee And Absenteeism"** Psychological Bulletin 80 No. 2
- Lawrence Hrebiniak And Joseph Alutto . (1972) **"Personal and Role Related Factors in The Development of Organization Commitment"** Administrative Science Quarterly 17
- Maslow, A. H. (1954) **"Personality and Motivation"** New York: Harper & Row
- Mary E : Sheldon . (1977) **"Investments and Involvement as Mechanism Producing Commitment to The Organization"** Administrative Science Quarterly
- Mc Gregor, Douglas. **"The Human side of enterprise"** New York. Mc Graw-Hill, 1960
- Richard M . Steers . (1977) **"Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment"** Administrative Science Quarterly . 22
- Robert Marsh And Hiroshi Manari . (1977) **"Organizational Commitment And Turnover"** A Prediction Study : Administrative Science Quarterly
- Steers, R.M. and L.M. Porter. (1983) **"Motivation and Work Behavior"**. (2 nd ed.).New York: McGraw HillBook Co.
- Sheldon. M. E. (1971) **"Investment and involvement as mechanisms producing commitment to the organization"** Administrative Science Quarterly,

ภาคผนวก

แบบสอบถาม

ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคาร ธนชาติ จำกัด (มหาชน)

ศึกษาเฉพาะกรณี : สำนักงานงามวงศ์วาน

- คำชี้แจง : 1. แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้น เพื่อนำข้อมูลไปใช้ในการประกอบการศึกษาเท่านั้น
 2. ข้อมูลที่ตอบจะถูกเก็บไว้เป็นความลับ ไม่มีผลเสียหายต่อหน่วยงาน และไม่มีผลต่อตำแหน่งหน้าที่ และการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถามแต่อย่างใด
 3. แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 3 ส่วนดังนี้
 ส่วนที่ 1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานธนาคาร
 ส่วนที่ 2 ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคาร
 ส่วนที่ 3 ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคาร

ส่วนที่ 1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานธนาคาร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ลงใน ที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

เพศ

1. ชาย

2. หญิง

อายุ

1. 20 - 30 ปี

2. 31 - 40 ปี

3. 41 - 50 ปี

4. 50 ปีขึ้นไป

ระดับการศึกษา

1. ต่ำกว่าปริญญาตรี

2. ปริญญาตรี

3. สูงกว่าปริญญาตรี

ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

1. น้อยกว่า 1 ปี

2. 1 - 2 ปี

3. 3 - 5 ปี

4. 5 ปีขึ้นไป

ปัจจุบันท่านมีรายได้ต่อเฉลี่ยต่อเดือน

1. 10,000 - 20,000 บาท

2. 20,001 - 30,000 บาท

3. 30,001 - 40,000 บาท

4. 40,000 บาทขึ้นไป

ส่วนที่ 2 ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคาร

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความและทำเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ตรงกับความรู้สึกของท่านมากที่สุด

| ข้อที่ | ปัจจัย | ระดับความคิดเห็น | | | | |
|--------|--|------------------|-----|---------|------|------------|
| | | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| | ด้านสัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา | | | | | |
| 1. | ท่านได้รับการดูแลเอาใจใส่และคำแนะนำที่ดีในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชาอยู่เสมอ | | | | | |
| 2. | ผู้บังคับบัญชาของท่านให้การสนับสนุนและส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าแก่พนักงานที่มีความสามารถเสมอ | | | | | |
| 3. | ผู้บังคับบัญชาของท่านมีความรู้ความสามารถเข้าใจงานที่ท่านทำเป็นอย่างดี | | | | | |
| 4. | ผู้บังคับบัญชาของท่านมีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่การงานดี | | | | | |
| 5. | ผู้บังคับบัญชาของท่านให้คำปรึกษาและสนใจช่วยเหลือในการปฏิบัติงานของท่านเป็นอย่างดี | | | | | |
| | ด้านสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน | | | | | |
| 6. | ท่านพอใจที่จะทำงานกับร่วมกับเพื่อนร่วมงานมากกว่าทำงานตามลำพัง | | | | | |
| 7. | ผู้บังคับบัญชามีความยุติธรรมในการตัดสินความผิดและแก้ไขปัญหาต่างๆ | | | | | |
| 8. | มีการแบ่งพรรคแบ่งพวกระหว่างเพื่อนร่วมงาน | | | | | |
| 9. | เพื่อนร่วมงานของท่านให้ความช่วยเหลือและให้คำปรึกษาเมื่อท่านเกิดปัญหา | | | | | |
| 10. | เพื่อนร่วมงานของท่านให้ความร่วมมือและทำงานเป็นทีม | | | | | |

| ข้อที่ | ปัจจัย | ระดับความคิดเห็น | | | | |
|--------|--|------------------|-----|---------|------|------------|
| | | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| | ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ | | | | | |
| 11. | เงินเดือนและสวัสดิการที่ท่านได้รับในปัจจุบันมีความเหมาะสม | | | | | |
| 12. | ท่านได้รับเงินเดือนและสวัสดิการเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของท่าน | | | | | |
| 13. | ท่านเห็นว่าการจัดสวัสดิการของธนาคารให้กับพนักงานในปัจจุบันมีความเหมาะสมเพียงพอแล้ว | | | | | |
| 14. | ท่านสามารถดำรงชีวิตอยู่ได้โดยปกติสุขจากค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ได้รับจากการทำงาน | | | | | |
| 15. | เงินเดือนและค่าตอบแทนมีความเหมาะสมกับตำแหน่งและปริมาณงานที่รับผิดชอบ | | | | | |
| | ด้านความมั่นคงในการทำงาน | | | | | |
| 16. | ท่านรู้สึกถึงความมั่นคงในหน้าที่การงาน | | | | | |
| 17. | ท่านรู้สึกว่าการทำงานกับธนาคารทำให้ความเป็นอยู่ของท่านและครอบครัวมีความมั่นคง | | | | | |
| 18. | ลักษณะงานที่ท่านทำอยู่ มีอุปสรรคต่อการดำเนินชีวิตของท่านและครอบครัว | | | | | |
| 19. | ธนาคารมีหลักประกันในการทำงานและความคุ้มครองพนักงานเป็นอย่างดี | | | | | |

| ข้อที่ | ปัจจัย | ระดับความคิดเห็น | | | | |
|--------|---|------------------|-----|---------|------|------------|
| | | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| 20. | ท่านรู้สึกว่าการทำงานกับธนาคารมีความมั่นคงและยั่งยืน | | | | | |
| | ด้านความก้าวหน้าและเติบโตในองค์กร | | | | | |
| 21. | ท่านมีโอกาสที่จะได้รับมอบหมายงานที่ต้องใช้ความสามารถมากขึ้นมีความรับผิดชอบมากขึ้น | | | | | |
| 22. | ธนาคารมีหลักเกณฑ์ในการพิจารณาผลงานสำหรับเลื่อนตำแหน่งที่เหมาะสมและยุติธรรมกับพนักงานทุกคน | | | | | |
| 23. | ธนาคารมีการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาศักยภาพของพนักงานในการปฏิบัติงานตามหน้าที่อย่างเพียงพอ | | | | | |
| 24. | การปรับเปลี่ยนตำแหน่งในองค์กรมีการพิจารณาไม่มีความยุติธรรม มีการเล่นพรรคเล่นพวก | | | | | |
| 25. | ท่านมีโอกาสที่จะได้รับการเลื่อนขั้นไปในตำแหน่งที่สูงขึ้น | | | | | |

ส่วนที่ 3 ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคาร

คำชี้แจง : โปรดอ่านข้อความและทำเครื่องหมาย ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็น หรือความรู้สึก
ของท่านมากที่สุด

| ข้อที่ | ความผูกพัน | ระดับความคิดเห็น | | | | |
|--------|---|-----------------------|----------|----------|-----------------|--------------------------|
| | | เห็นด้วย อย่างยิ่ง | เห็นด้วย | ไม่แน่ใจ | ไม่เห็น ด้วย | ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง |
| | ด้านจิตใจ | | | | | |
| 1 | ท่านรู้สึกมีความสุขมากที่ได้ทำงานกับธนาคาร | | | | | |
| 2 | ท่านรู้สึกภาคภูมิใจที่จะพูดถึงธนาคารให้ผู้อื่นได้รับทราบ | | | | | |
| 3 | ท่านคิดเสมอว่าปัญหาของธนาคารเป็นปัญหาของท่าน | | | | | |
| 4 | ถ้ามีโอกาสท่านจะแนะนำให้เพื่อน หรือญาติพี่น้องเข้ามาสมัครงานกับธนาคาร | | | | | |
| 5 | ท่านรู้สึกว่าการตัดสินใจเข้าทำงานกับธนาคาร เป็นการตัดสินใจที่ผิดพลาด | | | | | |
| | ด้านการคงอยู่กับองค์กร | | | | | |
| 6 | ท่านเต็มใจที่จะทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจ ที่จะทำงานเพื่อให้ธนาคารประสบความสำเร็จ | | | | | |
| 7 | ท่านคิดว่าจะทำงานกับธนาคารตลอดไป ไม่คิดที่จะหางานอื่นอีกต่อไป | | | | | |
| 8 | เมื่อมีองค์กรอื่นเสนอผลประโยชน์ที่ดีกว่าท่านก็พร้อมจะไปทำงานในองค์กรนั้น | | | | | |
| 9 | ท่านทุ่มเทให้กับการทำงานเพื่อให้ธนาคารเจริญก้าวหน้า | | | | | |
| 10 | ถึงแม้จะมีองค์กรอื่นมาเสนอผลตอบแทนที่สูงกว่าที่ท่านได้รับในปัจจุบันท่านก็ยังคงทำงานที่ธนาคารต่อไป | | | | | |
| | ด้านบรรทัดฐาน | | | | | |

| ข้อที่ | ความผูกพัน | ระดับความคิดเห็น | | | | |
|--------|---|-----------------------|----------|----------|-----------------|--------------------------|
| | | เห็นด้วย อย่างยิ่ง | เห็นด้วย | ไม่แน่ใจ | ไม่เห็น ด้วย | ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง |
| 11 | ท่านคิดว่าในปัจจุบันมีการย้ายงานจากองค์กรหนึ่งไปยังอีกองค์กรหนึ่งบ่อยมากขึ้นกว่าในอดีตที่ผ่านมา | | | | | |
| 12 | ท่านคิดว่าการจงรักภักดีเป็นสิ่งที่สำคัญและเป็นความถูกต้อง | | | | | |
| 13 | ท่านคิดว่าจิตสำนึกในการเป็น "คนของธนาคาร" ยังเป็นสิ่งที่เหมาะสมในปัจจุบัน | | | | | |
| 14 | ท่านไม่เชื่อว่าทุกคนควรที่จะต้องอยู่กับองค์กรเพียงองค์กรเดียวตลอดไป | | | | | |
| 15 | ถึงแม้ท่านจะได้ข้อเสนองานใหม่ที่ดีกว่านี้ แต่ท่านรู้สึกว่ามันไม่ใช่สิ่งที่ถูกต้องที่จะลาออกจากธนาคารนี้ | | | | | |

ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม
 มั่นธูทัย นิรันรัตน์

ประวัติผู้ศึกษา

| | |
|-------------------------|---|
| ชื่อ | นางมันฤทัย นีรันรัตน์ |
| วันเดือน ปี เกิด | 21 พฤศจิกายน 2503 |
| สถานที่เกิด | อำเภอเมือง จังหวัดน่าน |
| ประวัติการศึกษา | ปริญญาตรีบริหารธุรกิจบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีปทุม ปีการศึกษา 2532 |
| สถานที่ทำงาน | ธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน) สาขาเทศบาลโก๊โถดแสนวนคร |
| ตำแหน่ง | ผู้จัดการสาขา |