

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ราชบุรีบูรณะ*

Factors Affecting Organizational Commitment of Kasikorn Bank Employees, Ratburana Headquarter Office

สมณญา แก้วกนก และราชนนร์ นพณัฐวงศ์
Samonya Kaewkanhuk and Rachen Noppanatwongsakorn
มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์
Southeast Asia University, Thailand
Corresponding Author, E-mail: samonyajom@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับความผูกพันในองค์กร และ 2) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ราชบุรีบูรณะ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ราชบุรีบูรณะ จำนวน 400 ตัวอย่าง ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่ายเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลคือ แบบสอบถามสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย เป็นการทดสอบสถิติโดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวของกลุ่มตัวอย่างด้วยสถิติ F-Test

ผลการวิจัยพบว่า 1) กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุอยู่ในช่วง 31-40 ปี มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มีประสบการณ์การทำงาน 3-4 ปี 2) ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ราชบุรีบูรณะ ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 3.78 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ความเชื่อถือในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร มีค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 3.91 รองลงมาคือ ความปรารถนาที่จะพยายามรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร มีค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 3.78 และความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อประโยชน์ขององค์กร มีค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 3.64 ตามลำดับ 3) ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงาน พบว่า โดยรวม ความผูกพันในองค์กรของพนักงานอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 3.49 เมื่อพิจารณา

*ได้รับบทความ: 4 กุมภาพันธ์ 2563; แก้ไขบทความ: 30 มีนาคม 2563; ตอรับตีพิมพ์: 30 มีนาคม 2563



รายด้านพบว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน มีค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 3.55 รองลงมาคือ ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 3.49 และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 3.45 ตามลำดับ

คำสำคัญ: ความผูกพันในองค์กร; พนักงานธนาคาร; ธนาคารกสิกรไทย

Abstract

This research aims: 1) to study the level of organizational commitment, 2) to study affecting factors of employees at the Kasikorn Bank in Ratburana headquarter office. This is a quantitative research, the sample group on this research is the Kasikorn Bank's employees of Ratburana headquarter office total amount 400 people by using simple random sampling. The research tool that used for data collection was the statistics questionnaire that used for analyze the data consist of Frequency value, Percentage, and Means. This is the statistical test by analyzing one-way variance of the sample groups (ANOVA) with F-Test statistics.

The research result found that: 1) Most of the samples are female, aged between 31-40 years old with a bachelor's degree, and have 3-4 years working experience of Kasikorn Bank company. 2) From the analysis of the employees' organizational commitment in Kasikorn Bank in Ratburana headquarter office found that the standard deviation of the commitment to the organization is at a high level with an average of 3.78. The standard deviation of trust in accepting the goals and values of the organization has the highest mean with an average of 3.91. Followed by, the desire to maintain membership of the organization and the willingness to devote effort for the benefit of the organization with an average of 3.78, and 3.64, respectively. 3) From the analysis of the affecting factors of employees' organizational commitment, it was found that the overall factor of the standard deviation in employee's organizational commitment is at a high level, with an average of 3.49. When considering each specific factor, it was found that the standard deviation in exchange-leadership is the highest factor, followed by the work environment, and transformational-leadership with an average of 3.55, 3.49 and 3.45, respectively.

Keywords: Organizational commitment; Bank's employees; Kasikorn Bank



1. บทนำ

บุคลากรในองค์กรเปรียบเสมือนเป็น “ต้นทุน” ที่มีค่ามหาศาลอีกทั้งยังเป็นต้นทุนที่องค์กรต้องรักษาและลงทุนเพิ่มเติมอย่างสม่ำเสมอเพื่อพัฒนาให้บุคลากรมีคุณค่าอย่างเหมาะสมแก่องค์กรในระยะยาวการที่แต่ละองค์กรต้องสูญเสียบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถไปด้วยเหตุผลใดก็ตามย่อมเท่ากับองค์กรต้องเสียต้นทุนที่มีค่าไปการบริหาร (Inthawadee, 1998) จัดการทรัพยากรมนุษย์นับเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กร องค์กรจะประสบความสำเร็จหรือไม่ส่วนหนึ่งจะขึ้นอยู่กับ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) ทั้งนี้ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการวิเคราะห์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต โดยการตัดสินใจเกี่ยวกับบุคลากรนั้นควรมีการวิเคราะห์ที่อยู่บนพื้นฐานของกลยุทธ์ องค์กรที่เป็นสิ่งกำหนดทิศทางที่องค์กรจะดำเนินไปให้ถึง ซึ่งจะเป็นผลให้กระบวนการกำหนดคุณลักษณะ และการคัดเลือกและจัดวางบุคลากรได้อย่างเหมาะสมยิ่งขึ้น (Kaewmanee, 2016)

พฤติกรรมการใช้บริการธนาคารและเทคโนโลยีที่เปลี่ยนไป การควบรวมธนาคารพาณิชย์ และการปิดสาขาไปแล้วไม่น้อยกว่า 220 สาขา ทำให้พนักงานธนาคาร ต้องออกจากระบบไม่น้อยกว่า 1,300 คน (Thai PBS, 2017) ปัจจัยเหล่านี้เป็นตัวเร่งและกดดันธุรกิจการเงินและอาชีพ พนักงานธนาคารพนักงานสาขาของธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ เพิ่งผ่านการฝึกทักษะบริการให้คำปรึกษาลูกค้าเอสเอ็มอี หลังธนาคารปรับลด

จำนวนสาขา พร้อมกับปรับโฉมสาขา รองรับกระแสดิจิทัลแบงก์ก็ไม่ได้เพียงการฝึกทักษะบริการ ผู้ประกอบการเอสเอ็มอี สตาร์ทอัพ และแนะนำการลงทุน แต่พนักงานทุกคน ต้องปรับทัศนคติการให้บริการใหม่ เพราะการแข่งขันที่รุนแรง จำนวนสาขามากมาย (Thai PBS, 2017) ท่ามกลางกระแสการแข่งขันด้านการให้บริการจะเห็นได้ว่าทุกวันนี้ ผู้ใช้บริการหันไปใช้โมบายแบงก์ก็ กว่า 35 ล้านบัญชี จากจำนวนผู้ฝากเงินธนาคารทั้งระบบ 90 ล้านบัญชี คิดเป็น 1 ใน 3 ของผู้ใช้บริการธนาคาร ใช้ธนาคารออนไลน์แล้ว งานประจำเดิมของพนักงานสาขานาคาร จึงถูกแทนที่ด้วยเครื่องธุรกรรมอิเล็กทรอนิกส์จนบางส่วน (Prachachat Business, 2018) ถูกกดดันให้ต้องแนะนำและขายผลิตภัณฑ์การเงินดังนั้นความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงาน มีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อความอยู่รอดของธนาคาร หากพนักงานขาดประสิทธิภาพหรือไม่ดีเท่าที่ควร ก็จะส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรด้วยเช่นกัน โดยคำนึงถึงความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเป็นหลักในการพิจารณาสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กร (Nimprasert, 2015)

ความผูกพันในงานของพนักงานเป็นแนวทางที่ให้ความสำคัญกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงรุกในฐานะผู้ที่ทำให้งานขององค์กรมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุดโดยความผูกพันในงานของพนักงานนั้น ประกอบด้วย ค่านิยมของบุคคลเป้าหมายของงาน และการสนับสนุนระหว่างบุคคล ทั้งนี้ในการที่จะพัฒนาให้พนักงานในองค์กรมีความผูกพันในงานได้นั้น ต้องอาศัย



กระบวนการที่มีการปฏิบัติอย่างมีขั้นตอน ได้แก่ การเรียนรู้จากประสบการณ์การวัดความผูกพัน และการปรับปรุงแก้ไข ขั้นตอนเหล่านี้ ต้องกระทำอย่างเป็นระบบ ต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ เพราะทรัพยากรมนุษย์หรือพนักงานของแต่ละองค์การ จะมีปัจจัยที่มีต่อความผูกพันแตกต่างกันออกไป โดยหากองค์การสามารถสร้างความผูกพันในงาน ให้เกิดขึ้นกับพนักงานได้แล้วก็จะสามารถทำให้องค์การมีความได้เปรียบทางการแข่งขันจากการมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีความจงรักภักดีต่องานและองค์การได้อย่างยั่งยืน (Thepwan, 2011)

บมจ.ธนาคารกสิกรไทย เริ่มก่อตั้งเมื่อวันที่ 8 มิถุนายน พ.ศ. 2488 ด้วยทุนจดทะเบียน 5 ล้านบาทและดำเนินการด้วยพนักงานชุดแรกเริ่มจำนวน 21 คน ตั้งแต่เริ่มก่อตั้งเป็นต้นมาธนาคารสามารถเจริญเติบโตและก้าวหน้าในด้านสินทรัพย์, เงินฝาก, การขยายเครือข่ายสาขาและจำนวนพนักงานที่เพิ่มมากขึ้นเป็นลำดับโดยมีการผสมผสานการใช้เทคโนโลยีและทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะในเรื่องของ “ความผูกพันต่อองค์การ” เป็นสิ่งที่ทุกองค์การต้องการให้มีโดยเฉพาะอย่างยิ่งในสถานการณ์ปัจจุบันที่การแข่งขันทางธุรกิจต้องตัดสินด้วยคุณภาพของบุคลากรและเพื่อสร้างเสริมแรงจูงใจให้สมาชิกทุ่มเทแรงกายและแรงใจในการปฏิบัติงานให้กับองค์การมากขึ้นในหลักมนุษย์สัมพันธ์กับการบริหารจากการทำสำรวจทางโทรศัพท์ช่วงครึ่งแรกของปี 2561 เทียบกับธนาคารแห่งอื่น พบว่า ธนาคารกสิกรไทยมีอัตราการลาออก 8.45% รองจากธนาคารกรุงศรีอยุธยาที่มี 8.80% ธนาคารไทยพาณิชย์ 7.02% ส่วนธนาคาร

กรุงเทพและธนาคารกรุงไทยอยู่ที่ 5% และ 1.47% ด้วยการใช้กลยุทธ์ด้านราคาเป็นยุทธศาสตร์หลัก (Kasikorn Bank Annual Report, 2018)

จากข้อมูลข้างต้น ซึ่งผู้วิจัยเป็นพนักงานของธนาคารกสิกรไทย จึงสนใจปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์การของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ราชบุรีบูรณะ เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการสร้างความผูกพันในงานของพนักงานต่อองค์การให้ดียิ่งขึ้น รวมทั้งการมีส่วนร่วมในการพัฒนาในด้านต่างๆ เพื่อให้องค์การก้าวไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้เพื่อเป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องใช้ในการวางแผนการรักษา และพัฒนาพนักงานที่มีคุณภาพให้คงอยู่เพื่อสร้างความสำเร็จให้กับองค์การอย่างยั่งยืนตลอดไปและสามารถใช้เป็นโครงการนำร่องสำหรับการศึกษาความผูกพันต่อองค์การของพนักงานธนาคารกสิกรไทยสำนักงานใหญ่ราชบุรีบูรณะในเขตอื่นๆ ต่อไปในอนาคต

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความผูกพันในองค์การของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ราชบุรีบูรณะ
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์การของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ราชบุรีบูรณะ

3. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ได้มีการดำเนินการ



ศึกษาตามลำดับต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่จะใช้ในการวิจัย คือ พนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ราชบุรีบูรณะ ตั้งแต่เดือนกรกฎาคม-ธันวาคม 2562 จำนวน 4,417 คน (ที่มา: ฝ่ายทรัพยากรบุคคล บมจ.ธนาคารกสิกรไทย ณ วันที่ 30 ธันวาคม 2561) และกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานธนาคารกสิกรไทยสำนักงานใหญ่ราชบุรีบูรณะ ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยการคำนวณตามวิธีของ Yamane ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ได้จากการกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาค้นครั้งนี้เป็นจำนวน 400 ตัวอย่าง จากนั้นผู้วิจัยได้ทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลครั้งนี้ คือ แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบปลายปิด (Close-end Questionnaire) โดยออกแบบสอบถาม ประกอบด้วย 2 ส่วน ดังนี้ ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน อัตราเงินเดือน ระดับตำแหน่ง และส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร เป็นแบบสอบถามคำถามในการวัดสเกลทัศนคติ หรือ Likert Scale โครงสร้างแบบสอบถามมีค่าคะแนนจากระดับความคิดเห็นในระดับ เห็นด้วยมากที่สุด เห็นด้วยมาก เฉยๆ เห็นด้วยน้อย เห็นด้วยน้อยมาก ในการวัดระดับความคิดเห็น ตามลำดับ

การทดลองเครื่องมือ (Try-Out) ได้นำแบบสอบถามอาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรงและความ

เหมาะสมของเนื้อหาเพื่อปรับปรุงแก้ไขให้มีความเหมาะสม จากนั้นนำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยนำไปทดลองกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปวิเคราะห์การวัดระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรวิเคราะห์จากคำถามด้านภาพรวมจำนวน 6 คำถาม ประกอบด้วย 1) มีความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและยอมรับต่อเป้าหมายและค่านิยมของธนาคารกสิกรไทย (มหาชน) จำกัด 2) มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ของ ธนาคารกสิกรไทย (มหาชน) จำกัด เป็นหลัก 3) มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพของธนาคารกสิกรไทย (มหาชน) จำกัด 4) รู้สึกผูกพันเป็นอย่างมากกับธนาคารกสิกรไทย (มหาชน) จำกัด 5) มีความพร้อมที่จะรับความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นไม่ว่าต่อองค์กรหรือต่อหน้าที่การทำงาน 6) ธนาคารกสิกรไทย (มหาชน) จำกัด เป็นองค์กรที่ดีที่สุดที่เลือกทำงานด้วยในการหาค่าความเชื่อมั่นโดยใช้วิธีของ Cronbach's Alpha (Chantani, 2007) ได้ค่าความเชื่อมั่นที่คำนวณได้ เท่ากับ 0.8687 จากนั้นจึงนำแบบสอบถามไปทำการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างต่อไป

3. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ใช้อธิบายลักษณะข้อมูลทั่วไปของกลุ่มประชากร คือ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน ตำแหน่งและอัตราเงินเดือน

3.2 ค่าเฉลี่ย (Means) ใช้อธิบาย



ระดับความผูกพันต่อองค์กร และเปรียบเทียบข้อมูลทั่วไปของกลุ่มประชากรกับระดับความคิดเห็นต่อองค์กร

3.3 สถิติทดสอบค่าที (Independent Samples T-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (Analysis of Variance: ANOVA) โดยหากผลการทดสอบพบว่า ปัจจัยที่ทดสอบแตกต่างกันต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จะทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ภายหลัง (Post Hoc Comparison) ด้วยวิธีการของ Schaffer เพื่อใช้เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามกับความผูกพันต่อองค์กรด้านองค์การ ด้านงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านภาวะผู้นำ และด้านภาพรวม

3.4 การทดสอบค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยใช้ทดสอบว่าข้อคำถามมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน

3.5 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยการวิเคราะห์สมการถดถอย (Linear Regression) ระหว่างตัวแปรด้านองค์การ ด้านงาน ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และด้านภาวะผู้นำกับด้านภาพรวม

4. สรุปผลการวิจัย

1. ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 62.73 มีอายุระหว่าง 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 40.00 มากที่สุด รองลงมา คือ อายุอยู่ในช่วง 41-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 30.91 จบการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ

55.45 มากที่สุด รองลงมาคือ ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 35.45 มีประสบการณ์การทำงาน 3-4 ปี คิดเป็นร้อยละ 51.82 มากที่สุด รองลงมาคือ ประสบการณ์การทำงาน 7-8 ปี คิดเป็นร้อยละ 24.55

2. ผลการวิเคราะห์ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ ราชบุรีบุรณะ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 3.78 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ความเชื่อถือการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร มีค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 3.91 รองลงมาคือ ความปรารถนาที่จะพยายามรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร มีค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 3.78 และความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อประโยชน์ขององค์กร มีค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 3.64 ตามลำดับ

3. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงาน พบว่า จากผลการวิเคราะห์จากการใช้สถิติทดสอบแบบ T และ F พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.49 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากับ 3.55 รองลงมาคือ ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.49 และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.45 ตามลำดับ

5. อภิปรายผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงาน



ใหญ่ราชภัฏวชิรญาณ พบว่า พนักงานมีระดับความผูกพันต่อองค์การ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ความเชื่อถือการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ความปรารถนาที่จะพยายามรักษาความเป็นสมาชิกขององค์การ และความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อประโยชน์ขององค์การ สอดคล้องกับ L. Porter and F. J. Smith (cited by Siripanya, 2012) ที่กล่าวว่าความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การเป็นลักษณะของบุคคลที่มีความเชื่อด้านทัศนคติเชิงบวกต่อองค์การมีความผูกพันอย่างแท้จริงต่อค่านิยมและเป้าหมายขององค์การ พร้อมสนับสนุนกิจการขององค์การ ซึ่งเป็นเป้าหมายของตนด้วยความเชื่อว่าองค์การนี้เป็นองค์การที่ดีที่สุดที่ตนเองจะทำงานด้วยภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ซึ่งไม่เพียงแต่ความเชื่อถือการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การเท่านั้นที่ส่งผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน อีกสองประการที่มีผลสำคัญคือ ความปรารถนาที่จะพยายามรักษาความเป็นสมาชิกขององค์การ และความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อประโยชน์ขององค์การ โดยความปรารถนาที่จะพยายามรักษาความเป็นสมาชิกขององค์การเป็นลักษณะที่พนักงานแสดงความต้องการและตั้งใจที่จะปฏิบัติงานในองค์การนี้ตลอดไปมีความจงรักภักดีต่อองค์การมีความภาคภูมิใจในการเป็นสมาชิกขององค์การและพร้อมที่จะบอกกับคนอื่นว่าตนเป็นสมาชิกขององค์การรู้สึกว่าคุณค่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์การสนับสนุนและสร้างสรรค์

องค์การให้ดียิ่งขึ้น และในส่วนของความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อประโยชน์ขององค์การนั้นก็เป็นลักษณะที่พนักงานเต็มใจที่จะเสียสละอุทิศตนพยายามทำงานเต็มความสามารถเพื่อให้องค์การประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมายเกิดผลประโยชน์ต่อองค์การและมีความห่วงใยต่อความเป็นไปขององค์การซึ่งสอดคล้องกับเกศรา รักษาติ (Lakchat, 2006) กล่าวว่า พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์การ (Employee Engagement) จะเป็นพนักงานที่ทำงานด้วยความมีใจรักและทุ่มเทในงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การและจะหาแนวทางในการปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องอยู่เสมอเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานของตนเองที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุเป้าหมายและตอบสนองนโยบายขององค์การ

2. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์การของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ ราชภัฏวชิรญาณ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับงานวิจัยของยลดา ไชยศิริสุขธิคุณ (Kositwisuthikhun, 2015) ที่ศึกษาเรื่องการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารและบรรยากาศขององค์การที่มีอิทธิพลต่อการสร้างความผูกพันในองค์การ กรณีศึกษาของธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ราชภัฏวชิรญาณ พบว่า ภาวะผู้นำและบรรยากาศขององค์การมีอิทธิพลต่อการสร้างความผูกพันในองค์การ โดยปัจจัยภาวะผู้นำด้านที่มี



อิทธิพลต่อการสร้างความผูกพันในองค์กรคือ ด้านความสามารถในการเผชิญและแก้ไขปัญหา และด้านการวางแผนในการทำงาน นอกจากนี้ยังมี ปัจจัยทางด้านบรรยากาศองค์การที่มีอิทธิพล ต่อการสร้างความผูกพันคือ ด้านหัวหน้างาน ด้านอาคารสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก ต่างๆ และด้านนโยบายขององค์กร เช่นเดียวกับ ที่พงศกร เผ่าไพโรจน์กร (Paopairotchanakorn, 2003) ได้ทำการศึกษารื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความ ผูกพันต่อองค์การกรณีศึกษา พนักงานบริษัท ซีเมนส์ จำกัด พบว่าการปรับปรุงสภาพแวดล้อม ในการทำงานต่างๆ ให้มีเหมาะสมกับความต้องการ ของพนักงานให้มากยิ่งขึ้นจะช่วยเสริมสร้างระดับ ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานให้สูงขึ้นอันจะ ส่งผลดีต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการ บริหารงานของบริษัทฯ ต่อไป

6. ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความ ผูกพันในองค์กรของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ราชบุรีบูรณะผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. องค์การธนาคารกสิกรไทยสำนักงาน ใหญ่ราชบุรีบูรณะควรมีการจัดฝึกอบรมและพัฒนา บุคลากรอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในระดับตำแหน่ง หัวหน้า ผู้ช่วย รองผู้จัดการ และผู้จัดการ ในหัวข้อ ที่เกี่ยวกับทักษะที่ดีของการเป็นผู้บังคับบัญชา การ ทำงานเป็นทีม การพัฒนาภาวะผู้นำ และการ สื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้หัวหน้างานมีความ รู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน มีความเป็นผู้นำ

ที่ยุติธรรมและมีคุณธรรมเพื่อให้สามารถปกครอง ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดีและทำให้บุคลากร สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและภาวะ ผู้นำรวมถึงมีโลกทัศน์ที่กว้างขึ้น

2. องค์การธนาคารกสิกรไทยสำนักงาน ใหญ่ราชบุรีบูรณะควรพิจารณาผลตอบแทน และสวัสดิการแก่พนักงานในระดับที่เหมาะสม เพื่อเป็นการตอบสนองต่อความพยายามทุ่มเท ความรู้ ความสามารถให้กับพนักงาน และยัง เป็นการสิ่งจูงใจต่อพนักงานให้มีความรู้สึกรัก เป็นส่วนหนึ่งขององค์การ มีการปรับปรุงและ พัฒนาระบบผลประโยชน์ตอบแทนขององค์การ และการปรับเงินเดือนที่เหมาะสมมีความยุติธรรม

3. องค์การธนาคารกสิกรไทยสำนักงาน ใหญ่ราชบุรีบูรณะควรพิจารณาความยุติธรรมและ เหมาะสมสำหรับการเลื่อนตำแหน่ง หรือปรับขึ้น ไปตำแหน่งที่สูงขึ้น หากพนักงานมีความสามารถ อยู่ในระดับหรือเกณฑ์ที่สมควรได้รับการส่งเสริม เพื่อเป็นการสร้างความรู้สึกต่อพนักงานให้มีความ เพียรพยายามต่อการสร้างผลงานและรับผิดชอบ ต่อหน้าที่ของตน

4. องค์การธนาคารกสิกรไทยสำนักงาน ใหญ่ราชบุรีบูรณะควรมีการเสริมสร้างสัมพันธภาพ ระหว่างเพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา เช่น การ จัดสัมมนางานสร้างสรรค์ การแข่งกีฬา กิจกรรม Walk Rally เพื่อให้บุคลากรได้มีการพบปะสังสรรค์ ในทุกระดับ เป็นการผ่อนคลายความตึงเครียดจาก การทำงาน นอกจากนี้ยังสามารถแลกเปลี่ยนความ คิดเห็นซึ่งกันและกัน การทำความรู้จักในลักษณะ ที่เป็นกันเองโดยไม่ยึดติดกับตำแหน่งงาน อีกทั้งยัง

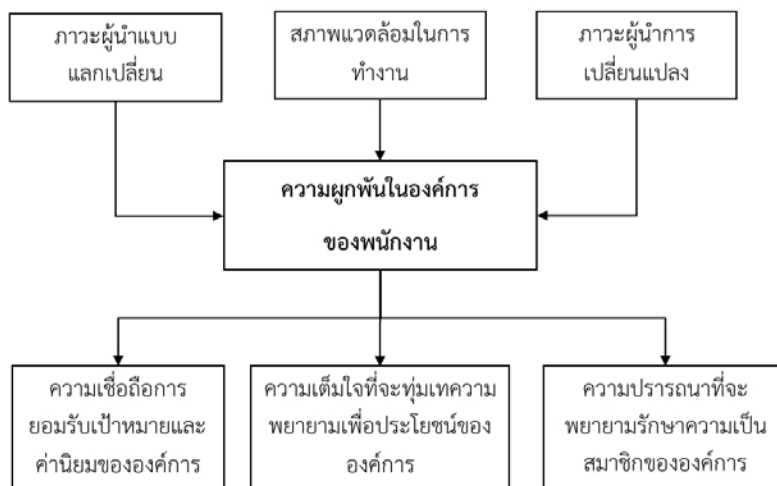


ทำให้พนักงานมีความรู้สึกที่ดีและผูกพันต่อองค์กร ส่งผลทำให้เกิดการลาออกน้อยลง ซึ่งถือได้ว่าเป็นประโยชน์ต่อองค์กรเพราะเป็นการลดค่าใช้จ่ายในเรื่องการจัดการทรัพยากรมนุษย์

7. องค์ความรู้ที่ได้รับ

องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการศึกษาในครั้งนี้ ได้แก่ การนำเอาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานอันประกอบไปด้วย

ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน สภาพแวดล้อมในการทำงาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งสามารถปรับใช้ในการดำเนินงานขององค์กร และจะช่วยในการส่งเสริมความผูกพันในองค์กรของพนักงานทั้งในด้านของความเชื่อถือการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อประโยชน์ขององค์กร และความปรารถนาที่จะพยายามรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร ซึ่งสามารถสรุปได้ดังแผนภาพต่อไปนี้



References

- Chantani, A. (2007). *Business Statistics and Research*. Bangkok : Rajabhat Ayutthaya University.
- Inthawadee, S. (1998). The relationship between attitude to evaluation performance, attitude towards award and organizational commitment: A case study of a private company. *Master of Arts Thesis*. Graduate School : Thammasat University.
- Kaewmanee, S. (2016). Employee commitment to the organization. *Administration Journal for Professional Personnel Managers*, 27(3), 10-16.
- Kasikorn Bank Annual Report. (2018). *Financial reports for investor relations*. <https://kasikornbank.com/th/IR> (Accessed 21 March 2020).



- Kositwisuthikhun, Y. (2015). A study of executive leadership and organizational climate with Influence on building relationships in the organization: Case study of Kasikorn Bank Ratburana Head Office: Case Study of Kasikorn Bank Ratburana Headquarters, Bangkok University. *Master of Business Administration Program*. Graduate School : Bangkok University
- Lakchat, K. (2006). *Employee Engagement*. Ties in the organization. Bangkok : Business.
- Nimprasert, B. (2015). Factors related to institutional commitment of students Srinakharinwirot University: A case study of a private university. *Master of Arts Thesis*. Graduate School : Srinakharinwirot University.
- Paopairotchanakorn, P. (2003). Factors Affecting Organizational Commitment: A Case Study Employee of Siemens Co., Ltd. *Master of Business Administration Thesis*. Graduate School : Srinakharinwirot University.
- Prachachat Business. (2018). *The new front line Digital Banking Bank slashed 90 million accounts*. <https://www.prachachat.net/finance/news-138395>. (Accessed 21 March 2020).
- Siripanya, P. (2012). Organizational commitment of employees of the Provincial Electricity Authority: A case study of employees of the Provincial Electricity Authority, Region 1 (Chiang Mai), northern region. *Master of Business Administration Thesis*. Graduate School : Chiang Mai University.
- Thai PBS. (2017). *Bank employees and careers that have to change roles*. <https://news.thaipbs.or.th/content/268605>. (Accessed 21 March 2020).
- Thepwan, P. (2011). *Strategic Human Resource Management*. Bangkok : n.p.