

**การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงาน
สาขา ธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร
HUMAN RESOURCE MANAGEMENT AFFECTING BRANCH STAFFS'
ORGANIZATIONAL COMMITMENT IN GOVERNMENT SAVINGS BANK
IN BANGKOK METROPOLITAN AREA**

ปิยาพร ห่องแสง¹

ณัฏฐ์ กุณิสร์²

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และความผูกพันในองค์กรของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยจำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล รวมทั้งศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์และวัฒนธรรมองค์กรสามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน แรงจูงใจในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานสาขาออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 310 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล ผลการวิจัยพบว่า พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุ 22 – 30 ปี มีสถานภาพโสด ระดับการศึกษาอยู่ในระดับต่ำกว่าหรือเทียบเท่าปริญญาตรี มีระดับตำแหน่งงานเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ ระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่ำกว่า 1 – 10 ปี ส่วนใหญ่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนตั้งแต่ 10,001 - 20,000 บาท และผู้วิจัยใช้สถิติสมการถดถอยเชิงพหุ ทดสอบตัวแปรที่สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่ ด้านบรรทัดฐาน ของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร ผลที่ได้พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการสรรหา ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ และวัฒนธรรมองค์กรด้านระดับของความมั่นคง สามารถร่วมกันทำนายด้านจิตใจได้ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ สามารถทำนายด้านการคงอยู่ได้ และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการสรรหา ด้านการคัดเลือก และด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ สามารถร่วมกันทำนายด้านบรรทัดฐานได้ พบว่าแรงจูงใจในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

คำสำคัญ : การบริหารทรัพยากรมนุษย์, ความผูกพันในองค์กร

¹ สาขาวิชาการจัดการ หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

² รองศาสตราจารย์, ภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

Abstract

The objective of this study is to study human resource management and commitment in the organization of officers in Government Savings Bank's branch (GSB) in Bangkok Metropolitan area by categorizing in terms of personal characteristics. Study covered human resource management and the organizational culture to predict commitment in the organization, correlation of motivation in work performance and commitment of employees in the organization, correlation of employee's organizational commitment and job performance satisfaction of GSB's staffs in Bangkok Metropolitan area. The sample size was 310 staffs of GSB in Bangkok Metropolitan area. Questionnaire was used as a measuring tool for data collection. The results show that a majority of the selected samples were female with age range of 22-30 years old, below bachelor degree or bachelor degree, and works in operation function. Working period in the organization between 1-10 years. Most of the respondents have monthly average income of Baht 10,001-20,000. The variables which could predict organizational commitment in the aspect of employee's affective commitment, continuance commitment and normative commitment of GSB's staffs in Bangkok Metropolitan area are analyzed by Multiple Regression Analysis. The findings are human resource management in the aspect of recruitment, compensation and benefits and organizational culture in the aspect of degree of stability could predict affective commitment. Human resource management in the aspect of compensation and benefits could predict continuance commitment. Human resource management in the aspect of recruitment, selection and compensation and benefits could predict normative commitment. The results are motivations in work performance have a relationship to organizational commitment and Organizational commitment of employees has a relationship to satisfaction of work of GSB's staffs in Bangkok Metropolitan area.

Keywords: Human resource management, Organizational commitment

บทนำ

องค์การในปัจจุบันไม่ว่าจะเป็นองค์การในภาครัฐหรือเอกชน ต่างก็หันมาให้ความสำคัญต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อเน้นการบริหารและจัดการบุคลากรขององค์การให้มีความเหมาะสมต่อองค์การ รวมทั้งการพยายามเพิ่มคุณค่าทุนของมนุษย์อย่างต่อเนื่อง การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรมและการพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน รวมทั้งค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ จึงมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หากองค์การใดไม่สามารถดึงดูดบุคคลที่มีทั้งความเก่งและความดีเข้ามาร่วมงานกับ

องค์การ และไม่สามารถประเมินคัดเลือกผู้ที่มีความเหมาะสมกับองค์การได้แล้ว องค์การนั้นย่อมไม่อาจมีทุนมนุษย์ที่ดีตามปรารถนาได้ ซึ่งองค์การแต่ละแห่งมีลักษณะเฉพาะของตนเองไม่ว่าจะเป็นวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัฒนธรรมขององค์การ รวมถึงระเบียบและกฎเกณฑ์ต่างๆ การบริหารองค์การจะต้องตระหนักถึงการใช้ทรัพยากรขององค์การอยู่เสมอ ดังนั้นองค์การจึงมีหน้าที่ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้ปฏิบัติงานจนบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การ รวมถึงความผูกพันต่อองค์การ เป็นสิ่งที่ผู้บริหารต้องการให้เกิดขึ้นในองค์การ เพราะความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์การนั้นเป็นปัจจัยหลักที่จะนำไปสู่ความสำเร็จขององค์การ และเป็นพื้นฐานที่สร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับพนักงานไม่ว่าจะเป็นการทำงานในหน้าที่บริหารหรือปฏิบัติการครอบคลุมถึงองค์การทุกประเภท [1] ความผูกพันต่อองค์การสามารถทำนายอัตราเข้า-ออกจางานของสมาชิกองค์การได้ บุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์การสูงมักมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะอยู่กับองค์การต่อไป ดังนั้นการรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์การถือเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญต่อความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์

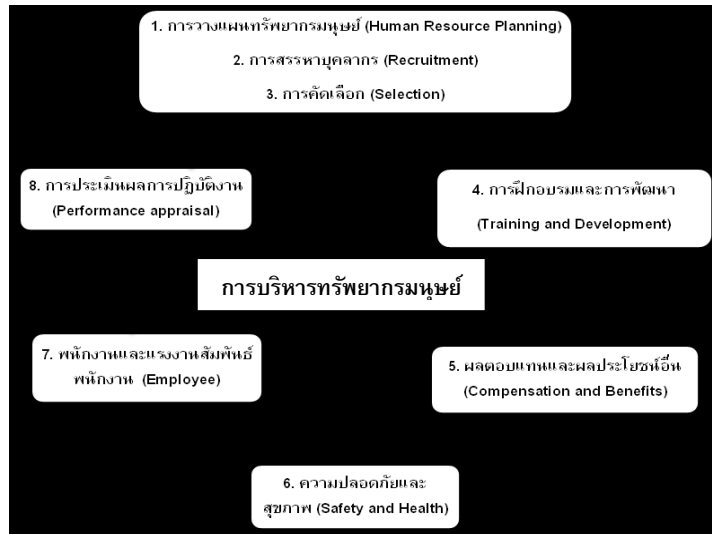
ผู้วิจัยจึงเกิดความสนใจที่จะศึกษา การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อความผูกพันในองค์การของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร เนื่องจากสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร มีสาขามากที่สุดเมื่อเทียบกับเขตอื่นๆ คือ มีสาขารวมทั้งสิ้นจำนวน 93 สาขา จากสาขาทั้งหมดทั่วประเทศ 863 สาขา [2] ซึ่งแสดงให้เห็นว่ามีกลุ่มผู้ใช้บริการค่อนข้างมาก อีกทั้งกรุงเทพมหานครยังเป็นจังหวัดที่ประชาชนมีภาวะการแข่งขันสูงในทุกด้าน ดังนั้นการบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงต้องทำหน้าที่ในการสรรหาและคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมกับงาน ในปริมาณที่มากขึ้นกว่าพื้นที่ในเขตอื่น เพื่อเพิ่มศักยภาพการให้บริการและตอบสนองความต้องการของลูกค้าทุกระดับให้ครอบคลุมทุกพื้นที่ การศึกษาวิจัยในครั้งนี้จะสามารถเป็นข้อมูลเพื่อที่จะเป็นแนวทางให้ผู้บริหาร และฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จะนำไปพัฒนาและเสริมสร้างพนักงานให้มีความผูกพันต่อองค์การ และเป็นข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการทำงานในด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาลักษณะส่วนบุคคลที่มีผลต่อความผูกพันในองค์การของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตาม เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงานในปัจจุบัน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน
2. เพื่อศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์และวัฒนธรรมขององค์การที่สามารถทำนายความผูกพันในองค์การของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันในองค์การของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร
4. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์การของพนักงานกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

บททวนวรรณกรรม

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์



ภาพ 1 แสดงระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human resource management system)

ที่มา: สมชาย หิรัญกิตติ. (2542). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ฉบับมาตรฐาน*. กรุงเทพฯ: บริษัทธีระฟิล์ม และไซเท็กซ์ จำกัด. หน้า 12.

มอนดี, โนวี, และ พร็โมซ์ (Mondy, Noe; & Premeaux) [3] กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) หมายถึง การปฏิบัติและนโยบายในการใช้ทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร หรือเป็นกิจกรรมการออกแบบเพื่อสร้างความร่วมมือกับทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร กิจกรรมทรัพยากรมนุษย์มีดังนี้

1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human resource planning) เป็นกระบวนการสำรวจความต้องการทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้ได้จำนวนพนักงานที่มีทักษะที่ต้องการ และสามารถจัดหาได้เมื่อจำเป็นต่อใช้ ซึ่งในการวางแผนจะต้องมีการออกแบบงาน และวิเคราะห์งานก่อน

2. การสรรหาบุคลากร (Recruitment) เป็นกลุ่มกิจกรรมขององค์กรซึ่งใช้เพื่อจูงใจให้ผู้สมัครที่มีความสามารถ และมีทัศนคติที่องค์กรต้องการมาสมัครในตำแหน่งที่เหมาะสมเพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์

3. การคัดเลือก (Selection) เป็นกระบวนการคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมที่สุดสำหรับองค์กร และเหมาะสมกับตำแหน่งที่ต้องการโดยคัดเลือกจากกลุ่มผู้สมัคร

4. การฝึกอบรมและการพัฒนา (Training and development) การฝึกอบรม (Training) เป็นกระบวนการที่มีระบบเพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมพนักงานให้มีทิศทางซึ่งสามารถบรรลุเป้าหมายองค์กรหรือเป็นกิจกรรมเพื่อให้ผู้เรียนรู้เกิดความรู้และทักษะที่จำเป็นสำหรับงาน

ในปัจจุบัน ส่วนการพัฒนา (Development) เป็นการจัดหาความรู้ การทำให้พนักงานมีความรู้ มีการพัฒนาในการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปใช้ในปัจจุบัน หรืออนาคต

5. ผลตอบแทนและผลประโยชน์อื่น (Compensation and benefits) ผลตอบแทน (Compensation) เป็นรางวัลทั้งหมดที่พนักงานได้รับในการแลกเปลี่ยนกับงาน ประกอบด้วย ค่าจ้าง เงินเดือน โบนัส สิ่งจูงใจ และผลประโยชน์อื่น ๆ ส่วนผลประโยชน์ (Benefits) เป็นรางวัล หรือส่วนเพิ่มที่พนักงานได้รับ ซึ่งเป็นผลจากการจ้างงานและตำแหน่งภายในองค์การ เช่น การประกันชีวิตและสุขภาพ ค่ารักษาพยาบาล แผนการศึกษา เป็นต้น

6. ความปลอดภัยและสุขภาพ (Safety and health) ความปลอดภัย (Safety) เป็น ความคุ้มครองพนักงานจากอุบัติเหตุในการทำงาน สุขภาพ (Health) เป็นสภาพทางด้านร่างกาย จิตใจและสังคม

7. พนักงานและแรงงานสัมพันธ์ พนักงาน (Employee) เป็นสิ่งแวดล้อมภายในที่ ผู้บริหารต้องคำนึงอย่างยิ่ง เพราะงานจะสัมฤทธิ์ผลได้ก็มาจากพนักงานลูกจ้างนั่นเอง แรงงานสัมพันธ์ (Labor relations)

8. การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance appraisal) เป็นกระบวนการประเมิน พฤติกรรมการทำงานของพนักงาน โดยการวัดและเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ เช่น การบันทึกผลลัพท์ และการติดต่อสื่อสารกลับไปยังพนักงาน ซึ่งเป็นกิจกรรมระหว่างผู้บริหาร โดยตรง และพนักงาน

ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน

อับบราฮัม มาสโลว์ (Abraham Maslow) [4] เป็นนักจิตวิทยาที่มีชื่อเสียงมาก ในเรื่อง ทฤษฎีการจูงใจที่ได้รับการกล่าวถึงมากที่สุดคือ ทฤษฎีลำดับขั้น (Hierarchy of needs) ทศนะ ความคิดของมาสโลว์เห็นว่า มนุษย์นั้นมีความต้องการหลายระดับโดยเรียงจากลำดับต่ำไปหา ลำดับสูง เมื่อใดความต้องการชั้นต่ำได้รับการสนองตอบจนเป็นที่พอใจแล้ว มนุษย์จะมีความต้องการในขั้นสูงขึ้นไป เพราะว่ามีมนุษย์เรามาที่มีความต้องการไม่สิ้นสุด มาสโลว์จึงได้จัดลำดับ ขั้นความต้องการของมนุษย์โดยลำดับตั้งแต่ขั้นสูงสุดไว้ 5 ลำดับ ดังนี้

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

2. ความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง (Safety needs) เมื่อมนุษย์สามารถ ตอบสนองความต้องการทางร่างกายได้แล้ว ความต้องการความมั่นคงปลอดภัยก็จะเข้ามา มีบทบาทในพฤติกรรมของมนุษย์ ได้แก่ ความต้องการความมั่นคงในชีวิตและทรัพย์สินรวมถึง ความมั่นคงในการทำงาน

3. ความต้องการทางสังคม (Social needs) เมื่อความต้องการขั้นที่ 1, 2 ได้รับการตอบสนองแล้ว มนุษย์ก็จะเริ่มมีความต้องการทางสังคมที่จะให้คนอื่นยอมรับตนเข้าเป็นหมู่

เป็นพวก เป็นสมาชิกในกลุ่ม ได้รับการยอมรับความเป็นมิตร และความรักจากเพื่อนร่วมงาน เพื่อหวังให้สังคมตอบสนองความต้องการของตน

4. ความต้องการได้รับการยกย่อง หรือมีฐานะสูงเด่นในสังคม (Esteem needs) เมื่อสังคมได้ตอบสนองความต้องการของตนแล้ว ก็จะมีมุ่งหาทางตอบสนองความต้องการในลำดับสูงขึ้นไปอีก คือ ความต้องการได้รับการยกย่องนับถือจากผู้อื่น และต้องการให้ตนเองมีความสำคัญ ความต้องการนี้ประกอบด้วย ความมั่นใจในตนเองในเรื่องความรู้ความสามารถ และทำให้บุคคลอื่นยอมรับ และต้องการให้ตนเองดูเด่นกว่าคนอื่นในสังคมเดียวกัน ต้องการมีเกียรติ ศักดิ์ศรีความมีหน้ามีตาในสังคม ต้องการมีสภาพที่สูงขึ้น จะทำให้เกิดความภูมิใจในตนเอง

5. ความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิต (Self-actualization) ความต้องการขั้นที่ 5 นี้ เป็นความต้องการสูงสุดของมนุษย์ คือต้องการประสบผลสำเร็จในสิ่งที่ตนต้องการหรือปรารถนาสูงสุด ซึ่งความต้องการนี้บุคคลแต่ละคนจะมีความต้องการ หรือความคาดหวังที่แตกต่างกันไปตามเป้าหมายที่ได้ตั้งใจเอาไว้ จึงนับว่าเป็นความต้องการขั้นปลายสุดของศักยภาพของบุคคลที่บุคคลนั้นปรารถนาจะเป็นความต้องการจุดสุดยอดของความ ต้องการขั้นสูงสุดนี้เป็นความต้องการพิเศษ ซึ่งคนธรรมดาเป็นส่วนมากนี้ก็อยากจะเป็น นี้ก็อยากจะได้ แต่ไม่สามารถเสาะหาได้ การที่บุคคลใดบรรลุถึงความต้องการในขั้นนี้ได้ จะได้รับการยกย่องเป็นพิเศษจากบุคคลทั่วไป

ลักษณะความต้องการของมนุษย์ทั้ง 5 ประเภทนี้ ไม่จำเป็นต้องได้รับการตอบสนองอย่างเต็มที่หรืออย่างชัดเจนตามทฤษฎีการลำดับความต้องการของมนุษย์ (Hierarchy of needs) เสมอไป เพราะมาสเตอร์เองก็มีความเห็นว่า ลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์นั้นมีความคาบเกี่ยวกันอยู่ และไม่แยกจากกันโดยเด็ดขาด ดังนั้น คนเราอาจจะมีความต้องการในหลายๆ ระดับในเวลาเดียวกัน เพียงแต่มีความต้องการมากน้อยแตกต่างกันไปตามสถานภาพความรู้สึกนึกคิดของแต่ละคน

แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร

ดูบริน (DuBrin) [5] กล่าวว่า มิติหรือปัจจัยหลักของวัฒนธรรมองค์กรจะช่วยในการอธิบายธรรมชาติของพลังที่ละเอียดอ่อนที่มีอิทธิพลต่อการกระทำของพนักงาน ซึ่งมิติที่มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรม ดังนี้

1. ค่านิยม (Values) พื้นฐานของวัฒนธรรมองค์กรใดๆ ก็ตามคือค่านิยม ปรัชญาของบริษัทจะแสดงออกโดยผ่านค่านิยม และค่านิยมจะเป็นแนวทางชี้นำพฤติกรรมพื้นฐานของกิจวัตรประจำวัน มีการศึกษาแสดงให้เห็นว่า เมื่อฝ่ายจัดการสูงสุดมีการหย่อนยานเรื่องความซื่อสัตย์ พนักงานจะมีการขโมยเกิดขึ้นสูงกว่ามาตรฐาน 30%

2. เรื่องราวขององค์กรที่มีความสำคัญ (Organizational stories with underlying meanings) ในหลายองค์กรจะมีเรื่องราวที่เล่าต่อกันมา ที่ส่งเสริมหลักการที่ฝ่ายจัดการสูงสุดคิดว่ามีความสำคัญ

3. ตำนาน (Myths) ตำนานเป็นเรื่องเล่าที่ตื่นเต้นเร้าใจหรือเป็นเหตุการณ์ที่ถูกจินตนาการขึ้นเกี่ยวกับประวัติของบริษัท ซึ่งมีส่วนในการสร้างตำนานของกลุ่ม ช่วยทำให้กลุ่มรวมกัน และสามารถสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขัน

4. ระดับของความมั่นคง (Degree of stability) บริษัทที่ก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว (Fast-paced) และมีพลวัต (Dynamics) จะมีวัฒนธรรมที่แตกต่างจากบริษัทที่ก้าวหน้าช้า (Status-paced) และคงที่ (Stable) ผู้บริหารสูงสุดจะมีการส่งสัญญาณออกไปจากจุดยืนที่มีพลังหรือจุดยืนที่เฉื่อยชาของเขา โดยเฉพาะที่เกี่ยวกับการยอมรับนวัตกรรมของพวกเขาว่ามีมากน้อยแค่ไหน ระดับของความมั่นคงจะมีอิทธิพลกับจุดแข็งของวัฒนธรรม และโดยไม่คำนึงถึงไม่ว่าจะมีอะไรเกิดขึ้นก็ตามวัฒนธรรมสามารถที่จะเจริญเติบโตได้

5. พิธีการและพิธีกรรม (Rite and rituals) ส่วนหนึ่งของของวัฒนธรรมองค์การประกอบด้วยประเพณีต่างๆ หรือพิธีการและพิธีกรรมของบริษัท มีน้อยบริษัทที่คิดว่าบริษัทของพวกเขาจะมีพิธีการและพิธีกรรม แต่ถ้าสังเกตอย่างฉลาดก็จะสามารถหลุดออกมาได้ ตัวอย่างเช่นการประชุมของพนักงาน (Staff meeting) งานเกษียณอายุของพนักงานหรืองานให้กับผู้บริหารที่ลาออกหรือถูกให้ออก และรวมถึงการต้อนรับผู้ที่มีตำแหน่งสูงที่มาเยี่ยมเยือน

6. ความรู้สึกเป็นเจ้าของ (A sense of ownership) การที่พนักงานในบริษัทได้เป็นเจ้าของหุ้นของบริษัทเพิ่มมากขึ้น ทำให้เกิดวัฒนธรรมความเป็นเจ้าของในหลายบริษัท ซึ่งมีส่วนทำให้พนักงานมีแรงบันดาลใจให้คิดและทำเหมือนกับว่าพวกเขาเป็นเจ้าของบริษัทด้วย วัฒนธรรมความเป็นเจ้าของรวมไปถึงความจงรักภักดี การเพิ่มความพยายามในการทำงานและความสนใจที่จะมีส่วนร่วมไปในทิศทางเดียวกันของพนักงานในบริษัท

วัฒนธรรมองค์การเป็นเครื่องกระตุ้นให้บุคลากรทำงาน ความสำเร็จขององค์การและการแสดงออกขององค์การจะอยู่บนพื้นฐานของวัฒนธรรมองค์การ ทำให้องค์การสำเร็จหรือล้มเหลว ดังนั้นผู้บริหารจึงควรประเมินความเหมาะสมของวัฒนธรรมองค์การ วัฒนธรรมบางอย่างมีมานาน ผังรากลึก แต่ถ้าไม่เหมาะกับปัจจุบันและสร้างปัญหาให้กับองค์การ จึงควรหาหนทางแก้ไขเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมนั้น ส่วนวัฒนธรรมองค์การเรื่องใดที่ดี ช่วยกันส่งเสริมความสำเร็จแก่องค์การก็ควรยึดถือและส่งเสริมวัฒนธรรมนั้นๆ

แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

อัลเลน และ เมเยอร์ [1] กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร เป็นความรู้สึกที่พนักงานมีต่อองค์กร โดยเป็นสิ่งเหนี่ยวรั้ง (Golden handcuff) ให้คนยังอยู่ในองค์กร และได้ว่าความผูกพันต่อองค์กรซึ่งประกอบด้วย ลักษณะสามประการคือ ความผูกพันด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่ และด้านบรรทัดฐาน โดยทั่วไปแล้ว ความผูกพันต่อองค์กรจะเป็นสิ่งที่ยึดเหนี่ยวระหว่างพนักงานกับองค์กร ช่วยให้องค์การมีความจงรักภักดีและยังคงอยู่กับองค์กร แต่หากพิจารณาแล้วจะเห็นได้ว่า สิ่งที่ยึดเหนี่ยวที่ว่านี้อาจจะไม่ได้ปรากฏในรูปแบบเดียวกัน กล่าวคือ

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

2. การที่พนักงานที่มีความผูกพันด้านการคงอยู่ (Continuance commitment) อาจเป็นได้ว่าพวกเขาจำเป็นที่จะอยู่ในองค์กร (Need)

3. การที่พนักงานที่มีความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative commitment) ก็เพราะพวกเขาารู้สึกว่าเขาควรจะอยู่ในองค์กร

แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน

กิลเมอร์ (Gilmer) [6] มีความสนใจและได้ศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของบุคคลต่างๆ ได้สรุปองค์ประกอบที่เอื้ออำนวยต่อความพึงพอใจในการทำงานไว้ 10 ประการ ดังนี้

1. ความมั่นคงปลอดภัย (Security) ได้แก่ ความมั่นคงในการทำงานในงานได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชาคนที่มีความรู้หรือขาดความรู้ย่อมเห็นว่าความมั่นคงในงานมีความสำคัญมาก

2. โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน (Opportunity for advancement) หมายถึง การมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งงานสูงขึ้น

3. สถานที่ทำงานและการจัดการ (Company and management) หมายถึง ความพอใจต่อสถานที่ทำงาน ชื่อเสียงของสถาบันและการดำเนินงานของสถาบัน

4. ค่าจ้าง (Wages) ซึ่งเป็นความจำเป็นพื้นฐานของแต่ละบุคคลในการดำรงชีพ ทุกคนจึงมีความมุ่งหมายว่าทำงานเพื่อค่าจ้างที่นำไปดำรงชีวิตที่สุขสบายได้

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

6. การปกครองบังคับบัญชา (Supervision) การปกครองบังคับบัญชามีผลโดยตรงต่อความรู้สึกพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจในงานของผู้ใต้บังคับบัญชาได้ ผู้บริหารที่บริหารงานไม่เป็นปกครองบังคับบัญชาไม่ดี จะเป็นสาเหตุทำให้บุคลากรย้ายงานและลาออกจากงาน

7. ลักษณะทางสังคมของงาน (Social aspects of the job) ถ้าผู้ปฏิบัติงานทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุขก็จะเกิดความพอใจในงาน

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

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

10. สิ่งตอบแทนหรือประโยชน์เกื้อกูลต่างๆ (Benefits) เช่น เงินบำเหน็จ บำนาญ แทนเมื่อออกจากงาน การบริหารการรักษาพยาบาล สวัสดิการที่อยู่อาศัย

วิธีดำเนินการวิจัย

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร เนื่องจากทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน จำนวน 1,128 คน ดังนั้นผู้วิจัยได้คำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane) [7] โดยมีระดับความเชื่อมั่นอยู่ที่ 95% และสัดส่วนของการคลาดเคลื่อนที่ยอมให้เกิดขึ้นได้เท่ากับ 5%

วิธีการสุ่มตัวอย่าง

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

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

ขั้นตอนที่ 3 วิธีการสุ่มแบบโควตา (Quota sampling) กำหนดตัวอย่างในแต่ละภาคในจำนวนเท่าๆ กัน ได้กลุ่มตัวอย่างจากแต่ละภาคเท่ากับ 110 ตัวอย่าง โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างในสาขาที่เป็นตัวแทนของแต่ละภาคสาขาละ 11 ตัวอย่างรวมจำนวนตัวอย่างเท่ากับ 310 ตัวอย่าง

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

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยคำถามแบ่งออกเป็น บัจจัยต่างๆ 5 ด้าน ดังนี้ คือ 1) การสรรหา 2) การคัดเลือก 3) การฝึกอบรมและการพัฒนา 4) การประเมินผลการปฏิบัติงาน และ 5) ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน โดยคำถามแบ่งออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ 1) ความต้องการทางร่างกาย 2) ความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง 3) ความต้องการทางสังคม 4) ความต้องการได้รับการยกย่อง และ 5) ความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิต

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร โดยคำถามแบ่งออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านค่านิยม 2) ด้านเรื่องราวขององค์กรที่มีความสำคัญ 3) ด้านระดับของความมั่นคง 4) ด้านพิธีการและพิธีกรรม และ 5) ด้านความรู้สึกเป็นเจ้าของ

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร โดยคำถามแบ่งออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้ คือ 1) ความผูกพันทางด้านจิตใจ 2) ความผูกพันด้านการคงอยู่ และ 3) ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน

ส่วนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน ในส่วนนี้เป็นการศึกษาโดยหาความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสาขาออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

ส่วนที่ 6 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคล โดยคำถามจำแนกตาม เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงานในปัจจุบัน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

ผลการวิจัย

ลักษณะส่วนบุคคล พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุ 22 – 30 ปี มีสถานภาพโสด ระดับการศึกษาอยู่ในระดับต่ำกว่าหรือเทียบเท่าปริญญาตรี มีระดับตำแหน่งงานเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ ระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่ำกว่า 1 – 10 ปี ส่วนใหญ่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนตั้งแต่ 10,001 - 20,000 บาท

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ จากผลการวิจัยข้อมูล พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยรวม ซึ่งประกอบด้วย 5 ด้าน มีการบริหารทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับดี ได้แก่ ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.82 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81 ด้านการสรรหา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78 และด้านการคัดเลือก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 ตามลำดับ

แรงจูงใจในการทำงาน จากผลการวิจัยข้อมูล พบว่าแรงจูงใจในการทำงานโดยรวม ซึ่งประกอบด้วย 5 ด้าน มีแรงจูงใจในการทำงานในระดับมาก ได้แก่ ด้านความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 ด้านความต้องการทางสังคม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 ด้านความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิต มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97 ด้านความต้องการได้รับการยกย่อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96 และด้านความต้องการทางร่างกาย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 ตามลำดับ

วัฒนธรรมองค์กร จากผลการวิจัยข้อมูลซึ่งประกอบด้วย 5 ด้าน พบว่าวัฒนธรรมองค์กรโดยรวม ได้แก่ ด้านเรื่องราวขององค์กรที่มีความสำคัญ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 ด้านค่านิยม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98 ด้านพิธีการและพิธีกรรม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97 และด้านความรู้สึกเป็นเจ้าของ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 ตามลำดับ มีวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับดี ส่วนด้านระดับของความมั่นคง มีวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับดีมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24

ความผูกพันต่อองค์กร จากผลการวิจัยข้อมูลซึ่งประกอบด้วย 3 ด้าน พบว่ามีความผูกพันต่อองค์กรในระดับมาก ได้แก่ ด้านความผูกพันทางด้านจิตใจ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 ด้านความผูกพันด้านการคงอยู่ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.08 และด้านความผูกพันด้านบรรทัดฐาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.06 ตามลำดับ

ความพึงพอใจในการทำงาน จากผลการวิจัยข้อมูล พบว่าพนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานในระดับมาก โดยเรียงจากค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ลักษณะของงานที่ทำ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.11 โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 สถานที่ทำงานและการจัดการ

มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ลักษณะทางสังคมของงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 สภาพการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 ความมั่นคงปลอดภัย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 การติดต่อสื่อสาร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 สิ่งตอบแทนหรือประโยชน์เกื้อกูลต่างๆ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 ค่าจ้าง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.90 และการปกครองบังคับบัญชา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84 ตามลำดับ

สรุปและอภิปรายผล

เพศ สถานภาพสมรส และระดับการศึกษาสูงสุด

ผลการทดสอบความแตกต่างของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามเพศ สถานภาพสมรส และระดับการศึกษาสูงสุด สรุปได้ว่า เพศ สถานภาพสมรส และระดับการศึกษาสูงสุดที่แตกต่าง มีความผูกพันในองค์กรโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ แสดงว่า พนักงานทุกคนทั้งเพศชายและเพศหญิง โสดหรือสมรส รวมถึงระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีความเท่าเทียมกันและมีความผูกพันต่อองค์กรเช่นกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวัฒน์ ฉลภิกัญญา [8] ที่ได้ศึกษา ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันภายในองค์กรของพนักงาน: ศึกษาเฉพาะกรณีบริษัท บั๊ยะแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) พบว่า เพศ ตำแหน่งงาน และระดับการศึกษาสูงสุดที่ต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของปภาดา ดันตรารักษ์กุล [9] ที่ได้ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ พบว่า บุคลากรที่มีเพศ สถานภาพสมรส และระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

อายุ ตำแหน่งงานในปัจจุบัน และระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน

ผลการทดสอบความแตกต่างของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามอายุ ตำแหน่งงานในปัจจุบัน และระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน สรุปได้ว่า อายุ ตำแหน่งงานในปัจจุบัน และระยะเวลาที่ปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ความผูกพันในองค์กรโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ แสดงว่า ไม่ว่าพนักงานจะมีอายุ และระยะเวลาที่ปฏิบัติงานมากหรือน้อยก็มีความผูกพันต่อองค์กรเท่ากัน รวมทั้งพนักงานคิดว่าทุกตำแหน่งงานมีความผูกพันกับองค์กรเหมือนกันจนไม่เกิดความแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของลิขิต แซ่เตียว [10] ที่ได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กร กรณีศึกษาพนักงานฝ่ายพัฒนาระบบเทคโนโลยีธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ พบว่า อายุ ระดับตำแหน่งงาน และระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่ต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของปภาดา ดันตรารักษ์กุล [9] ที่ได้ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ พบว่า บุคลากรที่มีอายุ กลุ่มตำแหน่งงาน และระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานที่แตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

รายได้ต่อเดือน

ผลการทดสอบความแตกต่างของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามรายได้ต่อเดือน สรุปได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม ด้านความผูกพันทางด้านจิตใจ และด้านความผูกพันด้านการคงอยู่ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ส่วนพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานครที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน 20,001 – 30,000 บาท มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความผูกพันด้านบรรทัดฐาน มากที่สุด เนื่องจากพนักงานกลุ่มนี้มีความภาคภูมิใจในตำแหน่งงานที่ทำและเชื่อว่าเขาควรจะถูกยกย่องต่อไป และเชื่อว่าตำแหน่งหรืองานที่รับผิดชอบเป็นสิ่งที่เหมาะสมกับรายได้ที่เขาได้รับแล้ว ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของลิตา ลิมส์วีสดี [11] ที่ได้ศึกษาจริยธรรมในหน้าที่ธุรกิจขององค์กรที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ พบว่า พนักงานที่มีเงินเดือนแตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

การบริหารทรัพยากรมนุษย์และวัฒนธรรมองค์กรสามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กร

ผลการทดสอบความสัมพันธ์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์และวัฒนธรรมองค์กรสามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กร โดยสถิติที่ใช้ในการทดสอบคือ การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ (Multiple regression analysis) ซึ่งการทดสอบแบ่งออกเป็นความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ความผูกพันทางด้านจิตใจ ความผูกพันทางการคงอยู่ และความผูกพันทางด้านบรรทัดฐาน สามารถอธิบายได้ดังนี้

ความผูกพันทางด้านจิตใจ

ผลการทดสอบพบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านสรรหา ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ และวัฒนธรรมองค์กรด้านระดับของความมั่นคงสามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรทางด้านจิตใจได้ โดยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการสรรหา ส่งผลในทิศทางตรงข้ามกับความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจ อาจเป็นเพราะขั้นตอนและกระบวนการในการสรรหาที่มีความซับซ้อนในการสรรหาบุคคลเข้ามารับตำแหน่งต่าง ๆ ความยุ่งยากและขั้นตอนที่หลากหลายนี้จึงส่งผลให้พนักงานมีความผูกพันทางด้านจิตใจลดลงได้ เพราะพนักงานคิดว่าตนเองมีความรู้ความสามารถและเป็นที่ต้องการของตลาดแรงงาน จึงมีโอกาสสูงที่จะเปลี่ยนงานใหม่และมีทางเลือกมากในการหางานใหม่ได้ง่าย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของชนันันท์ จันทรินทร์ [12] ได้ศึกษา อิทธิพลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์และบรรยากาศองค์กรต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานในเขตนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ พบว่า บทบาทหน้าที่การจัดการทรัพยากรมนุษย์ไม่มีอำนาจในการพยากรณ์ ผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ ส่งผลในทิศทางเดียวกันกับความผูกพันต่อองค์กรทางด้านจิตใจ แสดงว่า พนักงานได้ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ที่ตอบสนองความต้องการของตนและครอบครัวได้อย่างเหมาะสมและเพียงพอ จึงทำให้พนักงานพอใจและมีความผูกพันต่อองค์กรทางด้านจิตใจเพิ่มมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของปราชญา กล้าผจญ; และ พอลตา บุตรสุทธิวงศ์ [13] กล่าวว่า ระบบบริหารค่าตอบแทนมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กร เนื่องจากเป็นตัวกระตุ้น สร้างแรงใจแก่พนักงานให้พวกเขาทุ่มเทความรู้ความสามารถต่างๆ ที่มีอยู่ลงไปในการปฏิบัติงาน ใช้ความอดุสาหะเพียรพยายามอย่างเต็มที่ ด้วยความรัก ความผูกพัน ความศรัทธา เชื่อมั่นที่มีต่อองค์กรนั้นๆ อย่างแท้จริง ล้ำลึก หากองค์กรใดมีลักษณะเช่นที่กล่าวนี้เป็นจำนวนมาก องค์กรนั้นๆ ต้องเจริญเติบโต รุ่งเรืองรวดเร็ว และรักษาความตั้งใจ ความมีชื่อเสียงขององค์กร เอาไว้อย่างยั่งยืนนานอย่างแน่นอน

วัฒนธรรมองค์กรด้านระดับของความมั่นคง วัฒนธรรมองค์กรด้านระดับของความมั่นคง ส่งผลในทิศทางเดียวกันกับความผูกพันต่อองค์กรทางด้านจิตใจ แสดงว่า พนักงานเชื่อว่าองค์กรมีความมั่นคงและน่าเชื่อถือ มีความก้าวหน้าและเจริญเติบโตได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งทำให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กรในด้านจิตใจ ว่าองค์กรที่ตนทำงานอยู่มีความเข้มแข็งพอในการดำเนินงานและสร้างความมั่นใจให้แก่สมาชิกในองค์กรทุกคนที่จะอยู่และปฏิบัติงานร่วมกันต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของเทพพนม เมืองแมน; และสวีส สุวรรณ [14] กล่าวว่า ความมั่นคงและความปลอดภัย คือ ความปรารถนาที่จะหลุดพ้นจากความกลัวในสิ่งต่างๆ เช่น การไม่มีงานทำ การสูญเสียตำแหน่ง การถูกลดตำแหน่ง และการสูญเสียรายได้ ซึ่งเป็นสิ่งที่มีอยู่และแฝงอยู่ในจิตใจของทุกคน ระดับความต้องการของบุคคลในเรื่องความมั่นคง ปลอดภัยจะเป็นสิ่งสำคัญกว่าสิ่งอื่น ๆ ซึ่งบุคคลประเภทนี้จะมีความอดกลั้นต่อความไม่สะดวก และการทำงานที่ไม่ยุติธรรมได้เนื่องจากต้องการที่จะมีงานทำหรือเพียงเพื่อกลัวว่าจะเสียโอกาสที่จะได้เงินตอบแทน คือ บำเหน็จ บำนาญตอนออกจากงานนั่นเอง

ความผูกพันทางการคองอยู่

ผลการทดสอบพบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ส่งผลในทิศทางเดียวกันกับความผูกพันต่อองค์กรทางการคองอยู่ แสดงว่า พนักงานมีความเชื่อมั่นว่าการที่ทำงานอยู่องค์กรนี้มีความเหมาะสมในด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ที่ดีแล้ว พนักงานคิดว่าค่าตอบแทนที่ได้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ รวมถึงหน้าที่และตำแหน่งงานที่ได้รับมอบหมายในปัจจุบัน ทำให้พนักงานต้องการทำงานกับองค์กรนี้ต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของโมลทาช [9] ซึ่งได้กล่าวว่า รางวัลตอบแทนเป็นปัจจัยหนึ่งที่กำหนดระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โดยระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานขึ้นอยู่กับคุณค่าที่บุคคลให้กับงาน (Work value) ว่า บุคคลให้ความสำคัญกับรางวัลตอบแทนมากน้อยเพียงใด หากรับรู้คุณค่าของงานและผลตอบแทนมีความสอดคล้องกัน ความผูกพันต่อองค์กรก็จะมีมากขึ้น ในทางตรงข้ามหากบุคคลรับรู้คุณค่างานและผลตอบแทนที่ได้รับขาดความสอดคล้องกันความผูกพันต่อองค์กรก็จะลดลง

ความผูกพันทางด้านบรรทัดฐาน

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านสรรหา ด้านการคัดเลือก และด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรทางด้านบรรทัดฐานได้ โดยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการสรรหา ส่งผลในทิศทางตรงข้ามกับความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจ เนื่องจากเมื่อมีการสรรหามากขึ้นก็มีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับเพิ่มมากขึ้นตามไปด้วย ทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกว่าการปรับตัวให้เข้ากับองค์กรนั้นเป็นเรื่องยากเพราะด้วยข้อบังคับที่ไม่ยืดหยุ่น ทำให้พนักงานไม่มีอิสระในความคิดหรือในการทำงาน เกิดความเบื่อหน่าย ความจงรักภักดีต่อองค์กรลดลง รวมทั้งพนักงานคิดว่าตนมีความรู้ความสามารถมาก มีทางเลือกในการหางานใหม่ และเข้าร่วมงานกับองค์กรที่มีความยืดหยุ่นที่ดีกว่าเดิมได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของฌ็อง-ฌัก เซจอร์นันท์ [15] ซึ่งได้กล่าวว่า การสรรหาและการคัดเลือกบุคคลเข้ามาปฏิบัติงานเป็นหน้าที่สำคัญของหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์ที่ต้องดำเนินการประสานงานกับหน่วยงานอื่นอย่างเป็นระบบและเหมาะสม เนื่องจากทั้งสองหน้าที่นี้จะมีความสำคัญเกี่ยวเนื่องกับประสิทธิภาพในการดำเนินงานและความเจริญก้าวหน้าขององค์กรในอนาคต ถ้าองค์กรสามารถสรรหาและคัดเลือกสมาชิกที่มีความรู้ ความสามารถ ทัศนคติ และประสบการณ์เหมาะสมมาปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ต้องการได้ ก็จะส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จในการดำเนินงานสูง ในทางตรงข้ามถ้าองค์กรไม่สามารถหาบุคลากรที่มีความเหมาะสมให้เข้าร่วมงานแล้ว โอกาสที่องค์กรจะเกิดความผิดพลาดและล้มเหลวในการดำเนินงานย่อมจะมีมากขึ้น นอกจากรื่องการยังต้องรับภาระต่อเนื่องทั้งในด้านเวลา ประสิทธิภาพ และค่าใช้จ่ายทั้งทางตรงและทางอ้อมในการแก้ปัญหาบุคลากรขาดคุณภาพ หรือขาดความเหมาะสมกับงาน เนื่องจากเป็นความยากลำบากที่องค์กรต้องยกเลิกหรือถอดถอนบุคลากรภายหลังจากการรับเข้าทำงานหรือแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งหน้าที่นั้นไปแล้ว

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการคัดเลือก ส่งผลในทิศทางเดียวกันกับความผูกพันต่อองค์กรทางด้านบรรทัดฐาน แสดงว่า พนักงานมีความเชื่อมั่นและมั่นใจในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการคัดเลือก ทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐาน เนื่องจากกระบวนการคัดเลือกขององค์กรได้คัดเลือกผู้ที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมที่สุดในการเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ซึ่งถือว่าทำให้พนักงานพอใจในการคัดเลือก ตามเกณฑ์และมาตรฐานตรงตามตำแหน่งที่กำหนดไว้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ โนว์; และคนอื่นๆ [16] กล่าวว่า การคัดเลือกเป็นกระบวนการวัด กระบวนการตัดสินใจ และกระบวนการประเมิน ที่กระทำโดยองค์กรที่ตัดสินใจว่าจะเลือกใครหรือไม่เลือกใครเข้ามาในองค์กร โดยกระบวนการวัดจะเป็นการรับประกันว่าการคัดเลือกมีความเที่ยงตรงและมีความเชื่อมั่น ทำให้เกิดการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพในการคัดเลือกบุคลากรเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับงานและตำแหน่งงานที่องค์กรประกาศรับสมัคร

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ ส่งผลในทิศทางเดียวกันกับความผูกพันต่อองค์กรความผูกพันทางด้านบรรทัดฐาน แสดงว่า พนักงานคิดว่า

ค่าตอบแทนที่พวกเขาได้รับเพียงพอต่อการดำรงชีวิต รวมถึงมีความรู้สึกรักและภูมิใจในองค์กร เต็มใจที่จะเป็นส่วนหนึ่งและช่วยเหลือองค์กรอย่างเต็มความสามารถ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของณัฐพันธ์ เขจรนันท์ [15] ซึ่งกล่าวว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพในปัจจุบัน นอกจากองค์การธุรกิจจะต้องจ่ายค่าตอบแทนในรูปของค่าจ้างและเงินเดือนที่ตอบสนองต่อความสามารถและผลงานของบุคลากรแล้ว องค์การธุรกิจยังต้องสามารถจูงใจและซำรงรักษาให้สมาชิกปฏิบัติงานร่วมกับองค์การได้อย่างเต็มความสามารถและด้วยความเต็มใจ ดังนั้นสวัสดิการ ประโยชน์ และบริการ (Welfare, benefits and services) จะเป็นสิ่งที่นอกเหนือจากค่าจ้างแรงงานโดยตรงที่องค์การมอบให้แก่สมาชิก เพื่อให้บุคลากรเกิดความผูกพัน จงรักภักดี และเกิดความรู้สึกร่วมในฐานะสมาชิกของหน่วยงาน ทำให้เข้าปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจเต็มกำลังความสามารถ และเสียสละให้แก่องค์การ

แรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร

ผลการทดสอบความสัมพันธ์ของแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร โดยใช้การทดสอบค่าทางสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) สรุปได้ว่า แรงจูงใจในการทำงานโดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านความต้องการทางร่างกาย ด้านความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง ด้านความต้องการทางสังคม ด้านความต้องการได้รับการยกย่อง ด้านความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิต มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับค่อนข้างต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 แสดงว่า พนักงานเห็นคุณค่าของแรงจูงใจในการทำงานที่องค์กรสร้างขึ้นมา เพื่อกระตุ้นการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และให้พนักงานเห็นว่ามีคุณค่าทุ่มเททั้งร่างกายและแรงใจ ซึ่งทำให้องค์กรสามารถประสบความสำเร็จได้ รวมถึงพนักงานก็เกิดความพอใจในการทำงานและผูกพันต่อองค์กรในที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของอรุณ วัชรธรรม [17] ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับสิ่งจูงใจของมนุษย์ในการทำงานให้ประสบความสำเร็จทั้งในระดับบุคคล และระดับสังคมพบว่า สิ่งจูงใจที่สำคัญของมนุษย์ คือความต้องการสัมฤทธิ์ผล (Need for achievement) ซึ่งเป็นความปรารถนาที่จะกระทำให้สิ่งใดสิ่งหนึ่งให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี และสอดคล้องกับแนวคิดของกิบบสัน อิวานเซวิช; และดอนเนลลี (Gibson, Ivancevich; & Donnelly) [18] พูดยถึงตัวแปรต่างๆ เช่น ความรู้ความสามารถ ระดับของความใฝ่ฝันภูมิหลังของแต่ละคน รวมทั้งผลตอบแทนต่าง ๆ มีส่วนช่วยทำให้เกิดผลการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลมีความแตกต่างกันแต่สิ่งที่สำคัญซึ่งช่วยกระตุ้นให้บุคคลเพิ่มความพยายามในการทำงานคือ แรงจูงใจ การที่จูงใจจะมีแนวทางการทำงานที่แน่นอน ระดับการทำงานจะสม่ำเสมอ

ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกับความพึงพอใจในการทำงาน

ผลการทดสอบความสัมพันธ์ของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกับความพึงพอใจในการทำงาน โดยใช้การทดสอบค่าทางสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson product moment Correlation Coefficient) สรุปได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่

ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน ความผูกพันด้านการคงอยู่ และความผูกพันทางด้านจิตใจ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 แสดงว่า พนักงานมีความรู้สึก ทัศนคติ และพฤติกรรมที่ดีมีความรักและผูกพันกับองค์กร รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร พุ่มเทแรงกายและความจงรักภักดีให้กับองค์กร เต็มใจที่จะทำงานเพื่อความสำเร็จขององค์กร และเมื่อพนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กรก็จะทำให้ต้องการอยู่กับองค์กรตลอดไป ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ อัลเลน และ เมเยอร์ [1] ซึ่งได้เสนอว่าความผูกพันต่อองค์กรซึ่งประกอบด้วย ลักษณะสามประการคือ ความผูกพันด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่ และด้านบรรทัดฐาน โดยทั่วไปแล้ว ความผูกพันต่อองค์กรจะเป็นสิ่งที่ยึดเหนี่ยวระหว่างพนักงานกับองค์กร ช่วยให้พนักงานมีความจงรักภักดีและยังคงอยู่กับองค์กร และสอดคล้องกับงานวิจัยของ บัณฑิต ผังนรินทร์ [19] ได้ศึกษา อิทธิพลของลักษณะขององค์กร นโยบายการบริหารและการปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อมการทำงานภายในองค์กร แรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กร ที่มีต่อประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ได้แก่ แรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจในงาน โครงสร้างองค์กร ภาวะผู้นำองค์กร และวัฒนธรรมองค์กร

ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาวิจัยข้างต้น ทำให้ทราบถึงการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะนี้ จากการวิจัยพบว่า

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

2. การบริหารทรัพยากรมนุษย์

- 2.1 ด้านการสรรหา ปัญหาคือการสรรหาเป็นเชิงลบต้องปรับเปลี่ยนให้เพิ่มการสอบด้านความฉลาดทางอารมณ์ (EQ: Emotional Quotient) เข้าไปด้วย เพื่อจะได้ทราบความจงรักภักดีของพนักงานต่อองค์กร ส่วนผู้บริหารสนับสนุนให้มีการประชาสัมพันธ์การรับสมัครงานอย่างทั่วถึง ทั้งภายในและภายนอกองค์กรดีแล้ว เพื่อเป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้ามาสมัครงานกับองค์กรมากที่สุด เพราะการสรรหาบุคคลจากภายในองค์กร เป็นการส่งเสริมให้

ผู้สมัครงานได้มีโอกาสได้รับการคัดเลือกให้ปฏิบัติงานในตำแหน่งที่เหมาะสมมากยิ่งขึ้น ส่วนการสรรหาจากบุคคลภายนอก เป็นการสร้างโอกาสให้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถ และมีความสามารถที่เหมาะสมที่สุด ผู้บริหารควรเน้นระเบียบการในเรื่องการกำหนดนโยบายในการสรรหาให้เพิ่มมากขึ้น เพื่อให้บุคคลที่มีความสนใจสามารถเข้าถึงข้อมูลในการสมัครงานได้อย่างละเอียดครบถ้วน ซึ่งจะทำให้องค์กรได้บุคลากรที่ตรงตามความต้องการและง่ายต่อกระบวนการคัดเลือกต่อไป

2.2 ด้านการคัดเลือก องค์กรได้มีการคัดเลือกพนักงานที่ผ่านกระบวนการสรรหา โดยได้คัดเลือกบุคคลที่มีความเหมาะสมทั้งความรู้ ความสามารถตรงกับตำแหน่งงานที่ว่าง ทั้งการสอบข้อเขียนและการสัมภาษณ์ แต่องค์กรควรเพิ่มความยุติธรรมในการคัดเลือกมากขึ้น และควรชี้แจงนโยบายและระเบียบการคัดเลือกให้ผู้สมัครทราบอย่างชัดเจน เพื่อให้ได้คนที่มีความเหมาะสมและถูกต้องที่สุด ส่งผลให้พนักงานนั้นสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์กรได้

2.3 ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา ผู้บริหารควรสนับสนุนหรือส่งเสริมให้ฝ่ายฝึกอบรมและการพัฒนาได้นำหลักสูตรที่น่าสนใจและจำเป็นมาจัดฝึกอบรม ซึ่งจะเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ ความชำนาญ ประสบการณ์และประสิทธิภาพในการทำงานให้กับพนักงาน และสามารถนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมและพัฒนาไปประยุกต์ใช้กับตำแหน่งงาน และในส่วนงานอื่นๆ ภายในองค์กรได้ถูกต้อง ซึ่งทำให้งานที่ได้รับมอบหมายมีประสิทธิภาพและองค์กรประสบความสำเร็จเพิ่มขึ้น

2.4 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้บริหารควรมีการแจ้งหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน เพื่อแสดงถึงความยุติธรรมในการประเมินผลงานของผู้บังคับบัญชา รวมถึงควรแจ้งผลการประเมินครั้งที่ผ่านมาให้พนักงานทราบ เพื่อที่พนักงานจะได้นำผลการประเมินนั้นไปปรับปรุงและพัฒนาตนเองในการปฏิบัติงาน

2.5 ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ องค์กรมีหลักเกณฑ์การบริหารค่าตอบแทนในรูปของเงินเดือน สิ่งจูงใจ ผลประโยชน์อื่นๆ รวมถึงสวัสดิการขององค์กรเป็นไปอย่างเหมาะสมแล้ว แต่องค์กรควรเพิ่มความยุติธรรมและพิจารณาค่าตอบแทนต่างๆ จากผลการทำงาน เพื่อให้พนักงานในองค์กรรู้สึกว่าคุณบริหารมีความยุติธรรมและตนเองก็ได้รับความยุติธรรมด้วย

3. วัฒนธรรมองค์กร

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

3.2 ด้านเรื่องราวขององค์กรที่มีความสำคัญ ผู้บริหารควรสร้างความเชื่อมั่นและความตั้งใจให้เกิดแก่พนักงานเพิ่มขึ้น เพื่อให้องค์กรมีความโดดเด่นในการทำงานหรือมีความมุ่งมั่นที่แน่วแน่ในการเป็นพนักงานในองค์กร เพื่อให้เกิดความประทับใจและเรื่องราวอันเป็นตัวอย่างที่ดีให้กับพนักงานในองค์กรรุ่นต่อไป

3.3 ด้านระดับของความมั่นคง องค์กรมีระดับความมั่นคงที่ดีและเชื่อถือได้ ทำให้พนักงานเกิดความมั่นใจในการทำงานและการอยู่กับองค์กรนี้ต่อไป แต่การไม่มีงานทำการสูญเสียตำแหน่ง การถูกลดตำแหน่ง และการสูญเสียรายได้ ซึ่งเป็นสิ่งที่มีอยู่และแฝงอยู่ภายในจิตใจของทุกคน ดังนั้นผู้บริหารควรให้ความมั่นใจกับพนักงานและดำเนินให้มีความก้าวหน้าอย่างรวดเร็วและสร้างจุดแข็งให้กับองค์กร เพื่อเพิ่มความเชื่อมั่นให้แก่พนักงานว่าองค์กรที่ตนทำงานอยู่มีความมั่นคงพอในการดำเนินกิจการ

3.4 ด้านพิธีการและพิธีกรรม องค์กรมีรูปแบบในการสร้างวัฒนธรรมและประเพณีแก่พนักงานในองค์กร เพื่อเพิ่มความผูกพันในองค์กร ซึ่งรวมถึงกิจกรรมต่างๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กร ทำให้พนักงานรู้สึกว่าการที่เกิดขึ้นจะต้องทำและปฏิบัติตามจนเกิดเป็นวัฒนธรรมขององค์กรที่ดี เช่น การจัดงานวันเกิดให้กับพนักงาน การทำบุญประจำปี งานเกษียณอายุของพนักงาน เป็นต้น

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

4. แรงจูงใจในการทำงาน ผู้บริหารหรือองค์กรควรเพิ่มแรงกระตุ้น จูงใจในการทำงาน เพื่อให้งานนั้นมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ผู้บริหารควรประเมินผลงานของพนักงาน ซึ่งทำให้ผู้บริหารได้รับทราบปัญหาในการทำงานของพนักงานว่ามีความถนัดหรือเหมาะสมหรือไม่ หรืออาจจะเพิ่มค่าตอบแทน โบนัส การเลื่อนตำแหน่ง การให้รางวัลแก่พนักงานที่นำผลงานออกมาได้ดีและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร รวมทั้งใส่ใจความต้องการพื้นฐานของพนักงาน ทั้งในและนอกองค์กรว่าพนักงานมีความปลอดภัยและมั่นคงในชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัวเพียงใด เพื่อให้พนักงานรู้สึกว่าตนเองได้รับการยอมรับหรือได้รับการยกย่องในองค์กร เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และสามารถประสบความสำเร็จในชีวิตได้ในสิ่งที่ตนปรารถนาสูงสุด ซึ่งถือว่าแรงจูงใจเหล่านี้เป็นตัวที่ช่วยเสริมแรงให้พนักงานนั้นมีแรงจูงใจในการทำงาน ทำให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรในการสร้างผลงานและสร้างประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานได้ เมื่อพนักงานเกิดความพอใจในแรงจูงใจที่เขาได้รับก็จะทำให้พนักงานต้องการคงอยู่กับองค์กรต่อไปเกิดความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มขึ้น

5. ความผูกพันต่อองค์กร ผู้บริหารอาจเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมกับองค์กรมากยิ่งขึ้น เช่น การให้พนักงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ทศนคติ กำหนดเป้าหมายหรือนโยบายขององค์กร ยอมรับฟังความคิดเห็นของพนักงานมากขึ้น เพื่อให้พนักงานรู้สึกว่าตนเอง

เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เกิดความรัก ความหวงแหนองค์กร และส่งเสริมให้มีบรรยากาศในการทำงาน การอยู่ร่วมกันในองค์กร การทำงานเป็นทีม รวมถึงผู้บริหารควรสร้างความเป็นกันเองกับพนักงาน ดูแลเอาใจใส่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้พนักงานรู้สึกว่าคุณค่าองค์กรนี้ดูแลบุคลากรเหมือนกับญาติพี่น้อง สร้างความใกล้ชิดสนิทสนมให้กับทุกคนภายในองค์กร มีการจัดกิจกรรมภายในองค์กร ทำให้พนักงานมีปฏิสัมพันธ์กันมากขึ้น เพื่อเพิ่มความผูกพันในองค์กร

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยเรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานสาขานาการอมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร” สำเร็จได้ด้วยดี เนื่องจากได้รับทุนการศึกษาเพื่อทำปริญญาโท จากงบประมาณเงินรายได้ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประจำปี 2555

เอกสารอ้างอิง

- [1] พิเชิต พิทักษ์เทพสมบัติ; และ คนอื่นๆ. (2552). *ความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กร: ความหมาย ทฤษฎี วิธีวิจัย การวัด และการวิจัย*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์เสมาธรรม.
- [2] *ธนาคารอมสิน*. สืบค้นเมื่อวันที่ 21 เมษายน 2554, จาก <http://www.gsb.or.th>.
- [3] Mondy, R. Wayne; Noe, Robert M.; & Premeaux, Shane R. (1999). *Human Resource Management*. 7th Ed. New Jersey: Prentice – Hall International, Inc.
- [4] วิเชียร วิทยอดม. (2549). *ทฤษฎีองค์การ*. กรุงเทพฯ: บริษัท ซีระฟิล์มและโซเท็กซ์ จำกัด.
- [5] DuBrin, A. J. (2005). *Fundamentals of Organizational Behavior*. 3rd Ed. Canada: South-Western.
- [6] Gilmer, Von Haller B. (1967). *Industrial Psychology*. 2nd Ed. New York: Mc Grow-Hill.
- [7] ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2548). *การวิจัยธุรกิจ*. กรุงเทพฯ: Diamond in Business World.
- [8] สุวัฑฒ ฉลภิญโญ. (2547). *ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันภายในองค์กรของพนักงาน: ศึกษาเฉพาะกรณีบริษัท ปู่แห่งชาติ จำกัด (มหาชน)*. สารนิพนธ์ บธ.ม.(การตลาด). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- [9] ปภาดา ตันตราภักกุล. (2551). *ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันขององค์กรของบุคลากรสำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ*. สารนิพนธ์ บธ.ม.(การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

- [10] ลิขิต แซ่เตี๋ยว. (2547). *วัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กร กรณีศึกษาพนักงานฝ่ายพัฒนาระบบเทคโนโลยีธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่*. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- [11] สิตา ลิมสวัสดิ์. (2551). *จริยธรรมในหน้าที่ธุรกิจขององค์กรที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานบมจ.ธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่*. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- [12] ชนนันท์ จันทร์รินทร์. (2550). *อิทธิพลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์และบรรยากาศองค์กรต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานในเขตนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ*. ปรินูญานิพนธ์ วท.ม. (จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์กร). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- [13] ประชาญา กล้าผจญ; และ พอลดา บุตรสุขธิวงศ์. (2550). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- [14] เทพพนม เมืองแมน; และ สวิง สุวรรณ. (2540). *พฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- [15] ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2549). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- [16] เพชรมณี วิริยะสีบพงศ์. (2545). *การพัฒนาตัวบ่งชี้รวมคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระมหากษัตริย์ กระทรวงสาธารณสุข*. ปรินูญานิพนธ์ กศ.ด. (บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- [17] อรุณ รัทธธรรม. (2522). *หลักมนุษย์สัมพันธ์การบริหาร*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- [18] Gibson, James L.; Ivancevich, John M.; & Donnelly, James H. (1982). *Organizations: Behavior, Structure, Processes*. Plano, TX: Business.
- [19] บัณฑิต ผังนรินทร์. (2549). *อิทธิพลของลักษณะขององค์กร นโยบายการบริหารและการปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อมการทำงานภายในองค์กร แรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กรที่มีต่อประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา*. ปรินูญานิพนธ์ กศ.ด. (การอุดมศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.