

ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันองค์การของพนักงาน
ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย*
Factors Affecting Organizational Commitment of Employees at
The Small and Medium Enterprise Development Bank of Thailand

กัลย์จรรย์ เตชพัฒนานกร**

Kanjan Techapattanakorn

6414832060@ru.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันองค์การศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการสร้างความผูกพันองค์การ รวมถึงข้อเสนอแนะต่างๆ ในการสร้างความผูกพันองค์การของพนักงานธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย โดยการวิจัยเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งใช้วิธีการวิจัยเอกสารและวิจัยสนาม ในส่วนของการวิจัยสนามเป็นการลงพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 10 คน ตามคำถามที่กำหนดไว้ในแบบสัมภาษณ์

ผลจากการศึกษาวิจัย พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันองค์การของพนักงานธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทยนั้น ประกอบด้วยปัจจัยสำคัญ 4 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านสวัสดิการและสิทธิประโยชน์, ปัจจัยด้านความมั่นคงในอาชีพ, ปัจจัยด้านสัมพันธภาพภายในองค์การ, ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในงาน ในส่วนของปัญหาและอุปสรรคในการสร้างความผูกพันองค์การนั้นประกอบด้วย ปัญหาด้านสัมพันธภาพภายในองค์การ, ปัญหาด้านลักษณะงาน, ปัญหาด้านความเท่าเทียมและยุติธรรม และในด้านข้อเสนอแนะในการสร้างความผูกพันองค์การ ประกอบด้วย การปรับปรุงโครงสร้างเงินเดือนและสวัสดิการให้เหมาะสมกับภาระงาน, การปรับปรุงระบบงาน, การจัดอบรมผู้บริหารของธนาคาร เพื่อเป็นตัวอย่างที่ดีให้แก่พนักงาน รวมถึงการเป็นผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำที่ดีและเสนอให้ควรมีการจัดกิจกรรมเสริมสร้างความรักและสามัคคีในองค์การ

คำสำคัญ: ความผูกพันองค์การ; พนักงาน; ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย

*บทความนี้เรียบเรียงจากการค้นคว้าอิสระเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันองค์การของพนักงานธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย

**นักศึกษาลูกสุตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

บทนำ

ท่ามกลางกระแสโลกาภิวัตน์ โลกและสังคมมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้สภาพแวดล้อมในการทำงานแตกต่างจากในอดีตมาก ปัจจุบันความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและการสื่อสาร ทำให้สังคมเกิดความเชื่อมโยงเข้าด้วยกัน ส่งผลให้ทุกธุรกิจเกิดการแข่งขันที่รุนแรง การขยายตัวของธุรกิจต่างๆ เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ส่งผลทุกองค์กรต่างต้องปรับตัวเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลกาภิวัตน์ ไม่ว่าจะองค์กรภาครัฐหรือเอกชนต่างหันมาให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ อันเป็นฟันเฟืองสำคัญที่จะส่งผลต่อการดำเนินการขององค์กร

ปัจจุบัน “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์” (Human Resource Development) ซึ่งมีการกำหนดแนวทางการพัฒนาด้วยการมุ่งเน้นคนให้ป็นศูนย์กลางของการพัฒนา โดยเป็นที่ตระหนักว่าทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรทางการบริหารที่มีความสำคัญและมีคุณค่ามากที่สุดต่อองค์กร ทุก ๆ องค์กรต้องการคนที่มีประสิทธิภาพเข้ามาร่วมงาน เพื่อให้้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุถึงเป้าหมาย องค์กร ในการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์มีแนวคิดว่าควรรักษาคนดีไว้ ปรับปรุงคนที่ยังมีจุดบกพร่องให้ดีขึ้นรวมทั้งการส่งเสริมความก้าวหน้าแก่ผู้ปฏิบัติงานเพื่อช่วยกันพัฒนาองค์กรให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมาย ซึ่งเป้าหมายสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร คือ การพัฒนาทักษะและพฤติกรรมการทำงานของพนักงานเพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูง ดังนั้นพนักงานซึ่งถือว่าเป็นทรัพยากรด้าน “บุคลากร” ที่สำคัญที่สุดในการบริหารงาน ไม่ว่าจะเป็้องค์กรขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ หากจะดำเนินธุรกิจต่อไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จึงขึ้นอยู่กับความร่วมมือของทุกคนในองค์กร ทำให้้องค์กรจะต้องคำนึงถึงความคาดหวังของบุคลากรให้ได้รับผลประโยชน์ที่เหมาะสมและการสร้างแรงจูงใจให้แก่พนักงานให้เกิดความรู้สึกรักยกย่องที่ศตนด้วยความจงรักภักดีต่อ้องค์กร เพื่อที่จะใช้ความรู้ความสามารถและความชำนาญงานของตนอย่างเต็มที่ในการทำงาน และต้องพยายามรักษาบุคลากรเหล่านี้ไว้กับ้องค์กรโดยการสนองความต้องการของบุคลากรมากขึ้นและสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานด้วยวิธีการต่างๆ เพื่อให้บุคลากรเกิดความผูกพันกับ้องค์กร มีการอุทิศพลงกายพลงใจอย่างเต็มที่ให้แก่้องค์กรด้วยความรู้สึกรเป็นส่วนหนึ่งของ้องค์กร

ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย (2565, หน้า 1) เป็นสถาบันการเงินเฉพาะกิจของรัฐ ตามพระราชบัญญัติธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2545ภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงการคลังและกระทรวงอุตสาหกรรม มีวัตถุประสงค์ “เพื่อประกอบธุรกิจอันเป็นการพัฒนา ส่งเสริม ช่วยเหลือ และสนับสนุน การจัดตั้ง การดำเนินงาน การขยาย หรือการปรับปรุงวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยการให้สินเชื่อค้ำประกัน ร่วมลงทุน ให้คำปรึกษาแนะนำหรือให้บริการที่จำเป็นอื่นตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัตินี้” โดยยึดมั่นนโยบายการเป็น “ธนาคารเพื่อเอสเอ็มอีไทย” ภายใต้วิสัยทัศน์ “เป็นสถาบันการเงินของรัฐที่ให้บริการทางการเงินครบวงจร และพัฒนาขีดความสามารถธุรกิจ SMEs ความสำเร็จอย่างยั่งยืน” ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการเป็นกลไกภาครัฐ ช่วยสนับสนุน ยกย่อง และพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการ SMEs ไทยให้เติบโตอย่างเข้มแข็งและก้าวสู่ความยั่งยืน และเพื่อผลักดันให้บรรลุภารกิจ จำเป็นจะต้องได้รับความร่วมมือร่วมใจกันของพนักงาน เพื่อขับเคลื่อนภารกิจให้สำเร็จ ซึ่งสถานภาพของพนักงานนั้นถือเป็นพนักงานรัฐวิสาหกิจ ได้รับค่าตอบแทนเป็นเงินเดือน และมีการจัดสวัสดิการให้แก่พนักงาน แต่เมื่อเทียบกับภาคเอกชนแล้ว ถือว่ายังน้อยกว่ามาก และยังมีปัญหาต่างๆ เช่น ความรู้สึกถึงความไม่เท่าเทียมกันใน

พนักงานระดับเดียวกัน มีอัตราการลาออกของพนักงานสูง มีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างภาระหน้าที่บ่อย ระบบงานไม่เอื้ออำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ซึ่งปัญหาเหล่านี้ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กร ทำให้องค์กรไม่สามารถมีผลประกอบการตามเป้าหมายได้

ความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment) เป็นการแสดงออกที่มากกว่าความจงรักภักดีที่เกิดขึ้นตามปกติ เพราะเป็นความสัมพันธ์ที่แนบแน่น และผลักดันให้บุคลากรเต็มใจ อุทิศตนเอง เพื่อการสร้างสรรคให้องค์กรอยู่ในสภาพที่ดีขึ้น แต่ในทางตรงกันข้าม หากองค์กรไม่สามารถตอบสนองความต้องการของบุคลากร ไม่สร้างสิ่งที่ดึงดูดใจ หรือสร้างความผูกพันกับบุคลากร ระดับความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กรย่อมลดน้อยลง ผลที่ตามมาคือ บุคลากรขาดความตั้งใจในการทำงาน หลีกเลียงความรับผิดชอบ ปฏิเสธที่จะทำการริเริ่มใดๆ มีปริมาณงานลดลง ขาดความตั้งใจให้กับองค์กร และมักหาโอกาสเปลี่ยนงานใหม่ การศึกษาเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร จึงเป็นเรื่องที่น่าสนใจ เพราะเป็นตัวแปรสำคัญ ที่จะส่งผลให้องค์กรอยู่รอด และสามารถดำเนินไปได้ตามวัตถุประสงค์ ดังนั้นองค์กรจะต้องให้ความสำคัญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยต้องหาวิธีที่จะทำให้บุคลากรเหล่านี้อยู่กับองค์กร ทั้งร่างกายและจิตใจ และเกิดความผูกพันระหว่างบุคลากรกับองค์กร ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรมีประสิทธิผลพร้อม ๆ กับการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ แต่ในทางตรงกันข้ามหากบุคลากรขาดจิตใจที่ผูกพันกับองค์กรแล้ว ก็จะไม่ทุ่มเทให้กับองค์กรอย่างเต็มที่ ดังนั้นจะเห็นได้ว่าความผูกพัน จึงเป็นตัวแปรสำคัญที่จะสามารถนำมาใช้ในการคาดการณ์ หรือทำนายเกี่ยวกับประสิทธิผล ประสิทธิภาพขององค์กร ภาวะผู้นำของผู้บริหาร อัตราและแนวโน้มในการขาดงาน การลาออก และปัญหาทางวินัยของบุคลากร การศึกษาความรู้สึกผูกพันของบุคลากรในองค์กร จึงเป็นเครื่องมือหนึ่ง ที่จะสะท้อนภาพจริงขององค์กรที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน และอนาคต ให้ผู้บริหารได้รับรู้ รับทราบ ทำให้สามารถปรับเปลี่ยนวิธีการบริหาร การวางแผน การสร้างแรงจูงใจ ให้เกิดความรักความผูกพันที่ดียิ่งขึ้น ซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรต่อไป

จากความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กรดังกล่าวจึงทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย โดยต้องการที่จะศึกษาว่ามีปัจจัยใดบ้างที่มีผลต่อความผูกพันองค์กร ศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการสร้างความผูกพันองค์กร ตลอดจนข้อเสนอแนะในการสร้างความผูกพันองค์กร เพื่อให้ได้ทราบข้อเท็จจริงอันจะนำไปสู่การพัฒนาและสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย

วัตถุประสงค์การวิจัย

ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา

- 1.ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย
- 2.ปัญหาและอุปสรรคในการสร้างความผูกพันองค์กรของพนักงานธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย
- 3.ข้อเสนอแนะการสร้างความผูกพันองค์กรของพนักงานธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพโดยใช้วิธีการวิจัย 2 วิธี ดังนี้

1. การวิจัยเอกสาร (Documentary Research) เป็นการศึกษาค้นคว้าข้อมูลจากเอกสารประกอบการบรรยายการเรียนการสอนตำรา คู่มือ เอกสารทางวิชาการ งานวิจัย วิทยานิพนธ์ คู่มือปฏิบัติงาน ระเบียบ ประกาศ คำสั่ง ระเบียบ พระราชบัญญัติต่างๆ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ วารสาร รายงานประจำปี และเอกสารที่เกี่ยวข้องกับประเด็นของความผูกพันองค์กร

2. การวิจัยสนาม (Field Research) ด้วยวิธีการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Structured Interview or Formal Interview) โดยมีการกำหนดคำถามไว้ล่วงหน้าและเป็นคำถามตายตัวในการวิจัยครั้งนี้ มีประชากรและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

2.1) ประชากร (Population) ได้แก่ พนักงานธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย จำนวน 2,112 คน

2.2) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ในการวิจัยครั้งนี้เป็นพนักงานธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย จำนวน 10 คน โดยใช้วิธีสุ่มแบบเจาะจงและแบ่งตามระดับพนักงาน ดังนี้

ลำดับ	ตำแหน่งงาน	อายุงาน (ปี)	จำนวน (คน)
1	เจ้าหน้าที่ ระดับ 5	2	1
2	เจ้าหน้าที่ ระดับ 6	5	1
3	เจ้าหน้าที่ ระดับ 7	8-9	2
4	เจ้าหน้าที่ ระดับ 8	10-15	6
รวม			10

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกวิธีการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Structured Interview or Formal Interview) โดยมีการกำหนดคำถามไว้ล่วงหน้าและเป็นคำถามตายตัว การสัมภาษณ์จะทำการสัมภาษณ์เป็นรายบุคคล ก่อนการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้นัดหมายวันสัมภาษณ์ โดยได้ประสานแจ้งให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ทราบก่อนล่วงหน้า ในการสัมภาษณ์ผู้สัมภาษณ์จะใช้การจดบันทึกและบันทึกเสียง โดยก่อนสัมภาษณ์จะขออนุญาตผู้ถูกสัมภาษณ์ในการจดบันทึกการสนทนาก่อนทุกครั้ง

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยมีขั้นตอนในการวิเคราะห์ ดังนี้

1. ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ นำมาแยกประเด็นข้อมูลออกเป็นประเด็นๆ ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยทั้งสามข้อ

2. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นคำถาม แล้วนำมาเปรียบเทียบความเหมือนหรือความแตกต่างของผู้ให้สัมภาษณ์แต่ละคน

3. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นคำถาม แล้วนำมาเปรียบเทียบกับข้อมูลเอกสารที่ได้ค้นคว้าไว้ได้แก่ แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อจะได้ทราบถึงลักษณะที่มีความใกล้เคียงกันหรือแตกต่างของข้อมูล

4. นำข้อมูลที่ได้จากการเปรียบเทียบนำมาวิเคราะห์ข้อมูลรวมกัน เพื่อสรุปผลการวิจัยปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย โดยใช้การนำเสนอผลการวิจัยในรูปแบบพรรณนา

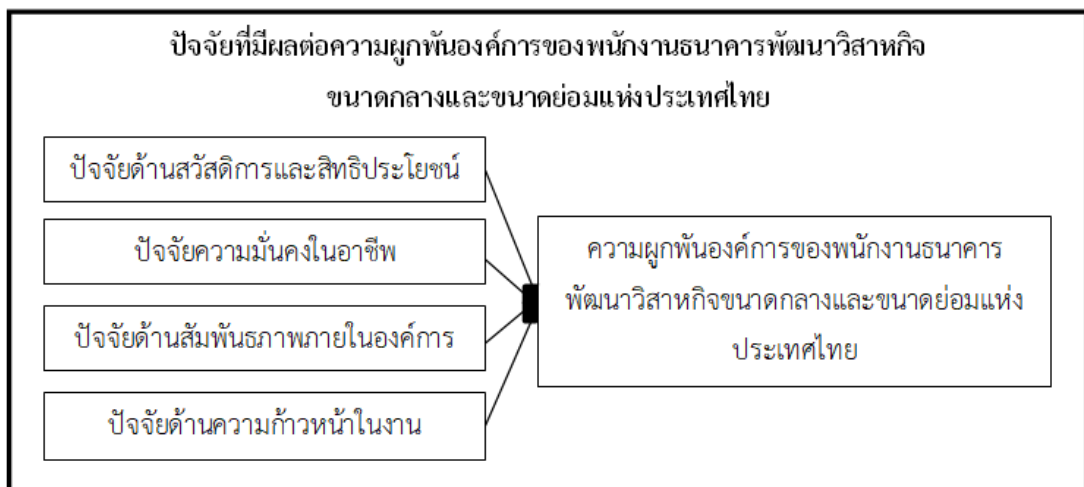
ผลการวิจัยและการอภิปราย

ผลการวิจัย

จากการวิจัยสามารถสรุปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้ ดังนี้

1. ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย

ผลการศึกษารายวิจัย พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย มี 4 ปัจจัยหลัก ที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่เป็นพนักงานธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย จำนวน 10 คน ให้ความคิดเห็นตรงกันว่า เป็นปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย ซึ่งประกอบด้วย 1. ปัจจัยด้านสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ 2. ปัจจัยความมั่นคงในอาชีพ 3. ปัจจัยด้านสัมพันธภาพภายในองค์กร และ 4. ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในงาน โดยมีรายละเอียดดังนี้



1.1) ปัจจัยด้านสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ สรุปได้ว่า การได้รับสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ต่างๆ นอกเหนือจากเงินเดือนประจำ ช่วยให้พนักงานมีความเป็นอยู่และมีคุณภาพชีวิตที่ดี เช่น สวัสดิการค่ารักษาพยาบาลของตนเองและครอบครัว สวัสดิการค่าเล่าเรียนบุตร ประกันอุบัติเหตุ รวมถึงสิทธิลาพักผ่อน 15 วันต่อปี เป็นต้น ทำให้พนักงานส่วนใหญ่มีความพึงพอใจต่อสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ที่ธนาคารมอบให้ หากเปรียบเทียบกับหน่วยงานเอกชนหรือหน่วยงานอื่นๆ อาจจะได้รับไม่เท่ากันหรืออาจจะไม่มีสวัสดิการเลย พนักงานจึงมองว่าปัจจัยด้านนี้สร้างความผูกพันของพนักงานและองค์กรอย่างมาก

1.2) ปัจจัยความมั่นคงในอาชีพ สรุปได้ว่า ปัจจุบันในสถานะที่มีความผันผวนไม่แน่นอนจากปัจจัยด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ทำให้ทุกคนเล็งเห็นถึงความมั่นคงในอาชีพมากขึ้น การมีอาชีพที่มั่นคง เท่ากับการมีรายได้ที่มั่นคง ซึ่งส่งผลต่อเสถียรภาพของชีวิตครอบครัวที่สามารถดำเนินไปอย่างปกติสุข ดังนั้นพนักงานจึงเล็งเห็นว่า ปัจจัยความมั่นคงในอาชีพ มีผลต่อความผูกพันขององค์กร เพราะด้วยธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย เป็นหน่วยงานของรัฐ ทำให้ธนาคารเป็นองค์กรที่มีความมั่นคง สร้างความมั่นใจให้กับพนักงานได้ว่า จะไม่โดนไล่ออกหรือปลดออกอย่างกะทันหันโดยไม่มีเหตุผลหรือสาเหตุที่เหมาะสม

1.3) ปัจจัยด้านสัมพันธภาพภายในองค์กร สรุปได้ว่า พนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ที่ดี ทั้งกับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา การมีน้ำใจ เอาใจเขามาใส่ใจเรา การไม่แบ่งพรรคแบ่งพวก เคารพและให้เกียรติเพื่อนร่วมงาน ทำให้เกิดบรรยากาศการทำงานที่ดีและสร้างความผูกพันระหว่างพนักงานและองค์กร เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่ดี ที่สามารถส่งต่อเป็นแบบอย่างให้กับพนักงานรุ่นใหม่ๆ ส่งผลให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจที่ดีในการทำงาน และผลักดันให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย

1.4) ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในงาน สรุปได้ว่า พนักงานส่วนใหญ่มองว่าการมีโอกาสในการเติบโตในตำแหน่งงานที่ทำงานมา เป็นสิ่งที่ทำให้อยากทำงานอยู่กับองค์กรในระยะยาว โดยองค์กรจะต้องมีการกำหนดกฎเกณฑ์ของการปรับระดับ เลื่อนขั้นให้ชัดเจนและเป็นธรรม จึงจะสามารถสร้างแรงจูงใจในการทำงานกับองค์กรได้ และจะช่วยสร้างความผูกพันระหว่างพนักงานและองค์กรได้เป็นอย่างดี

2. ปัญหาและอุปสรรคในการสร้างความผูกพันของพนักงานธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย

ผลการศึกษาวิจัย พบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการสร้างความผูกพันของพนักงานธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย มีอยู่ด้วยกัน 3 ประเด็นหลักที่สำคัญ ดังนี้

2.1) ปัญหาด้านสัมพันธภาพภายในองค์กร สรุปได้ว่า ปัญหาด้านสัมพันธภาพภายในองค์กร ถือเป็นปัญหาและอุปสรรคสำคัญในลำดับแรกที่ทำให้การสร้างความผูกพันของพนักงานธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทยไม่สามารถทำได้สำเร็จ โดยปัญหาหลักที่พบ คือ ปัญหาผู้บังคับบัญชาพูดจาไม่ดีและไม่ให้เกียรติกับลูกน้อง ทำให้บรรยากาศการทำงานเสีย เกิดความอึดอัด และไม่สบายใจในการปฏิบัติงานร่วมกัน ทำให้เกิดอุปสรรคในการทำงาน พนักงานมีความรู้สึกอยากลาออกจากองค์กรมากกว่าจะต้องอดทนอยู่ต่อ

2.2) ปัญหาด้านลักษณะงาน สรุปได้ว่า กระบวนการทำงานมีความซ้ำซ้อน ทำให้พนักงานมีความเบื่อหน่ายกับการทำงานที่มีขั้นตอนมากเกินไปจนเกิดความจำเป็น และปัญหาการประสานงานและสื่อสารกับฝ่ายงานอื่นๆ เกิดปัญหาจากการไม่ให้ความร่วมมือ ทำให้การทำงานล่าช้า ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ทำให้พนักงานไม่อยากจะทำงานอยู่ต่อในระยะยาว และมีการตัดสินใจลาออกในที่สุด

2.3) ปัญหาด้านความเท่าเทียมและยุติธรรม สรุปได้ว่า ธนาคารมีปัญหาเรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน จากการไม่ได้รับความเป็นธรรม การมอบหมายงานที่ไม่ยุติธรรม ปัญหาถูกเลือกปฏิบัติ ซึ่งคือ ปัญหาและอุปสรรคในการสร้างความผูกพันองค์กรของพนักงานธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย

3. ข้อเสนอแนะการสร้าง ความผูกพันองค์กรของพนักงานธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย

ผลการศึกษาวิจัย พบว่า ข้อเสนอแนะในการสร้างความผูกพันองค์กร มีดังนี้

3.1) การปรับปรุงโครงสร้างเงินเดือน และสวัสดิการให้เหมาะสมกับภาระงาน และเท่าเทียมกับโครงสร้างเงินเดือนและสวัสดิการของธนาคารแห่งอื่นๆ เพราะโครงสร้างเงินเดือน และสวัสดิการปัจจุบันของธนาคาร ไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของพนักงานได้ดีเท่าที่ควร จึงควรมีการปรับปรุงโครงสร้างเงินเดือน และสวัสดิการใหม่ เพื่อให้มีความเหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจปัจจุบัน และตอบสนองความต้องการของพนักงานมากขึ้น อีกทั้งยังสามารถดึงดูดใจคนมาสนใจสมัครงานเพื่อร่วมงานกับธนาคารมากขึ้น

3.2) การปรับปรุงระบบงาน ผู้ให้ข้อมูลสำคัญส่วนใหญ่ เสนอแนะให้มีการปรับปรุงกระบวนการทำงาน ให้มีความทันสมัย รวดเร็ว ตัดขั้นตอนที่ไม่จำเป็นออก เพื่อให้พนักงานสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

3.3) จัดอบรมผู้บริหารของธนาคาร ผู้ให้ข้อมูลสำคัญส่วนใหญ่ต้องการให้ผู้บริหารของธนาคาร เป็นตัวอย่างที่ดีให้แก่พนักงาน และเป็นผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำที่ดี รับฟังลูกน้อง เพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน เมื่อพนักงานมีผู้นำที่ดี ก็ย่อมส่งผลให้บรรยากาศในการทำงานดีขึ้น

อภิปรายผล

จากการศึกษาวิจัย ผู้วิจัยสามารถอภิปรายผลการวิจัยได้

1. ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย

จากการศึกษาที่พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย มี 4 ปัจจัยหลัก ซึ่งประกอบด้วย 1. ปัจจัยด้านสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ 2. ปัจจัยความมั่นคงในอาชีพ 3. ปัจจัยด้านสัมพันธภาพภายในองค์กร และ 4. ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในงาน สามารถอภิปรายผลการศึกษาที่พบได้ดังนี้

1.1) ปัจจัยด้านสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ สรุปได้ว่า การได้รับสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ต่างๆ นอกเหนือจากเงินเดือนประจำ ช่วยให้พนักงานมีความเป็นอยู่และมีคุณภาพชีวิตที่ดี เช่น สวัสดิการค่ารักษาพยาบาลของตนเองและครอบครัว สวัสดิการค่าเล่าเรียนบุตร ประกันอุบัติเหตุ รวมถึงสิทธิลาพักผ่อน 15 วันต่อปี เป็นต้น ทำให้พนักงานส่วนใหญ่มีความพึงพอใจต่อสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ที่ธนาคารมอบให้ และมองว่าปัจจัยด้านนี้สร้างความผูกพันของพนักงานและองค์กรอย่างมาก โดยผลการศึกษาที่พบสอดคล้องกับแนวคิดของ Laka-Mathebura (2004 อ้างถึงใน จรรยา ห่วงเทศ, 2558) ที่กล่าวว่า องค์กรประกอบด้านที่เกี่ยวกับขวัญกำลังใจ เช่น สวัสดิการอื่นๆ ที่องค์กรมอบให้ นอกเหนือจากค่าจ้าง ย่อมทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร โดยเกิดจากความพึงพอใจที่เป้าหมายของตนสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร จึงเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้กับองค์กร องค์กรประกอบด้านนี้เป็นปัจจัยที่ส่งผลเชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

1.2) ปัจจัยความมั่นคงในอาชีพ สรุปได้ว่า ปัจจุบันในสภาวะที่มีความผันผวนไม่แน่นอนจากปัจจัยด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ทำให้ทุกคนเล็งเห็นถึงความมั่นคงในอาชีพมากขึ้น การมีอาชีพที่มั่นคงเท่ากับการมีรายได้ที่มั่นคง ซึ่งส่งผลต่อเสถียรภาพของชีวิตครอบครัวที่สามารถดำเนินไปอย่างปกติสุข ดังนั้นปัจจัยความมั่นคงในอาชีพจึงมีผลต่อความผูกพันของพนักงานธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย เพราะเนื่องด้วยธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทยเป็นหน่วยงานของรัฐ ทำให้ธนาคารเป็นองค์กรที่มีความมั่นคง สร้างความมั่นใจให้กับพนักงานได้ว่า จะไม่โดนไล่ออกหรือปลดออกอย่างกะทันหันโดยไม่มีเหตุผลหรือสาเหตุที่เหมาะสม โดยผลการศึกษาที่พบสอดคล้องกับแนวคิดของวิชัย แหวนเพชร (2543 อ้างถึงใน ธรรมนูญ ชาญชัยกรรม, 2560) ที่กล่าวว่า องค์กรและการจัดการ (Organization and Management) หมายถึง องค์กรใดที่มีชื่อเสียงในการทำงานเป็นที่รู้จัก เป็นองค์กรที่มีชื่อเสียง องค์กรที่มีความมั่นคงจะทำให้พนักงานเกิดความต้องการที่จะทำงานในองค์กรมากกว่า และเมื่อได้เข้ามาทำงานในองค์กรแล้วก็จะไม่อยากลาออกจากองค์กรไปด้วย นอกจากนั้นยังสอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์ซเบิร์ก (Herzberg) (อ้างถึงในสมคิด บางโม, 2562) ที่ระบุว่าความมั่นคงในการทำงาน (Job Scoring) หมายถึง การที่บุคลากรมีความมั่นใจว่า งานที่ตนเองทำอยู่ องค์กรที่ตนเองทำงานอยู่ จะมีความมั่นคง ยั่งยืนตลอดไปในอนาคต ซึ่งความมั่นใจในความมั่นคงนี้ จะเกิดขึ้นได้จากหลายปัจจัยไม่ว่าจะเป็น ชื่อเสียงขององค์กร ภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร เป็นต้นเป็นปัจจัยที่ทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน และเกิดความผูกพันต่อองค์กรได้

1.3) ปัจจัยด้านสัมพันธภาพภายในองค์กร สรุปได้ว่า พนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ที่ดี ทั้งกับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา การมีน้ำใจ เอาใจเขามาใส่ใจเรา การไม่แบ่งพรรคแบ่งพวก เคารพและให้เกียรติเพื่อนร่วมงาน ทำให้เกิดบรรยากาศการทำงานที่ดีและสร้างความผูกพันระหว่างพนักงานและองค์กร ส่งผลให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจที่ดีในการทำงาน และผลักัดันให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย โดยผลการศึกษาที่พบสอดคล้องกับแนวคิดของวิชัย แหวนเพชร (2543 อ้างถึงในธรรมนูญ ชาญชัยกรรม, 2560) ที่กล่าวว่าสัมพันธภาพในการทำงาน การยอมรับ (Recognition) ในการทำงาน เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กรได้ เพราะพนักงานย่อมล้วนมีความต้องการที่จะได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน และหัวหน้างาน ซึ่งทำให้ได้ความรู้สึกว่า ตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรอย่างสมบูรณ์แบบ นอกจากนั้นยังสอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์ซเบิร์ก (Herzberg) (อ้างถึงในสมคิด บางโม, 2562) ที่ระบุว่าความสัมพันธ์กับ

หัวหน้างาน (Interpersonal Relations with Supervision) หมายถึง การที่บุคลากรได้มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับหัวหน้างาน มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ช่วยเหลือแนะนำ ซึ่งกันและกันอย่างจริงจัง และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relations with Peers) หมายถึง การได้รับการยอมรับ การติดต่อ มีปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดี รวมทั้งเมื่อมีปัญหาในการทำงาน ก็ได้รับคำปรึกษา และได้รับการช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานด้วยความเต็มใจ เป็นปัจจัยที่ทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน และเกิดความผูกพันต่อองค์กรได้

1.4) ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในงาน สรุปได้ว่า พนักงานส่วนใหญ่ มีความเห็นว่า การมีโอกาสดีในการเติบโตในตำแหน่งงานที่ทำงานมา สามารถสร้างแรงจูงใจในการทำงานกับองค์กรได้ จะช่วยสร้างความผูกพันระหว่างพนักงานและองค์กรได้เป็นอย่างดี โดยผลการศึกษาที่พบสอดคล้องกับแนวคิดของวิชัย แหวนเพชร (2543 อ้างถึงในธนพรพรณ ชาญธัญกรรม, 2560) ที่กล่าวว่า โอกาสที่ได้เลื่อนขั้นหรือตำแหน่ง (Promotion) มีผลต่อการสร้างความผูกพันต่อองค์กรเพื่อให้พนักงานมีความพร้อมที่จะอยู่กับองค์กรในระยะยาว นอกจากนั้นยังสอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์ซเบิร์ก (Herzberg) (อ้างถึงในสมคิด บางโม, 2562) ที่ระบุว่า ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (Advancement) หมายถึง การที่บุคลากรรับรู้ถึงการที่ตนเองมีโอกาที่จะก้าวหน้าในหน้าที่การงานของตนเอง การเลื่อนขั้นตำแหน่งไปสู่ในระดับที่สูงขึ้น ทั้งนี้รวมถึงความก้าวหน้าในศักยภาพของตนเอง เช่น การได้รับโอกาสให้ศึกษาต่อ หรือการอบรมเพื่อพัฒนาขีดความสามารถเฉพาะทาง เป็นต้น เป็นปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) ในส่วนนี้จะปัจจัยที่เกิดขึ้นภายในของบุคลากรแต่ละคน ซึ่งปัจจัยที่เกิดขึ้นเหล่านี้จะส่งผลโดยตรงต่อการเกิดทัศนคติที่ดี หรือทัศนคติเชิงบวกต่อองค์กร และงานที่รับผิดชอบอยู่

2. ปัญหาและอุปสรรคในการสร้างความผูกพันของพนักงานธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย

ผลการศึกษาวิจัยพบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการสร้างความผูกพันของพนักงานธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย มีอยู่ด้วยกัน 3 ประเด็นหลักที่สำคัญ ซึ่งสามารถนำผลการศึกษาที่พบ มาทำการอภิปรายผลการศึกษาดังนี้

2.1) ปัญหาด้านสัมพันธภาพภายในองค์กร สรุปได้ว่า ปัญหาด้านสัมพันธภาพภายในองค์กรถือเป็นปัญหาและอุปสรรคสำคัญในลำดับแรกๆที่ทำให้การสร้างความผูกพันของพนักงานธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทยไม่สามารถทำได้สำเร็จ ทั้งนี้เนื่องจากสัมพันธภาพภายในองค์กร เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้บุคลากรสามารถทำงานได้อย่างมีความสุข และรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรอย่างแท้จริง เพราะได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างาน มีสัมพันธภาพที่ดีกับคนอื่นๆ ดังเช่นแนวคิดของ Allen & Meyer (1990 อ้างถึงในภรณ์ มหามนต์, 2529) ที่กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร เมื่อเกิดขึ้นกับบุคคลแล้ว จะส่งผลให้บุคคลนั้นเป็นบุคคลที่พร้อมที่จะปฏิบัติงานอยู่ในองค์กร ไม่ว่าจะการนั้นจะมีสถานการณ์อย่างไร พนักงานคนนั้นก็มีความยินดีที่จะมาทำงานอย่างต่อเนื่อง โดยปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรที่สำคัญ คือ สัมพันธภาพที่ดีในองค์กร ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร (Identification) ซึ่งหมายถึง การที่บุคลากรมีความพร้อม ความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้กับองค์กรอย่างเต็มที่

พร้อมที่จะยอมรับการเปลี่ยนแปลง และวัฒนธรรมขององค์กรในด้านต่างๆ และถือว่าองค์กรแห่งนี้เป็นองค์กรที่ตนเองต้องธำรงรักษาไว้อย่างเต็มที่เหมือนกัน

2.2) ปัญหาด้านลักษณะงาน สรุปได้ว่า กระบวนการทำงานมีความซ้ำซ้อน ทำให้พนักงานมีความเบื่อหน่ายกับการทำงานที่มีขั้นตอนมากเกินไป และปัญหาการประสานงานและสื่อสารกับฝ่ายงานอื่นๆ เกิดปัญหาจากการไม่ให้ความร่วมมือ ทำให้การทำงานล่าช้า ทั้งนี้เนื่องจากกระบวนการทำงานที่เหมาะสมเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการสร้างความผูกพันในการทำงาน ดังนั้นปัญหาในด้านลักษณะงาน จึงเป็นปัญหาและอุปสรรคในการสร้างความผูกพันต่อองค์กร ดังเช่นแนวคิดของสมคิด บางโม (2555, หน้า 47) ที่กล่าวว่าในการจัดการการเปลี่ยนแปลงในองค์กรนั้น นอกจากจะต้องมีการปรับองค์กรให้บุคลากรมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงแล้ว ยังส่งผลต่อการทำงานให้กับองค์กรในระยะยาวด้วย โดยการจัดการที่สำคัญ คือ การเสริมสร้างพลัง (Enablement) คือ การเสริมสร้างความแข็งแกร่ง และศักยภาพในการดำเนินงานขององค์กรด้วยการมีขั้นตอนการทำงานที่เหมาะสม การเพิ่มเทคโนโลยี เครื่องมือต่างๆ ที่จำเป็นที่สามารถช่วยเพิ่มศักยภาพในการดำเนินงานให้กับองค์กร ซึ่งในที่นี้หมายถึงรวมถึง การพัฒนาศักยภาพของพนักงานทางด้านความรู้ ด้วยการฝึกอบรม การปรับแผนการรับผิดชอบงานตามความสามารถให้เหมาะสมกับพนักงานแต่ละคนมากยิ่งขึ้นด้วย เพื่อให้เหมาะสมกับแนวทางใหม่ ๆ หรือสถานการณ์นั้นๆ เป็นต้น

2.3) ปัญหาด้านความเท่าเทียมและยุติธรรม สรุปได้ว่า ธนาคารมีปัญหาเรื่องการประเมินผลการทำงานของพนักงาน จากการไม่ได้รับความเป็นธรรม การมอบหมายงานที่ไม่ยุติธรรม ปัญหาถูกเลือกปฏิบัติ ซึ่งคือ ปัญหาและอุปสรรคในการสร้างความผูกพันของพนักงานธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย โดยผลการศึกษาที่พบสอดคล้องกับ Baron (1986 อ้างถึงในพงศ์ ทรดาล, 2540) ที่กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรเกิดจากปัจจัยต่างๆ โดยปัจจัยหนึ่งที่สำคัญ คือ เกิดจากสภาพการทำงานในองค์กร การได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมเหมาะสม

3. ข้อเสนอแนะในการสร้างความผูกพันของพนักงานธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย

ผลการศึกษาวิจัยพบว่า ข้อเสนอแนะในการสร้างความผูกพันของพนักงานธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย มีอยู่ด้วยกัน 3 ประเด็นหลักที่สำคัญ ซึ่งสามารถนำผลการศึกษาที่พบ มาทำการอภิปรายผลการศึกษาดังนี้

3.1) การปรับปรุงโครงสร้างเงินเดือน และสวัสดิการให้เหมาะสมกับภาระงาน และเท่าเทียมกับโครงสร้างเงินเดือนและสวัสดิการของธนาคารแห่งอื่นๆ โดยผลการศึกษาที่พบสอดคล้องกับแนวคิดของ Laka-Mathebura (2004 อ้างถึงใน จรรยา ห่วงเทศ, 2558) ที่ได้กล่าวว่า ความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรเกิดจากองค์ประกอบด้านความเหมาะสมของผลตอบแทน ความผูกพันต่อองค์กรจะเพิ่มมากขึ้น เมื่อพนักงานได้รับการจัดสรรผลประโยชน์สอดคล้องกับความต้องการของตน และจะลดลงเมื่อเห็นว่าไม่ได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรม สำหรับองค์ประกอบนี้เป็นไปได้ทั้งปัจจัยที่สนับสนุนหรือลดทอนความผูกพันที่พนักงานมีต่อองค์กร

3.2) การปรับปรุงระบบงาน ผู้ให้ข้อมูลสำคัญส่วนใหญ่ เสนอแนะให้มีการปรับปรุงกระบวนการทำงาน ให้มีความทันสมัย รวดเร็ว ตัดขั้นตอนที่ไม่จำเป็นออก เพื่อให้พนักงานสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นโดยผลการศึกษาที่พบสอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ชเบิร์ก (Herzberg) (อ้างถึงใน สมคิด บางโม, 2562) ที่กล่าวว่า ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน คือ นโยบายและการบริหารขององค์กร (Company Policy and Administration) คือการจัดการและการบริหารงานขององค์กร การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร ได้แก่ นโยบายการควบคุมดูแลระบบขั้นตอนของหน่วยงาน ข้อบังคับ วิธีการทำงาน การจัดการ วิธีการบริหารงานขององค์กร มีการแบ่งงานไม่ซับซ้อน มีความเป็นธรรม มีการเขียนนโยบายที่ชัดเจนและมีการแจ้งนโยบายให้ทราบอย่างทั่วถึง

3.3) จัดอบรมผู้บริหารของธนาคารให้เป็นผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำที่ดี รับฟังลูกน้อง เพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน เมื่อพนักงานมีผู้นำที่ดี ก็ย่อมส่งผลให้บรรยากาศในการทำงานดีขึ้นโดยผลการศึกษาที่พบสอดคล้องกับแนวคิดของ Burke (2003 อ้างถึงใน นิธิวดี ไต้วัลย์, 2551) ที่ได้กล่าวว่า องค์ประกอบของความผูกพัน (Engagement Component) พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโดยปัจจัยหนึ่งที่สำคัญ คือ ด้านภาวะผู้นำ (Leadership) ได้แก่ การที่ผู้บังคับบัญชา หรือหัวหน้างาน เป็นผู้ที่สามารถดูแลช่วยเหลือให้คำแนะนำ ช่วยแก้ปัญหาให้กับพนักงานได้เป็นอย่างดี มีความสัมพันธ์ที่ดีกับพนักงาน รับฟังความคิดเห็นของพนักงานและผู้บังคับบัญชา รวมถึงมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทยผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการศึกษาในครั้งนี้

1. ธนาคารควรมีการปรับปรุงโครงสร้างเงินเดือน และสวัสดิการให้เหมาะสมกับภาระงาน และเท่าเทียมกับโครงสร้างเงินเดือนและสวัสดิการของธนาคารแห่งอื่นๆ เพื่อให้มีความเหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจปัจจุบัน และตอบสนองความต้องการของพนักงานมากขึ้น อีกทั้งยังสามารถดึงดูดให้คนมาสนใจสมัครงานเพื่อร่วมงานกับธนาคารมากขึ้น
2. ธนาคารควรมีการปรับปรุงระบบงาน ให้มีความทันสมัย รวดเร็ว ตัดขั้นตอนที่ไม่จำเป็นออก เพื่อให้พนักงานสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น
3. ธนาคารควรมีการจัดอบรมผู้บริหารของธนาคาร เพื่อพัฒนาให้ผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่ดี รับฟังลูกน้อง เพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน เมื่อพนักงานมีผู้นำที่ดี ก็ย่อมส่งผลให้บรรยากาศในการทำงานดีขึ้น
4. ธนาคารควรมีการจัดกิจกรรมเสริมสร้างความรัก สามัคคีในองค์กร เพื่อสร้างสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานให้เกิดขึ้นภายในองค์กร
5. ธนาคารควรแก้ไขปัญหาเรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยควรต้องระบุตัวชี้วัดการทำงานให้ชัดเจน สามารถวัดผลแบบเชิงประจักษ์ และสามารถใช้งานได้ง่าย

ข้อเสนอแนะเพื่อการทำวิจัยในครั้งต่อไป

1. เนื่องด้วยการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยข้อมูลสัมภาษณ์เท่านั้น จึงควรมีการทำวิจัยเชิงปริมาณด้วยแบบสอบถามเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ชัดเจน ครอบคลุมและเที่ยงตรงมากขึ้น
2. ควรสัมภาษณ์กลุ่มพนักงานระดับอื่นๆเพิ่มเติม เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ชัดเจน ครอบคลุมและเที่ยงตรงมากขึ้น
3. ควรทำการศึกษาปัจจัยอื่นๆที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร เช่น ภาวะผู้นำองค์กร วัฒนธรรมองค์กร ความพึงพอใจ เป็นต้น เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- จรรยา ห่วงเทศ. (2558). *ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) ภาค208*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ณัฐพรรณ ชาญชัยกรรม. (2560). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมชลประทาน (สามเสน)*. สารนิพนธ์บริการธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกริก.
- ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย. (2565). *รายงานประจำปี 2565 ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย*. กรุงเทพมหานคร: ฝ่ายสื่อสารองค์กรและกิจกรรมเพื่อสังคม.
- นิธิวดี ไต้วัลย์. (2551). *ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด(มหาชน) กลุ่มแผนงาน เชียงใหม่*. สารนิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- พงศ์ หรดาล. (2546). *จิตวิทยาอุตสาหกรรม*. กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น.
- ภรณ์ (กীরติบุตร) มหานนท์. (2529). *การประเมินประสิทธิผลขององค์กร = Evaluation of organizational effectiveness*. กรุงเทพมหานคร: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- วิโรจน์ ก่อสกุล. (2565). *เอกสารคำสอนประกอบการบรรยายวิชาการระเบียบวิธีวิจัยทางรัฐประศาสนศาสตร์*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- สมคิด บางโม. (2562). *องค์กรและการจัดการ*. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น.