

แรงจูงใจที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารพาณิชย์
ในจังหวัดสมุทรปราการ

Motivation Affecting Organizational Commitment of Commercial Bank Employees in
Samut Prakan Province

กฤษฎกร เลี้ยวเจริญ

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงาน 2) ศึกษาปัจจัยแรงจูงใจของพนักงาน 3) ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน 4) เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล และ 5) ศึกษาปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร กลุ่มตัวอย่างคือพนักงานธนาคารพาณิชย์ในจังหวัดสมุทรปราการ จำนวน 400 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือการแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าเฉลี่ย t - test ANOVA หากพบความแตกต่าง จะเปรียบเทียบเป็นรายคู่ โดยใช้วิธี LSD และ Multiple Regression Analysis

ผลการศึกษาพบว่า 1) พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุ 31-40 ปี การศึกษาระดับปริญญาตรี ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริการลูกค้า ระยะเวลาปฏิบัติงาน 4-7 ปี 2) ปัจจัยแรงจูงใจทั้งภายในและภายนอกอยู่ในระดับมากที่สุด 3) ความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมากที่สุด 4) ปัจจัยส่วนบุคคลด้านตำแหน่งงานและระยะเวลาปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และ 5) ปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุด ได้แก่ ด้านการยอมรับจากผู้บริหาร ด้านสวัสดิการ ด้านความรับผิดชอบ ด้านสิทธิพิเศษอื่นๆ และด้านความสำเร็จ ผลต่อความผูกพันขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ที่มีสมการถดถอยคือ $Y = 0.907 + 0.130X_1 + 0.341X_7 + 0.102X_9$ และสามารถทำนายความผูกพันของพนักงานธนาคารพาณิชย์ในจังหวัดสมุทรปราการ ร้อยละ 78.50

คำสำคัญ: แรงจูงใจ, ความผูกพันต่อองค์กร, พนักงานธนาคารพาณิชย์

Abstract

This research aimed to: 1) examine personal factors of employees, 2) investigate employee motivation factors, 3) study organizational commitment of employees, 4) compare organizational commitment classified by personal factors, and 5) identify motivation factors affecting organizational commitment. The sample consisted of 400 commercial bank employees in Samut Prakan Province. Data were analyzed using frequency, percentage, standard deviation, mean, and multiple correlation coefficient. The findings revealed that: 1) most employees were female, aged 31 - 40 years, with bachelor's degrees, working as customer service officers for 4 - 7 years; 2) both internal and external motivation factors were at the highest level; 3) organizational commitment was at the highest level; 4) differences in job position and work duration significantly affected organizational commitment at the 0.05 level; and 5) factors most significantly affecting organizational commitment at the 0.05 level external motivation in were acceptance from executives, external motivation in welfare benefits, internal motivation in responsibility, external motivation in other privileges and internal motivation in achievement.

Keywords: Motivation, Organizational Commitment, Commercial Bank Employees

บทนำ

ความสำคัญของปัญหา

ในโลกธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและมีการแข่งขันสูง ความสามารถในการแข่งขันขององค์กรไม่เพียงขึ้นอยู่กับผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีคุณภาพเท่านั้น แต่ยังต้องอาศัยพนักงานที่มีความสามารถและมีความผูกพันต่อองค์กร (Employee Engagement) ความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวแปรสำคัญต่อความสำเร็จ เนื่องจากมีผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพการทำงาน ความพึงพอใจของลูกค้า และอัตราการรักษานักงาน แรงจูงใจ (Motivation) เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กร โดยแบ่งเป็นสองประเภทหลัก ได้แก่ แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) ซึ่งเกิดจากความพึงพอใจในตัวเอง เช่น ความรู้สึกสำเร็จในงาน และแรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation) เช่น รางวัล การเลื่อนตำแหน่ง หรือผลตอบแทน การตอบสนองความต้องการทั้งสองด้านจะช่วยเสริมสร้างความผูกพันและประสิทธิภาพในระยะยาว สำหรับธุรกิจบริการที่ต้องมีการปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างใกล้ชิด เช่น อุตสาหกรรมการเงินและการธนาคาร การขาดความผูกพันของพนักงานไม่เพียงส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน แต่ยังกระทบต่อความพึงพอใจของลูกค้าและความน่าเชื่อถือขององค์กร พนักงานที่มีความผูกพันสูงจะมีความมุ่งมั่นในการทำงานมากขึ้น (Albrecht et al., 2018) Bakker และ Albrecht (2018) และแสดงพฤติกรรมเชิงบวก เช่น การแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ และการให้บริการลูกค้าที่มี

คุณภาพสูงธนาคารพาณิชย์ในเขตสมุทรปราการดำเนินงานในพื้นที่ที่มีความหลากหลายทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคม ความต้องการของลูกค้าในพื้นที่ที่มีความซับซ้อนและหลากหลาย ทำให้พนักงานต้องเผชิญกับความกดดันจากการทำงาน เช่น การจัดการกับข้อร้องเรียน การตอบสนองความต้องการเฉพาะของลูกค้า และการรักษามาตรฐานการให้บริการในระดับสูง นอกจากนี้ การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีในยุคดิจิทัลยังเป็นความท้าทายที่ส่งผลต่อวิธีการทำงานของพนักงาน หากองค์กรไม่สามารถรักษาความผูกพันของพนักงานไว้ได้ อาจนำไปสู่ปัญหาต่างๆ เช่น อัตราการลาออกที่สูง การให้บริการที่ขาดคุณภาพ และความไว้วางใจจากลูกค้าลดลง ปัญหาเหล่านี้ไม่เพียงส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน แต่ยังอาจทำลายภาพลักษณ์และความมั่นคงขององค์กรในระยะยาว (Khan, Malik and Janjua, 2020)

วัตถุประสงค์งานวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานที่ให้บริการลูกค้าธนาคารพาณิชย์ในจังหวัดสมุทรปราการ
2. เพื่อศึกษาปัจจัยแรงจูงใจของพนักงานที่ให้บริการลูกค้าธนาคารพาณิชย์ในจังหวัดสมุทรปราการ
3. เพื่อศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานที่ให้บริการลูกค้าธนาคารพาณิชย์ในจังหวัดสมุทรปราการ
4. เพื่อเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานที่ให้บริการลูกค้าธนาคารพาณิชย์ในจังหวัดสมุทรปราการจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล
5. เพื่อศึกษาปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานที่ให้บริการลูกค้าธนาคารพาณิชย์ในจังหวัดสมุทรปราการ

สมมุติฐานการวิจัย

1. ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานที่ให้บริการลูกค้าธนาคารพาณิชย์ในจังหวัดสมุทรปราการที่แตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรต่างกัน
2. ปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานที่ให้บริการลูกค้าธนาคารพาณิชย์ในจังหวัดสมุทรปราการ

ขอบเขตของการวิจัย

งานวิจัยนี้มีขอบเขตด้านเนื้อหาครอบคลุมการศึกษาแรงจูงใจที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร โดยมีตัวแปรที่ศึกษาดังนี้

1. ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

2. แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) ได้แก่ ความสำเร็จ การยอมรับ ความรับผิดชอบ และความพึงพอใจในกระบวนการทำงาน

3. แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation) ได้แก่ การให้รางวัล การยอมรับจากผู้บริหาร สวัสดิการ การส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพ และการให้สิทธิพิเศษอื่นๆ

4. ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ได้แก่ ความผูกพันทางอารมณ์ ความผูกพันเชิงต่อเนื่อง และความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน

ขอบเขตประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานที่ปฏิบัติงานในธนาคารพาณิชย์สาขาในจังหวัดสมุทรปราการ โดยครอบคลุมพนักงานในตำแหน่งงานที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการลูกค้า จำนวน 400 คน

ขอบเขตด้านระยะเวลา

ระยะเวลาในการดำเนินการวิจัยตั้งแต่เดือนมีนาคม 2568 ถึงเดือนเมษายน 2568 เป็นระยะเวลา 2 เดือน

วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

แรงจูงใจ (Motivation) หมายถึงกระบวนการที่กระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมหรือความพยายามเพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนด Ryan และ Deci (2020) อธิบายว่าแรงจูงใจเป็นกระบวนการทางจิตวิทยาที่ขับเคลื่อนพฤติกรรมของบุคคลผ่านแรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอก

Herzberg (1968) เสนอในทฤษฎีสองปัจจัย (Two - Factor Theory) ว่าแรงจูงใจแบ่งเป็นปัจจัยจูงใจ (Motivators) และปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) ซึ่งทั้งสองประเภทส่งผลต่อความพึงพอใจและประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน

แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation)

แรงจูงใจภายใน หมายถึง แรงขับเคลื่อนที่เกิดขึ้นจากความพึงพอใจและความสนใจในกิจกรรมหรือกระบวนการทำงานเองโดยไม่เกี่ยวข้องกับรางวัลหรือผลตอบแทนจากภายนอก

ลักษณะสำคัญของแรงจูงใจภายใน ได้แก่

1. ความเพลิดเพลินในกิจกรรม (Enjoyment)
2. การมุ่งเน้นที่กระบวนการ (Focus on Process)
3. ความรู้สึกถึงความสำเร็จ (Sense of Accomplishment)
4. การแสวงหาความท้าทาย (Seeking Challenges)
5. ความรู้สึกเป็นเจ้าของ (Sense of Ownership)
6. ความต่อเนื่องและความยั่งยืน (Persistence and Sustainability)

ผลกระทบของแรงจูงใจภายใน

1. เพิ่มประสิทธิภาพและความมุ่งมั่นในการทำงาน
2. สร้างความพึงพอใจและความสุขในการทำงาน
3. ส่งเสริมความผูกพันและความยั่งยืนในระยะยาว

แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation)

แรงจูงใจภายนอก หมายถึง แรงขับเคลื่อนที่เกิดจากปัจจัยภายนอกซึ่งมีบทบาทกระตุ้นพฤติกรรมของบุคคล เช่น รางวัล การยอมรับจากสังคม หรือการหลีกเลี่ยงการลงโทษ

องค์ประกอบของแรงจูงใจภายนอก

1. รางวัล (Rewards) ได้แก่ เงินเดือน โบนัส หรือสิทธิประโยชน์ต่างๆ
2. การยอมรับ (Recognition) ได้แก่ การได้รับคำชมเชย การประกาศเกียรติคุณ หรือการเลื่อนตำแหน่ง
3. การหลีกเลี่ยงการลงโทษ (Avoidance of Punishment) ได้แก่ การปฏิบัติตามกฎระเบียบเพื่อหลีกเลี่ยงผลกระทบเชิงลบ

ผลกระทบของแรงจูงใจภายนอก

1. กระตุ้นประสิทธิภาพและผลผลิตในระยะสั้น
2. สร้างการแข่งขันและความกระตือรือร้นในที่ทำงาน
3. อาจส่งผลเสียต่อแรงจูงใจภายในและความคิดสร้างสรรค์หากใช้มากเกินไป

ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two - Factor Theory)

ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1968) แบ่งปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานเป็นสองประเภท

ปัจจัยจูงใจ (Motivator Factor)

1. ความสำเร็จ (Achievement) ได้แก่ การบรรลุเป้าหมายและความภาคภูมิใจในผลงาน
2. ความรับผิดชอบ (Responsibility) ได้แก่ การได้รับมอบหมายงานสำคัญและมีอิสระในการตัดสินใจ
3. โอกาสในการเติบโต (Opportunities for Growth) ได้แก่ โอกาสพัฒนาทักษะและความสามารถ
4. ความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Advancement) ได้แก่ การเลื่อนตำแหน่งและรับบทบาทที่มีความรับผิดชอบสูงขึ้น

ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors)

1. เงินเดือน (Salary) ได้แก่ ค่าตอบแทนที่เหมาะสมและยุติธรรม
2. สภาพแวดล้อมการทำงาน (Working Conditions) ได้แก่ สถานที่ทำงานที่ปลอดภัยและเอื้อต่อการทำงาน
3. นโยบายและการบริหาร (Policy and Administration) ได้แก่ กฎระเบียบและนโยบายที่ชัดเจนและเป็นธรรม

4. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relations) ได้แก่ บรรยากาศการทำงานที่ดี และการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กรคือความสัมพันธ์ที่สะท้อนถึงความจงรักภักดี ความตั้งใจที่จะอยู่ในองค์กร และความมุ่งมั่นของพนักงานในการสนับสนุนเป้าหมายขององค์กร ประกอบด้วย

1. ความผูกพันทางอารมณ์ (Affective Commitment) ความผูกพันประเภทนี้สะท้อนถึงความรู้สึกเชิงบวกและความพึงพอใจที่พนักงานมีต่อองค์กร พนักงานที่มีความผูกพันทางอารมณ์จะรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และมีความเต็มใจที่จะทำงานเพื่อความสำเร็จขององค์กร (Meyer and Allen, 1991)

2. ความผูกพันเชิงต่อเนื่อง (Continuance Commitment) เป็นความผูกพันที่เกิดจากการรับรู้ถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นหากพนักงานเลือกลาออก เช่น การสูญเสียความมั่นคงทางการเงิน สิทธิประโยชน์ หรือความสัมพันธ์ในที่ทำงาน (Becker, 1960) พนักงานที่มีความผูกพันเชิงต่อเนื่องจะเลือกอยู่ในองค์กรเพราะมองว่าต้นทุนของการลาออกสูงเกินไป

3. ความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน (Normative Commitment) ความผูกพันเชิงบรรทัดฐานเกิดจากความรู้สึกถึงความรับผิดชอบหรือหน้าที่ที่ควรตอบแทนองค์กร เช่น การได้รับโอกาสพัฒนาทักษะหรือการสนับสนุนจากองค์กร พนักงานรู้สึกว่าการอยู่ในองค์กรเพื่อแสดงความกตัญญู (Meyer and Allen, 1991)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

Blau, P. M. (1964) ได้ทำการศึกษา เรื่อง Exchange and power in social life. ใช้แนวคิดของการแลกเปลี่ยน การตอบแทน หลักการของการตอบแทนและความไม่สมดุลถูกนำมาใช้เพื่ออนุมานกระบวนการต่างๆ ความสัมพันธ์ของพนักงานกับองค์กรเปรียบเสมือนการแลกเปลี่ยน เมื่อได้รับสิ่งที่ดีจากองค์กร ก็จะตอบแทนด้วยความจงรักภักดีและความผูกพัน

Meyer, J. P., และ Allen, N. J. (1991) ได้ทำการศึกษา เรื่อง A three - component conceptualization of organizational commitment. ว่าพนักงานจะสัมผัสได้ถึงความมุ่งมั่นที่เกิดจากความสัมพันธ์ทางอารมณ์ที่พนักงานพัฒนาขึ้นกับองค์กรโดยหลักแล้วผ่านประสบการณ์การทำงานในเชิงบวก

Ryan และ Deci (2020) ให้ความหมาย ปัจจัยที่กระตุ้นพฤติกรรมของบุคคลในที่ทำงาน แรงจูงใจภายใน เน้นความสุขและความพึงพอใจที่เกิดจากตัวกิจกรรมเอง เช่น ความท้าทาย ความสำเร็จ และความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งช่วยสร้างความผูกพันในระยะยาว แรงขับเคลื่อนที่เกิดจากความพึงพอใจในตัวกิจกรรมหรือกระบวนการทำงาน โดยไม่เกี่ยวข้องกับรางวัลหรือผลตอบแทนจากภายนอก

Mitchell et al. (2001) ศึกษาถึงการฝังตัวในงาน (Job Embeddedness) เพื่ออธิบายเหตุผลที่พนักงานเลือกอยู่กับองค์กร แทนที่จะมุ่งเน้นที่เหตุผลในการลาออกเหมือนแนวคิดเดิม ๆ การฝังตัวในงานประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก ความเชื่อมโยง (Links) คือ ความสัมพันธ์ของพนักงานกับบุคคล

กลุ่ม หรือกิจกรรมทั้งในและนอกองค์กร ความเหมาะสม (Fit) คือความรู้สึกว่าตนเองเหมาะสมกับงาน องค์กร และชุมชนที่อาศัยอยู่ และ การเสียสละ (Sacrifice) คือ สิ่งที่พนักงานต้องเสียหากตัดสินใจลาออก เช่น ความมั่นคงในงาน สวัสดิการ หรือความสัมพันธ์ส่วนตัว ผลการวิจัยพบว่า การฝังตัวในงาน สามารถทำนายความตั้งใจลาออกและการลาออกจริงได้ดีกว่าปัจจัยดั้งเดิม เช่น ความพึงพอใจในงาน หรือความ มุ่งมั่นต่อองค์กร

บงกช ตั้งจิระศิลป์ (2563) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กร ความจงรักภักดีต่อองค์กร และผลการปฏิบัติงานของนักบัญชีในจังหวัดระยองพบว่าความผูกพันต่อ องค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความจงรักภักดีต่อองค์กร และผลการปฏิบัติงานของนักบัญชีอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติ

วิธีการดำเนินการวิจัย

เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) มุ่งศึกษาถึงความสัมพันธ์ของตัวแปร โดยใช้ วิธีการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เครื่องมือเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) สำหรับเก็บ รวบรวมข้อมูลและทำการวิเคราะห์โดยวิธีทางสถิติด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปในการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานธนาคารพาณิชย์ในพื้นที่จังหวัดสมุทรปราการ ซึ่งไม่ ทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน

ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง เนื่องจากไม่ทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน ผู้วิจัยจึงใช้สูตรของ Cochran (1977) จึงได้กลุ่มตัวอย่าง 400 คน ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง และแบบสะดวก (Convenience Sampling) โดยเก็บข้อมูลจากพนักงานธนาคารพาณิชย์ในพื้นที่จังหวัดสมุทรปราการ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) สำหรับเก็บรวบรวมข้อมูล ที่ ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นจากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องซึ่งลักษณะของแบบสอบถาม เป็นแบบปลายเปิดและปลายปิด อยู่ในฉบับเดียวกัน แบ่งออกเป็น 4 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป ปัจจัยส่วนบุคคลได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และระยะเวลาในการปฏิบัติงานซึ่งเป็นคำถามแบบเลือกตอบ

ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจ ได้แก่ ปัจจัยแรงจูงใจภายใน และปัจจัยแรงจูงใจ ภายนอก ลักษณะคำถามจะเป็นแบบ มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) ประยุกต์ใช้ของ Likert scale ใช้ระดับในการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาค (Interval scale)

ส่วนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร มีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายปิด (Close ended Question) ชนิดมีสเกล (Scale) ให้เลือกตอบโดยคำถามแบ่งออกเป็นปัจจัยต่างๆ 3 ด้าน ดังนี้ ความผูกพันทางอารมณ์ ความผูกพันเชิงต่อเนื่อง และความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน โดยแบบสอบถามใน ส่วนนี้เป็นคำถามในรูปแบบลิเคิร์ต (Likert Scale, Summated Rating) ใช้ระดับในการวัดข้อมูลประเภท อันตรภาค (Interval scale) เช่นเดียวกับ ส่วนที่ 2

ส่วนที่ 4 เป็นคำถามปลายเปิดให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความคิดเห็นพร้อมข้อเสนอแนะ อย่างอิสระ

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ โดยการนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นโดยพิจารณาให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์การวิจัย กรอบแนวคิด ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) เสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ประเมินด้วยคะแนน 3 ระดับ หลังจากนั้น ตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) 30 ชุด นำมาวิเคราะห์ และนำไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างจริง 400 คน ผ่านแบบสอบถามออนไลน์

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่เก็บรวบรวมจากแบบสอบถาม มาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ คำนวณหาค่าสถิติซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. บัณฑิตส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และระยะเวลาในการปฏิบัติงานวิเคราะห์โดยใช้ การแจกแจงหาค่าความถี่ และ ค่าร้อยละ
2. บัณฑิตแรงจูงใจ ได้แก่ บัณฑิตแรงจูงใจภายใน และบัณฑิตแรงจูงใจภายนอก วิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
3. ความผูกพันต่อองค์กร มี 3 ด้าน ดังนี้ ความผูกพันทางอารมณ์ ความผูกพันเชิงต่อเนื่อง และความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน วิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
4. เพื่อเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานที่ให้บริการลูกค้าธนาคารพาณิชย์ในจังหวัดสมุทรปราการจำแนกตามบัณฑิตส่วนบุคคล ใช้สถิติเชิงอนุมาน คือ สถิติ t - test และ ANOVA ใช้การทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธี LSD กรณีพบความแตกต่าง
5. บัณฑิตแรงจูงใจที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานที่ให้บริการลูกค้าธนาคารพาณิชย์ในจังหวัดสมุทรปราการใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

ผลการวิจัย

พนักงานธนาคารพาณิชย์ในจังหวัดสมุทรปราการส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุ 31 - 40 ปี มีการศึกษาระดับปริญญาตรี ดำรงตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริการลูกค้า และมีระยะเวลาปฏิบัติงาน 4 - 7 ปี

บัณฑิตแรงจูงใจทั้งภายในและภายนอกของพนักงานธนาคารพาณิชย์ในจังหวัดสมุทรปราการโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด แรงจูงใจภายในที่ได้คะแนนสูงสุดคือ ด้านความสำเร็จ โดยเฉพาะการได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานเมื่อทำงานสำเร็จ ส่วนแรงจูงใจภายนอกที่ได้คะแนนสูงสุดคือ ด้านสวัสดิการ โดยเฉพาะความพึงพอใจในสวัสดิการที่องค์กรจัดให้และการที่องค์กรมีสวัสดิการที่ครอบคลุมความต้องการพื้นฐานของพนักงาน

ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารพาณิชย์ในจังหวัดสมุทรปราการ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่ และด้านบรรทัดฐาน โดยด้านจิตใจที่มีคะแนนสูงสุดคือ การมีความยินดีและเต็มใจที่จะทุ่มเทการทำงานเพื่อความสำเร็จขององค์กร ด้านการคงอยู่ที่มีคะแนนสูงสุดคือ การคิดว่าการทำงานกับองค์กรนี้มีความมั่นคงมากกว่าที่อื่น และด้านบรรทัดฐานที่มี

คะแนนสูงสุดคือ การคิดว่าความจงรักภักดีต่อองค์กรเป็นสิ่งสำคัญและการรู้สึกว่าองค์กรให้โอกาสและประสบการณ์ที่มีค่า

ผลการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารพาณิชย์ในจังหวัดสมุทรปราการ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า ตำแหน่งงานและระยะเวลาการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ส่งผลให้มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ขณะที่เพศ อายุ และระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน ไม่ส่งผลให้มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารพาณิชย์ในจังหวัดสมุทรปราการ พบว่า ปัจจัยแรงจูงใจ 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความสำเร็จ ด้านสวัสดิการ และด้านสิทธิพิเศษอื่นๆ สามารถทำนายความผูกพันของพนักงานธนาคารพาณิชย์ในจังหวัดสมุทรปราการ ร้อยละ 78.50

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารพาณิชย์ในจังหวัดสมุทรปราการ มี 5 ปัจจัยหลัก ซึ่งสามารถอภิปรายได้ดังนี้

1. ปัจจัยแรงจูงใจภายนอก ได้แก่ ด้านสวัสดิการ และด้านสิทธิพิเศษอื่นๆ เป็นสิ่งกระตุ้นหรือผลตอบแทนจากภายนอกที่กระทบต่อพฤติกรรมของพนักงาน เช่น ค่าตอบแทนและโบนัส สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ การยอมรับจากผู้บริหาร โอกาสในการเติบโตทางอาชีพ และสิทธิพิเศษต่างๆ สอดคล้องกับทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม (Social Exchange Theory) ของ Blau (1964) ที่อธิบายว่าความสัมพันธ์ของพนักงานกับองค์กรเปรียบเสมือนการแลกเปลี่ยน เมื่อพนักงานได้รับสิ่งที่ดีจากองค์กร พวกเขาจะตอบแทนด้วยความจงรักภักดีและความผูกพัน การที่พนักงานรู้สึกว่าการให้อะไรตอบแทนที่ยุติธรรมและคุ้มค่า จะทำให้เกิดความรู้สึกมีหนี้บุญคุณ (reciprocity) และยินดีอยู่กับองค์กรต่อไป และการที่องค์กรจัดสวัสดิการที่ครอบคลุมความต้องการพื้นฐานของพนักงาน มีการปรับปรุงสวัสดิการให้เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจและสังคม และสวัสดิการช่วยเพิ่มคุณภาพชีวิตของพนักงานและครอบครัว ทำให้พนักงานรู้สึกมั่นคงและเห็นคุณค่าของการทำงานในองค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของ Meyer และ Allen (1991) เกี่ยวกับความผูกพันเชิงต่อเนื่อง (Continuance Commitment) ที่อธิบายว่าพนักงานจะเกิดความผูกพันเชิงผลประโยชน์เมื่อรู้สึกว่าหากออกจากองค์กรจะเสียสิทธิประโยชน์และสวัสดิการต่างๆ

2. ปัจจัยแรงจูงใจภายใน ได้แก่ ด้านความสำเร็จ โดยการที่พนักงานได้รับมอบหมายงานที่มีความสำคัญ มีอิสระในการตัดสินใจ และมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการทำงาน ทำให้พนักงานรู้สึกว่างานของตนเองมีความหมายและเป็นส่วนสำคัญของความสำเร็จขององค์กร สอดคล้องกับทฤษฎีการกำหนดตนเอง (Self - Determination Theory) ของ Deci และ Ryan (2000) ที่อธิบายว่ามนุษย์มีความต้องการภายในที่เป็นสากล ได้แก่ ความรู้สึกว่ามีอิสระในการเลือก (Autonomy) ความรู้สึกที่ตนเองเก่งและมีคุณค่า (Competence) และความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสังคม (Relatedness) เมื่อความต้องการเหล่านี้ได้รับการตอบสนอง จะส่งผลให้พนักงานรู้สึกเป็นเจ้าของและผูกพันกับองค์กร และการที่พนักงานรู้สึกพึงพอใจเมื่อทำงานสำเร็จตามเป้าหมาย มีความภาคภูมิใจในผลงาน และได้ใช้ความสามารถอย่าง

เต็มที่ทำให้พนักงานเกิดความภูมิใจและรู้สึกมีคุณค่าในการทำงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ บงกช ตั้งจิระศิลป์ (2563) ที่พบว่าความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความจงรักภักดีต่อองค์กร และผลการปฏิบัติงานของนักบัญชีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังพบว่า ตำแหน่งงานและระยะเวลาการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ส่งผลให้มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน โดยเฉพาะพนักงานที่มีอายุงานน้อยกว่า 1 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรน้อยกว่าพนักงานที่มีอายุงานมากกว่า สอดคล้องกับทฤษฎีการยึดเหนี่ยวในงาน (Job Embeddedness Theory) ของ Mitchell et al. (2001) ที่อธิบายว่ายิ่งพนักงานอยู่กับองค์กรนานเท่าใด ยิ่งเกิดความผูกพันและยึดเหนี่ยวกับองค์กรมากขึ้นเท่านั้น

ข้อเสนอแนะ

1. ธนาคารพาณิชย์ควรจัดระบบสวัสดิการและรางวัลที่ตอบโจทย์พนักงานในทุกกลุ่มวัย เพื่อสร้างแรงจูงใจให้คงอยู่และพัฒนาในองค์กร เนื่องจากปัจจัยแรงจูงใจภายนอกโดยรวมและสวัสดิการเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร
2. ควรส่งเสริมบทบาทของผู้บริหารระดับกลางในการเป็น "ผู้สนับสนุน" (coach) ไม่ใช่แค่ผู้สั่งการ เพื่อให้พนักงานรู้สึกได้รับการยอมรับและสนับสนุนในการทำงาน
3. ควรวางระบบการวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง (succession planning) และเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ (career path) ให้ชัดเจน เพื่อเสริมความรู้สึกมั่นคงและโอกาสในการเติบโตให้กับพนักงาน
4. ควรมีเวทีให้พนักงานมีส่วนร่วมเสนอความคิดเห็นต่อทิศทางขององค์กร เพื่อเพิ่มความรู้สึกเป็นเจ้าของและความรับผิดชอบร่วมกัน

เอกสารอ้างอิง

- บงกช ตั้งจิระศิลป์. (2563). ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กร ความจงรักภักดีต่อองค์กร และผลการปฏิบัติงานของนักบัญชีในจังหวัดระยอง. *วารสารบริหารธุรกิจและการจัดการ*, 12(3), 33 - 48.
- Albrecht, S. L., Bakker, A. B., Gruman, J. A., Macey, W. H., & Saks, A. M. (2018). Employee engagement, human resource management practices and competitive advantage: An integrated approach. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 5(1), 2 - 24.
- Bakker, A. B., & Albrecht, S. (2018). Work engagement: Current trends. *Career Development International*, 23(1), 4 - 11.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. Transaction Publishers.
- Cochran, W. G. (1977). *Sampling techniques (3rd ed.)*. John Wiley & Sons.

- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227 - 268.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2017). *Self - determination theory: Basic psychological needs in motivation, development, and wellness*. Guilford Press.
- Gagné, M., & Deci, E. L. (2019). Self - determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 40(1), 1 - 18.
- Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Hayes, T. L. (2021). Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 106(1), 389 - 401.
- Herzberg, F. (1968). One more time: How do you motivate employees?. *Harvard Business Review*, 46(1), 53-62.
- Kanfer, R., Frese, M., & Johnson, R. E. (2017). Motivation related to work: A century of progress. *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 338 - 355.
- Khan, M. A., Malik, O. F., & Janjua, S. Y. (2020). The roles of social support in stimulating proactive behaviors. *Personnel Review*, 49(8), 1569-1586.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61 - 89.
- Mitchell, T. R., Holtom, B. C., Lee, T. W., Sablinski, C. J., & Erez, M. (2001). Why people stay: Using job embeddedness to predict voluntary turnover. *Academy of Management Journal*, 44(6), 1102-1121.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2020). *Intrinsic and extrinsic motivation from a self-determination theory perspective: Definitions, theory, practices, and future directions*. *Contemporary Educational Psychology*, 61, Article 101860.
<https://doi.org/10.1016/j.cedpsych.2020.101860>
- Schunk, D. H., Pintrich, P. R., and Meece, J. L. (2020). *Motivation in education Theory, research, and applications*. Pearson.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. Wiley.