

ความภักดีต่อองค์กรของพนักงานที่มีต่อธนาคารพาณิชย์ขนาดเล็กในส่วนปฏิบัติการ

**THE LOYALTY OF THE OPERATION LEVEL STAFF**

**TO THE SMALL COMMERCIAL BANK**

จุไรรัตน์ แซ่เตียว<sup>1</sup> กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ<sup>2</sup>

บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้มีวัตถุประสงค์(1)เพื่อศึกษาความแตกต่างด้านปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อความภักดีต่อองค์กรของพนักงานที่มีต่อธนาคารพาณิชย์ขนาดเล็กในส่วนปฏิบัติการ(2)เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่มีผลต่อความภักดีต่อองค์กรของพนักงานที่มีต่อธนาคารพาณิชย์ขนาดเล็กในส่วนปฏิบัติการ

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ พนักงานธนาคารในเขตกรุงเทพมหานครเฉพาะส่วนปฏิบัติการ ได้แก่พนักงานที่ปฏิบัติงานในส่วนของหน้างาน (Front office) ซึ่งมีตั้งแต่พนักงานระดับปฏิบัติการทั่วไป พนักงานระดับปฏิบัติการอาวุโส พนักงานระดับปฏิบัติการที่เป็นหัวหน้างานและพนักงานระดับปฏิบัติการที่เป็นผู้จัดการ และเป็นธนาคารพาณิชย์ขนาดเล็ก ซึ่งกลุ่มตัวอย่างเป็นแบบประชากรที่นับไม่ได้ (Infinite Population) จำนวน 400 คน ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบโควตา

<sup>1</sup> นักศึกษาปริญญาโท คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรังสิต

<sup>2</sup> อาจารย์ประจำหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรังสิต

(Quota Sampling) และแบบง่าย (Simple Random Sampling) และใช้การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการใช้สถิติเชิงพรรณนา หาค่าร้อยละ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบน และทดสอบสมมติฐานด้วยค่าสถิติอนุมาน ผลจากการศึกษาครั้งนี้พบว่า

1. ด้านปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานธนาคารมีเพียงปัจจัยด้าน การศึกษา และอายุงานเท่านั้นที่มีความแตกต่างกันต่อความภักดีต่อองค์กรของพนักงานที่มีต่อธนาคารพาณิชย์ขนาดเล็กในส่วนปฏิบัติการ

2. ด้านปัจจัยความพึงพอใจในการทำงาน พบว่า ทุกปัจจัยมีความสัมพันธ์กับความภักดีต่อองค์กรของพนักงานที่มีต่อธนาคารพาณิชย์ขนาดเล็กในส่วนปฏิบัติการ

**คำสำคัญ :** ธนาคารพาณิชย์ , ความภักดี

### Abstract

The objectives of this independent study were (1) to study the difference of the demographic which will affect the loyalty of the operation level staff to the small commercial bank, (2) to study the relationship between Job Satisfactions which will affect the loyalty of the operation level staff to the small commercial bank

In this study, the samples were Operation staff of Bank in Bangkok. The sample was the infinite population, included 400 samples by using convenience sampling. The statistical analysis used descriptive statistics (percentage, frequency, means, and standard deviation) and inferential statistics (Anova, T-Test, F-Test, and Multiple Regression Analysis or MRA) to test hypothesis. The results founded as following:

1. Concerning the demographic factors, founded that only education and years of work of staff that have the difference on the loyalty of the operation level staff to the small commercial bank.

2. Concerning the Job Satisfaction, founded all factors of job satisfactions have the relative to the loyalty of the operation level staff to the small commercial bank.

**KEYWORD** : Commercial Bank , Loyalty

## 1. บทนำ

ในปีหนึ่ง ๆ มีการย้ายงานเป็นจำนวนมากของพนักงานธนาคาร โดยเฉพาะในระดับปฏิบัติการ จนกลายเป็นเรื่องปกติสำหรับธนาคาร โดยเฉพาะในช่วงหลังยังมีธนาคารเกิดขึ้นใหม่ การโยกย้าย เปลี่ยนงานก็มีมากขึ้น ในแต่ละปีธนาคารจะต้องรับสมัครบุคลากรเข้ามาทดแทนตำแหน่งที่ขาดหายไป หลาย ๆ ธนาคารประสบปัญหาการขาดแคลนแรงงาน ความภักดีต่อองค์กรจึงเป็นสิ่งที่น่าสนใจศึกษาว่ามีปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลให้พนักงานเกิดความภักดีต่อองค์กร

### วัตถุประสงค์ในการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความแตกต่างด้านปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อความภักดีต่อองค์กรของพนักงานที่มีต่อธนาคารพาณิชย์ขนาดเล็กในส่วนปฏิบัติการ

2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่มีผลต่อความภักดีต่อองค์กรของพนักงานที่มีต่อธนาคารพาณิชย์ขนาดเล็กในส่วนปฏิบัติการ

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อช่วยลดปัญหาการลาออกของพนักงานธนาคาร

2. เพื่อใช้เป็นข้อมูลและเป็นประโยชน์ในการลดต้นทุนในการสรรหาพนักงานใหม่

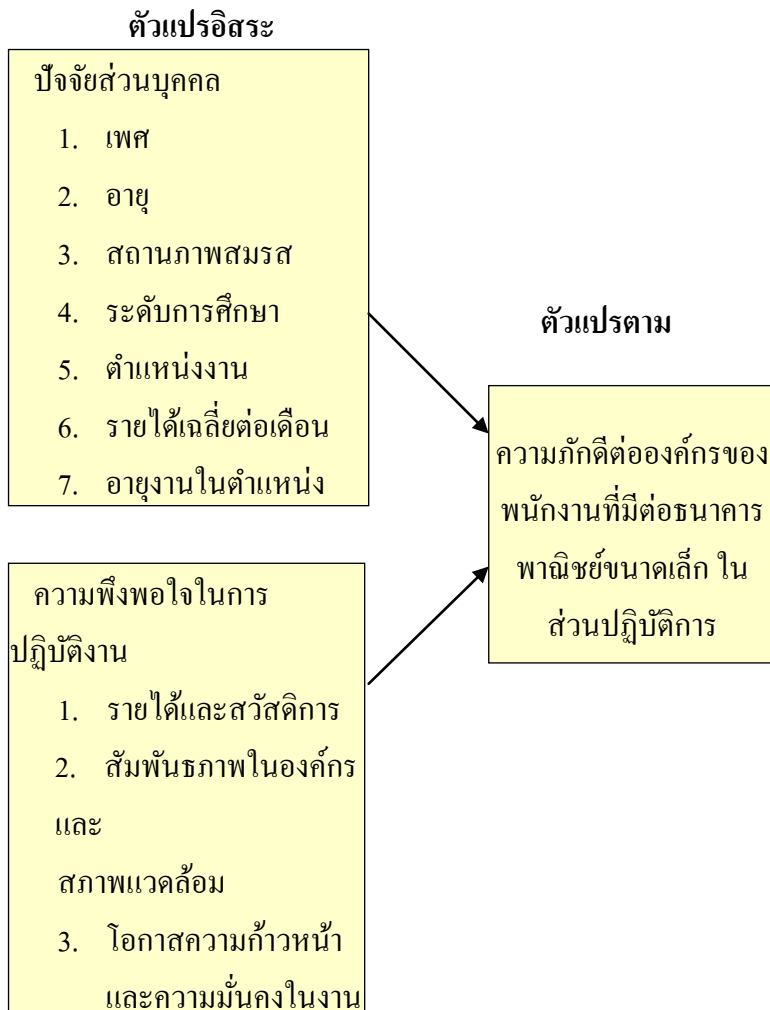
3. เพื่อใช้เป็นข้อมูลและเป็นประโยชน์ในการยกระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและความภักดีต่อองค์กรของพนักงานที่มีต่อธนาคารพาณิชย์ขนาดเล็กในส่วนปฏิบัติการ

### สมมติฐานการวิจัย

**สมมติฐานที่ 1** ปัจจัยส่วนบุคคลที่ประกอบไปด้วย เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันที่แตกต่างกันมีผลต่อความภักดีต่อองค์กรของพนักงานที่มีต่อธนาคารพาณิชย์ขนาดเล็กในส่วนปฏิบัติการที่ต่างกัน

**สมมติฐานที่ 2** ปัจจัยด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่ประกอบไปด้วย รายได้และสวัสดิการ สัมพันธภาพในองค์กรและสภาพแวดล้อม โอกาสความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน และนโยบายและการบริหารองค์กร มีความสัมพันธ์กับความภักดีต่อองค์กรของพนักงานที่มีต่อธนาคารพาณิชย์ขนาดเล็กในส่วนปฏิบัติการ

## กรอบแนวความคิดในการวิจัย



รูปที่ 1.1 กรอบแนวความคิดในการวิจัย (Conceptual Framework)

## 2. แนวคิด

ในการศึกษาความภักดีต่อองค์กรของพนักงานที่มีต่อธนาคารพาณิชย์ขนาดเล็กในส่วนปฏิบัติการ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความภักดีในองค์กร ผู้วิจัยจะนำเสนอหลักการและทฤษฎีที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับลำดับหัวข้อดังต่อไปนี้

Alfred Kuhn, 1982 ( อ้างถึงใน พจนีย์ ยีนสุข, 2550 : 15) ให้ความหมายคำว่า ความจงรักภักดีเป็นข้อผูกมัดทั่ว ๆ ไปที่เกิดจากฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดหรือทั้งสองฝ่ายได้ตกลงใจอย่างแน่วแน่ ที่จะช่วยให้อีกฝ่ายหนึ่งประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วาง ๆ ไว้หรือแม้กระทั่งในขณะที่ไม่มีเรื่องผลประโยชน์ส่วนตัวเข้ามาเกี่ยวข้องก็ตาม ความจงรักภักดี ก่อให้เกิดความสัมพันธ์ในแง่ของความร่วมมือที่จะนำไปสู่การรวมกันเป็นหนึ่งเดียว ความจงรักภักดีในแง่ที่สะท้อนให้เห็นถึงข้อผูกมัดสองฝ่าย ได้แก่ การที่ฝ่ายหนึ่งยินดีที่จะให้ผลตอบแทนที่คุ้มค่าแก่อีกฝ่ายหนึ่ง ในขณะที่อีกฝ่ายหนึ่งก็พร้อมที่จะรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมายมาอย่างเต็มที่

Mowday และคณะ (1982) (อ้างอิงใน นิธิวดี ไคววัลย์, 2551 : 4) เห็นว่า ความผูกพันต่อองค์กร คือการแสดงออกที่มากกว่าความจงรักภักดี (Royalty) เพราะว่าเป็นความสัมพันธ์ที่แน่นหนาและผลักดันให้บุคคลเต็มใจที่จะอุทิศตนเอง เพื่อการสร้างสรรค์ในองค์กรอยู่ในสภาพที่ดีขึ้น

Barnard (1961: 84) (อ้างอิงใน ปิยะฉัตร แวงโสธรณ์, 2548 : 11) กล่าวว่า ความจงรักภักดี มีความสำคัญต่อการบริหารงานในองค์กรเป็นความเต็มใจของบุคคล (Individual Willingness) และเป็นปัจจัยที่สำคัญในองค์กร ความเต็มใจของบุคคล อาจจะเรียกชื่อที่แตกต่างกัน เช่นความจงรักภักดี (Loyalty) ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน(Solidarity) ขวัญและกำลังใจ (Esprit de Corps) และความเข้มแข็ง (Strength) เป็นต้น Barnard ได้

Maslow (1970) ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Hierarchy of needs) ซึ่งอธิบายถึงความต้องการและความพอใจของมนุษย์ทั้ง 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. ความต้องการทางด้านกายภาพ (Physiological Needs) เป็นลำดับขั้นที่ต่ำที่สุด เป็นความต้องการพื้นฐานของความต้องการทั้งหมด ซึ่งเป็นความต้องการในสิ่งที่จะเป็นต่อร่างกายและการดำรงชีวิต เช่น น้ำดื่ม อาหาร ที่อยู่อาศัย เครื่องนุ่งห่ม และ

ยารักษาโรค Maslow บอกว่าสิ่งเหล่านี้คือสิ่งจำเป็นสำหรับการมีชีวิตอยู่ หากยังไม่มีสิ่งเหล่านี้เราจะยังไม่นึกถึงความต้องการในขั้นอื่นๆ ความต้องการพื้นฐานจะเป็นสิ่งจูงใจให้เราหาสิ่งเหล่านี้มา เมื่อได้ตามความต้องการแล้วจึงจะคำนึงถึงความต้องการขั้นอื่นๆ ต่อไป

2. ความต้องการความปลอดภัย (Safety Needs) ประกอบด้วย ความต้องการที่จะปลอดภัยและมั่นคง ต้องการอิสระ ความมั่นคง ขจัดความกลัวและความกังวล ซึ่งเป็นความปลอดภัยทั้งด้านร่างกายและจิตใจในด้านการทำงาน ความต้องการความปลอดภัยทางกาย เช่น มีเครื่องมือป้องกันขณะปฏิบัติ งานทางด้านจิตใจ เช่น มีประกันสุขภาพ สัญญาจ้างงาน เป็นต้น

3. ความต้องการการยอมรับหรือความผูกพัน (Acceptance or Affiliation Needs) ประกอบด้วย ความต้องการเข้าร่วมกลุ่มและความต้องการมีคู่ครอง คนเราต้องการการพบปะพูดคุยเข้าร่วมกลุ่มกับบุคคลอื่นในสังคม รวมทั้งต้องการมีคนรักและเข้าใจ

4. ความต้องการมีฐานะทางสังคมและรู้สึกว่าคุณค่า (Status Needs and Self-esteem NeedS) เมื่อคนต้องการมีสังคมแล้วก็จะต้องการมีฐานะทางสังคมที่ดีกว่าบุคคลอื่นๆ ส่วนการรู้สึกว่าคุณค่านั้นเป็นความรู้สึกภายในที่มีความมั่นใจและรู้สึกว่าคุณมีความสามารถ ฐานะทางสังคมมาจากตำแหน่ง รางวัล การเลื่อนขั้นหรือการเพิ่มความรับผิดชอบ การรู้สึกว่าคุณค่ามาจากการเป็นที่รู้จัก ประสบความสำเร็จและน่าเชื่อถือ บางคนเมื่อถึงขั้นนี้ก็เพียงพอแล้ว แต่บางคนต้องการมากกว่านั้น

5. ความต้องการได้รับความสำเร็จสูงสุดในชีวิต (Self-actualization Needs) ได้แก่ ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิด หรือสิ่งที่ตั้งความปรารถนาสูงสุดเอาไว้ โดยใช้ความสามารถทุกอย่างที่มีอยู่ คือ การไปให้ถึงศักยภาพสูงสุดที่ทั้งนี้แต่ละคนย่อมมีความรู้สึกนึกคิดแตกต่างกันไป

DOGAN (2009 : 423-433) ได้ศึกษาและวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานระหว่างพนักงานในเขตเทศบาลAydin และ เขต เทศบาล NAZILLI ซึ่งผลวิจัยแสดงให้เห็นว่า การจัดการ / รูปแบบประชาธิปไตยของ

ผู้บังคับบัญชา ระดับของความชัดเจนในบทบาท สุขภาพ ความอิสระ การมีส่วนร่วม ในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการทำงาน สิ่งอำนวยความสะดวกและการศึกษา ฝึกรอบรม ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานเป็นปัจจัยหลักของความพึงพอใจในการทำงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งรูปแบบการจัดการของหัวหน้า มีผลต่อความพึงพอใจมากที่สุดแต่หนึ่งในผลที่โดดเด่นจากการวิจัยคือตัวแปรองค์กรเช่นการฝึกรอบรมการศึกษา บริการด้านสุขภาพสิ่งอำนวยความสะดวกทางกายภาพ (ร้อน, เย็น, ไฟ, etc ครอบคลุม) เครื่องมือสำนักงาน(อุปกรณ์งานวัสดุ ส่วนมีความสำคัญต่อลักษณะของคน เช่นการมีส่วนร่วมในงานและการมีประสิทธิภาพที่ดีจะเพิ่มความพึงพอใจของพนักงานในองค์กร และสิ่งอื่นที่น่าสนใจของผลการวิจัยนี้คือไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานกับโปรแกรมชั้นการค้นหานี้คือสิ่งที่ได้ตรงกันกับบทวิจัยก่อนหน้า (ชูกับเพื่อน)มันเป็นไปได้ว่าพนักงานอาจจะไม่เห็นโอกาสของโปรแกรมชั้นจนกว่าจะมีการกำหนดโครงสร้างขององค์กร นอกจากนั้นการค้นพบอาจจะเป็นข้อเท็จจริงที่ไม่ค่อยสัมพันธ์กับโปรแกรมชั้น สิ่งหนึ่งที่เป็นการค้นพบหลักคือการกำหนดอาจมีความแตกต่างในเรื่องอัตราความพึงพอใจความแตกต่างขององค์กรถ้าองค์กรที่เหมือนกันมีลักษณะเหมือนกันของความพอใจของพนักงาน การกำหนดอัตราความพึงพอใจสามารถเปลี่ยนได้ การวิจัยแสดงให้เห็นว่าพนักงานทั้งสองแห่งมีความพอใจกับการจ่ายโปรแกรมชั้นและอิสระในการทำงาน ดังนั้นเราจึงแนะนำว่าทั้งสองแห่งควรให้ความสำคัญเกี่ยวกับคุณค่าของความพอใจในงานสำหรับพนักงานและองค์กร และพยายามเชื่อมโยงและกำจัดความไม่พอใจ ซึ่งมีส่วนในโปรแกรมชั้น การจ่าย และอิสระ ตามลำดับ สำหรับผู้จัดการเป็นเรื่องสำคัญที่ใช้กำหนดว่ากลยุทธ์ที่จะช่วยเพิ่มความพึงพอใจและการผูกมัดของพนักงานในองค์กร โดยเฉพาะผู้จัดการอาจจะมีเชื่อมโยงกำหนดสิ่งสำคัญในความพึงพอใจในองค์กรของเขาเอง เพราะว่าผล การวิจัยแสดงให้เห็นว่า การกำหนดกลยุทธ์และอัตราที่มีผลกระทบอาจจะเปลี่ยนจากองค์กรไปองค์กร เช่นว่า ให้ผู้จัดการเข้าหาจุดอ่อนไม่ใช่ในแต่ละบุคคล แต่เป็นการหาความสัมพันธ์ของงานกับความพึงพอใจของงาน เช่น เกี่ยวกับ สุขภาพ กายภาพ เป้าหมายที่เป็นรูปธรรม และอื่น ๆ ดังนั้น อาจจะให้ความสำคัญสำหรับผู้ตัดสินใจถึงกลยุทธ์ในการพัฒนาองค์กรหรือนโยบายเพื่อความพึงพอใจและการผูกมัด



จිරนันท์ ดวงคำ (2551 : 153-161) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความภักดีต่อองค์กรของวิศวกรในอุตสาหกรรมฮาร์ดดิสก์ไดรฟ์ : กรณีศึกษาบริษัทเวสเทิร์น ดิจิตอล (ประเทศไทย) จำกัด ได้วิจัยและศึกษาถึงปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของวิศวกร โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อทราบถึงปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความภักดีต่อองค์กรของวิศวกร และปัจจัยที่สามารถช่วยยกระดับความภักดีต่อองค์กรของวิศวกรบริษัทเวสเทิร์น ดิจิตอล (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งจากการศึกษาสรุปได้ว่าระดับความภักดีต่อองค์กรของวิศวกรของบริษัทเวสเทิร์น ดิจิตอล (ประเทศไทย) จำกัด อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสรุปดังนี้

- ผลสรุปเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อความภักดีต่อองค์กรของวิศวกร จำแนกตามระดับตำแหน่งงานในปัจจุบัน อายุ อายุงาน ระดับการศึกษา และอัตราเงินเดือน พบว่าความภักดีต่อองค์กรของวิศวกรไม่มีความแตกต่างกันตามลักษณะปัจจัยส่วนบุคคล

- ปัจจัยเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่มีผลต่อความภักดีต่อองค์กรของวิศวกร ผลสรุปคือสมการความสัมพันธ์ที่สร้างขึ้นของปัจจัยเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านรายได้และสวัสดิการและนโยบายและการบริหารองค์กร เป็นปัจจัยที่สามารถอธิบายความแปรของความภักดีต่อองค์กร การมีทัศนคติที่ดีต่อบริษัท และความผูกพันต่อบริษัท ได้มากแต่สมการความสัมพันธ์ของปัจจัยเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอื่น ๆ สามารถอธิบายความแปรของความภักดีต่อองค์กรได้น้อย จากการศึกษาความสัมพันธ์ของความภักดีต่อองค์กรกับการมีทัศนคติที่ดีต่อบริษัทและความผูกพันต่อบริษัท พบว่าบทบาทของปัจจัยด้านรายได้และสวัสดิการ ความมั่นคงในงาน สัมพันธภาพในองค์กร ลักษณะและสภาพแวดล้อมในการทำงานนั้น รายได้และสวัสดิการ และนโยบายและการบริหารองค์กรมีผลสำคัญที่สุดต่อความภักดีต่อองค์กรของวิศวกร การศึกษาปัจจัยความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่มีผลต่อความภักดีต่อองค์กรของวิศวกร พบว่า การที่บริษัทให้ความสำคัญกับการเพิ่มความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านโอกาสความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน และนโยบายและการบริหารองค์กร สามารถช่วยเพิ่มความภักดีต่อองค์กรของวิศวกร

ขึ้นได้ โดยเฉพาะการกำหนดนโยบายและการบริหารเกี่ยวกับในส่วนของรายได้และสวัสดิการจะสามารถส่งผลให้วิศวกรเพิ่มความภักดีต่อองค์กรได้ ดังนี้

- 1) ปัจจัยด้านรายได้และสวัสดิการ จากการศึกษาความพึงพอใจของวิศวกรด้านรายได้และสวัสดิการสรุปได้ว่า รายได้และสวัสดิการมีความสัมพันธ์กับความภักดีต่อองค์กรเป็นอย่างมาก ดังนั้นบริษัทจึงควรเน้นในส่วนของอัตราเงินเดือนของวิศวกรในปัจจุบันให้เพิ่มขึ้น รวมถึงสวัสดิการที่เป็นตัวเงินและสวัสดิการที่ไม่เป็นตัวเงินให้ครอบคลุมให้มากขึ้น เช่น ควรเพิ่มให้มีสวัสดิการให้ครอบคลุมถึงครอบครัวของพนักงาน มีโครงการทุนการศึกษาให้กับบุตรของพนักงานที่เรียนดีและมีความประพฤติเรียบร้อย มีเงินช่วยเหลือค่าที่พักอาศัยให้กับพนักงาน เป็นต้น
- 2) ปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน ผลวิจัยสรุปว่าความมั่นคงในงานมีผลต่อความภักดีต่อองค์กรเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะความมั่นคงของบริษัท และความมั่นคงในตำแหน่งงาน
- 3) ปัจจัยด้านสัมพันธภาพในบริษัท ความพึงพอใจของวิศวกรด้านสัมพันธภาพในบริษัทสรุปได้ว่าสัมพันธภาพที่ดีภายในแผนกทั้งหัวหน้างาน และโดยเฉพาะวิศวกรด้วยกันเอง สามารถทำให้เกิดความภักดีต่อองค์กรขึ้นได้ระดับหนึ่ง
- 4) ปัจจัยด้านลักษณะและสภาพแวดล้อมในการทำงาน ลักษณะและสภาพแวดล้อมในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความภักดีต่อองค์กรในระดับค่อนข้างสูง ซึ่งเกิดจากปัจจัยย่อยที่มีความสัมพันธ์สูงสุดคือ สภาพแวดล้อมทางกายภาพของสถานที่ทำงาน ความท้าทายของงาน และความเหมาะสมของภาระงานตามลำดับ แต่อย่างไรก็ดีปัจจัยด้านลักษณะและสภาพแวดล้อมในการทำงานยังไม่มีผลให้สามารถเพิ่มความภักดีต่อองค์กรของวิศวกรขึ้นได้
- 5) ปัจจัยด้านโอกาสความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ความพึงพอใจในด้านโอกาสความก้าวหน้าในตำแหน่งงานก็ไม่มีผลให้วิศวกรมีความภักดีต่อองค์กรที่แตกต่างเช่นกัน และไม่มีผลให้สามารถเพิ่มความภักดีต่อองค์กรของวิศวกรขึ้นได้ แต่อย่างไรก็ดีโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งหรือระดับหน้าที่การงาน และการเลื่อนระดับเงินเดือนก็มีความสัมพันธ์กับความภักดีต่อองค์กรอย่างมาก

6) ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารองค์การ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการกำหนดแผนนโยบายไม่มีผลให้วิศวกรเกิดความภักดีต่อองค์กร แต่บริษัทก็ควรเพิ่มความสำคัญในส่วนอื่น ๆ ในกลยุทธ์โดยรวมและโครงสร้างการบังคับบัญชาโดยรวมของบริษัท ซึ่งมีส่วนช่วยให้สามารถเพิ่มความภักดีต่อองค์กรของวิศวกรขึ้นได้

นิธิวัติ ไตวัลย์ (2551 : 92-75) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) กลุ่มแผนงานเชียงใหม่ ได้วิจัยและศึกษาพบว่า ผลการศึกษาความผูกพันต่อองค์กร พบว่าระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) กลุ่มแผนงานเชียงใหม่ อยู่ในระดับผูกพัน (Engaged) โดยพนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กรในด้านองค์การในระดับเห็นด้วยมากที่สุด รองลงมาคือด้านภาวะผู้นำ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านงานตามลำดับ ปัจจัยที่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติได้แก่ องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำ และด้านองค์การ ส่วนปัจจัยส่วนบุคคลที่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม ได้แก่ ระดับตำแหน่ง ส่วนปัจจัยด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และอัตราเงินเดือน ไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อระดับความผูกพันต่อองค์กร

กัลยารัตน์ เวิร์เมธา (2548 : 76-83) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารเอเชียศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานใหญ่ รวมทั้งเปรียบเทียบระดับความผูกพันต่อองค์กรตามปัจจัยส่วนบุคคล และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านลักษณะงาน และด้านประสบการณ์ในงานกับระดับความผูกพันต่อองค์กร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานธนาคารเอเชียระดับ 1-10 ที่ปฏิบัติงานประจำที่ธนาคารเอเชียในสำนักงานใหญ่ เขตยานนาวา กรุงเทพมหานคร และใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้วิจัยและศึกษาพบว่า พนักงานธนาคารเอเชียในสำนักงานใหญ่ มีระดับความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ซึ่งได้แก่ สถานภาพ การสมรสและตำแหน่งต่างกัน ทำให้ความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ในขณะที่เดียวกันปัจจัยด้านลักษณะงานและประสบการณ์ในงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของ

## พนักงานธนาคารเอเชียในสำนักงานใหญ่

วรรณวิไล ศรีปัญญาวิชญ์ (2552 : 49-50) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร : กรณีศึกษาธนาคารทหารไทย จำกัด(มหาชน) การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ประชากรคือ พนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) สายปฏิบัติการและบริการที่ปฏิบัติงานที่สำนักงานใหญ่ จำนวน 367 คน กำหนดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 192 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาคือ แบบสอบถาม ได้พบว่า

1) ระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรธนาคารทหารไทย จำกัด ทั้งในภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยมากที่สุดคือ ด้านความรู้สึกยอมรับในค่านิยมและเป้าหมาย รองลงมาคือด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์กรให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย และด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กรตามลำดับ

2) พนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กรแตกต่างกัน และพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด(มหาชน) ที่มีอายุงานแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์กรแตกต่างกัน ส่วนพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา อัตราเงินเดือน และฝ่ายงานที่สังกัด แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

### 3.ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาเรื่อง “ความภักดีต่อองค์กรของพนักงานที่มีต่อธนาคารพาณิชย์ขนาดเล็กในส่วนปฏิบัติการ” เป็นการศึกษาถึงความภักดีต่อองค์กรของพนักงานธนาคารพาณิชย์ขนาดเล็ก ซึ่งการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษากลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการทั่วไป พนักงานระดับปฏิบัติการอาวุโส พนักงานระดับปฏิบัติการที่เป็นหัวหน้างาน และพนักงานระดับปฏิบัติการที่เป็นผู้จัดการ ของธนาคารพาณิชย์ขนาดเล็กซึ่งเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ(Quantitative Research) จึงใช้วิธีการสำรวจโดยใช้แบบสอบถาม และใช้วิธีการศึกษาค้นคว้าจากหนังสือ, บทความทางวิชาการ และเอกสารอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือพนักงานธนาคารพาณิชย์ขนาดเล็กที่เป็นพนักงานในส่วนปฏิบัติการ โดยได้แก่ พนักงานระดับปฏิบัติการ

ทั่วไป พนักงานระดับปฏิบัติการอาวุโส พนักงานระดับปฏิบัติการที่เป็นหัวหน้างาน และพนักงานระดับปฏิบัติการที่เป็นผู้จัดการ เฉพาะที่สำนักงานใหญ่และสาขาที่อยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งไม่ทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน จึงใช้วิธีการคำนวณกลุ่มตัวอย่างโดยอ้างอิงจาก สูตรการหาค่าจำนวนตัวอย่างที่ไม่ทราบขนาดประชากรที่แน่นอน (Infinite Population) ซึ่งต้องเก็บกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 384 ตัวอย่าง การเลือกสุ่มตัวอย่างในงานวิจัยครั้งนี้ ใช้วิธีการสุ่มแบบการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอนดังนี้

1. การสุ่มแบบโควตา (Quota Sampling) เลือกวิธีกำหนดโควตา 1 ใน 4 ของสาขาที่มีในเขตกรุงเทพมหานครของแต่ละธนาคาร

2. การเลือกตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling)

และเพื่อป้องกันการความผิดพลาด จากการตอบแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ ผู้วิจัยจึงได้มีการสำรวจกลุ่มตัวอย่างเพิ่มจำนวน 8 คน ดังนั้นรวมขนาดของกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้นเท่ากับ 400 คน

การทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ใช้วิธีการวัด 2 แบบ ด้วยกันคือ

3.4.1 การทดสอบความเที่ยงตรง (Validity) แบบสอบถามสำหรับรวบรวมข้อมูลที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นได้ทดสอบความเที่ยงตรงโดยใช้การทดสอบ 2 ขั้นตอน คือ ทดสอบเนื้อหาของแบบสอบถาม (Content Validity) โดยศึกษาจากงานวิจัย และเอกสารที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ได้คำถามตามวัตถุประสงค์ที่เกี่ยวกับการวิจัยในเรื่องนี้ ทดสอบโครงสร้างของแบบสอบถาม (Construct Validity) โดยการนำแบบสอบถามจำนวน 30 ชุด ไปทำการทดสอบกับกลุ่มเป้าหมายก่อนจะทดสอบจริง

3.4.2 การทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามจำนวน 30 ชุด นำไปทดสอบกับกลุ่มเป้าหมาย 30 คน เพื่อหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์ความสอดคล้องภายในของครอนบาช (Cronbach's Alpha Coefficient) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป spss

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยในครั้งนี้ คือ สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) : ใช้ Frequency , Descriptive และสถิติอนุมาน (Inferential

Statistics): เพื่อทดสอบสมมติฐานทางการศึกษา ใช้ Anova: ซึ่งได้แก่ Independent Sample T-Test และ F-Test และใช้ Multiple Regression Analysis หรือ MRA

#### 4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 31-40 ปี มีสถานภาพโสด สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี และอยู่ในตำแหน่งพนักงานระดับปฏิบัติการทั่วไป มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 30,001-40,000 บาท และมีช่วงอายุงานที่ 4-6 ปี

ปัจจัยรายได้และสวัสดิการ พบว่าพนักงานธนาคารพาณิชย์ขนาดเล็กในส่วนปฏิบัติการให้ความสำคัญในเรื่องของ สวัสดิการที่ไม่เป็นตัวแทน ได้รับจากบริษัท บริษัท เช่น การรักษาพยาบาล ประกันภัย ประกันสุขภาพ ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ อัตราเงินเดือนที่ท่านได้รับในปัจจุบัน

ปัจจัยด้านสัมพันธภาพในองค์กรและสภาพแวดล้อม พบว่าพนักงานธนาคารพาณิชย์ขนาดเล็กในส่วนปฏิบัติการให้ความสำคัญในเรื่องของปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานในแผนกเดียวกัน ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ ปฏิสัมพันธ์กับหัวหน้างาน

ปัจจัยด้านโอกาสความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน พบว่าพนักงานธนาคารพาณิชย์ขนาดเล็กในส่วนปฏิบัติการให้ความสำคัญในเรื่องความมั่นคงของ บริษัทในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ ความรู้สึกมั่นคงในการทำงานของท่าน

ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารองค์กร พบว่าพนักงานธนาคารพาณิชย์ขนาดเล็กในส่วนปฏิบัติการให้ความสำคัญในเรื่องการจูงใจในการทำงาน เช่น อิสระในการตัดสินใจ หรืออิสระในการทำงานในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ กลยุทธ์โดยรวมของบริษัทในการทำงาน

**สมมติฐานข้อที่ 1** ปัจจัยส่วนบุคคลที่ประกอบไปด้วย เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันที่แตกต่างกันมีผลต่อความภักดีต่อองค์กรของพนักงานที่มีต่อธนาคารพาณิชย์ขนาดเล็กในส่วนปฏิบัติการที่ต่างกัน

1.ด้านเพศ ผลการทดสอบพบว่า เพศไม่มีความแตกต่างกันต่อความภักดีต่อองค์กรของพนักงานที่มีต่อธนาคารพาณิชย์ขนาดเล็กในส่วนปฏิบัติการ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

2.ด้านอายุ ผลการทดสอบพบว่า อายุไม่มีความแตกต่างกันต่อความภักดีต่อองค์กรของพนักงานที่มีต่อธนาคารพาณิชย์ขนาดเล็กในส่วนปฏิบัติการ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

3.ด้านสถานภาพสมรส ผลการทดสอบพบว่า สถานภาพสมรสไม่มีความแตกต่างกันต่อความภักดีต่อองค์กรของพนักงานที่มีต่อธนาคารพาณิชย์ขนาดเล็กในส่วนปฏิบัติการ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

4.ด้านระดับการศึกษา ผลการทดสอบพบว่า ระดับการศึกษามีความแตกต่างกันต่อความภักดีต่อองค์กรของพนักงานที่มีต่อธนาคารพาณิชย์ขนาดเล็กในส่วนปฏิบัติการ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

และเมื่อทำการเปรียบเทียบความแตกต่างโดยจำแนกปัจจัยด้านระดับการศึกษาเป็นรายคู่โดยใช้วิธีScheffe ไม่สามารถจับคู่ระดับการศึกษาที่มีความแตกต่างกันได้เนื่องจากระยะห่างของความแตกต่างมีช่วงที่แคบจนเกินไป

5.ด้านตำแหน่งงาน ผลการทดสอบพบว่า ตำแหน่งงานไม่มีความแตกต่างกันต่อความภักดีต่อองค์กรของพนักงานที่มีต่อธนาคารพาณิชย์ขนาดเล็กในส่วนปฏิบัติการ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

6.ด้านรายได้ ผลการทดสอบพบว่า รายได้ไม่มีความแตกต่างกันต่อความภักดีต่อองค์กรของพนักงานที่มีต่อธนาคารพาณิชย์ขนาดเล็กในส่วนปฏิบัติการ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

7.ด้านอายุงาน ผลการทดสอบพบว่า อายุงานมีความแตกต่างกันต่อความภักดีต่อองค์กรของพนักงานที่มีต่อธนาคารพาณิชย์ขนาดเล็กในส่วนปฏิบัติการ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

และเมื่อทำการเปรียบเทียบความแตกต่างโดยจำแนกปัจจัยด้านอายุงานเป็นรายคู่โดยใช้วิธีScheffe พบว่ามีคู่ที่แตกต่างกัน 3 คู่คือ พนักงานที่มีอายุงาน 4-6ปี และพนักงานที่มีอายุงาน 1-3 ปี โดยพนักงานที่มีอายุงาน 1-3 ปี มีความภักดีต่อองค์กรสูงกว่าพนักงานที่มีอายุงาน 4-6ปี ส่วนคู่ที่สองคือ คือ พนักงานที่มีอายุงาน 4-6ปี และพนักงานที่มีอายุงาน 7-9 ปี โดยพนักงานที่มีอายุงาน 7-9 ปี มีความภักดีต่อองค์กรสูงกว่าพนักงานที่มีอายุงาน 4-6 ปี และคู่สุดท้ายอีกคู่หนึ่งคือ พนักงานที่มีอายุงาน 4-6ปี และพนักงานที่มีอายุงานตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป โดยพนักงานที่มีอายุงานตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป มีความภักดีต่อองค์กรสูงกว่าพนักงานที่มีอายุงาน 4-6ปี

**สมมติฐานข้อที่ 2** ปัจจัยด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่ประกอบไปด้วยรายได้และสวัสดิการ สัมพันธภาพในองค์กรและสภาพแวดล้อม โอกาสความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน และนโยบายและการบริหารองค์กร มีความสัมพันธ์กับความภักดีต่อองค์กรของพนักงานที่มีต่อธนาคารพาณิชย์ขนาดเล็กในส่วนปฏิบัติการ

ผลการทดสอบสมมติฐานปัจจัยด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ที่ประกอบด้วยรายได้และสวัสดิการ สัมพันธภาพในองค์กรและสภาพแวดล้อม โอกาสความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน และนโยบายและการบริหารองค์กร พบว่าทุกปัจจัยได้แก่รายได้และสวัสดิการ สัมพันธภาพในองค์กรและสภาพแวดล้อม โอกาสความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน และนโยบายและการบริหารองค์กร มีความสัมพันธ์กับความภักดีต่อองค์กรของพนักงานที่มีต่อธนาคารพาณิชย์ขนาดเล็กในส่วนปฏิบัติการ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

1.ปัจจัยด้านรายได้และสวัสดิการ ผลการทดสอบพบว่า มีความสัมพันธ์กับความภักดีต่อองค์กรของพนักงานที่มีต่อธนาคารพาณิชย์ขนาดเล็กในส่วนปฏิบัติการ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05



2. ปัจจัยด้านสัมพันธภาพในองค์กรและสภาพแวดล้อม ผลการทดสอบพบว่า มีความสัมพันธ์กับความภักดีต่อองค์กรของพนักงานที่มีต่อธนาคารพาณิชย์ขนาดเล็ก ในส่วนปฏิบัติการ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

3. ปัจจัยด้านโอกาสความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน ผลการทดสอบพบว่า มีความสัมพันธ์กับความภักดีต่อองค์กรของพนักงานที่มีต่อธนาคารพาณิชย์ขนาดเล็กในส่วนปฏิบัติการ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

4. ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารองค์กร ผลการทดสอบพบว่า มีความสัมพันธ์กับความภักดีต่อองค์กรของพนักงานที่มีต่อธนาคารพาณิชย์ขนาดเล็กในส่วนปฏิบัติการ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

### 5.อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง “ความภักดีต่อองค์กรของพนักงานที่มีต่อธนาคารพาณิชย์ขนาดเล็กในส่วนปฏิบัติการ” ได้นำแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องมาประกอบการอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

5.3.1 ด้านปัจจัยส่วนบุคคลที่ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และอายุงานในตำแหน่งปัจจุบัน ผลจากการศึกษาวิจัย พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานธนาคารมีเพียงปัจจัยด้านการศึกษา และอายุงานเท่านั้นที่มีความแตกต่างกันต่อความภักดีต่อองค์กรของพนักงานที่มีต่อธนาคารพาณิชย์ขนาดเล็กในส่วนปฏิบัติการ

เมื่อพิจารณาด้านการศึกษาพบว่า มีความแตกต่างกันต่อความภักดีต่อองค์กรของพนักงานที่มีต่อธนาคารพาณิชย์ขนาดเล็กในส่วนปฏิบัติการ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของปิยะฉัตร แวงโสธรณ์(2551 : 49-50) ได้ทำการศึกษาแบบภาวะผู้นำ สมรรถนะผู้นำ กับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงาน : ศึกษาเฉพาะกรณี บริษัท กสท โทรคมนาคม จำกัด (มหาชน) โดยผลการวิจัยพบว่า ระดับการศึกษา พนักงานกลุ่มที่ศึกษาส่วนใหญ่มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี คิดเป็นอาจเป็นเพราะปัจจุบันมีการขยายตัวทางการศึกษาอย่างกว้างขวางเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมในยุคปัจจุบันที่เจริญเติบโตอย่างรวดเร็ว ดังนั้นอัตราค่าจ้างที่องค์กรต้องการส่วนใหญ่ต้องมีการศึกษาขั้นต่ำอยู่ในระดับปริญญาตรี และ งานวิจัย Steers (1977)

(อ้างอิงใน กัลยารัตน์ เวกูเมธา , 2548 : 12) ได้ศึกษาตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร และผลที่ตามมาของการมีความผูกพันต่อองค์กร โดยแบบจำลองของ Steers สามารถแสดงให้เห็นว่าการศึกษา เป็นหนึ่งในหลาย ๆ ปัจจัยที่กำหนดต่อความผูกพันต่อองค์กร ไว้อย่างชัดเจน

เมื่อพิจารณาด้านอายุงานพบว่า มีความแตกต่างกันต่อความภักดีต่อองค์กรของพนักงานที่มีต่อธนาคารพาณิชย์ขนาดเล็กในส่วนปฏิบัติการ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวรรณวิไล ศรีปัญญาวิษุณ (2552 : 49-50) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร : กรณีศึกษาธนาคารทหารไทย จำกัด(มหาชน) โดยผลการวิจัยพบว่า พนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด(มหาชน) ที่มีอายุงานแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยเหลือองค์กรแตกต่างกัน และงานวิจัย Steers (1977) (อ้างอิงใน กัลยารัตน์ เวกูเมธา , 2548 : 12) ได้ศึกษาตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร และผลที่ตามมาของการมีความผูกพันต่อองค์กร โดยแบบจำลองของ Steers สามารถแสดงให้เห็นว่าอายุงานเป็นหนึ่งในหลาย ๆ ปัจจัยที่กำหนดต่อความผูกพันต่อองค์กร ไว้อย่างชัดเจน และงานวิจัยของปิยะฉัตร แวงโสธรณ์ (2548) ได้ทำการศึกษาแบบภาวะผู้นำ สมรรถนะผู้นำ กับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงาน : ศึกษาเฉพาะกรณี บริษัท กสท โทรคมนาคม จำกัด โดยผลการวิจัยพบว่า พนักงานที่มีอายุงานแตกต่างกัน มีความจงรักภักดีต่อองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

5.3.2 ด้านปัจจัยความพึงพอใจในการทำงานที่ประกอบไปด้วย รายได้และสวัสดิการสัมพันธ์ภาพในองค์กรและสภาพแวดล้อม โอกาสความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน และ นโยบายและการบริหารองค์กร ผลจากการศึกษาวิจัยด้านปัจจัยความพึงพอใจในการทำงาน พบว่า ทุกปัจจัยมีความสัมพันธ์กับความภักดีต่อองค์กรของพนักงานที่มีต่อธนาคารพาณิชย์ขนาดเล็กในส่วนปฏิบัติการ เมื่อพิจารณาถึงด้าน รายได้และสวัสดิการ พบว่า มีความสัมพันธ์กับความภักดีต่อองค์กรของพนักงานที่มีต่อธนาคารพาณิชย์ขนาดเล็กในส่วนปฏิบัติการ โดยพนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับสวัสดิการที่ไม่เป็นตัวแทนได้รับจากบริษัทบริษัท เช่น การรักษาพยาบาล ประกันภัย ประกันสุขภาพ มากที่สุด ที่ค่าเฉลี่ย 6.37 รองลงมาคือ

สวัสดิการที่เป็นตัวเงินที่ท่านได้รับ เช่น โบนัส กองทุนเงินทดแทน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จีรนนท์ ดวงคำ (2551) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความภักดีต่อองค์กรของวิศวกรในอุตสาหกรรมฮาร์ดดิสก์ไดรฟ์ : กรณีศึกษาบริษัทเวสเทิร์น ดิจิตอล (ประเทศไทย) จำกัด ได้วิจัยและศึกษาถึงปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของวิศวกรที่พบว่าจากการศึกษาความพึงพอใจของวิศวกรด้านรายได้ และสวัสดิการมีความสัมพันธ์กับความภักดีต่อองค์กรเป็นอย่างมาก ซึ่งบริษัทควรเน้นในส่วนของอัตราเงินเดือนของวิศวกรในปัจจุบันให้เพิ่มขึ้น รวมถึงสวัสดิการที่เป็นตัวเงินและสวัสดิการที่ไม่เป็นตัวเงินให้ครอบคลุมให้มากขึ้น เช่น ควรเพิ่มให้มีสวัสดิการให้ครอบคลุมถึงครอบครัวของพนักงาน มีโครงการทุนการศึกษาให้กับบุตรของพนักงานที่เรียนดีและมีความประพฤติเรียบร้อย มีเงินช่วยเหลือค่าที่พักอาศัยให้กับพนักงาน เป็นต้น และสอดคล้องกับทฤษฎีของมาสโลว์ในเรื่องของความต้องการความปลอดภัย ที่ว่าความต้องการความปลอดภัย (Safety Needs) ประกอบด้วย ความต้องการที่จะปลอดภัยและมั่นคง ต้องการอิสระ ความมั่นคง ขจัดความกลัวและความกังวล ซึ่งเป็นความปลอดภัยทั้งด้านร่างกายและจิตใจในด้านการทำงาน ความต้องการความปลอดภัยทางกาย เช่น มีเครื่องมือป้องกันขณะปฏิบัติ งานทางด้านจิตใจ เช่น มีประกันสุขภาพ สัญญาจ้างงาน เป็นต้น

เมื่อพิจารณาถึงด้าน สัมพันธภาพในองค์กรและสภาพแวดล้อมพบว่า มีความสัมพันธ์กับความภักดีต่อองค์กรของพนักงานที่มีต่อธนาคารพาณิชย์ขนาดเล็กใน ส่วนปฏิบัติการ โดยพนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับการปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานในแผนกเดียวกันเป็นส่วนที่กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญมากที่สุด ที่ค่าเฉลี่ย 7.57 รองลงมาคือ ปฏิสัมพันธ์กับหัวหน้างาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของกัลยารัตน์ เจริญเมธา (2548) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารเอเชียศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานใหญ่ ที่พบว่า ทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงาน และองค์กร มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร และงานวิจัยของ DOGAN ( 2009 ) ได้ศึกษาและวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานระหว่างพนักงานในเขตเทศบาลAydin และ เขต เทศบาล NAZILLI ซึ่งผลวิจัยแสดงให้เห็นว่า ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานเป็นปัจจัยหลักของความพึงพอใจในการทำงาน

โดยเฉพาะอย่างยิ่งรูปแบบการจัดการของหัวหน้า มีผลต่อความพึงพอใจมากที่สุด และงานวิจัยของ จีรนนท์ ดวงคำ (2551) ได้วิจัยเรื่อง ความภักดีต่อองค์กรของวิศวกรในอุตสาหกรรมฮาร์ดดิสก์ไดรฟ์ : กรณีศึกษาบริษัทเวสเทิร์น ดิจิตอล (ประเทศไทย) จำกัด ที่พบว่า ปัจจัยด้านสัมพันธภาพในบริษัท ความพึงพอใจของวิศวกรด้านสัมพันธภาพในบริษัทสรุปได้ว่าสัมพันธภาพที่ดีภายในแผนกทั้งหัวหน้างาน และโดยเฉพาะวิศวกรด้วยกันเอง สามารถทำให้เกิดความภักดีต่อองค์กรขึ้น ได้ระดับหนึ่ง และสอดคล้องกับทฤษฎีของAlderfer (1969) ว่าความต้องการด้านความสัมพันธ์ (Relatedness Needs) ได้แก่ ความต้องการด้านสังคม การได้รับการยอมรับจากผู้อื่น การมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น การมีชื่อเสียง ได้รับการยกย่องจากวงสังคม เป็นต้น

เมื่อพิจารณาถึงด้าน โอกาสความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน พบว่า มีความสัมพันธ์กับความภักดีต่อองค์กรของพนักงานที่มีต่อธนาคารพาณิชย์ขนาดเล็กใน ส่วนปฏิบัติการ โดยพนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับความมั่นคงของบริษัทเป็นส่วนที่กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญมากที่สุด ที่ค่าเฉลี่ย 7.55 รองลงมาคือ ความรู้สึกมั่นคงในการทำงานของท่าน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Huning and Thomson (2010) ได้วิจัยเรื่อง “THE IMPACT OF PERFORMANCE ATTRIBUTIONS AND JOB SATISFACTION ON TURNOVER INTENTIONS” พบว่า ความพึงพอใจในงานเป็นตัวที่มีอิทธิพล และเป็นสาเหตุการลาออก ในขณะที่ความมั่นคงมีการโน้มเอียงไปมีผลเป็นบวกกับการลาออก เมื่อความพึงพอใจถูกรวมอยู่ในรูปแบบของปัจจัยความพึงพอใจ การตีความผลการวิจัยเหล่านี้ ไม่ว่าจะเป็นการควบคุมภายในหรือภายนอกมีอิทธิพลต่อการลาออกทั้งสิ้น และงานวิจัยของ จีรนนท์ ดวงคำ (2551) ได้วิจัยเรื่อง ความภักดีต่อองค์กรของวิศวกรในอุตสาหกรรมฮาร์ดดิสก์ไดรฟ์ : กรณีศึกษาบริษัทเวสเทิร์น ดิจิตอล (ประเทศไทย) จำกัด ที่พบว่า ปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน ผลวิจัยสรุปว่าความมั่นคงในงานมีผลต่อความภักดีต่อองค์กรเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะความมั่นคงของบริษัท และความมั่นคงในตำแหน่งงาน ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของ Alderfer (1969) ว่าความต้องการด้านการเติบโต (Growth Needs) ได้แก่ ความต้องการในการพัฒนาตนเอง ความเจริญก้าวหน้าในอาชีพการงาน ความภาคภูมิใจในตนเอง ตลอดจนการเข้าใจตนเองและได้ใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ ซึ่งตรงกับความ

ต้องการเบื้องสูงของ Maslow จากทฤษฎี ERG ของ Alderfer ที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น ผู้วิจัยมีความเห็นว่าทฤษฎีนี้มีความคล้ายคลึงกับทฤษฎีความต้องการของ Maslow แต่มีการจัดกลุ่มความต้องการออกเป็น 3 กลุ่มใหญ่ๆ และไม่มีลำดับชั้น ในขณะที่ทฤษฎีของ Maslow นั้นความต้องการจะเป็นไปตามลำดับชั้นจากต่ำไปสู่ชั้นสูง การจะสร้างแรงจูงใจตามทฤษฎีของ Alderfer นี้ ก็ด้วยการตอบสนองความต้องการทั้ง 3 กลุ่ม โดยจัดหาสิ่งจูงใจต่างๆ เช่น การพิจารณาให้เงินเดือนที่เหมาะสม การสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการทำงานและมีความปลอดภัย การให้โอกาสพนักงานเสนอความคิดและสร้างนวัตกรรมให้แก่องค์กรและให้รางวัลและเลื่อนตำแหน่งอย่างยุติธรรม ก็จะเป็นการส่งเสริมให้พนักงานเกิดแรงจูงใจทุ่มเทปฏิบัติงานอย่างเต็มที่

## 6. ข้อเสนอแนะ

ในการวิจัยครั้งนี้ผลสรุปที่ได้ทำให้เห็นว่า ความภักดีที่พนักงานในองค์กรจะมีให้กับองค์กรนั้น ๆ จะต้องเกิดจากองค์ประกอบหลาย ๆ อย่าง มิใช่เพียงผลตอบแทนที่เป็นตัวเงินตามที่เคยเข้าใจกัน จากผลการวิจัยจะเห็นว่าโดยส่วนใหญ่แล้ว สิ่งที่จะทำให้พนักงานมีความภักดีต่อองค์กรได้ดีและเป็นเวลาที่ยาวนานนั้น จะเป็นเรื่องของจิตใจและความรู้สึกเป็นหลัก ซึ่งได้แก่ สัมพันธภาพในองค์กรและสภาพแวดล้อม โอกาสความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน และนโยบายและการบริหารองค์กร ซึ่งจะเห็นว่าแม้แต่ รายได้และสวัสดิการ พนักงานก็ยังให้ความสำคัญกับสวัสดิการที่ไม่เป็นตัวเงินที่ท่านได้รับจากบริษัทมากกว่า ดังนั้นผู้วิจัยใคร่ขอเสนอความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในแต่ละประเด็น เพื่อเป็นแนวทางในการเสริมสร้างความภักดีต่อองค์กรดังนี้

1. รายได้และสวัสดิการ องค์กรควรมีการให้ความสำคัญสำหรับสวัสดิการที่ไม่เป็นตัวเงิน พอ ๆ กับรายได้ที่เป็นตัวเงิน เพราะจะทำให้พนักงานรู้สึกการได้รับการเอาใจใส่ดูแลจากองค์กร ไม่ได้ถูกทอดทิ้ง จะส่งผลทางจิตใจให้พนักงานมีกำลังใจในการทำงาน และสวัสดิการที่จัดให้กับพนักงานจะต้องสอดคล้องกับความต้องการของพนักงาน เพื่อให้พนักงานได้รับประโยชน์อย่างเต็มที่ เช่น ให้มีวันพักร้อนที่เพียงพอ ให้มีสวัสดิการรักษาพยาบาล ให้มีหลักประกันบางอย่างเช่น ประกันสุขภาพ ประกันภัย เป็นต้น

2. สัมพันธภาพในองค์กรและสภาพแวดล้อม องค์กรจะต้องสร้างวัฒนธรรมการทำงานให้พนักงานมีความรู้สึกเป็นเสมือนครอบครัวเดียวกัน ช่วยเหลือกัน มิใช่ให้มุ่งหวังแต่การแข่งขันเพื่อผลตอบแทน โดยไม่สนใจความรู้สึกของผู้ร่วมงาน แม้ในปัจจุบันธนาคารส่วนใหญ่จะใช้ระบบการวัดผลงานเพื่อจ่ายค่าตอบแทน แต่การเน้นค่าตอบแทนจากผลงานมากเกินไปจะส่งผลให้สัมพันธภาพในองค์กรและสภาพแวดล้อมเคร่งเครียดเกินควร เพราะคนในองค์กรจะต้องมีการแข่งขันกันเองอยู่ตลอดเวลา การสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี การช่วยเหลือ การทำงานเป็นทีม จะทำให้พนักงานในองค์กรมีความรู้สึกเป็นมิตร และรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เพื่อที่จะได้เกิดความเต็มใจที่จะทุ่มเทความสามารถอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ขององค์กร

3. โอกาสความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน จะเห็นว่าพนักงานให้ความสำคัญกับความมั่นคงขององค์กรเป็นอันดับแรก และในขณะที่เดียวกันก็ให้ความสำคัญกับความมั่นคงในการทำงานของตนเอง เนื่องจากธนาคารจะมีการขยายตัวอย่างรวดเร็วเมื่อสภาวะเศรษฐกิจดี และจะต้องลดค่าใช้จ่ายให้ได้มากเมื่อสภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ องค์กรจะต้องสร้างความเชื่อมั่นให้กับพนักงาน ให้มั่นใจในความมั่นคงในการทำงานไม่ว่าจะในสภาวะใดก็ตาม เช่น ยามสภาวะเศรษฐกิจดีมีการขยายงานมาก ก็จะรักษาสมดุลย์ของพนักงานในองค์กรให้เหมาะสม เมื่อยามเศรษฐกิจตกต่ำ จะได้ไม่ต้องปลดพนักงาน และจะต้องแสดงให้เห็นถึงความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ขึ้นตอนการประเมินผลงานที่ยุติธรรมและโปร่งใส และเปิดโอกาสให้ใช้ความรู้ความสามารถได้เต็มที่

4. นโยบายและการบริหารองค์กร ธนาคารถือเป็นองค์กรที่มีความมั่นคงค่อนข้างสูง ดังนั้นจะเห็นว่าพนักงานให้ความสำคัญกับความมั่นคงขององค์กรเป็นอันดับแรก องค์กรควรมีนโยบายที่ชัดเจนทั้งในด้านการดำเนินงาน ผลตอบแทน และโอกาสความก้าวหน้า เพื่อให้พนักงานมองเห็นความก้าวหน้าในการทำงาน และมองเห็นถึงความสำเร็จในการทุ่มเทให้กับองค์กร และต้องแสดงให้เห็นว่าองค์กรเห็นความสำคัญของพนักงาน โดยพยายามรักษาผลประโยชน์ของพนักงานและผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน และที่สำคัญองค์กรต้องให้ความสำคัญกับพนักงานที่อยู่กับองค์กร

มานาน ให้การสนับสนุน ไม่ปล่อยปละละเลย เพื่อให้พนักงานมีความปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กรตลอดไป

### ข้อเสนอแนะครั้งต่อไป

1. ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเฉพาะกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานธนาคารของธนาคารพาณิชย์ขนาดเล็ก ดังนั้นผู้ที่ศึกษาครั้งต่อไปควรจะศึกษาในส่วนของพนักงานธนาคารของธนาคารพาณิชย์ในขนาดต่าง ๆ กัน เพื่อที่จะได้ศึกษาถึงความแตกต่างในเรื่องของขนาดองค์กร

2. ควรมีการศึกษาในส่วนของพนักงานธนาคารของธนาคารพาณิชย์ที่เป็นธนาคารที่ถือหุ้นโดยชาวต่างชาติ ซึ่งจะมีสวัสดิการและผลตอบแทนที่ต่างกัน

3. สำหรับผู้ที่ศึกษาครั้งต่อไปควรศึกษาในกลุ่มของพนักงานธนาคารในส่วนของ Back Office เพื่อที่จะได้นำมาเป็นส่วนประกอบในการดำเนินกลยุทธ์องค์กรของธนาคาร เพื่อไม่ให้เกิดความสูญเสียทรัพยากรบุคคลที่มีคุณค่าไป

### 7.เอกสารอ้างอิง

กัลยรัตน์ เวรเมธา. “ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารเอเชีย : ศึกษา

เฉพาะกรณีสำนักงานใหญ่” วิทยานิพนธ์ หลักสูตรรัฐศาสตรและรัฐ

ประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต, 2547

กุสุมา จ้อยช้างเนียม. “แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานสำนักงานใหญ่ บมจ.

ธนาคารกสิกรไทย” วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2547

ชะธินษา หล้าสุวรรณ. “ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ภาวะผู้นำบารมีของ

หัวหน้าหอผู้ป่วยความก้าวหน้าในอาชีพ กับความจงรักภักดีต่อองค์กรของ

พยาบาลประจำการโรงพยาบาลชุมชน” วิทยานิพนธ์ หลักสูตรพยาบาล

ศาสตรมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2545

จงรัก จันทร์สว่าง. “ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน กลุ่มงานวิศวกรรม

บริษัท โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น จำกัด (มหาชน)” วิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2549

- จิรนนท์ ดวงคำ. “ความภักดีต่อองค์กรของวิศวกรในอุตสาหกรรมอาร์ดดิสกีไตร์ฟ: กรณีศึกษาบริษัทเวสเทิร์นดิจิทัล (ประเทศไทย) จำกัด” วิทยานิพนธ์  
หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาพัฒนาการความสามารถทางการ  
แข่งขันเชิงอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, 2551
- นงเยาว์ ป้านพูล. “การเปรียบเทียบความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานระดับ  
ปฏิบัติการที่มีปัจจัยส่วนบุคคล จิตลักษณะและบุคลิกภาพต่างกัน: กรณีศึกษา  
พนักงานระดับปฏิบัติการในโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปแห่งหนึ่ง”  
วิทยานิพนธ์ หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง,  
2551
- นฤมล บัวระบัดทอง. “ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อ  
เครื่องสำอางบำรุงผิวหน้าในสถานประกอบการที่มีตราห้อยไทยของผู้บริโภค  
ในเขตกรุงเทพมหานคร” วิทยานิพนธ์ ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, 2548
- นิธวีดี ไต้วัลย์. “ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด  
(มหาชน) กลุ่มแผนงานเชียงใหม่” รายงานการค้นคว้าอิสระ หลักสูตร  
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2551
- ปิยะฉัตร แวงโสธรณ์. “แบบภาวะผู้นำ สมรรถผู้นำ กับความจงรักภักดีต่อองค์กร  
ของพนักงาน: ศึกษาเฉพาะกรณี บริษัท กสท โทรคมนาคม จำกัด(มหาชน)”  
วิทยานิพนธ์ หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิตจิตวิทยาอุตสาหกรรมและ  
องค์การ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, 2548
- พจนีย์ ยืนสุข. “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความจงรักภักดีของพนักงานธนาคารนครหลวง  
ไทย (สำนักงานใหญ่)” รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ หลักสูตรบริหารธุรกิจ  
มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2550
- พิมพ์ประภา อมรกิจภิญญา. “อิทธิพลของระบบที่เลี้ยงผ่านตัวแปรอิงฐานของงานที่มี  
ต่อคุณภาพการบริการและความภักดีต่อองค์กร: การศึกษาเพื่อเพิ่มคุณภาพการ  
บริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในโรงพยาบาลเอกชน” วิทยานิพนธ์ หลักสูตร



การบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเซนต์  
จอห์น, 2551

รสถิน เตียวตระกูล. “ความสัมพันธ์ของปัจจัยด้านความต้องการส่วนบุคคลกับความ  
จงรักภักดีของพนักงานต่อองค์กร กรณีศึกษา บริษัทเนชั่นแนล สตาร์ช  
แอนด์ เคมิเคิล (ไทยแลนด์) จำกัด โรงงานมีนบุรี” รายงานการศึกษาค้นคว้า  
อิสระ หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2550

วรรณวิไล ศรีปัญญาวิชญ์ “ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร: กรณีศึกษาธนาคาร  
ทหารไทย จำกัด(มหาชน)” รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ หลักสูตร  
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2552

วุฒิ ชินชนะ โชคชัย. “กลยุทธ์การพัฒนาและดำรงความภักดีของพนักงาน: ศึกษาใน  
อุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ไทย” วิทยานิพนธ์ หลักสูตรศิลปศาสตร  
ดุสิตบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

สุรเดช ลิปิกรณ์. ”ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มในการตัดสินใจลาออกของ  
พนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด” รายงานการศึกษาค้น  
คว้าอิสระ หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิทยาการจัดการ  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2552

Hulusi DOGAN. “A COMPARATIVE STUDY FOR EMPLOYEE JOB  
SATISFACTION IN AYDIN MUNICIPALITY AND NAZILLI  
MUNICIPALITY.”

Academic Research Nazilli Vocational ,Adnan Menderes University, 2009.

Huning and Thomson. “ THE IMPACT OF PERFORMANCE  
ATTRIBUTIONS AND JOB SATISFACTION ON TURNOVER  
INTENTIONS” Academic Research Columbus State University, 2010

ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน).2011.สาขาธนาคาร. เข้าถึงได้จาก :

[www.kiatnakin.co.th/th/about\\_kk/branch/](http://www.kiatnakin.co.th/th/about_kk/branch/)

ธนาคารซีไอเอ็มบี ไทย จำกัด (มหาชน).2011.สาขาธนาคาร. เข้าถึงได้จาก :

[http://www.cimbthai.com/website/SelectViewFolderAction.do?folder\\_id=00000000000019&can\\_login\\_flg=&back\\_login=&company\\_id=001&company=001&lang=th](http://www.cimbthai.com/website/SelectViewFolderAction.do?folder_id=00000000000019&can_login_flg=&back_login=&company_id=001&company=001&lang=th)

ธนาคารทีสโก้ จำกัด (มหาชน).2011.สาขาธนาคาร. เข้าถึงได้จาก :

[www.tisco.co.th/BranchLocationAction.do?language=th](http://www.tisco.co.th/BranchLocationAction.do?language=th)

ธนาคารยูโอบี จำกัด (มหาชน).2011.สาขาธนาคาร. เข้าถึงได้จาก :

<https://ereport.uob.co.th/UOBWebFrontService/FrontOffice/SearchLocationThi>.

ธนาคารสแตนดาร์ดชาร์เตอร์ (ไทย) จำกัด (มหาชน).2011.สาขาธนาคาร. เข้าถึงได้จาก

: [www.standardchartered.co.th/branch-directory/th/](http://www.standardchartered.co.th/branch-directory/th/)

ธนาคารไอซีบีซี (ไทย) จำกัด (มหาชน).2011.สาขาธนาคาร. เข้าถึงได้จาก :

[www.icbethai.com/th/contact/contact\\_01.asp](http://www.icbethai.com/th/contact/contact_01.asp)