



ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับความจงรักภักดีของพนักงานธนาคารกรุงไทย

สำนักงานใหญ่

โดย

นางสาววิมลลักษณ์ หอมจิตเจริญ



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แผน ก แบบ ก 2

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2562

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

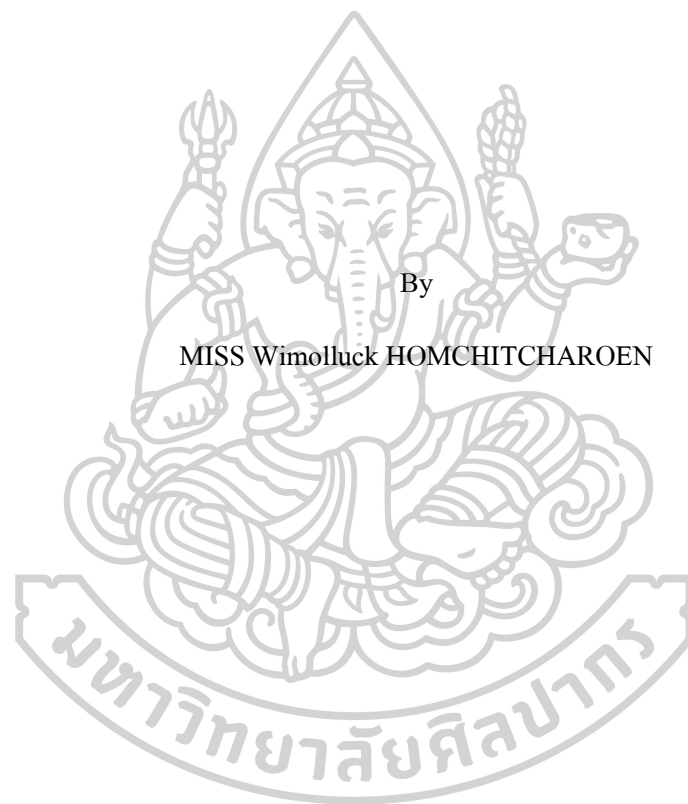
ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับความจงรักภักดีของพนักงาน
ธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่



โดย
นางสาววิมลลักษณ์ หอมจิตเจริญ

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แผน ก แบบ ก 2
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2562
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

THE CORRELATION BETWEEN WORK-LIFE QUALITY AND CORPORATE
LOYALTY OF KRUNG THAI BANK HEAD OFFICE EMPLOYEES



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for Master of Business Administration (MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION
PROGRAM)

Graduate School, Silpakorn University

Academic Year 2019

Copyright of Graduate School, Silpakorn University

หัวข้อ	ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับความจงรักภักดี ของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่
โดย	วิมลลักษณ์ หอมชิตเจริญ
สาขาวิชา	หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แผนก ก แบบ ก 2
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	รองศาสตราจารย์ ดร. ธนินทร์รัฐ รัตนพงษ์ภิญโญ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

	คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย (รองศาสตราจารย์ ดร.จุไรรัตน์ นันทานิช)
พิจารณาเห็นชอบโดย	ประธานกรรมการ (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกริกฤทธิ์ อัมพะวัตต์)
	อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก (รองศาสตราจารย์ ดร.ธนินทร์รัฐ รัตนพงษ์ภิญโญ)
	ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พรธิดา วิเศษศิลปานนท์)

60602724 : หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แผน ก แบบ ก 2

คำสำคัญ : คุณภาพชีวิตการทำงาน, ความจงรักภักดี, วัฒนธรรมองค์กร, การปรับตัว

นางสาว วิมลลักษณ์ หอมชิดเจริญ: ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับความจงรักภักดีของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ : รองศาสตราจารย์ ดร. ธนินทร์รัฐ รัตนพงศ์กัญญา

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา วัฒนธรรมองค์กร การปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงภายนอก และภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับความจงรักภักดีของพนักงานธนาคารกรุงไทย กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ จำนวน 400 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในวิจัย ทำการสุ่มตัวอย่างอย่างง่ายแบบสะดวก และวิเคราะห์ข้อมูลในรูปของความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบสมมติฐานด้วยการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ และการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการศึกษาพบว่า 1) ความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก 2) วัฒนธรรมองค์กร การปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงภายนอก และ ภาวะผู้นำ ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ และ 3) คุณภาพชีวิตการทำงาน มีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

60602724 : Major (MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION PROGRAM)

Keyword : work-life quality, loyalty, Organizational culture, Adaptation

MISS WIMOLLUCK HOMCHITCHAROEN : THE CORRELATION BETWEEN
WORK-LIFE QUALITY AND CORPORATE LOYALTY OF KRUNG THAI BANK HEAD
OFFICE EMPLOYEES THESIS ADVISOR : ASSOCIATE PROFESSOR TANINRAT
RATTANAPONGPINYO

The purposes of this study were to study organizational culture, adaptation to external changes and leadership that affected work-life quality of Krung Thai Bank employees and to study the relationship between work-life quality and loyalty of Krung Thai Bank employees. The sample consisted of 400 Krung Thai Bank head office personnel. The questionnaire was used as a research tool by Convenient and easy sampling. Data was analyzed and shown in the forms of frequency, percentage, mean and standard deviation. Hypotheses were tested with multiple regression analysis and Pearson's correlation coefficient analysis.

The results of the study revealed that 1) the majority of the employees' loyalty to the organization of Krung Thai Bank head office was at a high level. 2) Adaptation to external changes and leadership affected the work-life quality of Krung Thai Bank Headquarters employees and 3) the work-life quality had a significant relationship with the corporate loyalty of Krung Thai Bank Head Office employees at the statistics significant level of 0.05.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ด้วยความกรุณาอย่างสูงจากอาจารย์ที่ปรึกษา
รองศาสตราจารย์ ดร. ธนินทร์รัฐ รัตนพงษ์ภิญโญ คณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.
เกริกฤทธิ์ อัมพะวัต และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พรธิดา วิเศษศิลป์านนท์ ที่ได้สละเวลา ให้คำปรึกษา
คำแนะนำ และข้อคิดเห็น ถึงประเด็นต่างๆ ในการเขียนวิทยานิพนธ์ตลอดจนได้กรุณาตรวจสอบแก้ไข
ข้อบกพร่องต่างๆ อันเป็นประโยชน์ในการวิเคราะห์และสรุปผลการศึกษานองงานวิจัยเสร็จ
สมบูรณ์ และขอกราบขอบพระคุณอาจารย์ทุกท่านและมหาวิทยาลัยศิลปากร ที่ประสิทธิ์ประสาทวิชา
ความรู้ เพื่อเป็นพื้นฐานในการวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณคณะเจ้าหน้าที่มหาวิทยาลัยศิลปากรและเจ้าหน้าที่บัณฑิตศึกษาทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือมาตลอดหลักสูตรการศึกษานี้ ขอขอบคุณผู้ให้ข้อมูลในการตอบแบบสอบถาม ซึ่งทำ
ให้งานวิจัยครั้งนี้สำเร็จได้ด้วยดี ขอขอบพระคุณพี่ๆ และเพื่อนๆ ทุกคน ที่คอยเป็นที่ปรึกษา และให้
ความช่วยเหลือมาโดยตลอด และแรงสนับสนุนกำลังใจจากครอบครัว จนทำให้งานวิจัยฉบับเสร็จ
สมบูรณ์ สุดท้ายนี้ หากงานวิจัยฉบับนี้จะก่อให้เกิดประโยชน์กับผู้สนใจศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง
คุณภาพชีวิตการทำงานกับความจงรักภักดีของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่เช่นเดียวกัน
กับผู้วิจัย นับเป็นความปิติอย่างยิ่งที่ได้จัดทำงานวิจัยฉบับนี้ขึ้น และหากมีข้อผิดพลาดประการใด
ผู้วิจัยขออภัยไว้ ณ ที่นี้

วิมลลักษณ์ หอมชิตเจริญ

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง	ฅ
บทที่ 1 บทนำ	1
1. ที่มาและความสำคัญของปัญหา.....	1
2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	5
3. ขอบเขตของการวิจัย.....	6
4. สมมติฐานการวิจัย.....	8
5. กรอบแนวคิดการวิจัย.....	8
6. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	9
7. นิยามศัพท์เฉพาะ.....	9
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	13
1. แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร	13
2. แนวคิดแนวคิดการปรับตัวเข้ากับองค์กร	17
3. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ.....	23
4. แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน	27
5. แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร	32
6. แนวคิดเกี่ยวกับความจงรักภักดี	41
7. ข้อมูลเกี่ยวกับธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่.....	45

8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	48
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	57
1. ระเบียบวิธีการวิจัย	57
2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย	57
3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	58
4. การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ.....	63
5. การเก็บรวบรวมข้อมูล	63
6. การวิเคราะห์ข้อมูล.....	64
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	66
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	66
ตอนที่ 2 วัฒนธรรมองค์กร	69
ตอนที่ 3 การปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงภายนอก.....	74
ตอนที่ 4 ภาวะผู้นำ.....	78
ตอนที่ 5 คุณภาพชีวิตการทำงาน.....	82
ตอนที่ 6 ความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่.....	90
ตอนที่ 7 การทดสอบสมมติฐาน	93
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	99
5.1 สรุปผลการวิจัย	99
5.2 การอภิปรายผล	105
5.3 ข้อเสนอแนะ	106
รายการอ้างอิง	109
ภาคผนวก	115
ประวัติผู้เขียน	128

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 4. 1 แสดงค่าความถี่ ร้อยละ จำแนกตามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	66
ตารางที่ 4. 2 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร ด้านสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ	69
ตารางที่ 4. 3 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร ด้านค่านิยม	70
ตารางที่ 4. 4 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร ด้านวิบุรุษ	71
ตารางที่ 4. 5 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร ด้านธรรมเนียมปฏิบัติ.....	72
ตารางที่ 4. 6 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร ด้านเครือข่ายทางวัฒนธรรม	73
ตารางที่ 4. 7 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับการปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงภายนอก ด้านการปรับตัวด้านนโยบายและกฎหมาย.....	74
ตารางที่ 4. 8 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับการปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงภายนอก ด้านการปรับตัวด้านเศรษฐกิจ	75
ตารางที่ 4. 9 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับการปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงภายนอก ด้านการปรับตัวด้านสังคมและวัฒนธรรม	76
ตารางที่ 4. 10 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับการปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงภายนอก ด้านการปรับตัวด้านเทคโนโลยี.....	77
ตารางที่ 4. 11 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ด้านการบริหารความขัดแย้ง.....	78
ตารางที่ 4. 12 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ด้านการตระหนักในคุณค่าทางวัฒนธรรม	79

ตารางที่ 4. 13 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ด้านความซื่อสัตย์	80
ตารางที่ 4. 14 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ด้านการสร้างทีมงาน	81
ตารางที่ 4. 15 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน ด้านค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ	82
ตารางที่ 4. 16 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับคุณภาพชีวิต ด้านสิ่งแวดล้อมที่ถูกลักษณะและปลอดภัย	83
ตารางที่ 4. 17 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน ด้านเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนาความรู้ความสามารถได้เป็นอย่างดี	84
ตารางที่ 4. 18 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน ด้านลักษณะงานที่ส่งเสริมความเจริญเติบโต และความมั่นคงให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน	85
ตารางที่ 4. 19 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน ด้านลักษณะงานมีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการทางสังคมของผู้ปฏิบัติงาน	86
ตารางที่ 4. 20 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน ด้านประชาธิปไตยในองค์กรหรือกระบวนการยุติธรรม	87
ตารางที่ 4. 21 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานโดยส่วนรวม	88
ตารางที่ 4. 22 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน ด้านลักษณะงานมีส่วนเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับสังคมโดยตรง	89
ตารางที่ 4. 23 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ ด้านความเชื่อมั่น	90
ตารางที่ 4. 24 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ ด้านความศรัทธา	91
ตารางที่ 4. 25 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ ด้านความรักและหวงแหนต่อองค์กร	92

ตารางที่ 4. 26 แสดงผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple regression) เพื่อศึกษา วัฒนธรรมองค์กร กับ คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่93

ตารางที่ 4. 27 แสดงผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple regression) เพื่อศึกษา การปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงภายนอก กับ คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่.....94

ตารางที่ 4. 28 แสดงผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple regression) เพื่อศึกษา ภาวะผู้นำ กับ คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่96

ตารางที่ 4. 29 แสดงผลการทดสอบค่าความสัมพันธ์ระหว่าง คุณภาพชีวิตการทำงาน กับ ความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่97



บทที่ 1

บทนำ

1. ที่มาและความสำคัญของปัญหา

สถาบันการเงินมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ ทำหน้าที่ระดมเงินออมให้กู้ยืมแก่ผู้ที่ต้องการนำเงินไปเพื่อการบริโภคและการลงทุนในการดำเนินธุรกิจ เสถียรภาพและความมั่นคงของธนาคารเป็นเรื่องที่มีความสำคัญต่อระบบธุรกิจของประเทศ จึงได้รับการสอดส่องดูแลจากทางราชการคือ ธนาคารแห่งประเทศไทย และกระทรวงการคลังมากเป็นพิเศษ โดยมีข้อบังคับหลักที่สำคัญคือ การให้ธนาคารดำรงเงินกองทุนสำรองไว้อย่างน้อย 8% ของสินทรัพย์เสี่ยง นอกจากนี้ปัจจุบัน ยังได้มีข้อกำหนดในด้านความเสี่ยง และเงินกันสำรองมากขึ้น และเข้มงวดขึ้นกว่าเดิม โดยเฉพาะอย่างยิ่งการ นำกฎของ Basel มาบังคับใช้กับธนาคาร จึงมีผลทำให้การประกอบการของธนาคารพาณิชย์ มีความยากลำบากขึ้นเนื่องจากต้องปรับตัวให้สามารถปฏิบัติตามกฎข้อบังคับใหม่ ๆ สำหรับการปรับตัวในช่วงเวลาที่ผ่านมา ธนาคารพาณิชย์ส่วนใหญ่สามารถปรับปรุงตัวเองได้สำเร็จ โดยเฉพาะในด้านการบูรณะสถานภาพทางการเงิน ทำให้มีความแข็งแกร่งทางการเงินในระดับสูงทั้งในแง่ผลประกอบการของธนาคารโดยรวมก็จัดว่าดีขึ้นเช่นกัน แต่เมื่อมองไปในอนาคต ธนาคารพาณิชย์จะได้รับผลกระทบจากการเปิดตลาดการค้าเสรี สืบเนื่องจากการที่ประเทศไทยทำสนธิสัญญาเปิดการค้าเสรีแบบทวิภาคี (Free Trade Agreement : FTA) มากขึ้น ทำให้เกิดการแข่งขัน ไม่เพียงเฉพาะด้านการค้าเท่านั้น แต่ยังครอบคลุมถึงธุรกิจธนาคารด้วย (ชาติศิริ โสภณพานิช, 2557)

ธนาคารกรุงไทย ด้วยรากฐานที่มั่นคงมาเกือบครึ่งศตวรรษเรามุ่งมั่นที่จะเป็นธนาคารที่แสนสะดวก และมั่นคงที่ประชาชนในทุกภูมิภาคไว้วางใจในบริการที่เป็นเลิศของเราด้วยเครือข่ายครอบคลุมทุกอำเภอทั่วประเทศ ไม่ว่าคุณจะอยู่ตรงไหนของประเทศ เราก็พร้อมที่จะให้บริการคุณในทุกระดับ ทั้งลูกค้าบุคคล ลูกค้าองค์กร ลูกค้าสถาบัน ลูกค้าภาครัฐหรือรัฐวิสาหกิจและลูกค้าธุรกิจทุกขนาด ไม่เพียงแต่ประวัติศาสตร์ในการดำเนินงานที่เราภาคภูมิใจเท่านั้น เรายังพร้อมที่จะคืนกำไรสู่สังคม และสิ่งแวดล้อมด้วยกิจกรรมสร้างทุนปัญญาที่ไม่ว่าคุณจะถูกภาคใดของสังคมคุณจะได้รับผลตอบแทนอย่างเท่าเทียมกัน ตั้งแต่เริ่มแรกที่ธนาคารกรุงไทยเปิดดำเนินการ ผลการดำเนินงานของธนาคารก็ได้ขยายตัวขึ้น ตามปริมาณ ธุรกิจที่เพิ่มขึ้น จากการเจริญเติบโตของเศรษฐกิจในประเทศไทย เมื่อถึงเห็นแล้วว่า พื้นที่สำนักงานใหญ่ ที่ตั้งอยู่บนถนนเยาวราช คับแคบไม่สะดวกต่อการให้บริการและปฏิบัติงานแล้ว วันที่ 26 พฤศจิกายน 2525 ธนาคารกรุงไทย จึงได้ย้ายสำนักงานใหญ่มาอยู่ ณ อาคารเลขที่ 35 ถนนสุขุมวิท และใช้เป็นที่ทำกรสำนักงานใหญ่

มาจนกระทั่งปัจจุบัน การดำเนินธุรกิจของธนาคารกรุงไทยเจริญเติบโต อย่างมั่นคงและต่อเนื่อง การปรับปรุงและขยายองค์กรงานใหม่เป็นไปอย่างสม่ำเสมอ จึงทำให้สามารถบริการลูกค้าได้รวดเร็ว และทั่วถึง จนกระทั่ง ในเดือนมีนาคม 2530 ทางธนาคารได้รับมอบหมาย ให้เข้าไปช่วยบริหารงาน ใน “โครงการ 4 เมฆา” ต่อจากธนาคารแห่งประเทศไทย โดยเน้น ในเชิงธุรกิจ ซึ่งเท่ากับว่า ธนาคารกรุงไทยได้มีบทบาทสำคัญในการช่วยแก้ไขปัญหาวิกฤตเศรษฐกิจครั้งสำคัญครั้งหนึ่งของ ไทย จากนั้นเดือนสิงหาคมในปีเดียวกัน ตามนโยบายของกระทรวงการคลัง ธนาคารกรุงไทย ได้รับ โอนทรัพย์สินและหนี้สินของธนาคารสยาม จำกัด ที่กำลังมีปัญหากจากการควบรวมครั้งนี้ ธนาคาร กรุงไทยเป็นธนาคารที่มี ทรัพย์สินมากเป็นอันดับ 2 ของประเทศ สามารถตอบสนองนโยบาย การเงิน การคลังของประเทศ และแสดงบทบาทความเป็น “ธนาคารนำ” (Lead Bank) ได้ (ธนาคารกรุงไทย, 2562)

ปัจจุบันธนาคารกรุงไทยยังคงเติบโตและพร้อมเดินเคียงข้างสังคมไทย โดยได้ปรับ วิสัยทัศน์ใหม่เพื่อให้สอดคล้องกับสถานะการแข่งขัน โดยเปลี่ยนจาก "ธนาคารแสนสะดวก" หรือ "The Convenience Bank" ที่ถือเป็นมาตรฐานบริการของธนาคารในปัจจุบัน สู่แนวคิด "กรุงไทย ก้าว ไกล ไปกับคุณ" หรือ "Growing Together" อันเป็นความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาศักยภาพของบุคลากร และสร้างการบริการที่มีคุณค่า เพื่อสนับสนุนการเติบโตและความมั่งคั่งแก่ลูกค้า สร้างคุณภาพที่ดี ขึ้นแก่สังคม ตลอดจนสร้างผลตอบแทนที่ดีอย่างยั่งยืนแก่ผู้ถือหุ้น (ธนาคารกรุงไทย, 2562)

ในปี 2561 ที่ผ่านมามาธนาคารกรุงไทยมีกำไรสุทธิในไตรมาส 3/2561 ที่ 7,838 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 33.5% จากช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยธนาคารได้ตั้งสำรองหนี้สูญ จำนวน 6,084 ล้านบาท ลดลง 38.7% เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันปีก่อน ส่วนกำไรสุทธิของธนาคารในช่วง 9 เดือนอยู่ที่ 22,333 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 26.7% เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน จากรายได้ค่าธรรมเนียมและบริการสุทธิเพิ่มขึ้น 2.1% ขณะที่อัตราส่วนสินเชื่อด้อยคุณภาพ (NPL Ratio (gross)) ณ 30 กันยายน 2561 อยู่ที่ 4.42% ลดลงจากไตรมาสก่อนหน้าที่อยู่ที่ 4.52% (ฝ่ายสื่อสารองค์กรและภาพลักษณ์ ธนาคารกรุงไทย, 2561)

ปัจจุบันธุรกิจธนาคารมีสภาพการแข่งขันระหว่างธนาคารด้วยกันเองมีความรุนแรงสูง โดยเฉพาะในเรื่องของคุณภาพการบริการ และความท้าทายสำหรับกิจการธนาคารไทยในอนาคต คือการถูกแย่งชิงตลาด อัตรากำไรลดลง การพัฒนาของตลาดทุน การตื่นตัวของธนาคารในประเทศ เพื่อตอบสนองลูกค้าที่มีความรู้ความทันสมัยมากขึ้น ธนาคารที่มีประสิทธิภาพและมีความมั่นคง ยังต้องมีความสามารถปรับตัวให้เหมาะสมและทันทั่วถึงที่ต่อสภาพแวดล้อมทางการเงินทั้งในและ

นอกประเทศที่มีการความเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา สะท้อนให้เห็นว่าการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญจะต้องทำได้ถูกต้องและทันเวลาด้วย (ทิพขญาณ์ อัครพงศ์โสภณ, 2556)

ด้วยเหตุนี้ความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กรหรือหน่วยงานขึ้นอยู่กับคุณภาพและประสิทธิภาพของการบริหารเป็นสำคัญ โดยการบริหาร (administration) ภายในองค์กรต้องมีความชัดเจนและโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้โดยเน้นที่ประสิทธิภาพ (efficiency) และประสิทธิผล (effectiveness) การที่องค์กรจะมีประสิทธิภาพหรือไม่ขึ้นอยู่กับความสามารถในการบริหารให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ได้มากน้อยเพียงใด ความสามารถในการบริหารที่ว่านี้ก็คือ ความสามารถในการใช้ทรัพยากรหรือปัจจัยต่าง ๆ ที่มีอยู่ในองค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด การพัฒนาองค์กรให้มีขีดสมรรถนะสูง (High Performance Organization : HPO) นั้น ปัจจัยสำคัญประการหนึ่ง คือกลไกในการบริหารองค์กร ซึ่งมีองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการ ได้แก่ การกำหนดยุทธศาสตร์ การแปลงยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ และการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ เพื่อทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้เป็นการเสริมสร้างและเพิ่มขีดสมรรถนะในการแข่งขันขององค์กร (รุ่งนภา เล่าเปี่ยม, 2556)

ปัจจุบันการบริหารจัดการและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญเพิ่มมากยิ่งขึ้นต่อองค์กรต่าง ๆ ทั้งในภาคของธุรกิจเอกชน หรือแม้กระทั่งในหน่วยงานภาครัฐ เพราะไม่ว่าองค์กรจะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางใดย่อมต้องเกี่ยวข้องกับตัวบุคคลทั้งสิ้น จึงอาจกล่าวได้ว่า ตัวชี้วัดความสำเร็จอย่างยั่งยืนขององค์กรนั้นอยู่ที่คุณภาพของคนในองค์กรนั้น ๆ ก่อนที่องค์กรต่าง ๆ จะมองเห็นความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ พนักงานถูกมองว่าเป็นเพียงแค่ปัจจัยการผลิต เป็นแค่องค์ประกอบของการผลิตเพียงอย่างหนึ่ง ในปัจจุบันพนักงานได้รับการให้ความสำคัญเป็นทรัพยากรมนุษย์ ส่วนแผนกหน่วยงานที่รับผิดชอบเกี่ยวกับบุคคลในองค์กรก็ปรับเปลี่ยนบทบาทจาก “งานบริหารบุคคลและธุรการ” เป็น “การจัดการทรัพยากรมนุษย์” ซึ่งเปลี่ยนแนวคิดจากการจัดการเบื้องต้นไปเป็นการใช้กลยุทธ์ในการบริหารเชิงรุกอย่างเต็มตัวและต่อเนื่องไปในระยะยาว (ศุภกิตต์ กิจประพุกฤทธิ์กุล, 2555)

คุณภาพชีวิตการทำงาน (Quality of Working Life) นอกจากจะเป็นเครื่องมือหนึ่งในการพัฒนาองค์กรแล้ว ยังเป็นปัจจัยที่จะส่งเสริมการทำงานของพนักงานให้มีแรงจูงใจในการทำงาน คนส่วนใหญ่ต้องเข้าสู่ระบบการทำงาน เพื่อให้ชีวิตดำรงอยู่ได้ และตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานของชีวิต เมื่อคนต้องใช้เวลาอยู่ในที่ทำงานเป็นส่วนใหญ่ สถานที่ทำงานจึงควรมีสภาวะที่เหมาะสมที่จะทำให้เกิดความสุขทั้งร่างกายและจิตใจ (นิสาชล เรืองชู, 2557) โดยปัจจัยย่อยที่จะ

ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงาน คือ วัฒนธรรมองค์กร การปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงภายนอก และภาวะผู้นำของผู้บริหาร

Gordon (1999 อ้างอิงถึงใน Approximate solutions to Markov decision processes: 100) กล่าวว่า “วัฒนธรรมองค์กรคือสิ่งที่อธิบายสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่รวมเอาข้อสมมุติ ความเชื่อ และค่านิยมที่สมาชิกขององค์กรมีส่วนร่วมกันและใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานเพื่อมีปฏิสัมพันธ์กับโครงสร้างอย่างเป็นทางการในการกำหนดรูปแบบพฤติกรรม” และจากการศึกษาเกี่ยวกับความหมายของวัฒนธรรมองค์กร สรุปได้ว่า ความเชื่อ ค่านิยม อุดมการณ์ ประเพณี ความเข้าใจ ที่องค์กรนั้น ๆ ยึดถือในการประพฤติปฏิบัติกันภายในองค์กร ซึ่งจะทำให้การถ่ายทอดจากรุ่นพี่สู่รุ่นน้อง ซึ่งสอดคล้องกับที่ชันติยา สุภุมมา (2559) สรุปว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการปรับตัว เกิดจากปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน โดยปัจจัยภายนอก เป็นปัจจัยที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง รวมไปถึงสภาพแวดล้อมรอบ ๆ ตัวของบุคคลนั้น ๆ ส่วนปัจจัยภายใน เกิดจากการเปลี่ยนด้านร่างกาย เนื่องจากมีการเจริญเติบโตขึ้น ความต้องการมากยิ่งขึ้น จึงทำให้ต้องมีการปรับตัวให้เข้ากับทุกสถานการณ์ และอีกปัจจัยหนึ่งนั่นคือภาวะผู้นำที่สริวิชญ์ พรมตา (2555) ได้นำเสนอว่า ปัจจัยสำคัญที่จะก่อให้เกิดศักยภาพในการเป็นผู้นำ ไว้ดังนี้

1. การบริหารความขัดแย้ง (Conflict Management) กล่าวคือ ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งภายในองค์กรหรือหน่วยงานของตนเองได้
2. ตระหนักในคุณค่าทางวัฒนธรรม (Cultural Awareness) กล่าวคือ ผู้นำจะต้องให้ความสำคัญกับคุณค่าของวัฒนธรรมองค์กรหรือค่านิยมขององค์กรเพื่อองค์กรจะได้ดำเนินงานอย่างเป็นระบบระเบียบ และเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน
3. ความจงรักภักดี ความซื่อสัตย์ (Integrity/ Honesty) กล่าวคือ ผู้นำจะต้องมีความจงรักภักดีและมีความซื่อสัตย์สุจริตในการบริหารและปฏิบัติงาน เพื่อเป็นตัวอย่างให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาต่อไป
4. สร้างทีมงาน (Team Building) กล่าวคือ ผู้นำต้องมีทีมหรือสร้างทีมขึ้นมาเพื่อร่วมกันทำงาน โดยการดึงเอาความสามารถและความถนัดหรือทักษะต่าง ๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชา ออกมาใช้ให้ได้มากที่สุด เพื่อให้ได้ผลงานที่ดี และมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า ความหมายของภาวะผู้นำ หมายถึง ผู้นำหรือกลุ่มผู้นำระดับสูงที่มีความสามารถในการคาดการณ์ มีมุมมองระยะยาวและสร้างความยืดหยุ่นให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย โดยขอบเขตความรับผิดชอบงานทั้งองค์กร โดยกระบวนการในการกำหนดทิศทางและการกระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจให้แก่องค์กรในการริเริ่มสร้างสรรค์ต่าง ๆ ขึ้นมาเพื่อให้องค์กรอยู่รอดต่อไปได้

จากการศึกษาข้างต้นชี้ให้เห็นว่าคุณภาพชีวิตการทำงานจะช่วยทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกที่ดีต่อตนเอง เกิดความรู้สึกที่ดีต่องานและเกิดความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร ช่วยให้บุคคลรู้จักพัฒนาตนเองให้มีคุณภาพและช่วยเพิ่มขวัญกำลังใจให้มีแรงจูงใจในการทำงาน นอกจากนี้คุณภาพชีวิตการทำงานยังช่วยปรับปรุงศักยภาพของผู้ปฏิบัติงานและก่อให้เกิดความภักดีต่อองค์กรในที่สุด (นิสาชล เรืองชู, 2557) และความภักดีในองค์กรมีความสำคัญมากต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร หากพนักงานมีความภักดีในองค์กรก็ย่อมจะมีพฤติกรรมที่ส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ มีความตั้งใจทุ่มเทในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ มีการยอมรับและศรัทธาต่อองค์กร เชื่อมั่นและยึดมั่นในองค์กร เป็นผลให้เกิดความรู้สึกอยากทำงานกับองค์กรนั้นไปยาวนาน โดยไม่ต้องการเปลี่ยนหรือย้ายที่ทำงาน (นิสาชล เรืองชู, 2557)

ดังนั้นหากพนักงานมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีและมีความจงรักภักดีต่อองค์กรสูงย่อมส่งผลให้พนักงานสามารถอยู่กับองค์กรได้นาน และทำให้เพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานได้ดียิ่งขึ้น ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงานกับความจงรักภักดีของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ เพื่อนำผลที่ได้จากการวิจัยไปปรับปรุง และพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรและการปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงภายนอกให้สอดคล้องกับคุณภาพชีวิต และความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกรุงไทย เป็นการส่งเสริมให้พนักงานธนาคารกรุงไทยปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 2.1 เพื่อศึกษาความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่
- 2.2 เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่
- 2.3 เพื่อศึกษาการปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงภายนอกที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่
- 2.4 เพื่อศึกษาภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่
- 2.5 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับความจงรักภักดีของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่

3. ขอบเขตของการวิจัย

3.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับความจงรักภักดีของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่” ครั้งนี้ ผู้วิจัยศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงานกับความจงรักภักดีของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ เพื่อศึกษาความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่

3.2 ขอบเขตด้านตัวแปร

3.2.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่

1. วัฒนธรรมองค์กร (Gordon, 1999) ประกอบด้วย

1.1 สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ

1.2 ค่านิยม

1.3 วิสัยทัศน์

1.4 ธรรมเนียมปฏิบัติ

1.5 เครือข่ายทางวัฒนธรรม

2. การปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงภายนอก (จันทร์ยา สุขภานา, 2559)

ประกอบด้วย

2.1 การปรับตัวด้านนโยบายและกฎหมาย

2.2 การปรับตัวด้านเศรษฐกิจ

2.3 การปรับตัวด้านสังคมและวัฒนธรรม

2.4 การปรับตัวด้านเทคโนโลยี

3. ภาวะผู้นำ (สิริวิษณุ พรหมตา, 2555) ประกอบด้วย

3.1 การบริหารความขัดแย้ง

3.2 ตระหนักในคุณค่าทางวัฒนธรรม

3.3 ความซื่อสัตย์

3.4 สร้างทีมงาน

3.2.2 ตัวแปรควบคุม ได้แก่

1. คุณภาพชีวิต (ทัศนีย์ ชาติไทย, 2559) ประกอบด้วย

1.1 ค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ

1.2 สิ่งแวดล้อมที่ถูกต้องเหมาะสมและปลอดภัย

ด

ผู้ปฏิบัติงาน

1.3 เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนาความรู้ความสามารถได้เป็นอย่างดี

1.4 ลักษณะงานที่ส่งเสริมความเจริญเติบโต และความมั่นคงให้แก่

1.5 ลักษณะงานมีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการทางสังคมของผู้ปฏิบัติงาน

1.6 ประชาธิปไตยในองค์กรหรือกระบวนการยุติธรรม

1.7 ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานโดยส่วนรวม

1.8 ลักษณะงานมีส่วนเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับสังคมโดยตรง

3.2.3 ตัวแปรตาม คือ ความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ (ปวีณา ทรงนุวัต, 2558) ประกอบด้วย

1. ความเชื่อมั่น
2. ความศรัทธา
3. ความรักและหวงแหนต่อองค์กร

3.3 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานธนาคารกรุงไทยสำนักงานใหญ่ ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ – หัวหน้าส่วน จำนวน 5,989 คน (ณ เดือนพฤศจิกายน 2562)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานธนาคารกรุงไทยสำนักงานใหญ่ จำนวน 400 คน ซึ่งการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คำนวณจากสูตรของ Yamane (1967) ที่ระดับความเชื่อมั่นประมาณ 95 % ความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างที่ ระดับ .05

3.4 ขอบเขตด้านระยะเวลาที่ใช้ศึกษา

การศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับความจงรักภักดีของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่” ครั้งนี้ ใช้เวลาในการดำเนินการศึกษาประมาณ 12 เดือน คือ ตั้งแต่ช่วงมกราคม พ.ศ. 2562– มกราคม พ.ศ. 2563

3.5 ขอบเขตด้านพื้นที่

การศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับความจงรักภักดีของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่” ครั้งนี้ ผู้วิจัยศึกษาเฉพาะพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่เท่านั้น

4. สมมติฐานการวิจัย

การศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับความจงรักภักดีของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่” ครั้งนี้ ผู้วิจัยตั้งสมมติฐานการวิจัย ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 วัฒนธรรมองค์กรส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่

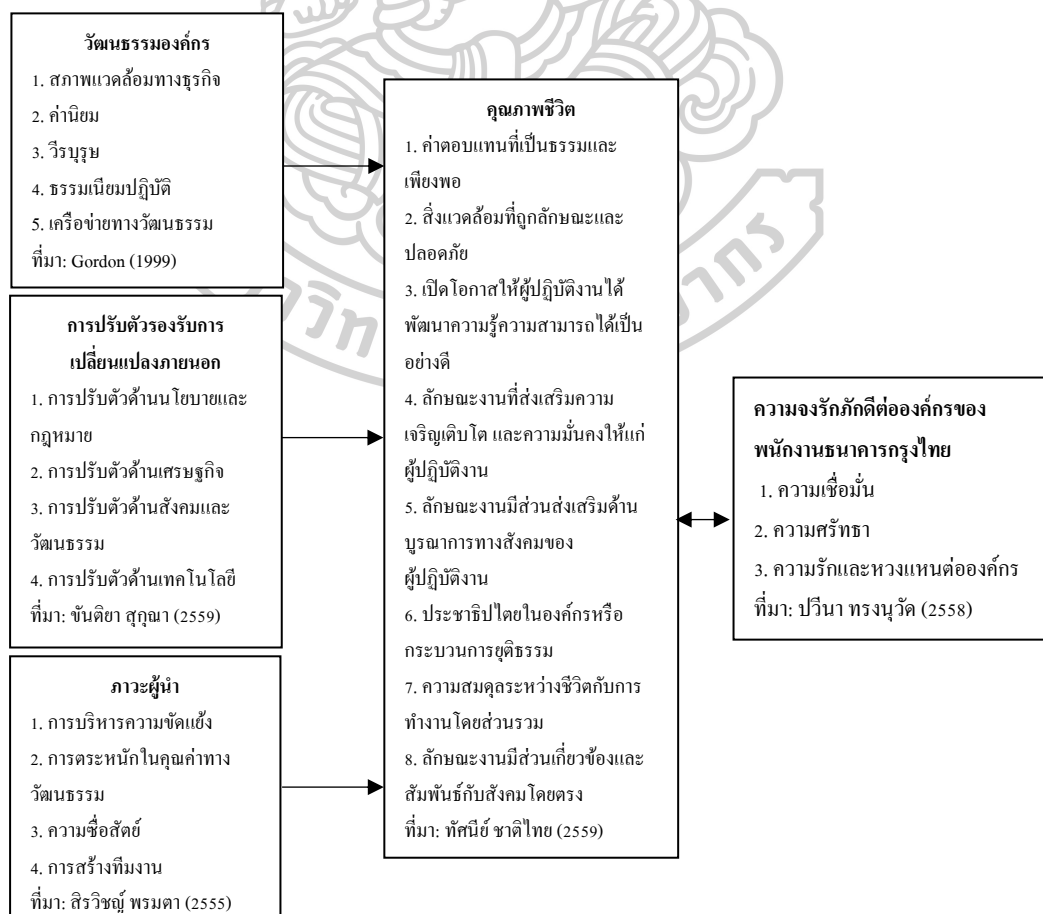
สมมติฐานที่ 2 การปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงภายนอกส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่

สมมติฐานที่ 3 ภาวะผู้นำส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่

สมมติฐานที่ 4 คุณภาพชีวิตการทำงานมีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่

5. กรอบแนวคิดการวิจัย

การศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับความจงรักภักดีของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่” มีกรอบแนวคิด ดังนี้



6. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 6.1 ทำให้ทราบความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่
- 6.2 ทำให้ทราบถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่
- 6.3 ทำให้ทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับความจงรักภักดีของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่
- 6.4 เป็นแนวทางต่อองค์กรที่สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาบุคลากรให้มีความผูกพันกับองค์กร

7. นิยามศัพท์เฉพาะ

องค์กร หมายถึง องค์กรธนาคารกรุงไทย

พนักงาน หมายถึง เจ้าหน้าที่ หรือ ผู้มีหน้าที่ปฏิบัติงานในธนาคารกรุงไทย

บุคลากร หมายถึง บุคลากรของพนักงานธนาคารกรุงไทยผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ดูแลรับผิดชอบเกี่ยวกับงานในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยเฉพาะ ซึ่งมีหน้าที่หนึ่งรวมอยู่ด้วยคือ ต้องติดต่อปฏิสัมพันธ์กับคนอื่น ๆ ทั้งภายในหรือภายนอกองค์กรด้วย

วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง บุคลากรมีความเชื่อ ค่านิยม อุดมการณ์ ประเพณี ความเข้าใจ ที่องค์กรนั้น ๆ ยึดถือในการประพฤติปฏิบัติกันภายในองค์กร ซึ่งจะทำการถ่ายทอดจากรุ่นที่ผู้รุ่นน้องประกอบด้วย สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ค่านิยม วีรบุรุษ ธรรมเนียมปฏิบัติ และเครือข่ายทางวัฒนธรรม

สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ หมายถึง องค์กรแต่ละองค์กรจะมีรูปแบบการทำงานหรือสภาพแวดล้อมที่เจาะจงและแตกต่างกันออกไป ขึ้นอยู่ที่ความต้องการของผู้บริหาร ว่าต้องการให้มีสภาพแวดล้อมในรูปแบบใด เพื่อให้บริษัทเจริญเติบโต ตามเป้าหมายที่วางไว้

ค่านิยม หมายถึง บุคลากรภายในองค์กรนิยมนั้นจะยึดถือร่วมกัน โดยค่านิยมจะเป็นเหมือนศูนย์รวมจิตใจของบุคลากรทุกคนในบริษัท โดยค่านิยมนั้นนิยมนั้นจะระบุไว้ในเป้าหมายหรือคำขวัญของบริษัท

วีรบุรุษ หมายถึง ผู้บังคับบัญชาที่เป็นผู้ควบคุมผู้ได้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน

ธรรมเนียมปฏิบัติ หมายถึง องค์กรมีรูปแบบกิจกรรมและเหตุการณ์ที่องค์กรต้องการให้บุคลากรทุกคนประพฤติปฏิบัติเป็นประจำ เพื่อให้มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

เครือข่ายทางวัฒนธรรม หมายถึง องค์กรมีรูปแบบของวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งจะถูกถ่ายทอดจากรุ่นที่ผู้รุ่นน้อง โดยเป็นรูปแบบการถ่ายทอดที่ไม่เป็นทางการ

การปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงภายนอก หมายถึง กระบวนการของมนุษย์มีสิ่งเปลี่ยนแปลง ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนไปในทางที่ดี หรือทางที่ไม่ดีก็ตาม มนุษย์จะทำการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ความคิด ไปตามสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อที่จะได้ดำรงชีวิตอยู่ต่อไป ประกอบด้วย การปรับตัวด้านนโยบายและกฎหมาย การปรับตัวด้านเศรษฐกิจ การปรับตัวด้านสังคมและวัฒนธรรม และการปรับตัวด้านเทคโนโลยี

การปรับตัวด้านนโยบายและกฎหมาย หมายถึง บุคลากรสามารถปรับตัวให้เข้ากับนโยบายขององค์กร เข้ากับกฎหมายและสังคมได้

การปรับตัวด้านเศรษฐกิจ หมายถึง องค์กรมีวางแผนการเงินและมีความยืดหยุ่นในการใช้จ่าย อีกทั้งสามารถปรับตัวให้เข้ากับเศรษฐกิจในปัจจุบันได้

การปรับตัวด้านสังคมและวัฒนธรรม หมายถึง การที่บุคลากรปรับตัวเข้ากับสังคมปัจจุบันได้ เข้าใจและยอมรับค่านิยมใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น และสามารถยอมรับวัฒนธรรมใหม่ ๆ ได้

การปรับตัวด้านเทคโนโลยี หมายถึง องค์กรและบุคลากรมีการปรับตัวเข้ากับเทคโนโลยีใหม่ ๆ ได้ มีความพร้อมในการเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ ๆ เสมอ และต้องไม่ปิดกั้นเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่จะเข้ามา

ภาวะผู้นำ หมายถึง เป็นบุคลากรที่มีอิทธิพลต่อบุคลากรในกลุ่มเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย ใช้กระบวนการสั่งการ การมีอิทธิพลต่อผู้อื่น การมีปฏิสัมพันธ์ โดยถ่ายทอดแนวคิดไปสู่การปฏิบัติ ดังนั้นอาจกล่าวได้ว่าภาวะผู้นำเป็นการมีปฏิสัมพันธ์ที่ไม่หยุดนิ่งของกระบวนการ 3 อย่าง ที่มีความเกี่ยวเนื่องและมีอิทธิพลต่อกัน ได้แก่ ผู้นำ (Leaders) ผู้ตาม (Follows) และสถานการณ์ (Situations) อันนำไปสู่การบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ประกอบด้วย การบริหารความขัดแย้ง ตระหนักในคุณค่าทางวัฒนธรรม ความจงรักภักดี / ความซื่อสัตย์ สร้างทีมงาน

การบริหารความขัดแย้ง หมายถึง การที่บุคลากรบริหารความขัดแย้งร่วมกัน แก้ไขปัญหาความขัดแย้ง และส่งเสริมความสามัคคีให้เกิดขึ้นในองค์กร

การตระหนักในคุณค่าทางวัฒนธรรม หมายถึง บุคลากรสืบทอดวัฒนธรรมองค์กรร่วมกัน ส่งเสริมการสานต่อวัฒนธรรมองค์กร เพื่อสร้างวัฒนธรรมอันดีร่วมกัน

ความซื่อสัตย์ หมายถึง บุคลากรที่รักองค์กรเหมือนเป็นบ้าน รักเพื่อนร่วมงานดังญาติพี่น้อง และเคารพผู้บังคับบัญชาดังญาติผู้ใหญ่ที่เคารพนับถือ

การสร้างทีมงาน หมายถึง ผู้บังคับบัญชามีความเป็นผู้นำ ได้ใจลูกน้อง ทำให้ลูกน้องเกรงใจ ผู้บังคับบัญชามากกว่ากลัว

คุณภาพชีวิตการทำงาน หมายถึง การทำให้บุคลากรที่ทำงานในธนาคารกรุงไทยได้รับความพึงพอใจในการทำงาน โดยเน้นการทำงานแบบมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจและแก้ไข

ปัญหาสำคัญขององค์กร ไปด้วยกัน จึงจะมีผลกระทบต่อชีวิตการทำงาน โดยอาจจะเกี่ยวข้องกับ ผลตอบแทน ผลประโยชน์ ความมั่นคง สภาพแวดล้อมการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และคุณค่าที่แฝงอยู่ในชีวิตของบุคคล ที่บุคลากรทุกคนควรมี และได้รับจากผู้ว่าจ้าง

คุณภาพชีวิต หมายถึง ปฏิบัติการของปัจเจกบุคคล อันเนื่องมาจากประสบการณ์ในการทำงานนั้น คือ คุณภาพชีวิตการทำงานอาจหมายถึง ความรู้สึกทั้งหลายของบุคลากรเกี่ยวกับทุกมิติ ของการทำงาน เช่น ความรู้สึกเกี่ยวกับผลตอบแทน หรือผลประโยชน์ในทางเศรษฐกิจ ความมั่นคง สภาพแวดล้อมการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร และคุณค่าที่แฝงอยู่ในชีวิตของ บุคลากร ประกอบด้วย ค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ สิ่งแวดล้อมที่ถูกลักษณะและปลอดภัย เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนาความรู้ความสามารถได้เป็นอย่างดี ลักษณะงานที่ส่งเสริมความ เจริญเติบโต และความมั่นคงให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ลักษณะงานมีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการทางสังคม ของผู้ปฏิบัติงาน ประชาธิปไตยในองค์กรหรือกระบวนการยุติธรรม ความสมดุลระหว่างชีวิตกับ การทำงาน โดยส่วนรวม และลักษณะงานมีส่วนเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับสังคมโดยตรง

ค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ หมายถึง บุคลากรได้รับค่าจ้าง เงินเดือน ค่าตอบแทน สวัสดิการและผลประโยชน์ อื่น ๆ อย่างเพียงพอกับการมีชีวิตอยู่ได้ มีส่วนให้ฐานะครอบครัวมั่นคง เหมาะสม และต้องเป็นธรรม เมื่อเปรียบเทียบกับงานหรือองค์กรอื่น ๆ ด้วย

สิ่งแวดล้อมที่ถูกลักษณะและปลอดภัย หมายถึง องค์กรมีสิ่งแวดล้อมทั้งทางกายภาพและ ทางด้านจิตใจ นั่นคือมีระเบียบปฏิบัติ ด้านสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย สภาพการทำงานต้องไม่มีลักษณะที่เสี่ยงภัย และจะต้องมีอุปกรณ์ ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกสะดวกสบาย และไม่เป็นอันตราย ต่อสุขภาพอนามัย

เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนาความรู้ความสามารถได้เป็นอย่างดี หมายถึง งานที่ ปฏิบัติอยู่นั้นจะต้องเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้ใช้และพัฒนาทักษะความรู้อย่างแท้จริงในองค์กร รวมถึงการมีโอกาสได้ทำงานที่ตนยอมรับว่าสำคัญ และมีความหมาย

ลักษณะงานที่ส่งเสริมความเจริญเติบโตและความมั่นคงให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน หมายถึง เป็น งานที่นอกจากจะช่วยเพิ่มพูนความรู้ความสามารถแล้ว องค์กรยังช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาส ก้าวหน้า มีความมั่นคงในอาชีพ ตลอดจนเป็นที่ยอมรับทั้งของเพื่อนร่วมงาน และสมาชิกใน ครอบครัวของตน

ลักษณะงานมีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการทางสังคมของผู้ปฏิบัติงาน หมายถึง เป็นงานที่ ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกว่ามีความค่า ได้รับการยอมรับ และร่วมมือกัน ทำงานจากกลุ่มเพื่อนร่วมงาน รู้สึกว่า ตนเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มเพื่อนร่วมงาน มีการเปิดเผยตนเอง มีบรรยากาศในการทำงานที่ดี ไม่มี การแบ่งชั้นวรรณะในหน่วยงาน ปราศจากการถือคติและการทำลายซึ่งกันและกัน

ประชาธิปไตยในองค์กรหรือกระบวนการยุติธรรม หมายถึง วิธีชีวิต และวัฒนธรรมในองค์กรจะส่งเสริมให้เกิดการเคารพสิทธิส่วนบุคคล มีความเป็นธรรมในการพิจารณาให้ผลตอบแทนและรางวัล รวมทั้งโอกาสที่แต่ละคนจะได้ แสดงความคิดเห็นอย่างเปิดเผย มีเสรีภาพในการพูด มีความเสมอภาค และมีการปกครองด้วยกฎหมาย

ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานโดยส่วนรวม หมายถึง องค์กรเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ชีวิตในการทำงาน และชีวิตส่วนตัว นอกองค์กรอย่างสมดุลต้องไม่ปล่อยให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับความกดดันจากการปฏิบัติงานมากเกินไป ด้วยการกำหนดชั่วโมงการทำงานที่เหมาะสมเพื่อหลีกเลี่ยงการที่ต้องคร่ำเคร่งอยู่กับงานจนไม่มีเวลาพักผ่อนหรือได้ใช้ชีวิตส่วนตัวอย่างเพียงพอ

ลักษณะงานมีส่วนเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับสังคมโดยตรง หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานจะต้องรู้สึก และยอมรับว่าองค์กรที่ตนปฏิบัติงานอยู่นั้นเป็นประโยชน์ และรับผิดชอบต่อสังคมในด้านต่าง ๆ ทั้งในด้านการส่งเสริมสุขภาพ การรักษาพยาบาล การกำจัดของเสีย การรักษาสภาพแวดล้อม และการปฏิบัติเกี่ยวกับการจ้างงาน

ความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกรุงไทย หมายถึง คือ ความผูกพัน ความซื่อสัตย์ที่พนักงานและบุคลากรเลือกที่จะแสดงออกให้กับองค์กรหรือหน่วยงาน เมื่อหน่วยงานเปิดความลำบากหรือต้องการความช่วยเหลือ ประกอบด้วย ความเชื่อมั่น ความศรัทธา ความรักและหวงแหนต่อองค์กร

ความเชื่อมั่น หมายถึง พนักงานมีทัศนคติเชิงบวกต่อคุณค่าและเป้าหมายขององค์กรหน่วยงาน

ความศรัทธา หมายถึง พนักงานมีความภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และได้มีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์ผลงานให้กับองค์กรต้นสังกัด

ความรักและหวงแหนต่อองค์กร หมายถึง พนักงานมีความปรารถนาที่ดีต่อองค์กรต้นสังกัด และมีความต้องการที่จะคงอยู่ภายในองค์กร

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับความจงรักภักดีของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ โดยผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร
2. แนวคิดแนวคิดการปรับตัวเข้ากับองค์กร
3. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
4. แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน
5. แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร
6. แนวคิดเกี่ยวกับความจงรักภักดี
7. ข้อมูลเกี่ยวกับธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่
8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร

1.1 ความหมายของวัฒนธรรมองค์กร

การศึกษาเกี่ยวกับความหมายของวัฒนธรรมองค์กร พบว่า มีนักคิด นักวิชาการ ได้อธิบายไว้ดังนี้

ร็อบบินส์ (Robbins, 2003 อ้างอิงถึงใน Essentials of organizational behavior: 49) นิยามว่า “วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ระบบของความหมายร่วมที่ยึดถือโดยสมาชิกขององค์กร อันเป็นสิ่งที่แยกความแตกต่างขององค์กรตนเองกับองค์กรอื่น โดยระบบความหมายร่วมนี้จะถูกตั้งให้เป็นคุณลักษณะที่สำคัญทางค่านิยมขององค์กร”

กอร์ดอน (Gordon, 1999 อ้างอิงถึงใน Approximate solutions to Markov decision processes: 100) กล่าวว่า “วัฒนธรรมองค์กรคือสิ่งที่อธิบายสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่รวมเอาข้อสมมติ ความเชื่อ และค่านิยมที่สมาชิกขององค์กรมีส่วนร่วมกันและใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน เพื่อมีปฏิสัมพันธ์กับโครงสร้างอย่างเป็นทางการในการกำหนดรูปแบบพฤติกรรม”

ฮอฟสตีด (Hofstede, 1997 อ้างอิงถึงใน On the feasibility of situational method Engineering: 203) กล่าวว่า “วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง แบบแผนความคิด ความรู้สึกร่วมกันของสมาชิกที่

ได้รับการกำหนดร่วมกันในองค์กร ซึ่งมีผลทำให้สมาชิกขององค์กรนั้นแตกต่างไปจากสมาชิกขององค์กรอื่น”

เชอริงตัน (Cherrington, 1994 อ้างอิงถึงใน The management of individual and organizational performance: 65) ให้ความหมายไว้ว่า “วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ค่านิยมพื้นฐานขององค์กรเกี่ยวกับวิธีการคิดและวิธีการประพฤติปฏิบัติที่ถูกต้อง รวมถึงสิ่งต่าง ๆ ที่ควรยึดถือปฏิบัติและมีการถ่ายทอดให้กับสมาชิกรุ่นใหม่ขององค์กร”

ไฉน (Shine, 1992 อ้างอิงถึงใน Relative clutch mass and body shape in lizards and snakes: 830) ให้ความหมายว่า “วัฒนธรรมองค์กรเป็นลักษณะที่แสดงถึงสภาพความเป็นอยู่ขององค์กรนั้นในแง่ของการเรียนรู้ร่วมกันในการแก้ปัญหาและมีการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมภายนอกรวมทั้งปัญหาภายในองค์กรอย่างมีเหตุผล และถ่ายทอดให้แก่ สมาชิกใหม่เพื่อเป็นแนวทางที่ถูกต้องที่จะยอมรับ คิด และรู้สึกถึงความเกี่ยวข้องกับปัญหาดังกล่าว”

วิรัช สงวนวงษ์วาน (2547 อ้างอิงถึงในการจัดการและพฤติกรรมองค์กร: 45) กล่าวว่า “วัฒนธรรมองค์กร คือ ค่านิยมและความเชื่อที่มีร่วมกันอย่างเป็นระบบที่เกิดขึ้นในองค์กร และใช้เป็นแนวทางในการกำหนดพฤติกรรมของคนในองค์กรนั้น วัฒนธรรมองค์กรจึงเป็นเสมือน “บุคลิกภาพ” หรือ “จิตวิญญาณ” ขององค์กร”

จากการศึกษาเกี่ยวกับความหมายของวัฒนธรรมองค์กร สรุปได้ว่า ความเชื่อ ค่านิยม อุดมการณ์ ประเพณี ความเข้าใจ ที่องค์กรนั้น ๆ ยึดถือในการประพฤติปฏิบัติกันภายในองค์กร ซึ่งจะทำให้การถ่ายทอดจากรุ่นพี่สู่รุ่นน้อง

1.2 ประเภทของของวัฒนธรรมองค์กร

การศึกษาเกี่ยวกับประเภทของของวัฒนธรรมองค์กร พบว่า มีนักคิด นักวิชาการ ได้อธิบายไว้ดังนี้

บราว (Brown (1998 อ้างอิงถึงใน Annual review of cell and developmental biology: 115) ได้แบ่งประเภทของวัฒนธรรมองค์กรออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่

1. วัฒนธรรมแบบมุ่งอำนาจ (Power Orientation) คือ การยึดผู้บริหารสูงสุดเป็นศูนย์กลาง และผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนจะถูกควบคุมด้วยผู้บริหารสูงสุด โดยวัฒนธรรมแบบนี้จะมีการสื่อสารที่เป็นส่วนตัวสูงและสามารถตอบสนองกลับได้อย่างรวดเร็ว

2. วัฒนธรรมแบบมุ่งบทบาท (Role Orientation) คือ การยึดหลักการใช้เหตุผลและกฎเกณฑ์เป็นหลัก โดยจะเน้นลำดับชั้นของอำนาจ มีการสื่อสารเป็นชั้น ๆ และมีการตอบสนองกลับที่ช้า

3. วัฒนธรรมแบบมุ่งงาน (Task Orientation) คือ การยึดความสำเร็จของผลงานเป็นหลัก องค์กรสามารถตอบสนองต่อเป้าหมายได้ตามต้องการ และยังมีการสนับสนุนในการเพิ่มทักษะความสามารถให้กับพนักงานหรือบุคลากรภายในองค์กร

4. วัฒนธรรมแบบมุ่งคน (People Orientation) คือ การให้บริการตามความต้องการของพนักงานหรือบุคลากรเป็นคน ๆ ไป โดยส่วนใหญ่จะเป็นการมอบอำนาจให้กับตัวบุคคลมากกว่าที่จะดูความสามารถในการทำงานของบุคคลนั้น ๆ

ชาวิน (Schein, 1992 อ้างอิงถึงใน How can organizations learn faster: 83) แบ่งประเภทของวัฒนธรรมไว้ 4 ประเภท ได้แก่

1. วัฒนธรรมแบบมุ่งอำนาจ (Power Culture) คือ แบบแผนที่บุคลากรในองค์กรที่มีความสามารถเท่านั้นที่สามารถเป็นผู้นำได้ และพนักงานจะได้รับการจูงใจโดยการให้รางวัลหรือการลงโทษ

2. วัฒนธรรมแบบมุ่งบทบาท (Role Culture) คือ แบบแผนที่มีการกำหนดหน้าที่และกฎเกณฑ์ที่ชัดเจน และสร้างเป็นข้อตกลง โดยค่านิยมของวัฒนธรรมรูปแบบนี้คือ การออกคำสั่ง การพึ่งพาอาศัย ความมีเหตุผล และการแต่งตั้งตัวแทน วัฒนธรรมรูปแบบนี้จะมีการควบคุมดูแลน้อยมีแนวโน้มในการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง

3. วัฒนธรรมมุ่งแบบความสำเร็จ (Achievement Culture) คือ แบบแผนที่ให้บุคลากรในองค์กรเกิดความตั้งใจ จากแรงจูงใจ เพื่อให้เกิดผลสำเร็จของงาน ซึ่งส่งผลให้พนักงานพยายามพัฒนาตนเองมากยิ่งขึ้น

4. วัฒนธรรมแบบมุ่งการสนับสนุน (Support Culture) คือ แบบแผนที่ต้องการส่งเสริมให้บุคลากรภายในองค์กรมีความสัมพันธ์กันในเชิงบวก ซึ่งส่งผลให้ช่วยเหลือกันและกัน อย่างเต็มใจ

แฮนดี (Handy, 1995 อ้างอิงถึงใน The age of paradox: 76) รูปแบบวัฒนธรรมตามวิถีชีวิตและพฤติกรรม แบ่งได้ 4 รูปแบบ ดังนี้

1. วัฒนธรรมที่เน้นบทบาท (Apollo หรือ Role Culture) คือ การบริหารงานตามตำแหน่งบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลที่ถูกกำหนดไว้ มีกฎระเบียบ ข้อบังคับ และโครงสร้างที่ชัดเจน ซึ่งเป็นวัฒนธรรมทั่วไปในหน่วยงานใหญ่ ๆ

2. วัฒนธรรมเน้นทีมงาน (Athena หรือ Task Oriented Culture) คือ วัฒนธรรมที่ต้องการให้บุคลากรมีการทำงานที่เป็นทีม โดยต้องการให้พนักงานหรือบุคลากรมีการพัฒนาความสามารถ เพื่อผลิตผลงานที่มีประสิทธิภาพที่สุด

3. วัฒนธรรมที่เน้นบทบาทอิสระเฉพาะตัวบุคคล (Dionysus หรือ Existential) คือ วัฒนธรรมที่กำหนดกฎระเบียบของตนเอง อย่างอิสระ มีความรู้ความสามารถของบุคลากรหลากหลายรูปแบบ

4. วัฒนธรรมแบบเป็นผู้นำ (Zeus หรือ Leader Culture) คือ วัฒนธรรมที่ยึดผู้นำหรือผู้บริหารเป็นหลักในการทำงาน โดยผู้บริหารจะเป็นทั้งผู้ที่ให้ความปรึกษา ผู้ที่ตรวจสอบงาน และเป็นผู้ที่กำหนดกฎระเบียบต่าง ๆ ของงาน

จากการศึกษาเกี่ยวกับประเภทของของวัฒนธรรมองค์กร สรุปได้ว่า ประเภทของของวัฒนธรรมองค์กร แบ่งออกเป็น 4 ประเภทใหญ่ คือ วัฒนธรรมแบบมุ่งอำนาจ วัฒนธรรมแบบมุ่งบทบาท วัฒนธรรมมุ่งแบบความสำเร็จ และวัฒนธรรมแบบมุ่งการสนับสนุน

1.3 องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กร

การศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กร พบว่า มีนักคิด นักวิชาการ ได้อธิบายไว้ดังนี้

องค์ประกอบพื้นฐานของวัฒนธรรมองค์กรจะมีอยู่ 5 ส่วนด้วยกัน คือ สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ค่านิยม ผู้นำ พิธีและงานพิธี และเครือข่ายทางวัฒนธรรม โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้ กอร์ดอน (Gordon, 1999, 783-798)

1. สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ หมายถึง แต่ละบริษัทจะมีรูปแบบการทำงาน หรือสภาพแวดล้อมที่เจาะจงและแตกต่างกันออกไป ขึ้นอยู่ที่ความต้องการของผู้บริหาร ว่าต้องการให้มีสภาพแวดล้อมในรูปแบบใด เพื่อให้บริษัทเจริญเติบโต ตามเป้าหมายที่วางไว้

2. ค่านิยม หมายถึง สิ่งที่บุคคลภายในองค์กรนิยมที่ยึดถือร่วมกัน โดยค่านิยมจะเป็นเหมือนศูนย์รวมจิตใจของบุคลากรทุกคนในบริษัท โดยค่านิยมนั้นนิยมที่จะระบุไว้ในเป้าหมายหรือคำขวัญของบริษัท

3. ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ถูกระบุไว้อย่างใกล้ชิดกับวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้บุคลากรทุกคนสามารถเข้าถึงได้ง่าย โดยส่วนใหญ่แล้วจะเป็นผู้นำ หรือผู้บริหารที่จะถูกระบุให้ใกล้ชิดกับวัฒนธรรมองค์กร

4. ธรรมเนียมปฏิบัติ หมายถึง รูปแบบกิจกรรมและเหตุการณ์ที่บริษัทต้องการให้บุคลากรทุกคนประพฤติปฏิบัติเป็นประจำ เพื่อให้มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

5. เครือข่ายทางวัฒนธรรม หมายถึง รูปแบบวัฒนธรรมองค์การนั้นจะถูกถ่ายทอดจากรุ่นที่รุ่นน้อง โดยเป็นรูปแบบการถ่ายทอดที่ไม่เป็นทางการ

นอกจากนี้ วัฒนธรรมองค์การยังมีลักษณะคล้ายภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg) กล่าวคือ มีส่วนหนึ่งที่อยู่ข้างบนน้ำและมีบางส่วนอยู่ใต้น้ำ จึงสามารถแบ่งวัฒนธรรมออกเป็น 2 ส่วน คือ

1. ส่วนที่มองเห็นได้ (Visible) หมายถึง สิ่งปลูกสร้างหรือประติมากรรมที่เปิดเผยจากพนักงานหรือบุคลากรจัดทำขึ้น อาทิเช่น รูปปั้นของผู้ก่อตั้งกิจการ การตกแต่งอาคารสถานที่ ป้าย สัญลักษณ์ คำขวัญ (Slogan) และพิธีกรรมต่าง ๆ และการแต่งกาย เป็นต้น

2. ส่วนที่อยู่ใต้น้ำ จะมองไม่เห็น (Invisible) หมายถึง สิ่งที่บุคลากรภายในองค์การรับรู้และเข้าใจร่วมกัน อาทิเช่น ค่านิยมขององค์การ กล่าวคือ สิ่งที่ประพฤติปฏิบัติเป็นรูปแบบใดแบบหนึ่งที่เหมือนกัน แต่ไม่สามารถมองเห็นได้ง่ายเหมือนสิ่งที่ถูกปลูกสร้างขึ้นเป็นถาวรวัตถุต่าง ๆ

จากการศึกษาองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การ สรุปได้ว่า องค์ประกอบพื้นฐานของวัฒนธรรมองค์การจะมีอยู่ 5 ส่วน คือ สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ค่านิยม ผู้นำ ธรรมเนียมปฏิบัติ และเครือข่ายทางวัฒนธรรม นอกจากนี้ยังสามารถแบ่งวัฒนธรรมออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่สามารถมองเห็นได้ง่าย อาทิเช่น รูปปั้นของผู้ก่อตั้งกิจการ การตกแต่งอาคารสถานที่ ป้าย สัญลักษณ์ คำขวัญ (Slogan) และส่วนที่มองไม่เห็นหรือสามารถมองไม่ได้ยาก อาทิเช่น ค่านิยมขององค์การที่ประพฤติปฏิบัติเป็นรูปแบบใดแบบหนึ่งที่เหมือนกัน ทำให้สามารถนำข้อมูลไปวิเคราะห์พฤติกรรมความเข้าใจ และองค์ประกอบพื้นฐานของวัฒนธรรมองค์การ ผู้วิจัยจึงนำมาศึกษาเป็นตัวแปรอิสระในกรอบแนวคิดการวิจัยในครั้งนี้

2. แนวคิดแนวคิดการปรับตัวเข้ากับองค์กร

2.1 ความหมายของการปรับตัวเข้ากับองค์กร

การศึกษาเกี่ยวกับความหมายของการปรับตัว พบว่า มีนักคิด นักวิชาการ ได้อธิบายไว้ดังนี้ แอน โท นี และ แดเนียล (Anthony and Daniel, 1980 อ้างอิงถึงใน Extracardiac rhabdomyoma: 782) กล่าวว่า “การปรับตัว (Adaptation) เป็นความสามารถของมนุษย์ที่จะจัดการกับปัญหาและความต้องการของสภาพแวดล้อม”

ฮอฟซัมเมอร์และเฮอร์ลอค (Hoff sommer and Hurlock, 1978: 273) ให้ความหมายของ “การปรับตัวว่า เป็นกระบวนการทางสังคมที่เกิดขึ้นกับผู้ย้ายถิ่น จะโดยรู้ตัวหรือไม่ก็ตามในการจะเลือกปฏิบัติสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อปรับความต้องการของตนเองให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม และสามารถปรับตัวให้เข้ากับปัญหา และสามารถแก้ไขปัญหาดังกล่าวที่เกิดขึ้นได้รวมทั้งความสามารถ

ในการเกี่ยวข้องกับบุคคลต่าง ๆ และเรียนรู้ทักษะทางสังคมได้ เช่น ความสามารถในการเกี่ยวข้องกับบุคคลอื่นทั้งกลุ่มเพื่อนและคนแปลกหน้า และจะช่วยพัฒนาทัศนคติที่ดีต่อสังคม เช่น มีความคิดที่จะช่วยเหลือคนอื่น ๆ เป็นต้น ซึ่งโดยปกติแล้ว การปรับตัวจะเกิดจากการเรียนรู้ทางสังคมมากกว่าจะเกิดขึ้นจากการถ่ายทอดทางพันธุกรรม การปรับตัวประกอบไปด้วยกระบวนการย่อย 2 ประการ 1) การคัดแปลง (Adaptation) ซึ่งหมายถึง การปรับตัวทางชีวภาพหรือทางร่างกาย เป็นผลมาจากการแข่งขัน (Competition) ของผู้ย้ายถิ่นที่พยายามปรับตัวเพื่อความอยู่รอดในสังคม 2) การปรับตัวในทางสังคม (Social adjustment) หมายถึง การทำให้อยู่ในภาวะที่เหมาะสม (Accommodation) กับสิ่งแวดล้อมในที่ใหม่ การปรับตัวในทางสังคมนี้เกิดจากการที่บุคคลมีประสบการณ์ทางสังคม ซึ่งผลของการปรับตัวทั้ง 2 แบบนี้จะทำให้เกิดความสมดุล โดยความสมดุลทางชีวภาพที่เกิดขึ้นจะถ่ายทอดกันด้วยวิธีการทางชีวภาพ ส่วนการปรับตัวทางสังคมจะมีการถ่ายทอดทางวัฒนธรรมและประเพณี โดยการปรับตัวจะเป็นกระบวนการ 2 ทาง กล่าวคือ ทั้งผู้ย้ายถิ่นใหม่และผู้ที่อยู่ในถิ่นเดิมต่างก็ต้องปรับตัวเข้าหากัน เพียงแต่ฝ่ายใดจะต้องปรับตัวมากกว่ากันนั้นขึ้นอยู่กับสภาวะแวดล้อมเป็นสำคัญ”

เบอร์ทรันด์ (Bertran, 1969 อ้างอิงถึงใน THEORETICAL STUDY ON PK OF EXCITED STATES: 160) ให้ความหมาย “การปรับตัวว่าเป็นกระบวนการทางสังคมที่เกิดขึ้นโดยไม่ได้คาดคิดในการที่จะเลือกทางเลือกต่าง ๆ เพื่อการปฏิบัติสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ทางเลือกปฏิบัติดังกล่าวนั้น เพื่อเป็นการหลีกเลี่ยงการกระทำให้หมดไป ซึ่งข้อขัดแย้งระหว่างบุคคล หรือกลุ่มพฤติกรรมจะเกิดขึ้นในลักษณะการปฏิบัติต่างตอบแทนซึ่งกันและกัน มีความเชื่อว่าการปรับตัวนี้เกิดจากการเรียนรู้ทางสังคม มากกว่าจากการถ่ายทอดทางกรรมพันธุ์

มัลม และเจมิสัน (Malm and Jamison, 1952 อ้างอิงถึงใน Adolescence: 95) ได้อธิบาย “ความหมายของการปรับตัวว่า การปรับตัวให้เป็นที่ไปตามสภาพแวดล้อมบางครั้งเกิดอุปสรรค หรือเป็นไปอย่างราบรื่น การปรับตัวเกิดจากความต้องการของมนุษย์ทำให้สามารถใช้วิธีแบบต่าง ๆ ในการดำเนินการเพื่อให้บรรลุถึงความต้องการของสภาพแวดล้อม หรืออุปสรรคที่เข้ามาขัดขวาง”

จากการศึกษาเกี่ยวกับความหมายของการปรับตัว สรุปได้ว่า การปรับตัว หมายถึง กระบวนการของมนุษย์มีสิ่งเปลี่ยนแปลง ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนไปในทางที่ดี หรือทางที่ไม่ดีก็ตาม มนุษย์จะทำการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ความคิด ไปตามสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อที่จะได้ดำรงชีวิตอยู่ต่อไป

2.2 ปัจจัยที่มีผลต่อการปรับตัวเข้ากับองค์กร

การศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการปรับตัว พบว่า มีนักคิด นักวิชาการ ได้อธิบายไว้ดังนี้ รังสิมา มั่นใจอารีย์ (2549 อ้างอิงถึงใน การเพิ่มประสิทธิภาพในองค์กร: 41) กล่าวถึง ปัจจัยที่ทำให้บุคคลต้องมีการปรับตัว เนื่องจากอิทธิพลของแรงผลักดัน 2 ชนิด คือ

1. แรงผลักดันภายใน หมายถึง ความต้องการของมนุษย์ทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ เมื่อร่างกายมีความต้องการจะมีแรงขับเกิดขึ้น และมีสิ่งกระตุ้นจากภายนอกมากระตุ้นให้แรงขับเพิ่มขึ้น คือแรงจูงใจ ผลักดันให้บุคคลพยายามค้นหาสิ่งที่ต้องการหรือแสดงพฤติกรรมโดยการตอบสนองความต้องการตนเอง หากไม่สามารถสนองความต้องการทำให้เกิดความไม่สบายใจระวนกระวาย และเกิดความทุกข์ทำให้บุคคลพยายามหาทางออกโดยการผ่อนคลายจากความทุกข์เหล่านั้น

2. แรงผลักดันภายนอก หมายถึง สภาพแวดล้อมในสังคมได้รับแรงกระตุ้น เกิดการบีบคั้นหรือกดดันให้บุคคลอยู่ในสภาวะขาดแคลน เกิดความต้องการเพื่อสนองความต้องการของตน แต่มีอุปสรรคเข้ามาขัดขวางหลายด้าน อาทิ ปัญหาสังคม ปัญหาเศรษฐกิจ สุขภาพจิต สิ่งเหล่านี้ล้วนทำให้ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของบุคคลได้ก่อให้เกิดความขัดแย้ง จึงจำเป็นต้องหาทางแก้ไขด้วยวิธีการปรับตัวด้านต่าง ๆ เพื่อสามารถดำรงชีวิตในสังคมได้ต่อไป

สุชาดา ชันวรศิลป์ (2541 อ้างอิงถึงใน สภาพปัญหาและความต้องการเกี่ยวกับการปรับตัวของนักเรียนที่มีความบกพร่องทางการได้ยินที่เรียนร่วมในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน-ประถมศึกษา, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์: 24) กล่าวถึง การปรับตัวว่ามีแรงผลักดันที่ก่อเกิดการปรับตัว ได้แก่

1. แรงผลักดันภายนอก หมายถึง สภาพแวดล้อมที่มนุษย์อาศัยอยู่ ทำให้มนุษย์ต้องปรับตัว โดยการมีปฏิภิริยาโต้ตอบและปรับพฤติกรรมให้สอดคล้องกับสิ่งแวดล้อมทางสังคมเพื่อตอบสนองความต้องการทางร่างกาย เช่น ลักษณะดินฟ้าอากาศ วิกฤตการณ์ต่าง ๆ แรงผลักดันภายนอกอีกประการหนึ่งคือ แรงผลักดันภายนอกอันเกิดจากข้อเรียกร้องทางสังคมหรือข้อเรียกร้องจากบุคคลที่เราเกี่ยวข้องด้วย

2. แรงผลักดันภายใน หมายถึง การปรับตัวที่เกิดจากร่างกายของแต่ละบุคคล โดยส่วนใหญ่จะเกิดจากสภาพสรีระของบุคคล อาทิ ความต้องการน้ำ อาหาร อากาศ การพักผ่อน ฯลฯ เพื่อให้บุคคลนั้นยังสามารถดำรงชีวิตอยู่ได้ และความต้องการทางด้านจิตใจ ซึ่งเกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ในอดีต ได้แก่ ความต้องการความรัก ความอบอุ่น ปลอดภัย ความสำเร็จ การเป็นที่ยอมรับและยกย่องนับถือ เป็นต้น

จากการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการปรับตัว สรุปได้ว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการปรับตัว เกิดจากปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน โดยปัจจัยภายนอก เป็นปัจจัยที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง รวมไปถึงสภาพแวดล้อมรอบ ๆ ตัวของบุคคลนั้น ๆ ส่วนปัจจัยภายใน เกิดจากการเปลี่ยนแปลงด้านร่างกาย เนื่องจากการเจริญเติบโตขึ้น ความต้องการมากยิ่งขึ้น จึงทำให้ต้องมีการปรับตัวให้เข้ากับทุกสถานการณ์

2.3 กระบวนการปรับตัวเข้ากับองค์กร

การศึกษาเกี่ยวกับกระบวนการปรับตัว พบว่า มีนักคิด นักวิชาการ ได้อธิบายไว้ดังนี้
เออร์เนสต์ (Ernest, 1963: 124) โดยแบ่งกระบวนการปรับตัวเป็น 3 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 ผู้ย้ายงานปรับตัวเอง ให้เข้าสภาพแวดล้อมของงานที่ทำ โดยเรียนรู้เกี่ยวกับงานที่จะทำ น้อมรับกฎระเบียบและหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายในที่ทำงาน และการปฏิบัติตนให้สอดคล้องกับวิถีชีวิตของลักษณะงาน

ขั้นที่ 2 การปรับตัวสอดคล้องกับวิถีชีวิตของกลุ่มคนในที่ทำงาน อาทิ การทำกิจกรรมต่าง ๆ ในช่วงเวลาว่าง โดยผู้ที่ต้องปรับตัวยังไม่มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับสังคมที่กำลังจะปรับตัวมากนัก

ขั้นที่ 3 ผู้ย้ายงานสามารถปรับตัวให้อยู่ร่วมกับสังคมในสถานที่ทำงานใหม่ ในรูปแบบต่าง ๆ ได้แก่ สามารถใช้ภาษาพื้นเมืองของคนในที่ถิ่นได้ มีวิถีชีวิตเหมือนกันหรือใกล้เคียงกับคนส่วนใหญ่ในสังคม มีความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดกับคนพื้นเมืองในที่ถิ่นนั้น ๆ เป็นอย่างดี

แม็กกินนี่ (Mckinney, 1960 อ้างอิงถึงใน Complete mixing activated sludge: 69) การปรับตัวต้องอาศัยหลายขั้นตอน และกระบวนการที่สำคัญ ดังนี้

1. แรงจูงใจ (Motive) มนุษย์จะมีชีวิตอยู่รอดจากการได้รับแรงจูงใจ ให้มีการกำหนดพฤติกรรมของแต่ละบุคคล พลังของแรงขับ (Drive) เป็นส่วนประกอบของแรงจูงใจส่งอิทธิพลต่อพฤติกรรมมนุษย์สิ่งที่มีมนุษย์ต้องการ ได้แก่ ความต้องการขั้นพื้นฐานทางกายภาพหรือความปรารถนาอื่น ๆ ที่มีพลังช่วยเป็นแรงผลักดันให้สู่จุดหมาย หากมนุษย์ไม่ได้รับการตอบสนองที่พึงพอใจ มนุษย์ถูกกำหนดโดยตัวกระตุ้น โดยพยายามที่จะค้นหาสิ่งที่ต้องการจนตัวมนุษย์เองเริ่มรู้สึกกังวล มนุษย์จะรู้สึกปลดปล่อยหลังจากความต้องการนั้นได้บรรลุวัตถุประสงค์

2. ความคับข้องใจ (Frustration) การที่มนุษย์มีความคาดหวังจะได้รับการกระตุ้นเพื่อให้ไปถึงจุดหมาย ในขณะที่มนุษย์มีความต้องการหลากหลายอย่าง จุดมุ่งหมายที่หวังไว้ อาจจะไม่สำเร็จตามที่ต้องการ เนื่องจากมีเงื่อนไขข้อกำหนดด้านสภาพแวดล้อม ทำให้มนุษย์เกิดความคับข้อง

ใจ เช่น การอยากได้สิ่งที่ต้องการ ในขณะที่ไม่สามารถหาเงินมาซื้อได้การทำงานไม่สำเร็จตามที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้

3. ความขัดแย้ง (Conflict) เป็นสาเหตุสำคัญที่เกิดจากเหตุการณ์หลาย ๆ อย่างที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาเดียวกัน ทำให้บุคคลนั้นต้องทำการตัดสินใจ การที่บุคคลแต่ละคนมีความคิดเป็นของตัวเอง โดยยึดถือว่าความคิด และการตัดสินใจของตนมีเหตุผลน่าเชื่อถือ และอีกฝ่ายถือเอาความคิดตัวเองเป็นที่ตั้ง จนไม่สามารถที่จะตัดสินใจ ก่อให้เกิดความขัดแย้ง เช่น ความขัดแย้งทางด้านความคิด ด้านนิสัย เป็นต้น

4. ความวิตกกังวล (Anxiety) การกังวลกับเหตุการณ์ที่ยังไม่เกิดขึ้น ทำให้บุคคลขาดความสุขที่เกิดจากปัจจัยแวดล้อมรอบ ๆ ตัว บุคคลอาจจะไม่รู้สาเหตุของความวิตกกังวล จนบางครั้งจดจ่อกับเรื่องนั้นจนขาดสมาธิในการทำเรื่องอื่น

5. กลไกการป้องกันทางจิต (Defense) การป้องกันทางจิต เพื่อลดความวิตกกังวลภายในจิตใจ ที่ไม่สามารถเป็นไปตามความคาดหวังได้หรือความต้องการได้กลไกการป้องกันของอีโก้ (Ego) ทำการปกป้องตนเอง การป้องกันทางจิตมีทั้งผลดีและผลเสีย หากไม่นำมาใช้ให้เกิดประโยชน์

6. การเรียนรู้ (Learning) บุคคลต้องการค้นหาสิ่งใหม่ ๆ โดยเกิดจากความสงสัยความต้องการข้อมูลเพื่อนำไปสู่การเรียนรู้ นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกระทำที่ประสบผลสำเร็จ ความสัมพันธ์ที่จะเพิ่มพูนมากขึ้น หากไม่ประสบความสำเร็จ ความสัมพันธ์ก็ลดลง

7. ความต้องการ (Needs) มนุษย์มีความต้องการอย่างไม่แน่นอน และไม่จำกัดขอบเขตความต้องการนั้น เพื่อสนองความปรารถนา โดยไม่ได้คำนึงถึงสถานภาพทางการเงินเพียงเพื่อให้ได้สิ่งที่ตนเองต้องการ เช่น เด็กนักเรียนจะซื้อมือถือใหม่และมีพฤติกรรมเปลี่ยนมือถือเพื่อสนองความต้องการและความอยู่รอดในสังคม

8. อุปนิสัย (Characteristics) เกิดจากภูมิหลังและพื้นฐานของแต่ละครอบครัว จากกรอบบรรทัดสอนของพ่อแม่ ดังนั้น แต่ละคนมีอุปนิสัยที่แตกต่างกัน การใช้ชีวิตอยู่ในสังคม อาจจะพบปัญหา และเป็นอุปสรรคในการเข้าร่วมอยู่ไปสังคม การปรับตัวจึงมีส่วนช่วยในการปรับปรุงให้บุคคลสามารถดำรง และใช้ชีวิตในสังคมได้

ขันธिया สุภณา (2559) ได้ทำการศึกษาพฤติกรรมกรรมการปรับตัวด้านการทำงานของแรงงานในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดปทุมธานี ภายหลังจากเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจ พบว่าแรงงานที่มีอายุ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระดับการศึกษา สถานภาพที่แตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมการปรับตัวด้านการทำงานแตกต่างกัน และพบว่า ปัจจัย ความรู้ ความเข้าใจสิ่งแวดลอมภายนอก ได้แก่ ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและวัฒนธรรมและ ด้าน เทคโนโลยี มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรม

การปรับตัว ด้านการทำงานของแรงงานในวิสาหกิจขนาด กลางและขนาดย่อมในจังหวัดปทุมธานี ภายหลังเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในระดับปานกลาง ที่ระดับ นัยสำคัญ ทางสถิติ 0.05 ซึ่ง ษันติยากกล่าวถึงการปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงภายนอกไว้ว่าเป็นปัจจัยระดับกว้างและมี ผลกระทบ โดยอ้อมต่อการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรทั้งของภาครัฐและภาคเอกชน เนื่องจากสิ่งแวดล้อมภายนอกนั้นส่งผลให้บริษัทมีโอportunitiesที่จะเกิดอุปสรรคในการบริหารกิจการได้ เนื่องจากสภาพแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลง และยังมีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของผู้บริหารอีกด้วย แต่ถ้าหากผู้บริหารงานทราบถึงความเปลี่ยนแปลงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรของตน ก็จะสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงนั้นได้ ดังนั้นการปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงภายนอก ประกอบไปด้วย 4 ปัจจัยได้แก่ 1) การปรับตัวด้านนโยบายและกฎหมาย เป็นตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับ การเมือง การออกกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับต่าง ๆ ที่จะเป็นโยบายหรืออาจเป็นอุปสรรค ต่อการบริหารกิจการ ซึ่งบุคลากรสามารถปรับตัวให้เข้ากับนโยบายขององค์กร เข้ากับกฎหมายและ สังคมได้ 2) การปรับตัวด้านเศรษฐกิจ เป็นตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการแลกเปลี่ยนวัตถุดิบ เงิน พลังงาน และข้อมูลข่าวสาร ซึ่งองค์กรมักมีวางแผนการเงินและมีความยืดหยุ่นในการใช้จ่าย อีกทั้ง สามารถปรับตัวให้เข้ากับเศรษฐกิจในปัจจุบันได้ 3) การปรับตัวด้านสังคมและวัฒนธรรม เป็นตัว แปรที่เกี่ยวข้องกับการค่านิยมของคนในสังคม ความเชื่อ บรรทัดฐาน วัฒนธรรม ประเพณี และ แนวทางในการดำเนินชีวิต ซึ่งการที่บุคลากรปรับตัวเข้ากับสังคมปัจจุบันได้ เข้าใจและยอมรับ ค่านิยมใหม่ๆที่เกิดขึ้น และสามารถยอมรับวัฒนธรรมใหม่ ๆ ได้ 4) การปรับตัวด้านเทคโนโลยี เป็นตัวแปรที่ช่วยในการเสนอเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในการบริหารและแก้ไขปัญหาของกิจการ หากองค์กรและบุคลากรมีการปรับตัวเข้ากับเทคโนโลยีใหม่ ๆ ได้ มีความพร้อมในการเรียนรู้ เทคโนโลยีใหม่ ๆ เสมอ และต้องไม่ปิดกั้นเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่จะเข้ามา

จากการศึกษาเกี่ยวกับกระบวนการปรับตัว สรุปได้ว่า กระบวนการปรับตัวนั้น จะต้อง อาศัย ขั้นตอนดังต่อไปนี้ แรงจูงใจ (Motive) ความคับข้องใจ (Frustration) ความขัดแย้ง (Conflict) ความวิตกกังวล (Anxiety) กลไกการป้องกันทางจิต (Defense) การเรียนรู้ (Learning) ความต้องการ (Needs) และอุปนิสัย (Characteristics) ผู้วิจัยจึงใช้ การปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงภายนอก ของ ษันติยา สุภณา (2559) ได้แก่ 1) การปรับตัวด้านนโยบายและกฎหมาย 2) การปรับตัวด้านเศรษฐกิจ 3) การปรับตัวด้านสังคมและวัฒนธรรม 4) การปรับตัวด้านเทคโนโลยี นำมากำหนดเป็นตัวแปร อิสระในกรอบแนวคิดการวิจัยในครั้งนี้

3. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

3.1 ความหมายของภาวะผู้นำ

การศึกษาเกี่ยวกับความหมายของภาวะผู้นำ พบว่า มีนักคิด นักวิชาการ ได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

นอร์ทเฮาส์ (Northouse, 2018 อ้างอิงถึงใน Leadership: 278) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ความสามารถในการทำนายอนาคต ด้วยมีสายตาทะลุไกล รักษาความยืดหยุ่น และใจกว้างพอที่จะให้อำนาจหรือรับฟังบุคคลอื่น ในการสร้างสรรค์และเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์เท่าที่จำเป็น

อารีนา และ เบียน (Arena & Uhl-Bien, 2016 อ้างอิงถึงใน Leadership theory: 20) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง รูปแบบของผู้นำเชิงกลยุทธ์เริ่มต้นจากการเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์หมายถึงผู้นำที่มองการณ์ไกลในอนาคตถึงสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นในระยะยาวข้างหน้า เช่น 5-10 ปี และวางแผนกลยุทธ์เพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายปลายทางที่ตั้งไว้ ผู้นำกลยุทธ์มีความสนใจต่อสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อการกำหนดกลยุทธ์

ลูสเซียร์ และ แอคชัว (Lussier & Achua, 2015 อ้างอิงถึงใน Leadership, Theory, application & skill development: 156) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการในการกำหนดทิศทางและการกระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจให้แก่องค์กรในการริเริ่มสร้างสรรค์ต่าง ๆ ขึ้นมา เพื่อให้องค์กรอยู่รอดต่อไปได้

จากการศึกษาเกี่ยวกับความหมายของภาวะผู้นำ สรุปได้ว่า ความหมายของภาวะผู้นำ หมายถึง ผู้นำหรือกลุ่มผู้นำระดับสูงที่มีความสามารถในการคาดการณ์ มีมุมมองระยะยาวและสร้างความยืดหยุ่นในองค์กรบรรลุเป้าหมาย โดยชอบเขตความรับผิดชอบงานทั้งองค์กร โดยกระบวนการในการกำหนดทิศทางและการกระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจให้แก่องค์กรในการริเริ่มสร้างสรรค์ต่าง ๆ ขึ้นมา เพื่อให้องค์กรอยู่รอดต่อไปได้

3.2 ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

การศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎีภาวะผู้นำ พบว่า มีนักคิด นักวิชาการ ได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

ดูบริน (DuBrin, 1998: 68) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic leadership) เป็นภาวะการนำโดยกำหนดทิศทางและกระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจให้แก่องค์กรในการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งต่าง ๆ เพื่อให้องค์กรอยู่รอดและมีความก้าวหน้า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูง คล้ายคลึงกับภาวะผู้นำมุ่งเน้นเป้าหมาย (Path = goal Leadership) ซึ่งจุดมุ่งหมายได้บังคับบัญชาด้วย

รางวัลอันเกิดจากการบรรลุผลสำเร็จในงานและผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership) ซึ่งเน้นการนำเพื่อการเปลี่ยนแปลงมากกว่าความคงที่ คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วยคุณลักษณะเฉพาะดังนี้

1. ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจในระดับสูง (High-Level Cognitive Activity) การคิดเชิงกลยุทธ์นั้นต้องอาศัยทักษะด้านความเข้าใจที่เกิดขึ้นในระดับสูง เช่น ความสามารถในการคิดเชิงมโนภาพในการซึมซับและการรับรู้แนวโน้มของสิ่งต่าง ๆ จำนวนมากได้อย่างมีเหตุผลและมีความสามารถในการสรุปข้อมูลต่าง ๆ เพื่อนำไปกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการตลอดจนสามารถประมวลข้อมูลต่าง ๆ และผลที่เข้าใจตามมา สำหรับองค์กรที่มีปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมนี้เรียกว่า การคิดเชิงระบบ (Systems Thinking)

2. ความสามารถนำปัจจัยต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ได้ (Gathering Multiple Inputs to Formulate strategy) ผู้นำเชิงกลยุทธ์นั้นอาจเปรียบได้กับผู้ที่มีสมาธิสูงในการทำงาน โดยอิสระและสามารถกำหนดอนาคตได้ ในทางปฏิบัติแล้วผู้นำก็จะปรึกษากับบรรดาผู้ที่เกี่ยวข้องหลาย ๆ ฝ่าย ซึ่งเป็นลักษณะของความเป็นประชาธิปไตยในการทำงานร่วมกันเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ

3. การมีความคาดหวังและการสร้าง โอกาสสำหรับอนาคต (Anticipating and Creating a Future) ซึ่งต้องอาศัยทักษะการคาดคะเนอนาคตจากคำกล่าวที่ว่าการมองอนาคตอย่างทะลุปรุโปร่งเป็นเรื่องของความแตกต่างระหว่างความสำเร็จและความล้มเหลว ดังนั้นจำเป็นต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับอนาคตเป็นการคาดคะเนอย่างแม่นยำเกี่ยวกับบรรณนิยมและความต้องการของลูกค้าตลอดจนเป็นการคาดคะเนทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็นสำหรับองค์กรในอนาคต

4. มีวิธีการคิดเชิงปฏิวัติ (Revolutionary Thinking) เป็นการใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ ซึ่งมีลักษณะคล้ายคลึงกับคำว่า การสร้างสรรค์อนาคตใหม่ (Re-inventing the Future) กลยุทธ์ใดก็ตามหากไม่สามารถท้าทายสถานการณ์หรือสภาพที่เป็นอยู่ได้ ก็ไม่อาจเรียกลีสิ่งนี้ว่ากลยุทธ์ หลายองค์กรที่ไม่ประสบความสำเร็จเพราะกลยุทธ์ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เหนือกว่าคู่แข่ง

5. การกำหนดวิสัยทัศน์ (Creating a Vision) แสดงองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Component of Strategic Leadership) หมายถึงสภาพขององค์กรที่ต้องการจะเป็นอนาคต หรือเป็นเป้าหมายที่มีลักษณะกว้าง ๆ ซึ่งเป็นความต้องการในอนาคตโดยยังไม่ได้กำหนดวิธีการเอาไว้เป็นการสร้างความคิดโดยใช้คำถาม เช่น คำถามถึงสิ่งที่ดีที่สุด ยิ่งใหญ่ที่สุด บริการที่ดีที่สุด ฯลฯ และวิสัยทัศน์ซึ่งเป็นรูปแบบของข้อเสนอแนะแบบไม่เจาะจงและเป็นตำแหน่งของทิศทางที่จะไป

ปีเตอร์ เซ็นจ์ (Peter Senge, 1990 อ้างอิงถึงใน The fifth discipline: 113) ได้บรรยายถึงภาวะผู้นำแบบใหม่ในฐานะผู้สร้างวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ว่าคนที่จะก้าวไปสู่ความเป็นเลิศได้นั้น

จะต้องมี 1) วิสัยทัศน์ส่วนตัวคนคือมีจุดมุ่งหมายมีความหวังที่จะไปเป็นอย่างใดอย่างหนึ่งในอนาคต 2) มีแรงมุ่งมั่นใฝ่ดี คือ เมื่อมีวิสัยทัศน์แล้วก็ต้องมีแรงมุ่งมั่นที่จะลงมือทำกิจทั้งปวงให้บรรลุต่อผลสำเร็จ 3) มีความมุ่งมั่นหมั่นฝึกฝนให้เกิดความชำนาญ และ 4) มีความคิดวิเคราะห์ที่สิ่งใด ๆ ด้วยเหตุด้วยผลโดยได้แบ่งรูปแบบของภาวะผู้นำออกเป็น

1. นักออกแบบ (Designer) หมายถึง เป็นผู้พัฒนาวิสัยทัศน์ค่านิยมและจุดมุ่งหมายขององค์กร โดยผู้นำต้องทำกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับความต้องการของผู้คนในสถานการณ์ ตัวผู้นำจะต้องเป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์สามารถมองเห็น โอกาสที่เปิดกว้างต่อการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาใด ๆ โดยการออกแบบวิธีการขั้นตอนและรูปแบบของกระบวนการภายในองค์กรตลอดจนรูปแบบการผลิต

2. ผู้ให้บริการหรือผู้คอยช่วยเหลือ (Steward) กล่าวถึงการเป็นผู้นำที่ต้องรับฟังวิสัยทัศน์ของผู้อื่นและปรับแต่งวิสัยทัศน์ของตนซึ่งถือว่าเป็นความรับผิดชอบในฐานะเจ้าหน้าที่ให้บริการที่จะต้องทำให้ทุกคนมีส่วนร่วมในวิสัยทัศน์ขององค์กร โดยผู้นำจำเป็นต้องเป็นที่พึ่งพิงแก่ผู้ตามเป็นผู้คอยช่วยเหลือและสนับสนุนกิจกรรมให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ทีมงานจะรู้สึกมั่นใจในการมีพี่เลี้ยงและมีผู้ให้ความช่วยเหลือ

3. เป็นครูผู้สอน (Teacher) หมายถึงการเป็นผู้นำที่ต้องส่งเสริมความรู้พัฒนาความเข้าใจอย่างเป็นระบบ และทำให้ทุกคนสามารถเข้าใจความเป็นจริงในปัจจุบันทั้งหมดได้โดยกระตุ้นให้ผู้อื่นได้คิดได้เข้าใจมากกว่ามุ่งให้ทำตาม

อีกทั้ง สิริวิชญ์ พรหมตา (2555) ได้นำเสนอว่า ปัจจัยสำคัญที่จะก่อให้เกิดศักยภาพในการเป็นผู้นำ ไว้ดังนี้

1. การบริหารความขัดแย้ง (Conflict Management) กล่าวคือ ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งภายในองค์กรหรือหน่วยงานของตนเองได้

2. ตระหนักในคุณค่าทางวัฒนธรรม (Cultural Awareness) กล่าวคือ ผู้นำจะต้องให้ความสำคัญกับคุณค่าของวัฒนธรรมองค์กรหรือค่านิยมขององค์กรเพื่อองค์กรจะได้ทำงานอย่างเป็นระบบระเบียบ และเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

3. ความจงรักภักดี ความซื่อสัตย์ (Integrity/ Honesty) กล่าวคือ ผู้นำจะต้องมีความจงรักภักดีและมีความซื่อสัตย์สุจริตในการบริหารและปฏิบัติงาน เพื่อเป็นตัวอย่างให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาต่อไป

4. สร้างทีมงาน (Team Building) กล่าวคือ ผู้นำต้องมีทีมหรือสร้างทีมขึ้นมาเพื่อร่วมกันทำงาน โดยการดึงเอาความสามารถและความถนัดหรือทักษะต่าง ๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชา ออกมาใช้ให้ได้มากที่สุด เพื่อให้ได้ผลงานที่ดี และมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ มันทนา กองเงิน (2554: 20) ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติของความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพไว้ 5 ประการ

1. การกำหนดทิศทางกลยุทธ์ (Determining Strategic Direction) คือ ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ และสามารถนำวิสัยทัศน์มาถ่ายทอดตลอดจนจูงใจกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติตามได้อย่างสม่ำเสมอ สามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก เพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงได้

2. การบริหารทรัพยากรในองค์กร (Effectively Managing the Firm is resource Portfolio) มีความสามารถในการใช้กลยุทธ์ในการบริหารทรัพยากรในองค์กร ทั้งด้านงบประมาณและด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อให้ทรัพยากรเหล่านั้นเกิดประโยชน์สูงสุด มีความคุ้มค่า คุ่มทุน เพื่อเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน ผู้รับบริการได้รับบริการที่มีคุณภาพ

3. สนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรให้มีประสิทธิผล (Sustaining an Effective Organizational Culture) มีความสามารถในการกำหนด เปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรและค่านิยม ให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายนอก สามารถเลือกวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานและเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมการทำงานของสมาชิก

4. มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่าง มีคุณ ธรรม (Emphasizing Ethical Practices) เป็นผู้นำที่มีคุณธรรมจริยธรรม มีความซื่อสัตย์ สุจริต เป็นที่น่าไว้วางใจ มีการตัดสินใจ โดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว

5. การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล (Establishing Balance Organizational Controls) มีการจัดการบริหารงานดูแลในกระบวนการทำงานให้ได้มาตรฐาน คุณภาพการบริหาร ผู้รับบริการพึงพอใจในบริการที่ได้รับ และผู้ให้บริการมีความสุขและเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

จากการศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎีภาวะผู้นำ สรุปได้ว่า ผู้วิจัยได้เลือกนำทฤษฎีของ สิริวิชญ์ พรหมตา (2555) ในการดำเนินให้ได้ผลการวิจัย มี 4 ประการ คือ การบริหารความขัดแย้ง ตระหนักในคุณค่าทางวัฒนธรรม ความจงรักภักดี และความซื่อสัตย์ และสร้างทีมงาน อีกทั้ง การปฏิบัติของความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 5 ประการ คือ การกำหนดทิศทางกลยุทธ์ การบริหารทรัพยากรในองค์กร สนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรให้มีประสิทธิผล มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม และการจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล เพราะผู้นำมีปัจจัยสำคัญที่จะก่อให้เกิดศักยภาพในการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยจึงนำมาศึกษาเป็นตัวแปรอิสระในกรอบแนวคิดการวิจัยในครั้งนี้

4. แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน

4.1 ความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงาน

การศึกษาเกี่ยวกับความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงาน พบว่า มีนักคิด นักวิชาการ ได้ อธิบายไว้ดังนี้

ซิลเวอร์, เว็บสเตอร์ และ ไบรซ์ (Silverstein, Webster & Bryce, 2014: 267) ได้นิยามคำว่า “คุณภาพชีวิตการทำงาน หมายถึง คุณภาพของความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับสิ่งแวดล้อม โดยรวมในการทำงาน โดยเน้นมิติเกี่ยวกับความเป็นมนุษย์ ซึ่งมักจะถูกละเลยจากปัจจัยทางเทคนิค และปัจจัยทางเศรษฐศาสตร์ในการออกแบบทำงาน”

ดูบริน (Dubrin, 2013: 149) ให้ความหมายไว้ว่า “คุณภาพชีวิตการทำงาน หมายถึง ระดับ ความพึงพอใจของสมาชิกในองค์กร ในสิ่งสำคัญที่บุคคลต้องการ โดยผ่านประสบการณ์ในการทำงานของพวกเขาในองค์กรนั้น ๆ”

ลี, ไค, พาร์ค (Lee, Dai & Park 2013: 162) ได้กล่าวว่า “คุณภาพชีวิตการทำงานความหมาย กว้างและยังไม่ชัดเจน ทั้งสองท่านได้รวบรวมความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงานในหลายแง่มุม ไว้ดังนี้ (1) คุณภาพชีวิตการทำงาน ในความหมายที่กว้าง หมายถึงสิ่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับชีวิตการทำงาน ซึ่งประกอบด้วย ค่าจ้าง ชั่วโมงการทำงาน มีสภาพแวดล้อมการทำงาน ผลประโยชน์และบริการ ความก้าวหน้าในการทำงาน และการมีมนุษยสัมพันธ์ อันล้วนมีผลต่อความพึงพอใจ และเป็นสิ่งจูงใจสำหรับคนงาน (2) คุณภาพชีวิตการทำงาน ในความหมายอย่างแคบที่สุด คือ ผลดีของงาน ที่จะมีผลต่อคนงาน ซึ่งหมายถึง การปรับปรุงในองค์กรและลักษณะงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง คนงานควรได้รับการพิจารณาเป็นพิเศษสำหรับการส่งเสริมระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของแต่ละบุคคล และรวมถึงความต้องการของคนงาน ในเรื่องความพึงพอใจในงาน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่จะมีผลต่อสภาพการทำงานของเขาด้วย (3) คุณภาพชีวิตการทำงาน ในแง่มุมที่มีความหมายเทียบเท่าได้กับการทำงานเชิงมนุษย (Humanization of Work) หรือการปรับปรุงสภาพการทำงาน (Improvement of Working Condition) ในประเทศฝรั่งเศสและประเทศที่พูดภาษาฝรั่งเศส หรือ การคุ้มครองแรงงาน (Worker's Protection) ในประเทศสแกนดิเนเวีย หรือ สภาพแวดล้อมการทำงาน (Working Environment) และความเป็นประชาธิปไตยในสภาพที่ทำงาน (Democratization of the Workplace) ในกลุ่มประเทศสแกนดิเนเวีย หรือ “Hatarakigai” ในญี่ปุ่น ซึ่ง คุณภาพชีวิตการทำงาน มีความหมายครอบคลุมไปถึงกลุ่มของวิธีการ หรือแนวปฏิบัติหรือเทคโนโลยีสำหรับส่งเสริมสิ่งแวดล้อมการทำงาน เพื่อก่อให้เกิดความพึงพอใจมากขึ้น ในการปรับปรุงผลลัพธ์ทั้งขององค์กรและปัจเจกบุคคล ตามลำดับ”

เกสท (Guest, 2011 อ้างอิงถึงใน Applied thematic analysis: 49) ให้ความหมายไว้ว่า “คุณภาพชีวิตการทำงาน หมายถึง ปฏิกริยาของปัจเจกบุคคล อันเนื่องมาจากประสบการณ์ในการทำงานนั้น คือ คุณภาพชีวิตการทำงานอาจหมายถึง ความรู้สึกทั้งหลายของบุคคลเกี่ยวกับทุกมิติของการทำงาน เช่น ความรู้สึกเกี่ยวกับผลตอบแทน หรือผลประโยชน์ในทางเศรษฐกิจ ความมั่นคง สภาพแวดล้อมการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และคุณค่าที่แฝงอยู่ในชีวิตของบุคคล”

แกลเลอร์ (Gallie, 2009 อ้างอิงถึงใน Employment regimes and the quality of work: 240) ได้กล่าวว่า “คุณภาพชีวิตการทำงานเป็นการสร้างสรรค์บรรยากาศที่จะทำให้ผู้ใช้แรงงานได้รับความพึงพอใจในการทำงานสูงขึ้น โดยเน้นการเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจและแก้ไขปัญหาสำคัญขององค์กร จึงจะมีผลกระทบต่อชีวิตการทำงานของพวกเขา นั่นคือ ได้หมายความรวมถึงการปรับปรุงการบริหารงานเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์โดยทำให้มีประชาธิปไตยในสถานที่ทำงานเพิ่มมากขึ้น เพื่อก่อให้เกิดการปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กร ทั้งนี้เป็นการเปิดโอกาสใหม่ ๆ ให้สมาชิกขององค์กรในทุกระดับ ได้นำเอาสติปัญญา ความเชี่ยวชาญ ทักษะ และความสามารถอื่น ๆ มาใช้ในการทำงาน ย่อมทำให้สมาชิกได้รับความพึงพอใจสูง ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางทัศนคติและพฤติกรรมภายในกลุ่มและองค์กรขึ้น เช่น การขาดงานลดลง คุณภาพของผลิตภัณฑ์ดีขึ้น ความคับข้องใจลดลง”

หยกฟ้า เคลือศิริ (2555) ได้ให้ความหมายของ “คุณภาพชีวิตการทำงานว่าเป็นคำที่มีความหมายกว้าง มิใช่แต่กำหนดเวลาในการทำงาน สัปดาห์ละ 40 ชั่วโมง หรือมิใช่เพียงกฎหมายค่าตอบแทนแรงงาน และการรับรองการทำงาน แต่ยังมีความหมายรวมถึงความต้องการให้ชีวิตของบุคลากรในหน่วยงานดีขึ้น”

ปริญญา ศรีประเสริฐ (2552: 16) ได้สรุปความหมาย “คุณภาพชีวิตการทำงานว่า หมายถึง ทัศนคติของบุคคลที่มีต่อการทำงาน ที่สามารถตอบสนองทางด้านร่างกายและจิตใจ ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจ ส่งผลให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีการดำเนินชีวิตที่ดีขึ้น ซึ่งมีความสอดคล้องกับความหมายคุณภาพชีวิตการทำงาน”

จากการศึกษาเกี่ยวกับความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงาน สรุปได้ว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน คือ ทำให้บุคลากรในที่ทำงานได้รับความพึงพอใจในการทำงาน โดยเน้นการเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจและแก้ไขปัญหาสำคัญขององค์กร จึงจะมีผลกระทบต่อชีวิตการทำงาน โดยอาจจะเกี่ยวข้องกับ ผลตอบแทน ผลประโยชน์ ความมั่นคง สภาพแวดล้อมการทำงาน

ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และคุณค่าที่แฝงอยู่ในชีวิตของบุคคล ที่บุคลากรทุกคนควรจะมี และได้รับจากผู้ว่าจ้าง

4.2 องค์ประกอบของคุณภาพชีวิตการทำงาน

การศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตการทำงาน พบว่า มีนักคิด นักวิชาการ ได้ อธิบายไว้ดังนี้

ลี, ไค, พาร์ค (Lee, Dai & Park 2013: 162) ได้อธิบายว่า ส่วนประกอบต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อ คุณภาพชีวิตการทำงาน คือ

1. การควบคุมหรือการมีอิสระในการทำงาน ซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญอย่างมาก ในการสร้างบรรยากาศในที่ทำงาน

2. การให้การยอมรับและการรับรู้ว่าคุณค่าบุคลากรทุกคนในห้องค์กร ล้วนมีส่วนช่วยให้องค์กร หรือหน่วยงานประสบความสำเร็จ หรือล้มเหลว

3. การมีส่วนร่วมของบุคลากรในสังคมการทำงาน เป็นการสร้างบรรยากาศให้บุคลากรมี กิจกรรมทำร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็นการวางแผน กิจกรรมที่ผ่อนคลายที่เป็นงานสร้างสรรค์ต่าง ๆ

4. ส่งเสริมให้บุคลากรมีความก้าวหน้าและการพัฒนาเป็นผลงาน ซึ่งได้มาจากการ มอบหมายงานที่มีความท้าทาย และได้ใช้ความสามารถของบุคลากรได้อย่างเต็มที่ ได้มีการพัฒนา ทักษะขณะทำงานในด้านต่าง ๆ

5. การมอบรางวัลตอบแทน บุคลากรที่มีการทำงานที่ดี อาทิเช่น การเพิ่มเงินเดือน ค่าจ้าง การเลื่อนตำแหน่ง เลื่อนขั้น หรือสิทธิประโยชน์อื่น ๆ ที่สามารถมองเห็นได้ชัดเจน

วิภา หวันแหงละ (2558) กล่าวว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน หรือ QWL มีองค์ประกอบอยู่ 3 ประการ ดังนี้

1. Development คือ การพัฒนาทั้งในด้านวิธีการหรือการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ในอันที่จะ ก่อให้เกิดคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีและมีการพัฒนาในด้านคุณภาพชีวิตของบุคคลด้วย ซึ่ง สอดคล้องกับหลักการของสิทธิมนุษยชน และแนวคิดประชาธิปไตย ที่เคารพในศักดิ์ศรีของแต่ละ บุคคล

2. Dignity คือ การเคารพ และยอมรับในศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์การได้รับการ ตอบสนองความพึงพอใจ และได้รับการยกย่องเป็นที่ยอมรับในความสามารถ หรือการเป็นผู้มี ความสำคัญในทัศนะของผู้อื่น การที่บุคคลใด ๆ ได้รับการยอมรับจากบุคคลรอบข้างว่า ตนมี ความสำคัญต่อองค์กรก็จะสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันเป็นการทำให้องค์กรได้รับ ผลผลิตที่เพิ่มมากขึ้น

3. Daily practice โดยที่บุคคลทั่วไปต้องใช้เวลาอย่างน้อย 8 ชั่วโมง กับการทำงานในแต่ละวัน ย่อมมีการปฏิสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานในที่ทำงาน การพัฒนาคุณภาพชีวิตของแต่ละบุคคลรวมทั้งการปรับปรุงการทำงาน ให้เกิดประสิทธิภาพที่ดีของบุคคล จะไม่สามารถเกิดขึ้นได้เลย ถ้าหากปรากฏว่า องค์กรนั้น ๆ ไม่มีระเบียบปฏิบัติในการทำงานที่จะเอื้ออำนวยให้บุคคลสามารถทำงานบรรลุเป้าหมายได้ ดังนั้นการประสานงานที่ดีเพื่อผลงานในแต่ละวันซึ่งต่อเนื่องไปยังผลงานในระยะยาว จึงเป็นสิ่งจำเป็นที่แต่ละองค์กรควรให้ความสำคัญมากด้วยเช่นกัน

จากการศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตการทำงาน สรุปได้ว่า องค์ประกอบของคุณภาพชีวิตการทำงาน ประกอบด้วย การควบคุมหรือการมีอิสระในการทำงาน การให้การยอมรับและการรับรู้ว่าคุณค่าทุกคนให้องค์กร การมีส่วนร่วมของบุคลากรในสังคมการทำงาน ส่งเสริมให้บุคลากรมีความก้าวหน้าและการพัฒนาเป็นผลงาน และการมอบรางวัลตอบแทนบุคลากรที่มีการทำงานที่ดี

4.3 หลักเกณฑ์ในการพิจารณาคุณภาพชีวิตการทำงาน

การศึกษาเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ในการพิจารณาคุณภาพชีวิตการทำงาน พบว่า มีนักคิดนักวิชาการ ได้อธิบายไว้ดังนี้

วอลตัน (Walton, 1975 อ้างอิงถึงใน Women in social work: 312) ได้กำหนดเกณฑ์ชี้วัดคุณภาพชีวิตการทำงาน ดังนี้

1. การได้รับค่าตอบแทนที่เพียงพอและเป็นธรรม (Adequate and Fair Compensation) คือ การที่พนักงานได้รับค่าตอบแทนหรือเงินเดือน และผลประโยชน์ต่าง ๆ พอเพียงต่อการดำรงชีวิต

2. สภาพการทำงานที่คำนึงถึงความปลอดภัยและส่งเสริมคุณภาพ (Safe and Healthy Working Condition) คือ พนักงานควรอยู่ในสภาพแวดล้อมของการทำงานที่มีความปลอดภัยต่อสภาพร่างกายและจิตใจ และควรมีมาตรฐานที่ชัดเจนเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงาน

3. โอกาสในการพัฒนาความสามารถของบุคลากร (Opportunity to Use and Develop Human Capacities) คือ พนักงานหรือบุคลากรมีโอกาสที่จะพัฒนาตนเอง ไปปฏิบัติหน้าที่ด้านอื่น ๆ ในหน่วยงานบ้าง โดยจะต้องมีการพัฒนาความรู้ความสามารถให้มีความเหมาะสม เพื่อเป็นการเพิ่มคุณค่าให้กับบุคลากรในการทำงาน

4. โอกาสที่ก้าวหน้าและมีความมั่นคงในการทำงาน (Opportunity of Continued Growth and Security) คือ การเปิดโอกาสให้กับพนักงานที่ต้องการจะพัฒนาตนเอง หรือใช้ความสามารถตนเองให้มากยิ่งขึ้น โดยอาจจะมีการสอบวัดความรู้ความสามารถเพื่อเลื่อนตำแหน่งให้กับบุคลากร

ที่มีความเหมาะสมกับคุณสมบัตินั้น ๆ ได้สามารถดึงศักยภาพมาใช้ได้อย่างเต็มที่ และมีความมั่นคงในงาน

5. ส่งเสริมการบูรณาการทางสังคม (Social Integration in the Work organization) คือ การส่งเสริมอิสรภาพในการทำงาน มีการพบปะพูดคุยประสานงานกัน โดยเปิดโอกาสให้กับพนักงานหรือบุคลากรได้เปลี่ยนแปลงรูปแบบงานให้มีความก้าวหน้ามากยิ่งขึ้น

6. มีความสอดคล้องกับกฎหมายรัฐธรรมนูญ (Constitutionalism) คือ การทำงานที่ยึดกฎหมายรัฐธรรมนูญเป็นหลัก โดยต้องการให้พนักงานหรือบุคลากรมีความอิสระทางความคิด อิสระทางการพูด อิสระในการแสดงความคิดเห็นเท่าเทียมกัน ป้องกันอาชญากรรมเอารัดเอาเปรียบ

7. บทบาทของการทำงานที่มีความสมดุล (Balanced Role of Work) คือ การไม่เข้าไปยุ่งเกี่ยวกับการดำรงชีวิตของพนักงาน ให้อิสระในการใช้ชีวิตและบริหารเวลาระหว่างการทำงานและครอบครัว โดยต้องการให้แบ่งเวลาให้เหมาะสม

8. กำเนิดถึงประโยชน์และความรับผิดชอบต่อสังคม (Socially Beneficial and Responsible Work) คือ การคำนึงถึงผลดี ผลเสียที่จะนำไปสู่สังคม เพื่อพนักงานมีเข้าใจว่าองค์กรมีความรับผิดชอบต่อสังคมในด้านการผลิต การกำจัดของเสีย การจ้างงาน

หยกฟ้า เคลือศิริ (2555) ได้กล่าวถึงคุณภาพชีวิตว่า คุณภาพชีวิตการทำงานนั้นสามารถพิจารณาโดยจำแนกออกเป็น 8 ด้าน คือ

1. ค่าจ้างหรือตอบแทนที่เป็นธรรม (Adequate and Fair Compensation) หมายถึง ค่าจ้างหรือรายได้ที่พอเพียงที่จะเลี้ยงชีพได้ โดยไม่น้อยเกินไป

2. สภาพแวดล้อมในที่ทำงานที่ถูกสุขลักษณะ (Safe and Healthy Environment) หมายถึง สถานที่ในการทำงานที่ออกแบบมาเพื่อให้พนักงานหรือบุคลากรในการทำงานปลอดภัยจากอันตรายที่จะเกิดขึ้นระหว่างการทำงาน

3. การพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากร (Development of Human Capacities) หมายถึง มีการจัดการสอนและอบรมเกี่ยวกับการทำงานที่มีความท้าทายมากยิ่งขึ้น และเปิดโอกาสให้กับพนักงานที่มีความสามารถได้เลื่อนตำแหน่งหรือเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน

4. มีความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน (Growth and Security) หมายถึง การพัฒนาบุคลากรให้มีหน้าที่การทำงานที่ท้าทายและตำแหน่งที่สูงขึ้น เพื่อเป็นการสร้างความมั่นคง และสามารถดึงศักยภาพของบุคลากรได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ ซึ่งส่งผลให้เป็นที่ยอมรับทางสังคม

5. บูรณาการทางสังคม (Social Integration) หมายถึง รูปแบบและลักษณะงานที่ต้องการปฏิสัมพันธ์กับผู้คน เพื่อเป็นการส่งเสริมด้านบูรณาการทางสังคมของพนักงาน

6. ลักษณะการทำงานอยู่บนรากฐานที่ถูกกฎหมาย (Constitutionalism) หมายถึง มีการเคารพสิทธิส่วนบุคคล มีการจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นธรรม มีการเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นได้อย่างเสรี

7. ความสมดุลของชีวิตโดยภาพรวม (The Total Life Space) หมายถึง การจัดการแบ่งเวลาให้กับพนักงานหรือบุคลากรในองค์กรได้ใช้ชีวิตนอกสถานที่ทำงานด้วยความเป็นธรรมและเกิดความสมดุล ไม่ใช่ให้มีการทำงานเพียงอย่างเดียว จนขาดสมดุลในชีวิตของพนักงานคนนั้น ๆ

8. ความเกี่ยวข้องกับสังคม (Social Relevance) หมายถึง รูปแบบและลักษณะงาน จะต้องมีความสัมพันธ์กับสังคม โดยไม่สร้างความเดือดร้อนให้กับสังคม มีการช่วยเหลือสังคมให้ดียิ่งขึ้น

จากการศึกษาเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ในการพิจารณาคูณภาพชีวิตการทำงาน สรุปได้ว่าหลักเกณฑ์ในการพิจารณาคูณภาพชีวิตการทำงาน จำแนกได้ออกเป็น 8 หลักเกณฑ์ ค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ (Adequate and Fair Compensation) สภาพแวดล้อมที่ถูกลุขลักษณะและปลอดภัย (Safe and Healthy Environment) การพัฒนาความสามารถของบุคคล (Development of Human Capacities) ความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน (Growth and Security) บูรณาการทางสังคม (Social Integration) ลักษณะการทำงานอยู่บนรากฐานของกฎหมาย (Constitutionalism) ความสมดุลของชีวิตโดยภาพรวม (The Total Life Space) และความสัมพันธ์กับสังคม (Social Relevance) ผู้วิจัยจึงนำมาศึกษาเป็นตัวแปรควบคุมในกรอบแนวคิดการวิจัยในครั้งนี้

5. แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

5.1 ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร

การศึกษาเกี่ยวกับความหมายของความผูกพันต่อองค์กร พบว่ามีนักคิด นักวิชาการ ได้อธิบายไว้ดังนี้

จอร์จเจอลิส (Georgellis, 2015) ให้ความหมายของคำว่า ความผูกพันต่อองค์กร คือ ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อองค์กร ทศนคติ ค่านิยม ตลอดจนพฤติกรรมอันแสดงถึงความพยายาม มุ่งมั่นของบุคคลที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กรด้วยความทุ่มเทและเต็มใจ ด้วยตระหนักว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความจงรักภักดีต่อองค์กรและมีความมุ่งมั่นที่จะธำรงสถานะของการเป็นสมาชิกขององค์กรไว้

คาร (Dhar, 2015) ได้ให้ความหมายของ ความผูกพันต่อองค์กรว่าความผูกพันต่อองค์กร เป็นความสัมพันธ์ที่จะแสดงออกถึงความเชื่อมโยงทั้งหมดระหว่างพนักงานและองค์กรจะรวมความหมายไปถึงองค์ประกอบของความพึงพอใจในงานเป็นความเข้มข้นที่เป็นคุณลักษณะของ

แต่ละบุคคลที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานให้กับองค์กร โดยความผูกพันนี้จะมีคุณลักษณะ 3 ประการดังนี้ (1) ความเชื่อมั่นและยอมรับในเป้าหมายขององค์กร (2) ความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มกำลังสามารถเพื่อประโยชน์ขององค์กร และ (3) ความต้องการที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกภาพขององค์กรต่อไป

คิม และ บาอิก (Kim & Baik, 2016) ให้ความหมายของคำว่า ความผูกพันต่อองค์กร คือ ความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร มีความรัก ความภาคภูมิใจ ความเอาใจใส่ต่อองค์กร รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่ง มีความเชื่อมั่นยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร เต็มใจและเสียดายความสุขส่วนตัวเพื่อเป้าหมายและต้องการที่จะดำรงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกขององค์กรนั้นตลอดไป

ยาฮายา และ อิบราเฮม (Yahaya & Ebrahim, 2016) ให้นิยาม ความผูกพันต่อองค์กรว่าเป็น ความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน (Partisam) ความผูกพันที่มีต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรและการปฏิบัติงานตามบทบาทของตนเอง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ซึ่งความผูกพันต่อองค์กรประกอบด้วย 3 ส่วน คือ (1) ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร (Identification) เป็นการแสดงออกจากเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรของผู้ปฏิบัติงาน (2) ความเกี่ยวข้องกับองค์กร (Involvement) โดยการปฏิบัติงานตามบทบาทตามหน้าที่ของตนเองอย่างเต็มที่ (3) ความจงรักภักดี (Loyalty) ความรู้สึกรักและผูกพันต่อองค์กร

อัลเลน (Allen, 2017) ให้ความหมายของคำว่า ความผูกพันต่อองค์กร คือ ความรู้สึกของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อองค์กร โดยมีทัศนคติ ค่านิยมและพฤติกรรมที่ตั้งใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ โดยข้อบ่งชี้ออกมาในรูปของความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร ความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อองค์กร เพราะตระหนักว่าตนเองเป็นส่วนแบ่งที่สำคัญขององค์กรและมีความต้องการที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรตลอดไป

ยูเซฟ (Yousef, 2017) ให้ความหมายของคำว่า ความผูกพันต่อองค์กรคือ การที่บุคคลมีความรู้สึกที่ตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความเต็มใจและมุ่งมั่นที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กรและมีความจงรักภักดีต่อองค์กร โดยไม่คิดที่จะทิ้งองค์กรไป

ก๊าส (Gade, 2017) ได้ให้ความหมายของ ความผูกพันต่อองค์กรเป็นสิ่งที่แสดงออกซึ่งสัมพันธภาพระหว่างบุคคลกับองค์กร ยิ่งบุคคลมีความผูกพันต่อองค์กรสูงขึ้นมากเท่าไร แนวโน้มที่จะลาออกหรือทิ้งองค์กรไปก็ลดน้อยลงไปเท่านั้น โดยมีแนวความคิดว่าความผูกพันต่อองค์กรนั้นประกอบด้วย 3 มิติ มิติแรก คือ ความผูกพันด้านจิตใจ มีมุมมองว่าคนอยู่ทำงานกับองค์กรโดย

ไม่ลาออกไปเพราะความต้องการของเขาเอง (Want) ส่วนมิติที่สอง คือ ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กรนั้น มีมุมมองว่าคนต้องอยู่กับองค์กรเพราะเขามีความจำเป็นต้องอยู่กับองค์กรต่อไป (Need to) ส่วนมิติที่สามมีมุมมองว่าความผูกพันหรือรักษาสมาชิกภาพกับองค์กรไว้เพราะเขารู้สึกว่าเขาต้องอยู่ (Ought to) กับองค์กรต่อไป

เหงียน และ เหงียน (Nguyen & Nguyen, 2017) ให้ความหมาย ความผูกพันต่อองค์กรว่า สถานะซึ่งพนักงานผูกพันตนกับองค์กรและเป้าหมายขององค์กรหนึ่ง ๆ และปรารถนาที่จะรักษาความเป็นสมาชิกในองค์กรนั้น ดังนั้น การมีส่วนร่วมกับองค์กรสูง หมายถึงความผูกพันกับงานหนึ่ง ๆ ในขณะที่ความผูกพันต่อองค์กรสูง หมายถึงความผูกพันกับองค์กรซึ่งว่าจ้างตน

ลลิตา จันทรังาม (2559) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรหรือความจงรักภักดีต่อองค์กร (Organizational commitment) หมายถึง ระดับความต้องการที่จะมีส่วนร่วมในการทำงานให้กับหน่วยงานหรือองค์กรที่ตนเองเป็นสมาชิกอยู่อย่างเต็มกำลังความสามารถและรักษาสภาพความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กร บุคคลใดมีความรู้สึกผูกพันกับองค์กรสูง คนเหล่านั้นจะมีความรู้สึกว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

จากการศึกษาเกี่ยวกับความหมายของความผูกพันต่อองค์กร สามารถสรุปได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กร คือ ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อองค์กร ที่สาคัญ ค่านิยม ตลอดจนพฤติกรรมอันแสดงถึงความพยายามมุ่งมั่นของบุคคลที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กรประสบความสำเร็จ ซึ่งความผูกพันต่อองค์กรประกอบด้วย 3 ส่วน คือ ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร (Identification) ความเกี่ยวข้องกับองค์กร (Involvement) และความจงรักภักดี (Loyalty)

5.2 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร

การศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร พบว่ามีนักคิด นักวิชาการ ได้อธิบายไว้ดังนี้

1. ทฤษฎีสองปัจจัยของ เฮิร์ทเบิร์ก (Herzberg, 2017) ได้นำเสนอทฤษฎีองค์ประกอบคู่ (Hertzberg's Two Factor Theory) ซึ่งสรุปว่ามีปัจจัยสำคัญ 2 ประการ ที่สัมพันธ์กับความชอบหรือไม่ชอบในงานของแต่ละบุคคล กล่าวคือ

1.1 ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor) เป็นปัจจัยที่ทำให้ผู้ปฏิบัติการเกิดความพอใจในการทำงาน ซึ่งประกอบไปด้วย

1.1.1 ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล

1.1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ

1.1.3 ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

1.1.4 ความรับผิดชอบ

1.1.5 ความก้าวหน้า

1.2 ปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factor) เป็นปัจจัยป้องกัน ไม่ให้เกิดความไม่พอใจ และการปฏิบัติงานที่ไม่ดี เนื่องจากสภาวะแวดล้อมของการทำงาน ซึ่งประกอบด้วย

1.2.1 เงินเดือน

1.2.2 โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต

1.2.3 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน

1.2.4 สถานะของอาชีพ

1.2.5 นโยบายและการบริหารงาน

1.2.6 สภาพการทำงาน

1.2.7 ความเป็นอยู่ส่วนตัว

1.2.8 ความมั่นคงในการทำงาน

1.2.9 วิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา

จากการศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎีสองปัจจัย สามารถสรุปได้ว่า ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg มีปัจจัยสำคัญ 2 ประการ หนึ่ง ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor) ปัจจัยจูงใจเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงาน โดยตรง เพื่อจูงใจให้คนชอบและรักงานปฏิบัติ เป็นการกระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจให้แก่บุคคลในองค์กร ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า สอง ปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factor) ปัจจัยที่จะค้ำจุนให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์กร บุคคลในองค์กรจะเกิดความไม่ชอบงานขึ้นและปัจจัยที่มาจากภายนอกบุคคล ได้แก่ เงินเดือน โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน สถานะของอาชีพ นโยบายและการบริหารงาน สภาพการทำงาน ความเป็นอยู่ส่วนตัว ความมั่นคงในการทำงาน และวิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา

2. ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของแมคเกรเกอร์ McGregor (2018)

ทฤษฎี X Y ของแมคเกรเกอร์ (McGregor, 2018) ได้แบ่งคนออกเป็น 2 ลักษณะ จึงออกแบบวิธีการจูงใจให้คนรู้สึกพึงพอใจในการทำงานที่ทำแตกต่างกัน 2 วิธี

วิธีแรกคือ ทฤษฎี X ควรมีการปกครองด้วยรูปแบบระบบราชการจะเหมาะสมกับ

พนักงานลักษณะนี้ โดยมีวิธีการจูงใจ คือ การให้รางวัลและการลงโทษ โดยบุคคลที่ควรจะถูกปรกอบหรือใช้ทฤษฎีนี้ในการจูงใจ คือ บุคคลที่มีความขี้เกียจชอบเลี้ยงงานหรือหางานทำน้อยที่สุด ขาดความรับผิดชอบ ไม่ทะเยอทะยาน เห็นแก่ตัวเองไม่สนใจความเป็นไปขององค์กรหรือส่วนรวม และต่อต้านการเปลี่ยนแปลง

วิธีที่สอง คือ ทฤษฎี Y ควรปรกอบ คือ การสนับสนุนพนักงาน ได้มีโอกาสได้ใช้ความสามารถของบุคคลนั้น ๆ และมีโอกาสแสดงออกซึ่งคุณลักษณะที่ดีเหล่านั้นอย่างเต็มที่ โดยบุคคลที่ควรจะถูกปรกอบหรือใช้ทฤษฎีนี้ในการจูงใจ คือ บุคคลมีความรับผิดชอบ ไม่เฉื่อยชา รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรมีจิตใจที่ต้องการบรรลุ เป้าหมายขององค์กร

จากการศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของแมคเกรเกอร์ McGregor (2018) สามารถสรุปได้ว่า ทฤษฎี X ได้ตั้งสมมุติฐานที่เกี่ยวกับตัวคนว่าจะมีลักษณะดังนี้ คือ ลักษณะของคนโดยทั่วไปจะไม่ชอบการทำงาน และจะพยายามหลีกเลี่ยงหรือบิดพลิ้วเมื่อมีโอกาส ทฤษฎี Y ได้ตั้งสมมุติฐานที่เกี่ยวกับคนงานว่างานเป็นเรื่องที่สนุกสนานและเป็นสิ่งที่ทำให้ความเพลิดเพลินได้ด้วย แต่งานต่าง ๆ จะดีหรือไม่ดีสำหรับคนงานหรือไม่ ย่อมขึ้นอยู่กับสภาพของความควบคุม ถ้าหากงานนั้นได้รับการจัดอย่างเหมาะสม ก็อาจเป็นสิ่งที่ตอบสนองสิ่งจูงใจของคนงานได้

5.3 ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร

การศึกษาเกี่ยวกับความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กรพบว่า มีนักคิด นักวิชาการ ได้อธิบายไว้ดังนี้

จอร์จเอลลิส (Georgellis, 2015) กล่าวว่า ความผูกพันที่มีต่อองค์กรของบุคคลถือว่าเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่ง เพราะความผูกพันเป็นสิ่งที่แสดงออกหรือเป็นตัวบ่งชี้ถึงความรัก ความภาคภูมิใจ การยอมรับและการยึดมั่นในอุดมการณ์และอุดมการณ์ขององค์กร อันเป็นผลให้บุคลากรที่มีความเต็มใจที่จะทำงานเพื่อความก้าวหน้าและประโยชน์ขององค์กร ตลอดจนมีความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกตลอดไป

อัลเลน (Allen, 2017) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรสามารถใช้ทำนายอัตราการเข้าออกจากงานของสมาชิกในองค์กร ได้กล่าว คือ (1) ความผูกพันต่อองค์กรมีลักษณะที่ครอบคลุมมากกว่าความพึงพอใจในงาน (2) ความผูกพันต่อองค์กรมีเสถียรภาพมากกว่าความพึงพอใจ (3) ความผูกพันต่อองค์กรสามารถเป็นตัวชี้วัดได้อย่างดีต่อประสิทธิภาพขององค์กร เนื่องจากพนักงานที่มีความรู้สึกผูกพันอย่างแท้จริงต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ทำให้เกิดความร่วมกันอย่างสูง อีกทั้งพนักงานที่มีความรู้สึกผูกพันในระดับสูงจะคงอยู่กับองค์กรต่อไป เพื่อ

ทำงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมาย ทั้งนี้เมื่อบุคคลมีความผูกพันต่อองค์กรจะทำให้มีความตั้งใจที่จะทำงานให้ออกมามีประสิทธิภาพด้วย นอกจากนี้บุคคลที่มีความรู้สึผูกพัน จะมีความพยายามที่จะทำให้ผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดี

ยูเซฟ (Yousef, 2017) ให้ความสำคัญของ ความผูกพันต่อองค์กรที่มีผลต่อการบริหารงานสมัยใหม่ โดยเห็นว่าความผูกพันต่อองค์กรนั้นสามารถที่จะนำไปสู่การบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพต่อองค์กรและเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องสร้างความผูกพันและความจงรักภักดีต่อพนักงานเพื่อลดการสูญเสียบุคลากรที่มีค่าแก่องค์กรไป

ก๊าส (Gade, 2017) เห็นว่าความผูกพันต่อองค์กรมีความสำคัญดังนี้

- 1) สามารถใช้ทำนายอัตราการเข้า-ออกจากงานของสมาชิกขององค์กร ได้ดีกว่าความพึงพอใจในงาน
- 2) เป็นแรงผลักดันให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรปฏิบัติงาน ได้ดี เนื่องจากเกิดความรู้สึกว่ามีส่วนร่วมเป็นเจ้าขององค์กรนั่นเอง
- 3) เป็นตัวเชื่อมประสานระหว่างความต้องการของบุคคลให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร เพราะเห็นว่าการคือหนทางที่ตนสามารถทำประโยชน์ให้แก่องค์กรและบรรลุเป้าหมายได้สำเร็จ
- 4) เป็นตัวทำให้บุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างมากในการทำงานให้กับองค์กร
- 5) ช่วยขจัดการควบคุมจากภายนอก ซึ่งเป็นผลมาจากการที่สมาชิกในองค์กรมีความรักและความผูกพันต่อองค์กรของตนมากนั่นเอง
- 6) เป็นตัวบ่งชี้ที่ดีถึงความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร

ลลิตา จันทรัมย์ (2559) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีความสำคัญอย่างมากเพราะทำให้องค์กรได้มาซึ่งพนักงานที่ทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจ ตั้งใจและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้กับองค์กร ทำให้องค์กรได้รับประโยชน์มากมาย ทั้งด้านอัตราการขาดงาน อัตราการลาออกหรือเปลี่ยนงานและการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

จากการศึกษาเกี่ยวกับความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร สามารถสรุปได้ว่า ความผูกพันที่มีต่อองค์กรของบุคคลถือว่าเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่ง เพราะความผูกพันเป็นที่สิ่งทีแสดงออกหรือเป็นตัวบ่งชี้ถึงความรัก ความภาคภูมิใจ การยอมรับและการยึดมั่นในจุดมุ่งหมายและ

อุดมการณ์ขององค์กร อันเป็นผลให้บุคลากรที่มีความเต็มใจที่จะทำงานเพื่อความก้าวหน้าและประโยชน์ขององค์กร โดยความผูกพันต่อองค์กรสามารถใช้ทำนายอัตราการเข้าออกจางานของสมาชิกในองค์กร ได้ดีกว่าการศึกษาเรื่องความพึงพอใจในงาน ซึ่งความรู้สึผูกพันต่อองค์กรจะนำไปสู่ผลที่สัมพันธ์กับความมีประสิทธิภาพ

5.4 ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

การศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร พบว่ามีนักคิด นักวิชาการ ได้อธิบายไว้ดังนี้

ดาร์ (Dhar, 2015) ได้ชี้ให้เห็นว่าปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันทางด้านจิตใจ (Affective Commitment) ประกอบด้วย 4 ปัจจัย คือ

1. คุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristics)
2. คุณลักษณะงาน (Job Characteristics)
3. ประสบการณ์การทำงาน (Work Experience)
4. คุณลักษณะโครงสร้าง (Structural Characteristics)

นอกจากนี้ยังพบว่า ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันมากที่สุดคือ ประสบการณ์การทำงานที่ทำให้พนักงานรู้สึกถึงความต้องการทางสภาวะจิตใจของเขาได้รับการตอบสนอง เช่น การได้รับความสะดวกสบายภายในองค์กร

อัลเลน (Allen, 2017) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความผูกพันอย่างต่อเนื่องและพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อองค์กร แบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม คือ

1. ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงาน (Personal Characteristic) เช่น เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับรายได้ สถานภาพสมรส ความต้องการประสบความสำเร็จระยะเวลาในการปฏิบัติงาน แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ เป็นต้น

2. โครงสร้างองค์กร (Organization Characteristic) ต้องมีลักษณะที่เป็นระบบแบบแผน มีหน้าที่เด่นชัด มีการรวมอำนาจและการกระจายอำนาจ การให้ผู้ร่วมงานมีการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของ การเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ความเป็นทางการ

3. ลักษณะของบทบาท (Role-related Characteristic) เช่น งานที่ผู้ปฏิบัติได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบอยู่มีความท้าทาย ความก้าวหน้าในการทำงาน การป้อนข้อมูลกลับการมีความหมายของงานที่ทำเป็นงานที่มีคุณค่า มีบทบาทเด่นชัด ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา เป็นต้น

4. ประสบการณ์ในการทำงาน (Work Experience) เช่น ทักษะของกลุ่มการทำงานที่มีผลต่อองค์กร ความน่าเชื่อถือขององค์กร การรู้สึกว่าตนเป็นบุคคลสำคัญความสามารถในการพึ่งพาได้และการปฏิบัติตัวของผู้บังคับบัญชา เป็นต้น

ก๊าส (Gade, 2017) ได้ศึกษาปัจจัยเบื้องต้นของความผูกพันต่อองค์กร พบว่าเมืองค์ประกอบที่เป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรดังนี้

1. ลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristics) หมายถึง ตัวแปรที่เกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลที่มีต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร เช่น เพศ อายุ การศึกษาระดับตำแหน่ง ระยะเวลาปฏิบัติงาน สถานภาพสมรส ฯลฯ

2. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Job Characteristics) หมายถึง สภาพของงานที่แต่ละบุคคลรับผิดชอบปฏิบัติอยู่ว่ามีลักษณะอย่างไร เช่น ความมีอิสระในการทำงาน (Autonomy) งานที่มีคุณค่า ความประจักษ์ในงาน (Task Identity) ความหลากหลายในงาน (Variety) งานที่มีโอกาสพบปะผู้อื่น (Social Interactions)

3. ประสบการณ์ในการทำงาน (Work Experience) หมายถึง ความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนที่มีความรับรู้ต่อการทำงานในองค์กรที่ผ่านมาอย่างไร เช่น ทักษะของกลุ่มต่อองค์กร (Group Attitude) การพึ่งพาได้จากองค์กร (Organization Dependability) ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร (Personal Importance)

จากการศึกษาเกี่ยวกับ ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร สามารถสรุปได้ว่า ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วย 4 ปัจจัย คือ คุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristics) คือ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับรายได้ สถานภาพสมรส คุณลักษณะงาน (Job Characteristics) คือ งานที่ปฏิบัติได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบอยู่มีความท้าทาย ความก้าวหน้าในการทำงาน ประสบการณ์การทำงาน (Work Experience) คือ ทักษะของกลุ่มการทำงานที่มีผลต่อองค์กร ความน่าเชื่อถือขององค์กร และคุณลักษณะโครงสร้าง (Structural Characteristics) คือ เป็นระบบแบบแผน มีหน้าที่เด่นชัด มีการรวมอำนาจและการกระจายอำนาจ การให้ผู้ร่วมงานมีการตัดสินใจ

5.5 องค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กร

การศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กร พบว่ามีนักคิด นักวิชาการ ได้อธิบายไว้ดังนี้

จอร์จเอลลิส (Georgellis, 2015) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร มีองค์ประกอบ 3 ประการ คือ

1. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร (Identification) กล่าวคือ ความเต็มใจจะปฏิบัติงานยอมรับในค่านิยมและวัตถุประสงค์ขององค์กร ถือเสมือนหนึ่งว่าองค์กรเป็นของตน
2. ความเกี่ยวข้องกับองค์กร (Involvement) กล่าวคือ ความเต็มใจที่จะทำงานตามบทบาทของตนอย่างเต็มที่เพื่อความก้าวหน้า และเพื่อประโยชน์ขององค์กร
3. ความจงรักภักดี (Loyalty) กล่าวคือ ความรู้สึกยึดมั่นในองค์กร และปรารถนาจะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป

ก๊าส (Gade, 2017) สรุปไว้ว่า องค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร (Identification) หมายถึง ความเชื่อมั่นอย่างสูง การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรของบุคลากรภายในองค์กร
2. ความเกี่ยวข้องกับองค์กร (Involvement) หมายถึง ความเต็มใจ ความทุ่มเท ความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อองค์กร
3. ความจงรักภักดี (Loyalty) หมายถึง ความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร กล่าวอีกนัยหนึ่ง คือ ความต้องการที่จะเป็นสมาชิกภายในองค์กร

อัลเลน (Allen, 2017) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นความรู้สึกที่พนักงานมีต่อองค์กร เป็นสิ่งยึดเหนี่ยวให้บุคคลนั้นยังคงอยู่กับองค์กร ความผูกพันต่อองค์กรแยกได้เป็น 3 ด้าน คือ

1. ความผูกพันด้านจิตใจ (Affective Commitment) หมายถึง อารมณ์ความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรในแง่ที่พนักงานรู้สึกถึงความ เป็นสมาชิกในองค์กร รู้สึกถึงความ เป็นสมาชิกในองค์กร รู้สึกยึดมั่นกับองค์กร เป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร และการเข้าไปมีส่วนร่วม กับองค์กร
2. ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร (Continuance Commitment) หมายถึง ความผูกพันต่อองค์กรที่เกิดจากการจ่ายค่าตอบแทนขององค์กรเพื่อแลกเปลี่ยนกับการคงอยู่กับองค์กร ของบุคคลแต่ละคน เป็นการรับรู้ของบุคคลถึงผลประโยชน์ที่เสียไปถ้าเขาต้องออกจากองค์กร ซึ่งมีอิทธิพลต่อการเลือกที่จะอยู่ในองค์กรต่อไป
3. ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment) หมายถึง จิตสำนึกในการดำรงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร รู้สึกว่าเมื่อเข้าเป็นสมาชิกขององค์กรแล้ว ก็ต้องมีความผูกพันและ

จงรักภักดีต่อองค์กร ซึ่งเป็นสิ่งที่ถูกต้องเหมาะสมและสมควรกระทำถือเป็นพันธะผูกพันที่ต้องมีต่อการปฏิบัติหน้าที่ (obligation) ในองค์กร

จากการศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กร สรุปได้ว่า องค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กร ประกอบไปด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร (Identification) ความเกี่ยวข้องกับองค์กร (Involvement) และความจงรักภักดี (Loyalty)

6. แนวคิดเกี่ยวกับความจงรักภักดี

6.1 ความหมายความจงรักภักดี

การศึกษาเกี่ยวกับความหมายความจงรักภักดี พบว่า มีนักคิด นักวิชาการ ได้อธิบายไว้ดังนี้ สตีล (Steer, 1991: 79) ได้กล่าวว่า “ความจงรักภักดีต่อองค์กร หมายถึง ลักษณะที่แสดงออกของบุคคลที่มีความสัมพันธ์และการเกี่ยวข้องด้วยกับองค์กร ซึ่งมีคุณลักษณะคือ ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร เป็นความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร เป็นลักษณะที่บุคคลเต็มใจที่จะเสียสละอุทิศตน พยายามทำงานเต็มความสามารถ เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จบรรลุและเป็นความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร เป็นลักษณะที่บุคลากรแสดงความต้องการและตั้งใจที่จะปฏิบัติงานในองค์กรนี้ตลอดไป มีความจงรักภักดีต่อองค์กร และพร้อมที่จะบอกกับคนอื่นว่าตนเองเป็นสมาชิกขององค์กรสนับสนุนและสร้างสรรค์องค์กรให้ดีขึ้น”

กอร์ดอน (Gordon, 1980: 164) ได้กล่าวว่า “ความจงรักภักดีต่อองค์กร หมายถึง ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ซึ่งความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร มีองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการคือ ความเชื่ออย่างแรงกล้า การยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร ความปรารถนาที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้และเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อทำงานในองค์กร”

บุคานัน (Buchanan, 1974: 534) ได้กล่าวว่า “ความจงรักภักดีต่อองค์กร หมายถึง ความผูกพันที่มีต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร และการปฏิบัติงานตามบทบาทของตนเอง เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร”

บลู และสกอตต์ Blau & Scotts (1962: 370) ได้กล่าวว่า “ความจงรักภักดี หมายถึง ความรู้สึกและการแสดงออกซึ่งมีความรู้สึกเคารพต่อผู้บังคับบัญชา”

ปชานนท์ ชนธราวี (2556 อ้างอิงถึงใน แนวคิดเรื่องความจงรักภักดีต่อองค์กร. [ออนไลน์]. สืบค้นเมื่อวันที่ 5 ธันวาคม 2561 จาก <http://pachanon.blogspot.com/2013/06/loyalty-power-of->

development-andoutlast.html: 67) ได้กล่าวว่า “ความจงรักภักดีต่อองค์กร คือ ความผูกพันต่อองค์กรหรือเจตคติต่อองค์กรที่จะสะท้อนให้เห็นถึงระบบความเกี่ยวข้องว่า บุคคลมีความเชื่อมั่นศรัทธา รักและหวงแหนต่อองค์กรที่ตนเป็นสมาชิกอยู่”

ธีระศักดิ์ กำบรรณารักษ์ (2552: 28) ได้กล่าวว่า “ความจงรักภักดีต่อองค์กร หมายถึง ความรักความซื่อสัตย์ ความผูกพัน ความเลื่อมใส ไม่ทอดทิ้งองค์กรเมื่อองค์กรประสบกับภัยพิบัติ ทุมทศความรู้ ความสามารถ เพื่อสร้างสรรค์องค์กรให้เข้มแข็งและก้าวหน้า”

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2541: 36) ได้กล่าวว่า “ความจงรักภักดีต่อองค์กร หมายถึง ระดับความต้องการที่จะมีส่วนร่วมในการทำงานให้กับองค์กรที่ตนเองเป็นสมาชิกอยู่อย่างเต็มกำลังความสามารถและรักษาสภาพความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กร บุคคลใดมีความรู้สึกผูกพันกับองค์กรสูงคนเหล่านั้นจะมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร”

จากการศึกษาเกี่ยวกับความหมายความจงรักภักดี สรุปได้ว่า ความจงรักภักดี คือ ความผูกพัน ความซื่อสัตย์ ที่พนักงานและบุคลากรเลือกที่จะแสดงออกให้กับองค์กรหรือหน่วยงาน เมื่อหน่วยงานเปิดความลำบากหรือต้องการความช่วยเหลือ

6.2 ความสำคัญของความจงรักภักดีต่อองค์กร

การศึกษาเกี่ยวกับความสำคัญของความจงรักภักดีต่อองค์กร พบว่า มีนักคิด นักวิชาการ ได้อธิบายไว้ดังนี้

สตีเยร์ (Steers, 1991: 82) ได้กล่าวไว้ว่า ความจงรักภักดี มีความสำคัญ คือ

1. พนักงานที่มีความจงรักภักดีต่อองค์กรในระดับสูง จะเต็มใจ ใ้ความพยายามอย่างมากในการทำงานให้องค์กร มีผลทำให้การปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงกว่าคนอื่น

2. เนื่องจากพนักงานมีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและมีความเชื่อถือนในจุดมุ่งหมายขององค์กร บุคคลที่มีความผูกพันสูงจะกลายมาเป็นบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องในงานมากขึ้น ทั้งนี้เนื่องจากงานที่ทำอยู่เปรียบเสมือนตัวจักรสำคัญในการช่วยสนับสนุนให้องค์กรบรรลุความสำเร็จในเป้าหมาย

3. พนักงานที่มีความจงรักภักดีในระดับสูง มักจะมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะยังคงอยู่ในองค์กรต่อไปเพื่อทำงานในองค์กรให้บรรลุเป้าหมายซึ่งตนเลื่อมใสศรัทธา

4. พนักงานที่มีความจงรักภักดีต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรมีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรในระดับสูง

โบรอน (Boron, 1986: 120) ได้กล่าวไว้ว่า “ความจงรักภักดีต่อองค์กรในระดับสูงทำให้พนักงานมีความพยายามที่จะทำงานเพื่อผลประโยชน์ขององค์กรและส่งผลให้มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงด้วย”

ปชานนท์ ชนระวี (2556 อ้างอิงถึงใน แนวคิดเรื่องความจงรักภักดีต่อองค์กร. [ออนไลน์]. สืบค้นเมื่อวันที่ 5 ธันวาคม 2561 จาก <http://pachanon.blogspot.com/2013/06/loyalty-power-of-development-andoutlast.html>: 19) ได้กล่าวว่า ความสำคัญของความจงรักภักดีต่อองค์กร มีดังต่อไปนี้

1. การศึกษาเรื่องความจงรักภักดีต่อองค์กร ใช้ทำนายอัตราการเข้าออกของงานได้
2. ความจงรักภักดีต่อองค์กรจะเป็นแรงผลักดันของผู้ปฏิบัติงานในองค์กรที่ตนปฏิบัติอยู่
3. ความจงรักภักดีต่อองค์กรจะเป็นตัวชี้วัดถึงควมมีประสิทธิภาพขององค์กร

รัชนิตรี สุทธิวงษา (2552: 24) ได้กล่าวว่า “ความจงรักภักดีต่อองค์กร เป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะช่วยให้องค์กรมีประสิทธิผล ทำให้บุคลากรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้ที่มีความจงรักภักดีต่อองค์กรและมีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะปฏิบัติงานได้ดีกว่าผู้ที่มีความจงรักภักดีต่อองค์กรต่ำหรือ ไม่มีเลย”

ปทิตตา สัตถภักดี (2550: 35) ได้กล่าวว่า “ความจงรักภักดีมีความสำคัญต่อองค์กรและมีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน โดยผู้บังคับบัญชาที่ได้รับความจงรักภักดีจากผู้ใต้บังคับบัญชาจะสามารถบริหารจัดการงานอย่างมีประสิทธิภาพ”

จากการศึกษาเกี่ยวกับความสำคัญของความจงรักภักดีต่อองค์กร สรุปได้ว่า จะช่วยให้องค์กรสามารถทำนายอัตราเข้าออกของงานได้ พนักงานจะมีความพยายามทำงานให้มีประสิทธิภาพ และสิ่งสำคัญคือ เหมือนพนักงานมีความจงรักภักดีต่อองค์กรหรือหน่วยงานและจะ ทำให้มีการบริหารที่มีประสิทธิภาพงายกว่า พนักงานที่ไม่มีความจงรักภักดีต่อองค์กร

6.3 องค์ประกอบของความจงรักภักดี

การศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบของความจงรักภักดี พบว่า มีนักคิด นักวิชาการ ได้อธิบายไว้ดังนี้

ฟูลาเกอร์ แอนด์ บาร์ลิง (Fullager & Barling, 1989: 215-217) กล่าวว่า บุคคลที่มีความจงรักภักดีต่อองค์กรมี 3 ลักษณะ ดังนี้

1. ความเชื่อมั่น กล่าวคือ การที่พนักงานมีทัศนคติเชิงบวกต่อคุณค่าและเป้าหมายขององค์กร หน่วยงาน
2. ความศรัทธา กล่าวคือ การที่พนักงานมีความภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและได้มีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์ผลงานให้กับองค์กรต้นสังกัด
3. ความรักและห่วงใยต่อองค์กร กล่าวคือ การที่พนักงานมีความปรารถนาที่ดีต่อองค์กรต้นสังกัด และมีความต้องการที่จะคงอยู่ในองค์กร

เฮย์ & รีส (Hoy & Rees, 1974: 204) ได้อธิบายไว้ดังนี้ ความจงรักภักดี ประกอบด้วย 3 มิติ คือ พฤติกรรมที่แสดงออก (Behavioral Aspect) ความรู้สึก (Affective Aspect) และการรับรู้ (Cognitive Aspect)

1. ด้านพฤติกรรมที่แสดงออก (Behavioral Aspect) แบ่งได้ดังนี้
 - 1.1 ความไม่อยากย้ายไปจากหัวหน้า
 - 1.2 ความต้องการที่จะย้ายตามหัวหน้า เมื่อหัวหน้าย้ายไปที่อื่น
2. ด้านความรู้สึก (Affective Aspect) แบ่งได้ดังนี้
 - 2.1 ความรักที่จะทำงานกับหัวหน้า
 - 2.2 ความพึงพอใจในหัวหน้า
3. การรับรู้โดยไม่สงสัยผู้นำของตน (Cognitive Aspect) แบ่งได้ดังนี้
 - 3.1 ความเชื่อมั่นและไว้วางใจในหัวหน้า
 - 3.2 ความเชื่อถือในหัวหน้าแม้คนอื่นจะมีปฏิกิริยาต่อการตัดสินใจของหัวหน้า
 - 3.3 ความรู้สึกที่หัวหน้ายินดีรับผิดชอบแทนเมื่อตัวเองบกพร่อง
 - 3.4 ความรู้สึกโดยตรงว่ามีความจงรักภักดีต่อหัวหน้า

อารีย์รัตน์ หมั่นหาทรัพย์ (2554 อ้างอิงถึงใน ความสัมพันธ์ระหว่างเจตคติต่อการออกนอกระบบและความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุน โรงพยาบาลศิริราช, มหาวิทยาลัยศิลปากร: 39) ได้กล่าวว่า ความจงรักภักดีต่อองค์กร ประกอบด้วย

4 ด้าน คือ

1. ความจงรักภักดีต่อองค์กรด้านจิตใจ หมายถึง ความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร มีความต้องการที่จะทำงานให้กับหน่วยงานหรือองค์กรนั้น ๆ อย่างเต็มใจ เต็มความสามารถ
2. ความจงรักภักดีต่อองค์กรด้านความคงอยู่ หมายถึง การที่บุคลากรมีความต้องการที่จะทำงานกับองค์กรนั้นในระยะยาว ไม่ต้องการที่จะเปลี่ยนแปลงองค์กรที่จะทำงานด้วย

3. ความจงรักภักดีต่อองค์กรด้านบรรทัดฐาน หมายถึง ความจงรักภักดีด้วยจิตสำนึกของตัวพนักงาน ว่าเมื่อได้ทำงานอยู่กับหน่วยงานหรือองค์กรไหนแล้วก็จะทำงานให้อย่างเต็มที่เต็มความสามารถ และจะทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามที่มุ่งหวังไว้

4. ความจงรักภักดีต่อองค์กรด้านพฤติกรรม หมายถึง การแสดงของพนักงานเพื่อเป็นประโยชน์แก่องค์กร โดยจะแสดงออกทางพฤติกรรมในด้านต่าง ๆ เพื่อให้องค์กรได้รับผลประโยชน์มากที่สุด เท่าที่จะช่วยเหลือหรือทำให้ได้

จากการศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบของความจงรักภักดี ผู้วิจัยสรุปได้ว่า องค์ประกอบของความจงรักภักดี ประกอบด้วย ความเชื่อมั่น หมายถึงทัศนคติเชิงบวกต่อคุณค่าและเป้าหมายขององค์กร หน่วยงาน ความศรัทธา ซึ่งเป็นความภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และได้มีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์ผลงานให้กับองค์กรต้นสังกัด จึงนำไปสู่ความรักและหวงแหนต่อองค์กร ความปรารถนาที่ดีต่อองค์กรต้นสังกัด และมีความต้องการที่จะคงอยู่ในองค์กร ดังนั้นผู้วิจัยจึงนำมาศึกษาเป็นตัวแปรตามในกรอบแนวคิดการวิจัยในครั้งนี้

7. ข้อมูลเกี่ยวกับธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่

7.1 ประวัติธนาคารกรุงไทย

ในปีพ.ศ. 2509 “ธนาคารกรุงไทย” เริ่มเปิดดำเนินการก่อตั้ง “ธนาคารกรุงไทย จำกัด” สาขาแรก โดยรวม 2 ธนาคาร ที่รัฐบาลเป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ในขณะนั้น ได้แก่ ธนาคารเกษตร จำกัด และธนาคารมณฑล จำกัด สำนักงานตั้งอยู่บนถนนเขาวราช ถนนสายเศรษฐกิจเส้นสำคัญในขณะนั้น ทั้งนี้เพื่อให้มีฐานะทางการเงินที่มั่นคงสามารถคุ้มครองผู้ฝากเงิน และบริการลูกค้าได้กว้างขวางและมีบทบาทช่วยพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศได้มากขึ้นด้วย

ในปีพ.ศ. 2525 ธนาคารกรุงไทยย้ายสำนักงานใหญ่มาอยู่ถนนสุขุมวิทย้ายสำนักงานใหญ่มาอยู่ ณ อาคารเลขที่ 35 ถนนสุขุมวิท จนถึงปัจจุบัน เพื่อตอบรับความเจริญเติบโตในการดำเนินธุรกิจของธนาคารกรุงไทย และเพื่อบริการลูกค้าได้อย่างรวดเร็วและทั่วถึง

ในปีพ.ศ. 2530 ธนาคารกรุงไทยได้รับมอบหมาย ให้ช่วยบริหารงาน “โครงการ 4 เมษา” ต่อจากธนาคารแห่งประเทศไทย โดยเน้นในเชิงธุรกิจ ซึ่งเท่ากับว่าธนาคารกรุงไทยมีบทบาทสำคัญในการช่วยแก้ไขปัญหาวิกฤตเศรษฐกิจครั้งสำคัญครั้งหนึ่งของไทย จากนั้นเดือนสิงหาคมในปีเดียวกัน ธนาคารกรุงไทยได้รับโอนทรัพย์สินและหนี้สินของธนาคารสยาม จำกัด ที่กำลังมีปัญหาจากการควบรวมครั้งนี้ ทำให้ธนาคารกรุงไทยเป็นธนาคารที่มีทรัพย์สินมากเป็นอันดับ 2 ของประเทศ และแสดงบทบาทความเป็น “ธนาคารนำ” (Lead Bank)

ในปีพ.ศ. 2531 ธนาคารกรุงไทยขยายสาขาครอบคลุมทุกจังหวัดของประเทศ ขยายสาขาคิดตั้งระบบออนไลน์ และเครื่องเอทีเอ็ม ครอบคลุมทุกจังหวัดของประเทศไทย ธนาคารกรุงไทยเป็นธนาคารพาณิชย์แห่งเดียวในขณะนั้น ที่สามารถขยายศักยภาพการให้บริการประชาชนได้อย่างทั่วถึง

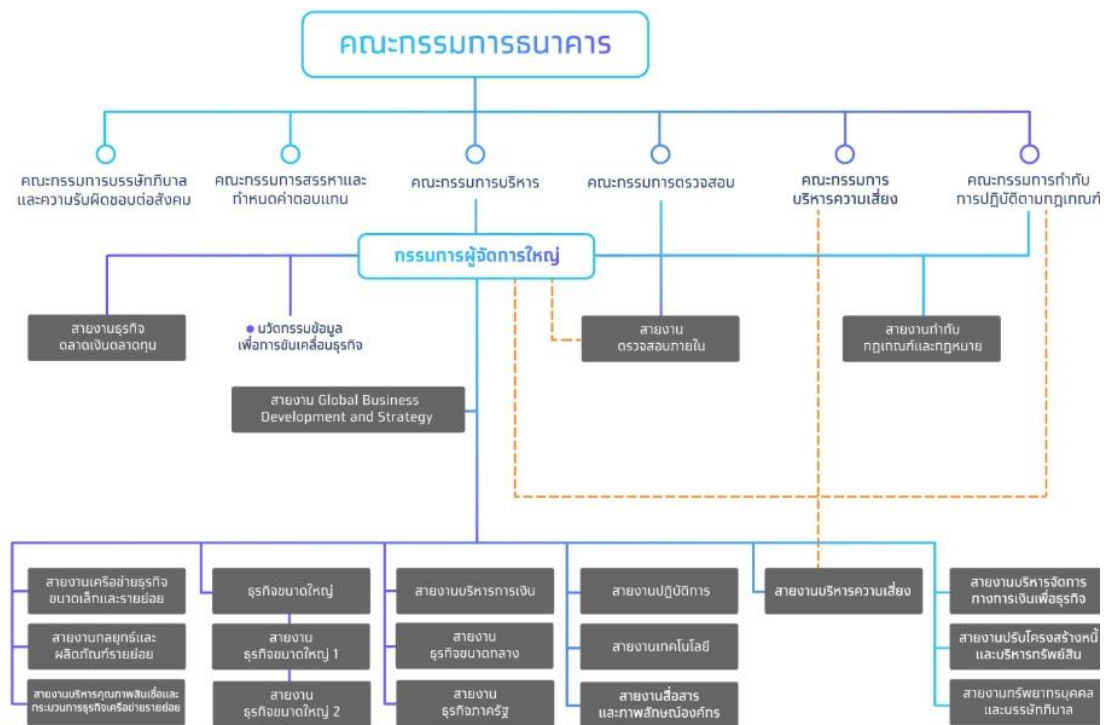
ในปีพ.ศ. 2532-2537 หุ่นของธนาคารกรุงไทยเข้าสู่ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย อีกก้าวที่สำคัญเกิดขึ้นเมื่อนำหุ้นของธนาคารเข้าสู่ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ซึ่งเป็นรัฐวิสาหกิจแห่งแรก โดยเริ่มเปิดให้มีการซื้อ-ขายหุ้นของธนาคารในตลาดหลักทรัพย์ฯ ตั้งแต่วันที่ 2 สิงหาคม 2532 และในวันที่ 24 มีนาคม 2537 ธนาคารกรุงไทยเปลี่ยนเป็นบริษัทมหาชน ภายใต้ชื่อ “ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ใช้ชื่อภาษาอังกฤษว่า “Krung Thai Bank Public Company Limited”

ในปีพ.ศ. 2540-2547 ธนาคารกรุงไทยฝ่าฟันอุปสรรคด้วยความมุ่งมั่น ในปี 2540 สถาบันการเงินส่วนใหญ่ประสบปัญหาการขาดความเชื่อมั่น ในสถาบันการเงิน แต่ธนาคารกรุงไทยก็ยังสามารถฟื้นฟ้อุปสรรคในช่วง ที่มีสถานะเศรษฐกิจ และการเงินของประเทศแทบจะล้มละลายมาได้

ในปี พ.ศ. 2546 ธนาคารกรุงไทยเป็นธนาคารพาณิชย์แห่งแรก ที่สามารถจ่ายเงินปันผลให้กับผู้ถือหุ้นได้ และยังเป็นผู้นำในการรักษาระดับอัตราดอกเบี้ยเงินฝาก เป็นธนาคารพาณิชย์แห่งสุดท้าย ที่ประกาศลดอัตราดอกเบี้ยเงินฝากลง และก็ยังเป็นผู้นำในการณรงค์ให้ประชาชนหันมารักษาและเปิดเผยข้อมูลเครดิตของตนเองเพื่อประโยชน์ในการขอสินเชื่อ ปลายปี พ.ศ. 2547 บริจาคเงินเพื่อช่วยเหลือผู้ประสบภัยคลื่นยักษ์สึนามิใน 6 จังหวัดภาคใต้ เป็นจำนวนเงิน 100 ล้านบาท

โดยปัจจุบัน ธนาคารกรุงไทยยังคงเติบโตและพร้อมเดินเคียงข้างสังคมไทย โดยได้ปรับวิสัยทัศน์ใหม่เพื่อให้สอดคล้องกับสถานะการแข่งขัน โดยเปลี่ยนจาก "ธนาคารแสนสะดวก" หรือ "The Convenience Bank" ที่ถือเป็นมาตรฐานบริการของธนาคารในปัจจุบัน สู่แนวคิด "กรุงไทยก้าวไกล ไปกับคุณ" หรือ "Growing Together" อันเป็นความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาศักยภาพของบุคลากร และสร้างบริการที่มีคุณค่า เพื่อสนับสนุนการเติบโตและความมั่งคั่งแก่ลูกค้า สร้างคุณภาพที่ดีขึ้นแก่สังคม ตลอดจนสร้างผลตอบแทนที่ดียิ่งขึ้นแก่ผู้ถือหุ้น

7.2 โครงสร้างองค์กร



7.3 ทิศทางการดำเนินงาน วิสัยทัศน์และพันธกิจ

ทิศทางและแผนงานของธนาคาร จากความมุ่งมั่นในการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ในปีที่ผ่านมา ส่งผลให้การดำเนินงานโดยรวมของธนาคารเป็นไปตามเป้าหมาย และได้รับรางวัลจากสถาบันต่าง ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ การดำเนินงานที่ผ่านมาจะเป็นแรงผลักดันให้ธนาคารและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม เติบโตอย่างยั่งยืนและมั่นคงต่อไปในอนาคต ธนาคารกรุงไทยในปีนี้ยังดำเนินธุรกิจภายใต้วิสัยทัศน์ “กรุงไทย ก้าวไกล ไปกับคุณ” (Growing Together)

แนวนโยบายจากแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ สาขาสถาบันการเงิน เป็นสถาบันการเงินเพื่อการพัฒนา ในการสร้างโอกาสให้ประชาชนเข้าถึงแหล่งเงินทุนอย่างทั่วถึงควบคู่กับการให้ความรู้ทางการเงิน เพื่อสนับสนุนความเข้มแข็งของเศรษฐกิจฐานราก พัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศและลดความเหลื่อมล้ำในสังคม ภายใต้การบริหารจัดการองค์กรที่มั่นคง โปร่งใส และยั่งยืน โดยการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการและให้บริการทางการเงิน

วิสัยทัศน์ (Vision) “กรุงไทย ก้าวไกล ไปกับคุณ” GROWING TOGETHER มุ่งมั่นดูแลและพัฒนาศักยภาพของบุคลากร เพื่อสนับสนุนการเติบโตและ ความมั่งคั่งแก่ลูกค้าสร้างคุณภาพที่ดีขึ้นแก่สังคมและสิ่งแวดล้อม และสร้างผลตอบแทนที่ได้อย่างยั่งยืนแก่ผู้ถือหุ้น

พันธกิจ (Mission)

- ดูแลและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรและระบบงาน
- ให้บริการและคำแนะนำที่มีคุณค่าแก่ลูกค้าอย่างต่อเนื่อง
- ร่วมพัฒนาเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน
- สร้างผลตอบแทนที่ได้อย่างยั่งยืนให้แก่ผู้ถือหุ้น

8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

8.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในต่างประเทศ

นิสัน และ มิชรา Denison and Mishra (1995: 204-233) ศึกษาวิจัยเรื่อง Toward a Theory of Organizational Culture and Effectiveness เพื่อพัฒนารูปแบบของวัฒนธรรมองค์กรและประสิทธิผล จากลักษณะวัฒนธรรมองค์กร 4 ลักษณะ ได้แก่ 1) มีส่วนร่วม (Involvement) 2) มีวัฒนธรรมที่แข็งแกร่ง (Consistency) 3) การปรับตัว (Adaptability) และ 4) มีพันธกิจ (Mission) วัฒนธรรมองค์กรทั้ง 4 ลักษณะนี้ ผ่านการตรวจสอบและศึกษาโดยวิธีการเชิงคุณภาพจากกรณีศึกษา (Qualitative Case Studies) ใน 5 บริษัท เพื่อระบุวัฒนธรรมองค์กรที่เชื่อมโยงกับประสิทธิผล และใช้วิธีการเชิงปริมาณ (Quantitative Study) เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์การรับรู้ของผู้บริหารระดับสูง (CEO) ต่อวัฒนธรรมองค์กร 4 ลักษณะ โดยวัดทั้งแบบวัตถุวิสัย (Objective) และอัตวิสัย (Subjective) เกี่ยวกับประสิทธิผลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 764 องค์กร พบว่าวัฒนธรรมองค์กร 2 ลักษณะ คือ การมีส่วนร่วมและการปรับตัว เป็นตัวชี้วัดความยืดหยุ่น (Flexibility) การเปิดเผย (Openness) และการตอบสนอง (Responsiveness) รวมทั้งเป็นตัวทำนายสำคัญของการเติบโต (Growth) ส่วนวัฒนธรรมองค์กรอีก 2 ลักษณะ ได้แก่ วัฒนธรรมที่แข็งแกร่ง และมีพันธกิจเป็นตัวชี้วัดการบูรณาการ (Integration) ทิศทาง (Direction) และวิสัยทัศน์ (Vision) รวมทั้งเป็นตัวทำนายที่ดีต่อความสามารถทำกำไร (Profitability) นอกจากนี้วัฒนธรรมองค์กรแต่ละลักษณะยังสามารถทำนายประสิทธิผลอย่างมีนัยสำคัญ เช่น คุณภาพ (Quality) ความพึงพอใจของพนักงาน (Employee Satisfaction) และผลการปฏิบัติงาน ผลการศึกษายังแสดงให้เห็นอีกว่าวัฒนธรรมองค์กรทั้ง 4 ลักษณะเป็นตัวชี้วัดที่เข้มแข็งของประสิทธิผลด้านอัตวิสัย (Subjective) สำหรับองค์กรที่เป็นตัวอย่างทั้งหมด แต่เป็นตัวชี้วัดที่เข้มแข็งด้านวัตถุวิสัย (Objective) สำหรับ

องค์กรขนาดใหญ่ เช่น ผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (Return of Assets) และ การเติบโตของยอดขาย (Sale Growth)

เพทตี้ (Petty et al., 1995: 483-492) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรและผลการปฏิบัติงานขององค์กร ซึ่งมีชื่อภาษาอังกฤษว่า Relationships Between Organizational Culture and Organizational Performance การวิจัยนี้ จำแนกวัฒนธรรมองค์กรออกเป็น 4 มิติ ได้แก่ 1) ทำงานเป็นทีม (Teamwork) 2) ความไว้วางใจและความเชื่อถือ (Trust and Credibility) 3) พัฒนาผลการปฏิบัติงานและกำหนดเป้าหมาย (Performance Improvement and Common Goals) และ 4) การทำหน้าที่ในองค์กร (Organizational Functioning) สำหรับผลการปฏิบัติงานที่นำมาใช้ศึกษา ประกอบด้วย 1) การดำเนินงาน (Operation) 2) ความรับผิดชอบต่อลูกค้า (Customer Responsibility) 3) การสนับสนุนด้านการบริการ (Support Services) 4) ความปลอดภัยและสุขภาพอนามัยของพนักงาน (Employee Safety and Health) 5) การตลาด (Marketing) โดยกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา คือ บริษัทที่ให้บริการด้านไฟฟ้าในสหรัฐอเมริกาจำนวน 12 แห่ง พบว่า การทำงานเป็นทีมมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน

มารคอสริต และ แฮก (Marcoulides and Heck (1993: 209 - 225) ศึกษาเรื่อง Organizational Culture and Performance: Proposing and Testing a Model โดยใช้โปรแกรม LISREL (Linear Structure RELations) สำหรับศึกษาตัวแปรวัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานขององค์กร พบว่า วัฒนธรรมองค์กรประกอบด้วยตัวแปรจำนวน 5 ตัวแปร ได้แก่

- 1) โครงสร้างองค์กร ประกอบด้วย ความซับซ้อน การอ้างเหตุผลการผลิตและการบริการ
- 2) งานขององค์กร ประกอบด้วย การคัดเลือก ประเมินผล จ่ายค่าตอบแทนผลการปฏิบัติงาน การสอนงาน การตัดสินใจ และความท้าทาย

- 3) ค่านิยมขององค์กร ประกอบด้วย ความเสี่ยง ความปลอดภัย ประสิทธิภาพความเป็นมืออาชีพ ภาพลักษณ์และการตลาด การวิจัยและพัฒนา

- 4) บรรยากาศในองค์กร ประกอบด้วย บทบาทขององค์กร การสื่อสาร การร่วมมือประสานงาน เทคโนโลยี และความเครียด

- 5) ทักษะของพนักงาน ประกอบด้วย ทัศนคติ ความอดทน ชาตินิยม ความสุขในสังคม ความผูกพัน และการมีส่วนร่วมส่วนตัวแปรตาม คือ ผลการปฏิบัติงาน ซึ่งได้แก่ รายได้ มูลค่าหุ้น ผลกำไร และผลตอบแทน พบว่า ตัวแปรดังกล่าวข้างต้นซึ่งประกอบกันเป็นวัฒนธรรมองค์กรสามารถทำนายผลการปฏิบัติงานได้ทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยโครงสร้างองค์กรมีความสัมพันธ์ต่องานขององค์กรและบรรยากาศในองค์กร ค่านิยมขององค์กรสัมพันธ์กับงานขององค์กร

บรรยากาศในองค์กรและทัศนคติของพนักงาน งานขององค์กรสัมพันธ์กับทัศนคติของพนักงาน บรรยากาศในองค์กรและผลการปฏิบัติงาน บรรยากาศในองค์กรมีความสัมพันธ์ต่อทัศนคติของพนักงานและผลการปฏิบัติงาน ทัศนคติของพนักงานมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน

ค็อตเตอร์ และ เฮสเก็ตต์ (Kotter and Heskett, 1992: 356) ศึกษาเรื่อง Corporate Culture and Performance ในองค์กรขนาดใหญ่ของสหรัฐอเมริกา เช่น ICI Nissan เป็นต้น พบว่า วัฒนธรรมองค์กรมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อผลดำเนินการด้านการเงิน (Economic Performance) ระยะยาว โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์กรที่มีวัฒนธรรมให้ความสำคัญแก่สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เช่น ลูกค้า ผู้ถือหุ้น คู่แข่งขัน เป็นต้น และผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ ในระยะเวลา 11 ปี สามารถทำให้องค์กรมีรายได้ (Revenues) เพิ่มสูงขึ้นร้อยละ 682 จากร้อยละ 166 มูลค่าหุ้น (Stock Price) สูงขึ้นเป็นร้อยละ 901 จากเดิมที่มีมูลค่าเพียงร้อยละ 74 เท่านั้น และสามารถพัฒนารายได้สุทธิ (Net Incomes) ได้ถึงร้อยละ 756

กอร์ดอน และ ดีโตมาโซ (Gordon and DiTomaso, 1992: 783-798) ศึกษาวิจัย เรื่อง Predict Corporate Performance from Organizational Culture ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรที่แกร่ง (Strong Corporate Culture) และ ระดับผลการปฏิบัติงาน ในบริษัทประกันภัยของสหรัฐอเมริกา จำนวน 11 แห่ง โดยเก็บรวบรวมข้อมูลในปี 1981 และรวบรวมผลการปฏิบัติงานปี 1982-1987 ผลการวิจัยพบว่า เมื่อองค์กรมีวัฒนธรรมองค์กรที่แกร่ง องค์กรจะมีผลดำเนินงานทางการเงินที่สูงขึ้นในปีต่อ ๆ มา วัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) ทำให้องค์กรมีผลดำเนินงานทางการเงินที่สูงขึ้นในปีต่อ ๆ มา แต่วัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นความมั่นคงหรือเสถียรภาพ (Stability) จะทำให้องค์กรมีผลดำเนินงานทางการเงินที่ลงในปีต่อ ๆ มา

คาลอรี และ ซังอิน Calori and Sanin (1991: 49-74) ศึกษาเรื่องวัฒนธรรมองค์กรในบริษัทของชาวฝรั่งเศส จำนวน 5 แห่งที่มีกลยุทธ์แตกต่างกัน ภายใต้หัวข้อการวิจัยที่ชื่อว่า Corporate Culture and Economic Performance: a French Study พบว่าบริษัทแต่ละแห่งมีวัฒนธรรมองค์กรที่แตกต่างกันจึงจำแนกเป็นค่านิยมที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน (Work-Related Values) จำนวน 12 มิติ และการจัดการ (Management Practice) จำนวน 17 มิติ และผลการปฏิบัติงานที่นำมาใช้สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ 1) ผลตอบแทนการลงทุน (Return on Investment) 2) ผลตอบแทนต่อยอดขาย (Return on Sales) และ 3) การเจริญเติบโต (Growth) ผลการวิจัยพบว่า 1) ค่านิยมและการจัดการหลายมิติสัมพันธ์กับการเจริญเติบโตขององค์กร 2) วัฒนธรรมที่แข็งแกร่ง (Strong Culture) มี

ความสัมพันธ์ทางบวกกับการเจริญเติบโตในระดับสูง (High Growth) และ3) ค่านิยมและการจัดการ จำนวนเล็กน้อยสัมพันธ์กับความสามารถทำกำไร (Profitability)

โซรอส (Sorod, 1991: 124) ทำการวิจัย เรื่อง อิทธิพลของวัฒนธรรมชาติและวัฒนธรรมองค์กรต่อค่านิยม ทักษะการจัดการและผลการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยพบว่า เจ้าของกิจการชาวไทยและชาวอเมริกันมีระดับการขัดเกลาทางสังคมในองค์กร (Levels of Organizational Socialization) และค่านิยมการทำงานแตกต่างกัน แต่มีระดับการควบคุมสถานการณ์ในการทำงาน ความพึงพอใจในงานและผลการปฏิบัติงานคล้ายคลึงกันการขัดเกลาทางสังคมในองค์กร (Organizational Socialization) มีบทบาทสำคัญต่อการสร้างรูปแบบผู้นำที่พนักงานปรารถนา และกระตุ้นให้พนักงานเชื่อมั่นต่อการควบคุมสถานการณ์การทำงานของตนเอง ทำให้พนักงานมีทัศนคติทางบวกต่องานและมีผลการปฏิบัติงานดีขึ้น พนักงานชาวไทยมีค่านิยม ให้ความสำคัญแก่อำนาจมาก (Large Power Distance) หลีกเลียงความไม่แน่นอนอยู่ในระดับปานกลางถึงสูง (Moderate-High Uncertainty Avoidance) มีความเป็นปัจเจกบุคคล (Low Individualism) และมีลักษณะของเพศชาย (Low Masculinity) อย่างไรก็ตาม ค่านิยมของพนักงานไทยมีความเหมือนกันไม่ว่าทำงานในองค์กรที่แตกต่างกันก็ตาม ดังนั้น วัฒนธรรมของชาติมีผลต่อค่านิยมการจัดการ ในขณะที่วัฒนธรรมองค์กรกลับมีผลต่อค่านิยมการจัดการน้อยกว่ากระบวนการขัดเกลาทางสังคม ได้แก่ การคัดเลือก ฝึกอบรม ให้แนวทาง และการจูงใจช่วยเปลี่ยนแปลงลักษณะการจัดการ ทักษะ และการปฏิบัติงาน หากองค์กรใช้การขัดเกลาทางสังคมอย่างเหมาะสม จะกระตุ้นให้พนักงานรู้สึก สะดวกสบาย พึงพอใจ และเพิ่มผลผลิต

8.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องภายในประเทศ

ธันวานี ประกอบของ (2560) ทำการศึกษาเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีของบุคลากร โรงเรียนปรินส์รอยแยลส์วิทยาลัย จังหวัดเชียงใหม่ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาคุณภาพชีวิตในการทำงานความผูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีของบุคลากร โรงเรียนปรินส์รอยแยลส์วิทยาลัยจังหวัดเชียงใหม่โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 153 คน

ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นภาพรวมต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานอยู่ในระดับมาก ซึ่งด้านงานที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ภาพรวมเกี่ยวกับเรื่องความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านความต้องการที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป และความคิดเห็นโดยรวมเกี่ยวกับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีของ

องค์กรอยู่ในระดับมากที่สุด ในด้านพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด พบว่าการให้ความสำคัญต่อค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร ที่เน้นถึงความรัก หลักศาสนา มาเป็นจุดเชื่อมโยง ช่วยขัดเกลาจิตใจผ่านการทำ กิจกรรมของโรงเรียน สามารถสร้างให้บุคลากรในองค์กรมีความรู้สึกรัก มีความผูกพันและเชื่อมั่น ส่งผลในด้านพฤติกรรมการทำงานในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ตรรกพร สุขเกษม และคณะ (2558) ทำการศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์กรกับระดับความสุขของบุคลากรในสถานศึกษา จังหวัดพิจิตร โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา จังหวัดพิจิตร 2) เพื่อศึกษาระดับความสุขของบุคลากรของสถานศึกษา จังหวัดพิจิตร 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับระดับความสุขของบุคลากรของสถานศึกษา จังหวัดพิจิตร และ 4) เพื่อศึกษาหากิจกรรมสร้างความสุขที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา จังหวัดพิจิตร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ บุคลากรของสถานศึกษา จังหวัดพิจิตร จำนวน 130 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมคือ แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล รูปแบบวัฒนธรรมองค์กร และระดับความสุขของบุคลากรทั้ง 9 มิติ ผลการวิจัยพบว่า

1. การศึกษาวัฒนธรรมองค์กรในปัจจุบันและคาดหวังของสถานศึกษา จังหวัดพิจิตร พบว่าวัฒนธรรมองค์กรปัจจุบัน ส่วนใหญ่เป็นวัฒนธรรมแบบครอบครัว รองลงมาเป็นวัฒนธรรมองค์กรแบบเฉพาะกิจ ส่วนวัฒนธรรมองค์กรที่คาดหวัง ส่วนใหญ่เป็นวัฒนธรรมแบบครอบครัว รองลงมาเป็นวัฒนธรรมองค์กรแบบเฉพาะกิจ การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรระหว่างวัฒนธรรมปัจจุบันกับวัฒนธรรมที่คาดหวัง พบว่าวัฒนธรรมที่มีการเปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้นคือ แบบครอบครัวและแบบเฉพาะกิจ ส่วนวัฒนธรรมแบบมุ่งความสำเร็จและแบบลำดับชั้น มีการเปลี่ยนแปลงลดลง

2. การศึกษาระดับความสุขของบุคลากรของสถานศึกษา จังหวัดพิจิตร พบว่า

2.1 ระดับความสุขในภาพรวม มีระดับความสุข ในเกณฑ์ “มีความสุข” เป็นระดับความสุขตามเป้าหมาย มีค่าคะแนนเฉลี่ยความสุขในภาพรวม 71.79

2.2 พิจารณารายมิติความสุขพบว่า มิติที่มีระดับความสุขในเกณฑ์มีความสุขอย่างยิ่ง มี 2 มิติคือ มิติจิตวิญญาณดีและมิติใฝ่รู้ดี ส่วนมิติที่ค่าคะแนนเฉลี่ยความสุขต่ำสุดคือ มิติสุขภาพเงินดี

2.3 พิจารณารายมิติความสุขตามรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรทั้ง 4 รูปแบบ พบว่าวัฒนธรรมแบบมุ่งความสำเร็จ มีระดับความสุขอยู่ในเกณฑ์ “มีความสุขอย่างยิ่ง” รองลงมาคือวัฒนธรรมองค์กรแบบครอบครัว ลำดับชั้น และเฉพาะกิจ ตามลำดับ มีระดับความสุขอยู่ในเกณฑ์ “มีความสุข”

3. การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับระดับความสุขของบุคลากรของสถานศึกษา จังหวัดพิจิตร พบว่าระดับความสุขด้านครอบครัวดี มีความสัมพันธ์กับวัฒนธรรมองค์กรที่นัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

4. การศึกษาหากิจกรรมสร้างความสุขที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา จังหวัดพิจิตร พบว่า วัฒนธรรมเด่นของสถานศึกษา จังหวัดพิจิตร มีวัฒนธรรมเด่นขององค์กรเป็นแบบครอบครัว มีรูปแบบกิจกรรมในการสร้างสุข 8 มิติคือ มิติสุขภาพดีดำเนินกิจกรรมการให้บริการสปอร์ตคลับ มิติผ่อนคลายดี ดำเนินกิจกรรมการพาบุคลากรไปพักผ่อนท่องเที่ยวประจำปี มิติจิตวิญญาณดีดำเนินกิจกรรมการจัดตั้งชมรมพุทธศาสนาในองค์กร มิติน้ำใจดี ดำเนินกิจกรรมการจัดระบบพี่เลี้ยงและสอนงานบุคลากรใหม่ มิติครอบครัวดี ดำเนินกิจกรรมการจัดสรรเวลาการทำงานให้มีประสิทธิภาพ มิติใฝ่รู้ดี ดำเนินกิจกรรมการพัฒนากระบวนการสอนงานหรือแบบพี่สอนน้อง และมิติสุขภาพเงินดี ดำเนินกิจกรรมการให้เงินเพิ่มแก่บุคลากร

สุ่มขมา ปาร์กมาตย์ (2557) ทำการศึกษาเกี่ยวกับการศึกษาวัฒนธรรมองค์กรและองค์กรแห่งการเรียนรู้ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตที่ดีของพนักงานในองค์กรกรณีศึกษา ธนาคาร A สำนักงานใหญ่ (บางเขน) โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรด้านวัฒนธรรมที่เน้นบทบาท ด้านวัฒนธรรมที่เน้นงาน ด้านวัฒนธรรมที่เน้นบทบาทอิสระเฉพาะตัวบุคคล และด้านวัฒนธรรมแบบเป็นผู้นำ ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตที่ดีของพนักงาน 2) เพื่อศึกษาองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ด้านการมีแบบแผนความคิด ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการเรียนรู้เป็นทีม และด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตที่ดีของพนักงาน

ผลการศึกษาพบว่า วัฒนธรรมองค์กรในด้านวัฒนธรรมที่เน้นงานและด้านวัฒนธรรมแบบเป็นผู้นำ ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตที่ดีของพนักงานธนาคาร A สำนักงานใหญ่ (บางเขน) และองค์กรแห่งการเรียนรู้ในด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ในด้านการเรียนรู้เป็นทีม และในด้านการคิดอย่างเป็นระบบส่งผลต่อคุณภาพชีวิตที่ดีของพนักงานธนาคาร A สำนักงานใหญ่ (บางเขน) อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

จุลศักดิ์ ชาญณรงค์ (2557) ทำการศึกษาเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรระบบราชการ ความเมตตา และ คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยมีวัตถุประสงค์ 2 ประการ ประกอบด้วย (1) เพื่อศึกษาระดับวัฒนธรรมองค์กรระบบราชการ ความเมตตา และ คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการสังกัดกรุงเทพมหานครและ (2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์

ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรระบบราชการ ความเมตตา และ คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการ สังกัดกรุงเทพมหานคร

ผลการวิจัยพบว่า

(1) ระดับวัฒนธรรมองค์กรระบบราชการ และ คุณภาพชีวิตงาน ของข้าราชการสังกัด กรุงเทพมหานครอยู่ในระดับสูง ในขณะที่ความเมตตาของข้าราชการสังกัดกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับปานกลาง

(2) วัฒนธรรมองค์กรระบบราชการ และ คุณภาพชีวิตการทำงาน รวมถึง ความเมตตา และ คุณภาพชีวิตการทำงาน ของข้าราชการสังกัดกรุงเทพมหานครมีความสัมพันธ์กัน

กานดา ศรีจันทร์ (2557) ทำการศึกษาเกี่ยวกับการศึกษาวัฒนธรรมองค์กร แรงจูงใจที่มีต่อ ความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานบริษัท เคอรี่ (ประเทศไทย) จำกัด โดยมีการกำหนด วัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาความแตกต่างของปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อความจงรักภักดีของ พนักงานบริษัท เคอรี่ (ประเทศไทย) จำกัด 2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์กรกับ ความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท เคอรี่ (ประเทศไทย) จำกัด 3) เพื่อศึกษา ความสัมพันธ์ของแรงจูงใจกับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท เคอรี่ (ประเทศไทย) จำกัด

กัมพล คุณพันธ์ (2556: 4) ทำการศึกษาเกี่ยวกับทัศนคติของบุคลากรในองค์กรต่อการ ผสมผสานวัฒนธรรมขององค์กรกรณีบริษัท ส.บุญมีฤทธิ์วิศวกรรม จำกัด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาทัศนคติของบุคลากรในองค์กรต่อการผสมผสานวัฒนธรรมขององค์กร: กรณีบริษัท ส.บุญมี- ฤทธิ์วิศวกรรม จำกัด ศึกษาถึงทัศนคติของบุคลากรต่อลักษณะค่านิยมวัฒนธรรมองค์กรรูปแบบ ต่าง ๆ โดยการให้ประชากรตอบแบบสอบถามความพึงพอใจต่อลักษณะค่านิยมของวัฒนธรรม รูปแบบต่าง ๆ พร้อมทั้งข้อเสนอแนะในการผสมผสานวัฒนธรรม แล้วจึงนำผลลัพธ์ที่ได้มา ผสมผสานกับค่านิยมวัฒนธรรมเดิมขององค์กร เกิดเป็นลักษณะค่านิยมวัฒนธรรมองค์กรรูปแบบ ใหม่ที่ยังคงคุณลักษณะค่านิยมวัฒนธรรมองค์กรรูปแบบเดิมเป็นพื้นฐาน เพื่อเป็นแนวทางการ พัฒนาองค์กรทั้งทางด้านวัฒนธรรมองค์กรและการบริหารจัดการองค์กรที่ดีต่อไป

ผลการศึกษา พบว่า ประชากรส่วนใหญ่มีความพึงพอใจต่อการผสมผสานวัฒนธรรม องค์กร อยู่ในระดับปานกลาง อาจเพราะเป็นความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้นในองค์กร เมื่อมีการศึกษารูปแบบ วัฒนธรรมองค์กรรูปแบบอื่น เนื่องจากองค์กรบริหารงานด้วยวัฒนธรรมแบบเครือญาติ (Clan Culture) เพียงอย่างเดียว มาโดยตลอด ประชากรส่วนใหญ่สนับสนุนให้มีการผสมผสานวัฒนธรรม

องค์กร พร้อมทั้งข้อเสนอแนะต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กรทั้งทางด้านวัฒนธรรม องค์กรและการบริหารจัดการองค์กรประชากรส่วนใหญ่ให้ความสำคัญต่อการเชื่อฟัง ทำตาม กฎระเบียบ และคำสั่งของผู้บังคับบัญชา การใช้เหตุผล ใช้ข้อมูลตัวเลขต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน และการเน้นในระเบียบ คำสั่ง กฎระเบียบต่าง ๆ แสดงให้เห็นว่าค่านิยมของวัฒนธรรมที่ประชากร ต้องการผสมผสานกับวัฒนธรรมเดิม เป็นค่านิยมของวัฒนธรรมแบบราชการ (Bureaucratic Culture) แต่ไม่ได้หมายความว่าลักษณะค่านิยมวัฒนธรรมแบบเครือญาติ (Clan Culture) นั้นขาด ประสิทธิภาพแต่อย่างใด เพียงแต่เป็นการส่งเสริมการพัฒนาองค์กรเดิม ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ผลการวิจัยนี้จะนำลักษณะค่านิยมวัฒนธรรมองค์กรทั้ง 2 รูปแบบ และลักษณะค่านิยมที่ผสมผสาน แล้ว เสนอต่อผู้บริหารในการกำหนดนโยบายแผนพัฒนาองค์กรต่อไป

อภิขยา บุญเจริญ (2556) ทำการศึกษาเกี่ยวกับอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรต่อการเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่ง การเรียนรู้ โดยตัวแปรอิสระ ได้แก่ วัฒนธรรมเน้นสัมพันธภาพระหว่างสมาชิกในองค์กร วัฒนธรรมเน้นความรู้สึกร่วมกัน วัฒนธรรมเน้น การใส่ใจ และ วัฒนธรรมเน้นความเชื่อใจ และ ตัวแปรตาม ได้แก่ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์กร ด้าน วัฒนธรรมเน้นสัมพันธภาพระหว่างสมาชิกในองค์กร วัฒนธรรมเน้นความรู้สึกร่วมกัน วัฒนธรรมเน้นความเชื่อใจเป็นชุมชน วัฒนธรรมเน้นการเอาใจใส่ และวัฒนธรรมเน้นความเชื่อใจ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

สมจินตนา คุ่มภัย (2553: 4) ทำการศึกษาเกี่ยวกับการเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรที่มี อิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์กร: กรณีศึกษาวิจัยวิสาหกิจในประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรที่มีต่อประสิทธิผลขององค์กรแบบวิสาหกิจทางการเงิน ในประเทศไทย และ 2) เปรียบเทียบความแตกต่างด้านวัฒนธรรมองค์กรระหว่างองค์กรที่มี ประสิทธิภาพสูง ปานกลาง และต่ำ ด้วยวิธีสืบค้นหาสาเหตุหรือตัวแปรอิสระ คือ วัฒนธรรมองค์กรที่ ก่อให้เกิดผลลัพธ์หรือตัวแปรตาม คือ ประสิทธิภาพองค์กรโดยจำแนกวิสาหกิจออกเป็น 3 กลุ่ม คือ องค์กรที่มีประสิทธิภาพสูง ปานกลาง และต่ำผู้วิจัยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative) เป็นหลัก ศึกษาข้อมูลจากเอกสาร งานวิจัยและสื่ออิเล็กทรอนิกส์ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหาร หรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กรของหน่วยงานนั้น ๆ ด้วยคำถามแบบกึ่งมีโครงสร้าง (Semi - Structured Interview) เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์ถึงวัฒนธรรมองค์กรที่วิสาหกิจนั้นมีอยู่ว่า สอดคล้องกับวัฒนธรรมเชิงประสิทธิผลที่ผู้วิจัยกำหนดไว้จากการทบทวนวรรณกรรมหรือไม่ ได้แก่ 1) มุ่งผลสำเร็จ 2) มุ่งเน้นลูกค้า 3) สร้างนวัตกรรม 4) ให้ความสำคัญแก่ภาวะผู้นำ 5) จัด องค์กรสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม 6) ทำงานเป็นทีม 7) จัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและการ

สื่อสาร 8) ลดการควบคุม 9) มีมาตรฐานจริยธรรมและรับผิดชอบต่อสังคม และ 10) มีการจัดการทรัพยากรมนุษย์การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative) เพื่อสนับสนุนข้อมูลเชิงคุณภาพให้สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ผลการวิจัย พบว่า รัฐวิสาหกิจที่มีประสิทธิผลสูงมีวัฒนธรรมองค์กรเชิงประสิทธิผลมากกว่ารัฐวิสาหกิจที่มีประสิทธิผลปานกลางบางวัฒนธรรม ได้แก่ 1) ให้ความสำคัญแก่ภาวะผู้นำ 2) จัดองค์การสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม และ 3) มีมาตรฐานจริยธรรมและรับผิดชอบต่อสังคม และพบว่า รัฐวิสาหกิจที่มีประสิทธิผลสูงและปานกลาง มีวัฒนธรรมเชิงประสิทธิผลทุกลักษณะมากกว่ารัฐวิสาหกิจที่มีประสิทธิผลต่ำ ประกอบด้วย 1) มุ่งผลสำเร็จ 2) มุ่งเน้นลูกค้า 3) สร้างนวัตกรรม 4) ให้ความสำคัญแก่ภาวะผู้นำ 5) จัดองค์การสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม 6) ทำงานเป็นทีม 7) จัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร 8) ลดการควบคุม 9) มีมาตรฐานจริยธรรมและรับผิดชอบต่อสังคม และ 10) มีการจัดการทรัพยากรมนุษย์ สรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กรที่เป็นรัฐวิสาหกิจทางการเงินในประเทศไทย เนื่องจากองค์กรที่มีประสิทธิผลสูง มีวัฒนธรรมองค์กรมากกว่าองค์กรที่มีประสิทธิผล ปานกลาง และต่ำ ตามลำดับ สำหรับข้อเสนอแนะจากงานวิจัยนี้ คือ ผู้บริหารขององค์กรต้องตระหนักถึงความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กรว่าสามารถทำให้องค์กรมีประสิทธิผล โดยเฉพาะอย่างยิ่ง วัฒนธรรมมุ่งผลสำเร็จ และวัฒนธรรมอื่น ๆ ที่สนับสนุน สอดคล้องกับวัฒนธรรมมุ่งผลสำเร็จ ผู้บริหารควรสร้างและพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรโดยกำหนดไว้ในกลยุทธ์ขององค์กร สื่อสารอย่างทั่วถึง แสดงพฤติกรรมเป็นแบบอย่าง (Role Model) แก่พนักงาน เปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมสร้างและพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร และนำวัฒนธรรมองค์กรไปปฏิบัติในงานประจำวัน รวมทั้งใช้กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์สร้างและพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้พนักงานมีค่านิยมและพฤติกรรมสอดคล้องกับวัฒนธรรมเชิงประสิทธิผล

จากการศึกษาทบทวนวรรณกรรมงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยเห็นว่า เป็นงานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร การปรับตัว การใช้ความสามารถแบบภาวะผู้นำ และคุณภาพชีวิต ซึ่งมีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กร โดยใช้หลักสถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ทางผู้วิจัยจึงมีความเห็นว่าสามารถหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในกรอบแนวคิดการวิจัย เพื่อทำแบบสอบถามและนำผลการวิจัยมาใช้ประโยชน์เพื่อปรับปรุงประยุกต์ใช้ในการวางแผนต่อองค์กรได้

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับความจงรักภักดีของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่” เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research Methodology) โดยดำเนินการวิจัยตามลำดับขั้นตอนการวิจัยดังนี้

1. ระเบียบวิธีการวิจัย
2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย
3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
4. การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ
5. การเก็บรวบรวมข้อมูล
6. การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ระเบียบวิธีการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research Methodology) ซึ่งผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ และนำเสนอรายงานในรูปแบบตารางประกอบความเรียง

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานธนาคารกรุงไทยสำนักงานใหญ่ ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ – หัวหน้าส่วน จำนวน 5,989 คน (ณ เดือนพฤศจิกายน 2562)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานธนาคารกรุงไทยสำนักงานใหญ่ จำนวน 400 คน ซึ่งการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คำนวณจากสูตรของยามาเน่ (Yamane, 1967 อ้างถึงใน กิจฐเขต ไกรวาส และ โกวิท กระจ่าง, 2551: หน้า 19) ที่ระดับความเชื่อมั่นประมาณ 95 % ความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างที่ ระดับ .05 สูตรที่ใช้ คือ

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

เมื่อ n = ขนาดตัวอย่าง

N = ขนาดประชากร

e = ความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างที่ระดับ .05

$$\begin{aligned}
 & \text{ดังนั้นขนาดของกลุ่มตัวอย่างคือ} \\
 n &= \frac{5,989}{1 + (5,989)(0.05)^2} \\
 &= 374.95 \text{ คน}
 \end{aligned}$$

ในการทำวิจัยครั้งนี้ ผู้ทำวิจัยใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน เพื่อป้องกันความผิดพลาดจากการเก็บรวบรวมข้อมูล

วิธีการสุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เลือกกลุ่มตัวอย่างโดยเลือกวิธีสุ่มตัวอย่างแบบไม่ใช้ความน่าจะเป็น (Non Probability Sampling) คือ พนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ เก็บจนครบตามจำนวน 400 ชุด

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ใช้แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยการศึกษาจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เครื่องมือแบ่งออกเป็น 6 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม คือ แบบเลือกตอบ จำนวน 7 ข้อ

ส่วนที่ 2 วัฒนธรรมองค์การ 5 ด้าน จำนวน 15 ข้อ พัฒนาจากแนวคิดของ Gordon (1999)

1. สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ
2. ค่านิยม
3. วิสัยทัศน์
4. ธรรมเนียมปฏิบัติ
5. เครื่องข่ายทางวัฒนธรรม

แบบสอบถามที่ใช้จะประเมินคำตอบเป็น 5 ระดับ (rating scale) อ้างถึงใน พิเชิต ฤทธิจรูญ (2548) คือ

เห็นด้วยมากที่สุด	ให้ค่าน้ำหนัก 5 คะแนน
เห็นด้วยมาก	ให้ค่าน้ำหนัก 4 คะแนน
เห็นด้วยปานกลาง	ให้ค่าน้ำหนัก 3 คะแนน
เห็นด้วยน้อย	ให้ค่าน้ำหนัก 2 คะแนน
เห็นด้วยน้อยที่สุด	ให้ค่าน้ำหนัก 1 คะแนน

การแปลผลค่าคะแนนของตัวแปลเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรจะขึ้นกับความคิดเห็นของพนักงานธนาคารกรุงไทยสำนักงานใหญ่ แปลผลโดยถือตามเกณฑ์คะแนนเฉลี่ย โดยใช้สูตรอัตราภาคชั้น

$$\frac{5-1}{5} = 0.80$$

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.80	เห็นด้วยน้อยที่สุด หมายถึง วัฒนธรรมองค์กร อยู่ในระดับน้อยที่สุด
ค่าเฉลี่ย 1.81 – 2.60	เห็นด้วยน้อย หมายถึง วัฒนธรรมองค์กร อยู่ในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย 2.61 – 3.40	เห็นด้วยปานกลาง หมายถึง วัฒนธรรมองค์กร อยู่ในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 3.41 – 4.20	เห็นด้วยมาก หมายถึง วัฒนธรรมองค์กร อยู่ในระดับมาก
ค่าเฉลี่ย 4.21 – 5.00	เห็นด้วยมากที่สุด หมายถึง วัฒนธรรมองค์กร อยู่ในระดับมากที่สุด

ส่วนที่ 3 การปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงภายนอก 4 ด้าน จำนวน 12 ข้อ พัฒนาจากแนวคิดของ ชันดียา สุภณา (2559)

1. การปรับตัวด้านนโยบายและกฎหมาย
2. การปรับตัวด้านเศรษฐกิจ
3. การปรับตัวด้านสังคมและวัฒนธรรม
4. การปรับตัวด้านเทคโนโลยี

แบบสอบถามที่ใช้จะประเมินคำตอบเป็น 5 ระดับ (rating scale) อ้างถึงใน พิชาติ ฤทธิจรูญ (2548) คือ

เห็นด้วยมากที่สุด	ให้ค่าน้ำหนัก 5 คะแนน
เห็นด้วยมาก	ให้ค่าน้ำหนัก 4 คะแนน
เห็นด้วยปานกลาง	ให้ค่าน้ำหนัก 3 คะแนน
เห็นด้วยน้อย	ให้ค่าน้ำหนัก 2 คะแนน
เห็นด้วยน้อยที่สุด	ให้ค่าน้ำหนัก 1 คะแนน

การแปลผลค่าคะแนนของตัวแปลเกี่ยวกับการปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงภายนอกจะขึ้นกับความคิดเห็นของพนักงานธนาคารกรุงไทยสำนักงานใหญ่ แปลผลโดยถือตามเกณฑ์คะแนนเฉลี่ย โดยใช้สูตรอัตราภาคส่วน

$$\frac{5-1}{5} = 0.80$$

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.80	เห็นด้วยน้อยที่สุด หมายถึง การปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงภายนอก อยู่ในระดับน้อยที่สุด
ค่าเฉลี่ย 1.81 – 2.60	เห็นด้วยน้อย หมายถึง การปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงภายนอก อยู่ในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย 2.61 – 3.40	เห็นด้วยปานกลาง หมายถึง การปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงภายนอก อยู่ในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 3.41 – 4.20	เห็นด้วยมาก หมายถึง การปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงภายนอก อยู่ในระดับมาก
ค่าเฉลี่ย 4.21 – 5.00	เห็นด้วยมากที่สุด หมายถึง การปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงภายนอก อยู่ในระดับมากที่สุด

ส่วนที่ 4 ภาวะผู้นำ 4 ด้าน จำนวน 11 ข้อ พัฒนาจากแนวคิดของ สิริวิชญ์ พรหมตา (2555)

1. การบริหารความขัดแย้ง
2. ตระหนักในคุณค่าทางวัฒนธรรม
3. ความซื่อสัตย์
4. สร้างทีมงาน

แบบสอบถามที่ใช้จะประเมินคำตอบเป็น 5 ระดับ (rating scale) อ้างถึงใน พิเชิต ฤทธิจรูญ (2548) คือ

เห็นด้วยมากที่สุด	ให้ค่าน้ำหนัก 5 คะแนน
เห็นด้วยมาก	ให้ค่าน้ำหนัก 4 คะแนน
เห็นด้วยปานกลาง	ให้ค่าน้ำหนัก 3 คะแนน
เห็นด้วยน้อย	ให้ค่าน้ำหนัก 2 คะแนน
เห็นด้วยน้อยที่สุด	ให้ค่าน้ำหนัก 1 คะแนน

การแปลผลค่าคะแนนของตัวแปลเกี่ยวกับภาวะผู้นำจะขึ้นกับความคิดเห็นของ พนักงาน
ธนาคารกรุงไทยสำนักงานใหญ่ แปลผลโดยถือตามเกณฑ์คะแนนเฉลี่ย โดยใช้สูตรอัตราภาคชั้น

$$\frac{5-1}{5} = 0.80$$

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.80	เห็นด้วยน้อยที่สุด หมายถึง ภาวะผู้นำ อยู่ในระดับน้อยที่สุด
ค่าเฉลี่ย 1.81 – 2.60	เห็นด้วยน้อย หมายถึง ภาวะผู้นำ อยู่ในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย 2.61 – 3.40	เห็นด้วยปานกลาง หมายถึง ภาวะผู้นำ อยู่ในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 3.41 – 4.20	เห็นด้วยมาก หมายถึง ภาวะผู้นำ อยู่ในระดับมาก
ค่าเฉลี่ย 4.21 – 5.00	เห็นด้วยมากที่สุด หมายถึง ภาวะผู้นำ อยู่ในระดับมากที่สุด

ส่วนที่ 5 คุณภาพชีวิต 8 ด้าน จำนวน 40 ข้อ พัฒนาจากแนวคิดของ ทศนิยมชาติไทย (2559)

1. ค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ
2. สิ่งแวดล้อมที่ถูกลักษณะและปลอดภัย
3. เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงาน ได้พัฒนาความรู้ความสามารถได้เป็นอย่างดี
4. ลักษณะงานที่ส่งเสริมความเจริญเติบโต และความมั่นคงให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน
5. ลักษณะงานมีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการทางสังคมของผู้ปฏิบัติงาน
6. ประชาธิปไตยในองค์กรหรือกระบวนการยุติธรรม
7. ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานโดยส่วนรวม
8. ลักษณะงานมีส่วนเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับสังคมโดยตรง

แบบสอบถามที่ใช้จะประเมินคำตอบเป็น 5 ระดับ (rating scale) อ้างถึงใน พิชิต ฤทธิจรูญ
(2548) คือ

เห็นด้วยมากที่สุด	ให้ค่าน้ำหนัก 5 คะแนน
เห็นด้วยมาก	ให้ค่าน้ำหนัก 4 คะแนน
เห็นด้วยปานกลาง	ให้ค่าน้ำหนัก 3 คะแนน
เห็นด้วยน้อย	ให้ค่าน้ำหนัก 2 คะแนน
เห็นด้วยน้อยที่สุด	ให้ค่าน้ำหนัก 1 คะแนน

การแปลผลค่าคะแนนของตัวแปลเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตจะขึ้นกับความคิดเห็นของ พนักงาน
ธนาคารกรุงไทยสำนักงานใหญ่ แปลผลโดยถือตามเกณฑ์คะแนนเฉลี่ย โดยใช้สูตรอัตราภาคชั้น

$$\frac{5-1}{5} = 0.80$$

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.80	เห็นด้วยน้อยที่สุด หมายถึง คุณภาพชีวิต อยู่ในระดับน้อยที่สุด
ค่าเฉลี่ย 1.81 – 2.60	เห็นด้วยน้อย หมายถึง คุณภาพชีวิต อยู่ในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย 2.61 – 3.40	เห็นด้วยปานกลาง หมายถึง คุณภาพชีวิต อยู่ในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 3.41 – 4.20	เห็นด้วยมาก หมายถึง คุณภาพชีวิต อยู่ในระดับมาก
ค่าเฉลี่ย 4.21 – 5.00	เห็นด้วยมากที่สุด หมายถึง คุณภาพชีวิต อยู่ในระดับมากที่สุด

ส่วนที่ 6 ความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ 3 ด้าน
จำนวน 13 ข้อ พัฒนาจากแนวคิดของ ปวีณา ทรงนุวัต (2558)

1. ความเชื่อมั่น
2. ความศรัทธา
3. ความรักและหวงแหนต่อองค์กร

แบบสอบถามที่ใช้จะประเมินคำตอบเป็น 5 ระดับ (rating scale) อ้างถึงใน พิเชิต ฤทธิจรูญ (2548) คือ

เห็นด้วยมากที่สุด	ให้ค่าน้ำหนัก 5 คะแนน
เห็นด้วยมาก	ให้ค่าน้ำหนัก 4 คะแนน
เห็นด้วยปานกลาง	ให้ค่าน้ำหนัก 3 คะแนน
เห็นด้วยน้อย	ให้ค่าน้ำหนัก 2 คะแนน
เห็นด้วยน้อยที่สุด	ให้ค่าน้ำหนัก 1 คะแนน

การแปลผลค่าคะแนนของตัวแปรเกี่ยวกับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงาน
ธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่จะขึ้นกับความคิดเห็นของ พนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงาน-
ใหญ่ แปลผลโดยถือตามเกณฑ์คะแนนเฉลี่ย โดยใช้สูตรอัตราภาคขึ้น

$$\frac{5-1}{5} = 0.80$$

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.80	เห็นด้วยน้อยที่สุด หมายถึง ความจงรักภักดีต่อองค์กรของ พนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่อยู่ในระดับน้อยที่สุด
-----------------------	---

ค่าเฉลี่ย 1.81 – 2.60	เห็นด้วยน้อย หมายถึง ความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงาน ธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่อยู่ในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย 2.61 – 3.40	เห็นด้วยปานกลาง หมายถึง ความจงรักภักดีต่อองค์กรของ พนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 3.41 – 4.20	เห็นด้วยมาก หมายถึง ความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงาน ธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่อยู่ในระดับมาก
ค่าเฉลี่ย 4.21 – 5.00	เห็นด้วยมากที่สุด หมายถึง ความจงรักภักดีต่อองค์กรของ พนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุด

4. การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

แบบสอบถามฉบับนี้ ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นเอง มีขั้นตอนในการสร้าง ดังนี้

1. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับความจงรักภักดีของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ กำหนดกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย และใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2. สร้างแบบสอบถาม และตรวจสอบเนื้อหาของแบบสอบถามว่า ครบคลุมวัตถุประสงค์จากการนำแบบสอบถาม ไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบจำนวน 3 ท่าน และนำมาปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

3. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาให้ผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) จากนั้นปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ

4. นำแบบสอบถามที่ได้ไปทดลองใช้ (try-out) กับ พนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ จำนวน 30 ชุด ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง เพื่อพัฒนาคุณภาพเครื่องมือ ด้วยการหาค่าความเที่ยงหรือความเชื่อถือได้ของแบบสอบถาม (Reliability) โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha) และใช้โปรแกรมสำเร็จรูปสำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์ ได้ค่าความเที่ยงหรือความเชื่อถือได้ของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.96 ซึ่งมากกว่า 0.80 ถือได้ว่าแบบสอบถามนี้มีความเชื่อถือได้สามารถนำไปเก็บข้อมูลได้จริง

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น เก็บข้อมูลด้วยการเลือกตัวอย่างตามสะดวก (Convenience Sampling) คือ ผู้วิจัยได้ดำเนินการขออนุญาตกับฝ่ายบริหารจากธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ เพื่อเก็บแบบสอบถามจากพนักงานธนาคารกรุงไทย

สำนักงานใหญ่ ผู้วิจัยแจกแบบสอบถามไปทั้งสิ้น 430 ฉบับ ซึ่งผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามครบทั้ง 430 ฉบับ เมื่อผู้วิจัยเก็บแบบสอบถามครบตามจำนวนพร้อมตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วน และสุดท้ายผู้วิจัยรวบรวมแบบสอบถามมาดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนต่อไป

6. การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 ตัวอย่าง นำมาประมวลผลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเพื่อการวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับความจงรักภักดีของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ สำหรับค่านัยสำคัญทางสถิติที่ใช้กำหนดไว้ที่ระดับ 0.05 เมื่อวิเคราะห์ข้อมูลแล้วผู้วิจัยนำเสนอข้อมูล ดังนี้

1. การวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics)

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ รายได้ต่อเดือน อายุงาน ตำแหน่งที่มีอิทธิพลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลวัฒนธรรมองค์กร ได้แก่ สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ค่านิยม วิญญาณ ธรรมเนียมปฏิบัติ และเครือข่ายทางวัฒนธรรม โดยการคำนวณหาค่าสถิติ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลการปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงภายนอก ได้แก่ การปรับตัวด้านนโยบายและกฎหมาย การปรับตัวด้านเศรษฐกิจ การปรับตัวด้านสังคมและวัฒนธรรม และการปรับตัวด้านเทคโนโลยี โดยการคำนวณหาค่าสถิติ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ส่วนที่ 4 ภาวะผู้นำ ได้แก่ การบริหารความขัดแย้ง ตระหนักในคุณค่าทางวัฒนธรรม ความจงรักภักดี / ความซื่อสัตย์ สร้างทีมงาน โดยการคำนวณหาค่าสถิติ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ส่วนที่ 5 คุณภาพชีวิต ได้แก่ ค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ สิ่งแวดล้อมที่ถูกลักษณะและปลอดภัย เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนาความรู้ความสามารถได้เป็นอย่างดี ลักษณะงานที่ส่งเสริมความเจริญเติบโต และความมั่นคงให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ลักษณะงานมีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการทางสังคมของผู้ปฏิบัติงาน ประชาธิปไตยในองค์กรหรือกระบวนการยุติธรรม ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานโดยส่วนรวม ลักษณะงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับและสัมพันธ์กับสังคมโดยตรง โดยการคำนวณหาค่าสถิติ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ส่วนที่ 6 ความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ ได้แก่ ความเชื่อมั่น ความศรัทธา ความรักและห่วงใยต่อองค์กร โดยการคำนวณหาค่าสถิติ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2. การวิเคราะห์โดยใช้สถิติอนุมาน (Inferential Statistics)

สมมติฐานที่ 1 วัฒนธรรมองค์กรส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ ทดสอบโดยการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Linear Regression Analysis)

สมมติฐานที่ 2 การปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงภายนอกส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ ทดสอบโดยการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Linear Regression Analysis)

สมมติฐานที่ 3 ภาวะผู้นำส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ ทดสอบโดยการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Linear Regression Analysis)

สมมติฐานที่ 4 คุณภาพชีวิตการทำงานมีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ ทดสอบโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Correlation Coefficient)



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับความจงรักภักดีของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่” โดยมีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ 2) เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ 3) เพื่อศึกษาการปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงภายนอกที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ 4) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ 5) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับความจงรักภักดีของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ มีผลการวิเคราะห์ ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 วัฒนธรรมองค์กร

ตอนที่ 3 การปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงภายนอก

ตอนที่ 4 ภาวะผู้นำ

ตอนที่ 5 คุณภาพชีวิตการทำงาน

ตอนที่ 6 ความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่

ตอนที่ 7 การทดสอบสมมติฐาน

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 4. 1 แสดงค่าความถี่ ร้อยละ จำแนกตามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	110	27.5
หญิง	290	72.5
รวม	400	100.0

ตารางที่ 4.1 แสดงค่าความถี่ ร้อยละ จำแนกตามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
2. อายุ		
20-29 ปี	113	28.2
30-39 ปี	199	49.8
40-49 ปี	76	19.0
50 ปีขึ้นไป	12	3.0
รวม	400	100.0
3. ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	116	29.0
ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า	148	37.0
ปริญญาโท	111	27.8
สูงกว่าปริญญาโทขึ้นไป	25	6.3
รวม	400	100.0
4. สถานภาพ		
โสด	244	61.0
สมรสอยู่ด้วยกัน	143	35.8
หย่าร้าง/ หม้าย/ แยกกันอยู่	13	3.3
รวม	400	100.0
5. รายได้ต่อเดือน		
10,001 – 20,000 บาท	12	3.0
20,001 – 30,000 บาท	157	39.3
30,001 – 40,000 บาท	107	26.8
40,000 บาทขึ้นไป	124	31.0
รวม	400	100.0
6. ตำแหน่ง		
เจ้าหน้าที่	274	68.5
เจ้าหน้าที่อาวุโส	90	22.5
หัวหน้าส่วน	36	9.0
รวม	400	100.0

ตารางที่ 4.1 แสดงค่าความถี่ ร้อยละ จำแนกตามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
7. อายุงาน		
1-5 ปี	12	3.0
6-10 ปี	157	39.3
10-15 ปี	107	26.8
15 ปีขึ้นไป	124	31.0
รวม	400	100.0

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ที่เป็นพนักงานธนาคารกรุงไทยสำนักงานใหญ่ จำนวน 400 ตัวอย่าง จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ รายได้ต่อเดือน และตำแหน่ง ได้ดังนี้

เพศ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง มีจำนวน 290 คน คิดเป็นร้อยละ 72.5 และเพศชาย จำนวน 110 คน คิดเป็นร้อยละ 27.5

อายุ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีอายุ 30-39 ปี จำนวน 199 คน คิดเป็นร้อยละ 49.8 รองลงมา 20-29 ปี จำนวน 113 คน คิดเป็นร้อยละ 28.2 และ 40-49 ปี จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 19.0

ระดับการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีระดับการศึกษาปริญญาตรี หรือเทียบเท่า จำนวน 148 คน คิดเป็นร้อยละ 35.3 รองลงมา ต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 116 คน คิดเป็นร้อยละ 29.0 และปริญญาโท จำนวน 111 คน คิดเป็นร้อยละ 27.8

สถานภาพ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีสถานภาพโสด จำนวน 244 คน คิดเป็นร้อยละ 61.0 รองลงมา สมรส/อยู่ด้วยกัน จำนวน 143 คน คิดเป็นร้อยละ 35.8 และ หย่าร้าง/หม้าย/แยกกันอยู่ จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 3.3

รายได้ต่อเดือน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีรายได้ต่อเดือน 20,001 – 30,000 บาท จำนวน 157 คน คิดเป็นร้อยละ 39.3 รองลงมา 40,000 บาทขึ้นไป จำนวน 124 คน คิดเป็นร้อยละ 31.0 และ 30,001 – 40,000 บาท จำนวน 107 คน คิดเป็นร้อยละ 26.8

ตำแหน่ง พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีตำแหน่งเจ้าหน้าที่ จำนวน 274 คน คิดเป็นร้อยละ 68.5 รองลงมา เจ้าหน้าที่อาวุโส จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 22.5 และหัวหน้าส่วน จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 9.0

อายุงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ อายุงาน 6-10 ปี จำนวน 157 คน คิดเป็นร้อยละ 39.3 รองลงมา 15 ปีขึ้นไป จำนวน 124 คน คิดเป็นร้อยละ 31.0 และ 10-15 ปี จำนวน 107 คน คิดเป็นร้อยละ 26.8

ตอนที่ 2 วัฒนธรรมองค์กร

ตารางที่ 4. 2 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร ด้านสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ

ด้านสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	S.D.	แปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
	5	4	3	2	1			
รูปแบบการทำงานไม่ได้ตั้ง เครือข่ายจนเกินไป	0	188	128	84	0	3.26	0.78	ปานกลาง
สภาพแวดล้อมของธนาคาร ปลอดภัย สะอาด สบาย	6	144	152	98	0	3.15	0.80	ปานกลาง
บรรยากาศในที่ทำงานของ ท่านเต็มไปด้วยความเป็น มิตร	6	193	107	94	0	3.28	0.84	ปานกลาง
รวม						3.23	0.81	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ วัฒนธรรมองค์กร ด้านสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.23 เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้ว พบว่า บรรยากาศในที่ทำงานของท่านเต็มไปด้วยความเป็นมิตร อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.28 รองลงมา รูปแบบการทำงานไม่ได้ตั้งเครือข่ายจนเกินไป อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.26 และสภาพแวดล้อมของธนาคารปลอดภัย สะอาด สบาย อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.15

ตารางที่ 4. 3 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร ด้านค่านิยม

ด้านค่านิยม	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	S.D.	แปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
	5	4	3	2	1			
มีการระบุค่านิยมของ ธนาคารไว้ในคำขวัญของ ธนาคาร	10 2.5	199 49.8	125 31.3	66 16.5	0 0.0	3.38	0.79	ปานกลาง
ธนาคารมีค่านิยมที่ทันสมัย	27 6.8	266 66.5	72 18.0	35 8.8	0 0.0	3.71	0.72	มาก
ธนาคารมีค่านิยมที่ตอบโจทย์ ลูกค้าและพนักงานไปพร้อม ๆ กัน	23 5.8	58 14.5	152 38.0	163 40.8	4 1.0	2.83	0.89	ปานกลาง
รวม						3.31	0.80	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ วัฒนธรรมองค์กร ด้านค่านิยม โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.31 เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้ว พบว่า ธนาคารมีค่านิยมที่ทันสมัย อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.71 รองลงมา มีการระบุค่านิยมของธนาคารไว้ในคำขวัญของธนาคาร อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.38 และธนาคารมีค่านิยมที่ตอบโจทย์ลูกค้าและพนักงานไปพร้อม ๆ กัน อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.83

ตารางที่ 4. 4 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร ด้านวีรบุรุษ

ด้านวีรบุรุษ	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	S.D.	แปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
	5	4	3	2	1			
ผู้บังคับบัญชาเข้าถึงได้ง่าย	28 7.0	307 76.8	38 9.5	27 6.8	0 0.0	3.84	0.64	มาก
ผู้บังคับบัญชาเข้าใจลูกน้อง	309 77.3	50 12.5	28 7.0	6 1.5	7 1.8	4.62	0.82	มากที่สุด
ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติตัวเป็นที่น่ายกย่อง	20 5.0	219 54.8	105 26.3	54 13.5	2 0.5	3.50	0.81	มาก
รวม						3.99	0.76	มาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ วัฒนธรรมองค์กร ด้านวีรบุรุษ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้ว พบว่า ผู้บังคับบัญชาเข้าใจลูกน้อง อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.62 รองลงมา ผู้บังคับบัญชาเข้าถึงได้ง่าย อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84 และผู้บังคับบัญชาปฏิบัติตัวเป็นที่น่ายกย่อง อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50

ตารางที่ 4.5 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร ด้านธรรมเนียมปฏิบัติ

ด้านธรรมเนียมปฏิบัติ	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	S.D.	แปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
	5	4	3	2	1			
ธนาคารมีธรรมเนียมปฏิบัติที่ถูกต้องตามจารีตประเพณี	22 5.5	270 67.5	80 20.0	28 7.0	0 0.0	3.72	0.67	มาก
ธนาคารมีการกำหนดธรรมเนียมปฏิบัติตามยุคตามสมัยไม่ล้าหลัง	17 3.5	150 37.5	60 15.0	156 39.0	20 5.0	2.96	1.05	ปานกลาง
ธนาคารมีการกำหนดธรรมเนียมปฏิบัติที่ไม่ขัดต่อศีลธรรม	34 8.5	207 51.7	101 25.3	58 14.5	0 0.0	3.54	0.84	มาก
รวม						3.40	0.86	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ วัฒนธรรมองค์กร ด้านธรรมเนียมปฏิบัติ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40 เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้วพบว่า ธนาคารมีธรรมเนียมปฏิบัติที่ถูกต้องตามจารีตประเพณี อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 รองลงมา ธนาคารมีการกำหนดธรรมเนียมปฏิบัติที่ไม่ขัดต่อศีลธรรม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.54 และธนาคารมีการกำหนดธรรมเนียมปฏิบัติตามยุคตามสมัยไม่ล้าหลัง อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.96

ตารางที่ 4. 6 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร ด้านเครือข่ายทางวัฒนธรรม

ด้านเครือข่ายทาง วัฒนธรรม	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	S.D.	แปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
	5	4	3	2	1			
ธนาคารมีการถ่ายทอด วัฒนธรรมองค์กรที่ดีจาก รุ่นพี่สู่รุ่นน้อง	23 5.8	129 32.3	118 29.5	102 25.5	28 7.0	3.04	1.04	ปานกลาง
วัฒนธรรมองค์กรของ ธนาคารได้รับการปฏิบัติ อย่างเคร่งครัด	22 5.5	112 28.0	58 14.5	24 6.0	0 0.0	3.31	0.99	ปานกลาง
วัฒนธรรมองค์กรถูก อนุรักษ์ให้ปฏิบัติต่อไป	14 3.5	204 51.0	98 24.5	66 16.5	18 4.5	3.33	0.94	ปานกลาง
รวม						3.22	0.99	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ วัฒนธรรมองค์กร ด้านเครือข่ายทางวัฒนธรรม โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.22 เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้ว พบว่า วัฒนธรรมองค์กรถูกอนุรักษ์ให้ปฏิบัติต่อไป อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.33 รองลงมา วัฒนธรรมองค์กรของธนาคาร ได้รับการปฏิบัติอย่างเคร่งครัด อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.31 และธนาคารมีการถ่ายทอดวัฒนธรรมองค์กรที่ดีจากรุ่นพี่สู่รุ่นน้อง อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.04

ตอนที่ 3 การปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงภายนอก

ตารางที่ 4. 7 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับการปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงภายนอก ด้านการปรับตัวด้านนโยบายและกฎหมาย

ด้านการปรับตัวด้าน นโยบายและกฎหมาย	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	S.D.	แปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
	5	4	3	2	1			
สามารถปรับตัวให้เข้ากับ นโยบายของธนาคารได้	14 3.5	280 70.0	82 20.5	18 4.5	6 1.5	3.70	0.68	มาก
สามารถปรับตัวให้เข้ากับ กฎหมายที่เกี่ยวข้องได้	14 3.5	186 46.5	136 34.0	64 16.0	0 0.0	3.38	0.79	ปานกลาง
สามารถปรับตัวให้เข้ากับ ระเบียบของธนาคารได้	10 2.5	126 31.5	164 41.0	98 24.5	2 0.5	3.11	0.82	ปานกลาง
รวม						3.39	0.76	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงภายนอก ด้านการปรับตัวด้านนโยบายและกฎหมาย โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.39 เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้ว พบว่า สามารถปรับตัวให้เข้ากับนโยบายของธนาคารได้ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.70 รองลงมา สามารถปรับตัวให้เข้ากับกฎหมายที่เกี่ยวข้องได้ อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.38 และสามารถปรับตัวให้เข้ากับระเบียบของธนาคารได้ อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.11

ตารางที่ 4. 8 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับการปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงภายนอก ด้านการปรับตัวด้านเศรษฐกิจ

ด้านการปรับตัวด้านเศรษฐกิจ	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	S.D.	แปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
	5	4	3	2	1			
มีความยืดหยุ่นในการใช้จ่าย	16 4.0	187 46.8	113 28.2	76 19.0	8 2.0	3.32	0.89	ปานกลาง
สามารถปรับตัวให้เข้ากับเศรษฐกิจในปัจจุบันได้	12 3.0	191 47.8	123 30.8	66 16.5	8 2.0	3.33	0.86	ปานกลาง
มีการวางแผนการเงิน	21 5.3	272 68.0	80 20.0	25 6.3	2 0.5	3.71	0.68	มาก
รวม						3.45	0.81	มาก

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงภายนอก ด้านการปรับตัวด้านเศรษฐกิจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.45 เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้ว พบว่า มีการวางแผนการเงิน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.71 รองลงมา สามารถปรับตัวให้เข้ากับเศรษฐกิจในปัจจุบันได้ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.33 และมีความยืดหยุ่นในการใช้จ่าย อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.32

ตารางที่ 4.9 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับการปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงภายนอก ด้านการปรับตัวด้านสังคมและวัฒนธรรม

ด้านการปรับตัวด้านสังคม และวัฒนธรรม	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	S.D.	แปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
	5	4	3	2	1			
สามารถปรับตัวให้เข้ากับสังคมปัจจุบันได้	21 5.3	118 29.5	148 37.0	113 28.2	0 0.0	3.12	0.88	ปานกลาง
สามารถยอมรับวัฒนธรรมใหม่ๆได้	18 4.5	195 48.8	94 23.5	79 19.8	14 3.5	3.31	0.95	ปานกลาง
สามารถเข้าใจและยอมรับค่านิยมใหม่ๆที่เกิดขึ้น	171 42.8	152 38.0	62 15.5	12 3.0	3 0.8	4.19	0.86	มาก
รวม						3.54	0.90	มาก

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงภายนอก ด้านการปรับตัวด้านสังคมและวัฒนธรรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.54 เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้ว พบว่า สามารถเข้าใจและยอมรับค่านิยมใหม่ๆที่เกิดขึ้น อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.19 รองลงมา สามารถยอมรับวัฒนธรรมใหม่ๆได้ อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.31 และสามารถปรับตัวให้เข้ากับสังคมปัจจุบันได้ อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.12

ตารางที่ 4. 10 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับการปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงภายนอก ด้านการปรับตัวด้านเทคโนโลยี

ด้านการปรับตัวด้าน เทคโนโลยี	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	S.D.	แปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
	5	4	3	2	1			
สามารถปฏิบัติงานร่วมกับเทคโนโลยีใหม่ๆ ของธนาคารได้	12 3.0	189 47.3	109 23.3	80 20.0	10 2.5	3.28	0.90	ปานกลาง
พร้อมเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ๆ เสมอ	10 2.5	272 68.0	82 20.5	32 8.0	4 1.0	3.63	0.71	มาก
ไม่ปิดกั้นเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่จะเข้ามาเกี่ยวข้องกับชีวิตและการทำงาน	14 3.5	208 52.0	74 18.5	96 24.0	8 2.0	3.31	0.94	ปานกลาง
รวม						3.41	0.85	มาก

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงภายนอก ด้านการปรับตัวด้านเทคโนโลยี โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.41 เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้ว พบว่า พร้อมเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ๆ เสมอ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.63 รองลงมา ไม่ปิดกั้นเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่จะเข้ามาเกี่ยวข้องกับชีวิตและการทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.31 และสามารถปฏิบัติงานร่วมกับเทคโนโลยีใหม่ๆ ของธนาคารได้ต้น อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.28

ตอนที่ 4 ภาวะผู้นำ

ตารางที่ 4. 11 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ด้านการบริหารความขัดแย้ง

ด้านการบริหารความขัดแย้ง	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	S.D.	แปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
	5	4	3	2	1			
หากเกิดความขัดแย้งขึ้นในการทำงาน พนักงานและผู้บริหารมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา	28 7.0	217 54.3	103 25.8	46 11.5	6 1.5	3.54	0.84	มาก
ผู้บังคับบัญชาแก้ไขปัญหาคความขัดแย้งได้ดี	33 8.3	189 47.3	92 23.0	66 16.5	20 5.0	3.37	1.02	ปานกลาง
ผู้บังคับบัญชาส่งเสริมความสามัคคีให้เกิดขึ้นในองค์กร	30 7.5	186 46.5	122 30.5	96 9.0	26 6.5	3.40	0.98	ปานกลาง
รวม						3.44	0.95	มาก

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำ ด้านการบริหารความขัดแย้ง โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.44 เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้วพบว่า หากเกิดความขัดแย้งขึ้นในการทำงาน พนักงานและผู้บริหารมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.54 รองลงมา ผู้บังคับบัญชาส่งเสริมความสามัคคีให้เกิดขึ้นในองค์กร อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40 และผู้บังคับบัญชาแก้ไขปัญหาคความขัดแย้งได้ดี อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.37

ตารางที่ 4. 12 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ด้านการตระหนักในคุณค่าทางวัฒนธรรม

ด้านการตระหนักในคุณค่าทางวัฒนธรรม	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	S.D.	แปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
	5	4	3	2	1			
ผู้บังคับบัญชาและลูกน้องตระหนักถึงการสืบทอดวัฒนธรรมองค์กรที่ดีร่วมกัน	20 5.0	178 44.5	134 33.5	48 12.0	20 5.0	3.33	0.93	ปานกลาง
ผู้บังคับบัญชาและลูกน้องรับรู้และเข้าใจการสร้างวัฒนธรรมองค์กรร่วมกัน	24 6.0	254 63.5	88 22.0	32 8.0	2 0.5	3.67	0.73	มาก
ผู้บังคับบัญชาส่งเสริมและบอกต่อการสานต่อวัฒนธรรมองค์กร	22 5.5	200 50.0	108 27.0	66 16.5	4 1.0	3.43	0.86	มาก
รวม						3.47	0.84	มาก

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำ ด้านการตระหนักในคุณค่าทางวัฒนธรรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.47 เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้ว พบว่า ผู้บังคับบัญชาและลูกน้องรับรู้และเข้าใจการสร้างวัฒนธรรมองค์กรร่วมกัน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67 รองลงมา ผู้บังคับบัญชาส่งเสริมและบอกต่อการสานต่อวัฒนธรรมองค์กร อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.43 และมีผู้บังคับบัญชาและลูกน้องตระหนักถึงการสืบทอดวัฒนธรรมองค์กรที่ดีร่วมกัน อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.33

ตารางที่ 4. 13 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ด้านความซื่อสัตย์

ด้านความซื่อสัตย์	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	S.D.	แปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
	5	4	3	2	1			
รักษาการเหมือนเป็นบ้าน	20 5.0	196 49.0	116 29.0	66 16.5	2 0.5	3.42	0.84	มาก
รักเพื่อนร่วมงานตั้งญาติพี่น้อง	22 5.5	205 51.2	87 21.8	78 19.5	8 2.0	3.39	0.93	ปานกลาง
รักและเคารพผู้บังคับบัญชาตั้งญาติผู้ใหญ่ที่เคารพนับถือ	18 4.5	209 52.3	107 26.8	62 15.5	4 1.0	3.44	0.84	มาก
รวม						3.41	0.87	มาก

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำ ด้านความซื่อสัตย์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.41 เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้ว พบว่า รักและเคารพผู้บังคับบัญชารวมญาติผู้ใหญ่ที่เคารพนับถือ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.44 รองลงมา รักษาการเหมือนเป็นบ้าน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.42 และรักเพื่อนร่วมงานตั้งญาติพี่น้อง อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.39

ตารางที่ 4. 14 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ด้านการสร้างทีมงาน

ด้านการสร้างทีมงาน	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	S.D.	แปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
	5	4	3	2	1			
ผู้บังคับบัญชาสามารถนำพาลูกน้องให้ประสบความสำเร็จในงานร่วมกันได้	27	214	104	47	8	3.51	0.86	มาก
ผู้บังคับบัญชาส่งเสริมให้มีการทำงานเป็นทีม	27	104	130	133	6	3.03	0.96	ปานกลาง
รวม	6.8	26.0	32.5	33.3	1.5	3.27	0.91	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.14 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำ ด้านการสร้างทีมงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.27 เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้ว พบว่า ผู้บังคับบัญชาสามารถนำพาลูกน้องให้ประสบความสำเร็จในงานร่วมกันได้ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.51 และผู้บังคับบัญชาส่งเสริมให้มีการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.03

ตอนที่ 5 คุณภาพชีวิตการทำงาน

ตารางที่ 4. 15 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน ด้านค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ

ด้านค่าตอบแทนที่เป็นธรรม และเพียงพอ	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	S.D.	แปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
	5	4	3	2	1			
ได้รับค่าตอบแทนที่ เหมาะสมกับภาระงานที่ รับผิดชอบ	24 6.0	257 64.3	62 15.5	53 13.3	4 1.0	3.61	0.83	มาก
ได้รับสวัสดิการเท่าเทียมกับ บุคลากรอื่นในธนาคาร	177 44.3	104 26.0	72 18.0	38 9.5	9 2.3	4.01	1.10	มาก
พอใจกับสวัสดิการต่าง ๆ ที่ ได้รับ	22 5.5	227 56.8	95 23.8	48 12.0	8 2.0	3.52	0.85	มาก
ค่าตอบแทนจากการทำงาน เพียงพอสำหรับค่าใช้จ่าย ใน การดำรงชีพตามสภาพ เศรษฐกิจปัจจุบัน	26 6.5	278 69.5	70 17.5	22 5.5	4 1.0	3.75	0.70	มาก
ไม่ต้องทำงานพิเศษอื่น ๆ เพื่อให้มีรายได้เพิ่มขึ้น	28 7.0	204 51.0	64 16.0	90 22.5	14 3.5	3.36	1.02	ปานกลาง
รวม						3.65	0.90	มาก

จากตารางที่ 4.15 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ คุณภาพชีวิตการทำงาน ด้านค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.65 เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้ว พบว่า ได้รับสวัสดิการเท่าเทียมกับบุคลากรอื่นในธนาคาร อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 รองลงมา ค่าตอบแทนจากการทำงานเพียงพอสำหรับค่าใช้จ่าย ในการดำรงชีพตามสภาพเศรษฐกิจปัจจุบัน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 และได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับภาระงานที่รับผิดชอบ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61

ตารางที่ 4. 16 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตด้านสิ่งแวดล้อมที่ถูกลักษณะและปลอดภัย

ด้านสิ่งแวดล้อมที่ถูก ลักษณะและปลอดภัย	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	S.D.	แปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
	5	4	3	2	1			
เชื่อมั่นในระบบป้องกัน รักษาความปลอดภัยของ ธนาคาร เช่น ระบบเตือน- อัคคีภัย กล้องวงจรปิด เป็นต้น	28 7.0	179 44.8	113 28.2	66 16.5	14 3.5	3.35	0.95	ปานกลาง
เชื่อมั่นในระบบป้องกันการ แพร่ระบาดของโรคติดเชื้อ ของธนาคาร เช่น เครื่อง กรองอากาศ เป็นต้น	25 6.3	151 37.8	110 27.5	90 22.5	27 6.0	3.16	1.03	ปานกลาง
หน่วยงานที่ปฏิบัติงานอยู่มี การจัดสภาพสิ่งแวดล้อม เพื่อการทำงานที่ปลอดภัย	18 4.5	192 48.0	114 28.5	54 13.5	22 5.5	3.33	0.95	ปานกลาง
หน่วยงานมีความสะอาด ไม่ สกปรก	14 3.5	244 61.0	90 22.5	40 10.0	12 3.0	3.52	0.84	มาก
ได้รับการตรวจสอบสภาพเป็น ประจำอย่างสม่ำเสมอ อย่าง น้อย 1 ครั้ง/ปี	24 6.0	228 57.0	112 28.0	34 8.5	2 0.5	3.60	0.75	มาก
รวม						3.39	0.91	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.16 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ คุณภาพชีวิตการทำงาน ด้านสิ่งแวดล้อมที่ถูกลักษณะและปลอดภัย โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.39 เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้ว พบว่า ได้รับการตรวจสอบสภาพเป็นประจำอย่างสม่ำเสมอ อย่างน้อย 1 ครั้ง/ปี อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.60 รองลงมา หน่วยงานมีความสะอาด ไม่สกปรก อยู่

ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.52 และเชื่อมั่นในระบบป้องกันรักษาความปลอดภัยของธนาคาร เช่น ระบบเตือนอัคคีภัย กล้องวงจรปิด เป็นต้น อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.35

ตารางที่ 4. 17 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน ด้านเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงาน ได้พัฒนาความรู้ความสามารถได้เป็นอย่างดี

ด้านเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงาน ได้พัฒนาความรู้ ความสามารถได้เป็นอย่างดี	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	S.D.	แปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
	5	4	3	2	1			
ระดับการศึกษาที่สูงขึ้นมีส่วน ช่วยให้มีความก้าวหน้าใน หน้าที่การงานมากขึ้น	8 2.0	152 38.0	152 38.0	89 21.5	2 0.5	3.20	0.81	ปานกลาง
บุคลากรส่วนใหญ่ในธนาคาร มีโอกาที่จะได้รับการศึกษา ต่อในระดับที่สูงขึ้น	14 3.5	158 39.5	136 34.0	84 21.0	8 2.0	3.22	0.88	ปานกลาง
การศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ได้รับการสนับสนุนจาก ผู้บังคับบัญชาเป็นอย่างดี	12 3.0	183 45.8	115 28.7	80 20.0	10 2.5	3.27	0.90	ปานกลาง
ธนาคารมีการจัดอบรมเพื่อ พัฒนาความรู้อย่างสม่ำเสมอ	18 4.5	235 58.8	103 25.8	42 10.5	2 0.5	3.56	0.76	มาก
ได้รับการสนับสนุนจาก ธนาคารให้ได้รับการฝึกอบรม อย่างต่อเนื่อง	21 5.0	238 59.5	104 26.0	37 9.3	0 0.0	3.61	0.73	มาก
รวม						3.37	0.82	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.17 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ คุณภาพชีวิตการทำงาน ด้านเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนาความรู้ความสามารถได้เป็นอย่างดี โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.37 เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้ว พบว่า ได้รับการสนับสนุนจากธนาคารให้ได้รับการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61 รองลงมาธนาคารมีการจัดอบรมเพื่อพัฒนาความรู้อย่างสม่ำเสมอ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56 และ

การศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาเป็นอย่างดี อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.27

ตารางที่ 4. 18 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน ด้านลักษณะงานที่ส่งเสริมความเจริญเติบโต และความมั่นคงให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน

ด้านลักษณะงานที่ส่งเสริมความเจริญเติบโต และความมั่นคงให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	S.D.	แปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
	5	4	3	2	1			
ธนาคารมีการกำหนดตำแหน่งหน้าที่ตามลำดับขั้นเพื่อความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่	17 4.3	60 15.0	146 36.5	159 39.8	18 4.5	2.75	0.91	ปานกลาง
ได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น	26 6.5	287 71.8	64 16.0	23 5.8	0 0.0	3.79	0.64	มาก
ระบบการพิจารณาความดีความชอบเพื่อเลื่อนขั้นมีความชัดเจนและเป็นธรรม	165 41.3	96 24.0	66 16.5	58 14.5	15 3.8	3.85	1.21	มาก
มั่นคงในหน้าที่การงาน	8 2.0	243 60.8	101 25.3	44 11.0	4 1.0	3.52	0.76	มาก
งานที่สามารถนำมาเป็นผลงานพิจารณาเลื่อนขั้นได้	14 3.5	288 72.0	74 18.5	22 5.5	2 0.5	3.73	0.64	มาก
รวม						3.53	0.83	มาก

จากตารางที่ 4.18 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ คุณภาพชีวิตการทำงาน ด้านลักษณะงานที่ส่งเสริมความเจริญเติบโต และความมั่นคงให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.53 เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้ว พบว่า ระบบการพิจารณาความดีความชอบเพื่อเลื่อนขั้นมีความชัดเจนและเป็นธรรม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85 รองลงมา ได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น อยู่ในระดับมาก

มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79 และงานที่สามารถนำมาเป็นผลงานพิจารณาเลื่อนขั้นได้ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73

ตารางที่ 4. 19 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน ด้านลักษณะงานมีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการทางสังคมของผู้ปฏิบัติงาน

ด้านลักษณะงานมีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการทางสังคมของผู้ปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	S.D.	แปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
	5	4	3	2	1			
หน่วยงานที่ปฏิบัติงานอยู่มีบรรยากาศในการทำงานที่เอื้อต่อการเป็นมิตร	18 4.5	190 47.5	78 19.5	104 26.0	10 2.5	3.26	0.98	ปานกลาง
สามารถแสดงความรู้สึกความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงาน	34 8.5	231 57.8	93 23.3	38 9.5	4 1.0	3.63	0.81	มาก
สามารถทำงานกับเพื่อนร่วมงานในสายงานอื่นได้โดยไม่มีปัญหา	29 7.2	151 37.8	124 31.0	70 17.5	26 6.5	3.22	1.03	ปานกลาง
ไม่รู้สึกรังเกียจใจ เมื่อต้องขอความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน	20 5.0	166 41.5	148 37.0	40 10.0	26 6.5	3.29	0.95	ปานกลาง
เมื่อเกิดปัญหาในการทำงานได้รับความร่วมมือและช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน	26 6.5	220 55.0	92 23.0	52 13.0	10 2.5	3.50	0.89	มาก
รวม						3.38	0.93	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.19 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ คุณภาพชีวิตการทำงาน ด้านลักษณะงานมีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการทางสังคมของผู้ปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73 เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้ว พบว่า สามารถแสดงความรู้สึกความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.63 รองลงมา เมื่อเกิดปัญหาในการทำงาน ได้รับความร่วมมือและช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ

3.50 และไม่รู้สึกรู้สึกอึดใจ เมื่อต้องขอความช่วยเหลือจากเพื่อน ร่วมงาน อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.29

ตารางที่ 4. 20 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน ด้านประชาธิปไตยในองค์กรหรือกระบวนการยุติธรรม

ด้านประชาธิปไตยในองค์กร หรือกระบวนการยุติธรรม	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	S.D.	แปลผล
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
	5	4	3	2	1			
หน่วยงานที่ปฏิบัติงานอยู่ เคารพสิทธิซึ่งกันและกัน	26 6.5	254 63.5	84 21.0	32 8.0	4 1.0	3.67	0.76	มาก
หน่วยงานที่ปฏิบัติงานอยู่มี การสอบถามถามความ คิดเห็นเพื่อนำไปปรับปรุง การทำงาน	18 4.5	230 57.5	100 25.0	52 13.0	0 0.0	3.54	0.77	มาก
ทุกคนในหน่วยงานมีสิทธิใน การแสดงความคิดเห็นอย่าง อิสระ เพื่อปรับปรุงงาน	20 5.0	180 45.0	116 29.0	80 20.0	4 1.0	3.33	0.88	ปานกลาง
ผู้บังคับบัญชายอมรับฟัง ปัญหาและแก้ไขปัญหามา ข้อเสนอแนะของเสียงส่วน ใหญ่	4 1.0	209 52.3	113 28.2	74 18.5	0 0.0	3.36	0.79	ปานกลาง
มีสิทธิและเสรีภาพในการ ปฏิบัติงานตามขอบเขตที่ ได้รับมอบหมาย	8 2.0	193 48.3	127 31.8	72 18.0	0 0.0	3.34	0.79	ปานกลาง
รวม						3.45	0.80	มาก

จากตารางที่ 4.20 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ คุณภาพชีวิตการทำงาน ด้านประชาธิปไตยในองค์กรหรือกระบวนการยุติธรรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.45 เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้ว พบว่า หน่วยงานที่ปฏิบัติงานอยู่เคารพสิทธิซึ่งกันและกัน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67 รองลงมา หน่วยงานที่ปฏิบัติงานอยู่มีการสอบถามถามความ

คิดเห็นของเพื่อนำไปปรับปรุงการทำงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.54 และมีผู้บังคับบัญชายอมรับฟังปัญหาและแก้ไขปัญหาคตามข้อเสนอแนะของเสียงส่วนใหญ่ อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.36

ตารางที่ 4. 21 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานโดยส่วนรวม

ด้านความสมดุลระหว่าง ชีวิตกับการทำงานโดย ส่วนรวม	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	S.D.	แปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
	5	4	3	2	1			
สามารถปรับวิถีการใช้ชีวิตที่ แตกต่างตามลักษณะงานได้ เช่น การพักผ่อน การ รับประทานอาหาร	11 2.8	254 63.5	82 20.5	53 13.3	0 0.0	3.56	0.75	มาก
สามารถแบ่งเวลาในการ ทำงานกับเวลาให้กับ ครอบครัวได้อย่างเหมาะสม	11 2.8	126 31.5	132 33.0	131 32.8	0 0.0	3.04	0.87	ปานกลาง
มีเวลาในการพักผ่อนที่ เพียงพอ	18 4.5	297 74.3	58 14.5	27 6.8	0 0.0	3.77	0.64	มาก
ภาระงานไม่มีผลทำให้เกิด ความเจ็บป่วยทางร่างกาย	165 41.3	42 10.5	112 28.0	78 19.5	3 0.8	3.72	1.21	มาก
ภาระงานไม่มีผลทำให้เกิด ปัญหาสุขภาพทางด้านจิตใจ เช่น ความเครียด วิตกกังวล	14 3.5	283 70.8	67 16.8	36 9.0	0 0.0	3.69	0.68	มาก
รวม						3.55	0.83	มาก

จากตารางที่ 4.21 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ คุณภาพชีวิตการทำงาน ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานโดยส่วนรวม โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.55 เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้ว พบว่า มีเวลาในการพักผ่อนที่เพียงพอ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77 รองลงมา ภาระงานไม่มีผลทำให้เกิดความเจ็บป่วยทางร่างกาย อยู่ในระดับ

มาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 และภาระงานไม่มีผลทำให้เกิดปัญหาสุขภาพทางด้านจิตใจ เช่น ความเครียด วิตกกังวล อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.69

ตารางที่ 4. 22 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน ด้านลักษณะงานมีส่วนเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับสังคมโดยตรง

ด้านลักษณะงานมีส่วนเกี่ยวข้อง และสัมพันธ์กับสังคมโดยตรง	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	S.D.	แปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
	5	4	3	2	1			
ภูมิใจในหน่วยงานเพราะเป็น องค์กรที่รับผิดชอบต่อสังคม	174 43.5	166 41.5	42 10.5	16 4.0	2 0.5	4.24	0.83	มากที่สุด
หน่วยงานให้ความสำคัญต่องาน บริการ โดยมุ่งเน้นความต้องการ ของผู้มารับบริการเป็นสำคัญ	12 3.0	174 43.5	90 22.5	118 29.5	6 1.5	3.17	0.94	ปานกลาง
หน่วยงานมีการรณรงค์ ประชาสัมพันธ์ เพื่อปลูก จิตสำนึกให้มีส่วนร่วมต่อการ รับผิดชอบต่อสังคม	28 7.0	245 61.3	83 20.8	44 11.0	0 0.0	3.64	0.77	มาก
ผู้มารับบริการมีความพึงพอใจ ต่อการปฏิบัติหน้าที่	19 4.8	127 31.8	86 21.5	140 35.0	28 7.0	2.92	1.07	ปานกลาง
ธนาคารมีภาพพจน์ที่ดีในสายตา ประชาชน	22 5.5	198 49.5	112 28.0	52 13.0	16 4.0	3.40	0.92	ปานกลาง
รวม						3.47	0.91	มาก

จากตารางที่ 4.22 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ คุณภาพชีวิตการทำงาน ด้านความลักษณะงานมีส่วนเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับสังคมโดยตรง โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.47 เมื่อจำแนกเป็นรายชื่อแล้ว พบว่า ภูมิใจในหน่วยงานเพราะเป็นองค์กรที่รับผิดชอบต่อสังคม อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91 รองลงมา หน่วยงานมีการรณรงค์ประชาสัมพันธ์ เพื่อปลูกจิตสำนึกให้มีส่วนร่วมต่อการรับผิดชอบต่อสังคม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.64 และธนาคารมีภาพพจน์ที่ดีในสายตาประชาชน อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40

ตอนที่ 6 ความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่

ตารางที่ 4. 23 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ ด้านความเชื่อมั่น

ด้านความเชื่อมั่น	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	S.D.	แปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
	5	4	3	2	1			
มีทัศนคติเชิงบวกต่อ ธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่	16	174	114	78	18	3.23	0.96	ปานกลาง
เห็นด้วยกับเป้าหมายของ ธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่	4.0	43.5	28.5	19.5	4.5			
เชื่อมั่นในธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่	12	236	110	32	10	3.52	0.79	มาก
เชื่อมั่นในธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่	3.0	59.0	27.5	8.0	2.5			
เชื่อมั่นในผู้จัดการ ธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่	6	210	110	66	8	3.35	0.84	ปานกลาง
เชื่อมั่นในผู้บริหาร ธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่	1.5	52.5	27.5	16.5	2.0			
เชื่อมั่นในผู้จัดการ ธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่	4	226	106	60	4	3.42	0.79	มาก
เชื่อมั่นในผู้บริหาร ธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่	1.0	56.5	26.5	15.0	1.0			
เชื่อมั่นในผู้บริหาร ธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่	18	157	117	94	14	3.18	0.96	ปานกลาง
เชื่อมั่นในผู้บริหาร ธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่	4.5	39.3	29.3	23.5	3.5			
รวม						3.34	0.87	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.23 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ ความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ ด้านความเชื่อมั่น โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.34 เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้ว พบว่า เห็นด้วยกับเป้าหมายของธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.52 รองลงมา เชื่อมั่นในผู้จัดการธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.42 และเชื่อมั่นในธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.35

ตารางที่ 4. 24 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ ด้านความศรัทธา

ด้านความศรัทธา	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	S.D.	แปลผล
	มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1			
ภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งในธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่	26 6.5	197 49.3	107 26.8	62 15.5	8 2.0	3.43	0.90	มาก
ภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่	27 6.8	236 59.0	80 20.0	49 12.3	8 2.0	3.56	0.86	มาก
ได้มีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์ผลงานให้กับธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่	23 5.8	152 38.0	118 29.5	103 25.8	4 1.0	3.22	0.93	ปานกลาง
มีส่วนในการผลักดันธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ ให้ไปในทิศทางที่ดีขึ้น	26 6.5	245 61.3	86 21.5	43 10.8	0 0.0	3.64	0.76	มาก
ศรัทธาต่อธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่รวมถึงคณะผู้บริหาร	179 44.8	74 18.5	88 22.0	54 13.5	5 13.3	3.92	1.15	มาก
รวม						3.55	0.92	มาก

จากตารางที่ 4.24 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ ความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ ด้านความศรัทธา โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.55 เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้ว พบว่า ศรัทธาต่อธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ รวมถึงคณะผู้บริหาร อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 รองลงมา มีส่วนในการผลักดันธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ ให้ไปในทิศทางที่ดีขึ้น อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.64 และภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56

ตารางที่ 4. 25 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ ด้านความรักและห่วงแหนต่อองค์กร

ด้านความรักและห่วงแหนต่อ องค์กร	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	S.D.	แปลผล
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
	5	4	3	2	1			
ต้องการปฏิบัติงานใน ธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ ตลอดไป	30 7.5	199 49.8	107 26.8	56 14.0	8 2.0	3.47	0.89	มาก
ปรารถนาดีต่อธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่	22 5.5	228 57.0	92 23.0	50 12.5	8 2.0	3.52	0.86	มาก
รู้สึกเหมือนเป็นส่วนหนึ่งของ ครอบครัวต่อธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่	16 4.0	212 53.0	64 16.0	100 25.0	8 2.0	3.32	0.96	ปาน กลาง
รวม						3.43	0.90	มาก

จากตารางที่ 4.25 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ ความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ ด้านความรักและห่วงแหนต่อองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.43 เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้ว พบว่า ปรารถนาดีต่อธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.52 รองลงมา ต้องการปฏิบัติงานในธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ตลอดไป อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.47 และรู้สึกเหมือนเป็นส่วนหนึ่งของครอบครัวต่อธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.32

ตอนที่ 7 การทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 วัฒนธรรมองค์กรส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่

สามารถเขียนสมมติฐานได้ดังนี้

H_0 : วัฒนธรรมองค์กร ไม่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่

H_1 : วัฒนธรรมองค์กร ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่

ตารางที่ 4. 26 แสดงผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple regression) เพื่อศึกษา วัฒนธรรมองค์กร กับ คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่

คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงาน ธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่	B	SE	t	Sig.
ค่าคงที่ (constant)	1.186	.096	12.330	.000*
ด้านสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ(X_1)	.103	.020	5.203	.000*
ด้านค่านิยม(X_2)	.069	.022	3.197	.002*
ด้านวิสัยทัศน์(X_3)	.134	.024	5.641	.000*
ด้านธรรมเนียมปฏิบัติ(X_4)	.131	.019	6.788	.000*
ด้านเครือข่ายทางวัฒนธรรม(X_5)	.231	.019	11.942	.000*
R square = 0.767 F = 259.996 Sig = 0.000* Adjusted R Square = 0.764				

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.26 พบว่า วัฒนธรรมองค์กร กับ คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ พบว่า ทุกด้าน มีค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 แสดงว่า ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_1) และ ปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_0) หมายความว่า วัฒนธรรมองค์กร ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ดังนั้น จึงสามารถสรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์กร ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ ได้ร้อยละ 76.40 (Adjusted R Square = 0.764) และสามารถเขียนสมการถดถอยได้ดังนี้

$$Y_{\text{คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่}} = 1.186 + .103(X_1) + .069(X_2) + .134(X_3) + .131(X_4) + .231(X_5)$$

โดยที่ X_1 คือ ด้านสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ

X_2 คือ ด้านค่านิยม

X_3 คือ ด้านวิสัยทัศน์

X_4 คือ ด้านธรรมเนียมปฏิบัติ

X_5 คือ ด้านเครือข่ายทางวัฒนธรรม

สมมติฐานที่ 2 การปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงภายนอกส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่

สามารถเขียนสมมติฐานได้ดังนี้

H_0 : การปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงภายนอก ไม่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่

H_1 : การปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงภายนอก ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่

ตารางที่ 4. 27 แสดงผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple regression) เพื่อศึกษา การปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงภายนอก กับ คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่

คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงาน ธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่	B	SE	t	Sig.
ค่าคงที่ (constant)	.650	.094	6.912	.000*
ด้านการปรับตัวด้านนโยบายและกฎหมาย(X_1)	.241	.023	10.385	.000*
ด้านการปรับตัวด้านเศรษฐกิจ(X_2)	.202	.024	8.533	.000*
ด้านการปรับตัวด้านสังคมและวัฒนธรรม(X_3)	.146	.022	6.520	.000*
ด้านการปรับตัวด้านเทคโนโลยี(X_4)	.231	.018	13.110	.000*
R square = 0.719 F = 252.240 Sig = 0.000* Adjusted R Square = 0.716				

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.27 พบว่า การปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงภายนอก กับ คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ พบว่า ทุกด้าน มีค่า Sig. น้อยกว่า 0.05

แสดงว่า ขอมรับสมมติฐานหลัก (H_1) และ ปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_0) หมายความว่า การปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงภายนอก ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ดังนั้น จึงสามารถสรุปได้ว่า การปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงภายนอก ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ ได้ร้อยละ 71.60 (Adjusted R Square = 0.716) และสามารถเขียนสมการถดถอยได้ดังนี้

$$Y \text{ คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่} = .650 + .241(X_1) + .202(X_2) + .146(X_3) + .231(X_4)$$

โดยที่ X_1 คือ ด้านการปรับตัวด้านนโยบายและกฎหมาย

X_2 คือ ด้านการปรับตัวด้านเศรษฐกิจ

X_3 คือ ด้านการปรับตัวด้านสังคมและวัฒนธรรม

X_4 คือ ด้านการปรับตัวด้านเทคโนโลยี

สมมติฐานที่ 3 ภาวะผู้นำส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่

สามารถเขียนสมมติฐานได้ดังนี้

H_0 : ภาวะผู้นำ ไม่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่

H_1 : ภาวะผู้นำ ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่

ตารางที่ 4. 28 แสดงผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple regression) เพื่อศึกษา ภาวะผู้นำ กับ คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่

คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงาน ธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่	B	SE	t	Sig.
ค่าคงที่ (constant)	1.262	.063	19.997	.000*
ด้านการบริหารความขัดแย้ง(X ₁)	.292	.015	19.738	.000*
ด้านการตระหนักในคุณค่าทางวัฒนธรรม(X ₂)	.167	.023	7.386	.000*
ด้านความซื่อสัตย์(X ₃)	.092	.022	4.271	.000*
ด้านการสร้างทีมงาน(X ₄)	.096	.015	6.430	.000*

R square = 0.778 F = 346.391 Sig = 0.000* Adjusted R Square = 0.776

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.28 พบว่า ภาวะผู้นำ กับ คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ พบว่า ทุกด้าน มีค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 แสดงว่า ยอมรับสมมติฐานหลัก (H₁) และ ปฏิเสธสมมติฐานรอง (H₀) หมายความว่า ภาวะผู้นำ ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ดังนั้น จึงสามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ ได้ร้อยละ 77.60 (Adjusted R Square = 0.776) และสามารถเขียนสมการถดถอยได้ดังนี้

$$Y_{\text{คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่}} = 1.262 + .292(X_1) + .167(X_2) + .092(X_3) + .096(X_4)$$

โดยที่ X₁ คือ ด้านการบริหารความขัดแย้ง

X₂ คือ ด้านการตระหนักในคุณค่าทางวัฒนธรรม

X₃ คือ ด้านความซื่อสัตย์

X₄ คือ ด้านการสร้างทีมงาน

สมมติฐานที่ 4 คุณภาพชีวิตการทำงานมีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่

สามารถเขียนสมมติฐานได้ดังนี้

H_0 : คุณภาพชีวิตการทำงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่

H_1 : คุณภาพชีวิตการทำงาน มีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่

สถิติที่ใช้ในการทดสอบ จะใช้การทดสอบด้วยการวิเคราะห์ค่าความสัมพันธ์ทดสอบด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Correlation) จะยอมรับ สมมติฐาน (H_1) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐาน มีดังนี้

ตารางที่ 4. 29 แสดงผลการทดสอบค่าความสัมพันธ์ระหว่าง คุณภาพชีวิตการทำงาน กับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่

คุณภาพชีวิตการทำงาน	ความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่		
	ด้านความเชื่อมั่น	ด้านความศรัทธา	ด้านความรักและห่วงหาพันต่อองค์กร
	r	r	r
ด้านค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ	.211**	.329**	.363**
ด้านสิ่งแวดล้อมที่ถูกลักษณะและปลอดภัย	.445**	.282**	.377**
ด้านเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนาความรู้ความสามารถได้เป็นอย่างดี	.494**	.337**	.194**
ด้านลักษณะงานที่ส่งเสริมความเจริญเติบโต และความมั่นคงให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน	.279**	.445**	.279**
ด้านลักษณะงานมีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการทางสังคมของผู้ปฏิบัติงาน	.401**	.122**	.430**

ตารางที่ 4.29 แสดงผลการทดสอบค่าความสัมพันธ์ระหว่าง คุณภาพชีวิตการทำงาน กับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ (ต่อ)

คุณภาพชีวิตการทำงาน	ความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงาน ธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่		
	ด้านความ เชื่อมั่น	ด้านความ ศรัทธา	ด้านความ รักและ ห่วงแหน ต่อองค์กร
	r	r	r
ด้านประชาธิปไตยในองค์กรหรือกระบวนการ ยุติธรรม	.667**	.264**	.185**
ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานโดย ส่วนรวม	.524**	.428**	.268**
ด้านลักษณะงานมีส่วนเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับ สังคมโดยตรง	.579**	.191**	.534**

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.29 แสดงผลการทดสอบค่าความสัมพันธ์ระหว่าง คุณภาพชีวิตการทำงาน กับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ พบว่า มีค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 แสดงว่า ขอมรับสมมติฐานหลัก (H_1) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_0) หมายความว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน มีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ โดยมีค่า $r = 0.6578$ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับความจงรักภักดีของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่” โดยมีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ 2) เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ 3) เพื่อศึกษาการปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงภายนอกที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ 4) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ 5) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับความจงรักภักดีของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ มีผลการสรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษา ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า พนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ ส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง มีจำนวน 290 คน คิดเป็นร้อยละ 72.5 มีอายุ 30-39 ปี จำนวน 199 คน คิดเป็นร้อยละ 49.8 มีระดับการศึกษาปริญญาตรี หรือเทียบเท่า จำนวน 148 คน คิดเป็นร้อยละ 35.3 มีสถานภาพโสด จำนวน 244 คน คิดเป็นร้อยละ 61.0 มีรายได้ต่อเดือน 20,001 – 30,000 บาท จำนวน 157 คน คิดเป็นร้อยละ 39.3 รองลงมา มีตำแหน่งเจ้าหน้าที่ จำนวน 274 คน คิดเป็นร้อยละ 68.5

จากการศึกษา วัฒนธรรมองค์กร สามารถแยกเป็นรายด้าน ได้ดังนี้

1. วัฒนธรรมองค์กร ด้านสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.23 เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้ว พบว่า บรรยากาศในที่ทำงานของท่านเต็มไปด้วยความเป็นมิตร อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.28 รองลงมา รูปแบบการทำงานไม่ได้ดึงเครียดจนเกินไป อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.26 และสภาพแวดล้อมของธนาคารปลอดภัย โปร่ง สะอาด สบาย อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.15

2. วัฒนธรรมองค์กร ด้านค่านิยม โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.31 เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้ว พบว่า ธนาคารมีค่านิยมที่ทันสมัย อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.71 รองลงมา มีการระบุค่านิยมของธนาคารไว้ในคำขวัญของธนาคาร อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย

เท่ากับ 3.38 และธนาคารมีค่านิยมที่ตอบ โจทย์ลูกค้าและพนักงานไปพร้อม ๆ กัน อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.83

3. วัฒนธรรมองค์กร ด้านวิบุรุษ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้ว พบว่า ผู้บังคับบัญชาเข้าใจลูกน้อง อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.62 รองลงมา ผู้บังคับบัญชาเข้าถึงได้ง่าย อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84 และผู้บังคับบัญชาปฏิบัติตัวเป็นที่น่ายกย่อง อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50

4. วัฒนธรรมองค์กร ด้านธรรมเนียมปฏิบัติ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40 เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้ว พบว่า ธนาคารมีธรรมเนียมปฏิบัติที่ถูกต้องตามจารีตประเพณี อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 รองลงมา ธนาคารมีการกำหนดธรรมเนียมปฏิบัติที่ไม่ขัดต่อศีลธรรม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.54 และธนาคารมีการกำหนดธรรมเนียมปฏิบัติตามยุคตามสมัยไม่ล้าหลัง อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.96

5. วัฒนธรรมองค์กร ด้านเครือข่ายทางวัฒนธรรม โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.22 เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้ว พบว่า วัฒนธรรมองค์กรถูกอนุรักษ์ให้ปฏิบัติต่อไป อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.33 รองลงมา วัฒนธรรมองค์กรของธนาคารได้รับการปฏิบัติอย่างเคร่งครัด อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.31 และธนาคารมีการถ่ายทอดวัฒนธรรมองค์กรที่ดีจากรุ่นพี่สู่รุ่นน้อง อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.04

จากการศึกษา การปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงภายนอก สามารถแยกเป็นรายด้าน ได้ดังนี้

1. การปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงภายนอก ด้านการปรับตัวด้านนโยบายและกฎหมาย โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.39 เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้ว พบว่า สามารถปรับตัวให้เข้ากับนโยบายของธนาคารได้ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.70 รองลงมา สามารถปรับตัวให้เข้ากับกฎหมายที่เกี่ยวข้องได้ อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.38 และสามารถปรับตัวให้เข้ากับระเบียบของธนาคารได้ อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.11

2. การปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงภายนอก ด้านการปรับตัวด้านเศรษฐกิจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.45 เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้ว พบว่า มีการวางแผนการเงิน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.71 รองลงมา สามารถปรับตัวให้เข้ากับเศรษฐกิจในปัจจุบันได้ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.33 และมีความยืดหยุ่นในการใช้จ่าย อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.32

3. การปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงภายนอก ด้านการปรับตัวด้านสังคมและวัฒนธรรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.54 เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้ว พบว่า สามารถเข้าใจและ

ยอมรับค่านิยมใหม่ๆที่เกิดขึ้น อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.19 รองลงมา สามารถยอมรับวัฒนธรรมใหม่ ๆ ได้ อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.31 และสามารถปรับตัวให้เข้ากับสังคมปัจจุบันได้ อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.12

4. การปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงภายนอก ด้านการปรับตัวด้านเทคโนโลยี โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.41 เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้ว พบว่า พร้อมเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ๆ เสมอ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.63 รองลงมา ไม่ปิดกั้นเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่จะเข้ามาเกี่ยวข้องกับชีวิตและการทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.31 และสามารถปฏิบัติงานร่วมกันกับเทคโนโลยีใหม่ๆ ของธนาคารได้ต้น อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.28

จากการศึกษา ภาวะผู้นำ สามารถแยกเป็นรายด้าน ได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำ ด้านการบริหารความขัดแย้ง โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.44 เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้ว พบว่า หากเกิดความขัดแย้งขึ้นในการทำงาน พนักงานและผู้บริหารมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.54 รองลงมา ผู้บังคับบัญชาส่งเสริมความสามัคคีให้เกิดขึ้นในองค์กร อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40 และผู้บังคับบัญชาแก้ไขปัญหาความขัดแย้งได้ดี อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.37

2. ภาวะผู้นำ ด้านการตระหนักในคุณค่าทางวัฒนธรรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.47 เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้ว พบว่า ผู้บังคับบัญชาและลูกน้องรับรู้และเข้าใจการสร้างวัฒนธรรมอันดีร่วมกัน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67 รองลงมา ผู้บังคับบัญชาส่งเสริมและบอกต่อการสานต่อวัฒนธรรมองค์กร อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.43 และมีผู้บังคับบัญชาและลูกน้องตระหนักถึงการสืบต่อวัฒนธรรมองค์กรที่ดีร่วมกัน อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.33

3. ภาวะผู้นำ ด้านความซื่อสัตย์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.41 เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้ว พบว่า รักและเคารพผู้บังคับบัญชาดังญาติผู้ใหญ่ที่เคารพนับถือ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.44 รองลงมา รักธนาคารเหมือนเป็นบ้าน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.42 และรักเพื่อนร่วมงานดังญาติพี่น้อง อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.39

4. ภาวะผู้นำ ด้านการสร้างทีมงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.27 เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้ว พบว่า ผู้บังคับบัญชาสามารถนำพาลูกน้องให้ประสบความสำเร็จในงานร่วมกันได้ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.51 และผู้บังคับบัญชาส่งเสริมให้มีการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.03

จากการศึกษา คุณภาพชีวิตการทำงาน สามารถแยกเป็นรายด้าน ได้ดังนี้

1. คุณภาพชีวิตการทำงาน ด้านค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.65 เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้ว พบว่า ได้รับสวัสดิการเท่าเทียมกับบุคลากรอื่นในธนาคาร อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 รองลงมา ค่าตอบแทนจากการทำงานเพียงพอสำหรับค่าใช้จ่าย ในการดำรงชีพตามสภาพเศรษฐกิจปัจจุบัน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 และได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับภาระงานที่รับผิดชอบ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61

2. คุณภาพชีวิตการทำงาน ด้านสิ่งแวดล้อมที่ถูกลักษณะและปลอดภัย โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.39 เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้ว พบว่า ได้รับการตรวจสอบภาพเป็นประจำอย่างสม่ำเสมอ อย่างน้อย 1 ครั้ง/ปี อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.60 รองลงมา หน่วยงานมีความสะอาด ไม่สกปรก อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.52 และเชื่อมั่นในระบบป้องกันรักษาความปลอดภัยของธนาคาร เช่น ระบบเตือนอัคคีภัย ก่อสร้างงจรปิด เป็นต้น อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.35

3. คุณภาพชีวิตการทำงาน ด้านเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนาความรู้ความสามารถได้เป็นอย่างดี โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.37 เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้ว พบว่า ได้รับการสนับสนุนจากธนาคารให้ได้รับการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61 รองลงมา ธนาคารมีการจัดอบรมเพื่อพัฒนาความรู้อย่างสม่ำเสมอ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56 และการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาเป็นอย่างดี อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.27

4. คุณภาพชีวิตการทำงาน ด้านลักษณะงานที่ส่งเสริมความเจริญเติบโต และความมั่นคงให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.53 เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้ว พบว่า ระบบการพิจารณาความดีความชอบเพื่อเลื่อนขั้นมีความ ชัดเจนและเป็นธรรม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85 รองลงมา ได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79 และงานที่สามารถนำมาเป็นผลงานพิจารณาเลื่อนขั้นได้ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73

5. คุณภาพชีวิตการทำงาน ด้านลักษณะงานมีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการทางสังคมของผู้ปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73 เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้ว พบว่า สามารถแสดงความรู้สึกร่วมใจเห็นกับเพื่อนร่วมงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.63 รองลงมา เมื่อเกิดปัญหาในการทำงาน ได้รับการร่วมมือและ ช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 และไม่รู้สึกรอคอยใจ เมื่อต้องขอความช่วยเหลือจากเพื่อน ร่วมงาน อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.29

6. คุณภาพชีวิตการทำงาน ด้านประชาธิปไตยในองค์กรหรือกระบวนการยุติธรรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.45 เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้ว พบว่า หน่วยงานที่ปฏิบัติงานอยู่เคารพสิทธิซึ่งกันและกัน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67 รองลงมา หน่วยงานที่ปฏิบัติงานอยู่มีการสอบถามความคิดเห็นเพื่อนำไปปรับปรุงการทำงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.54 และมีผู้บังคับบัญชายอมรับฟังปัญหาและแก้ไขปัญหาคตามข้อเสนอแนะของเสียงส่วนใหญ่ อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.36

7. คุณภาพชีวิตการทำงาน ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน โดยส่วนรวม โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.55 เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้ว พบว่า มีเวลาในการพักผ่อนที่เพียงพอ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77 รองลงมา ภาระงานไม่มีผลทำให้เกิดความเจ็บป่วยทางร่างกาย อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 และภาระงานไม่มีผลทำให้เกิดปัญหาสุขภาพทางด้านจิตใจ เช่น ความเครียด วิตกกังวล อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.69

8. คุณภาพชีวิตการทำงาน ด้านความลักษณะงานมีส่วนเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับสังคม โดยตรง โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.47 เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้ว พบว่า ภูมิใจในหน่วยงานเพราะเป็นองค์กรที่รับผิดชอบต่อสังคม อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91 รองลงมา หน่วยงานมีการรณรงค์ประชาสัมพันธ์ เพื่อปลูก จิตสำนึกให้มีส่วนร่วมต่อการรับผิดชอบต่อสังคม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.64 และธนาคารมีภาพพจน์ที่ดีในสายตาประชาชน อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40

จากการศึกษา ความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ สามารถแยกเป็นรายด้าน ได้ดังนี้

1. ความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ ด้านความเชื่อมั่น โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.34 เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้ว พบว่า เห็นด้วยกับเป้าหมายของธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.52 รองลงมา เชื่อมั่นในผู้จัดการธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.42 และเชื่อมั่นในธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.35

2. ความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ ด้านความศรัทธา โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.55 เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้ว พบว่า ศรัทธาต่อธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่รวมถึงคณะผู้บริหาร อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 รองลงมา มีส่วนในการผลักดันธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ให้ไปในทิศทางที่ดีขึ้น อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.64 และภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56

3. ความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ ด้านความรักและห่วงหาต่อองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.43 เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้วพบว่า ปรรณาคดีต่อธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.52 รองลงมา ต้องการปฏิบัติงานในธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ตลอดไป อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.47 และรู้สึกเหมือนเป็นส่วนหนึ่งของครอบครัวต่อธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.32

เมื่อทดสอบสมมติฐาน สามารถสรุปสมมติฐาน ได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 วัฒนธรรมองค์กรส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ พบว่า วัฒนธรรมองค์กร ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสามารถพยากรณ์ทำนาย วัฒนธรรมองค์กร ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ ได้ร้อยละ 76.40 (Adjusted R Square =0.764)

สมมติฐานที่ 2 การปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงภายนอกส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ พบว่า การปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงภายนอก ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสามารถพยากรณ์ทำนาย การปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงภายนอก ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ ได้ร้อยละ 71.60 (Adjusted R Square =0.716)

สมมติฐานที่ 3 ภาวะผู้นำส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ พบว่า ภาวะผู้นำ ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสามารถพยากรณ์ทำนาย ภาวะผู้นำ ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ ได้ร้อยละ 77.60 (Adjusted R Square =0.776)

สมมติฐานที่ 4 คุณภาพชีวิตการทำงานมีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ พบว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน มีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ณ ระดับค่า “r” รวมเท่ากับ 0.6578 อยู่ในระดับปานกลาง โดยใช้ เกณฑ์ค่าความสัมพันธ์ (r) Hinkle, William , and Stephen (1998)

5.2 การอภิปรายผล

จากผลการศึกษาศาสามารถอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ได้ดังนี้

1. ปัจจัยความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะ พนักงานมีความศรัทธาต่อธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่รวมถึงคณะผู้บริหาร อีกทั้งมีส่วนในการผลักดันให้ไปในทิศทางที่ดีขึ้น และภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อภิษฐา บุญเจริญ (2556) ทำการศึกษาเกี่ยวกับอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่าความจงรักภักดีต่อองค์กรเน้นสัมพันธภาพระหว่างสมาชิกในองค์กรวัฒนธรรมเน้นความรู้สึกเป็นชุมชน วัฒนธรรมเน้นการเอาใจใส่ และวัฒนธรรมเน้นความเชื่อใจ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

2) วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ พบว่า วัฒนธรรมองค์กร ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในด้านสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ด้านค่านิยม ด้านวิบุรุษ ด้านธรรมเนียมปฏิบัติ และ ด้านเครือข่ายทางวัฒนธรรม โดยพบว่าปัจจัยที่ส่งผลมากที่สุดคือ ด้านเครือข่ายทางวัฒนธรรม อาจเป็นเพราะพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่มีบรรยากาศวัฒนธรรมในที่ทำงานเต็มไปด้วยความเป็นมิตร เป็นองค์กรของภาครัฐ มีรูปแบบการทำงานไม่ได้ตั้งเครียดจนเกินไป จึงส่งผลให้ภาพรวมของคุณภาพชีวิตการทำงานของวัฒนธรรมองค์กรในธนาคารกรุงไทยเป็นไปในทิศทางบวก จึงทำให้พนักงานมีคุณภาพชีวิตที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของตรรกพร สุขเกษม และคณะ (2558) ทำการศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์กรกับระดับความสุขของบุคลากรในสถานศึกษา จังหวัดพิจิตร พบว่าวัฒนธรรมองค์กรในด้านวัฒนธรรมที่เน้นงานและด้านวัฒนธรรมแบบเป็นผู้นำ ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตที่ดีของพนักงานธนาคาร A สำนักงานใหญ่ (บางเขน)

3) การปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงภายนอกที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ พบว่า การปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงภายนอกส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในด้านการปรับตัวด้านนโยบายและกฎหมาย ด้านการปรับตัวด้านเศรษฐกิจ ด้านการปรับตัวด้านสังคมและวัฒนธรรม และด้านการปรับตัวด้านเทคโนโลยี ซึ่งด้านที่ส่งผลมากที่สุดคือ ด้านการปรับตัวด้านนโยบายและกฎหมายอาจเป็นเพราะ พนักงานสามารถปรับตัวให้เข้ากับเศรษฐกิจในปัจจุบัน และมีความยืดหยุ่นในการใช้จ่ายได้จึงทำให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธีรวิภา ประกอบของ (2560) ทำการศึกษาเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของบุคลากร โรงเรียนปรินส์รอยแยลส์วิทยาลัย

จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า การให้ความสำคัญต่อค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร ที่เน้นถึงความรักช่วยขัดเกลาจิตใจผ่านการทำกิจกรรมสามารถสร้างให้บุคลากรในองค์กรมีความรู้สึกรัก มีความผูกพัน และเชื่อมั่น ส่งผลในด้านพฤติกรรมการทำงานในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4) ภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ พบว่า ภาวะผู้นำ ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ใน ด้านการบริหารความขัดแย้ง ด้านการตระหนักในคุณค่าทางวัฒนธรรม ด้านความซื่อสัตย์ ด้านการสร้างทีมงาน ซึ่งด้านที่ส่งผลมากที่สุดคือด้านการบริหารความขัดแย้งอาจเป็นเพราะผู้บังคับบัญชาและลูกน้องรับรู้มีความเข้าใจการสร้างวัฒนธรรมอันดีร่วมกันจึงร่วมกันแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กรและยังช่วยลดปัญหาความขัดแย้งได้ดี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Gordon and DiTomaso (1992: 783-798) ศึกษาวิจัย เรื่อง Predict Corporate Performance from Organizational Culture ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรที่แกร่ง (Strong Corporate Culture) และ ระดับผลการปฏิบัติงาน ในบริษัทประกันภัยของสหรัฐอเมริกา พบว่า วัฒนธรรมองค์กรที่แกร่ง จะมุ่งเน้นความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) ทำให้องค์กรมีผลดำเนินงานทางการเงินที่สูงขึ้นในปีต่อ ๆ มา

5) ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับความจงรักภักดีของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ คุณภาพชีวิตการทำงาน มีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 อาจเป็นเพราะเมื่อเกิดปัญหาในการทำงาน พนักงานมักจะได้รับความร่วมมือช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน และไม่รู้สึกรังเกียจใจ เมื่อต้องขอความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จุลศักดิ์ ชาตณรงค์ (2557) ทำการศึกษาเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรระบบราชการ ความเมตตา และ คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า วัฒนธรรมองค์กรระบบราชการ และ คุณภาพชีวิตการทำงาน รวมถึง ความเมตตา และ คุณภาพชีวิตการทำงาน ของข้าราชการสังกัดกรุงเทพมหานครมีความสัมพันธ์กัน

5.3 ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากการศึกษา

1. เนื่องจากผลการทดสอบสมมติฐานวัฒนธรรมองค์กร พบว่าส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ อาจเป็นเพราะบรรยากาศในที่ทำงานเต็มไปด้วยความเป็นมิตร และรูปแบบการทำงานไม่ได้ดึงเครียดจนเกินไป ดังนั้นธนาคารจึงควรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานนี้ไว้และควรสนับสนุนให้พนักงานทุกคนมีความต้องการอยากเป็น

สมาชิกที่ดีขององค์กร โดยประกาศและยกย่องพนักงานดีเด่นในแต่ละเพื่อเพื่อเป็นการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดีขึ้น

2. เนื่องจากผลการทดสอบสมมติฐานการปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงภายนอก พบว่าส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ อาจเป็นเพราะพนักงานสามารถเข้าใจและยอมรับค่านิยมใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นในเศรษฐกิจในปัจจุบันได้ จึงต้องปรับตัวอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะการปรับตัวทางด้านเทคโนโลยี ดังนั้นธนาคารจึงควรผลักดันและเปิดโอกาสให้พนักงานเกิดการเรียนรู้ ส่งเสริมทางการศึกษาเพื่อให้พนักงานมีความรู้ความสามารถในการปรับตัวในอนาคต

3. เนื่องจากผลการทดสอบสมมติฐานภาวะผู้นำ พบว่าส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ อาจเป็นเพราะผู้บังคับบัญชาและลูกน้องมีความเข้าใจการสืบทอดภาระการในารงานร่วมกันจึงทำให้ด้านการบริหารความขัดแย้งได้เป็นอย่างดี ดังนั้นธนาคารจึงควรส่งเสริมสนับสนุนความคิดริเริ่มสร้างผลงานใหม่ ๆ เพื่อสร้างการเป็นพนักงานที่มีภาวะผู้นำโดยจะต้องเป็นผู้ที่คอยบริหารความขัดแย้งได้เป็นอย่างดีด้วย เพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีของพนักงานกรุงไทยต่อไป

4. เนื่องจากผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่าคุณภาพชีวิตการทำงาน มีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ อาจเป็นเพราะพนักงานมักจะได้รับความร่วมมือช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน และไม่รู้สึกอึดอัดใจ เมื่อต้องขอความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน ดังนั้นธนาคารจึงควรสนับสนุนให้มาตรฐานมาตรฐานการดูแลคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงาน มีอยู่ต่อไปเพื่อให้พนักงานอยากร่วมงานกับองค์กร และจงรักภักดีต่อองค์กรต่อไปในอนาคต

ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

1. ควรทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับความจงรักภักดีของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ ในเชิงลึกคือศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพพร้อมทั้งวิจัย เพื่อให้ได้ข้อมูลเพิ่มเติมในประเด็นที่การศึกษาเชิงปริมาณไม่สามารถอธิบายได้ ทำให้ได้ผลการวิจัยที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้น

2. ควรทำการศึกษา เพิ่มเติมเกี่ยวกับตัวแปรอื่น ๆ ในการวิจัย เช่น ความสุขในการทำงาน การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ที่อาจส่งผลต่อการวิจัยที่ชัดเจนขึ้น เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ชัดเจนขึ้น และสามารถนำมาพัฒนาปรับปรุง คุณภาพชีวิตการทำงานกับความจงรักภักดีของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ ให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลมากที่สุด

3. ควรทำการศึกษาเกี่ยวกับพนักงานธนาคารกรุงไทย ในสำนักงานเขตภูมิภาค หรือ สาขาอื่น ๆ เพื่อเปรียบเทียบผลการศึกษา ให้ได้ข้อมูลที่แท้จริง ชัดเจนและข้อคิดเห็นเปรียบเทียบว่าสอดคล้องหรือแตกต่างกันหรือไม่ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานและความจงรักภักดีของพนักงานในองค์กรต่อไปในอนาคต



รายการอ้างอิง

- Anthony, P. D., & Daniel M. (1980). Extracardiac rhabdomyoma: a clinicopathologic study and review of the literature. *46*(4), 780-789.
- Arena, M. J., & Uhl-Bien, M. (2016). Complexity leadership theory: Shifting from human capital to social capital. *People and Strategy*, *39*(2), 22.
- Bertran, J. (1969). Chalvet and R. Daudel. *Theoret: Chim*.
- Blau, P. M., & Scott, W. R. (1962). *Formal Organizations : A Comparative Approach*. San Francisco Chandler.
- Boron, W. F. (1986). Intracellular pH regulation in epithelial cells. *Annual review of physiology*. *48*(1), 377-388.
- Brown, S. (1998). Postmodern Marketing Two: Telling Tales. *European Journal of Marketing*, *32*(5-6), 577-580.
- Buchanan, B. (1974). Building organizational commitment: The socialization of managers in work organizations: *Administrative science quarterly*, 533-546.
- Calori, R., & Sarnin, P. (1991). Corporate Culture and Economic Performance: a Franch Tudy. *Organization Studies*. *12*: 49-74.
- Cherrington, D. J. (1994). *Organizational behavior: The management of individual and organizational performance*. Boston: Allyn and Bacon.
- Denison, D. R., & Mishra, A. K. (1995). Toward a Theory of a Organizational Culture and Effectiveness. *Organization Science*. *6*(2): 204-233.
- Dhar, R. L. (2015). Service quality and the training of employees: The mediating role of organizational commitment. *Tourism Management*. *46*: 419-430.
- Dubrin, A. J. (1998). *Princípios de administração*. LTC.
- Dubrin, A. J. (2013). *Fundamentals of organizational behavior: An applied*.
- Ernest, M. (1963). *Animal Species and Evolution*. Cambridge, MA: Belknap Press of Harvard University Press.
- Fullagar, C., & Barling, J. (1989). A longitudinal test of a model of the antecedents and consequences of union loyalty. *Journal of Applied Psychology*. *74*(2): 213.
- Gade, P. A. (2017). *Organizational Commitment in the Military: A Special Issue of military*

Psychology. Psychology Press.

Gallie, D. E. (2009). *Employment regimes and the quality of work*. Oxford University Press.

Georgellis, Y. (2015). Regional unemployment and employee organizational commitment (Vol. Vol. 2015, No. 1, p.12430). Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management.

Gordon, George G., & DiTomaso, N. (1992). Predicting Corporate Performance from Organizational Culture. *Journal of Management Studies*. 29: 783-798.

Gordon, J. R. (1980). *Organizational behavior: A diagnostic approach* (5th ed. ed.). NJ Prentice Hall International.

Gordon, J. R. (1999). *Organizational behavior: A diagnostic approach* (6th ed. ed.). NJ: Prentice Hall International.

Guest, D. E. (2011). Human resource management and performance: still searching for some answers. *Human resource management journal*, 21(1), 3-13.

Handy, C. (1995). Trust and the virtual organization. *Long Range Planning*, 28(4), 126-126.

Herzberg, F. (2017). *Motivation to work*. NY: Routledge.

Hoff, S., & Hurlock, E. B. (1978). *Perkembangan Anak*: Jakarta: Penerbit Erlangga.

Hofstede, G. (1997). Organization culture. *The IBM handbook of organizational behavior*, 193-210.

Hoy, W. K., & Rees, R. (1974). Subordinate loyalty to immediate superior: A neglected concept in the study of educational administration. *Sociology of Education*, 268-286.

Kim, K. Y., & Baik, K. (2016). Perceived organizational support and affective organizational commitment: Moderating influence of perceived organizational competence. *Journal of Organizational Behavior*, 37(4), 558-583.

Kotter, John P., Heskett, James L. (1992). *Corporate Culture and Performance*. New York: The Free Press.

Lee, Y. W., Dai, Y. T., & Park, C. G. (2013). Predicting quality of work life on nurses' intention to leave. *Journal of Nursing Scholarship*, 45(2), 160-168.

Lussier, R. N., & Achua, C. F. (2015). *Leadership: Theory, application, & skill development*. Nelson Education.

Malm, M., & Jamison, G. (1952). *Adolescence*. New York McGraw-Hill Book Co.

Marcoulides, G. A., & Heck, R. H. (1993). Organizational Culture and Performance: Proposing and Testing Model. *Organization Science*, 4(2), 209-225.

- McGregor, D. S. (2018). Materials for gamma-ray spectrometers: inorganic scintillators. *Annual Review of Materials Research*.
- McKinney, R. E. (1960). Complete mixing activated sludge. *Water and Sewage Works*, 107(2), 69.
- Nguyen, T. D., & Nguyen, V. T. (2017). Promoting Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behaviors in Vietnamese Enterprises: The Influence of Corporate Reputation. *ICFE 2017*, 365.
- Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and practice*. Sage publications.
- Peter, S. (1990). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. New York: Currency Doubleday.
- Petty, M. M. et. al. (1995). Relationships Between Organizational Culture and Organizational Performance. *Psychological Reports*, 76: 483-492.
- Robbins, M. (2003). Middlesex. NY: History Press.
- Schein, E. H. (1992). How can organizations learn faster?: the problem of entering the Green Room.
- Shine, R. (1992). Relative clutch mass and body shape in lizards and snakes: is reproductive investment constrained or optimized? *Evolution*, 46(3), 828-833.
- Silverstein, R. M., Webster, F. X., Kiemle, D. J., & Bryce, D. L. (2014). *Spectrometric identification of organic compounds*. John wiley& sons.
- Sorod, B.-O. (1991). *The Influence of National and Organizational Culture on Management Values, Attitudes, and Performance*. (Doctoral dissertation). University of Utah,
- Steer, M. R. (1991). *Introduction to Organization Behavior*. New York: Harper Collin Publishers Inc.
- Steers, R. M. (1991). *Motivation and Work Behavior* (5th ed ed.). New York McGraw-Hill.
- Walton, R. G. (1975). *Women in social work*. NY: Routledge.
- Yahaya, R., & Ebrahim, F. (2016). Leadership styles and organizational commitment: literature review. *Journal of Management Development*, 35(2), 190-216.
- Yamane, T. (1967). *Research methods: determination of sample size*. English: Prentice-Hall.
- Yousef, D. A. (2017). Organizational commitment, job satisfaction and attitudes toward organizational change: A study in the local government. *International Journal of Public Administration*, 40(1), 77-88.
- กัมพล คุณพันธ์. (2556). ทักษะคติของบุคลากรในองค์กรต่อการผสมผสานวัฒนธรรมขององค์กร กรณี

- บริษัท ส.บุญมีฤทธิ์วิศวกรรม จำกัด. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี.
- กานดา ศรีจันทร์. (2557). การศึกษาวัฒนธรรมองค์กร แรงจูงใจที่มีต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานบริษัท เคอรี่ (ประเทศไทย) จำกัด. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- กิจฐเขต ไกรवास และ โกวิท กระจ่าง. (2551). การวิเคราะห์ข้อมูลทางรัฐประศาสนศาสตร์. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ขันติยา สุภณา. (2559). พฤติกรรมการปรับตัวการทำงานของแรงงานในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดปทุมธานีภายหลังเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิร.
- จุลศักดิ์ ชาญณรงค์. (2557). วัฒนธรรมองค์กรระบบราชการ ความเมตตาและ คุณภาพชีวิตการทำงานของการข้าราชการสังกัดกรุงเทพมหานคร. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- ชาติศิริ โสภณพานิช. (2557). สนธิสัญญาเปิดการค้าเสรีแบบทวิภาคี. [ออนไลน์] สืบค้นเมื่อวันที่ 3 เมษายน 2563 จาก [https://www.ryt9.com/stock/tag/ชาติศิริ โสภณพานิช/20140529T104026](https://www.ryt9.com/stock/tag/ชาติศิริ%20โสภณพานิช/20140529T104026)
- ตรรกพร สุขเกษม และคณะ. (2558). ความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์กรกับระดับความสุขของบุคลากรในสถานศึกษา จังหวัดพิจิตร. กำแพงเพชร: มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- ทัศนีย์ ชาติไทย. (2559). คุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- ทิพชญาณ์ อัครพงษ์โสภณ. (2556). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเลือกใช้บริการธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- ธนาคารกรุงไทย. (2562). ข่าวและประกาศ. [ออนไลน์] สืบค้นเมื่อวันที่ 3 เมษายน 2563 จาก <https://krungthai.com/th/krungthai-update/news?type=news>
- ธันวณี ประกอบทอง. (2560). คุณภาพชีวิตในการทำงานความผูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของบุคลากร โรงเรียนปรินส์รอยแยลส์วิทยาลัย จังหวัดเชียงใหม่. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.
- ธีระศักดิ์ กำบรรณารักษ์. (2552). เซวาน์อารมณ์(EQ)และเซวาน์วิริยะ(AQ)ของบุคลากรในองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรที่บริหารจัดการ โดยใช้แนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ.
- นิตาชล เรืองชู. (2557). คุณภาพชีวิตการทำงานที่มีความสัมพันธ์กับความภักดีในองค์กรของพนักงานธนาคารต่างชาติแห่งประเทศไทย. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ปชานนท์ ชนะราวี. (2556). แนวคิดเรื่องความจงรักภักดีต่อองค์กร. [ออนไลน์] สืบค้นเมื่อวันที่ 5 ธันวาคม 2561 จาก <http://pachanon.blogspot.com/2013/06/loyalty-power-of-development->

andoutlast.html.

- ปัทิตตา สัมภักดี. (2550). ปัจจัยเชิงจิตที่มีผลต่อพฤติกรรมในการทำงานและความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท บีแอนด์อีจำกัด. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ปริญญา ศรีประเสริฐ. (2552). คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ในส่วนกลางกระทรวงแรงงาน. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ปวีณา ทรงนุวัต. (2558). ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกสิกรไทย. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร.
- ฝ่ายสื่อสารองค์กรและภาพลักษณ์ธนาคารกรุงไทย. (2561). ข่าวประชาสัมพันธ์ "ธนาคารกรุงไทย ktb". [ออนไลน์] สืบค้นเมื่อวันที่ 1 มิถุนายน 2563 จาก <https://www.thaipr.net/search/ธนาคารกรุงไทย+ktb>
- มันทนา กองเงิน. (2554). ทำการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- รังสิมา มั่นใจอารีย์. (2549). มนุษย์สัมพันธ์ในการทำงาน. กรุงเทพฯ: แม็ค.
- รัชนิตรี สุทธิวงษา. (2552). ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงาน ความจงรักภักดีต่อองค์กรและประสิทธิภาพการทำงาน. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- รุ่งนภา เล่าเปี่ยม. (2556). การบริหารที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ลลิตา จันทรงาม. (2559). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้าบุคคล. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- วิภา หวันเหละ. (2558). คุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในโรงพยาบาลหาดใหญ่อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- วิรัช สงวนวงษ์วาน. (2547). การจัดการและพฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ: เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2541). การบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: พัฒนาศึกษา.
- ศุภกิตต์ กิจประพุกธิกุล. (2555). ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท แแบงคอก ริชชอร์ส เซ็นเตอร์ จำกัด. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- สมจินตนา คุ่มภัย. (2553). การเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพขององค์กร: กรณีศึกษารัฐวิสาหกิจในประเทศไทย. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สิริวิษณุ พรมตา. (2555). ภาวะผู้นำ. [ออนไลน์] สืบค้นเมื่อวันที่ 5 พฤศจิกายน 2562 จาก <https://www.gotoknow.org/posts/280454>

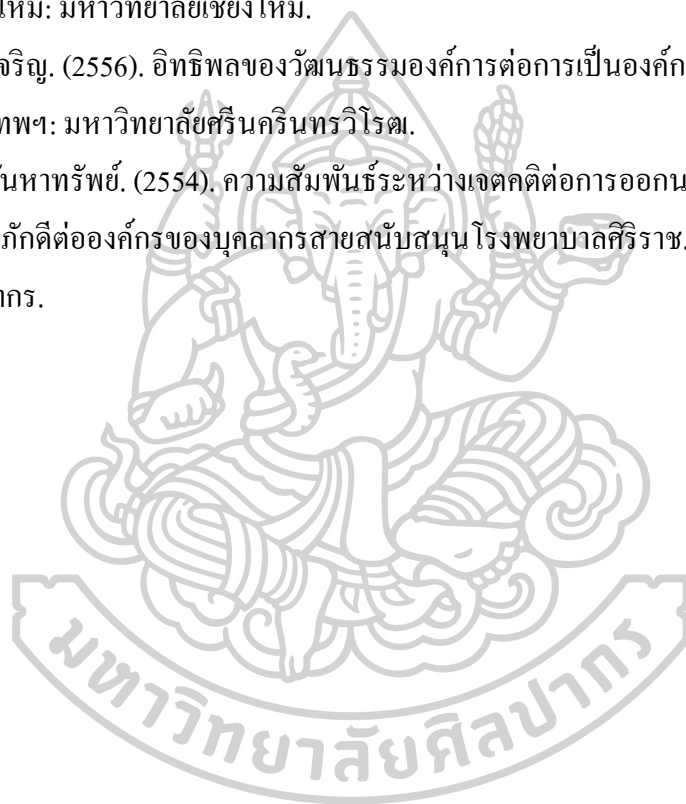
สุชาดา ชันวรศิลป์. (2541). สภาพปัญหาและความต้องการเกี่ยวกับการปรับตัวของนักเรียนที่มีความบกพร่องทางการได้ยินที่เรียนร่วมกันใน โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษากรุงเทพมหานคร. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สุมีชฌา ปารักมาตย์. (2557). การศึกษาวัฒนธรรมองค์กรและองค์กรแห่งการเรียนรู้ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตที่ดีของพนักงานในองค์กร กรณีศึกษา ธนาคาร A สำนักงานใหญ่ (บางเขน). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

หยกฟ้า เคลือศิริ. (2555). คุณภาพชีวิตของบุคลากร โรงพยาบาลเอกชน จังหวัดอุบลราชธานี. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

อภิชชยา บุญเจริญ. (2556). อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

อารีรัตน์ หมั่นหาทรัพย์. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างเจตคติต่อการออกนอกระบบและความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุน โรงพยาบาลศิริราช. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.





ภาคผนวก



แบบสอบถามสำหรับงานวิจัย



แบบสอบถามการวิจัย

เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับความจงรักภักดีของพนักงาน
ธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้แบ่งเป็น 6 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 วัฒนธรรมองค์กร

ส่วนที่ 3 การปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงภายนอก

ส่วนที่ 4 ภาวะผู้นำ

ส่วนที่ 5 คุณภาพชีวิต

ส่วนที่ 6 ความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดกรอกเครื่องหมาย ✓ ในช่อง () หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพความจริงของท่าน

1. เพศ

() 1. ชาย

() 2. หญิง

2. อายุ

() 1. 20-29 ปี

() 2. 30-39 ปี

() 3. 40-49 ปี

() 4. 50 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

() 1. ต่ำกว่าปริญญาตรี

() 2. ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า

() 3. ปริญญาโท

() 4. สูงกว่าปริญญาโทขึ้นไป

4. สถานภาพ

() 1. โสด

() 2. สมรส

() 3. หย่าร้าง/ หม้าย/ แยกกันอยู่

() 4. อื่น ๆ (ระบุ).....

5. รายได้ต่อเดือน

- () 1. 10,001 – 20,000 บาท () 2. 20,001 – 30,000 บาท
 () 3. 30,001 – 40,000 บาท () 4. 40,000 บาทขึ้นไป

6. ตำแหน่ง

- () 1. เจ้าหน้าที่ () 2. เจ้าหน้าที่อาวุโส
 () 3. หัวหน้าส่วน () 4. อื่น ๆ (ระบุ).....

ส่วนที่ 2 วัฒนธรรมองค์กร

คำชี้แจง โปรดกรอกเครื่องหมาย ✓ ในช่อง () หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพความจริงของท่าน

ระดับความคิดเห็น

ระดับความคิดเห็นมากที่สุด	หมายถึง	5
ระดับความคิดเห็นมาก	หมายถึง	4
ระดับความคิดเห็นปานกลาง	หมายถึง	3
ระดับความคิดเห็นน้อย	หมายถึง	2
ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด	หมายถึง	1

วัฒนธรรมองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ					
1. รูปแบบการทำงานไม่ได้ดึงศักยภาพจนเกินไป					
2. สภาพแวดล้อมของธนาคารโปร่ง สอาด สบาย					
3. บรรยากาศในที่ทำงานของท่านเต็มไปด้วยความเป็นมิตร					
ค่านิยม					
4. มีการระบุค่านิยมของธนาคารไว้ในคำขวัญของธนาคาร					
5. ธนาคารมีค่านิยมที่ทันสมัย					
6. ธนาคารมีค่านิยมที่ตอบใจทุกลูกค้าและพนักงานไปพร้อม ๆ กัน					

วัฒนธรรมองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
วีรบุรุษ					
7. ผู้บังคับบัญชาเข้าถึงได้ง่าย					
8. ผู้บังคับบัญชาเข้าใจลูกน้อง					
9. ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติตัวเป็นที่น่ายกย่อง					
ธรรมเนียมปฏิบัติ					
10. ธนาคารมีธรรมเนียมปฏิบัติที่ถูกต้องตามจารีตประเพณี					
11. ธนาคารมีการกำหนดธรรมเนียมปฏิบัติตามยุคตามสมัย ไม่ล้าหลัง					
12. ธนาคารมีการกำหนดธรรมเนียมปฏิบัติที่ไม่ขัดต่อศีลธรรม					
เครือข่ายทางวัฒนธรรม					
13. ธนาคารมีการถ่ายทอดวัฒนธรรมองค์กรที่ดีจากรุ่นพี่สู่รุ่นน้อง					
14. วัฒนธรรมองค์กรของธนาคารได้รับการปฏิบัติอย่างเคร่งครัด					
15. วัฒนธรรมองค์กรถูกอนุรักษ์ให้ปฏิบัติต่อไป					

ส่วนที่ 3 การปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงภายนอก

คำชี้แจง โปรดกรอกเครื่องหมาย ✓ ในช่อง () หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพความจริงของท่าน

ระดับความคิดเห็น

ระดับความคิดเห็นมากที่สุด	หมายถึง	5
ระดับความคิดเห็นมาก	หมายถึง	4
ระดับความคิดเห็นปานกลาง	หมายถึง	3
ระดับความคิดเห็นน้อย	หมายถึง	2
ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด	หมายถึง	1

การปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงภายนอก	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
การปรับตัวด้านนโยบายและกฎหมาย					
1. ท่านสามารถปรับตัวให้เข้ากับนโยบายของธนาคารได้					
2. ท่านสามารถปรับตัวให้เข้ากับกฎหมายที่เกี่ยวข้องได้					
3. ท่านสามารถปรับตัวให้เข้ากับระเบียบของธนาคารได้					
การปรับตัวด้านเศรษฐกิจ					
4. ท่านมีความยืดหยุ่นในการใช้จ่าย					
5. ท่านสามารถปรับตัวให้เข้ากับเศรษฐกิจในปัจจุบันได้					
6. ท่านมีการวางแผนการเงิน					
การปรับตัวด้านสังคมและวัฒนธรรม					
7. ท่านสามารถปรับตัวให้เข้ากับสังคมปัจจุบันได้					
8. ท่านสามารถยอมรับวัฒนธรรมใหม่ๆ ได้					
9. ท่านสามารถเข้าใจและยอมรับค่านิยมใหม่ๆ ที่เกิดขึ้น					
การปรับตัวด้านเทคโนโลยี					
10. ท่านสามารถปฏิบัติงานร่วมกันกับเทคโนโลยีใหม่ๆ ของธนาคารได้					
11. ท่านพร้อมเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ๆ เสมอ					
12. ท่านไม่ปิดกั้นเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่จะเข้ามาเกี่ยวข้องกับชีวิตและการทำงาน					

ส่วนที่ 4 ภาวะผู้นำ

คำชี้แจง โปรดกรอกเครื่องหมาย ✓ ในช่อง () หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพความจริงของท่าน

ระดับความคิดเห็น

ระดับความคิดเห็นมากที่สุด	หมายถึง	5
ระดับความคิดเห็นมาก	หมายถึง	4
ระดับความคิดเห็นปานกลาง	หมายถึง	3
ระดับความคิดเห็นน้อย	หมายถึง	2
ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด	หมายถึง	1

ภาวะผู้นำ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
การบริหารความขัดแย้ง					
1. หากเกิดความขัดแย้งขึ้นในการทำงาน พนักงานและผู้บริหารมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา					
2. ผู้บังคับบัญชาแก้ไขปัญหาความขัดแย้งได้ดี					
3. ผู้บังคับบัญชาส่งเสริมความสามัคคีให้เกิดขึ้นในองค์กร					
การตระหนักในคุณค่าทางวัฒนธรรม					
4. ผู้บังคับบัญชาและลูกน้องตระหนักถึงการสืบทอดวัฒนธรรมองค์กรที่ดีร่วมกัน					
5. ผู้บังคับบัญชาและลูกน้องรับรู้และเข้าใจการสร้างวัฒนธรรมอันดีร่วมกัน					
6. ผู้บังคับบัญชาส่งเสริมและบอกต่อการสานต่อวัฒนธรรมองค์กร					
ความซื่อสัตย์					
7. ท่านรักษานาคารเหมือนเป็นบ้าน					
8. ท่านรักเพื่อนร่วมงานดังญาติพี่น้อง					

ภาวะผู้นำ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ความซื่อสัตย์					
9. ท่านรักและเคารพผู้บังคับบัญชาตั้งญาติผู้ใหญ่ที่เคารพนับถือ					
การสร้างทีมงาน					
10. ผู้บังคับบัญชาสามารถนำพาลูกน้องให้ประสบความสำเร็จในงานร่วมกันได้					
11. ผู้บังคับบัญชาส่งเสริมให้ทีมงานเป็นทีม					

ส่วนที่ 5 คุณภาพชีวิต

คำชี้แจง โปรดกรอกเครื่องหมาย ✓ ในช่อง () หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพความจริงของท่าน

ระดับความคิดเห็น

ระดับความคิดเห็นมากที่สุด	หมายถึง	5
ระดับความคิดเห็นมาก	หมายถึง	4
ระดับความคิดเห็นปานกลาง	หมายถึง	3
ระดับความคิดเห็นน้อย	หมายถึง	2
ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด	หมายถึง	1

คุณภาพชีวิต	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
คำตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ					
1. ท่านได้รับคำตอบแทนที่เหมาะสมกับภาระงานที่รับผิดชอบ					
2. ท่านได้รับสวัสดิการเท่าเทียมกับบุคลากรอื่นในธนาคาร					

คุณภาพชีวิต	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
คำตอบแทนที่เป็นธรรมชาติและเพียงพอ					
3. ท่านพอใจกับสวัสดิการต่าง ๆ ที่ท่านได้รับ					
4. คำตอบแทนจากการทำงานของท่านเพียงพอสำหรับค่าใช้จ่ายในการดำรงชีพตามสภาพเศรษฐกิจปัจจุบัน					
5. ท่านไม่ต้องทำงานพิเศษอื่น ๆ เพื่อให้มีรายได้เพิ่มขึ้น					
สิ่งแวดล้อมที่ถูกลักษณะและปลอดภัย					
6. ท่านรู้สึกเชื่อมั่นในระบบป้องกันรักษาความปลอดภัยของธนาคาร เช่น ระบบเตือนอัคคีภัย กล้องวงจรปิด เป็นต้น					
7. ท่านรู้สึกเชื่อมั่นในระบบป้องกันการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อของธนาคาร เช่น เครื่องกรองอากาศ เป็นต้น					
8. หน่วยงานที่ท่านปฏิบัติงานอยู่มีการจัดสภาพสิ่งแวดล้อมเพื่อการทำงานที่ปลอดภัย					
9. หน่วยงานมีความสะอาด ไม่สกปรก					
10. ท่านได้รับการตรวจสุขภาพเป็นประจำอย่างสม่ำเสมอ อย่างน้อย 1 ครั้ง/ปี					
เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนาความรู้ความสามารถได้เป็นอย่างดี					
11. ท่านคิดว่าระดับการศึกษาที่สูงขึ้นมีส่วนช่วยให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานมากขึ้น					
12. บุคลากรส่วนใหญ่ในธนาคารมีโอกาสดังกล่าวที่จะได้รับการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น					
13. การศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ท่านได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาเป็นอย่างดี					

คุณภาพชีวิต	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนาความรู้ความสามารถได้เป็นอย่างดี					
14. ธนาคารมีการจัดอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ของท่านอย่างสม่ำเสมอ					
15. ท่านได้รับการสนับสนุนจากธนาคารให้ได้รับการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง					
ลักษณะงานที่ส่งเสริมความเจริญเติบโต และความมั่นคงให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน					
16. ธนาคารมีการกำหนดตำแหน่งหน้าที่ตามลำดับขั้น เพื่อความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่					
17. ท่านได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น					
18. ระบบการพิจารณาความดีความชอบเพื่อเลื่อนขั้นมีความชัดเจนและเป็นธรรม					
19. ท่านรู้สึกมั่นคงในหน้าที่การงาน					
20. งานที่ท่านทำสามารถนำมาเป็นผลงานพิจารณาเลื่อนขั้นได้					
ลักษณะงานมีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการทางสังคมของผู้ปฏิบัติงาน					
21. หน่วยงานที่ท่านปฏิบัติงานอยู่มีบรรยากาศในการทำงานที่เอื้อต่อการเป็นมิตร					
22. ท่านสามารถแสดงความรู้สึกความคิดเห็นของท่านกับเพื่อนร่วมงาน					
23. ท่านสามารถทำงานกับเพื่อนร่วมงานในสายงานอื่นได้โดยไม่มีปัญหา					
24. ท่านไม่รู้สึกอึดอัดใจ เมื่อต้องขอความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน					
25. เมื่อเกิดปัญหาในการทำงาน ท่านได้รับความร่วมมือและช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน					

คุณภาพชีวิต	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ประชาธิปไตยในองค์กรหรือกระบวนการยุติธรรม					
26. หน่วยงานที่ท่านปฏิบัติงานอยู่เคารพสิทธิซึ่งกันและกัน					
27. หน่วยงานที่ท่านปฏิบัติงานอยู่มีการสอบถามความคิดเห็นของท่านเพื่อนำไปปรับปรุงการทำงาน					
28. ทุกคนในหน่วยงานมีสิทธิในการแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ เพื่อปรับปรุงงาน					
29. ผู้บังคับบัญชาของท่านยอมรับฟังปัญหาและแก้ไขปัญหาคตามข้อเสนอแนะของเสียงส่วนใหญ่					
30. ท่านมีสิทธิและเสรีภาพในการปฏิบัติงานตามขอบเขตที่ได้รับมอบหมาย					
ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานโดยรวม					
31. ท่านสามารถปรับวิถีการใช้ชีวิตที่แตกต่างตามลักษณะงานได้ เช่น การพักผ่อน การรับประทานอาหาร					
32. ท่านสามารถแบ่งเวลาในการทำงานกับเวลาที่ให้กับครอบครัวได้อย่างเหมาะสม					
33. ท่านมีเวลาในการพักผ่อนที่เพียงพอ					
34. ภาระงานของท่านไม่มีผลทำให้เกิดความเจ็บป่วยทางร่างกาย					
35. ภาระงานของท่านไม่มีผลทำให้เกิดปัญหาสุขภาพทางด้านจิตใจ เช่น ความเครียด วิตกกังวล					
ลักษณะงานมีส่วนเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับสังคมโดยตรง					
36. ท่านรู้สึกภูมิใจในหน่วยงานเพราะเป็นองค์กรที่รับผิดชอบต่อสังคม					
37. หน่วยงานของท่านให้ความสำคัญต่องานบริการ โดยมุ่งเน้นความต้องการของผู้มารับบริการเป็นสำคัญ					
38. หน่วยงานของท่านมีการรณรงค์ประชาสัมพันธ์ เพื่อปลูกจิตสำนึกให้มีส่วนร่วมต่อการรับผิดชอบต่อสังคม					

คุณภาพชีวิต	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ลักษณะงานมีส่วนเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับสังคมโดยตรง					
39. ผู้มารับบริการมีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติหน้าที่ของท่าน					
40. ธนาคารมีภาพพจน์ที่ดีในสายตาประชาชน					

ส่วนที่ 6 ความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่

คำชี้แจง โปรดกรอกเครื่องหมาย ✓ ในช่อง () หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพความจริงของท่าน

ระดับความคิดเห็น

ระดับความคิดเห็นมากที่สุด	หมายถึง	5
ระดับความคิดเห็นมาก	หมายถึง	4
ระดับความคิดเห็นปานกลาง	หมายถึง	3
ระดับความคิดเห็นน้อย	หมายถึง	2
ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด	หมายถึง	1

ความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานกรุงไทย สำนักงานใหญ่	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ความเชื่อมั่น					
1. ท่านมีทัศนคติเชิงบวกต่อธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่					
2. ท่านเห็นด้วยกับเป้าหมายของธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่					
3. ท่านเชื่อมั่นในธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่					
4. ท่านเชื่อมั่นในผู้จัดการธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่					
5. ท่านเชื่อมั่นในผู้บริหารธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่					

ความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานกรุงเทพ สำนักงานใหญ่	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ความศรัทธา					
6. ท่านภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งในธนาคารกรุงเทพ สำนักงานใหญ่					
7. ท่านภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในธนาคารกรุงเทพ สำนักงานใหญ่					
8. ท่านได้มีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์ผลงานให้กับ ธนาคารกรุงเทพ สำนักงานใหญ่					
9. ท่านมีส่วนในการผลักดันธนาคารกรุงเทพ สำนักงานใหญ่ให้ ไปในทิศทางที่ดีขึ้น					
10. ท่านศรัทธาต่อธนาคารกรุงเทพ สำนักงานใหญ่รวมถึงคณะ ผู้บริหาร					
ความรักและหวงแหนต่อองค์กร					
11. ท่านต้องการปฏิบัติงานในธนาคารกรุงเทพ สำนักงานใหญ่ ตลอดไป					
12. ท่านปรารถนาดีต่อธนาคารกรุงเทพ สำนักงานใหญ่					
13. ท่านรู้สึกเหมือนเป็นส่วนหนึ่งของครอบครัวต่อ ธนาคารกรุงเทพ สำนักงานใหญ่					

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	วิมลลักษณ์ หอมจิตเจริญ
วัน เดือน ปี เกิด	20 มิถุนายน 2535
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร
ที่อยู่ปัจจุบัน	97/16 ม.6 ต.บางกรวย อ.บางกรวย จ.นนทบุรี 11130

