

การจัดการทรัพยากรมนุษย์และความสมดุลชีวิตกับงาน
ที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันในองค์กร :
กรณีศึกษา บริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)

THE RELATIONSHIPS OF HUMAN RESOURCE
MANAGEMENT AND WORK LIFE BALANCE TOWARDS
ORGANIZATIONAL COMMITMENT :
A CASE STUDY OF BANGKOK COMMERCIAL ASSET
MANAGEMENT PUBLIC COMPANY LIMITED



พนิดา บุญธรรม

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิชาเอกการจัดการทั่วไป

คณะบริหารธุรกิจ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ปีการศึกษา 2559

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

การจัดการทรัพยากรมนุษย์และความสมดุลชีวิตกับงาน
ที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันในองค์กร :
กรณีศึกษา บริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)

พนิดา บุญธรรม

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิชาเอกการจัดการทั่วไป

คณะบริหารธุรกิจ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี


ปีการศึกษา 2559


ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

หัวข้อการค้นคว้าอิสระ การจัดการทรัพยากรมนุษย์และความสมดุลชีวิตกับงานที่มีความสัมพันธ์
ต่อความผูกพันในองค์กร : กรณีศึกษา บริษัทบริหารสินทรัพย์
กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)
The Relationships between Human Resource Management and Work
Life Balance towards Organizational Commitment: A Case Study of
Bangkok Commercial Asset Management Public Company Limited

ชื่อ - นามสกุล นางสาวพนิดา บุญธรรม
วิชาเอก การจัดการทั่วไป
อาจารย์ที่ปรึกษา อาจารย์กฤษดา เขียรวัฒนสุข, D.B.A.
ปีการศึกษา 2559

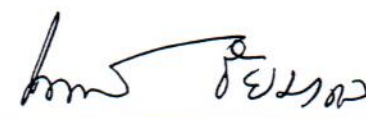
คณะกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ


..... ประธานกรรมการ
(อาจารย์ธงชัย ศรีวรรณะ, Ph.D.)


..... กรรมการ
(อาจารย์มะดาโอะ สุธลง, ปร.ด.)


..... กรรมการ
(อาจารย์กฤษดา เขียรวัฒนสุข, D.B.A.)

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี อนุมัติการค้นคว้าอิสระฉบับนี้
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญามหาบัณฑิต


..... คณบดีคณะบริหารธุรกิจ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์นายดรพี ชัยมงคล, ปร.ด.)

วันที่ 5 เดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2560

หัวข้อการค้นคว้าอิสระ	การจัดการทรัพยากรมนุษย์และความสมดุลชีวิตกับงานที่มีความสัมพันธ์ ต่อความผูกพันในองค์กร : กรณีศึกษา บริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)
ชื่อ - นามสกุล	นางสาวพนิดา บุญธรรม
วิชาเอก	การจัดการทั่วไป
อาจารย์ที่ปรึกษา	อาจารย์กฤษดา เขียววัฒนสุข, D.B.A.
ปีการศึกษา	2559

บทคัดย่อ

การศึกษานี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ความแตกต่างของปัจจัยส่วนบุคคลที่มีต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงาน 2) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับความผูกพันในองค์กรของพนักงาน 3) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยความสมดุลชีวิตกับงานกับความผูกพันในองค์กรของพนักงาน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ คือ พนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) จำนวน 332 คน จากจำนวนประชากรทั้งหมด จำนวน 1,235 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงพรรณนาประกอบด้วย ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและสถิติเชิงอนุมาน ประกอบด้วย Independent Samples t-test, One-way ANOVA และ Pearson Product-Moment Coefficient Correlation

ผลการศึกษาพบว่า อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อายุงานในองค์กร และรายได้ต่อเดือนที่แตกต่างกัน มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กรของพนักงานในทิศทางเดียวกันและอยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ความสมดุลชีวิตกับงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กรของพนักงานในทิศทางเดียวกันและอยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

คำสำคัญ : การจัดการทรัพยากรมนุษย์ สมดุลชีวิตกับงาน ความผูกพันในองค์กร

Independent Study Title	The Relationships between Human Resource Management and Work Life Balance towards Organizational Commitment: A Case Study of Bangkok Commercial Asset Management Public Company Limited
Name-Surname	Miss Panida Buntam
Major Subject	General Management
Independent Study Advisor	Mr. Krisada Chienwattanasook, D.B.A.
Academic Year	2016

ABSTRACT

The objectives of this survey research were to 1) identify the differences of individual factors on employees' organizational commitment, 2) study the relationship between human resource management factors and employees' organizational commitment and 3) study the relationship between work life balance factors and employees' organizational commitment.

The participants in this survey research were 332 employees from the entire population of 1,235 employees at Bangkok Commercial Asset Management Public Company Limited. The research tools used were questionnaires and the data were analyzed using descriptive statistics, namely, frequency, percentage, mean, standard deviation, and inferential statistics consisted of Independent Samples t-test, One-way ANOVA and Pearson Product-Moment Coefficient Correlation.

The results indicated that range of ages, statuses, education backgrounds, length of work and incomes had different organizational effects to the employees' organizational commitment with statistical significance level of 0.05. The results on the relationship between human resource management and employees' organizational commitment were in a moderate level with statistical significance level of 0.01. Finally, the results of relationship between work life balance and employees' organizational commitment was also in a moderate level with statistical significance level of 0.01.

Keywords: human resource management, work life balance, organizational commitment

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี โดยผู้ศึกษาได้รับความอนุเคราะห์แนะนำอย่างดีจาก ดร.ชงชัย ศรีวรรณ ประชานกรรมการ ดร.มะดาโอะ สุหลง กรรมการ ที่ให้ความกรุณาให้คำแนะนำในการแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ของงาน และ ดร.กฤษดา เขียววัฒนสุข อาจารย์ที่ปรึกษา ที่กรุณาให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะ ตลอดจนแก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่องต่าง ๆ เพื่อให้การค้นคว้าอิสระฉบับนี้มีความสมบูรณ์เรียบร้อย ขอขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านที่ได้ให้ความรู้อันมีค่า ซึ่งสามารถนำมาใช้ประโยชน์ในงานวิจัย และช่วยเพิ่มองค์ความรู้ ความสามารถในการประกอบอาชีพต่อไป

ขอขอบพระคุณ ผู้บริหาร พนักงานของบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามงานวิจัยในครั้งนี้ เจ้าหน้าที่โครงการปริญญาโทคณะบริหารธุรกิจทุกท่าน ที่คอยสนับสนุนและให้ความช่วยเหลือมาโดยตลอด รวมไปถึงเพื่อนร่วมรุ่นทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือและเป็นกำลังใจที่ดีเสมอมา และครอบครัวที่ให้การสนับสนุนในการศึกษาต่อระดับมหาบัณฑิต คอยเป็นกำลังใจ เป็นแรงผลักดันที่ดีมาโดยตลอด ซึ่งอยู่เบื้องหลังความสำเร็จในครั้งนี้

สุดท้ายนี้ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าการค้นคว้าอิสระฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้อ่าน และผู้ที่สนใจได้ไม่มากนักน้อย และหากมีข้อบกพร่องประการใด ผู้วิจัยขอน้อมรับไว้เพียงผู้เดียวและขอภัยไว้ ณ โอกาสนี้

พนิดา บุญธรรม

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	(3)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	(4)
กิตติกรรมประกาศ.....	(5)
สารบัญ.....	(6)
สารบัญตาราง.....	(8)
สารบัญภาพ.....	(14)
บทที่ 1 บทนำ.....	15
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	15
1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย.....	17
1.3 สมมติฐานการวิจัย.....	17
1.4 ขอบเขตของการวิจัย.....	18
1.5 คำจำกัดความในการวิจัย.....	19
1.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	21
1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	22
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	23
2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์.....	24
2.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับความสมดุลชีวิตกับงาน.....	41
2.3 แนวคิดที่เกี่ยวกับการที่เกี่ยวกับความผูกพันในองค์กร.....	49
2.4 ประวัติและความเป็นมาของบริษัท บริหารสินทรัพย์กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน).....	63
2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	73
2.6 สรุปแนวคิดที่นำมาใช้ในงานวิจัย.....	77
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	79
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	79
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	80

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	85
3.4 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล.....	85
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์.....	87
4.1 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	88
4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	88
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ.....	137
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	137
5.2 การอภิปรายผลการวิจัย.....	141
5.3 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย.....	146
5.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในอนาคต.....	147
บรรณานุกรม.....	148
ภาคผนวก.....	153
ภาคผนวก ก แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	154
ภาคผนวก ข หนังสือขอเชิญผู้เชี่ยวชาญตอบแบบสอบถาม.....	161
ภาคผนวก ค ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC.....	165
ภาคผนวก ง ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม.....	169
ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์ขออนุญาตแจกแบบสอบถาม.....	173
ประวัติผู้เขียน.....	175

สารบัญญัตินี้

	หน้า
ตารางที่ 2.1 ความแตกต่างการฝึกอบรมและการพัฒนา.....	35
ตารางที่ 3.1 จำนวนสัดส่วนกลุ่มตัวอย่าง.....	80
ตารางที่ 4.1 ความถี่และร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทบริหาร สินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด (มหาชน).....	90
ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ ปัจจัยการจัดการทรัพยากรมนุษย์โดยภาพรวมและรายด้าน.....	91
ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ ปัจจัยการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านการสรรหา จำแนกเป็นรายข้อ.....	92
ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ ปัจจัยการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านการคัดเลือก จำแนกเป็นรายข้อ.....	93
ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ ปัจจัยการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา จำแนกเป็นรายข้อ.....	94
ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัย การจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน จำแนกเป็นรายข้อ.....	95
ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัย การจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ จำแนกเป็นรายข้อ.....	96
ตารางที่ 4.8 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัย ความสมดุลชีวิตกับงานโดยภาพรวม.....	97
ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัย ความสมดุลชีวิตกับงาน จำแนกเป็นรายข้อ.....	97
ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยความผูกพัน ในองค์กรของพนักงาน โดยภาพรวมและรายด้าน จำแนกเป็นรายข้อ.....	99
ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัย ความผูกพันในองค์กรของพนักงานด้านจิตใจ จำแนกเป็นรายข้อ.....	99
ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัย การจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านการสรรหา จำแนกเป็นรายข้อ.....	100

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัย ความผูกพันในองค์กรของพนักงานด้านบรรทัดฐาน จำแนกเป็นรายชื่อ.....	101
ตารางที่ 4.14 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของ พนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) จำแนกตามเพศ.....	102
ตารางที่ 4.15 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงาน บริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) จำแนกตามอายุ.....	103
ตารางที่ 4.16 เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) โดยภาพรวม จำแนกตามอายุเป็นรายคู่.....	105
ตารางที่ 4.17 เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ด้านจิตใจ จำแนกตามอายุเป็นรายคู่.....	106
ตารางที่ 4.18 เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ด้านการคงอยู่ จำแนกตามอายุเป็นรายคู่.....	107
ตารางที่ 4.19 เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ด้านบรรทัดฐาน จำแนกตามอายุเป็นรายคู่.....	108
ตารางที่ 4.20 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงาน บริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) โดยภาพรวม จำแนกตามสถานภาพ.....	109
ตารางที่ 4.21 เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) โดยภาพรวม จำแนกตามสถานภาพเป็นรายคู่.....	110

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.22 เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ด้านจิตใจ จำแนกตามสถานภาพเป็นรายคู่.....	111
ตารางที่ 4.23 เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ด้านการคงอยู่ จำแนกตามสถานภาพเป็นรายคู่.....	111
ตารางที่ 4.24 เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ด้านบรรทัดฐาน จำแนกตามสถานภาพเป็นรายคู่.....	112
ตารางที่ 4.25 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงาน บริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) จำแนกตาม ระดับการศึกษา.....	113
ตารางที่ 4.26 เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) โดยภาพรวม จำแนกตาม ระดับการศึกษาเป็นรายคู่.....	114
ตารางที่ 4.27 เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ด้านจิตใจ จำแนกตาม ระดับการศึกษาเป็นรายคู่.....	115
ตารางที่ 4.28 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงาน บริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) จำแนกตาม สายการปฏิบัติงาน.....	116
ตารางที่ 4.29 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงาน บริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) จำแนกตาม ระดับการศึกษา.....	117

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.30 เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหาร สินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) โดยภาพรวม จำแนกตาม อายุงานในองค์กรเป็นรายคู่.....	118
ตารางที่ 4.31 เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหาร สินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ด้านจิตใจ จำแนกตาม อายุงานในองค์กรเป็นรายคู่.....	119
ตารางที่ 4.32 เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหาร สินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ด้านการคงอยู่ จำแนกตาม อายุงานในองค์กรเป็นรายคู่.....	120
ตารางที่ 4.33 เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหาร สินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ด้านบรรทัดฐาน จำแนกตาม อายุงานในองค์กรเป็นรายคู่.....	121
ตารางที่ 4.34 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงาน บริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) จำแนกตาม รายได้ต่อเดือน.....	122
ตารางที่ 4.35 เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหาร สินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) โดยภาพรวม จำแนกตาม รายได้ต่อเดือนเป็นรายคู่.....	123
ตารางที่ 4.36 เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหาร สินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ด้านจิตใจ จำแนกตาม รายได้ต่อเดือนเป็นรายคู่.....	124
ตารางที่ 4.37 เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหาร สินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ด้านการคงอยู่ จำแนกตาม รายได้ต่อเดือนเป็นรายคู่.....	125

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.38 เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหาร สินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ด้านบรรทัดฐาน จำแนกตาม รายได้ต่อเดือนเป็นรายคู่.....	126
ตารางที่ 4.39 สรุปผลเปรียบเทียบความแตกต่างของปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อความผูกพัน ในองค์กรของพนักงาน.....	127
ตารางที่ 4.40 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์ กับความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) โดยภาพรวม.....	128
ตารางที่ 4.41 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์ กับความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ด้านจิตใจ.....	129
ตารางที่ 4.42 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์ กับความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ด้านการคงอยู่.....	130
ตารางที่ 4.43 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์ กับความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ด้านบรรทัดฐาน.....	131
ตารางที่ 4.44 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างความสมดุลชีวิตกับงาน กับความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) โดยภาพรวม.....	132
ตารางที่ 4.45 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างความสมดุลชีวิตกับงาน กับความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ด้านจิตใจ.....	133
ตารางที่ 4.46 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างความสมดุลชีวิตกับงาน กับความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ด้านการคงอยู่.....	134

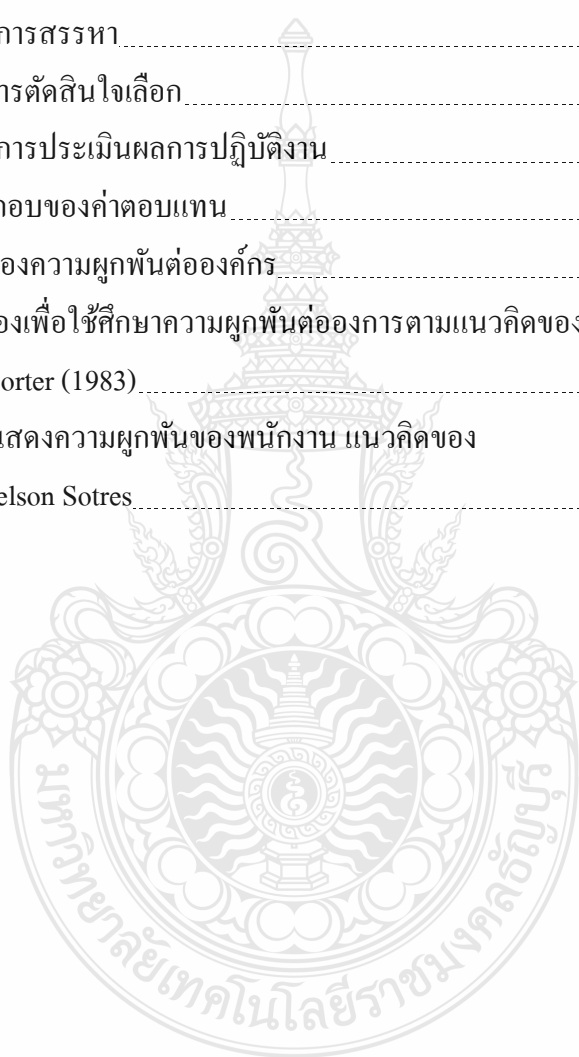
สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.47 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างความสมดุลชีวิตกับงาน กับความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด (มหาชน) ด้านบรรทัดฐาน.....	134
ตารางที่ 4.48 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด (มหาชน) ต่างกัน.....	135
ตารางที่ 4.49 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2 การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์ ต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด (มหาชน).....	145
ตารางที่ 4.50 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานที่ 3 ความสมดุลชีวิตกับงานมีความสัมพันธ์ ต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด (มหาชน).....	136



สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย.....	21
ภาพที่ 2.1 แบบจำลองการจัดการทรัพยากรมนุษย์.....	25
ภาพที่ 2.2 แสดงระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์.....	27
ภาพที่ 2.3 กระบวนการสรรหา.....	29
ภาพที่ 2.4 ผลลัพธ์การตัดสินใจเลือก.....	33
ภาพที่ 2.5 กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน.....	38
ภาพที่ 2.6 องค์ประกอบของค่าตอบแทน.....	39
ภาพที่ 2.7 รูปแบบของความผูกพันต่อองค์กร.....	53
ภาพที่ 2.8 แบบจำลองเพื่อใช้ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรตามแนวคิดของ Steer & Porter (1983).....	55
ภาพที่ 2.9 เมทริกซ์แสดงความผูกพันของพนักงาน แนวคิดของ Taylor Nelson Sotres.....	56



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันในโลกยุคโลกาภิวัตน์องค์กรทุกภาคส่วนต่างหันมาให้ความสำคัญกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์เพิ่มมากขึ้น รวมทั้งการจัดการที่เน้นการเพิ่มคุณค่าในตัวบุคคลหรือทุนมนุษย์ โดยการจัดการบุคลากรให้มีความเหมาะสมต่อความต้องการขององค์กร อีกทั้งการดึงดูดบุคคลที่มีพร้อมทั้งความเก่งและความดีเข้ามาร่วมเป็นส่วนหนึ่งในองค์กร ในสภาวะที่การแข่งขันทางธุรกิจทวีความรุนแรงมากขึ้นทุกขณะความได้เปรียบในการแข่งขันจึงเป็นสิ่งสำคัญ และสิ่งที่จะเสริมสร้างความได้เปรียบดังกล่าวให้แก่องค์กรก็คือ คุณภาพของบุคลากร ซึ่งองค์กรแต่ละแห่งก็มีลักษณะและเอกลักษณ์เฉพาะตัวที่แตกต่างกันออกไป แต่บุคลากรก็ยังคงความสำคัญอยู่ เพราะไม่ว่าองค์กรจะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงไปในทางใด ย่อมต้องเกี่ยวข้องกับตัวบุคคลแทบทั้งสิ้น และการบริหารที่ดีควรต้องตระหนักถึงความสมดุลของการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรให้เหมาะสม ทั้งวัตถุดิบ เงินทุน และมนุษย์ ซึ่งในทุกองค์กรล้วนมีบุคลากรหรือทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งต่อการก้าวสู่ความสำเร็จขององค์กร จึงจำเป็นต้องมีการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดีเพื่อให้พนักงานเกิดความพึงพอใจ มีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ส่งผลให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์และบรรลุเป้าหมายไปได้ด้วยดี (ปิยาพร ห่องแสง, 2555, น.1)

ในมุมมองของการบริหาร หากแต่ละองค์กรต้องการที่จะมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถและมีความรู้ให้ทำงานอยู่กับองค์กรตลอดไปนาน ๆ นั้น จำเป็นที่จะต้องดูแลให้บุคลากรของตนมีความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานที่ดี มิฉะนั้นอาจทำให้บุคลากรมีความรู้สึกไม่มีความสุขกับชีวิตในการทำงานและทำให้ลาออกจากองค์กรไปเพื่อแสวงหาทางเลือกใหม่ที่ดีกว่าให้กับตนเอง สมดุลชีวิตกับการทำงาน จึงเป็นการรักษาคุณภาพของการทำงานกับการใช้ชีวิตส่วนตัวที่บุคคลต้องการให้เกิดขึ้น เกี่ยวกับการใช้เวลากับแบบแผนการดำเนินชีวิต หากสามารถทำให้เกิดสมดุลได้จะทำให้การดำเนินชีวิตและการทำงานราบรื่น ทำงานสำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนด ส่งผลให้เกิดความสุขในชีวิตและการทำงาน แต่ถ้าหากงานเข้าไปก้ำกายกับชีวิตส่วนตัวมากเกินไป บุคคลอาจต้องเลือกระหว่างสองส่วนนี้ ซึ่งมีบุคคลบางส่วนเลือกลาออกจากงาน หรือหางานใหม่มากกว่าที่จะทนทำงานต่อไป (Dex and Bond, 2005) สมดุลชีวิตกับการทำงานจึงเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ซึ่งมักพบว่าองค์กรที่มีนโยบายด้านสมดุลชีวิตกับการทำงานจะส่งเสริมกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นทำให้อัตราการขาดงานและลาออกลดลง

บุคลากรเกิดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น

ถือได้ว่าความผูกพันในองค์กรเป็นสิ่งจำเป็นต่อการดำเนินไปขององค์กร ซึ่งผู้บริหารทุกคนต้องการให้เกิดขึ้นในองค์กรของตน เพราะความผูกพันในองค์กรถือเป็นปัจจัยหลักที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ จึงมีความสำคัญไม่แตกต่างกับคุณภาพของทรัพยากรมนุษย์ และเป็นพื้นฐานในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับพนักงาน (พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ, 2552, น.158-159) โดยความผูกพันสามารถทำนายอัตราเข้า-ออกจางานของสมาชิกองค์กรได้ บุคคลที่มีความผูกพันในองค์กรสูงมักปรารถนาที่จะคงอยู่กับองค์กรต่อไป อีกทั้งยังเป็นแรงผลักดันให้มีความตั้งใจในการทำงานได้ดีกว่าผู้ที่ไม่มีความผูกพันในองค์กร (Allen and Myer, 1990) จึงเป็นเรื่องสำคัญที่ควรศึกษาและให้ความสนใจเพราะเป็นอีกด้านที่สามารถสะท้อนประสิทธิผลการดำเนินงานขององค์กรได้ หากพนักงานขาดความผูกพันในองค์กรจะส่งผลในด้านลบและเกิดพฤติกรรมองค์กรที่ไม่พึงประสงค์ขึ้นได้แก่ การขาดงาน การโยกย้ายตำแหน่งงาน การเพิกเฉยละเลยต่อการปฏิบัติหน้าที่ ตลอดจนจนถึงขั้นการลาออกในที่สุด ก็จะสร้างปัญหาด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ต้องลงทุนไปแล้วก่อนหน้านี้ และยังกระทบไปถึงขวัญกำลังใจพนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่อีกด้วย ดังนั้นการธำรงรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กรโดยสร้างให้พนักงานเกิดความผูกพันในองค์กร ถือเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารต้องหาแนวทางการบริหารเพื่อให้ได้มาซึ่งความผูกพันดังกล่าว เพราะถือได้ว่าเป็นอีกหนึ่งปัจจัยสำคัญที่ชี้วัดความสำเร็จด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์และเป็นแรงขับเคลื่อนให้พนักงานมีพลังขับเคลื่อนไปพร้อมกับองค์กรเพื่อก้าวสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนต่อไปในอนาคต

จากที่มาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าว การศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาจึงสนใจที่จะศึกษาด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์และสมดุลชีวิตกับการทำงานที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงาน บริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นบริษัทที่ดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับการบริหารจัดการหนี้เสียที่ได้รับซื้อมาจากบริษัทเงินทุนต่าง ๆ ทั่วประเทศ และดำเนินการตามกฎหมาย โดยมีสถานประกอบการครอบคลุมทุกภาคทั่วประเทศ มีพนักงานทั้งหมด 1,235 คน ซึ่งกำลังประสบปัญหาเกี่ยวกับปริมาณงานต่อปริมาณบุคลากรไม่สมดุลกันเนื่องจากบริษัทฯ เพิ่งมีการจดทะเบียนแปรสภาพเป็นบริษัทมหาชน ส่งผลเกิดแรงกดดันต่อบุคลากร อีกทั้งปัญหาด้านความต่อเนื่องของงานเกี่ยวกับบุคลากรที่เกษียณอายุงานหรือลาออกไป ผู้ศึกษาจึงขอเสนอแนวทางการศึกษาเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์และความสมดุลชีวิตกับงาน เพื่อให้ทราบถึงปัญหาดังกล่าว และเป็นทางเลือกสำหรับใช้ดำเนินการปรับปรุงด้านการบริหารจัดการเพื่อตอบสนองความต้องการของพนักงาน ให้มีความรู้สึกที่ดีและมีความผูกพันในองค์กรต่อไป โดยมุ่งศึกษา 3 ปัจจัยหลัก คือ 1) ปัจจัยด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ 5 ด้านคือ การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรมและพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ (Mondy, Noe and Premeax, 1999) ที่มี

ความสัมพันธ์ต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงาน 2) ปัจจัยด้านความสมดุลชีวิตกับงาน ด้านการรับรู้ของพนักงานในการดำเนินชีวิตและการทำงานอย่างสมดุลเกี่ยวกับการแบ่งเวลาให้เหมาะสมในการดำรงชีวิต เวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน เวลาสำหรับครอบครัว และเวลาพักผ่อนของตน (Dex and Bond, 2005) และ 3) ปัจจัยด้านความผูกพันในองค์กรของพนักงาน โดยวัดความผูกพัน 3 ด้านคือ ความผูกพันด้านจิตใจ ความผูกพันด้านการคงอยู่ และความผูกพันด้านบรรทัดฐาน(Allen and Myer, 1990) ของพนักงาน ทั้งนี้เพื่อเป็นข้อมูลให้องค์กรที่ศึกษานำไปประกอบเป็นแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงการบริหารงานในด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์และสมดุลชีวิตกับการทำงาน เพื่อให้พนักงานในองค์กรเกิดความผูกพัน และเป็นประโยชน์สำหรับหน่วยงานหรือองค์กรอื่นที่สนใจศึกษานำไปใช้เป็นแนวทางในการวางแผนและพัฒนาในด้านดังกล่าวให้มีคุณภาพและเหมาะสมกับองค์กรของตนต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด (มหาชน)

1.2.2 เพื่อศึกษาปัจจัยด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ 5 ด้าน ได้แก่ 1) การสรรหา 2) การคัดเลือก 3) การฝึกอบรมและพัฒนา 4) การประเมินผลการปฏิบัติงาน 5) ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ ที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด (มหาชน)

1.2.3 เพื่อศึกษาปัจจัยด้านความสมดุลชีวิตกับงานที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด (มหาชน)

1.3 สมมติฐานการวิจัย

1.3.1 ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา สายการปฏิบัติงาน อายุงานในองค์กร และรายได้ต่อเดือนที่แตกต่างกัน มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด (มหาชน) แตกต่างกันไป

1.3.2 การจัดการทรัพยากรมนุษย์ 5 ด้าน ได้แก่ 1) การสรรหา 2) การคัดเลือก 3) การฝึกอบรมและพัฒนา 4) การประเมินผลการปฏิบัติงาน 5) ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด (มหาชน)

1.3.3 ความสมดุลชีวิตกับงานมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)

1.4 ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาในครั้งนี้เป็นการเป็นการศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์และสมดุลชีวิตกับการทำงานที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงาน โดยเลือกศึกษาจากบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)

โดยมีขอบเขตการศึกษาดังนี้

1.4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา การวิจัยครั้งนี้มุ่งเน้นศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์และสมดุลชีวิตกับการทำงานที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงาน ประกอบด้วย

1.4.1.1 การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) ตามแนวคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Mondy, Noe and Premeax, 1999) ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่

- 1) การสรรหา (Recruitment)
- 2) การคัดเลือก (Selection)
- 3) การฝึกอบรมและพัฒนา (Training and Development)
- 4) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance appraisal)
- 5) ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ (Compensation and Benefits)

1.4.1.2 ความสมดุลชีวิตกับงาน (work-life balance) ด้านการรับรู้ของพนักงานในการดำเนินชีวิตและการทำงานอย่างสมดุลเกี่ยวกับการแบ่งเวลาให้เหมาะสมในการดำรงชีวิต เวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน เวลาสำหรับครอบครัว และเวลาพักผ่อนของตน (Dex and Bond , 2005)

1.4.1.3 ความผูกพันในองค์กร (Organizational Commitment) ตามแนวคิดความผูกพันในองค์กรของพนักงานซึ่งระบุด้านหรือมิติสำคัญก่อให้เกิดความผูกพันในองค์กร 3 ด้าน (Allen and Myer, 1990) ประกอบด้วย

- 1) ความผูกพันด้านจิตใจ (Affective Commitment)
- 2) ความผูกพันด้านการคงอยู่ (Continuance Commitment)
- 3) ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment)

1.4.2 ขอบเขตด้านพื้นที่ ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้จะมีขอบเขตด้านพื้นที่ในการศึกษา คือ บริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)

ประชากร คือ บุคลากรที่เป็นพนักงานของบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ทุกภูมิภาคทั่วประเทศ จำนวน 7 ภูมิภาค (26 สาขา) กลุ่มตัวอย่างคำนวณได้จากสูตร ประชากรที่ทราบขนาดแน่นอนของ Taro Yamane (Taro Yamane, 1973) โดยได้สำรวจกลุ่มตัวอย่างเพิ่มจำนวน 10%

1.4.3 ขอบเขตด้านระยะเวลา

ใช้ระยะเวลาในการวิจัยครั้งนี้ ระหว่างเดือนพฤษภาคม 2559 - เดือนตุลาคม 2559

1.5 คำจำกัดความในการวิจัย

1.5.1 การจัดการทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง นโยบายและการปฏิบัติในการใช้ทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร (Mondy, Noe & Premeaux, 1999, p. 5)

1) การสรรหา หมายถึง กลุ่มกิจกรรมขององค์กรซึ่งใช้เพื่อจูงใจให้ผู้สมัครที่มีความสามารถและมีทัศนคติที่องค์กรต้องการมาสมัครในตำแหน่งที่เหมาะสม เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ (Mondy, Noe & Premeaux, 1999, p. 8)

2) การคัดเลือก หมายถึง กระบวนการคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมที่สุดสำหรับองค์กรและเหมาะสมกับตำแหน่งที่ต้องการ โดยคัดเลือกจากกลุ่มผู้มาสมัคร (Mondy, Noe & Premeaux, 1999, p. 8)

3) การฝึกอบรมและพัฒนา หมายถึง กระบวนการพัฒนาพนักงานให้มีความรู้ ความชำนาญ และทักษะที่จำเป็นสำหรับงาน มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร เพื่อเพิ่มความมีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพในด้านของการปฏิบัติงาน (Mondy, Noe & Premeaux, 1999, p. 9)

4) การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการประเมินพนักงาน โดยการวัดและเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ และการติดต่อสื่อสารกลับไปยังพนักงาน เป็นกิจกรรมระหว่างผู้บริหารโดยตรงและพนักงาน (Mondy, Noe & Premeaux, 1999, p. 9)

5) ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ หมายถึง รางวัลที่พนักงานได้รับในการแลกเปลี่ยนกับงาน ได้แก่ ค่าจ้าง เงินเดือน โบนัส สิ่งจูงใจ รวมถึงสิทธิประโยชน์อื่น ๆ เพื่อเป็นรางวัลเพิ่มจากการจ้างงานและตำแหน่งภายในองค์กร (Mondy, Noe & Premeaux, 1999, p. 9)

1.5.2 ความสมดุลชีวิตกับงาน หมายถึง การรักษาคุณภาพของการทำงานกับการใช้ชีวิตส่วนตัวที่บุคคลต้องการให้เกิดขึ้นเกี่ยวกับการใช้เวลา กับแบบแผนการดำเนินชีวิต หากสามารถทำให้เกิดสมดุลได้จะทำให้การดำเนินชีวิตและการทำงานราบรื่น ทำงานสำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนด ส่งผลให้เกิดความสุขในชีวิตและการทำงาน (Dex & Bond, 2005, p.11)

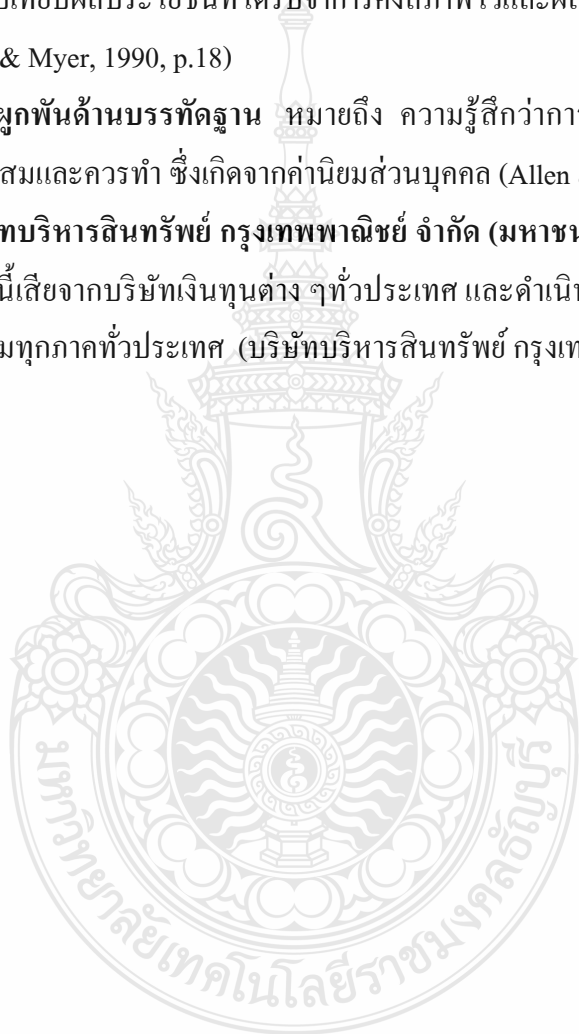
1.5.3 ความผูกพันในองค์กร หมายถึง ความรู้สึกและทัศนคติเชิงบวกที่มีต่อองค์กร เต็มใจที่จะเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและทำงานอย่างเต็มที่ เป็นสิ่งหนึ่งขั้วรังให้อยากทำงานอยู่ในองค์กร มีความจงรักภักดีและยังคงอยู่กับองค์กร (Allen & Myer, 1990, p.18)

1) **ความผูกพันด้านจิตใจ** หมายถึง ความรู้สึกยึดมั่นกับองค์กร โดยรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียว และปรารถนาที่จะเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร (Allen & Myer, 1990, p.18)

2) **ความผูกพันด้านการคงอยู่** หมายถึง ความต้องการที่จะอยู่กับองค์กรต่อไป ซึ่งเกิดจากการประเมินและเปรียบเทียบผลประโยชน์ที่ได้รับจากการคงสภาพไว้และผลประโยชน์ที่จะต้องสูญเสียหากลาออกไป (Allen & Myer, 1990, p.18)

3) **ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน** หมายถึง ความรู้สึกว่าการคงอยู่เพื่อเป็นสมาชิกขององค์กรเป็นสิ่งที่เหมาะสมและควรทำ ซึ่งเกิดจากค่านิยมส่วนบุคคล (Allen & Myer, 1990, p.18)

1.5.4 บริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) หมายถึง บริษัทที่ดำเนินธุรกิจบริหารจัดการหนี้เสียจากบริษัทเงินทุนต่าง ๆ ทั่วประเทศ และดำเนินการด้านกฎหมาย มีสถานประกอบการครอบคลุมทุกภาคทั่วประเทศ (บริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน), 2558)



1.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากแนวคิดดังกล่าวผู้ศึกษาได้ศึกษาและกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยประกอบด้วย



ภาพที่ 1.1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การศึกษาในครั้งนี้ช่วยให้เกิดประโยชน์ใน 2 ส่วน คือ ประโยชน์ในเชิงวิชาการ และ ประโยชน์ในเชิงการปฏิบัติ โดยขอเสนอรายละเอียด ดังนี้

1.7.1 ประโยชน์ในเชิงวิชาการ

1. ทราบถึงความสัมพันธ์ของปัจจัยด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงาน ซึ่งเป็นความรู้ในทางการศึกษาเพื่อใช้อธิบายและออกแบบในการส่งเสริมและพัฒนาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้พนักงานมีความผูกพันในองค์กรมากยิ่งขึ้น
2. ทราบถึงความสัมพันธ์ของปัจจัยด้านความสมดุลชีวิตกับงานที่มีต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงาน ซึ่งเป็นความรู้ในทางการศึกษาเพื่อใช้อธิบายและออกแบบในการส่งเสริมและพัฒนาการสร้างความสมดุลชีวิตกับงานให้พนักงานมีความผูกพันในองค์กรมากยิ่งขึ้น
3. นักวิชาการและผู้ที่เกี่ยวข้องในงานวิจัยครั้งนี้ สามารถนำข้อมูลที่ได้ไปประกอบสำหรับการวิจัย หรือใช้เพื่อศึกษา ค้นคว้า เพิ่มเติมองค์ความรู้แนวคิด ทฤษฎี ในเรื่องที่เกี่ยวข้องการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ความสมดุลชีวิตกับงาน และความผูกพันในองค์กรของพนักงาน

1.7.2 ประโยชน์ในเชิงการปฏิบัติ

1. ผลจากการศึกษาของงานวิจัยในครั้งนี้จะเป็นแนวทางให้ผู้บริหารได้ทราบถึงปัจจัยที่มีผลต่อการสร้างความผูกพันในองค์กรของพนักงาน ในกลุ่มตัวอย่างพนักงานของบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) และรวมไปจนถึงองค์กรอื่นที่สามารถนำไปใช้ในเชิงการบริหารจัดการและดำเนินกิจการ เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับองค์กรต่อไป
2. เพื่อเป็นข้อมูลสนับสนุนให้บริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) หรือองค์กรทั่วไปที่มีความสนใจในการพัฒนาบุคลากรโดยเพิ่มระดับการจัดการทรัพยากรมนุษย์และเสริมสร้างความสมดุลชีวิตกับงาน อันจะนำไปสู่ความผูกพันในองค์กรของพนักงานจนสามารถร่วมกันนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จต่อไป
3. ผลการวิจัยที่ได้สามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กร วางแผนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เสริมสร้างความสมดุลชีวิตกับงานให้มีความเหมาะสมให้แก่พนักงาน เพื่อใช้เป็นบรรทัดฐานในการสร้างความผูกพันยึดมั่นต่อองค์กรที่ดีต่อไปในอนาคต

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่มีความน่าสนใจและมีความเกี่ยวข้องในครั้ง นี้ ผู้ศึกษา ได้รวบรวมแนวความคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์และสมดุลชีวิตกับการทำงานที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงาน สามารถสรุปเป็นหัวข้อได้ ดังนี้

- 2.1 แนวคิดที่เกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์
 - 2.1.1 ความหมายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์
 - 2.1.2 แนวคิดและความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์
- 2.2 แนวคิดที่เกี่ยวกับความสมดุลชีวิตกับงาน
 - 2.2.1 ความหมายของความสมดุลชีวิตกับงาน
 - 2.2.2 แนวคิดของความสมดุลชีวิตกับงาน
 - 2.2.3 ความสำคัญของความสมดุลชีวิตกับงาน
- 2.3 แนวคิดที่เกี่ยวกับความผูกพันในองค์กร
 - 2.3.1 ความหมายของความผูกพันในองค์กร
 - 2.3.2 แนวคิดของความผูกพันในองค์กร
 - 2.3.3 ความสำคัญของความผูกพันในองค์กร
 - 2.3.4 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันในองค์กร
- 2.4 ประวัติและความเป็นมาของบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)
- 2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.6 สรุปแนวคิดที่นำมาใช้ในงานวิจัย

2.1 แนวคิดที่เกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์

2.1.1 ความหมายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

ความหมายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์หรือการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management: HRM) ได้มีนักวิชาการให้ความหมายไว้มากมาย ซึ่งผู้ศึกษาได้รวบรวมความหมายที่น่าสนใจมานำเสนอต่อไปนี้

Havey & Bowin (1996, p. 6 อ้างถึงใน เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง, 2550, น. 21) ให้คำนิยามการจัดการทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า คือการจัดการกิจการที่ดำเนินการดึงดูด พัฒนา และการธำรงรักษา

กำลังคนให้สามารถปฏิบัติงานได้ผลสูง รวมไปถึงการมุ่งไปสู่ความเป็นเลิศขององค์กร โดยการรวมความต้องการที่จะเจริญก้าวหน้าและการพัฒนาบุคลากรขององค์กรให้เป็นไปตามเป้าหมาย

พยอม วงศ์สารศรี (2545, น. 5) กล่าวว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ความสามารถในการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคลากรที่มีความสามารถและคุณสมบัติที่เหมาะสมเข้ามาทำงานในองค์กร และการให้ความใส่ใจในการพัฒนา คุ้มครองรักษาให้บุคลากรได้เพิ่มองค์ความรู้ ความสามารถ มีสุขภาพทั้งกายและใจที่ดี รวมไปถึงการค้นหาวิธีที่จะทำให้บุคลากรในองค์กรที่พ้นจากหน้าที่การปฏิบัติงานไปแล้วสามารถที่จะดำเนินชีวิตต่อไปในสังคมได้อย่างมีความสุข

สุนันทา เล่าห์นันทน์ (2546, น. 5) กล่าวว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการปฏิบัติและตัดสินใจที่เกี่ยวกับบุคลากรทุกระดับในหน่วยงานเพื่อให้เป็นทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพสูงสุดซึ่งส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยมีกระบวนการที่มีความเกี่ยวข้องเกี่ยวข้อง ได้แก่ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การวิเคราะห์งาน การสรรหาและคัดเลือก การฝึกอบรมและพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน การจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการ แรงงานสัมพันธ์ รวมถึงการพัฒนาองค์กรและการวิจัยด้านทรัพยากรมนุษย์

Gary Dessler (2003, p. 2) ให้ความหมายการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ว่าเป็นกระบวนการซึ่งการได้มา การฝึกอบรม การประเมิน และการจ่ายค่าตอบแทนให้แก่พนักงาน และแรงงานสัมพันธ์ สุขภาพและความปลอดภัย รวมถึงด้านความยุติธรรม

Raymond Noe; et al. (2006, p. 5) อธิบายความหมายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า หมายถึง นโยบาย วิธีปฏิบัติงาน และระบบ ซึ่งเป็นสิ่งที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม ทักษะ และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

ปิยพร ห่องแขง (2555, น.14) กล่าวสรุปว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า หมายถึง กระบวนการจัดการกับบุคลากรในองค์กร ในองค์กรได้มาซึ่งบุคลากรที่มีศักยภาพ ความรู้ความสามารถ เข้ามาปฏิบัติงาน และการพัฒนาบุคลากรที่ได้มาให้มีความเหมาะสมต่อการปฏิบัติงานตามหน้าที่รับผิดชอบ เพื่อเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุสู่เป้าหมายได้

จากความหมายที่รวบรวมมาข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการจัดการให้ได้มาซึ่งบุคลากรหรือพนักงาน โดยวิธีการและขั้นตอนต่าง ๆ เพื่อสรรหา คัดเลือก ฝึกอบรมและพัฒนา ประเมินผลการปฏิบัติงาน รวมถึงค่านึงซึ่งค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ของพนักงาน เพื่อสร้างทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ เหมาะสมกับงานและนำองค์กรไปสู่เป้าหมาย

2.1.2 แนวคิดและความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2545, น.15-16) กล่าวว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์จะต้องมีกิจกรรมเกี่ยวข้องกับบุคคลและองค์กรในลักษณะ 3 ลักษณะ ดังต่อไปนี้

1) ก่อนเข้าร่วมงาน หน่วยงานด้านทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรนั้น ๆ ต้องทำการวางแผน โดยการสรรหา และทำการจูงใจบุคคลกรอันเป็นที่มีความรู้ ความสามารถ และความเหมาะสมกับงาน ให้เกิดความสนใจและต้องการที่จะเข้าร่วมงานกับองค์กร และทำการคัดเลือกบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีความเหมาะสมที่สุดให้เข้ามาทำงานในองค์กร เพื่อช่วยส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าขององค์กรต่อไป

2) ขณะปฏิบัติงาน หน่วยงานด้านทรัพยากรมนุษย์จะต้องมีหน้าที่ธำรงรักษาสมาชิกในองค์กรไว้ ให้มีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีและเพิ่มความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยการให้ผลตอบแทนที่เหมาะสมและยุติธรรม จัดการฝึกอบรมและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพ มีความพร้อมในงานทั้งร่างกายและจิตใจ

3) ภายหลังจากการร่วมงาน โดยการจัดการทรัพยากรมนุษย์ต้องคำนึงถึงบุคลากรที่ทำงานกับองค์กร จนกระทั่งครบกำหนดอายุเกษียณ หรือบุคลากรที่จำเป็นต้องออกจากงาน ด้วยเหตุผลต่าง ๆ โดยการจัดเตรียมความพร้อมให้บุคลากรสามารถดำเนินชีวิตอย่างมีความสุขในสังคม เช่น การให้ทุนสำรองเลี้ยงชีพ การให้บำเหน็จ บำนาญ เงินทดแทน หรือผลตอบแทนในรูปแบบอื่น



ภาพที่ 2.1 แบบจำลองการจัดการทรัพยากรมนุษย์

ที่มา : ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2545, น. 16)

Mondy, Noe & Premeaux (1999, p. 5) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource management) หมายถึง นโยบายและการปฏิบัติในการใช้ทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร หรือเป็นกิจกรรมการออกแบบเพื่อสร้างความร่วมมือกับทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร โดยกิจกรรมทรัพยากรมนุษย์ มีดังนี้

1) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Planning) เป็นกระบวนการสำรวจความต้องการทางด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้ได้จำนวนพนักงานที่มีทักษะที่ต้องการ และต้องมีความสามารถในการจัดหาได้เมื่อจำเป็นต้องใช้ ซึ่งในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์จะต้องมีการออกแบบงาน และวิเคราะห์งานก่อน

2) การออกแบบงาน (Job Design) เป็นกระบวนการกำหนดโครงสร้างงาน และการออกแบบกิจกรรมการทำงานเฉพาะอย่างของแต่ละบุคคล หรือกลุ่มบุคคล เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร (Byars & Rue, 1997, p. 84)

3) การวิเคราะห์งาน (Job Analysis) เป็นกระบวนการที่ทำการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ และแยกแยะข้อมูลที่มีความเกี่ยวข้องกับงาน (Ivancevich, 1998, p. 708) เป็นกระบวนการที่มีระบบในการกำหนด ทักษะ หน้าที่ และความรู้ที่ต้องการสำหรับงานใดงานหนึ่งขององค์กร (Mondy, Noe & Premeaux, 1999, p. 5)

4) การสรรหาบุคลากร (Recruitment) เป็นกลุ่มกิจกรรมขององค์กรซึ่งใช้เพื่อจูงใจให้ผู้สมัครที่มีความสามารถและมีทัศนคติที่องค์กรต้องการมาสมัครในตำแหน่งที่เหมาะสม เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ (Mondy, Noe & Premeaux, 1999, p. 8)

5) การคัดเลือก (Selection) เป็นกระบวนการคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมที่สุดสำหรับองค์กร และเหมาะสมกับตำแหน่งที่ต้องการโดยคัดเลือกจากกลุ่มผู้มาสมัคร (Mondy, Noe & Premeaux, 1999, p. 8)

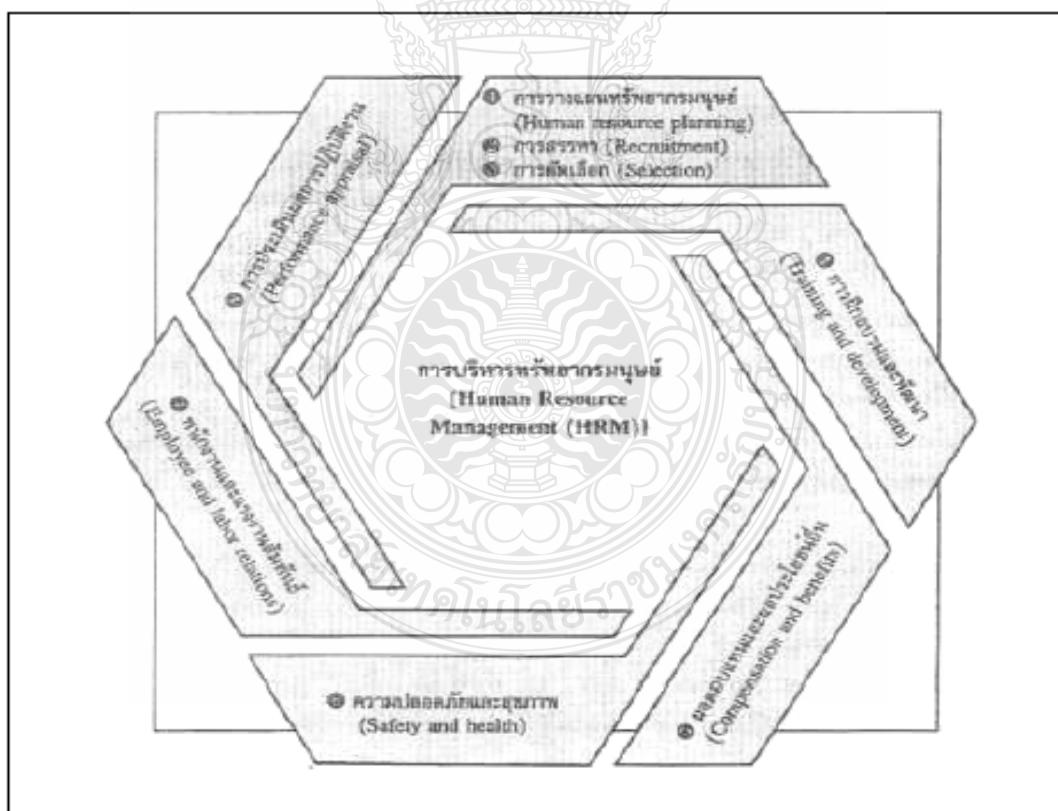
6) การฝึกอบรมและพัฒนา (Training and Development) การฝึกอบรม (Training) ถือเป็นกระบวนการที่มีระบบเพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมพนักงานให้มีทิศทางซึ่งสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กร (Byars & Rue, 1997, p. 712) หรือเป็นกิจกรรมเพื่อให้ผู้เรียนรู้เกิดความรู้และทักษะที่จำเป็นสำหรับงานในปัจจุบัน (Mondy, Noe & Premeaux, 1999, p. 9) ส่วนการพัฒนา (Development) เป็นการจัดหาความรู้ การทำให้พนักงานมีความรู้ มีการพัฒนาในการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปใช้ในปัจจุบันหรืออนาคต

7) ผลตอบแทนและผลประโยชน์อื่น (Compensation and Benefits) ผลตอบแทน (Compensation) เป็นรางวัลทั้งหมดที่พนักงานได้รับในการแลกเปลี่ยนกับงาน (Ivancevich, 1998, p. 705) ประกอบด้วยค่าจ้าง เงินเดือน โบนัส สิ่งจูงใจ และผลประโยชน์อื่น ๆ ส่วนผลประโยชน์ (Benefits) เป็นรางวัลหรือส่วนเพิ่มที่พนักงานได้รับ ซึ่งเป็นผลจากการจ้างงานและตำแหน่งภายในองค์กร (Byars & Rue, 1997, p. 531) เช่น การประกันชีวิตและสุขภาพ การท่องเที่ยว ค่ารักษาพยาบาล การแบ่งกำไร แผนการศึกษา การให้ส่วนลดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ เป็นต้น

8) ความปลอดภัยและสุขภาพ (Safety and Health) อาจแยกอธิบายตามความหมาย ได้ดังนี้ ความปลอดภัย (Safety) เป็นความคุ้มครองพนักงานจากการเกิดอุบัติเหตุในการทำงาน (Mondy, Noe & Premeaux, 1999, p. 8) และ สุขภาพ (Health) เป็นสภาพทางด้านร่างกาย จิตใจและสังคมที่แสดงออกมาทั้งที่สามารถเห็นได้แต่ไม่สามารถเห็นได้ (Ivancevich, 1998, p. 709)

9) พนักงานและแรงงานสัมพันธ์ กล่าวคือ พนักงาน (employee) ถือได้ว่าเป็นสิ่งแวดล้อมภายในที่ผู้บริหารต้องคำนึงอย่างยิ่ง เพราะงานจะสามารถสัมฤทธิ์ผลได้ก็มาจากพนักงานลูกจ้างนั่นเอง แรงงานสัมพันธ์ (Labor relations) คือ ความเกี่ยวข้อง หรือการปฏิบัติต่อกัน ระหว่างนายจ้าง องค์กรนายจ้าง กับลูกจ้าง องค์กรลูกจ้าง ตั้งแต่เริ่มเข้าทำงานจนออกจากงาน (Ivancevich, 1998, p. 709)

10) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance appraisal) เป็นกระบวนการประเมินพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน โดยการวัดและเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ เช่น การบันทึกผลลัพธ์ และการติดต่อสื่อสารกลับไปยังพนักงาน ซึ่งเป็นกิจกรรมระหว่างผู้บริหารโดยตรง และพนักงาน (Mondy, Noe & Premeaux, 1999, p. 9)



ภาพที่ 2.2 แสดงระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human resource management system)
ที่มา : Mondy, Robert & Shane (1999)

กล่าวโดยสรุป การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management : HRM) เป็นกระบวนการที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรม และการพัฒนา ผลตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ความปลอดภัยและสุขภาพ พนักงานและแรงงานสัมพันธ์ และการประเมินผลการปฏิบัติงาน ตามแนวคิดของทำงาน มอนดี, โนว์ และพรีโมซ์ (Mondy, Noe; & Premeaux. 1999) ซึ่งเป็นแนวคิดที่ผู้ศึกษาเลือกมาทำการศึกษาในครั้งนี้

จากแนวคิดที่ได้กล่าวมาข้างต้น ผู้ศึกษามีความสนใจที่จะศึกษา การจัดการทรัพยากรมนุษย์ เพียง 5 ด้าน จากทั้งหมด 8 ด้าน ซึ่งด้านที่ทำศึกษาได้แก่ การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรม และการพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน และค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ ซึ่งมีแนวคิดประกอบดังต่อไปนี้

2.1.2.1 การสรรหาบุคลากร

การสรรหา (Recruitment) เป็นกระบวนการแสวงหา และจงใจบุคลากรที่มีความเหมาะสม และคุณสมบัติอันดีเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กร ซึ่งนักวิชาการแต่ละท่านได้มีการให้ความหมาย ดังนี้

พะยอม วงศ์สารศรี (2545, น. 112) กล่าวว่า การสรรหา หมายถึง กระบวนการในการแสวงหาและจงใจบุคลากรที่มีความสามารถให้เข้าร่วมงานกับองค์กร โดยเริ่มตั้งแต่การหาซึ่งบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานจนถึงเมื่อบุคลากรเข้ามาสมัครงานในองค์กร

ธัญญา ผลอนันต์ (2546, น. 40) กล่าวว่า การสรรหา หมายถึง กระบวนการต่าง ๆ ที่องค์กรใช้ชักจูงให้ผู้สมัครที่มีความรู้ ประสบการณ์ ความสามารถและแนวความคิดที่ตรงตามความต้องการขององค์กร มาสมัครในตำแหน่งที่ต้องการจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร

วิเชียร วิทย์อุดม (2552, น. 71) กล่าวว่า หน้าที่สำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ คือ การจัดหาบุคคลที่มีความเหมาะสมและมีจำนวนตามความต้องการขององค์กร เพื่อบรรจุเข้ามาทำหน้าที่ต่าง ๆ ในตำแหน่งงานตาม โครงสร้างขององค์กร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

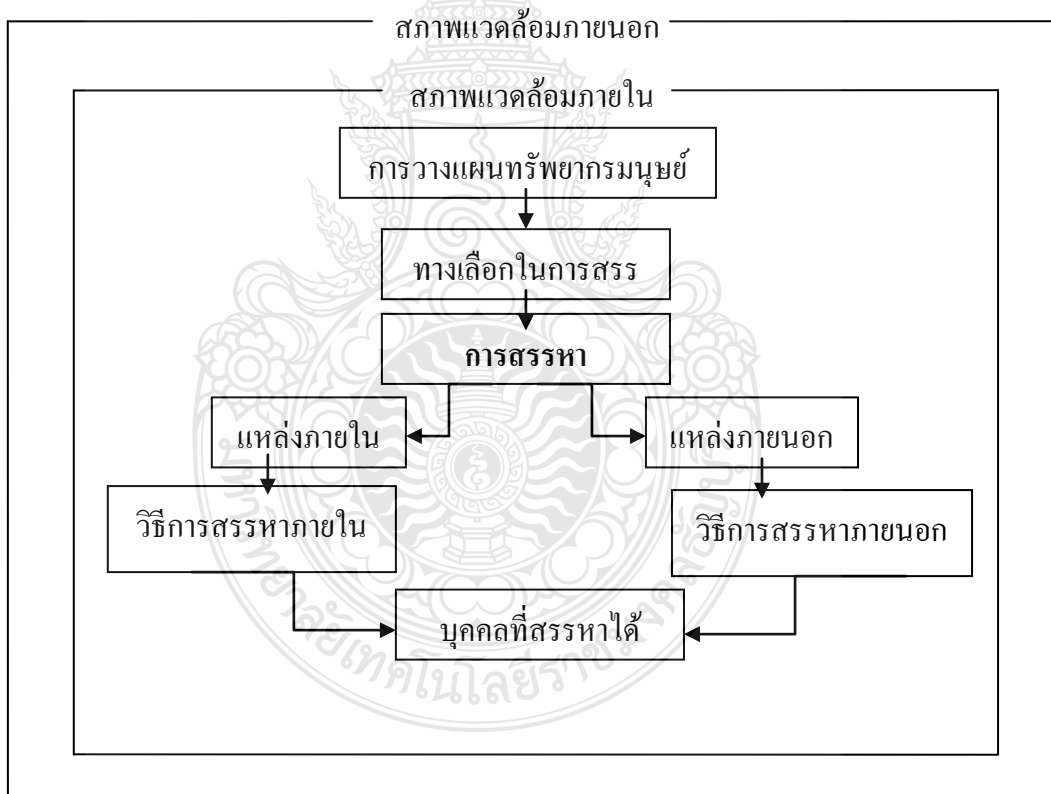
Cheerington (1995, p. 79) กล่าวว่า การสรรหา หมายถึง กระบวนการที่ใช้ค้นหาบุคคลที่มีความสามารถเข้ามาบรรจุในตำแหน่งที่องค์กรมีความต้องการสำหรับในปัจจุบัน หรือที่การคาดไว้ว่าจะว่างในอนาคต ทำให้องค์กรเกิดความมั่นใจได้ว่าจะสามารถดำเนินงานต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

David (1999, p. 193) กล่าวว่า กระบวนการแสวงหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และมีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับงาน ตั้งแต่ขั้นแรกของกระบวนการจ้างงาน (Employment Process) องค์กรต้องจงใจบุคคลให้เข้ามาสมัครงาน ซึ่งอาจทำการแสวงหาได้จากทั้งแหล่งภายในและภายนอกขององค์กรก็ได้

จากความหมายที่นักวิชาการท่านต่าง ๆ ได้ให้ไว้ ดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่า การสรรหา เป็นอีกหน้าที่หนึ่งของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ที่ต้องแสวงหาวิธีการและจงใจให้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งงานเข้ามาร่วมงานกับองค์กร เพื่อช่วยให้เกิดผลสำเร็จในแง่ของวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ขององค์กร

กระบวนการสรรหา

กระบวนการสรรหา มีวัตถุประสงค์เพื่อรวบรวมเอาผู้สมัครที่มีความสามารถตามที่องค์กรต้องการ โดยจะสำเร็จได้นั้นต้องอาศัยกระบวนการที่ประกอบด้วยขั้นตอนตั้งแต่การวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่บอกได้ถึงความต้องการของทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งองค์กรจะต้องประเมินทางเลือก เพื่อให้ความต้องการดังกล่าวประสบผลสำเร็จ ผู้บริหารจะพิจารณาความจำเป็นด้านต่าง ๆ ในการสรรหาและรายละเอียดจนถึงความเหมาะสมของงาน จากนั้นจะพิจารณาแหล่งสรรหาและเลือกว่าจะเลือกจากแหล่งภายนอกหรือภายในองค์กร (Mondy & Noe, 1996, p. 151)



ภาพที่ 2.3 กระบวนการสรรหา (Mondy & Noe, 1996, p. 151)

ที่มา : เกียรติศักดิ์ เขียวยิ่ง (2550, น. 110)

วิธีการสรรหา

วิเชียร วิทย์อุดม (2552, น. 72-76) กล่าวว่า วิธีการสรรหาบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมมาทำงานในองค์กรนั้น สามารถสรรหาได้จากแหล่งต่าง ๆ ดังนี้

1. การสรรหาบุคคลจากบุคคลภายใน (Internal sources)

การสรรหาบุคคลจากภายในองค์กร มีข้อดีในด้านการประหยัดค่าใช้จ่าย และยังเป็นการให้โอกาสแก่พนักงานเก่าให้เกิดความก้าวหน้า จึงถือเป็นขวัญและกำลังใจในการทำงาน ช่วยให้เกิดการอุทิศตน ความร่วมมือแก่องค์กร และยังลดเวลาในการปรับตัวเพื่อให้เข้ากับการปฏิบัติงานได้อีกด้วย ในการสรรหาบุคคลภายในองค์กรสามารถปฏิบัติได้ ดังนี้

- 1.1 การเลื่อนตำแหน่งและโยกย้าย
- 1.2 การเสนอแนะจากพนักงานคนปัจจุบัน
- 1.3 การรับสมัครพนักงานเก่าและผู้สมัครคนเก่า

2. การสรรหาบุคคลจากบุคคลภายนอก (External sources)

การสรรหาบุคคลจากภายนอกองค์กร คือการเลือกจากบุคคลภายนอกองค์กรเข้ามาเป็นพนักงานของบริษัท จะมีข้อดีก็คือ สามารถแสวงหาผู้สมัครได้อย่างกว้างขวาง ทำให้มีโอกาสมากขึ้นที่จะเลือกพนักงานที่ดีที่สุดและเหมาะสมกับตำแหน่งงาน เป็นการเปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกสามารถแสวงหาแหล่งงานได้มากขึ้น ในการสรรหาบุคคลภายนอกองค์กรสามารถปฏิบัติได้ ดังนี้

- 2.1 การลงโฆษณาประกาศรับสมัคร
- 2.2 ผู้สมัครที่เดินเข้ามาสมัครเอง
- 2.3 การแนะนำของพนักงานในองค์กร
- 2.4 การใช้สำนักงานจัดหาแรงงาน
- 2.5 การรับสมัครทางอินเทอร์เน็ต
- 2.6 การรับสมัครตามโรงเรียน วิทยาลัยและมหาวิทยาลัย

2.1.2.2 การคัดเลือกบุคลากร

การคัดเลือก (Selection) เป็นกระบวนการในการคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมที่สุดสำหรับองค์กร และตำแหน่งที่ต้องการ โดยคัดเลือกจากกลุ่มผู้มาสมัคร ซึ่งนักวิชาการแต่ละท่าน มีการให้ความหมายของการคัดเลือก ไว้ดังนี้

จอร์จ โบห์แลนด์เลอร์ และคณะ (2001, p.78 อ้างถึงใน สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์, 2549, น. 142) ได้ให้ความหมายว่า การคัดเลือกเป็นกระบวนการในการคัดเลือกบุคคลผู้มีคุณสมบัติที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่ง เพื่อบรรจุในตำแหน่งงานที่ต้องการเปิดรับหรือว่างอยู่

จอห์น อีแวนเซวิช (2003, p. 219) ได้ให้ความหมายของการคัดเลือกว่าเป็นกระบวนการที่องค์กรเลือกคนจากผู้สมัครที่มีความเหมาะสมและตรงตามความต้องการตามเกณฑ์สำหรับการคัดเลือกมากที่สุด

ชัยญา ผลอนันต์ (2546, น. 96 อ้างถึงใน วิลาวรรณ รพีพิศาล, 2549, น. 19) ได้กล่าวว่า การคัดเลือก หมายถึง กระบวนการคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานที่ต้องการและเหมาะสมกับองค์กรที่สุด โดยทำการคัดเลือกจากผู้สมัครหรือผสมผสานกันกับรูปแบบวิธีสรรหาแบบอื่น ๆ

สุนันทา เลานันทน์ (2546, น. 147) ได้กล่าวว่า การคัดเลือก หมายถึง กระบวนการที่ใช้ความพยายามในการตัดสินใจเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติและความสามารถเหมาะสมที่สุดจากผู้เข้าสมัคร เพื่อให้เข้ามาทำงานและดำรงในตำแหน่งที่ต้องการ เป็นการประมาณการว่าบุคคลใดน่าจะมีคุณสมบัติที่จะสามารถเป็นบุคคลที่ทำงานได้ตรงตามมาตรฐานที่องค์กรต้องการ

ปิยาพร ห่องแสง (2555, น. 23) กล่าวว่า การคัดเลือกเป็นขั้นตอนในการเลือกตัดสินใจเลือกบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ และคุณสมบัติที่เหมาะสมที่สุด เข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่งที่องค์กรต้องการ เพื่อให้ได้บุคคลที่ตรงตามวัตถุประสงค์และความต้องการสำหรับงานมากที่สุด

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การคัดเลือกเป็นกระบวนการในการตัดสินใจเลือกรับบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ต้องการ และต้องพิจารณาเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณสมบัติตรงตามความต้องการขององค์กรมากที่สุด โดยคัดเลือกตามเกณฑ์ที่ต้องการด้วยรูปแบบวิธีสรรหาต่าง ๆ ที่มีความเหมาะสม

หลักการคัดเลือก

ลาวรรณ รพีพิศาล (2549, น. 96 - 97) กล่าวว่า การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานหรือเข้ามาดำรงอยู่ภายในองค์กร ในปัจจุบันจำเป็นต้องอาศัยหลักปฏิบัติ 3 องค์ประกอบ หรือที่เรียกว่า 3M มีดังนี้

1. MENTAL (M ตัวแรก) หมายถึง การวิจัยศึกษาเกี่ยวกับภูมิปัญญาของบุคลากร โดยมีหลักปฏิบัติ คือ

1.1 ต้องการสรรหาผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และพัฒนาแล้วมีแนวพัฒนาได้ โดยการวัดด้านสติปัญญาปัจจุบันมุ่งเน้นความสามารถเป็นสำคัญ

1.2 วัดความรู้ ความสามารถที่เป็นประโยชน์กับการปฏิบัติงาน เช่น การวัดความรู้เฉพาะด้านสำหรับการทำงาน หรือเฉพาะตำแหน่ง

1.3 วัดผลในสิ่งที่บุคลากรได้เรียนรู้มา ซึ่งบางองค์กรอาจจะวัดผลด้านนี้ หรือบางองค์กรจะไม่วัดผลสิ่งที่เรียนมาก็ได้ หากเชื่อถือในชื่อเสียงและผลการศึกษา

1.4 วัดความถนัดทางสติปัญญา (Attitude) หรือระดับ IQ (Intelligence Quotient) และ EQ (Emotion Quotient) ว่าเป็นอย่างไร โดยพิจารณาว่าเป็นผู้พัฒนาหากหรือง่าย

2. MIND (M ตัวที่ 2) หมายถึง จิตใจ โดยที่ต้องการสรรหาบุคลากรที่มีคุณภาพ หรือมีคุณค่าทางจิตใจที่ยึดมั่น ในความดีหรือกฎระเบียบของสังคมที่อาศัยอยู่ โดยวัดด้านจิตพิสัย (Affective) ที่เกี่ยวกับทัศนคติ จริยธรรม คุณค่าส่วนบุคคล ซึ่งปัจจุบันได้มีการพัฒนาเพื่อวัด ความสามารถทางอารมณ์เพิ่มเข้ามาด้วยในระดับผู้บริหาร

3. META PHYSICAL (M ตัวที่ 3) หมายถึง การสอบวัดในด้านเกี่ยวกับบุคลิกภาพ เพื่อสรรหาบุคลากรที่เข้ากับวัฒนธรรมองค์กรได้ โดยทั่วไปจะวัดเกี่ยวกับบุคลิกภาพการปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมองค์กร

ความสำคัญของการคัดเลือก

พยอม วงศ์สารศรี (2542, น. 128-129 อ้างถึงใน สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์, 2549, น. 144-145) กล่าวว่า ในปัจจุบันองค์กรต่าง ๆ จะใช้เวลาและความคิดที่จะตัดสินใจเกี่ยวกับการ คัดเลือกบุคคลเข้าทำงานมากกว่าที่เคยปฏิบัติมาในอดีต โดยความสำคัญของการคัดเลือกมีเหตุผลหลัก ดังต่อไปนี้

1. การคัดเลือกเป็นงานที่มีลักษณะพิเศษและมีความยากลำบาก เพราะเป็นสิ่งที่ ซับซ้อนไม่่ง่ายที่จะจำแนกลักษณะนี้ออกมาจากผู้สมัคร

2. ลักษณะของกฎหมายแรงงาน ได้มีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมไม่มากนักน้อยตามช่วงเวลาที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น กฎหมายในด้านการว่าจ้างงาน

3. ผู้บริหารมีความรอบรู้ที่มากขึ้น มีความเข้าใจในด้านความซับซ้อนของการคัดเลือก รวมไปถึงจนถึงการรู้ถึงจุดอ่อนและข้อจำกัดเกี่ยวกับเทคนิคในการคัดเลือก รู้ถึงความน่าจะเป็นของความคลาดเคลื่อนที่จะเกิดขึ้น (Probabilities of error) ของการสัมภาษณ์และใช้แบบสอบถาม เป็นต้น

4. ในบ้างช่วงหรือบางเวลาองค์กรจะประสบความยุ่งยาก และความลำบากกับพนักงานบางคนที่องค์กรคัดเลือกเข้ามา แม้ในตอนแรกที่พบว่าพนักงาน หรือบุคลากรคนดังกล่าว มีคุณสมบัติที่ไม่เหมาะสมก็ไม่สามารถให้พ้นจากงานได้

5. การคัดเลือกที่มีประสิทธิผลเป็นหลักเบื้องต้นที่จะก่อให้เกิดความคุ้มค่าแก่องค์กรได้ดีเป็นอย่างยิ่ง ดังนั้น การเลือกที่ดีย่อมจะส่งผลต่อความพึงพอใจกับ โดยรวมทั้งหมด ทั้งฝ่ายขององค์กรและฝ่ายพนักงานเอง

จึงอาจกล่าวได้ว่าการคัดเลือกในปัจจุบันเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง ในส่วนของปัญหาการคัดเลือกที่มักเกิดขึ้นบ่อย ๆ คือผู้บริหารต้องพัฒนาวิธีการและปรับปรุงการประเมินผลของผู้สมัคร จะต้องรู้จุดเด่น จุดด้อย ความสามารถและคุณลักษณะเด่นอื่น ๆ ของผู้สมัครแต่ละคนเพื่อสามารถคัดเลือกให้ได้บุคคลที่มีความเหมาะสมกับงานขององค์กรมากที่สุด

วิรัช สงวนวงษ์วาน (2550, น. 147-148) ได้เสนอว่า การตัดสินใจเลือก (Selection Decision) อาจมี ผลลัพธ์เป็น 4 กรณี คือเลือกถูก (Correct) 2 กรณี และผิดพลาด (Errors) 2 กรณี เลือกถูก (Correct) 2 กรณี ซึ่งได้แก่

1. Successfully Accepted คือ การทำนายว่าผู้สมัครผู้นั้นน่าจะเป็นผู้เหมาะสมกับงานเมื่อเข้ารับทำงานแล้วการปฏิบัติงานจริงในเวลาต่อมา (Later Job Performance) ก็ปรากฏว่าทำงานได้ดีจริง

2. Unsuccessfully Rejected คือ กรณีที่ทำนายว่าผู้สมัครคนนั้นไม่เหมาะสมกับงาน แล้วหากผู้สมัครคนนั้นเข้ามาทำงานก็จะไม่ดีตามที่ทำนายจริง

เลือกผิดพลาด (Errors) 2 กรณี ได้แก่

3. Reject คือ การตัดสินใจไม่เลือก ผู้สมัครที่จะทำงานได้อย่างดีหากมีโอกาสเข้ามา ทำงาน เป็นกรณี "Reject Errors"

4. Accept คือ การเลือกรับ ผู้สมัครที่เมื่อมาทำงานจริงกลับไม่ดี เป็นกรณี "Accept Errors"

		Selection Decision	
		Accept	Reject
Later Job Performance	Successful	Correct decision	Reject Error
	Unsuccess	Accept Error	Correct decision

ภาพที่ 2.4 ผลลัพธ์การตัดสินใจเลือก (Selection Decision Outcomes)

ที่มา : วิรัช สงวนวงษ์วาน (2550, น. 147-148)

ซึ่งจากข้อเสนอดังกล่าว ปัญหาของการคัดเลือกพนักงาน อาจเกิดขึ้นเมื่อการคัดเลือกเกิดความผิดพลาด (Errors) ทำให้ องค์กรต้องเสียหาย เช่น กรณีไม่รับผู้สมัครที่มีคุณสมบัติดีบางราย (ที่ควรรับ) อาจถูกกล่าวหาได้ว่าไม่เป็นธรรม หรือเลือกปฏิบัติ หรือในทางตรงกันข้าม สำหรับกรณีที่รับ

ผู้ที่ไม่ควรรับ ก็อาจทำให้องค์กรสิ้นเปลืองค่าฝึกอบรมโดยเปล่าประโยชน์ หรือองค์กรอาจเกิดการสูญเสียรายได้เพราะพนักงานเหล่านั้นไร้ความสามารถ โดยต้องหาวิธีการที่เกิดความสอดคล้อง (Validity) และเชื่อถือได้ (Reliability) ซึ่งวิธีการที่มีความสอดคล้อง คือวิธีการหรือเครื่องมือที่สอดคล้อง สัมพันธ์กับลักษณะงานที่เลือกผู้ไปปฏิบัติ ส่วนความน่าเชื่อถือได้หมายความว่า วิธีการหรือเครื่องมือที่จะใช้ในการคัดเลือก จะต้องมีความน่าเชื่อถือ ความสามารถวัดผลการคัดเลือกได้อย่างเที่ยงตรงและสม่ำเสมอ ดังนั้น ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ หรือนักจัดการ มีความจำเป็นต้องหาวิธีการคัดเลือกที่จะลดความผิดพลาดที่เกิดขึ้นดังกล่าวให้เกิดขึ้น ได้น้อยที่สุด หรือไม่มีเลยจะเป็นเรื่องที่ดีมาก

2.1.2.3 การฝึกอบรมและการพัฒนา

การฝึกอบรมและการพัฒนา (Training and Development) อธิบายแยกคำ ได้คือ การฝึกอบรม (Training) เป็นขั้นตอนที่มีระบบเพื่อเปลี่ยนพฤติกรรมของพนักงานเพื่อสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กร หรือเป็นกิจกรรมเพื่อให้ผู้เรียนรู้เกิดความรู้ และทักษะที่จำเป็นสำหรับงานส่วนการพัฒนา (Development) เป็นการจัดหาความรู้ให้พนักงานมีความรู้ และมีพัฒนาการในการปฏิบัติงานเพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงานต่อไป ซึ่งนักวิชาการแต่ละท่านได้ให้ความหมายของการฝึกอบรมและพัฒนา ไว้ดังนี้

ฮาเวย์ และ โบวิน (1996, p. 157 อ้างถึงใน เกียรติศักดิ์ เขียวยิ่ง, 2550, น. 156) กล่าวว่า การฝึกอบรมและการพัฒนามีลักษณะที่คล้ายคลึงกัน แต่มีความแตกต่างกันบางประการ การฝึกอบรมเป็นความพยายามที่จะปรับปรุงการปฏิบัติงาน โดยการเอาใจใส่ที่ทักษะเฉพาะด้านในการ ทำงานงานปัจจุบัน ซึ่งเป้าหมายของการฝึกอบรมก็คือ เพื่อให้พนักงานที่ได้รับการฝึกอบรมเกิดความมั่นใจว่าทักษะของพวกเขาที่ใช้ปฏิบัติงานอยู่ในระดับคุณภาพ

ธัญญา ผลอนันต์ (2546, น. 48) ได้กล่าวว่า การฝึกอบรม เป็นกระบวนการดำเนินงานขององค์กร ที่จะพัฒนาบุคลากรหรือเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานให้มีความรู้ ความชำนาญ ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีต่องาน เพื่อนร่วมงาน และองค์กร เพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานขององค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคต

วิชัย โสสุวรรณจินดา (2546, น. 65) ได้อธิบายว่า การฝึกอบรม คือการทำให้คนเหมาะสมกับงาน โดยจะเป็นการเน้นคนสู่ตำแหน่งหน้าที่หรืออาชีพ ซึ่งถือเป็นกรรมวิธีในการเพิ่มสมรรถภาพในการทำงานของพนักงานทั้งความคิด การกระทำ ความสามารถ ความรู้ความชำนาญ และการแสดงออก และยังเป็นกระบวนการที่ใช้เสริมความรู้ (Knowledge) ทักษะในการทำงาน (Skill) และความสามารถ (Capacity) ของบุคคลให้สามารถทำงานได้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

วิเชียร วิทญูธรรม (2552, น. 106) กล่าวว่า การฝึกอบรม (Training) หมายถึง กระบวนการเรียนรู้ที่รวมเอาทักษะของการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม แนวคิดกฎระเบียบหรือทัศนคติ ให้เกิดขึ้น

กับการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยปกติผู้จัดการของพนักงานใหม่ เป็นผู้มีส่วนรับผิดชอบเบื้องต้นในการฝึกอบรมให้กับพนักงาน บางครั้ง หน้าที่ของการฝึกอบรมนี้มักถูกมอบหมายให้กับพนักงานเก่ารุ่นพี่ที่อยู่ในแผนกงาน ซึ่งประสิทธิผลของการฝึกอบรมมีอิทธิพลสำคัญต่อการเพิ่มผลผลิตให้กับพนักงานและสร้างทัศนคติที่ดีต่อตัวงาน

โบรูชาท์ (Burushat, 1996, น. 97) กล่าวว่า การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการที่จัดทำขึ้นเป็นระบบ เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะทางความรู้ ทักษะ ทัศนคติและพฤติกรรม ผ่านการเรียนรู้โดยประสบการณ์ตรง เพื่อการที่จะช่วยให้บุคลากรปฏิบัติงานและร่วมกันทำกิจกรรมอื่น ๆ ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สุนันทา เลานันท์ (2546, น. 223-224) ได้รวบรวมความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จากนักวิชาการชาวตะวันตก ได้แก่ เลียนาร์ด แนดเลอร์ (Leonard Nadler) และการ์แลน ดิกส์ (Garland, D. Wiggs) ซึ่งได้อธิบายว่าเป็นกระบวนการที่วางแผน อย่างเป็นระบบเพื่อพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานและการปรับปรุงด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์กรให้เพิ่มสูงขึ้น โดยวิธีการฝึกอบรม การให้การศึกษา และการพัฒนาขอบเขตของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงครอบคลุม 3 เรื่องด้วยกัน คือ การฝึกอบรม (Training) การศึกษา (Education) และการพัฒนา (Development)

ในส่วนของความแตกต่างระหว่างการฝึกอบรมและการพัฒนา กล่าวได้ว่า การฝึกอบรมมุ่งที่งานปัจจุบัน ส่วนการพัฒนามุ่งทั้งปัจจุบันและอนาคต การฝึกอบรมมุ่งให้ความรู้เฉพาะองค์กร ขณะที่พัฒนามุ่งที่ความต้องการเป็นการถาวร เป้าหมายของการพัฒนาคือ การปรับปรุงทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรทั้งหมด การฝึกอบรมมีอิทธิพลอย่างมากต่อระดับการปฏิบัติการปัจจุบัน ส่วนการพัฒนาให้ความเอาใจใส่ต่อความสามารถ และความยืดหยุ่นของทรัพยากรมนุษย์ให้มากขึ้นในระยะยาว ดังนี้ (Mejia, Balkin & Cardy, 1998, p. 237 อ้างถึงใน เกรียงศักดิ์ เจียวยิ่ง, 2550, น. 158)

ตารางที่ 2.1 ความแตกต่างการฝึกอบรมและการพัฒนา

สาระสำคัญ	การฝึกอบรม	การพัฒนา
จุดมุ่งหมาย	งานปัจจุบัน	งานปัจจุบันและอนาคต
ขอบเขต	พนักงานแต่ละคน	กลุ่มงานและองค์กร
กรอบเวลา	ระยะสั้น	ระยะยาว
เป้าหมาย	ทักษะปัจจุบัน	เตรียมความต้องการในอนาคต

ที่มา : เกรียงศักดิ์ เจียวยิ่ง (2550, น. 158)

2.1.2.4 การประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal (PA)) เป็นกระบวนการประเมินพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน โดยการวัดและเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ เช่นการบันทึกผลลัพท์ และการติดต่อสื่อสารกลับไปยังพนักงาน ซึ่งเป็นกิจกรรมระหว่างตัวของผู้บริหารโดยตรงและพนักงาน

Mathis & Jackson (2000 อ้างถึงใน ชูชัย สมิติไกร, 2552, น. 366) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance appraisal) คือ กระบวนการพิจารณาตัดสินว่า บุคลากรปฏิบัติงานได้ดีเพียงไร โดยเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ และสื่อสารให้บุคลากร ทราบถึงผลการพิจารณานั้น ๆ

Gomes- Mejia, Bakin & Candy (1996, p. 331 อ้างถึงใน วิลาวรรณ รพีพิศาล, 2549, น. 195) ได้กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการที่องค์กรทั้งหลายใช้พิจารณาเพื่อวัดผลบุคลากร และเพื่อตีค่าว่าบุคลากรมีความสามารถด้านการปฏิบัติงานที่อยู่ในระดับใด เมื่อเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่ได้กำหนดไว้

เสนาะ ตีเขยว (2545, น. 118) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ระบบที่จัดทำขึ้นเพื่อหาค่าของบุคลากรในด้านการปฏิบัติงานที่จะระบุได้ว่า การปฏิบัติงานนั้น ได้ผลสูงกว่าเงินที่จ่ายให้สำหรับงานนั้นหรือไม่ และทำให้ทราบว่าบุคลากรแต่ละคนมีความสามารถแตกต่างกันอย่างไร หากมีการเทียบระหว่างบุคลากรระดับเดียวกัน

อุทุมพร มีสุทธา และสมิตา สัจฉกร (2545, น. 2) กล่าวว่า หมายถึง การประเมินคุณค่าของบุคลากรว่ามีความสามารถ ประสิทธิภาพเพียงใด โดยพิจารณาตามความเหมาะสมกับปริมาณและคุณภาพของงานที่ผู้บริหารได้บันทึกไว้ หรือสังเกต วินิจฉัยระยะเวลาที่กำหนด เพื่อเป็นเครื่องมือประกอบการพิจารณาผลประโยชน์ตอบแทน

ปิยาพร ห่องแสง (2555, น. 28) การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การวัดหรือการประเมินผลในระยะเวลาอย่างจำกัดที่กำหนดไว้ เพื่อให้บุคลากรได้ทราบผลการปฏิบัติงานว่าตนเองอยู่ในระดับใด มีสิ่งใดที่ต้องปรับปรุงแก้ไขให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

จากความหมายที่รวบรวมมาดังกล่าว สรุปได้ว่า การ ประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน วัดผลว่าพนักงานสามารถทำงานได้มีประสิทธิภาพตรงตามงานและความต้องการขององค์กร เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงของพนักงานต่อไป ดังนั้น จึงมีความจำเป็นที่องค์กรต้องสร้างความชัดเจนในแผนการต่าง ๆ สำหรับการประเมินผล และทำการสื่อสารให้พนักงานเข้าใจในการประเมินผลปฏิบัติหน้าที่ในการทำงานก่อนที่จะประเมินผลลัพท์ออกมาเพื่อเป็นที่ยอมรับของพนักงาน

วิลาวรรณ ทรัพย์พิศาล (2545, น. 199) การประเมินผลการปฏิบัติงานก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารด้านทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรดังต่อไปนี้

1. ทำให้การพิจารณาความดีความชอบดำเนินไปด้วยความโปร่งใสยุติธรรม มีระบบเป็นระเบียบแบบแผนที่ชัดเจน ไม่ถูกกีดกันแก่งัดเอาเปรียบ หรือเล่นพรรคเล่นพวกโดยปราศจากเหตุผล

2. ทำให้การจัดการตำแหน่ง ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง โยกย้ายลดขั้นลดตำแหน่ง และการเลิกจ้างเป็นไปอย่างยุติธรรม

3. ทำให้บุคลากรทราบถึงการปฏิบัติงานของตนว่า บรรลุตามเกณฑ์หรือมาตรฐานที่กำหนดไว้เพียงใด และควรปรับปรุงตนเองในจุดใดบ้าง

4. ใ้เป็นเครื่องมือในการกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรได้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจเต็มกำลังความรู้ ความสามารถ โดยไม่ต้องกังวลว่าตนเองไม่ได้รับความเป็นธรรม

5. ใช้เป็นเครื่องมือในการติดตามตรวจสอบเพื่อควบคุมปฏิบัติงานให้ดำเนินงานไปตามวัตถุประสงค์และมาตรฐานการปฏิบัติงานที่กำหนดให้

6. เป็นเครื่องมือช่วยส่งเสริมความเข้าใจและความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารกับบุคลากร ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

7. ช่วยในการพัฒนาแนวทางการวางแผนพัฒนาอาชีพ การกำหนดอัตราค่าจ้างคน การสรรหา คัดเลือกบุคลากร และพัฒนาระบบงานให้แก่องค์กรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ดีและมีความยุติธรรม ควรที่จะมีความเที่ยงตรง ดังนั้นองค์กรจึงจำเป็นต้องมีการเตรียม การวางแผนและดำเนินการอย่างรอบคอบ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้โดยทั่วไปแล้ว กระบวนการประเมินการปฏิบัติงานจะประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ 3 ขั้นตอน คือ การพัฒนาระบบ การประเมินและการแจ้งผล (Gilliland & Langlon, 1998) ดังแสดงในภาพที่ 2.5



ภาพที่ 2.5 กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน
ที่มา : ชูชัย สมितिไกร (2552, น. 370)

2.1.2.5 ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์

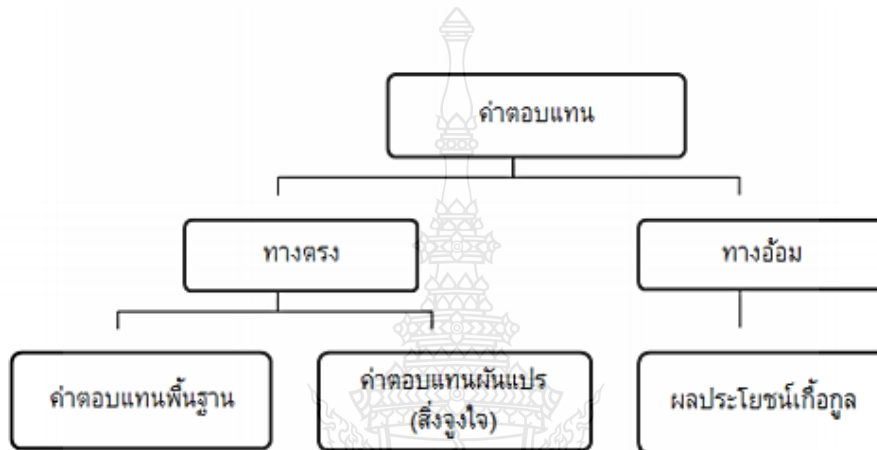
Milkovick & Newman (1996, p. 6 อ้างถึงใน ทวีศักดิ์ สุทกวาทีน, 2551, น. 82) กล่าวว่า ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ (Compensation) หมายถึง เงิน หรือ สินทรัพย์ หรือ บริการ ที่สามารถวัดค่าเป็นตัวเงินได้ ตลอดจนสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ซึ่งพนักงานได้รับเป็นสิ่งตอบแทนจากการทำงานในองค์กรตามเงื่อนไขของการทำงาน

เสนาะ ดิยาวี (2545, น. 145) กล่าวว่า ค่าตอบแทน หมายถึง ต้นทุนอย่างหนึ่งในการประกอบธุรกิจ ที่จ่ายให้กับการปฏิบัติงานอาจเรียกเป็นค่าจ้างหรือเงินเดือนก็ได้ โดยค่าจ้างนั้นเป็นเงินที่บุคลากรได้รับโดยถือเกณฑ์ชั่วโมงปฏิบัติงาน ส่วนเงินเดือนเป็นรายได้ที่ได้เป็นประจำจำนวนคงไม่เปลี่ยนแปลงหากเปรียบเทียบกับต้นทุนอย่างอื่น เราถือค่าจ้างและเงินเดือนเป็นรายจ่ายที่มีความสำคัญรองลงมาจากค่าวัตถุดิบ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงค่าตอบแทน จะมีผลโดยตรงต่อต้นทุนการผลิต และเป็นตัวการสำคัญที่จะทำให้คนตีมีความรู้เข้ามาปฏิบัติงาน

ัญญา ผลอนันต์ (2546, น. 36) กล่าวว่า ค่าตอบแทน (Compensation) หมายถึง ค่าแรง ค่าจ้าง เงินเดือนหรือผลประโยชน์อื่น ๆ ที่องค์กรจัดให้แก่บุคคล เพื่อตอบแทนการปฏิบัติงานหรืออาจ

หมายถึง ค่าตอบแทนที่องค์กรจ่ายเป็นการตอบแทนความสูญเสียต่าง ๆ ของบุคลากร โดยจ่ายทั้งทางตรงและทางอ้อมที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน

วิเชียร วิทษุฒคม (2552, น. 148) กล่าวว่า องค์ประกอบของแผนการจ่ายค่าตอบแทนซึ่งโดยทั่ว ๆ ไปมีอยู่ด้วยกัน 2 รูปแบบ ซึ่งมีค่าตอบแทนทางตรงซึ่งเป็นรางวัลที่จัดให้โดยนายจ้าง คือ ค่าตอบแทนพื้นฐาน (Base Pay) และค่าตอบแทนผันแปร (Variable Pay) ส่วนค่าตอบแทนทางอ้อมประกอบด้วยผลประโยชน์ที่เกี่ยวของของนายจ้าง (Fringe Benefit) ดังภาพที่ 2.6



ภาพที่ 2.6 องค์ประกอบของค่าตอบแทน
ที่มา : Robert & John (2000, p. 104)

1. ค่าตอบแทนพื้นฐาน (Base Pay) ที่ให้กับลูกจ้าง โดยปกติเป็นค่าจ้าง (Wage) หรือเป็นเงินเดือน (Salary) ซึ่งองค์กรส่วนใหญ่จะมีวิธีการจ่ายค่าตอบแทนเป็น 2 รูปแบบคือ เป็นรายชั่วโมงและเงินเดือน เพื่อให้วิธีการแจกแจงไปตามธรรมชาติของงาน การจ่ายเป็นรายชั่วโมงเป็นค่าจ้างที่ขึ้นอยู่กับเวลาที่ลูกจ้างทำ ค่าจ้างรายชั่วโมงมักเรียกกันว่าอัตราค่าจ้าง (Wage) ซึ่งอัตราค่าจ้างที่คำนวณโดยตรงจากจำนวนเวลาที่ทำงาน ส่วนค่าจ้างรายเดือนจะได้รับการจ่ายที่มีความมั่นคง โดยเป็นการรวมช่วงเวลาหนึ่งในการเหมาจ่ายให้

2. ค่าตอบแทนผันแปร (Variable Pay) มีความเชื่อมโยงโดยตรงกับความสำเร็จในการปฏิบัติงาน โดยธรรมชาติของค่าตอบแทนผันแปรเป็นการจ่ายค่าตอบแทนที่ให้กับพนักงานที่ทำให้เกิดผลผลิตหรือกำไร ด้วยการคำนวณค่าใช้จ่ายเป็นเปอร์เซ็นต์หรือจำนวนทวีคูณของค่าจ้างหรือเงินเดือนและประสิทธิภาพแต่ละคนซึ่งทั่ว ๆ ไปมักจ่ายเป็นเงินเดือนครั้งเดียวที่เรียกว่า (Bonus)

3. ผลประโยชน์ที่เกี่ยวของ (Fringe Benefit) องค์กรส่วนใหญ่มีการให้รางวัลภายนอกด้วยการจ่ายผลตอบแทนโดยทางอ้อม ผลประโยชน์ที่เกี่ยวของจึงเป็นรางวัลทางอ้อม ผลประโยชน์ที่เกี่ยวของจึงเป็น

รางวัลทางอ้อมที่พนักงานได้รับนอกเหนือไปจากเงินเดือนค่าจ้างหรือเงินเดือนที่ได้รับการปกติเช่น บำเหน็จ บำนาญ การประกันสุขภาพ ค่ารักษาพยาบาล ค่าจ้างในวันหยุดงาน และค่าเลี้ยงชีพที่ให้กับ วันหยุดงาน และเงินเลี้ยงชีพที่ให้กับลูกจ้างหรือกลุ่มลูกจ้างหรือกลุ่มลูกจ้างที่เป็นสมาชิกองค์กร

วิเชียร วิทษอุดม (2552, น. 190) กล่าวว่า สิทธิประโยชน์ (Benefits) นับได้ว่าเป็นส่วนที่สำคัญของการจ่ายเงินให้แก่ลูกจ้างทุกคน หากจะนิยามคำว่าสิทธิประโยชน์ให้ชัดเจนจะมีความหมายว่าเป็นการจ่ายในรูปของตัวเงินและไม่ใช่ตัวเงิน อันเป็นการจ่ายในทางอ้อมให้แก่ลูกจ้างเพื่อจูงใจให้ลูกจ้างทำงานให้กับองค์กรต่อไป สิทธิประโยชน์จะมีความหมายรวมถึง การลาหยุดโดยได้รับเงิน การประกันสุขภาพและการประกันภัย บำนาญ แผนการศึกษา และสิ่งอำนวยความสะดวกในการให้สวัสดิการแก่ลูกจ้าง โดยปกติแล้วนายจ้างก็พยายามจะจัดหาสิทธิประโยชน์ในรูปแบบต่าง ๆ มาเสริมค่าจ้างหรือเงินเดือนที่จ่ายให้แก่ลูกจ้าง เพื่อกระตุ้นความสนใจในการทำงานของลูกจ้างและการให้สิทธิประโยชน์แก่ลูกจ้างนั้นก็จะทำให้ลูกจ้างมีความรู้สึกพอใจและมีความรู้สึกดีต่อองค์กร

สิทธิประโยชน์สามารถพิจารณาจัดเป็นกลุ่มได้ 6 ประเภท คือ

1. สิทธิประโยชน์ด้านกฎหมาย กฎหมายของสหรัฐอเมริกาให้ฝ่ายนายจ้างให้สิทธิประโยชน์ 4 ประเภทต่อลูกจ้างโดยมีข้อยกเว้นเพียงเล็กน้อยเท่านั้น สิทธิประโยชน์เหล่านั้น ได้แก่

1.1 การประกันสังคม

1.2 เงินทดแทน

1.3 การประกันการว่างงาน

1.4 การค่าป่วย และการลาจิสส่วนตัว สิทธิประโยชน์อื่นขึ้นอยู่กับความสมัครใจของนายจ้าง

2. การประกันสุขภาพ การประกันสุขภาพครอบคลุมค่าโรงพยาบาล ค่าแพทย์ ค่าบริการทางการแพทย์อื่น ๆ เนื่องจากประกันสุขภาพมีความสำคัญอย่างมาก จึงแยกต่างหากจากการประกันภัยแบบอื่น ๆ

3. การเกษียณอายุ สิทธิประโยชน์ด้านนี้คือการให้เงินแก่ลูกจ้างหลังออกจากงาน

4. การลาหยุดโดยได้รับค่าจ้าง แทนการลาหยุดทำให้ลูกจ้างหยุดงานได้โดยได้รับหรือไม่ได้รับค่าจ้างซึ่งขึ้นอยู่กับนโยบายขององค์กรสำคัญ

5. การประกันภัย แผนประกันภัยสามารถคุ้มครองลูกจ้างจากปัญหาทางการเงิน ซึ่งอาจเกิดขึ้นจากการทุพพลภาพและการเสียชีวิตของลูกจ้าง

6. บริการสำหรับลูกจ้าง ได้แก่ การยกเว้นภาษีหรือการได้เครดิตภาษีในอัตราที่ต่ำ ซึ่งจะช่วยยกระดับคุณภาพชีวิตของลูกจ้าง

จากที่ได้กล่าวมาในข้างต้น ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ เป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยดึงดูดและรักษาพนักงานไว้ ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ที่มีประสิทธิผล ต้องเป็นระบบที่ช่วยให้องค์กรสามารถแข่งขันในการดึงดูดและถนอมรักษาพนักงานขององค์กรที่มีขีดความสามารถสูงไว้กับองค์กรอย่างเป็นธรรม รวมทั้งเป็นระบบการจ่ายค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ที่มีความสอดคล้องกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานด้วย

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับความสมดุลชีวิตกับงาน

2.2.1 ความหมายของความสมดุลชีวิตกับงาน

จากการศึกษาความหมายของความสมดุลชีวิตกับงาน หรือความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน มีผู้ให้ความหมายไว้อย่างหลากหลายซึ่งแต่ละบุคคลต่างก็อ้างถึงความต้องการและบทบาทหน้าที่ ที่ต่างกันไปตามการดำเนินชีวิตของแต่ละบุคคล จากข้อมูลการสำรวจความคิดเห็นของผู้คนในสหราชอาณาจักรครั้งหนึ่ง แสดงให้เห็นว่าแต่ละบุคคลเข้าใจความหมายของความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานต่างกันอย่างหลากหลาย ตั้งแต่การไม่ปะปนกันของชีวิตที่ทำงานกับชีวิตส่วนตัว การดำเนินชีวิตโดยทั่วไป หรือการยืดหยุ่นในการทำงาน ตลอดจนการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงาน

Work foundation แห่งสหราชอาณาจักร (อ้างถึงใน ภาณุภาคย์ พงศ์ดิชาติ, 2549) ได้ให้ความหมายของความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานไว้ว่า การที่พนักงานมีสิทธิ์ในการกำหนดเวลาสถานที่ และวิธีการทำงานของตนเองซึ่งสิทธิ์นี้จะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อสิทธิ์ของบุคคลที่จะใช้ชีวิตในด้านอื่นที่นอกเหนือไปจากหน้าที่การงานที่ก่อให้เกิดรายได้ โดยได้รับการยอมรับและเคารพในฐานะเป็นมาตรฐานทางความคิด โดยมุ่งเน้นให้เกิดประโยชน์ร่วมกันระหว่างบุคคล องค์กร และสังคม

State service commission แห่งประเทศนิวซีแลนด์ (อ้างถึงใน ภาณุภาคย์ พงศ์ดิชาติ, 2549) ได้ให้ความหมายของความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานไว้ว่าเป็นความสัมพันธ์ระหว่างการงานเพื่อการยังชีพกับกิจกรรมอื่น ๆ เช่นบทบาทหน้าที่ของการเป็นสมาชิกในครอบครัวและชุมชน การสันถนาการ และการพัฒนาของตนเองทางด้านต่าง ๆ ของพนักงาน

ภาณุภาคย์ พงศ์ดิชาติ (2549) ได้ให้ความหมายของความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานว่า เป็นปัจจัยที่มีส่วนกำหนดการรับรู้ถึงระดับความสมดุลของแต่ละบุคคล ก็คือสามารถจัดการภาระงานหรือกิจกรรมการงานต่าง ๆ และบริหารเวลาที่จะใช้ในการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับความต้องการของตนเองได้ ชัดเจนยิ่งขึ้น

สำนักงาน ก.พ. (2548 อ้างใน ภาณุภาคย์ พงศ์ดิชาติ, 2549) ได้ให้ความหมายของความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานว่าเป็นการที่บุคคลสามารถปรับรูปแบบการดำเนินชีวิตของตนเองให้มีความเหมาะสมกับการทำงาน ครอบครัวและสังคม

Anonymous (2005) กล่าวว่า iva ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานคือการที่บุคคลควบคุมปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ ในสถานที่ทำงานซึ่งจะบรรลุผลเมื่อบุคคลรู้สึกพึงพอใจในชีวิตส่วนตัวและอาชีพของตนและเป็นผลประโยชน์ร่วมกันของบุคคลองค์กรและสังคม เมื่อชีวิตส่วนตัวและงานของบุคคลนั้นมีความสมดุล

Dex & Bond (2005) กล่าวว่า สมดุลชีวิตกับการทำงานเป็นการรักษาคุณภาพของการทำงานกับการใช้ชีวิตส่วนตัวที่บุคคลต้องการให้เกิดขึ้นเกี่ยวกับการใช้เวลา กับแบบแผนการดำเนินชีวิต หากสามารถทำให้เกิดสมดุลได้จะทำให้การดำเนินชีวิตและการทำงานราบรื่น ทำงานสำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนด ส่งผลให้เกิดความสุขในชีวิตและการทำงาน แต่ถ้างานเข้าไปก้าวก่ายกับชีวิตส่วนตัวมากเกินไป บุคคลอาจต้องเลือกระหว่างสองส่วนนี้ ซึ่งมีบุคคลบางส่วนเลือกลาออกจากงานหรือหางานใหม่มากกว่าที่จะทนทำงานต่อไป

Hutton (2005) กล่าวว่า สมดุลชีวิตการทำงาน คือ ความสามารถในการจัดการบทบาทและความต้องการด้านต่าง ๆ ของชีวิตให้มีความพอเหมาะพอดีกัน (Fit) หรือมีดุลยภาพ (Equilibrium) โดยความสมดุลหมายถึง สมดุลใน 3 ด้านคือ สมดุลด้านเวลาที่ให้ระหว่างงานกับ ชีวิต (Time balance) สมดุลด้านการมีส่วนร่วมในงานและชีวิต (Involvement balance) และสมดุลด้านระดับความพึงพอใจในงานและชีวิต (Satisfaction balance)

กล่าวโดยสรุปคือ ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานหมายถึงการปรับรูปแบบการดำเนินชีวิตของตนเองให้มีสัดส่วนที่เหมาะสมระหว่างชีวิตในการทำงานกับชีวิตส่วนตัว หรืออาจรวมไปถึงการแบ่งเวลาให้เหมาะสมระหว่างเรื่องงานกับเรื่องส่วนตัว เพื่อให้บุคคลนั้น ๆ มีเวลาอยู่กับตนเองมากขึ้นและในทางเดียวกันก็มีเวลาให้กับงานที่ตนเองต้องรับผิดชอบในสัดส่วนที่สมดุลกัน หากสามารถสร้างสมดุลภาพระหว่างชีวิตกับงานได้จะช่วยให้เกิดความอยู่ดีกินดี มีสุขภาวะในชีวิต ซึ่งจะส่งผลและช่วยผลักดันให้เกิดความสำเร็จ ความมั่นคงและความก้าวหน้าขององค์กรและสังคมในที่สุด

2.2.2 แนวคิดของความสมดุลชีวิตกับงาน (WORK LIFE BALANCE : WLB)

ความสมดุลชีวิตกับงาน หรือความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานเป็นแนวคิดที่มีจุดเริ่มมาจากสภาวะทางเศรษฐกิจและสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปมีการปรับบทบาทหน้าที่ในครอบครัวและมีรูปแบบการใช้ชีวิตที่เปลี่ยนไปอายุเฉลี่ยของแรงงาน/กำลังคนสูงขึ้นผู้คนต้องทุ่มเทในการทำงานให้ได้ผลงานเป็นที่พอใจของนายจ้างจึงเกิดความเครียดความเหนื่อยล้าและผลกระทบต่อการจัดสรรเวลา

ในการดูแลครอบครัวและชีวิตส่วนตัวซึ่งส่งผลกระทบต่อคุณภาพในการทำงานในที่สุดดังนั้นการบริหารจัดการให้บุคลากรมีความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานจึงเป็นเป้าหมายของการบริหารองค์กรในการดึงดูดและรักษาทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ความสามารถให้อยู่กับองค์กรต่อไป

Lambert (อ้างถึงใน ภาณุภาคย์ พงศ์ติชชาติ, 2549) แนวคิดของความสมดุลสามารถวัดได้ทั้งลักษณะทางนามธรรมและรูปธรรมปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานกล่าวได้ว่าเป็นปัญหาด้านการจัดสรรเวลาในรูปของความจำกัด สิ่งที่ควรพิจารณาคือความจำเป็นของผู้จ้างงานซึ่งต้องการให้แรงงานของตนสามารถเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันซึ่งมองไปถึงผลการปฏิบัติงานของพนักงานและความพยายามสร้างความผูกพันในองค์กรให้เกิดแก่พนักงาน

Guest (อ้างถึงใน ภาณุภาคย์ พงศ์ติชชาติ, 2549) กล่าวว่าปัญหาในการวิเคราะห์เรื่องความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (Work-Life Balance) จำเป็นต้องพิจารณาถึงการทำงานและชีวิตซึ่งการทำงาน (Work) มีความหมายครอบคลุมถึงการจ่ายค่าจ้างแต่จะสิ้นสุดลงเมื่อบุคคลไม่ได้รับค่าจ้างจากการทำงานในช่วงเวลาที่ยาวกว่าปกติซึ่งเป็นช่วงเวลาแห่งการพักผ่อนจากการทำงาน ความสนใจประการหนึ่งในเรื่องของการทำงานจากที่บ้านและจากความสะดวกสบายในเรื่องเทคโนโลยีใหม่ๆ ทำให้เส้นกั้นระหว่างบ้านกับที่ทำงานลดน้อยลง

Dex & Bond (2005) (อ้างถึงใน อมรรัตน์ แก้วทวี, 2555) ได้เสนอนำแนวคิดสมดุลชีวิตกับการทำงานโดยพัฒนาแบบสอบถามจากคู่มือสมดุลชีวิตกับการทำงานของสมาคมอุตสาหกรรม (The manual on work-life balance of the Industrial Society) ซึ่งเป็นการวัดโดยรวมตามการรับรู้ของลูกจ้างในอุตสาหกรรมต่าง ๆ ในประเทศอังกฤษ ประกอบด้วยคำถามจำนวน 10 ข้อ ที่ถามเกี่ยวกับการใช้เวลาในการทำงาน การสังสรรค์ การร่วมกิจกรรมกับสมาชิกในครอบครัว การใช้เวลาในการพักผ่อนหย่อนใจ และการใช้เวลาสำหรับงานอดิเรกของตนเอง ต่อมา Dex & Bond นำแบบสอบถามนี้ไปใช้และลดข้อคำถามลงเหลือ 7 ข้อ เมื่อนำแบบสอบถามจำนวน 10 ข้อ กับ 7 ข้อมาทดสอบกับลูกจ้าง/พนักงานในองค์กรเกี่ยวกับการเงิน ธุรกิจ อุตสาหกรรม บริการสังคม และบริการทางการแพทย์ จำนวน 819 คน แล้ววิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างแบบสอบถาม พบว่า แบบสอบถามทั้งสองฉบับสามารถใช้แทนกันได้เนื่องจากมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูง ($r = .96$)

พิชิต เทพวรรณ (2556) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน : (WORK LIFE BALANCE : WLB) สมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานถือได้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของแนวคิดเรื่องคุณภาพชีวิตการทำงานที่มีการเคลื่อนไหวในช่วงปี 1970 เพื่อที่จะจัดโครงสร้างของงานให้มีความหมายและดึงเอาความสามารถของคนทำงานออกมา ภายใต้แนวคิดเหล่านี้ครอบคลุมถึงการแก้ปัญหาแบบมีส่วนร่วม การปรับโครงสร้างการทำงาน การปรับปรุงงานให้หนักมากขึ้นการปรับโครงสร้างการทำงานเพื่อให้งานมีความสอดคล้องกับความต้องการของบุคคลและโครงสร้างทาง

สังคมภายในบริบทของการทำงานกิจกรรม การปรับโครงสร้างอาจเป็นในลักษณะของการปรับปรุงให้หน้าทำขึ้นหรือเอื้อให้เกิดกลุ่มทำงานที่เป็นอิสระ ซึ่งการปรับปรุงงานให้หน้าทำขึ้นเป็นการทำเพื่อตอบสนองความต้องการและกระตุ้นความพึงพอใจในชีวิตการทำงาน

สำหรับทางเลือกในการบริหารสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานของพนักงานในองค์กรสามารถดำเนินการได้ในหลายแนวทางดังนี้

1. การจัดชั่วโมงในการทำงานให้ยืดหยุ่นการสร้างทางเลือกชั่วโมงการทำงานที่ปรับเปลี่ยนได้นอกเหนือช่วงเวลาหลักที่ได้มีการตกลงกันไว้ การไม่ควบคุมเวลาในการเข้าและออกงานอย่างเคร่งครัดเกินไป ผ่อนปรนให้พนักงานสามารถสลับเวลาทำงานได้ตามความเหมาะสม หรือเปิดโอกาสให้ทำงานที่บ้าน 2-3 วัน ในแต่ละสัปดาห์ การกำหนดเวลาเริ่มงาน เวลาเลิกงาน และเวลาพักที่แตกต่างกัน เป็นวิธีที่ลดระยะเวลาการทำงานที่ยาวติดต่อกันนานเกินไป

2. การให้วันหยุดทดแทน พนักงานสามารถตกลงกับผู้จัดการในการใช้สิทธิวันหยุดในเวลาที่เหมาะสมด้วยกันทั้ง 2 ฝ่าย เพื่อที่จะใช้แทนการทำงานนอกเวลาปกติ

3. คิดแผนชั่วโมงการทำงานรายปี ชั่วโมงการทำงานที่จัดการบนพื้นฐานจำนวนชั่วโมงการทำงานตลอดทั้งปี แทนที่จะเป็นต่อสัปดาห์ ซึ่งจะเหมาะกับการทำงานเป็นช่วงฤดูกาล

4. การทำงานเป็นช่วงระยะเวลา โดยการแลกเปลี่ยนกะซึ่งการจ้างงานสามารถต่อรองชั่วโมงการทำงานที่เหมาะสมกับความต้องการและการจัดการเปลี่ยนกะระหว่างพนักงานด้วยกันหรือภายในทีมเดียวกันเลือกช่วงเวลาด้วยตัวเอง ตลอดจนพนักงานสามารถควบคุมช่วงเวลาการทำงานของตัวเองในช่วงเวลาที่กำหนดไว้

5. การทำงานจากที่บ้าน /การทำงานทางไกล การที่พนักงานทำงานจากที่บ้านหรือสถานที่ทำงานอื่น ๆ เป็นไปได้ง่ายขึ้น ในขณะที่ยังสามารถติดต่อกับที่ทำงานได้อยู่เสมอ

6. การช่วยเหลือการดูแลบุตรหรือผู้อุปการะ การให้หยุดพักงาน อาทิ ลาคลอด การลาเพื่อทำหน้าที่บิดามารดา การลาเพื่อทำหน้าที่ให้ผู้อยู่ในอุปการะ การลาตามวันทางศาสนา การหยุดพักตามลักษณะอาชีพเฉพาะ

7. การเปิดโอกาสให้พนักงานสามารถแต่งตัวได้ตาม โอกาสแต่เหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ จะเป็นการช่วยส่งเสริมบรรยากาศสถานที่ทำงานที่ดีและการแต่งกายแบบไม่เป็นทางการ จะช่วยให้พนักงานรู้สึกผ่อนคลายและทำงานประสานกันดีขึ้น

8. การกำหนดความจำเป็น ความสำคัญ และความเร่งด่วนของงาน โดยการแจ้งให้พนักงานเข้าใจอย่างชัดเจนถึงระยะเวลาที่ต้องการให้งานเสร็จ รวมทั้งต้องสนับสนุนทรัพยากรให้เพียงพอ ให้การสอนงาน มีการแบ่งงานและเฉลี่ยความรับผิดชอบของพนักงานแต่ละคนอย่างเหมาะสม

9. การจัดสรรทรัพยากรที่หลากหลายและเปิดโอกาสให้พนักงานเข้าร่วมได้ตามความสนใจ รวมทั้งกิจกรรมที่ช่วยเสริมสร้างด้านสุขภาพและจิตใจ ส่งเสริมกิจกรรมที่ครอบครัวพนักงานสามารถเข้ามามีส่วนร่วมได้ เช่น การแข่งขันกีฬาภายใน งานเลี้ยงครบรอบการทำงานของพนักงาน

ศิริกัศสร วงศ์ทองดี (2552) กล่าวว่า สมดุลยภาพระหว่างชีวิตส่วนตัวกับการทำงานในส่วนของชีวิตส่วนตัวภายใต้โลกยุคปัจจุบันนี้มีหลัก Happy 8 ประการที่ช่วยส่งเสริมสมดุลภาพเพื่อให้ชีวิตเป็นชีวิตที่สมบูรณ์ดังนี้

หลักสุขภาพดี Happy Body หมายถึง การมีสุขภาพแข็งแรงทั้งร่างกายและจิตใจ

หลักผ่อนคลายดี Happy Relax หมายถึง การรู้จักผ่อนคลายต่อสิ่งต่าง ๆ มีมุมสบายในการทำงาน รู้จักความยืดหยุ่น บริหารเวลา บริหารงาน บริหารสังคม

หลักน้ำใจดี Happy Heart หมายถึง การมีสุขภาพจิตที่ดี ไม่เครียด จิตใจโปร่งใส สุขภาพอ่อนโยน เอื้ออาทร มีน้ำใจต่อกันและกัน

หลักจิตวิญญาณดี Happy Soul หมายถึง การมีศรัทธา มีความเชื่อมั่น มีที่ยึดเหนี่ยวจิตใจ มีศีลธรรมในการดำเนินชีวิต

หลักครอบครัวดี Happy Family หมายถึง การมีครอบครัวที่อบอุ่นมั่นคง มีเวลาให้แก่กันและกัน

หลักสังคมดี Happy Society หมายถึง การได้อยู่ในสังคมที่ดี มีความรักสามัคคี เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่กันและกัน แบ่งปันสิ่งดี ๆ ความรู้สึกดี ๆ ให้แก่คนรอบข้าง

หลักใฝ่รู้ดี Happy Brain หมายถึง การรู้จักศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมและศึกษาอย่างต่อเนื่อง เรียนรู้ให้เท่าทันกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป พัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลาให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถ เพื่อให้เป็นบุคลากรที่มีคุณภาพ

หลักสุขภาพเงินดี Happy Money หมายถึง การรู้จักใช้เงิน บริหารรายได้ให้เหมาะสม

คณฤดี สุวรรณศิริ (2550) กล่าวถึงแนวความคิด Happy 8 ว่า คือแนวคิดของการจัดสมดุลชีวิตของมนุษย์ ผ่านความสุขในโลกสามใบที่ทับซ้อนกันอยู่ โลกส่วนตัวของมนุษย์ โลกครอบครัวของมนุษย์ และ โลกสังคมของมนุษย์ เพื่อที่จะมองความสุขของมนุษย์ทั่วไปว่ามีองค์ประกอบอะไรบ้าง และจะจัดการได้อย่างไร ซึ่งประกอบด้วย 8 เรื่องต่อไปนี้

1. Happy Body มีสุขภาพดี สุขภาพที่แข็งแรงทั้งกาย และใจมาจากการที่รู้จักใช้ชีวิต รู้จักกิน รู้จักนอนจัดสมดุลของชีวิตให้มีความสุข

2. Happy Heart มีน้ำใจงาม สิ่งที่สำคัญที่สุดในการที่มนุษย์จะอยู่กับคนอื่นได้ต้องมีน้ำใจ คิดถึงคนอื่น เอื้ออาทรต่อกัน เพราะเราอยู่ตัวคนเดียวในโลกนี้ไม่ได้ ต้องรู้จักแบ่งปันอย่างเหมาะสม

3. Happy Relax การผ่อนคลาย ต้องรู้จักผ่อนคลายสิ่งต่าง ๆ ในการดำเนินชีวิต เพื่อไม่ให้ตนเองรู้สึกกดดันมากเกินไป หากทำงานเครียดก็ต้องมีวิธีผ่อนคลายในการทำงาน หรือแม้แต่ชีวิตส่วนตัวก็ด้วย ต้องรู้จักผ่อนคลายให้เหมาะสม

4. Happy Brain การหาความรู้ มนุษย์เราอยู่ได้ด้วยการศึกษาหาความรู้พัฒนาตนเองตลอดเวลาจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่การเป็นมืออาชีพและเกิดความมั่นคงก้าวหน้าในการทำงาน หรือพูดง่าย ๆ คือ เรียนเพื่อรู้ และสอนคนอื่นได้ในงานที่ตนรู้

5. Happy Soul การมีคุณธรรมอันเป็นสิ่งจำเป็นพื้นฐานของการอยู่ร่วมกันของมนุษย์ในสังคม คือการมี หิริ โอตตปยะ ในการทำงานเป็นทีม หิริ โอตตปยะ คือ ความละอาย และเกรงกลัวต่อการกระทำของตนเอง โดยเฉพาะการกระทำที่ไม่ดี คนดีมีคุณธรรมนำมาซึ่งความสุขขององค์กร เพราะคนมีความศรัทธาในศาสนาและมี ศีลธรรมในการดำเนินชีวิต

6. Happy Money รู้จักใช้เงินให้เป็น สามารถจัดการรายรับรายจ่ายของตัวเองได้ มีเงิน รู้จักเก็บรู้จักใช้ เป็นหนี้ให้พอดี มีชีวิตที่เหมาะสมกับตัวเอง เพราะวันนี้คนปฏิเสธการเป็นหนี้ไม่ได้ แต่สามารถจัดการค่าใช้จ่ายให้เหมาะสมกับตนเองได้

7. Happy Family ครอบครัวที่ดี การให้ความสำคัญกับครอบครัวทำให้ครอบครัวมีความอบอุ่นมั่นคง เกิดกำลังใจที่ดีในการทำงาน เหมือนเป็นภูมิคุ้มกันที่ช่วยให้เผชิญกับอนาคตหรืออุปสรรคในชีวิตได้

8. Happy Society สังคมดี สังคมมีสองมิติ คือ สังคมในที่ทำงานกับสังคมนอกที่ทำงาน มนุษย์ทุกคนต้องมีความรักสามัคคีเอื้อเฟื้อต่อสังคมที่ตนเองอยู่อาศัย เพื่อให้เกิดสังคม และสภาพแวดล้อมที่ดีตามมา

ชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์ (2553) กล่าวว่า เมื่อคน คือ หัวใจขององค์กร การสร้างคนให้รวมกันเป็น “องค์กรแห่งความสุข” (Happy 8 Workplace) โดยความสุข 8 ประการ (Happy 8) นั้นครอบคลุมอยู่ 3 ส่วนใหญ่ ๆ คือ

1. ความสุขของคน
2. ความสุขของครอบครัว
3. ความสุขของสังคม

ทั้ง 3 ส่วนรวมกันช่วยสร้างองค์กรแห่งความสุข โดยแบ่งออกเป็นด้านดังนี้

1. Happy Body มีสุขภาพแข็งแรงทั้งร่างกายและจิตใจ รู้จักใช้ชีวิตดูแลตัวเอง ใช้ชีวิตอย่างมีความสุข จัดสมดุลชีวิตให้ได้

2. Happy Heart มีน้ำใจเอื้ออาทรต่อกัน และกัน ระหว่างเพื่อนร่วมงาน รู้จักการช่วยเหลือแบ่งปันอย่างเหมาะสม

3. Happy Relax รู้จักการผ่อนคลาย เข้าใจถึงทุกซ์ในการทำงาน ทุกซ์ในการใช้ชีวิต และสามารถบริหารทั้งสองอย่างให้ได้ด้วยวิธีผ่อนคลายยามเหนื่อย และเครียดของตนเอง

4. Happy Brain หาความรู้พัฒนาตนเองไปสู่ความเป็นมืออาชีพ และความมั่นคงก้าวหน้าในการทำงานในอนาคต

5. Happy Soul มีคุณธรรม มีหิริโอตตัปปะ หรือความละอายและเกรงกลัวต่อการกระทำ เป็นคนดี มีคุณธรรม ซื่อสัตย์ ศรัทธาในศาสนา และมีศีลธรรมในการดำเนินชีวิต นำความสุขมาสู่องค์กร

6. Happy Money จัดการเงินเป็น ใช้เงินเป็น มีเงิน รู้จักเก็บ รู้จักใช้ เป็นหนี้ให้พอดี มีชีวิตที่เหมาะสม มีความสามารถในการจัดการรายได้ และรายจ่ายของตนเอง และครอบครัว

7. Happy Family มีครอบครัวที่ดี ทำหน้าที่ของตนเองในครอบครัวอย่างดี มีครอบครัวที่อบอุ่น และมั่นคง ให้ความสำคัญกับครอบครัว และครอบครัวเป็นกำลังใจที่ดีในการทำงาน

8. Happy Society ตั้งคมทั้งภายในและภายนอกองค์กร เมื่อเรามีความรัก ความสามัคคี เอื้อเฟื้อต่อสังคมที่ตนทำงาน และพักอาศัย สังคม และสภาพแวดล้อมก็จะดีไปด้วย

สมพร ศิลป์สุวรรณ (2550) การสร้างความเป็นเลิศให้แก่องค์กรจากบัญญัติ 8 ประการ มีอยู่ 3 ประการ ที่สำคัญ คือ

1. คุณต้องมีความเชื่อใจในการทำงานร่วมกัน (Happy)
2. คุณต้องมีความรู้ใหม่ ๆ ในการทำงานร่วมกัน (Creativity)
3. คุณต้องมีกระบวนการทำงานเป็นทีมร่วมกัน (Teamwork)

องค์กรแห่งความเป็นเลิศ เป็นการสร้างองค์กรเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ของการดำเนินธุรกิจขององค์กร แต่การจะเป็นเลิศที่แท้จริงได้ ล้วนมาจากคนที่ร่วมกันเป็นทีม มุ่งมั่นร่วมกัน เป็นทีมที่มีความสุข และมีพลังในการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ สิ่งเหล่านี้ คือหัวใจขององค์กรแห่งความสุข

2.2.3 ความสำคัญของความสมดุลชีวิตกับงาน

นับแต่ช่วงศตวรรษที่ผ่านมาประเด็นเกี่ยวกับความสมดุลชีวิตกับงาน หรือความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานได้รับความสนใจมากขึ้นทั้งในภาครัฐและเอกชนของประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก

ศิริภัสสร วงศ์ทองดี (2552) กล่าวว่า ส่วนหนึ่งของความสำคัญในเรื่องความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานเป็นผลมาจากแนวโน้มและการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันสำคัญหลายประการอาทิเช่น ด้านเทคโนโลยีและการสื่อสาร ทำให้พนักงานสามารถทำงานได้หลายอย่างในเวลาเดียวกัน ด้านความก้าวหน้า ทางวิชาการ การดำเนินธุรกรรมและการติดต่อประสานงานในหลายองค์กรที่มีสาขาหรือดำเนินธุรกิจอยู่ในหลายประเทศ พนักงานจะได้รับข้อมูลข่าวสารอยู่ตลอดเวลา การประสานงาน

ทางธุรกิจสามารถเกิดขึ้นได้ทั้งในและนอกเวลาทำงาน ด้านประชากรค่านิยมและสังคม เช่น ประชากรแรงงานที่มีอายุเฉลี่ยมากขึ้นหรือแม้แต่การปรับบทบาทของผู้หญิงที่มีต่อบริบทของการทำงานที่มีมากขึ้น ค่านิยมในการทำงานหนักเพื่อสร้างความมั่นคงในงานหรือได้รับผลตอบแทนเพิ่มขึ้นรวมทั้งความต้องการการก้าวหน้าในอาชีพการงานเป็นแรงผลักดันที่ทำให้การทำงานนานกว่าเวลาที่กำหนดจนกลายเป็นเรื่องปกติของพนักงาน

พิชิต เทพวรรณ (2556) กล่าวว่า ในมิติของการบริหารและการจัดการองค์กรต่างต้องดึงดูดและรักษาทรัพยากรมนุษย์ที่มีความรู้ความสามารถให้อยู่กับองค์กรไปนาน ๆ จึงมีความสำคัญที่จะต้องมีการบริหารความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานของพนักงานให้ดี ซึ่งหากมีการดำเนินการอย่างไม่สมดุลแล้ว อาจส่งผลกระทบต่อในองค์กรในลักษณะต่าง ๆ เช่น พนักงานมีการขาดงานเพิ่มขึ้น อัตราการเข้าและออกของพนักงานมีเพิ่มขึ้น ชื่อเสียงขององค์กรไม่ค่อยดี ทำให้เกิดความล้าใจแก่ผู้สมัครเพื่อเข้าทำงานสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้อาจเกิดโอกาสที่พนักงานอาจรู้สึกไม่มีความสุขกับชีวิตและพร้อมที่จะลาออกจากองค์กรเพื่อหาทางเลือก หรือหน่วยงาน ที่ดีกว่าให้กับชีวิตของตน

2.2.4 ผลที่เกิดขึ้นจากความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน

King (1995, p. 37) ผลจากการที่พนักงานมีความสมดุลชีวิตการทำงานทำให้เกิดผลประโยชน์แก่องค์กรหลายประการได้แก่

1. พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานเพิ่มขึ้น
2. พนักงานทำงานอย่างมีความสุข
3. พนักงานและองค์กรมีประสิทธิภาพที่ดีขึ้น

องค์กรต้องมุ่งเน้นให้พนักงานทุกคนประสบผลสำเร็จ ทั้งในอาชีพงาน ครอบครัว และชีวิตส่วนตัวในเวลาเดียวกัน ซึ่งในการจะทำเช่นนี้ได้ พนักงานต้องรู้สึกว่ามีอำนาจจัดการกับภาระงาน ตารางการปฏิบัติงานต่าง ๆ และบริหารเวลาในการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับความต้องการของตนเอง แม้ว่าแต่ละคนจะมีความต้องการ และบทบาทที่แตกต่างกันไปตามสภาพชีวิตของแต่ละคน ถ้าสามารถสร้างสมดุลให้เกิดขึ้นได้ พนักงานก็จะรู้สึกที่ชีวิตดำเนินไปอย่างมีความสุข และก็จะสนุกกับการทำงานด้วยในเวลาเดียวกัน และยังอาจกล่าวได้ว่าสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานยังส่งผลไปยังคุณภาพชีวิตในการทำงานที่เอื้ออำนวยต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเป็นอย่างยิ่ง โดยที่พนักงานแต่ละคนอาจมีความเข้าใจในเรื่องความสมดุลที่แตกต่างกันไป สิ่งที่น่าไปสู่ความสมดุลของคนหนึ่งอาจจะไม่ก่อให้เกิดความสมดุลของคนหนึ่งหรือคนอื่น ๆ ก็ได้ ดังนั้นหากองค์กรไม่สามารถทำให้พนักงานสามารถบริหารความสมดุลระหว่างชีวิต และการทำงานได้นั้น ย่อมส่งผลให้พนักงานเกิดปัญหา และความขัดแย้งในระหว่างการทำงานรวมถึงทำให้ไม่มีความผูกพันในองค์กรต่อพนักงาน

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันในองค์กร

ความผูกพันในองค์กรถือเป็นเรื่องสำคัญที่ควรศึกษาและให้ความสนใจเพราะเป็นอีกด้านที่สามารถสะท้อนประสิทธิผลการดำเนินงานขององค์กรได้ การธำรงรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กรโดยสร้างให้พนักงานเกิดความผูกพันในองค์กร ถือเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารต้องหาแนวทางการบริหารเพื่อให้ได้มาซึ่งความผูกพันดังกล่าว โดยนักวิชาการได้ให้ความหมายของความผูกพันไว้มากมาย ซึ่งผู้ศึกษารวบรวมในส่วนที่มีความน่าสนใจ ได้ดังนี้

2.3.1 ความหมายของความผูกพันในองค์กร

ความผูกพันมีความหมายได้หลายนัยด้วยกัน ซึ่งนักวิชาการที่ศึกษาเกี่ยวกับความผูกพันในองค์กร (Organizational Commitment) ได้ให้ความหมาย และคำนิยามของความผูกพันในองค์กรไว้ต่าง ๆ กันไป ดังนี้

Allen & Myer (1990 อ้างถึงใน พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ, 2552, น. 162) อธิบายว่า ความผูกพันในองค์กร เป็นความรู้สึกที่พนักงานมีต่อองค์กร โดยเป็นสิ่งเหนี่ยวรั้ง (Golden handcuff) ให้คนยังอยู่ร่วมเป็นสมาชิกในองค์กร

Chatman J.A. 1991 (อ้างถึงใน พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ, 2552, น. 163) ให้ความหมายของความผูกพันในองค์กรว่า มีด้วยกัน 3 ด้าน

1. การใส่เข้าไปในใจ (Internalization) หมายถึง ความไปกันได้ระหว่างค่านิยมส่วนบุคคลกับค่านิยมขององค์กร
2. การแสดงตัว (Identification) หมายถึง การมีความภาคภูมิใจในองค์กรและความประสงค์ที่จะอยู่กับองค์กร
3. การยินยอมเชื่อฟัง (Compliance) หมายถึง ความเต็มใจที่จะอุทิศตนให้กับองค์กรให้ได้มาซึ่งรางวัลที่พึงประสงค์

Buchanan (1997, p. 533-546 อ้างถึงใน พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ, 2552, น. 163) ให้ความหมายความผูกพันในองค์กรว่า คือ การเป็นพรรคเป็นพวกในการผูกติด (Affective Attachment) ทางจิตใจต่อเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และคุณค่าขององค์กร โดยความผูกพันมีองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการคือ

1. การมีส่วนร่วมเกี่ยวข้อง โดยการทุ่มตัวในบทบาทของตนเอง
2. การแสดงตัวโดยให้การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร
3. ความจงรักภักดีโดยความรู้สึกทางใจและผูกติดกับองค์กร

Sterrs (1997 อ้างถึงใน พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ, 2552, น. 170) ได้ให้ความหมายว่า ความผูกพันในองค์กร เป็นความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นของความเป็นอันหนึ่งอันเดียวของสมาชิก ในการเข้า

ร่วมกิจกรรมขององค์กรด้วยความเต็มใจ ซึ่งความผูกพันในองค์กรประกอบด้วยลักษณะสำคัญ 3 ประการ คือ

1. พนักงานมีความเชื่อมั่นอย่างสูงในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร หมายถึง การที่พนักงานยอมรับในแนวทางปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมาย และมีค่านิยมของตนที่สอดคล้องกับค่านิยมขององค์กรหรือเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

2. พนักงานมีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร หมายถึง การใช้ความสามารถ ความพยายามของตนอย่างเต็มที่ เพื่อให้งานขององค์กรประสบความสำเร็จ

3. พนักงานมีความต้องการอย่างแรงกล้าในการดำรงความเป็นสมาชิกภาพในองค์กร หมายถึง ความต้องการของพนักงานที่มีความสมัครใจจะอยู่ปฏิบัติงานในองค์กรถึงแม้ว่าจะได้รับข้อเสนอที่ดีกว่าจากองค์กรอื่น ถึงแม้ว่าองค์กรจะเกิดสภาวะวิกฤตทางการเศรษฐกิจพนักงานจะไม่คิดหรือมีความต้องการที่จะลาออกไปจากองค์กร

Kanter (1968, p. 499) กล่าวว่า ใจว่า ความผูกพันในองค์กร (Organizational Commitment) หมายถึง ความเต็มใจที่บุคคลยินดีที่จะทุ่มเทกำลังกายและความจงรักภักดี ให้แก่ระบบสังคมที่เขาเป็นสมาชิกอยู่ และยังเป็นพฤติกรรมของบุคคลที่แสดงออกมาโดยบุคคลที่มีความผูกพันในองค์กรมากกว่าบุคคลที่มีความผูกพันในองค์กรในระดับต่ำกว่า

นอกจากนี้ พอตเตอร์ และคณะ (Porter et al., 1974) ยังได้กล่าวถึงความผูกพันในองค์กรไว้ที่น่าสนใจว่า เป็นลักษณะของความสัมพันธ์ของบุคคลที่มีต่อองค์กร ซึ่งแสดงออกมาในรูปแบบ

1. ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงเป็นสมาชิกขององค์กรนั้นต่อไป
2. ความเต็มใจที่จะใช้พลังอย่างเต็มที่ในการทำงานให้องค์กร
3. ความเชื่อมั่นและยอมรับค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร

Sheldon (1971, p. 43 อ้างถึงใน สุรินทร์ ชาติลาภฤทธิ, 2551) ได้ให้ความหมายว่า ความผูกพันในองค์กร เป็นการประเมินองค์กรในทางบวก และบุคคลในองค์กรมีความตั้งใจที่จะทำงานให้ เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร โดยจุดมุ่งหมายของบุคคล และจุดมุ่งหมายขององค์กรเป็น จุดมุ่งหมายเดียวกัน

Potrter; et al. (1974, p. 604) กล่าวว่า ความผูกพันในองค์กร เป็นความรู้สึกของบุคคลที่มีความเชื่อ ยอมรับในคุณค่า และเป้าหมายขององค์กร มีความตั้งใจที่จะใช้ความพยายามที่มีอยู่เพื่อ องค์กร และปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้

Marsh & Mannari (1977, p. 57) ได้ให้ความหมาย ความผูกพันในองค์กรไว้ว่า เป็นระดับของความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่ง เป็นเจ้าของ หรือความจงรักภักดีต่อหน่วยงานที่ตนทำอยู่รวมทั้งต้องการมีการประเมินผลในทางบวกต่อองค์กร และยอมรับเป้าหมายขององค์กรด้วย

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปว่า ความผูกพันในองค์กร หมายถึง ความรู้สึก ทัศนคติ ความจงรักภักดีของบุคคลและพฤติกรรมของบุคคลที่แสดงต่อองค์กรที่ตนอยู่โดยยอมรับจุดมุ่งหมายขององค์กร เต็มใจที่จะทำงานเพื่อความสำเร็จขององค์กรและต้องการอยู่กับองค์กรตลอดไป ซึ่งนักวิชาการบางส่วนเห็นว่าความผูกพันในองค์กรเป็นเรื่องของการที่พนักงานคำนวนถึงผลประโยชน์ที่ตนพึงได้ ในขณะที่นักวิชาการอีกส่วนหนึ่ง มองว่าเป็นเรื่องของทัศนคติ บรรทัดฐาน หรือแม้กระทั่งเป็นเรื่องของจิตใจของบุคคล

2.3.2 แนวคิดของความผูกพันในองค์กร

Allen & Myer (1990, pp. 1-18 อ้างถึงใน พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ, 2552, น. 191) เสนอว่า ความผูกพันในองค์กร ประกอบด้วย ลักษณะสามประการ ซึ่งเป็นแนวคิดที่ผู้ศึกษาเลือกใช้ในการศึกษาครั้งนี้โดยประกอบกับแนวคิดที่เสนอว่าแต่ละองค์ประกอบต้องอธิบายโดยใช้ชุดตัวแปรที่แตกต่างกัน ของคินแฮม, กรูบ, และ แคสตาเนดา (Dunham, Grube; & Castaneda, 1994, p. 371) โดยจะอธิบายต่อไปในภายหลัง คือ ความผูกพันด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่ และด้านบรรทัดฐาน ซึ่งโดยทั่วไปแล้ว ความผูกพันในองค์กรจะเป็นสิ่งที่ยึดเหนี่ยวให้พนักงานกับองค์กรอยู่ด้วยกัน ช่วยให้พนักงานมีความจงรักภักดีและยังคงอยู่กับองค์กร แต่หากพิจารณาแล้วจะเห็นได้ว่า สิ่งที่ยึดเหนี่ยวที่ว่านี้อาจจะไม่ได้ปรากฏในรูปแบบเดียวกัน กล่าวคือ

1. การที่พนักงานที่มีความผูกพันด้านจิตใจ (Affective Commitment) ก็เนื่องจากที่พวกเขาปรารถนา (Want) ที่จะอยู่ในองค์กร
2. ส่วนพนักงานที่มีความผูกพันด้านการคงอยู่ (Continuance Commitment) อาจเป็นได้ว่าพวกเขาจำเป็นต้องอยู่ในองค์กร (Need)
3. และในขณะที่พนักงานที่มีความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment) ก็เพราะพวกเขารู้สึกว่าเขาควรจะ (Ought) อยู่ในองค์กร

Allen & Myer (1990 อ้างถึงใน อิศราภรณ์ รัตนคช, 2551) ได้อธิบายรายละเอียดเพิ่มเติม ได้ศึกษาความผูกพันในองค์กรว่าเป็นสภาวะทางจิตใจ (Psychological State) ของบุคลากรที่มีต่อองค์กรแบ่งเป็น 3 ด้าน ได้แก่

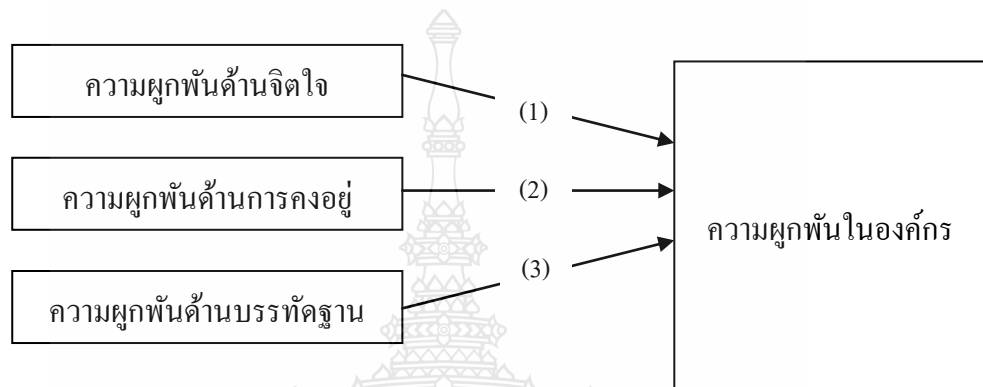
1. ความผูกพันในองค์กรด้านจิตใจเป็นความปรารถนาของบุคคลที่จะเข้าไปมีส่วนร่วมในองค์กรซึ่งบุคคลเหล่านี้จะเป็นผู้ที่ทุ่มเทความพยายามในการทำงานเพื่อองค์กรหากสมาชิกขององค์กรมีความผูกพันในองค์กรด้านจิตใจก็จะเป็นผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานที่ดี เมื่อใดที่พนักงานยอมรับ

เป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร พนักงานนั้นจึงมีระดับความผูกพันในองค์กรด้านจิตใจสูง และมีความต้องการที่จะคงอยู่กับองค์กร เพราะเขาเชื่อมั่นต่อองค์กร และปรารถนาที่จะทำเป้าหมายขององค์กรให้สำเร็จ อาจกล่าวได้ว่าความผูกพันในองค์กรด้านจิตใจเป็นอารมณ์ดึงดูดให้พนักงานมีความต้องการที่จะคงอยู่กับองค์กร แต่ในทางทฤษฎีแล้วถือเป็นสิ่งที่ยากที่จะสามารถทำได้ การมีส่วนร่วมกันในกลุ่ม การลดความไม่พึงพอใจ และความขัดแย้งต่อผู้จัดการหรือหัวหน้างาน การให้ข้อมูลย้อนกลับจากการทำงาน และการให้พนักงานมีส่วนร่วม และเป็นส่วนหนึ่งในการแสดงความคิดเห็นในองค์กรเหล่านี้เป็นสิ่งที่กระตุ้นให้พนักงานเกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจ

2. ความผูกพันในองค์กรด้านการคงอยู่ เป็นการเน้นทางด้านพฤติกรรมที่แสดงออกของสมาชิกในองค์กรนั้น เมื่อพนักงานมีความผูกพันในองค์กร ก็จะมีการแสดงออกในรูปแบบพฤติกรรมที่คงเส้นคงวาในการทำงาน พยายามที่จะรักษาสมาชิกภาพไว้โดยไม่ต้องการโยกย้ายไปไหนก็เนื่องมาจากได้เปรียบเทียบกับที่อื่นแล้วถึงผลได้ และผลเสียที่จะเกิดขึ้น หากละทิ้งสมาชิกภาพหรือลาออกจากองค์กรไป ซึ่งผลเสียนี้จะพิจารณาในลักษณะของผลประโยชน์ที่สูญเสียไป ทฤษฎีที่มีชื่อเสียง และจัดได้ว่าเป็นพื้นฐานของความผูกพันคือทฤษฎี SIDE-BEN ของ Becker มีสาระสำคัญว่าการลงทุนเป็นสาเหตุที่ทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกผูกพัน การที่คนคนหนึ่งเข้ามาทำงานเป็นสมาชิกขององค์กรนานเท่าไร ก็เหมือนเขาลงทุนอยู่ในองค์กรมากขึ้นเท่านั้น ความผูกพันก็จะทวีตามระยะเวลา ทฤษฎีนี้ยังอธิบายว่าบางคนสามารถทนอยู่กับองค์กรได้ทั้งที่ไม่สนุกกับงาน เป็นผลมาจากการที่คนเปรียบเทียบกับข้างหน้าหน้ากว่าถ้าหากเขาลาออกจากองค์กร เขาจะสูญเสียผลประโยชน์อะไรบ้าง จึงยากต่อการที่จะละทิ้งจากองค์กรไป เพราะหมายถึงผลประโยชน์ที่จะเสียไป ระดับความผูกพันในองค์กรจึงขึ้นอยู่กับความมากน้อย และคุณภาพของสิ่งที่ลงทุน และขึ้นอยู่กับเปรียบเทียบความสูญเสียที่จะเกิดขึ้น

3. ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน เป็นการมองความผูกพันในองค์กรว่าเป็นความจงรักภักดี และเต็มใจที่จะอุทิศตนให้กับองค์กร ซึ่งเป็นผลมาจากบรรทัดฐานขององค์กร และสังคมจรรยาบรรณหรือจิตสำนึก บุคคลจะรู้สึกว่าเขาเข้าเป็นสมาชิกขององค์กร ก็ต้องมีความผูกพันในองค์กร จงรักภักดีต่อองค์กร เพราะนั่นคือความถูกต้องเหมาะสม ที่จะทำเป็นหน้าที่ หรือพันธะผูกพันที่สมาชิกจะต้องมีต่อการปฏิบัติหน้าที่ในองค์กร ซึ่งเป็นความรู้สึกของพนักงานที่อยู่ในรูปของพันธะทางใจ และมีความรู้สึกที่ตนต้องรับผิดชอบต่อองค์กร จึงส่งผลให้พนักงานคงอยู่กับองค์กร เนื่องจากแรงกดดันจากสิ่งต่าง ๆ พนักงานที่มีระดับความผูกพันในองค์กรด้านบรรทัดฐานสูง จะกังวลกับการละทิ้งองค์กร และกังวลว่าองค์กร และเพื่อนร่วมงานจะคิดกับพวกเขาในทางที่ไม่ดี องค์กรสามารถสร้างความผูกพันด้านบรรทัดฐานให้เกิดแก่พนักงานได้โดยการให้งานเป็นรางวัล กล่าวคือควรมอบหมายงานที่ใช้ทักษะที่หลากหลาย (Skill Variety) งานที่มีความสำคัญ (Task Significance) ความมีอิสระใน

การทำงาน (Autonomy) และการให้ข้อมูลย้อนกลับจากการทำงาน (Feedback) อีกทั้งควรให้โอกาสในการเรียนรู้ และความก้าวหน้าในงาน ซึ่งจะทำให้พนักงานรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กรคนหนึ่ง และการให้การฝึกอบรมแก่พนักงาน ซึ่งจะทำให้พนักงานเกิดทักษะ และความสามารถในการทำงานมากยิ่งขึ้น และพนักงานสามารถใช้ทักษะความสามารถอย่างเต็มที่ ในการรับผิดชอบงานของตนได้อย่างเต็มที่ ซึ่งพนักงานที่มีความผูกพันในองค์กรด้านบรรทัดฐาน จะรู้สึกว่าองค์กรมีบุญคุณต่อพวกเขาเป็นอย่างมาก



ภาพที่ 2.7 รูปแบบของความผูกพันในองค์กร

ที่มา : Meyer & Allen (1993 cited in Greenberg, 2002, p. 131)

1) ขาดทางเลือก (Lack of Options) บุคคลจะอยู่กับองค์กรเนื่องจากไม่ต้องการเสียผลประโยชน์

2) เห็นพ้องกับองค์กร (Agreement with Organization) บุคคลจะอยู่กับองค์กรเนื่องจากต้องการจะอยู่

3) แรงกดดันทางสังคม (Social Pressure to Remain) บุคคลจะอยู่กับองค์กรเนื่องจากได้รับแรงกดดันจากสังคม

วิธีการแบ่งความผูกพันในองค์กรออกเป็น 3 ลักษณะของ Allen and Myer นี้ ดันแฮม, กรูบ, และ แคสตาเนดา (Dunham, Grube; & Castaneda, 1994, p. 371) เสนอว่า แต่ละองค์ประกอบต้องอธิบายโดยใช้ชุดตัวแปรที่แตกต่างกัน ดังนี้

1. ความผูกพันทางด้านจิตใจ หมายถึง ความรู้สึกยึดมั่นกับองค์กร ความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร และปรารถนาที่จะมีส่วนร่วมในองค์กร เกิดโดยการที่บุคคลได้รับประสบการณ์จากการทำกิจกรรมต่าง ๆ กันในการทำงานที่ตรงกับการคาดหวังของเขาทำให้เขาต้องการที่จะอยู่กับองค์กรต่อไป ความผูกพันด้านจิตใจต่อองค์กรยังแบ่งได้เป็น 4 ปัจจัยหลัก คือ คุณลักษณะส่วนบุคคล

(Persona; Characteristics) คุณลักษณะงาน (Job Characteristics) ประสบการณ์ในการทำงาน (Work Experiences) และคุณลักษณะของโครงสร้าง (Structural Characteristics)

2. ความผูกพันด้านการคงอยู่ หมายถึง ความต้องการที่จะอยู่ทำงานกับองค์กรต่อไป ซึ่งเกิดจากการประเมินและเปรียบเทียบผลประโยชน์ที่จะได้รับการคงสมาชิกไว้ในองค์กรกับผลประโยชน์ที่เขาต้องสูญเสียไปหากลาออกจากองค์กร ความผูกพันด้านการคงอยู่นั้นเกิดขึ้นจากการได้รับผลตอบแทนที่น่าพอใจในการคงอยู่กับองค์กร หรือการรับรู้ที่ไม่มีทางเลือกที่จะไปอยู่กับองค์กรอื่น รวมไปถึงการรับรู้ความยากลำบากในการหางานใหม่ทำให้บุคคลจำเป็นต้องอยู่กับองค์กรต่อไป ปัจจัยด้านนี้จะเป็นเรื่องตัวแปรอายุ (Age) สถานภาพการจ้างงาน (Tenure) ความพึงพอใจในอาชีพ (Career Satisfaction) และความตั้งใจที่จะลาออก (Intention to leave)

3. ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลว่าการคงความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้ เป็นสิ่งที่เหมาะสมและเป็นสิ่งที่ควรทำ ความผูกพันในองค์กรด้านบรรทัดฐานนี้เกิดขึ้นจากค่านิยมส่วนบุคคล โดยอาจมีค่านิยมว่าคนที่ย้ายงานบ่อย ๆ เป็นคนที่ขาดความจงรักภักดีและไม่น่าเชื่อถือ หรืออาจเกิดจากความรับผิดชอบซึ่งมีต่อหน้าที่ ไม่ต้องการให้งานหยุดชะงัก เนื่องจากไม่มีคนทำแทน อีกทั้งยังเป็นเรื่องของการได้รับการปลูกฝังความคิดว่าเขาควรจะอยู่กับองค์กร บุคคลจึงรู้สึกว่าจะอยู่กับองค์กรต่อไป ปัจจัยด้านนี้ประกอบด้วย ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน (Coworker relationships) การพึ่งพาได้ขององค์กร (Organizational Dependability) และการมีส่วนร่วมในการจัดการ (Participatory Management) เป็นต้น

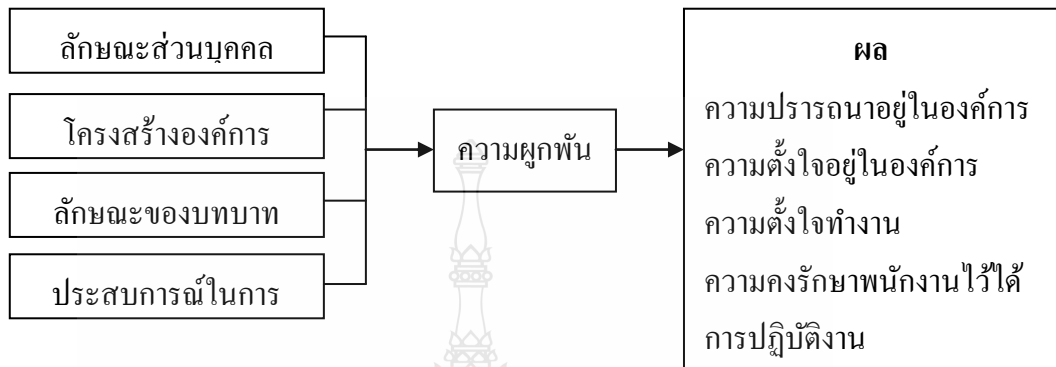
Steer & Porter (1983) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความผูกพันอย่างต่อเนื่องและพบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อองค์กร แบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม คือ

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

2. โครงสร้างองค์กร (Organization Characteristic) ต้องมีลักษณะที่เป็นระบบแบบแผน มีหน้าที่เด่นชัด มีการรวมอำนาจ กระจายอำนาจ การให้ผู้ร่วมงานมีการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของ และความเป็นทางการ

3. ลักษณะของบทบาท (Role-related Characteristic) เช่น งานที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบอยู่มีความท้าทาย ความก้าวหน้าในการทำงาน การป้อนข้อมูลกลับ การมีความหมายของงานที่ทำเป็นงานที่มีคุณค่า มีบทบาทที่เด่นชัด ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา เป็นต้น

4. ประสบการณ์ในการทำงาน (Work Experience) เช่นทัศนคติของงานที่มีผลต่อองค์กร การรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งที่มีความสำคัญ ความน่าเชื่อถือขององค์กร ความสามารถของผู้บังคับบัญชา และการพึงพาได้ เป็นต้น



ภาพที่ 2.8 แบบจำลองเพื่อใช้ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรตามแนวคิดของ Steer & Porter (1983)
ที่มา : Porter & Steers (1983)

แนวคิดของ Taylor Nelson Sotres (TNS) เป็นหนึ่งในกลุ่มบริษัทใหญ่ที่สุดในประเทศซึ่งให้ข้อมูลด้านสารสนเทศเกี่ยวกับการตลาด ได้สร้างเครื่องมือใหม่ที่เรียกว่า Employee Score™ สำหรับใช้วัดความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement) ซึ่งเครื่องมือนี้อยู่บนพื้นฐานของวิธีการ The Conversion Model™ ที่เป็นมาตรฐานการวัดที่นิยมวัดความผูกพันลูกค้าที่มีต่อตัวสินค้าและบริการ เพื่อจำแนกประเภทลูกค้าขององค์กร โดย Employee Score™ มีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยให้องค์กรต่าง ๆ สามารถปรับปรุงพนักงานในองค์กร โดยเพิ่มผลการปฏิบัติงานทั้งส่วนของพนักงานและองค์กรให้สูงขึ้น และช่วยลดอัตราการลาออกอีกด้วย ซึ่งแสดงถึงแผนภาพที่จำแนกพนักงานออกตามประเภทของลักษณะความผูกพันของพนักงาน 4 ลักษณะ ดังนี้

วรนุช ทองไพบูลย์ (2543, น. 36) ความรู้สึกผูกพันที่นำไปสู่ความสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์กร ดังนี้

- 1) บุคลากรรู้สึกผูกพันต่อองค์กรอย่างแท้จริง มีการรับรู้ในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร
- 2) บุคลากรมีความรู้สึกปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงอยู่กับองค์กร เพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย
- 3) เห็นว่างานคือหนทางที่ตนจะสามารถทำประโยชน์ให้กับองค์กร
- 4) บุคลากรที่มีความรู้สึกผูกพันเต็มใจที่จะใช้ความพยายามของตนในการปฏิบัติงานให้องค์กร ทำให้ตนเองมีผลงานที่ดีกว่าบุคคลอื่น

สาเกติชนินุกูล (2548, น. 6) ความผูกพันในองค์กร มีความสำคัญคือ มีผลทำให้พนักงานในองค์กรมีความรู้สึกว่าเป็นสมาชิกส่วนหนึ่งขององค์กร มีความพึงพอใจในการทำงาน มีความต้องการคงการเป็นสมาชิกขององค์กร

สุขใจญา เกศศิริตระกูล (2550, น.12) ความผูกพันในองค์กรมีความสำคัญคือ เป็นการเสริมสร้างความจงรักภักดี ลดการลาออกให้กับสมาชิกในองค์กร

วารภรณ์ ทับน้อย (2551, น. 18) ความผูกพันในองค์กร มีความสำคัญคือเป็นตัวบ่งบอกถึงประสิทธิภาพ และการโยกย้าย ลาออก ของบุคลากรในองค์กร และความผูกพันในองค์กรเป็นตัวกระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผล

พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ และคณะ (2552, น. 158-159) กล่าวว่า ความผูกพันในองค์กรในแง่ของการบริหารร่วมสมัยถือเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สร้างแรงจูงใจในการทำงานให้พนักงานไม่ว่าจะในหน้าที่ใดก็ตามในองค์กร โดยสรุปถึงความสำคัญ ไว้ดังนี้

1. ความผูกพันในองค์กรทำนายอัตราเข้า-ออกงาน (Turnover rate) ของสมาชิกองค์กรได้ โดยบุคคลที่มีความผูกพันสูงจะมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะอยู่กับองค์กรต่อไป เป็นผลให้อัตราการย้ายงานและขาดงานลดลงอีกด้วย (Bears, 1994, pp. 5-6)
2. เป็นแรงผลักดันให้สมาชิกปฏิบัติงานได้ดีและมีประสิทธิภาพกว่าผู้ที่ไม่มีความผูกพันในองค์กร เนื่องจากเกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่ง และเป็นเจ้าของร่วมกันจึงต้องร่วมสร้างความสำเร็จให้แก่องค์กร
3. เป็นปัจจัยเชื่อมโยงเป้าหมายของสมาชิกในองค์กร โดยมีแนวโน้มว่าบุคคลที่ยอมรับค่านิยมและเป้าหมายขององค์กรจะให้ความร่วมมือในการปฏิบัติตามนโยบายขององค์กรมากกว่า
4. ช่วยลดความควบคุมจากภายนอก กล่าวคือบุคคลที่มีความผูกพันสูงจะมีความเต็มใจและใช้ความพยายามอย่างสูงสุดที่จะทำงานร่วมกับองค์กร แม้บุคคลภายนอกจะว่าเช่นไรก็ตาม

5. เป็นตัวชี้วัดหลักที่สามารถอธิบายได้ว่าองค์กรมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด (Schein, 1970 and Steer, 1975)

ความผูกพันในองค์กรจึงเป็นทัศนคติและพฤติกรรมของพนักงาน ซึ่งสะท้อนประสิทธิผลขององค์กร แสดงให้เห็นได้จากการที่สมาชิกขาดความผูกพันในองค์กรจะส่งผลกระทบต่อองค์กรในแง่ลบ ก่อให้เกิดพฤติกรรมที่ไม่ดี ไม่พึงประสงค์ เช่นการละเลยและเพิกเฉยต่อการปฏิบัติหน้าที่ การไม่ตรงต่อเวลาในการทำงาน การโยกย้ายเปลี่ยนงาน และการขาดงาน ตลอดจนการลาออกจากองค์กรในที่สุด ส่งผลให้องค์กรเกิดการสูญเสียด้านทรัพยากรมนุษย์ เป็นการสิ้นเปลืองการลงทุนลงแรงไปกับการสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรใหม่ (Angle & Perry, 1981, p.1) และถ้าหากมีการลาออกจากงานพร้อมกันหลาย ๆ คนในทีเดียวหรือออกยกทีมจะสร้างปัญหาด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างมาก เพราะล้วนแล้วแต่มีเรื่องของต้นทุนการดำเนินงานเข้ามาเกี่ยวข้องโดยตลอด

จากความสำคัญของความผูกพันในองค์กรที่กล่าวมาเบื้องต้นสรุปได้ว่า ความผูกพันในองค์กร มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยเฉพาะความผูกพันในองค์กรจะเป็นแรงผลักดันให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายและจะส่งผลให้องค์กรสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ไปสู่เป้าหมายที่ได้ตั้งไว้

2.3.4 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันในองค์กร

Steers & Porter (1991 อ้างถึงใน รุจี อูร์สตีลปีศักดิ์, 2546) ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันในองค์กร ซึ่งได้แก่ลักษณะส่วนบุคคล

1. อายุซึ่งเป็นสิ่งที่แสดงวุฒิภาวะของบุคคล ซึ่งบุคคลที่มีอายุมาก จะมีความคิดความรอบคอบในการตัดสินใจมากกว่าคนที่มีอายุน้อย ยิ่งมีอายุมากขึ้นจะมีความผูกพันในองค์กรสูง นอกจากนี้ยังพบว่าบุคคลที่มีอายุมากจะอยู่กับองค์กรด้วยเหตุผลความหวังที่จะได้รับค่าตอบแทนเช่น บำเหน็จ บำนาญ และตำแหน่งหน้าที่ที่ดี

2. ระดับการศึกษาบุคคลที่มีการศึกษาสูงจะมีความผูกพันในองค์กรต่ำ เนื่องจากคาดหวังต่อสิ่งที่จะได้รับสูงทำให้มีความเชื่อมั่นในตนเองว่ามีโอกาสเปลี่ยนแปลงใหม่ได้ง่าย

3. เพศ เพศหญิงมีความผูกพันในองค์กรมากกว่าเพศชาย เนื่องจากมีความผูกพันต่อกลุ่มมากกว่า และมีความตั้งใจที่จะเปลี่ยนงานน้อย

4. ระยะเวลาการปฏิบัติงาน บุคลากรที่ปฏิบัติงานนานจะผูกพันต่อองค์กรสูง เนื่องจากได้อุทิศกาย สติปัญญา สัมผัสประสบการณ์ในการทำงาน

5. ความชำนาญในงานตามระยะเวลา ยิ่งนานขึ้นทำให้เพิ่มความตั้งใจในการปฏิบัติงาน มีความหวังที่จะได้ผลประโยชน์ตอบแทน การเลื่อนตำแหน่ง มีความต้องการออกจากงานน้อย

6. ความต้องการประสบความสำเร็จ และก้าวหน้า เพราะการทำงานที่ประสบความสำเร็จ แสดงถึงการมีโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน

7. สถานภาพ บุคคลที่มีครอบครัวจะผูกพันต่อองค์กรมากกว่าคนโสด เพราะมีภาระต้องรับผิดชอบ ทำให้ต้องการความมั่นคงในการทำงาน ยังมีภาระการดูแลบุตรเพิ่มขึ้นยิ่งพบว่ามีความผูกพันสูงขึ้นตาม

Buchanan (1974 อ้างถึงใน วรวรรณ บุญล้อม, 2551) เห็นว่าความผูกพันในองค์กรมีความสำคัญ คือ

1. สามารถใช้ลดอัตราการเข้า - ออกของสมาชิกองค์กรได้ดีกว่า ความพึงพอใจในงาน เนื่องจากความผูกพันในองค์กรเป็นทัศนคติของสมาชิกองค์กรโดยส่วนร่วม ขณะที่ความพึงพอใจในงานสะท้อนถึงทัศนคติของบุคคลต่องาน หรือเฉพาะแง่ใดแง่หนึ่งของงานที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ของพนักงานเท่านั้น และความผูกพันในองค์กรค่อนข้างมีความมั่นคงมากกว่าความพึงพอใจในงาน แม้ว่าเหตุการณ์ประจำวันในสถานที่ทำงานอาจจะมีผลกระทบต่อความพึงพอใจในงานของพนักงาน แต่เหตุการณ์นั้นอาจไม่กระทบต่อความผูกพันของบุคคลที่มีต่อองค์กรโดยรวมก็ได้ จึงกล่าวได้ว่าความพึงพอใจในงานมีเสถียรภาพน้อยกว่าความผูกพันในองค์กร

2. เป็นแรงผลักดันให้พนักงานในองค์กรมีการปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น เนื่องจากความรู้สึกร่วมเป็นส่วนเป็นเจ้าของขององค์กรนั่นเอง

3. เป็นตัวเชื่อมประสานระหว่างความต้องการของบุคคลให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร ซึ่งบุคคลที่มีความผูกพันมักมีความผูกพันอย่างมากต่องาน เพราะเห็นว่างานคือหนทางที่ตนสามารถทำประโยชน์ให้แก่องค์กร และบรรลุถึงเป้าหมายได้สำเร็จ

4. บุคคลที่มีความผูกพันในองค์กรสูง จะเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างมากในการทำงานให้กับองค์กร ซึ่งในหลายกรณีความพยายามดังกล่าวจะมีผลทำให้การปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีเหนือคนอื่น

5. ความผูกพันในองค์กรช่วยขจัดการควบคุมจากภายนอก ซึ่งเป็นผลมาจากการที่สมาชิกในองค์กรมีความรัก และความผูกพันในองค์กรของตนมากนั่นเอง

6. ความผูกพันในองค์กร เป็นตัวชี้วัดถึงควมมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลขององค์กร กล่าวคือเมื่อมีความผูกพันในองค์กรสูง ย่อมที่จะอุทิศแรงกายแรงใจปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและตั้งใจอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้ผลของงานออกมาดีที่สุด หรือมีข้อผิดพลาดน้อยที่สุดในทางกลับกัน หากความผูกพันในองค์กรมีน้อย ผลของการปฏิบัติงานย่อมลดประสิทธิภาพ หรือหย่อนสมรรถนะลง เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์กรย่อมไม่เป็นไปตามที่ต้องการ

องค์ประกอบที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กร (Sheldon, 1971) คือ

1. ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษาเพื่อประกอบอาชีพ
2. ความผูกพันต่อเพื่อนร่วมงาน ซึ่งมีส่วนผลักดันให้เกิดค่านิยมต่ออาชีพ การพัฒนาประสบการณ์ และความสนใจในอาชีพ

ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรสามารถจัดเป็นกลุ่มได้ 3 กลุ่ม ดังนี้

1. ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน (personal characteristics) ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาของการปฏิบัติงานในองค์กร และจำนวนครั้งในการเปลี่ยนงาน
2. ลักษณะของงาน (job characteristics) หมายถึง ลักษณะงานที่พนักงานผู้นั้นรับผิดชอบ ได้แก่ ความมีอิสระในการทำงาน ลักษณะงานที่ท้าทาย งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ความเข้าใจในกระบวนการของงาน การมีส่วนร่วมในการบริหาร ความคาดหวังในโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน
3. ประสบการณ์ที่ได้จากการทำงาน (work experiences) สภาพการทำงานที่พนักงานได้รับ ได้แก่ ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์กร ความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพิงได้ ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร ทศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร (Steers, 1977)

ความผูกพันในองค์กรเป็นทัศนคติที่มีต่อองค์กรซึ่งแตกต่างจากความพึงพอใจในงาน กล่าวคือความพึงพอใจในงานสามารถเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วตามสภาพการทำงานแต่ความผูกพันในองค์กรเป็นทัศนคติที่มีความมั่นคงมากกว่านั้นคือเป็นทัศนคติที่คงอยู่ในช่วงเวลานาน ความผูกพันในองค์กรที่คล้ายคลึงกับความพึงพอใจในการทำงานมี 4 ปัจจัย (Baron, n.d.) ดังนี้

1. เกิดจากลักษณะงาน เช่น การได้รับความรับผิดชอบอย่างมาก ความเป็นอิสระส่วนตัวอย่างมากในงานที่ได้รับ ความน่าสนใจ และความหลากหลายในงาน สิ่งเหล่านี้จะทำให้เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรระดับสูง ส่วนความกดดัน และความคลุมเครือในบทบาทที่เกี่ยวกับงานของตนเองจะทำให้รู้สึกต่อองค์กรในระดับต่ำ
2. เกิดจากโอกาสในการหางานใหม่ การได้รับโอกาสอย่างมากในการหางานใหม่ และมีทางเลือก จะทำให้บุคคลมีแนวโน้มที่จะมีความผูกพันในองค์กรในระดับต่ำ
3. เกิดจากลักษณะส่วนบุคคล โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคคลที่มีอายุมาก ซึ่งมีระยะเวลาในการทำงานนาน และมีตำแหน่งในระดับสูง ๆ และคนที่มีความพึงพอใจในผลการปฏิบัติงานของตนเองมีแนวโน้มว่ามีความผูกพันในองค์กรในระดับสูง
4. เกิดจากสภาพการทำงานบุคคล ที่มีความพึงพอใจในผู้บังคับบัญชาของตนเองพึงพอใจในความยุติธรรมของการประเมินผลการปฏิบัติงาน และรู้สึกว่าองค์กรเอาใจใส่สวัสดิการของพนักงาน จะเป็นบุคคลที่มีความผูกพันในองค์กรในระดับสูง

ข้อสรุปปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์กรทั้ง 3 องค์ประกอบของ อัลเลน และเมเยอร์ (Allen & Meyer, 1990) ได้แก่

1. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันด้านจิตใจได้แก่ความท้าทายในงาน ความชัดเจนในบทบาท ความชัดเจนในเป้าหมาย ความยากในการบรรลุเป้าหมาย สัมพันธภาพระหว่างเพื่อนร่วมงาน ความยุติธรรมการฟังพาได้ขององค์กร และการมีส่วนร่วมในงาน

2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร ได้แก่ ระดับการศึกษา ค่าตอบแทนที่เป็นบำเหน็จบำนาญ การลงทุนด้านกำลังกาย และเวลา

3. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันด้านบรรทัดฐานได้แก่ การรับรู้ถึงความคาดหวังในความจงรักภักดีจากองค์กร

ข้อสรุปปัจจัยที่ส่งผลต่อองค์ประกอบความผูกพันในองค์กรแต่ละด้านของ ดันแฮม, กรูบ และแคสตาเนด้า (Dunham, Grube, & Castanada, 1994) มีดังนี้

1. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันด้านจิตใจ ได้แก่

1.1 การรับรู้ถึงลักษณะงานในแง่ของความเป็นอิสระของงาน ความสำคัญของงาน เอกสิทธิ์ของงาน ความหลากหลายของทักษะและการให้ผลย้อนกลับของหัวหน้า

1.2 การฟังพาได้ขององค์กรเป็นความคาดหวังในแง่ที่องค์กรสามารถดูแลรักษาผลประโยชน์ของพนักงานได้

1.3 การรับรู้ถึงการมีส่วนร่วมในการบริหาร ซึ่งความรู้สึกรู้สึกของพนักงานว่ามีสิทธิในการตัดสินใจเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงานและปัญหาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับพนักงานอย่างไร

2. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร ได้แก่

2.1 อายุ เป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลทำให้โอกาสในการย้ายงานลดลง

2.2 อายุงาน เป็นตัวบ่งชี้ถึงการลงทุนทั้งกำลังกาย และสติปัญญาของพนักงาน และเชื่อมโยงไปถึงปัจจัยอื่น อาทิเช่น สัมพันธภาพที่แนบแน่นกับเพื่อนร่วมงานเป็นต้น

2.3 ความตั้งใจที่จะลาออก เป็นปัจจัยสำคัญที่มีความสัมพันธ์เชิงลบโดยตรงกับความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กรของพนักงาน

3. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันด้านบรรทัดฐาน ประกอบด้วย

3.1 ความผูกพันกับเพื่อนร่วมงาน เป็นพันธะทางใจที่เกิดขึ้นกับสมาชิกคนอื่น ๆ ในองค์กร

3.2 การฟังพาได้ขององค์กร เช่นเดียวกับที่ก่อให้เกิดความผูกพันด้านจิตใจของพนักงานเป็นความคาดหวังในแง่ที่องค์กรสามารถดูแลรักษาผลประโยชน์ของพวกเขาได้

3.3 การมีส่วนร่วมในการบริหาร เป็นความรู้สึกรู้สึกของพนักงานว่า พวกเขามีสิทธิในการตัดสินใจเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน และปัญหาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับพวกเขาอย่างไร

ปัจจัยที่ทำให้เกิดความผูกพันในองค์กรตามแบบของเชอร์ริงตัน (Cherrington, 1994) มีดังต่อไปนี้

1. ลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ ผู้ที่มีอายุมากและมีอายุในองค์กรนานจะมีความผูกพันในองค์กรสูง ผู้ที่มีแรงจูงใจภายใน จะมีความผูกพันมาก เพศหญิงมีแนวโน้มผูกพันต่อองค์กรมากกว่า เพศชายตลอดจนผู้มีการศึกษาน้อยจะผูกพันต่อองค์กรมากกว่าผู้ที่การศึกษาสูง

2. ลักษณะของงาน ได้แก่ การได้ทำงานที่มีความสำคัญ การได้มีส่วนร่วมในงานจะก่อให้เกิดความผูกพันในองค์กรสูง หากมีความขัดแย้งในบทบาท และสับสนในงานจะทำให้ความผูกพันในองค์กรลดลงได้แก่

2.1 งานที่มีลักษณะท้าทาย เป็นงานที่ก่อให้เกิดการพัฒนาทักษะและความสามารถในการทำงาน ทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน จนเกิดความผูกพันในองค์กรมากขึ้น (Bruchanan II, 1974) และจากการศึกษาของ ดวงพร พรวิทยา (2541) และ Steers & Porter (1991) พบว่า ลักษณะงานที่มีความท้าทายมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันในองค์กร

2.2 งานที่มีโอกาสปฏิบัติสัมพันธ์กับผู้อื่น งานที่มีการติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่น มีโอกาสพูดคุยร่วมงาน การได้เข้าสังคม ได้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับบุคคลอื่น กระตุ้นให้เกิดความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ทำให้เกิดความผูกพันในองค์กร (ดวงพร พรวิทยา, 2541; Steers & Porter, 1991)

2.3 งานที่ได้รับข้อมูลย้อนกลับ การให้ข้อมูลย้อนกลับเป็นการประเมินผลงานและประเมินตนเอง ดังนั้นเมื่อมีข้อมูลย้อนกลับที่ชัดเจน จึงทำให้มีการยึดมั่นต่อองค์กรมากขึ้นได้ (วันทนา ลีพิทักษ์วัฒนา, 2542; Steers, 1977)

2.4 ความสำคัญของงาน เป็นการเห็นคุณค่าของการทำงาน และได้รับการยกย่องให้เกียรติ บุคคลจึงรู้สึกว่าคุณค่าของตนเองมีความสำคัญต่อองค์กร ดังนั้น งานที่ได้รับความสำคัญมากขึ้น จึงก่อให้เกิดความผูกพันในองค์กรมากขึ้นได้ (ดวงพร พรวิทยา, 2541; Steers & Porter, 1991)

2.5 ความชัดเจนของงานที่มีการรวมขอบเขต และบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน Steers & Porter (1991) กล่าวว่า งานที่มีลักษณะชัดเจนนี้ มีผลทำให้เกิดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ดังนั้น งานที่ได้รับความสำคัญมากขึ้น จึงก่อให้เกิดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร สอดคล้องกับ การศึกษาของ McNeese-Smith (1995) พบว่า งานที่มีความชัดเจน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร

3. ลักษณะขององค์กร ได้แก่

3.1 การกระจายอำนาจ เป็นการมอบหมายหน้าที่ลงมาให้ผู้ปฏิบัติ ทำให้ผู้ปฏิบัติมีอำนาจในการตัดสินใจมีอิสระในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีผลทำให้เกิดความผูกพันในองค์กร (Steers & Porter, 1991)

3.2 การมีส่วนร่วมเป็นเจ้าขององค์กร ผู้ปฏิบัติงานที่มีการลงทุนหรือมีส่วนร่วมเป็นเจ้าขององค์กร จะทำให้เกิดความผูกพันและตั้งใจทำงานอย่างเต็มที่ เพราะผลกำไรขององค์กรก็คือผลประโยชน์ของพนักงานทุกคน ดังนั้น ผู้ที่มีส่วนร่วมเป็นเจ้าขององค์กรจะมีความผูกพันในองค์กรมากกว่าพนักงานธรรมดา (อนันต์ชัย คงจันทร์, 2539)

4. ลักษณะประสบการณ์ในงาน ได้แก่

4.1 ความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพาได้ เป็นความรู้สึกเชื่อถือไว้ใจที่บุคคลมีต่อองค์กรว่าจะไม่ทอดทิ้ง และให้ความช่วยเหลือเมื่อมีปัญหา เมื่อสมาชิกมีความไว้วางใจองค์กรสูงและมีความรู้สึกที่องค์กรพึ่งพาได้ จะมีความผูกพันในองค์กรสูง (อนันต์ชัย คงจันทร์, 2539; Steers, 1997)

4.2 ความสำคัญของตนเองภายในองค์กร เป็นความรู้สึกว่าตนเองมีค่า และได้รับการยอมรับจากองค์กร เสมือนว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และมีความผูกพันในองค์กรมากขึ้นเท่านั้น (ดวงพร พรวิทยา, 2541; Bruchanan II, 1974)

4.3 ความคาดหวังที่จะได้รับจากองค์กร เมื่อบุคคลปฏิบัติงานให้กับองค์กร ซึ่งเป็นการสะสมทุนในองค์กร บุคคลจึงคาดหวังว่าตนเองจะได้รับประโยชน์ตอบแทนจากองค์กรอย่างยุติธรรม เช่น รางวัลหรือค่าตอบแทน โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การพิจารณาความดีความชอบ เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งจูงใจที่จะกระตุ้นให้บุคคลทำงาน และเมื่อองค์กรสามารถตอบสนองความคาดหวังได้ จะทำให้เกิดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร (Steers & Porter, 1991)

ความยึดมั่นต่อองค์กรของบุคลากร เป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะการที่บุคลากรมีความผูกพันในองค์กรแล้ว จะทำให้บุคลากร ทุ่มเท เสียสละ อุทิศตน และพยายามปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้

2.4 ประวัติและความเป็นมาของบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)

บริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (บสภ.) จัดตั้งขึ้นตามแผนฟื้นฟูระบบสถาบันการเงินของกระทรวงการคลัง เมื่อวันที่ 14 สิงหาคม 2541 ปัจจุบันมีทุนจดทะเบียน 13,675 ล้านบาท โดยดำเนินธุรกิจด้านบริหารจัดการสินทรัพย์ด้วยคุณภาพของสถาบันการเงินต่าง ๆ เป็นตัวแทนเรียกเก็บและชำระหนี้ และรับฝากดูแลบริหารจัดการเก็บรักษาทรัพย์สิน เอกสารการโอนสินทรัพย์หรือเอกสารอื่นใดในส่วนที่เกี่ยวข้องทั้งหมด มีสถานภาพเป็นรัฐวิสาหกิจที่มีกองทุนเพื่อการ

ฟื้นฟูและพัฒนาระบบสถาบันการเงินเป็นผู้ถือหุ้นโดยตรงของบริษัท และเมื่อวันที่ 20 ธันวาคม 2548 คณะรัฐมนตรีได้มีมติให้ บริษัทบริหารสินทรัพย์สถาบันการเงิน (บพส.) โอนขายสินทรัพย์หลักให้แก่ บสท. รวมทั้งให้ บสท. รับโอนพนักงานของ บพส. มายัง บสท. ตามความสมัครใจ การรวมกิจการครั้งนี้ ส่งผลให้องค์กรมีความแข็งแกร่งยิ่งขึ้น เนื่องจากได้รวมศักยภาพของพนักงานและระบบงานของทั้งสององค์กรไว้ด้วยกัน ซึ่งในปัจจุบันมีพนักงานราว 1,200 คนกระจายอยู่ ณ สำนักงานใหญ่ที่กรุงเทพฯ และสำนักงานต่างจังหวัดอีก 24 แห่ง ทั่วประเทศ นับเป็นเครือข่ายที่สามารถรองรับลูกค้าทั้งด้านการปรับโครงสร้างหนี้ และการจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายอย่างครบวงจร

เมื่อวันที่ 25 ธันวาคม 2558 บริษัทได้จดทะเบียนแปรสภาพเป็นบริษัทมหาชน โดยใช้ชื่อว่า บริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) (Bangkok Commercial Asset Management Public Company Limited) หรือ บสท./บสท. เลขทะเบียน 0107558000482 ซึ่งเป็นบริษัทที่มีความภูมิใจจากการได้เป็นหนึ่งในองค์กรของรัฐที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการสินทรัพย์ด้วยคุณภาพในระบบสถาบันการเงิน ได้มีโอกาสช่วยเหลือลูกหนี้ที่สุจริตให้พ้นจากการเป็นหนี้ด้วยคุณภาพ อีกทั้งยังทำให้ธนาคารพาณิชย์สามารถทำธุรกรรมปกติต่อไปได้อย่างคล่องตัว และไม่ต้องกังวลกับการแก้ไขปัญหา NPL/NPA รวมทั้ง ธนาคารพาณิชย์ยังไม่จำเป็นต้องตั้งบริษัทบริหารสินทรัพย์ของตนเองให้เป็นภาระ เมื่อ NPL/NPA ได้รับการดูแลแก้ไข ก็จะส่งผลให้ระบบเศรษฐกิจโดยรวมสามารถขับเคลื่อนต่อไปข้างหน้าได้อย่างยั่งยืน

วิสัยทัศน์ : มุ่งสู่การเป็นบริษัทบริหารสินทรัพย์ที่ดีที่สุดของประเทศ

พันธกิจ

- 1) มีการบริหารงานที่เป็นเลิศ เติบโตอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน
- 2) พัฒนาสินค้าและบริการที่ครอบคลุมความต้องการของลูกค้า
- 3) มุ่งเน้นการสร้างภาพพจน์ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
- 4) มีการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- 5) เสริมสร้างบุคลากรให้มีความรู้ ความชำนาญ พร้อมบริการด้วยใจ
- 6) มีส่วนร่วมในการช่วยพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมไทย

บสท. มุ่งหวังที่จะเป็นเครื่องมือสำคัญของภาครัฐในการบริหารจัดการสินทรัพย์ด้วยคุณภาพโดยมีส่วนช่วยเหลือลูกหนี้และแก้ไขปัญหาสถาบันการเงิน ช่วยฟื้นฟูธุรกิจสหกรณ์ทรัพย์ โดยการพัฒนาทรัพย์สินรอการขายที่มีศักยภาพให้เป็นสินค้าที่ได้มาตรฐานเป็นที่ต้องการของตลาดมากยิ่งขึ้น บสท. มีความพร้อมที่จะเสนอตัวเข้าไปบริหารจัดการบริหารหนี้จากสถาบันการเงินทุกแห่งให้

สมกับเป็นองค์กรมืออาชีพในการบริหารจัดการ NPL/NPA และมุ่งมั่นที่จะก้าวสู่การเป็นบริษัทบริหารสินทรัพย์ที่ดีที่สุดของประเทศ



ความหมายของตราสัญลักษณ์

ความไค้งมน หมายถึง ความราบรื่น ความสามัคคี เป็นหนึ่งเดียว

สีน้ำเงิน หมายถึง ความมั่นคง ความฉลาด ความน่าเชื่อถือ สงบ เยือกเย็น ความเป็นมืออาชีพ

สีเหลือง เป็นสีตระกูลเดียวกับสีทอง สื่อถึงความเจริญรุ่งเรือง ความมีคุณค่าความทันสมัย

สีขาว หมายถึง ความโปร่งใส

คณะกรรมการบริษัท

คณะกรรมการบริษัทมีอำนาจหน้าที่กำกับดูแลซึ่งกิจการและดำเนินการให้เป็นไปตามกฎหมาย วัตถุประสงค์ ข้อบังคับของบริษัท และมติของที่ประชุมผู้ถือหุ้น ซึ่งรวมถึงการดำเนินการดังต่อไปนี้

1. กำหนดนโยบาย เป้าหมาย กลยุทธ์การดำเนินกิจการของบริษัท รวมทั้งพิจารณา อนุมัติ แผนธุรกิจ และงบประมาณประจำปีเพื่อให้สอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจของบริษัท
2. กำกับและควบคุมดูแลการบริหารจัดการให้เป็นไปตามนโยบาย เป้าหมาย กลยุทธ์ และแผนธุรกิจของบริษัทเพื่อให้บรรลุผลภายใต้งบประมาณที่ได้รับอนุมัติ
3. กำหนดข้อบังคับเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล การเงิน การบัญชี การจัดซื้อจัดจ้าง รวมทั้งการตรวจสอบและสอบบัญชีภายใน และการดำเนินกิจการอื่น ๆ ของบริษัท
4. กำกับดูแลให้มีระบบบัญชี รายงานทางการเงิน และการสอบบัญชีมีความน่าเชื่อถือ และได้มาตรฐานสากล เพื่อสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย
5. กำกับดูแลให้มีการสรรหากรรมการผู้จัดการใหญ่ ผู้บริหารระดับสูงของบริษัท รวมถึงกำหนดค่าตอบแทนให้สอดคล้องกับผลการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ

6. กำกับดูแลให้มีระบบควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ และมีการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม
7. กำกับดูแลให้มีการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล และความรับผิดชอบต่อสังคม
8. พิจารณาแต่งตั้งและกำหนดขอบเขตหน้าที่ของคณะกรรมการชุดย่อยต่าง ๆ
9. กำกับดูแลให้มีระบบป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ระหว่างผู้มีส่วนได้เสีย
10. กำกับดูแลให้มีการสื่อสารและเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศในเรื่องต่าง ๆ ให้กับผู้มีส่วนได้เสียอย่างถูกต้อง ครบถ้วน เหมาะสม และทันเวลา

ภารกิจหลักของ บสก.

1. การติดตามเรียกเก็บหนี้ (NPL)
 - 1) ปรับกระบวนการทำงานเพื่อเปลี่ยน NPL เป็นเงินสดหรือทรัพย์สินรอการขาย
 - 2) เร่งเจรจาให้ได้อายุดีเพื่อให้ได้เงินสดหรือโอนทรัพย์สินหลักประกันชำระหนี้
 - 3) กรณีไม่ได้อายุดีให้ดำเนินการบังคับคดีเพื่อเปลี่ยนหลักประกันเป็นทรัพย์สินสำหรับรอการขาย
2. การจำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย (NPA)
 - 1) จำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย
 - การออกบูธร่วมกับงานมหกรรมอสังหาริมทรัพย์ และตามห้างสรรพสินค้าต่างจังหวัดที่มี NPA ของ บสก. เป็นจำนวนมาก
 - การจัดประมูลทรัพย์อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง สำหรับ NPA เพื่อการลงทุน
 - จัดกิจกรรมส่งเสริมการขายต่าง ๆ เพื่อเร่งกระตุ้นให้เกิดการขายทรัพย์ให้ได้รวดเร็วมากขึ้น
 - 2) เพิ่มประสิทธิภาพงานด้านการจัดการทรัพย์
 - คัดเลือกและปรับปรุงทรัพย์สินรอการขายตามความต้องการของตลาด
 - หารายได้ในระหว่างการรอขายด้วยการให้เช่า เพื่อลดภาระค่าใช้จ่าย และป้องกันกาเสื่อมสภาพของทรัพย์ลงไป
 - ดำรวจทรัพย์อย่างสม่ำเสมอ และติดป้ายประกาศขายทุกรายการ

แผนการดำเนินธุรกิจ

บสก. ได้กำหนดยุทธศาสตร์ในการดำเนินงานที่สำคัญไว้ดังนี้

1. เป็นกระบวนการดำเนินงานด้วยการเปลี่ยนกระบวนการทำงานเพื่อเร่งให้ได้ผลลัพธ์ที่เป็นเงินสดให้มีความรวดเร็วขึ้น

2. มุ่งเน้นการเพิ่มขนาดสินทรัพย์ที่สร้างโอกาสในการแข่งขัน ด้วยการกำหนดเป้าหมายซื้อ NPL ที่คำนึงถึงหลักประกันที่เป็นที่ต้องการของตลาด ในขณะที่ NPA ต้องมีสภาพคล่องดีและสามารถเปลี่ยนเป็นเงินสดได้โดยเร็ว

3. การบริหารจัดการ NPL ด้วยการปรับกระบวนการทำงานเพื่อเร่งให้ได้ข้อยุติ ส่วนการบริหารจัดการ NPA มุ่งเน้นวิธีการขายให้เหมาะสมกับลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย ประเภททรัพย์สิน และเกรดทรัพย์สิน

4. จัดการบริหารความเสี่ยงขององค์กรให้ครอบคลุมทั้งในเรื่องของสภาพคล่องทางการเงิน และการเปลี่ยนแปลงของกฎหมายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกรรมของ บสภ.

5. การพัฒนาระบบข้อมูลองค์กรด้วยการเพิ่มประสิทธิภาพระบบงานและฐานข้อมูล เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานและรองรับกลยุทธ์ขององค์กร รวมทั้งพัฒนาบุคลากรด้วยการสร้างระบบจัดการองค์ความรู้ เพื่อเตรียมบุคลากรเพื่อรองรับธุรกิจให้มีขีดความสามารถในการแข่งขันอย่างต่อเนื่อง

6. มีความรับผิดชอบต่อสังคมด้วยการมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบต่อสังคมให้ครอบคลุมทุกด้าน ทั้งในด้านการศึกษา ด้านการช่วยเหลือผู้ด้อยโอกาส ผู้ประสบความเดือดร้อน ส่งเสริมด้านกีฬา ดนตรี ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม การปลูกป่า และอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม อีกทั้งการดำเนินธุรกิจด้วยความโปร่งใสตามหลักธรรมาภิบาล (บริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน), 2559)

การกำกับดูแลกิจการที่ดี

บริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ตระหนักดีว่ากระบวนการกำกับดูแลกิจการที่ดีคือปัจจัยสำคัญของการเติบโตทางธุรกิจอย่างมั่นคง และยั่งยืน จึงได้ให้ความสำคัญและมุ่งมั่นตลอดมาที่จะสร้างมาตรฐานการจัดการ เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือและก่อประโยชน์ให้กับผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้ถือหุ้น ผู้กำกับดูแล สถาบันการเงิน ลูกหนี้ ลูกค้า และรัฐบาล รวมถึงสาธารณชน เป็นต้น โดยได้มีการกำหนดโครงสร้างของบริษัทฯ ที่มีกลไกการตรวจสอบและถ่วงดุลอำนาจ มีการแบ่งอำนาจหน้าที่ระหว่างคณะกรรมการบริษัท และฝ่ายจัดการ อย่างชัดเจน ให้ความสำคัญในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการแต่ละคณะ มีการเปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใส อีกทั้งยังให้ความสำคัญกับกรอบการควบคุมภายในที่สอดคล้องกับระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 และให้ความสำคัญกับการส่งเสริมพนักงานทุกระดับยึดมั่นและตระหนักในหลักของการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างต่อเนื่อง ซึ่งประกอบด้วย

- 1) ความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงาน
- 2) ความสำนึกในหน้าที่ด้วยขีดความสามารถและประสิทธิภาพที่เพียงพอ
- 3) การปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียแต่ละประเภทอย่างเท่าเทียม

- 4) ความโปร่งใสในการดำเนินงาน และการเปิดเผยข้อมูล สามารถตรวจสอบได้
- 5) การสร้างมูลค่าเพิ่มแก่กิจการทั้งในระยะสั้นและระยะยาว
- 6) การส่งเสริมการปฏิบัติอันเป็นเลิศมีจริยธรรมที่ดีในการประกอบธุรกิจ
- 7) ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคมมาใช้ในการดำเนินงาน

บริษัทฯ มีคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีและความรับผิดชอบต่อสังคม และ คู่มือจรรยาบรรณทางธุรกิจ ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะขับเคลื่อนให้องค์กรมีโครงสร้างและระบบการบริหารจัดการที่สะท้อนได้ถึงความเป็นคนดีและคนเก่ง ด้วยการปฏิบัติงานที่ซื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใส และมีความเป็นอิสระในการตัดสินใจโดยคำนึงถึงประโยชน์ของผู้ถือหุ้น องค์กร ลูกค้า และผู้มีส่วนได้เสียเป็นสำคัญ รวมถึงมีระบบบริหารจัดการที่เป็นเลิศ อันทำให้บริษัทฯ มีขีดความสามารถด้านการแข่งขันและการสร้างผลสำเร็จอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

จากการรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัย พบว่า บริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) มีแผนการดำเนินธุรกิจ โดยการกำหนดยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ผู้ศึกษาให้ความสนใจสำหรับงานวิจัยในครั้งนี้ ทั้ง 3 ปัจจัย ได้แก่ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ความสมดุลชีวิตกับงาน และความผูกพันในองค์กรของพนักงาน ดังนี้

1. การจัดการทรัพยากรมนุษย์

บสก. มีการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นระบบ และให้ความสำคัญกับการพัฒนา โดยถือว่าการพัฒนาบุคลากรเป็นพลังขับเคลื่อนที่สำคัญ จึงมุ่งมั่นเสริมสร้างความรู้และทักษะให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งสร้างโอกาสความก้าวหน้าในสายอาชีพ โดยการวางแผนในการส่งเสริมองค์กรให้มีศักยภาพในทุก ๆ ด้าน เช่น การจัดอบรมสัมมนา และให้ทุนการศึกษา เพื่อยกระดับ บสก. ให้เทียบเท่ามาตรฐานชั้นนำทั่วไป รวมทั้งเตรียมความพร้อมกับการที่ประเทศไทยได้เข้าร่วมเป็นสมาชิกประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน หรือ AEC ทั้งนี้ บสก. ได้มีการวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning) เพื่อกำหนดและพัฒนาพนักงานให้มีความพร้อมในการเข้ามาบริหารงานในฐานะผู้บริหารในอนาคต โดย บสก. ได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนากุศลกรตาม HR Master Plan อาทิเช่น ระบบสมรรถนะขององค์กร การจัดทำแผนพัฒนากุศลกรรายบุคคล (IDP) ให้กับพนักงานในทุกๆระดับ การจัดทำการประเมินผลงานตาม KPI

นอกจากนั้น บสก. ยังมีการรณรงค์ให้พนักงานตระหนักถึงการสร้างความพึงพอใจในการให้บริการแก่ลูกค้าเพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ลูกค้าเป็นศูนย์กลางด้วยการปลูกฝังจิตสำนึกและค่านิยมให้มีการเปิดใจยอมรับในความเปลี่ยนแปลงและสามารถทำงานร่วมกันได้ ซึ่งจะช่วยเปลี่ยนความคิดทัศนคติที่ดีและขยายมุมมองในการทำงานได้กว้างขวางมากยิ่งขึ้น

รวมทั้งสนับสนุนด้านอัตราค่าจ้าง การพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากร ความเป็นอิสระ และความมั่นใจในคุณภาพของงานตรวจสอบภายใน เพื่อให้งานตรวจสอบภายในเป็นไปตามมาตรฐานสากลและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยได้จัดส่งพนักงานเข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ ที่จัดโดยสมาคมผู้ตรวจสอบภายในแห่งประเทศไทย ชมรมผู้ตรวจสอบภายในธนาคารและสถาบันการเงิน สภาวิชาชีพ บัญชี และสมาคมผู้ตรวจสอบและควบคุมระบบสารสนเทศภาคพื้นกรุงเทพฯ เพื่อเสริมสร้างความรู้ให้กับพนักงาน และเป็นการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการเป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย รวมทั้งเตรียมแผนงานและงบประมาณเพื่อจัดส่งพนักงานเข้าอบรมหลักสูตรประกาศนียบัตรผู้ตรวจสอบภายในของประเทศไทย (CPIAT) และสนับสนุนให้เข้ารับการทดสอบเพื่อรับใบอนุญาตวิชาชีพต่อไป

ด้านการสรรหา

การให้บุคคลกรเข้ามาสมัคร หรือมาร่วมงานกับองค์กร จะมีการใช้คำเชิญชวนคือ “มาร่วมเป็นส่วนหนึ่งในความสำเร็จที่ บสภ. มุ่งสู่การเป็นบริษัท บริหารสินทรัพย์ที่ดีที่สุดของประเทศ” โดยมีวิธีการสรรหาตามรูปแบบทั่วไปจากทั้งภายในและภายนอกองค์กร

ด้านการคัดเลือก

มีหลักเกณฑ์ที่เป็นมาตรฐานและยุติธรรม นอกจาก บสภ. จะมีการส่งเสริมให้พนักงานพัฒนาความรู้ทักษะ เพื่อเสริมสร้างศักยภาพของตนเองแล้ว ยังส่งเสริมให้มีความก้าวหน้าในอาชีพของตน โดยเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีความสนใจสมัครตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดเข้ารับการทดสอบประเมินสมรรถนะสำหรับการคัดเลือกตำแหน่งด้านการบริหาร หรือการเลื่อนขั้นในงาน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งที่จะทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกดี และมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร

ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา

ได้ส่งเสริมให้พนักงานได้รับการอบรมเพื่อเสริมสร้างศักยภาพ และมีความเป็นมืออาชีพ รวมทั้งให้โอกาสด้านการศึกษา โดยการให้ทุนการศึกษาระดับปริญญาโท เพื่อเดินทางมาพัฒนาบุคลากร รองรับการแปรสภาพเป็นบริษัทมหาชน โดยการวางแผนในการส่งเสริมองค์กรให้มีศักยภาพในทุก ๆ ด้าน เช่น การจัดอบรมสัมมนา เพื่อยกระดับ บสภ. ให้เทียบเท่ามาตรฐานชั้นนำไป รวมทั้งเตรียมความพร้อมกับการที่ประเทศไทยได้เข้าร่วมเป็นสมาชิกประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน หรือ AEC โดยเร่งพัฒนาบุคลากรรองรับแปรสภาพเป็นบริษัทมหาชน และเข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย พร้อมจับมือ บริษัท แพคริม คอลซัล แทนซี จำกัด ลงนามในสัญญาจ้างที่ปรึกษา จัดทำ HR Master Plan ระยะที่ 2 ประจำปี 2555 เพื่อพัฒนาบุคลากรของ บสภ. อย่างต่อเนื่อง ซึ่งพนักงานถือเป็นหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้เจริญก้าวหน้า อีกทั้งมีการลงนามในสัญญาจ้างที่ปรึกษา จัดทำ HR Master Plan ระยะที่ 2 ประจำปี 2555 กับบริษัท แพคริม คอลซัล แทนซี จำกัด

ณ ห้องประชุม ชั้น 12 อาคารสำนักงานใหญ่ บสภ. โดย นายสุเมธ มณีวัฒนา กรรมการผู้จัดการใหญ่ บริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (บสภ.) กล่าวว่า การลงนามนี้ถือเป็นอีกแผนงานหนึ่งในการบริหารจัดการระบบทรัพยากรบุคคล ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อรองรับการแปรสภาพองค์กร และนำหุ้นเข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

ทั้งนี้ ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา บสภ. ได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง และถือว่าบุคลากรเป็นส่วนสำคัญในการผลักดันให้องค์กรเจริญก้าวหน้า โดยการจัดอบรมสัมมนา เพื่อฝึกฝนและพัฒนาทักษะทั้งภายในและภายนอก เพื่อมุ่งหวังให้ บสภ. เป็นศูนย์รวมความเชี่ยวชาญด้านการบริหารสินทรัพย์ในระบบสถาบันการเงิน นอกจากนี้ ยังจัดกิจกรรมและโครงการที่ส่งเสริมการพัฒนาและการเรียนรู้ของพนักงานอย่างต่อเนื่อง อาทิ โครงการให้ทุนการศึกษา โครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้งานซึ่งมีการหมุนเวียนพนักงานสำนักงานใหญ่และ สำนักงานภูมิภาค ไปเรียนรู้งานซึ่งกันและกันเป็นเวลา 1 เดือน เป็นต้น

ด้านของค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์

มีความเหมาะสม ซึ่งใส่ใจในคุณภาพชีวิตของพนักงาน จึงได้จัดให้มีสวัสดิการต่าง ๆ อาทิ เช่น ค่ารักษาพยาบาล การตรวจสุขภาพประจำปี ห้องพยาบาลพร้อมแพทย์เฉพาะทาง เป็นต้น นอกจากนี้ยังส่งเสริมด้านสุขภาพโดยการเปิดห้องฟิตเนส เพื่อให้พนักงานได้ออกกำลังกายหลังเลิกงาน โดยมีสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ ดังนี้

1. เงิน Incentive (เงินชดเชยค่าใช้จ่าย) ได้รับทุกไตรมาส (3 เดือน / ครั้ง)
2. เงินโบนัส (มีทุกปีแต่ละปีจะไม่เท่ากันขึ้นอยู่กับผลประกอบการของบริษัท)
3. ทุนศึกษาต่อระดับปริญญาโท
4. ค่ารักษาพยาบาล ครอบคลุมไปถึงครอบครัว (พนักงาน / คู่สมรส / บุตร คนที่ 1-3)
5. กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ
6. เงินกู้เพื่อที่อยู่อาศัย (ต้องเป็นบ้านหลังแรกของพนักงาน)
7. การตรวจสุขภาพประจำปี
8. ค่าช่วยเหลือบุตร (บุตรคนที่ 1-3)
9. ค่าช่วยเหลือการศึกษาบุตร (บุตรคนที่ 1-3)

นอกจากนี้ยังมีผลประโยชน์ของพนักงานหลังออกจากงาน ได้แก่

1. กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ

บริษัทได้จัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพสินทวิ ซึ่งได้จดทะเบียนแล้ว เมื่อวันที่ 13 พฤษภาคม 2542 เพื่อเป็นสวัสดิการอีกประเภทหนึ่งให้กับพนักงาน โดยมีบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนรวมบัวหลวง จำกัด เป็นผู้จัดการกองทุน พนักงานจะสมัครเป็นสมาชิกกองทุนตามความสมัครใจหลังจาก

ได้รับการบรรจุเป็นพนักงานประจำตามข้อบังคับของกองทุนฯ สมาชิกต้องจ่ายเงินสะสมเป็นรายเดือนเข้ากองทุนในอัตราร้อยละ 3 ถึงร้อยละ 9 ของเงินเดือนสมาชิกขึ้นอยู่กับอายุงานของสมาชิกแต่ละคน และต่อมาบริษัทได้เข้าร่วมจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ เค มาสเตอร์ พูล ฟันด์ ซึ่งได้จดทะเบียนแล้ว เมื่อวันที่ 1 พฤษภาคม 2557 โดยมีบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน กสิกรไทย จำกัด เป็นผู้จัดการกองทุน ซึ่งเป็นกองทุนที่มีนโยบายให้สมาชิกสามารถเลือกนโยบายการลงทุนมากกว่า 1 นโยบายการลงทุนตามความเหมาะสมกับตนเองได้ เพื่อเป็นทางเลือกให้พนักงาน โดยบริษัทและพนักงานจะจ่ายเงินสทบเข้ากองทุนตามอัตราที่กำหนดไว้ ซึ่งพนักงานจะได้รับประโยชน์ดังกล่าวตามข้อบังคับของกองทุน

2. โครงการผลประโยชน์ของพนักงาน

บริษัทจัดให้มีโครงการผลประโยชน์เพื่อจ่ายให้แก่พนักงานหลังจากออกจากงานตามข้อตกลงของการจ้างงาน การประมาณการหนี้สินผลประโยชน์ของพนักงานคำนวณโดยนักคณิตศาสตร์ประกันภัย ซึ่งใช้เทคนิคตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัยด้วยวิธีคิดลดแต่ละหน่วยที่ประมาณการไว้ (Projected Unit Credit Method) ซึ่งได้นำข้อมูลทางสถิติมาเป็นปัจจัยในการประมาณการจากมูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดของผลประโยชน์ที่คาดว่าจะต้องจ่ายในอนาคต และคำนวณคิดลดโดยใช้อัตราดอกเบี้ยของพันธบัตรรัฐบาลที่มีกำหนดเวลาสอดคล้องกับระยะเวลา ของหนี้สินดังกล่าว โดยแสดงเป็นส่วนหนึ่งของการประมาณการหนี้สิน กำไร (ขาดทุน) จากการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัยรับรู้ในงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นสมมติฐานหลักในการประเมินตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัยที่ใช้

1) อัตราคิดลด = 4.2% ต่อปี

2) อัตราผลตอบแทนที่คาดไว้ของสินทรัพย์ของโครงการสำหรับงวดที่เสนอในงบการเงิน

= ไม่มี

3) อัตราการขึ้นเงินเดือน (สำหรับพนักงานทุกคน) = 8.0% ต่อปี

4) อัตราเงินเฟ้อ = 3.0% ต่อปี

อนึ่ง ความเสี่ยงหรือเหตุการณ์พิเศษที่อาจมีนัยสำคัญต่อผลการประเมินในอนาคต อาทิ เช่น การเปลี่ยนแปลงหรือการเคลื่อนไหวของจำนวนพนักงานอย่างเป็นสาระสำคัญ ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงปัจจัยทางสภาพเศรษฐกิจซึ่งส่งผลต่ออัตราผลตอบแทนพันธบัตรรัฐบาลและอัตราคิดลดที่ใช้ในการคำนวณ ซึ่งในกรณีที่เกิดเหตุการณ์พิเศษดังกล่าว บริษัทจะมีการประเมินภาวะผูกพันโครงการผลประโยชน์อีกครั้ง เพื่อรับรู้ผลกระทบของเหตุการณ์พิเศษต่องบการเงินของบริษัท

2. ความสมดุลชีวิตกับงาน

จากการที่ บสภ. ต้องมีการกำหนดยุทธศาสตร์ ในการวางแผนและส่งเสริมเกี่ยวกับการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลให้รองรับการแปรสภาพเป็นบริษัทมหาชน และการนำหุ้นเข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ซึ่งถือเป็นการเตรียมการให้องค์กรก้าวไปข้างหน้า และพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงไปสู่รูปแบบเชิงรุกซึ่งจะทำให้พนักงานสามารถปรับตัวเข้าสู่ภาวะการแข่งขันในเชิงธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไปในอนาคต ซึ่งยังต้องคำนึงถึงการวางแผนรับมือกับเรื่องของความสมดุล ซึ่งบริษัทฯ กำลังประสบปัญหาเกี่ยวกับปริมาณงานต่อปริมาณบุคลากรที่อาจยังไม่สมดุลกันในบางหน่วยงานและบางบุคคลในสายงานนั้น ๆ

เนื่องจากบริษัทฯ เพิ่งมีการจดทะเบียนแปรสภาพเป็นบริษัทมหาชน ซึ่งอาจส่งผลให้เกิดแรงกดดันต่อบุคลากร จึงต้องมีการหาแนวทางวางแผนเพื่อรองรับปัญหาที่จะเกิดขึ้นตามมาในแต่ละสายการปฏิบัติงานต่าง ๆ เช่น การวางแผนงานประจำปี การวางอัตรากำลัง การหาหรือทำความเข้าใจถึงบทบาทหน้าที่/ภารกิจของแต่ละหน่วยงาน ฯลฯ ที่จะช่วยสนับสนุนให้พนักงานสามารถทำงานได้โดยต้องการให้การทำงานมีความคล่องตัว สามารถขับเคลื่อนและสนับสนุนซึ่งกันและกันภายในองค์กรได้ อีกทั้งต้องการให้พนักงานมีความสมดุลระหว่างงานและมีเวลาสำหรับชีวิตส่วนตัวเป็นของตนเอง ไม่มุ่งงานหรือมุ่งเรื่องส่วนตัวจนเกิดความกดดันและเครียดจนเกินไป ซึ่งสังเกตเห็นได้ในอนาคตว่าอาจส่งผลกระทบต่อการทำงานอย่างแน่นอน จึงมีการวางแผนและหาทางป้องกันเบื้องต้นโดยการนำหลักการจัดการให้เกิดความสมดุลเข้ามาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ต่อตัวพนักงานเองและองค์กร นอกจากนี้องค์กร ได้สังเกตเห็นความสำคัญในด้านสุขภาพของพนักงาน โดยการเปิดห้องฟิตเนส เพื่อให้พนักงาน ได้ออกกำลังกายหลังเลิกงาน เพื่อลดความตึงเครียดจากการทำงาน โดยมุ่งหวังให้เกิดผลของการบริหารเวลาระหว่างการทำงานกับการพักผ่อนหรือการใช้ชีวิตส่วนตัว ให้มีความสมดุลเพิ่มมากขึ้น ทำให้พนักงานเกิดการผ่อนคลายจากภาระหน้าที่งาน และสามารถมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อร่วมงาน มีการแลกเปลี่ยนความคิด ทัศนคติ ซึ่งกันและกันได้ อันเป็นพื้นฐานที่จะทำให้พนักงานเกิดความสุขในการทำงาน

3. ความผูกพันในองค์กรของพนักงาน

เพื่อให้การขับเคลื่อนของการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีความชัดเจนเป็นรูปธรรม บริษัทฯ ได้อนุมัตินโยบายเพิ่มเติมอย่างต่อเนื่องกัน ได้แก่ นโยบายในการควบคุมและป้องกันการใช้ประโยชน์จากข้อมูลภายใน นโยบายในการป้องกันและต่อต้านการทุจริตประพฤติมิชอบ นโยบายการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ตลอดจนได้อนุมัตินโยบายการทำรายการระหว่างกัน นโยบายการลงทุนของบริษัทฯ กรณีบริษัทย่อยและ/หรือบริษัทร่วม เพื่อให้บริษัทฯ มีหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีเป็นไปตามมาตรฐานสากลของการกำกับดูแลกิจการที่ดี หรือเทียบเท่ามาตรฐานการกำกับดูแลกิจการ

ที่ดี ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลท.) และสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) รวมถึงความเป็นมาตรฐานในด้านการบริหารจัดการบุคคลกร การให้ค่าตอบแทนที่เหมาะสมเป็นธรรม สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ที่เพียงพอต่อความต้องการของพนักงาน ทำให้พนักงานสามารถมีความไว้วางใจในความมั่นคงในการทำงานต่าง ๆ ได้

ทั้งหมดล้วนเป็นกระบวนการที่ต้องมีการพัฒนาให้ทันกับความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปของพนักงาน เพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงานและความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร โดยหลักการสร้างความผูกพันในองค์กรของพนักงานของบริษัทฯ ก็อาศัยหลาย ๆ ปัจจัย ดังที่กล่าวมาข้างต้น ทั้งการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดี ในเรื่องการมีมาตรฐาน ความเป็นธรรมในส่วนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรเข้ามาทำงาน การให้ความสำคัญกับตัวบุคลากรหรือทรัพยากรมนุษย์ด้วยการสนับสนุนด้านการฝึกอบรมและพัฒนาให้แก่พนักงาน เพื่อให้เกิดความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ ซึ่งจะเป็ประโยชน์ต่อการทำงานในปัจจุบันและเป็นความรู้ติดตัวออกไปหลังออกจากงาน อีกทั้งในด้านของค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ที่มีหลักเกณฑ์ มีมาตรฐาน อยู่บนพื้นฐานของความเป็นธรรม ก็ล้วนแล้วแต่มีจุดประสงค์เพื่อจูงใจพนักงานให้รู้สึกดีต่อองค์กร จนเกิดความผูกพันขึ้นในที่สุด โดยที่ผ่านมา Turnover rate ของพนักงานในองค์กรถือว่าอยู่ในระดับที่ปกติ อาจมีเพียงบางตำแหน่ง หรือบางสายการปฏิบัติงานเท่านั้นที่มีการลาออกสูงกว่าปกติ ซึ่งต้องทำการวิเคราะห์ วางแผนปรับแก้และพัฒนาต่อไป

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ถนอมศรี แดงศรี (2551) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงาน ความผูกพันองค์กร และผลการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการ โรงพยาบาลชั้นนำของรัฐแห่งหนึ่ง ผลการศึกษา พบว่าพยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการมีคุณภาพชีวิตในการทำงานโดยรวมระดับสูงมีความผูกพันในองค์กรอยู่ในระดับสูง มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงมาก ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อความผูกพัน คือ อายุ อายุงาน และรายได้ คุณภาพชีวิตในการทำงานความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันในองค์กรมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และความผูกพันในองค์กรด้านบรรทัดฐานสามารถทำนายผลการปฏิบัติงานได้

วารุณี คำแก้ว (2550) ได้ศึกษาเรื่อง ความผูกพันในองค์กรของพนักงานธนาคารไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน) หรือชื่อใหม่ คือธนาคารซีไอเอ็มบีไทย จำกัด (มหาชน) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบต่อระดับความผูกพันของพนักงานธนาคารไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเกี่ยวกับงานกับระดับความผูกพันในองค์กรของ

พนักงานธนาคารไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ จากผลการศึกษาพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยกับงานกับระดับความผูกพันองค์กรของพนักงานพบว่า ทุกปัจจัยเกี่ยวข้องกับงาน เช่น งานที่รับผิดชอบ ค่าตอบแทนและสวัสดิการ โอกาสก้าวหน้า ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และบรรยากาศที่ทำงาน ล้วนมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และเป็นความสัมพันธ์ในทิศทางบวก

เนริฐฉลา สมบูรณ์ธนสิริ (2550) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์และความผูกพันที่มีต่อองค์กรของพนักงานสายการผลิตในโรงงานผลิตรถยนต์ของญี่ปุ่น ผลการศึกษาพบว่า ความพึงพอใจในการบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์ 6 ด้าน ได้แก่ ด้านการสรรหาและการคัดเลือก ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา ด้านการประเมินผลงาน ด้านการเลื่อนตำแหน่งด้านการลงโทษทางวินัยและการออกจากงาน ด้านระบบเงินเดือน อยู่ในระดับปานกลาง และด้านความผูกพันที่มีต่อองค์กร 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความศรัทธาเชื่อมั่นและการยอมรับในเป้าหมายขององค์กร ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามให้กับงาน ด้านความจงรักภักดีเสียสละต่อหน่วยงานหรือรักษาไว้ซึ่งสถานภาพสมาชิกขององค์กร อยู่ในระดับมาก และพบว่าความพึงพอใจในการบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของพนักงานสายการผลิต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ($r=0.42$)

ปิยาพร ห่องแสง (2555) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาค้นคว้าพบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์สามารถทำนายความผูกพันในองค์กรของพนักงานได้ ซึ่งตัวแปรที่สามารถร่วมทำนายความผูกพันทางด้านจิตใจ ได้แก่ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการสรรหาส่งผลในทิศทางตรงกันข้าม ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์สามารถร่วมทำนายความผูกพันด้านจิตใจในทิศทางเดียวกัน ตัวแปรที่สามารถทำนายความผูกพันด้านการคงอยู่ ได้แก่ ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ โดยเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และตัวแปรที่สามารถทำนายความผูกพันด้านบรรทัดฐาน ได้แก่ การสรรหา ซึ่งเป็นไปในทิศทางตรงกันข้าม ส่วนด้านการคัดเลือก และด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ ทำนายได้ในทิศทางเดียวกัน และตัวแปรที่สามารถทำนายความผูกพันโดยรวมของพนักงานได้ คือ การสรรหา ทำนายร่วมในทิศทางตรงกันข้าม ส่วนด้านการคัดเลือก ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ ทำนายร่วมในทิศทางเดียวกัน

พรพรด เต็งชตะพันธุ์ (2557) ได้ทำการศึกษาเรื่องการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานฝ่ายผลิต บริษัทแซนมิน่า ไซส์ ซิสเต็มส์ (ประเทศไทย) จำกัด โดยทำการวิเคราะห์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานฝ่ายผลิต ในด้านความมั่นคงในการจ้างงาน การคัดเลือก การบริหารจัดการทีมงานของตนเอง การจ่าย

ค่าตอบแทน การฝึกอบรม การลดความแตกต่างด้านสถานะของบุคลากรในองค์กร และการแบ่งปันข้อมูลข่าวสารขององค์กร จากผลการศึกษาค้นคว้า พบว่า พนักงานฝ่ายผลิต บริษัทเชนมิน่า ไชส์ ชิสเต็มส์ (ประเทศไทย) จำกัด มีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งตัวแปรอิสระทั้งหมดสามารถอธิบายความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมได้ร้อยละ 56.80 โดยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการแบ่งปันข้อมูลข่าวสารขององค์กร การลดความแตกต่างด้านสถานะของบุคลากรในองค์กร ความมั่นคงในการจ้างงาน และการฝึกอบรมส่งผลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ศาวิตรี ธนกิจเจริญวัฒน์ (2557) ได้ทำการศึกษาเรื่อง อิทธิพลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากรมหาวิทยาลัยรามคำแหง พบว่าปัจจัยด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการประเมินผลปฏิบัติงาน และด้านการให้ผลตอบแทน มีอิทธิพลต่อความผูกพันของบุคลากรมหาวิทยาลัยรามคำแหง โดยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีอิทธิพลต่อความผูกพันของบุคลากรมหาวิทยาลัยรามคำแหงมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการประเมินผลปฏิบัติงาน และด้านการให้ผลตอบแทนตามลำดับ ซึ่งสามารถอธิบายการผันแปรของความผูกพันของบุคลากรมหาวิทยาลัยรามคำแหงได้ ร้อยละ 31.7

กรัณท์รักษ์ เต็มวิทย์ขจร (2553) ได้ทำการศึกษาเรื่อง คุณลักษณะงาน ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน บุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทผลิตบรรจุภัณฑ์แก้วแห่งหนึ่ง ในด้านความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 และพบว่าความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจอยู่ในระดับสูง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ส่วนความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่องและด้านบรรทัดฐานอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.60 และ 3.48 ตามลำดับ ส่วนด้านความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานไม่สามารถพยากรณ์ความผูกพันในองค์กรได้ อาจเป็นเพราะกลุ่มตัวอย่างและลักษณะทางธุรกิจที่เฉพาะเจาะจง จึงให้ข้อเสนอแนะว่าควรศึกษาปัจจัยด้านความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานต่อความผูกพันองค์กร กับกลุ่มตัวอย่างองค์กรอื่นที่มีลักษณะธุรกิจที่แตกต่างกัน เพื่อนำผลที่ได้มาเปรียบเทียบกับผลการวิจัยครั้งนี้

ธีรินทร์ มะระกานนท์ (2554) ได้ทำการศึกษาเรื่อง คุณภาพชีวิตในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานบริษัทเอกชนในจังหวัดลพบุรี ผลการศึกษาค้นคว้า พบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ย 3.52 และคุณภาพชีวิตในการทำงานในด้านความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน พบว่ามีระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ย 3.50 โดยคุณภาพชีวิตในการทำงานในด้านความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กรด้านความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มกำลังความสามารถเพื่อประโยชน์ขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

อมรรัตน์ แก้วทวี (2555) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างสมดุลชีวิตกับการทำงาน ความปลอดภัยในการปฏิบัติงานกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลเอกชน ภาคใต้ ผลการศึกษาค้นพบว่า ในด้านสมดุลชีวิตกับงานมีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ($r=0.47$)

ปาริชาติ ปานสำเนียง (2555) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษาคุณภาพชีวิตในการทำงานและการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรผ่านความผูกพันในองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน กรณีศึกษาคณะแพทยศาสตร์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาค้นพบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานมีอิทธิพลทางบวกต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนของคณะแพทยศาสตร์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อแยกเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัวมีอิทธิพลทางบวกต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานฯ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

Patrick and Sebastian (2012) ศึกษาเรื่อง อิทธิพลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสัมพันธ์ต่อความมุ่งมั่นผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในองค์กรสถาบันการศึกษา จากกลุ่มตัวอย่างครู จำนวน 249 คน พบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในด้านการสรรหาและคัดเลือกโดยรวมของสถาบัน มีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์กร โดยมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

Hughes & Bozionelos (2007) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างชีวิต และการทำงาน ซึ่งเป็นต้นกำเนิดของความไม่พึงพอใจในงาน และทัศนคติที่ไม่ดี โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้านี้เป็นพนักงานขับรถของบริษัทขนส่งแห่งหนึ่งในประเทศอังกฤษ พบว่า ความไม่ยืดหยุ่นในการทำงาน ชั่วโมงการทำงานที่ยาวเกินไป และชั่วโมงการทำงานต่อสัปดาห์ที่สูงกว่าเกณฑ์ ความยากของการสับเปลี่ยนช่วงเวลาการทำงาน การขาดความสามารถในการจัดการเรื่องส่วนตัว ครอบครัวและงาน เป็นปัญหาที่สัมพันธ์กับความสมดุลระหว่างชีวิต และการทำงาน และเป็นสาเหตุให้พนักงานขาดงาน เกิดความอ่อนล้าอ่อนเพลียในการทำงาน ซึ่งประเด็นของความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ส่งผลให้พนักงานมีความผูกพันในองค์กรแตกต่างกัน เป็นที่แน่ชัดว่าปัญหาเกิดจากการขาดการบริหารจัดการภายในองค์กร และยังพบว่าพนักงานขับรถมีระดับความผูกพันในองค์กรด้านความต่อเนื่องในระดับสูง อีกทั้งความสัมพันธ์ระหว่างชีวิต และการทำงานยังเป็นตัวบ่งชี้ถึงคุณภาพชีวิต และผลการปฏิบัติงานอีกด้วย

Gulbahar และคณะ (2014) ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่าง สมดุลชีวิตการทำงาน และความผูกพันในองค์กร โดยทำการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่าง สมดุลชีวิตการทำงานและความผูกพันในองค์กรของมุสลิมในชานากี ประเทศปากีสถาน โดยออกแบบการสำรวจ กลุ่มตัวอย่าง (N =

96) ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูง (n = 7) ผู้ทำงานมืออาชีพ (n = 62) และพนักงานช่วยเหลือ (n = 27) ผลการศึกษาพบว่า สมดุลชีวิตการทำงานและความผูกพันในองค์กรมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และยังพบความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญระหว่างความผูกพันในองค์กร กับกลุ่มผู้ทำงานมืออาชีพพนักงานช่วยเหลือ

Tyson and Aaron (2014) ทำการศึกษาเรื่องการรับรู้สมดุลชีวิตในการทำงาน ความพึงพอใจในงาน และความยึดมั่นผูกพันต่องานของครูคณะเกษตร จากการศึกษาพบว่า สมดุลชีวิตในการทำงาน ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันในงาน มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อกัน และยังพบอีกว่าในส่วนของคุณภาพชีวิตการทำงานด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ซึ่งเป็นเรื่องที่มีความเกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ มีอิทธิพลเชิงบวกกับความผูกพัน

2.6 สรุปแนวคิดที่นำมาใช้ในงานวิจัย

ผู้ศึกษาได้นำแนวคิด เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ความสมดุลชีวิตกับงาน และความผูกพันในองค์กร มาประกอบการวิจัยในครั้งนี้ ซึ่งสามารถอธิบายได้ตามหัวข้อดังต่อไปนี้

1. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ผู้ศึกษาได้นำแนวคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ของหลาย ๆ ท่านมาทำการศึกษา ซึ่งต่างก็มีแนวคิดไปในทิศทางที่สอดคล้องกัน โดยยึดแนวคิดหลักของ มอนดี, โนว์ และพรีโมกซ์ (Mondy, Noe, & Premeaux, 1999) มาเป็นแนวทางหลักในการศึกษาวิจัย ซึ่งแนวคิดดังกล่าว ได้ระบุว่ากิจกรรมทรัพยากรมนุษย์มีทั้งหมด 8 ด้าน โดยผู้ศึกษาได้สนใจที่จะศึกษากิจกรรมทรัพยากรมนุษย์เพียง 5 ด้าน (ปิยาพร ห่องแสง, 2555) ที่น่าจะมีอิทธิพลต่อตัวแปรตามคือ ความผูกพันในองค์กรและการพัฒนาอย่างยั่งยืน ได้แก่ 1) การสรรหา 2) การคัดเลือก 3) การฝึกอบรมและพัฒนา 4) การประเมินผลการปฏิบัติงาน และ 5) ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ เนื่องจากเป็นกระบวนการที่มีความสอดคล้องกันและมีความสำคัญต่อองค์กรและพนักงานในการเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

2. สมดุลระหว่างชีวิตกับงาน ผู้ศึกษาเลือกใช้แนวคิดของ เด็ก และบอนด์ (Dex and Bond, 2005) ซึ่งมีหลักด้านการรับรู้ของพนักงานในการดำเนินชีวิตและการทำงานอย่างสมดุลเกี่ยวกับการแบ่งเวลาให้เหมาะสมในการดำรงชีวิต เวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน เวลาสำหรับครอบครัว และเวลาพักผ่อนของตัวพนักงาน ซึ่งผู้ศึกษาเห็นว่ามีความสอดคล้องและเหมาะสมกับเนื้อหาในการวิจัยครั้งนี้

3. ความผูกพันในองค์กร ใช้แนวคิดของ อัลเลน และเมเยอร์ (Allen & Meyer, 1990) ประกอบด้วยลักษณะ 3 ประการ คือ 1) ความผูกพันด้านจิตใจ 2) ความผูกพันด้านการคงอยู่ 3) ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน และใช้แนวคิดของ ดันแฮม, กรูบ และแคสทานเดา (Dunham, Grube &

Castaneda, 1994) ประกอบการอธิบายซึ่งผู้ศึกษาเห็นว่ามีความสอดคล้องและเหมาะสมในการนำมาวิเคราะห์ ทดสอบสมมติฐาน และสร้างแบบสอบถามด้านความผูกพันในองค์กรของพนักงาน

ดังนั้นผู้ศึกษาจึงได้รวบรวม ประยุกต์ใช้แนวคิดดังกล่าวข้างต้น ในการศึกษาวิจัย และออกแบบสอบถามในเรื่อง การจัดการทรัพยากรมนุษย์และสมดุลชีวิตกับการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงาน บริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ในครั้งนี้



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่องการจัดการทรัพยากรมนุษย์และความสมดุลชีวิตกับงานที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันในองค์กร : กรณีศึกษา บริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยมีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. การศึกษาประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. การสุ่มตัวอย่าง
3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
4. การตรวจสอบหาคุณภาพของเครื่องมือ
5. การรวบรวมข้อมูล
6. การวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานของบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) จำนวน 1,235 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานของบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) คำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตร Taro Yamane (Yamane, 1973) โดยมีระดับความเชื่อมั่นอยู่ที่ 95% และสัดส่วนของความคลาดเคลื่อนที่สามารถยอมรับให้เกิดขึ้นได้เท่ากับ 5% ซึ่งสามารถทำการคำนวณ ได้ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{จากสูตร } n &= \frac{N}{1+Ne^2} \\ \text{เมื่อ } n &= \text{ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง} \\ N &= \text{ขนาดของประชากร} \\ e &= \text{สัดส่วนของความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับให้เกิดขึ้นได้ 5\%} \\ \text{แทนค่าในสูตร} &= \frac{1,235}{1+1,235 (0.05)^2} \\ n &= 302 \text{ ตัวอย่าง} \end{aligned}$$

จากการคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่าง จะได้กลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด (มหาชน) จำนวน 302 ตัวอย่าง

การสุ่มตัวอย่าง

ตัวอย่างที่ทำการศึกษาค้างนี้ ได้ทำการสุ่มตัวอย่างจากพนักงานของบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด (มหาชน) ในสำนักงานต่าง ๆ (แบ่งตามภูมิภาค) โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) โดยแบ่งชั้นภูมิตามสำนักงานภายในภูมิภาคทั่วประเทศ ดังแสดงในตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนสัดส่วนกลุ่มตัวอย่าง

สำนักงาน (แบ่งตามภูมิภาค)	จำนวนพนักงาน	สัดส่วนกลุ่มตัวอย่าง
1. สำนักงานในกรุงเทพมหานคร	918	225
2. สำนักงานในภาคเหนือตอนบน	57	14
3. สำนักงานในภาคเหนือตอนล่าง	30	7
4. สำนักงานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	59	14
5. สำนักงานในภาคกลาง	59	14
6. สำนักงานในภาคตะวันออก	40	10
7. สำนักงานในภาคใต้ตอนบน	35	9
8. สำนักงานในภาคใต้ตอนล่าง	37	9
รวม	1,235	302

ที่มา : ฝ่ายบุคคล ปี 2558

จากการตารางที่ 3.1 จำนวนสัดส่วนกลุ่มตัวอย่าง ผู้ศึกษาได้ใช้วิธีการสุ่มแบบสอบถามตามความสะดวก (Convenience Sampling) ได้สัดส่วนกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 302 ตัวอย่าง โดยผู้ศึกษาได้สำรองกลุ่มตัวอย่างเพิ่มจำนวน 10% เพื่อความคลาดเคลื่อนที่เกิดจากการตอบแบบสอบถาม จึงได้จำนวนเพิ่มอีก 30 ตัวอย่าง ดังนั้นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้จึงมีทั้งสิ้น 332 ตัวอย่าง

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้ศึกษาได้ปรับปรุงจากงานวิจัยที่ได้มีผู้สร้างไว้สมบูรณ์แล้ว และดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง และศึกษาค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคล เป็นการตรวจสอบข้อมูลพื้นฐาน ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา สายการปฏิบัติงาน อายุงานในองค์กรและรายได้ต่อเดือน ซึ่งเป็นแบบสอบถามแบบปลายปิด (Close ended Question) จำนวน 7 ข้อ ให้ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกข้อที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุดเพียงข้อเดียว

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นแบบสอบถามแบบปลายปิดให้เลือกตอบ จำนวน 22 ข้อ โดยแบ่งข้อคำถามเป็น 5 ด้าน คือ 1) การสรรหา 2) การคัดเลือก 3) การฝึกอบรมและพัฒนา 4) การประเมินผลการปฏิบัติงาน และ 5) ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ โดยเป็นคำถามแบบ Likert Scale ใช้ระดับการวัดประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ โดยกำหนดระดับการให้คะแนนดังนี้

คะแนน	ระดับความคิดเห็น
5 คะแนน	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
4 คะแนน	เห็นด้วย
3 คะแนน	ไม่แน่ใจ
2 คะแนน	ไม่เห็นด้วย
1 คะแนน	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษานำคะแนนมาประเมินค่าเพื่อแปลความหมายหาค่าคะแนนเฉลี่ยโดยใช้สูตร (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2544, น. 29 อ้างถึงใน ปิยาพร ห้องแซง, 2555, น. 69)

$$\begin{aligned} \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0.8 \end{aligned}$$

โดยกำหนดคะแนนเฉลี่ยการประเมินผลแบบสอบถามเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	ระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์
4.21 – 5.00	การจัดการทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับดีมาก
3.41 – 4.20	การจัดการทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับดี
2.61 – 3.40	การจัดการทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับปานกลาง
1.81 – 2.60	การจัดการทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับไม่ดี
1.00 – 1.80	การจัดการทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับ ไม่ดีอย่างมาก

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความสมดุลชีวิตกับงาน ผู้ศึกษาศึกษาแนวคิดสมดุลชีวิตกับการทำงานของสมาคมอุตสาหกรรม ซึ่งมีการสร้างเป็นแบบสอบถาม ชื่อ The manual on work-life balance of The Industrial Society (Daniels and McCarragher, 2000 อ้างถึงในอมรรัตน์ แก้วทวี, 2555, น. 47) ประกอบด้วยข้อคำถามเกี่ยวกับแบบแผนการดำเนินชีวิตของบุคคลในการทำงานและการใช้เวลาส่วนตัว ซึ่งมีการแปลและปรับให้มีความเหมาะสมกับบริบทของกลุ่มตัวอย่าง และสอดคล้องกับคำจำกัดความ ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 10 ข้อ โดยเป็นคำถามแบบ Likert Scale ใช้ระดับการวัดประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ โดยกำหนดระดับการให้คะแนนดังนี้

คะแนน	ระดับความคิดเห็น
5 คะแนน	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
4 คะแนน	เห็นด้วย
3 คะแนน	ไม่แน่ใจ
2 คะแนน	ไม่เห็นด้วย
1 คะแนน	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษานำคะแนนมาประเมินค่าเพื่อแปลความหมายหาค่าคะแนนเฉลี่ยโดยใช้สูตร

$$\begin{aligned} \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0.8 \end{aligned}$$

โดยกำหนดคะแนนเฉลี่ยการประเมินผลแบบสอบถามเกี่ยวกับความสมดุลชีวิตกับงาน ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	ระดับความผูกพันในองค์กร
4.21 – 5.00	มีความสมดุลชีวิตกับงานในระดับมากที่สุด
3.41 – 4.20	มีความสมดุลชีวิตกับงานในระดับมาก
2.61 – 3.40	มีความสมดุลชีวิตกับงานในระดับปานกลาง
1.81 – 2.60	มีความสมดุลชีวิตกับงานในระดับน้อย
1.00 – 1.80	มีความสมดุลชีวิตกับงานในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันในองค์กร ซึ่งเป็นแบบสอบถามแบบปลายปิด ให้เลือกตอบ จำนวน 12 ข้อ โดยแบ่งข้อคำถามเป็น 3 ด้าน คือ 1) ความผูกพันด้านจิตใจ 2) ความผูกพันด้านการคงอยู่ และ 3) ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน โดยเป็นคำถามแบบ Likert Scale ใช้ระดับการวัดประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ โดยกำหนดระดับการให้คะแนนดังนี้

คะแนน	ระดับความคิดเห็น
5 คะแนน	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
4 คะแนน	เห็นด้วย
3 คะแนน	ไม่แน่ใจ
2 คะแนน	ไม่เห็นด้วย
1 คะแนน	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษานำคะแนนมาประเมินค่าเพื่อแปลความหมายหาค่าคะแนนเฉลี่ยโดยใช้สูตร

$$\begin{aligned} \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0.8 \end{aligned}$$

โดยกำหนดคะแนนเฉลี่ยการประเมินผลแบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันในองค์กร ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	ระดับความผูกพันในองค์กร
4.21 – 5.00	มีความผูกพันในองค์กรในระดับมากที่สุด
3.41 – 4.20	มีความผูกพันในองค์กรในระดับมาก
2.61 – 3.40	มีความผูกพันในองค์กรในระดับปานกลาง
1.81 – 2.60	มีความผูกพันในองค์กรในระดับน้อย
1.00 – 1.80	มีความผูกพันในองค์กรในระดับน้อยที่สุด

การตรวจสอบหาคุณภาพของเครื่องมือ

การสร้างเครื่องมือ และเกณฑ์กำหนดการวัดค่าตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา โดยเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้คือแบบสอบถาม โดยมีขั้นตอนในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ ดังนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากหนังสือ เอกสารทางวิชาการ วรรณกรรม ผลงานวิจัยต่าง ๆ แนวคิด

ขั้นที่ 2 กำหนดขอบเขตหรือนิยามตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ความสมดุลชีวิตกับงาน และความผูกพันในองค์กร เพื่อนำข้อมูลทั้งหมดมาสร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมเนื้อหาขอบเขตงานวิจัยนำแบบสอบถามไปให้อาจารย์ที่ปรึกษา ตรวจสอบ และให้คำแนะนำ จากนั้นนำมาแก้ไขปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ

ขั้นที่ 3 นำแบบสอบถามที่แก้ไขแล้วเสนอผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ได้แก่

1) ดร.ดวงพร พุทธรังษี (อาจารย์คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล รัตนบุรี)

2) ดร.วาทัญญู สุวรรณเศรษฐ (ศูนย์บัณฑิตศึกษานานาชาติการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา)

3) ดร.บุณณินดา โสดา (นักพัฒนาธุรกิจอาวุโส กองวิจัยธุรกิจ สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย)

เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรง (Content validity) แล้ววิเคราะห์คุณภาพของเครื่องมือโดยหาค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC (Index of Item Objective Congruency) ดัชนีความสอดคล้อง 0.5 ขึ้นไป โดยผล IOC ที่ได้ในงานวิจัยครั้งนี้ครั้งนี้ มีค่า IOC ในทุกข้อตั้งแต่ 0.6 ขึ้นไป (ภาคผนวก ค)

ขั้นที่ 4 นำแบบสอบถามที่แก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มที่มีลักษณะการทำงานใกล้เคียงกับกลุ่มประชากรที่ต้องการศึกษาจริง ตัวอย่างจำนวน 30 คน เพื่อ (Reliability) โดยใช้สัมประสิทธิ์ Cronbach's Alpha (Cronbach's α) 0.7 ขึ้นไป โดยค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามที่ได้ในส่วนของปัจจัยการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ความสมดุลชีวิตกับงาน และความผูกพันในองค์กรของพนักงาน เท่ากับ 0.901, 0.885 และ 0.913 ตามลำดับ (ภาคผนวก ง)

ขั้นที่ 5 นำผลที่ได้จากแบบสอบถามมาทำการวิเคราะห์หาค่าความเชื่อถือได้ของแบบสอบถามโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

ขั้นที่ 6 ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะที่ได้จากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์อีกครั้งก่อนนำไปใช้จริง

ขั้นที่ 7 จัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์และดำเนินการเก็บข้อมูล

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) มาจากการวิจัย ผู้ศึกษาออกแบบเครื่องมือแบบสอบถามด้วยตนเองประกอบกับงานวิจัยที่ผ่านการทดสอบมาแล้ว เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานของบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)

ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เป็นแหล่งข้อมูลเพื่อใช้ประกอบการวิจัย โดยค้นคว้าจากหนังสือ ตำราที่เกี่ยวข้อง วิทยานิพนธ์ เอกสารงานวิจัยต่าง ๆ เป็นแนวทางประกอบการวิจัย

โดยผู้ทำการศึกษาได้ดำเนินการในการเก็บรวบรวมข้อมูลการศึกษาและวิจัยครั้งนี้ ตามขั้นตอนดังนี้

- 1) ผู้ศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลโดยนำแบบสอบถามไปแจกให้กับพนักงานของบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ตามจำนวนกลุ่มตัวอย่าง 332 ตัวอย่าง
- 2) เก็บรวบรวมแบบสอบถามทั้งหมดกลับคืนมาเพื่อตรวจสอบความสมบูรณ์ และความถูกต้อง เพื่อนำมาประมวลผลคำตอบโดยผู้ศึกษาทำการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตัวเอง
- 3) จัดรูปแบบและหมวดหมู่ของข้อมูลในแบบสอบถามเพื่อไปวิเคราะห์ผลทางสถิติ

3.4 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อผ่านขั้นตอนการรวบรวม จะต้องวิเคราะห์ประมวลผลจากสถิติโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่เรียกว่า SPSS ซึ่งเป็นโปรแกรมสำหรับวิจัยข้อมูลทางสังคมศาสตร์โดยเฉพาะ และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สถิติเบื้องต้นที่ใช้ในการวิเคราะห์มี 2 ประเภท (อ้างถึงใน สุพชยาณี ทิมถาวร, 2552) คือ

1) สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) อธิบายปัจจัยพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา สายการปฏิบัติงาน อายุงานในองค์กรและรายได้ต่อเดือน เพื่อนำมาคำนวณค่าร้อยละ (Percentage) ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ประกอบผลการสรุปในขั้นตอนต่อไป

2) สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) อธิบายการทดสอบสมมติฐานที่ตั้งขึ้น สำรว่าตัวแปรต้นมีผลต่อตัวแปรตามอย่างไรบ้าง โดยใช้วิเคราะห์เพื่อการทดสอบสมมติฐานในแต่ละข้อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ โดยการใช้วิธีการทดสอบ t - test สำหรับข้อมูลที่จำแนกเป็น 2 กลุ่ม และวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - Way ANOVA) สำหรับข้อมูลที่จำแนกมากกว่า 2 กลุ่ม โดยหากพบความแตกต่างที่เกิดขึ้นต้องทำการเปรียบเทียบเชิงซ้อน โดยใช้วิธี LSD (Fisher's

Least - Significant Different) และการทดสอบความสัมพันธ์ด้วยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Correlation)

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคล ซึ่งได้แก่ เพศ อายุ รายได้ต่อเดือน ลักษณะตำแหน่งงาน และอายุงานในองค์กรที่แตกต่างกัน มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด (มหาชน) แตกต่างกัน ใช้การวิเคราะห์สถิติแบบ Independent sample t - test และ One - Way ANOVA

สมมติฐานที่ 2 การจัดการทรัพยากรมนุษย์ 5 ด้าน ได้แก่ 1) การสรรหา 2) การคัดเลือก 3) การฝึกอบรมและพัฒนา 4) การประเมินผลการปฏิบัติงาน 5) ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด (มหาชน) แตกต่างกัน ใช้การวิเคราะห์โดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation) โดยใช้เกณฑ์การแปลความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

สมมติฐานที่ 3 สมดุลชีวิตกับงานมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด (มหาชน) แตกต่างกัน ใช้การวิเคราะห์โดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation) โดยใช้เกณฑ์การแปลความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

สำหรับการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน ในสมมติฐานที่ 2 และ 3 ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรว่ามีความสัมพันธ์กันไปในทิศทางใด และมีความสัมพันธ์กันมากหรือน้อยเพียงใด ซึ่งความสัมพันธ์สามารถทราบได้จากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ในการกำหนดระดับค่าความสัมพันธ์ สามารถพิจารณาได้ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ มากกว่า 0.90	หมายถึง	มีความสัมพันธ์กันสูงมาก
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.70-0.90	หมายถึง	มีความสัมพันธ์กันสูง
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.30-0.69	หมายถึง	มีความสัมพันธ์กันปานกลาง
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ น้อยกว่า 0.30	หมายถึง	มีความสัมพันธ์กันต่ำ
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ 0	หมายถึง	ไม่มีความสัมพันธ์กัน
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ 1	หมายถึง	มีความสัมพันธ์กันอย่างสมบูรณ์

(พิชิต ฤทธิจรูญ, 2547, น. 319)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาถึงการจัดการทรัพยากรมนุษย์และสมดุลชีวิตกับการทำงานที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด (มหาชน) มีวัตถุประสงค์การศึกษาเพื่อ (1) เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด (มหาชน) (2) เพื่อศึกษาปัจจัยด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ 5 ด้าน ได้แก่ 1) การสรรหา 2) การคัดเลือก 3) การฝึกอบรมและพัฒนา 4) การประเมินผลการปฏิบัติงาน 5) ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ ที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด (มหาชน) (3) เพื่อศึกษาปัจจัยด้านสมดุลชีวิตกับงานที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด (มหาชน) และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ (SPSS) และนำมาแสดงผลการวิเคราะห์ในรูปแบบของตารางประกอบคำบรรยาย โดยได้กำหนดสัญลักษณ์และอักษรย่อต่าง ๆ ดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เข้าใจตรงกันในการแปลความหมายผลการวิเคราะห์ข้อมูลผู้ศึกษาได้กำหนดสัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

n	แทน	จำนวนประชากรกลุ่มตัวอย่าง
\bar{X}	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณาค่าเฉลี่ย
SD	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณาการแจกแจงความถี่แบบที (t - Distribution)
F	แทน	ค่าสถิติใช้ในการพิจารณาการแจกแจงความถี่แบบเอฟ (F - Distribution)
Sig.	แทน	ค่าระดับนัยสำคัญของสถิติทดสอบ (Significant)
LSD	แทน	Least Significant Difference
*	แทน	ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (95 เปอร์เซ็นต์)
**	แทน	ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (99 เปอร์เซ็นต์)
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน

4.1 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 6 ส่วน ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านปัจจัยส่วนบุคคล
2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านความสมดุลชีวิตกับงาน
4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านความผูกพันในองค์กรของพนักงาน
5. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน
6. สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด (มหาชน) แสดงดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 ความถี่และร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง พนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด (มหาชน) (n=332)

เพศ	จำนวนตัวอย่าง (คน)	ร้อยละ
ชาย	154	46.4
หญิง	178	53.6
รวม	332	100.0
อายุ	จำนวนตัวอย่าง (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่า 25 ปี	25	7.5
25-30 ปี	63	19.0
31-35 ปี	36	10.8
36-40 ปี	28	8.4
41-45 ปี	59	17.8
46-50 ปี	42	12.7
51-55 ปี	56	16.9
56-60 ปี	23	6.9
รวม	332	100.0

ตารางที่ 4.1 ความถี่และร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง พนักงานบริษัทบริหาร
สินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด (มหาชน) (ต่อ)

สถานภาพ	จำนวนตัวอย่าง (คน)	ร้อยละ
โสด	177	53.3
สมรส/อยู่ด้วยกัน	149	44.9
หย่าร้าง/แยกกันอยู่	6	1.8
รวม	332	100.0
ระดับการศึกษา	จำนวนตัวอย่าง (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	23	6.9
ปริญญาตรี	208	62.7
ปริญญาโท	95	28.6
ปริญญาเอก	6	1.8
รวม	332	100.0
สายการปฏิบัติงาน	จำนวนตัวอย่าง (คน)	ร้อยละ
สายพัฒนาและจำหน่ายทรัพย์สิน	135	40.7
สายสนับสนุน	197	59.3
รวม	332	100.0
อายุงานในองค์กร	จำนวนตัวอย่าง (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่า 2 ปี	48	14.5
2-5 ปี	52	15.7
6-10 ปี	60	18.1
11-15 ปี	56	16.9
มากกว่า 15 ปี	116	34.9
รวม	332	100.0

ตารางที่ 4.1 ความถี่และร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง พนักงานบริษัทบริหาร
สินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด (มหาชน) (ต่อ)

รายได้ต่อเดือน	จำนวนตัวอย่าง (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่า 15,000 บาท	21	6.3
15,001 - 20,000 บาท	48	14.5
20,001 - 30,000 บาท	50	15.1
30,001 - 40,000 บาท	49	14.8
40,000 บาท ขึ้นไป	164	49.4
รวม	332	100.0

จากตารางที่ 4.1 แสดงให้เห็นถึงผลการวิเคราะห์ข้อมูลของปัจจัยส่วนบุคคลที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ศึกษาครั้งนี้ จำนวน 332 คน พบว่า

1. เพศของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 178 คน คิดเป็นร้อยละ 53.6 รองลงมาเป็นเพศชาย จำนวน 154 คน คิดเป็นร้อยละ 46.4 ตามลำดับ
2. อายุของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีช่วงอายุที่ 25-30 ปี จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 19.0 รองลงมาคือ 41-45 ปี จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 17.8 อายุ 51-55 ปี จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 16.9 อายุ 46-50 ปี จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 12.7 อายุ 31-35 ปี จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 10.8 อายุ 36-40 ปี จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 8.4 อายุ ต่ำกว่า 25 ปี จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 7.5 และอายุ 56-60 ปี จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 6.9 ตามลำดับ
3. สถานภาพของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด จำนวน 177 คน คิดเป็นร้อยละ 53.3 รองลงมา คือสมรสแล้ว 149 คน คิดเป็นร้อยละ 44.9 และสถานภาพหย่าร้าง/แยกกันอยู่ จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 1.8 ตามลำดับ
4. ระดับการศึกษาของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 208 คน คิดเป็นร้อยละ 62.7 รองมา คือ ปริญญาโท จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 28.6 ต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 6.9 และปริญญาเอก จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 1.8 ตามลำดับ
5. สายการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่อยู่ในสายสนับสนุน จำนวน 197 คน คิดเป็นร้อยละ 59.3 รองมา คือ สายพัฒนาและจำหน่ายทรัพย์สิน จำนวน 135 คน คิดเป็นร้อยละ 40.7 ตามลำดับ

6. आयुงานในองค์กรของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุงานมากกว่า 15 ปี จำนวน 116 คน คิดเป็นร้อยละ 34.9 รองลงมาคือ มีอายุงาน 6-10 ปี จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 18.1 มีอายุงาน 11-15 ปี จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 16.9 มีอายุงาน 2-5 ปี จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 15.7 และมีอายุงานต่ำกว่า 2 ปี จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 14.5 ตามลำดับ

7. รายได้ต่อเดือนของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่คือ 40,000 บาท ขึ้นไป จำนวน 164 คน คิดเป็นร้อยละ 49.4 รองลงมาคือ รายได้ต่อเดือน 20,001 - 30,000 บาท จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 15.1 รายได้ต่อเดือน 30,001 - 40,000 บาท จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 14.8 รายได้ต่อเดือน 15,001 - 20,000 บาท จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 14.5 และรายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 15,000 บาท จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 6.3 ตามลำดับ

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มตัวอย่างของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยการจัดการทรัพยากรมนุษย์โดยภาพรวมและรายด้าน (n = 332)

การจัดการทรัพยากรมนุษย์	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	SD	แปลผล	ลำดับ
ด้านการสรรหา	3.62	0.60	ดี	(2)
ด้านการคัดเลือก	3.58	0.63	ดี	(3)
ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา	3.80	0.72	ดี	(1)
ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	3.49	0.69	ดี	(5)
ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์	3.50	0.79	ดี	(4)
ภาพรวม	3.59	0.59	ดี	

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ปัจจัยด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์โดยรวมมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับดี ($\bar{X} = 3.59$, SD = 0.59) และรายด้านพบว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในทุกด้านมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับดี โดยด้านการฝึกอบรมและพัฒนา มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 3.80$, SD = 0.72) รองลงมาคือ ด้านการสรรหา ($\bar{X} = 3.62$, SD = 0.60) ด้านการคัดเลือก ($\bar{X} = 3.58$, SD = 0.63) ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ ($\bar{X} = 3.50$, SD = 0.79) และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.49$, SD = 0.69) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านการสรรหา จำแนกเป็นรายชื่อ (n = 332)

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านการสรรหา	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	SD	แปลผล	ลำดับ
1. กลยุทธ์การสรรหาทั้งภายในและภายนอกขององค์กรส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของท่าน	3.79	0.66	ดี	(1)
2. ระบบการสรรหาในองค์กรของท่านดึงดูดผู้มีความรู้ความสามารถปฏิบัติงานกับองค์กรได้นาน	3.60	0.73	ดี	(2)
3. ระบบการสรรหาขององค์กรมีความเป็นธรรมพิจารณาจากคุณสมบัติของบุคลากรที่เหมาะสมกับงาน	3.48	0.82	ดี	(3)
รวม	3.62	0.60	ดี	

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านการสรรหาโดยรวมมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับดี ($\bar{X} = 3.62$) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า ในทุกข้อมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับดี โดยข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือ กลยุทธ์การสรรหาทั้งภายในและภายนอกขององค์กรส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของท่าน ($\bar{X} = 3.79$) รองลงมาคือ ระบบการสรรหาในองค์กรของท่านดึงดูดผู้มีความรู้ความสามารถปฏิบัติงานกับองค์กรได้นาน ($\bar{X} = 3.60$) และระบบการสรรหาขององค์กรมีความเป็นธรรมพิจารณาจากคุณสมบัติของบุคลากรที่เหมาะสมกับงาน ($\bar{X} = 3.48$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยการจัดการ
ทรัพยากรมนุษย์ด้านการคัดเลือก จำแนกเป็นรายชื่อ (n = 332)

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านการคัดเลือก	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	SD	แปลผล	ลำดับ
1. องค์กรมีเกณฑ์มาตรฐานในการคัดเลือกบุคลากรที่มีความ เหมาะสมตามตำแหน่งที่รับ	3.58	0.79	ดี	(2)
2. องค์กรมีวิธีการคัดเลือกหลากหลายวิธี ซึ่งสามารถ ตรวจสอบผู้สมัครที่มีความสามารถตรงกับความต้องการ ขององค์กรได้	3.60	0.74	ดี	(1)
3. กระบวนการคัดเลือกในองค์กรของท่านสามารถระบุ ผู้สมัครที่มีความพร้อมในการปฏิบัติงานและเติบโตไป พร้อมกับองค์กรได้	3.55	0.68	ดี	(3)
รวม	3.58	0.63	ดี	

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้าน
การคัดเลือกโดยรวมมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับดี ($\bar{X} = 3.58$) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า ในทุก
ข้อมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับดี โดยข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด คือ องค์กรมีวิธีการคัดเลือก
หลากหลายวิธี ซึ่งสามารถตรวจสอบผู้สมัครที่มีความสามารถตรงกับความต้องการขององค์กรได้ ($\bar{X} =$
3.60) รองลงมาคือ องค์กรมีเกณฑ์มาตรฐานในการคัดเลือกบุคลากรที่มีความเหมาะสมตามตำแหน่งที่
รับ ($\bar{X} = 3.58$) และกระบวนการคัดเลือกในองค์กรของท่านสามารถระบุผู้สมัครที่มีความพร้อมใน
การปฏิบัติงานและเติบโตไปพร้อมกับองค์กรได้ ($\bar{X} = 3.55$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยการจัดการ
ทรัพยากรมนุษย์ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา จำแนกเป็นรายชื่อ (n = 332)

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	SD	แปลผล	ลำดับ
1. องค์กรของท่านให้การฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานเพื่อ เพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทักษะและประสบการณ์ด้วยความ ต่อเนื่อง	3.87	0.76	ดี	(1)
2. องค์กรของท่านจัดกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ ตอบสนองแผนการพัฒนส่วนบุคคล แผนการพัฒนางาน และแผนการพัฒนาองค์กร	3.83	0.77	ดี	(2)
3. องค์กรมีการฝึกอบรมและพัฒนาโดยการให้ลงมือปฏิบัติ จริงทำให้ท่านเข้าใจขั้นตอนการทำงานมากยิ่งขึ้น	3.70	0.86	ดี	(3)
รวม	3.80	0.72	ดี	

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านการฝึกอบรมและพัฒนาโดยรวมมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับดี ($\bar{X} = 3.80$) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่า ในทุกข้อมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับดี โดยข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด คือ องค์กรของท่านให้การฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทักษะและประสบการณ์ด้วยความ ($\bar{X} = 3.87$) รองลงมาคือ องค์กรของท่านจัดกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ตอบสนองแผนการพัฒนส่วนบุคคล แผนการพัฒนางาน และแผนการพัฒนาองค์กร ($\bar{X} = 3.83$) และองค์กรมีการฝึกอบรมและพัฒนาโดยการให้ลงมือปฏิบัติจริงทำให้ท่านเข้าใจขั้นตอนการทำงานมากยิ่งขึ้น ($\bar{X} = 3.70$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน จำแนกเป็นรายชื่อ (n = 332)

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	SD	แปลผล	ลำดับ
1. กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์กรมีความเหมาะสม ยุติธรรม โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้	3.48	0.87	ดี	(2)
2. องค์กรมีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการประเมินผลที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน	3.48	0.78	ดี	(2)
3. องค์กรมีเกณฑ์ที่เหมาะสมในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งหรือเพิ่มค่าตอบแทนให้แก่บุคลากร	3.42	0.86	ดี	(3)
4. การประเมินผลปฏิบัติงานในองค์กรทำให้ท่านทราบแนวทางในการพัฒนาตนเองเพื่อการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นในอนาคต	3.58	0.78	ดี	(1)
รวม	3.49	0.69	ดี	

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยรวมมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับดี ($\bar{X} = 3.49$) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า ในทุกข้อมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับดี โดยข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การประเมินผลปฏิบัติงานในองค์กรทำให้ท่านทราบแนวทางในการพัฒนาตนเองเพื่อการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นในอนาคต ($\bar{X} = 3.58$) รองลงมาคือ กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์กรมีความเหมาะสม ยุติธรรม โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ ($\bar{X} = 3.48$) องค์กรมีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการประเมินผลที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน ($\bar{X} = 3.48$) และองค์กรมีเกณฑ์ที่เหมาะสมในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง หรือเพิ่มค่าตอบแทนให้แก่บุคลากร ($\bar{X} = 3.42$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยการจัดการ
ทรัพยากรมนุษย์ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ จำแนกเป็นรายชื่อ (n = 332)

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	SD	แปลผล	ลำดับ
1. องค์กรของท่านมีมาตรฐานที่เหมาะสมในการกำหนดและ จ่ายค่าตอบแทนให้แก่แต่ละสายงาน	3.48	0.88	ดี	(5)
2. องค์กรของท่านให้ผลตอบแทนที่มีความเหมาะสมกับ ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ของท่าน	3.49	0.95	ดี	(4)
3. ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ที่ได้รับมีความเหมาะสม กับสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน	3.50	0.91	ดี	(3)
4. ท่านรู้สึกพอใจกับสิทธิประโยชน์ที่ท่านได้รับนอกเหนือ จากเงินเดือน	3.52	0.95	ดี	(2)
5. ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์สามารถสร้างแรงจูงใจให้ ท่านคงอยู่กับองค์กรได้	3.71	0.88	ดี	(1)
รวม	3.50	0.79	ดี	

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้าน
ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์โดยรวมมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับดี ($\bar{X} = 3.50$) เมื่อพิจารณาเป็น
รายชื่อ พบว่า ในทุกข้อมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับดี โดยข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด คือ
ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์สามารถสร้างแรงจูงใจให้ท่านคงอยู่กับองค์กรได้ ($\bar{X} = 3.71$) รองลงมา
คือ ท่านรู้สึกพอใจกับสิทธิประโยชน์ที่ท่านได้รับนอกเหนือจากเงินเดือน ($\bar{X} = 3.52$) ค่าตอบแทนและ
สิทธิประโยชน์ที่ได้รับมีความเหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน ($\bar{X} = 3.50$) องค์กรของท่านให้
ผลตอบแทนที่มีความเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ของท่าน ($\bar{X} = 3.49$) และ
องค์กรของท่านมีมาตรฐานที่เหมาะสมในการกำหนดและจ่ายค่าตอบแทนให้แก่แต่ละสายงาน ($\bar{X} = 3.48$)
ตามลำดับ

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านความสมดุลชีวิตกับงานของกลุ่มตัวอย่างของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด (มหาชน)

ตารางที่ 4.8 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยความสมดุลชีวิตกับงาน โดยภาพรวม (n = 332)

ความสมดุลชีวิตกับงาน	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	SD	แปลผล
ภาพรวม (วัดโดยรวมเกี่ยวกับการใช้เวลากับแผนการดำเนินชีวิต)	3.40	0.45	มาก

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ปัจจัยด้านความสมดุลชีวิตกับงาน โดยรวมมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.40$, SD = 0.45)

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยความสมดุลชีวิตกับงาน จำแนกเป็นรายข้อ (n = 332)

ความสมดุลชีวิตกับงาน (วัดโดยรวมเกี่ยวกับการใช้เวลากับแผนการดำเนินชีวิต)	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	SD	แปลผล	ลำดับ
1. ปริมาณงานที่ต้องดำเนินการให้แล้วเสร็จในแต่ละวันมีจำนวนมาก ทำให้ท่านต้องทำงานล่วงเวลา	2.24	0.60	น้อย	(9)
2. ท่านมีเวลาสำหรับสังสรรค์กับเพื่อน หรือสมาชิกในครอบครัว	3.48	0.50	มาก	(5)
3. ท่านสามารถทำงานเสร็จในเวลา โดยไม่ต้องนำงานกลับไปทำที่บ้าน	3.22	0.90	ปานกลาง	(7)
4. วันหยุด คือวันที่ท่านได้พักผ่อนอย่างเต็มที่	3.63	0.96	มาก	(4)
5. ปัญหาส่วนตัวส่งผลต่อความสามารถในการปฏิบัติงานของท่าน	3.24	0.50	ปานกลาง	(6)
6. ปัญหาเรื่องงานส่งผลต่อการดำเนินชีวิตส่วนตัวจนเกิดความกังวล แม้จะไม่ได้อยู่ในเวลางานก็ตาม	2.81	0.60	ปานกลาง	(8)
7. แม้ต้องทุ่มเทเวลาให้กับงาน แต่ท่านสามารถรักษาสัมพันธภาพที่ดีกับสมาชิกทุกคนในครอบครัวได้	3.85	0.73	มาก	(2)

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยความสมดุลชีวิตกับงาน จำแนกเป็นรายชื่อ (n = 332) (ต่อ)

ความสมดุลชีวิตกับงาน (วัดโดยรวมเกี่ยวกับการใช้เวลากับแผนการดำเนินชีวิต)	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	SD	แปลผล	ลำดับ
8. ท่านมีเวลาเข้าร่วมกิจกรรมกับครอบครัวอย่างสม่ำเสมอ	3.97	0.72	มาก	(1)
9. ท่านมีเวลาสำหรับทำงานอดิเรกที่ท่านชอบ	3.85	0.77	มาก	(2)
10. ท่านมีความสุขกับชีวิตการทำงานและการใช้ชีวิตส่วนตัวในปัจจุบัน	3.71	0.86	มาก	(3)
รวม	3.40	0.45	มาก	

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยความสมดุลชีวิตกับงาน โดยรวมมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับดี ($\bar{X} = 3.40$) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดคือ ท่านมีเวลาเข้าร่วมกิจกรรมกับครอบครัวอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 3.97$) รองลงมาคือ แม้ต้องทุ่มเทเวลาให้กับงาน แต่ท่านสามารถรักษาสัมพันธ์ภาพที่ดีกับสมาชิกทุกคนในครอบครัวได้ ($\bar{X} = 3.85$) ท่านมีเวลาสำหรับทำงานอดิเรกที่ท่านชอบ ($\bar{X} = 3.85$) ท่านมีความสุขกับชีวิตการทำงานและการใช้ชีวิตส่วนตัวในปัจจุบัน ($\bar{X} = 3.71$) วันหยุด คือวันที่ท่านได้พักผ่อนอย่างเต็มที่ ($\bar{X} = 3.63$) และท่านมีเวลาสำหรับสังสรรค์กับเพื่อนหรือสมาชิกในครอบครัว ($\bar{X} = 3.48$) ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางคือ ปัญหาส่วนตัวส่งผลต่อความสามารถในการปฏิบัติงานของท่าน ($\bar{X} = 3.24$) ท่านสามารถทำงานเสร็จในเวลาโดยไม่ต้องนำงานกลับไปทำที่บ้าน ($\bar{X} = 3.22$) และปัญหาเรื่องงานส่งผลต่อการดำเนินชีวิตส่วนตัวจนเกิดความกังวล แม้จะไม่ได้อยู่ในเวลางานก็ตาม ($\bar{X} = 2.81$) ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับน้อยคือ ปริมาณงานที่ต้องดำเนินการให้แล้วเสร็จในแต่ละวันมีจำนวนมากทำให้ท่านต้องทำงานล่วงเวลา ($\bar{X} = 2.24$) ตามลำดับ

ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยความผูกพันในองค์กรของพนักงานกลุ่มตัวอย่าง
พนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด (มหาชน)

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยความผูกพันใน
องค์กรของพนักงาน โดยภาพรวมและรายด้าน จำแนกเป็นรายชื่อ (n = 332)

ความผูกพันในองค์กรของพนักงาน	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	SD	แปลผล	ลำดับ
ด้านจิตใจ	3.97	0.53	มาก	(1)
ด้านการคงอยู่	3.60	0.75	มาก	(3)
ด้านบรรทัดฐาน	3.87	0.62	มาก	(2)
ภาพรวม	3.82	0.57	มาก	

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ปัจจัยด้านความผูกพันในองค์กรของพนักงาน โดยภาพรวมมีค่า
คะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.82$, SD = 0.57) และรายด้านพบว่า ความผูกพันด้านจิตใจมีค่า
คะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 3.97$, SD = 0.53) รองลงมาคือ ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน ($\bar{X} = 3.87$, SD
= 0.62) และความผูกพันด้านจิตใจ ($\bar{X} = 3.60$, SD = 0.75) ตามลำดับ ซึ่งความผูกพันในองค์กรของ
พนักงานในทุกด้านมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยความผูกพันใน
องค์กรของพนักงานด้านจิตใจ จำแนกเป็นรายชื่อ (n = 332)

ความผูกพันในองค์กรของพนักงาน ด้านจิตใจ	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	SD	แปลผล	ลำดับ
1. ท่านรู้สึกยึดมั่นผูกพันกับองค์กร	3.77	0.68	มาก	(4)
2. ท่านตั้งใจทำงานเต็มความสามารถเพื่อให้องค์กรไปสู่ความสำเร็จ	4.12	0.58	มาก	(1)
3. ท่านมีความต้องการอย่างแรงกล้าในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุ วัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร	4.08	0.59	มาก	(2)
4. ท่านมีความรู้สึกที่ท่านเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	3.91	0.73	มาก	(3)
รวม	3.97	0.53	มาก	

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยความผูกพันในองค์กรของพนักงานด้านจิตใจ โดยรวมมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.97$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ในทุกข้อมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ท่านตั้งใจทำงานเต็มความสามารถเพื่อให้องค์กรไปสู่ความสำเร็จ ($\bar{X} = 4.12$) รองลงมาคือ ท่านมีความต้องการอย่างแรงกล้าในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ($\bar{X} = 4.08$) ท่านมีความรู้สึกที่ท่านเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ($\bar{X} = 3.91$) และท่านรู้สึกยึดมั่นผูกพันกับองค์กร ($\bar{X} = 3.77$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยความผูกพันในองค์กรของพนักงานด้านการคงอยู่ จำแนกเป็นรายข้อ (n = 332)

ความผูกพันในองค์กรของพนักงาน ด้านการคงอยู่	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	SD	แปลผล	ลำดับ
1. ท่านคิดว่าองค์กรที่ท่านอยู่เหมาะสมและดีที่สุดที่จะร่วมงานด้วย	3.80	0.80	มาก	(1)
2. ท่านรู้สึกสูญเสียประโยชน์เป็นอย่างมากหากลาออกจากองค์กรนี้	3.60	0.82	มาก	(2)
3. ท่านจะอยู่กับองค์กรนี้ต่อไป แม้ว่าจะมีที่อื่นเสนอค่าตอบแทนที่สูงกว่า	3.45	0.96	มาก	(4)
4. ท่านตั้งใจจะทำงานที่องค์กรแห่งนี้จนกว่าจะเกษียณอายุ	3.57	0.92	มาก	(3)
รวม	3.60	0.75	มาก	

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยความผูกพันในองค์กรของพนักงานด้านการคงอยู่ โดยรวมมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.60$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ในทุกข้อมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ท่านคิดว่าองค์กรที่ท่านอยู่เหมาะสมและดีที่สุดที่จะร่วมงานด้วย ($\bar{X} = 3.80$) รองลงมาคือ ท่านรู้สึกสูญเสียประโยชน์เป็นอย่างมากหากลาออกจากองค์กรนี้ ($\bar{X} = 3.60$) ท่านตั้งใจจะทำงานที่องค์กรแห่งนี้จนกว่าจะเกษียณอายุ ($\bar{X} = 3.57$) และท่านจะอยู่กับองค์กรนี้ต่อไป แม้ว่าจะมีที่อื่นเสนอค่าตอบแทนที่สูงกว่า ($\bar{X} = 3.45$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยความผูกพันในองค์กรของพนักงานด้านบรรทัดฐาน จำแนกเป็นรายชื่อ (n = 332)

ความผูกพันในองค์กรของพนักงาน ด้านบรรทัดฐาน	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	SD	แปลผล	ลำดับ
1. ท่านรู้สึกภูมิใจที่ได้เป็นพนักงานขององค์กร	3.93	0.76	มาก	(2)
2. ท่านพยายามหาวิธีใหม่ ๆ ในการปรับปรุงการทำงานของ ตนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ	4.01	0.60	มาก	(1)
3. ท่านเต็มใจปฏิบัติงานล่วงเวลาแม้จะได้ค่าตอบแทนที่ไม่ คุ้มค่า	3.71	0.87	มาก	(4)
4. ท่านมีส่วนช่วยอย่างมากในความสำเร็จขององค์กร	3.85	0.73	มาก	(3)
รวม	3.87	0.62	มาก	

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยความผูกพันในองค์กรของพนักงานด้านบรรทัดฐาน โดยรวมมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.87$) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า ในทุกข้อมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ท่านพยายามหาวิธีใหม่ ๆ ในการปรับปรุงการทำงานของตนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.01$) รองลงมาคือ ท่านรู้สึกภูมิใจที่ได้เป็นพนักงานขององค์กร ($\bar{X} = 3.93$) ท่านมีส่วนช่วยอย่างมากในความสำเร็จขององค์กร ($\bar{X} = 3.85$) และท่านเต็มใจปฏิบัติงานล่วงเวลาแม้จะได้ค่าตอบแทนที่ไม่คุ้มค่า ($\bar{X} = 3.71$) ตามลำดับ

ส่วนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา สายการปฏิบัติงาน อายุงานในองค์กร และรายได้ต่อเดือนที่แตกต่างกัน มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.1 ปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศที่แตกต่างกัน มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงาน บริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) แตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์จะใช้การทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ด้วยการสุ่มตัวอย่างจากแต่ละกลุ่มอย่างเป็นอิสระต่อกันโดยวิเคราะห์สถิติด้วย Independent samples t-test (t-test) โดยใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้น จะยอมรับสมมติฐาน เมื่อ Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการวิเคราะห์เป็นดังนี้

ตารางที่ 4.14 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงาน
บริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) จำแนกตามเพศ

ความผูกพันในองค์กร ของพนักงาน	Independent samples t-test				
	เพศ	\bar{X}	SD	t	Sig.
ความผูกพันด้านจิตใจ	ชาย	3.81	0.50	1.093	0.275
	หญิง	3.95	0.56		
ความผูกพันด้านการคงอยู่	ชาย	3.46	0.67	2.516	0.012*
	หญิง	3.51	0.81		
ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน	ชาย	3.72	0.61	1.178	0.240
	หญิง	3.84	0.63		
ภาพรวมความผูกพัน	ชาย	3.67	0.55	1.864	0.063
	หญิง	3.77	0.58		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.14 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) จำแนกตามเพศ โดยภาพรวมพบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.063 ซึ่งมีค่ามากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐาน หมายความว่าเพศที่แตกต่างกันมีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีเพียงความผูกพันในองค์กรของพนักงานด้านการคงอยู่ ที่มีค่า Sig. เท่ากับ 0.012 ซึ่งมีค่าน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐาน หมายความว่าเพศที่แตกต่างกันมีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานด้านการคงอยู่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพบว่าเพศหญิง ($\bar{X} = 3.51$) มีความผูกพันด้านการคงอยู่มากกว่าเพศชาย ($\bar{X} = 3.46$)

ส่วนความผูกพันในองค์กรของพนักงานด้านจิตใจและด้านบรรทัดฐาน มีค่า Sig. เท่ากับ 0.275 และ 0.240 ตามลำดับ ซึ่งมีค่ามากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐาน หมายความว่าเพศที่แตกต่างกันมีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานด้านจิตใจและด้านบรรทัดฐานไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.2 ปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุที่แตกต่างกัน มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) แตกต่างกัน

สำหรับการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่ม ทำโดยวิเคราะห์สถิติด้วย One-Way ANOVA (F-test) โดยใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้น จะยอมรับสมมติฐาน เมื่อ Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการวิเคราะห์เป็นดังนี้

ตารางที่ 4.15 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) จำแนกตามอายุ

ความผูกพันในองค์กร ของพนักงาน	อายุ	One-way ANOVA: F-test			
		\bar{X}	SD	F	Sig.
ความผูกพันด้านจิตใจ	ต่ำกว่า 25 ปี	4.16	0.52	4.005	0.000*
	25-30 ปี	3.95	0.62		
	31-35 ปี	3.91	0.42		
	36-40 ปี	3.92	0.46		
	41-45 ปี	3.70	0.60		
	46-50 ปี	4.04	0.44		
	51-55 ปี	4.11	0.45		
	56-60 ปี	4.16	0.35		
ความผูกพันด้านการคงอยู่	ต่ำกว่า 25 ปี	3.60	0.70	3.850	0.000*
	25-30 ปี	3.53	0.81		
	31-35 ปี	3.22	0.64		
	36-40 ปี	3.74	0.67		
	41-45 ปี	3.42	0.82		
	46-50 ปี	3.64	0.65		
	51-55 ปี	3.91	0.40		
	56-60 ปี	3.80	0.52		

ตารางที่ 4.15 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงาน
บริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) จำแนกตามอายุ (ต่อ)

ความผูกพันในองค์กร		One-way ANOVA: F-test			
ของพนักงาน	อายุ	\bar{X}	SD	F	Sig.
ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน	ต่ำกว่า 25 ปี	3.98	0.78	2.425	0.020*
	25-30 ปี	3.78	0.68		
	31-35 ปี	3.79	0.44		
	36-40 ปี	4.04	0.49		
	41-45 ปี	3.72	0.69		
	46-50 ปี	3.98	0.45		
	51-55 ปี	4.04	0.46		
	56-60 ปี	3.68	0.81		
ภาพรวม	ต่ำกว่า 25 ปี	3.91	0.78	3.193	0.003*
	25-30 ปี	3.75	0.63		
	31-35 ปี	3.64	0.41		
	36-40 ปี	3.90	0.48		
	41-45 ปี	3.61	0.66		
	46-50 ปี	3.89	0.47		
	51-55 ปี	4.02	0.36		
	56-60 ปี	3.88	0.48		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.15 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) จำแนกตามอายุ โดยภาพรวมพบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐาน หมายความว่า อายุที่แตกต่างกันมีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงาน โดยภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ความผูกพันในองค์กรของพนักงานในทุกด้าน ได้แก่ ด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่ และด้านบรรทัดฐาน มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000, 0.020 และ 0.003 ตามลำดับ ซึ่งมีค่าน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐาน หมายความว่า อายุที่แตกต่างกันมีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานในทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ดังนั้น จึงเปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานในทุกด้าน ได้แก่ ด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่และด้านบรรทัดฐาน จำแนกตามอายุ มาวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD ดังนี้

ตารางที่ 4.16 เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหาร สินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด (มหาชน) โดยภาพรวม จำแนกตามอายุเป็นรายคู่

ความผูกพัน โดยภาพรวม	ผลต่างของค่าเฉลี่ยระหว่าง 2 กลุ่ม Mean Difference (I-J)								
	ต่ำกว่า 25 ปี	25-30 ปี	31-35 ปี	36-40 ปี	41-45 ปี	46-50 ปี	51-55 ปี	56-60 ปี	
	\bar{x}	3.913	3.759	3.643	3.904	3.615	3.894	4.023	3.884
ต่ำกว่า 25 ปี	3.913	-	0.154 (0.241)	0.269 (0.063)	0.857 (0.955)	0.297 (0.025*)	0.184 (0.895)	-0.110 (0.408)	0.029 (0.885)
25-30 ปี	3.759	-	-	0.115 (0.319)	-0.145 (0.249)	0.144 (0.155)	-0.135 (0.221)	-0.264 (0.010*)	-0.124 (0.357)
31-35 ปี	3.643	-	-	-	-0.261 (0.063)	0.027 (0.814)	-0.251 (0.047*)	-0.380 (0.001*)	-0.240 (0.105)
36-40 ปี	3.904	-	-	-	-	0.288 (0.024*)	0.099 (0.942)	-0.119 (0.335)	0.207 (0.849)
41-45 ปี	3.615	-	-	-	-	-	-0.279 (0.013*)	-0.407 (0.000*)	-0.268 (0.050)
46-50 ปี	3.894	-	-	-	-	-	-	-0.128 (0.256)	-0.10 (0.940)
51-55 ปี	4.023	-	-	-	-	-	-	-	0.139 (0.310)
56-60 ปี	3.884	-	-	-	-	-	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.16 เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานโดยภาพรวม จำแนกตามอายุเป็นรายคู่ พบว่ามีความแตกต่างกัน จำนวน 7 คู่ ได้แก่ พนักงานที่มีอายุต่ำกว่า 25 ปี และ 36-40 ปี มีความผูกพันมากกว่าพนักงานที่มีอายุ 41-45 ปี โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.297 (Sig. = 0.025) และ 0.288 (Sig. = 0.024) พนักงานที่มีอายุ 46-50 ปี มีความผูกพันในองค์กรโดยภาพรวมมากกว่าพนักงานอายุ 31-35 ปี และ 41-45 ปี โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.251 (Sig. = 0.047) และ 0.279 (Sig. = 0.013) และพนักงานที่มีอายุ 51-55 ปี มีความผูกพันในองค์กร โดยภาพรวมมากกว่า

พนักงานอายุ 25-30 ปี, 31-35 ปี และ 41-45 ปี โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.264 (Sig. = 0.010), 0.380 (Sig. = 0.001) และ 0.407 (Sig. = 0.000) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.17 เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหาร
สินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ด้านจิตใจ จำแนกตามอายุเป็นรายคู่

ความผูกพัน ด้านจิตใจ	ผลต่างของค่าเฉลี่ยระหว่าง 2 กลุ่ม Mean Difference (I-J)								
	ต่ำกว่า 25 ปี	25-30 ปี	31-35 ปี	36-40 ปี	41-45 ปี	46-50 ปี	51-55 ปี	56-60 ปี	
\bar{x}	4.160	3.956	3.916	3.928	3.703	4.047	4.111	4.163	
ต่ำกว่า 25 ปี	4.160	-	0.203 (0.973)	0.243 (0.071)	0.231 (0.105)	0.456 (0.000*)	.112 (0.390)	0.048 (0.697)	-0.003 (0.984)
25-30 ปี	3.956	-	-	0.039 (0.714)	0.027 (0.813)	0.252 (0.007*)	-0.091 (0.376)	-0.155 (0.103)	-0.206 (0.102)
31-35 ปี	3.916	-	-	-	-0.011 (0.927)	0.213 (0.0252)	-0.130 (0.265)	-0.194 (0.078)	-0.246 (0.075)
36-40 ปี	3.928	-	-	-	-	0.225 (0.059)	-0.119 (0.346)	-0.183 (0.127)	-0.234 (0.108)
41-45 ปี	3.703	-	-	-	-	-	-0.344 (0.001*)	-0.408 (0.000*)	-0.459 (0.000*)
46-50 ปี	4.047	-	-	-	-	-	-	-0.063 (0.545)	-0.155 (0.390)
51-55 ปี	4.111	-	-	-	-	-	-	-	-0.051 (0.688)
56-60 ปี	4.163	-	-	-	-	-	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.17 เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานด้านจิตใจ จำแนกตามอายุเป็นรายคู่ พบว่ามีความแตกต่างกัน จำนวน 5 คู่ ได้แก่ พนักงานที่มีอายุต่ำกว่า 25 ปี และ 25-30 ปี มีความผูกพันมากกว่าพนักงานที่มีอายุ 41-45 ปี โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.456 (Sig. = 0.000) และ 0.252 (Sig. = 0.007) พนักงานที่มีอายุ 46-50 ปี, 51-55 ปี และ 56-60 ปี มีความผูกพันในองค์กร โดยภาพรวมมากกว่าพนักงานอายุ 41-45 ปี โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.344 (Sig. = 0.001), 0.408 (Sig. = 0.000) และ 0.459 (Sig. = 0.000) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.18 เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหาร
สินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ด้านการคงอยู่ จำแนกตามอายุเป็นรายคู่

ความผูกพัน		ต่ำกว่า 25 ปี	25-30 ปี	31-35 ปี	36-40 ปี	41-45 ปี	46-50 ปี	51-55 ปี	56-60 ปี
ด้านการคงอยู่	\bar{x}	3.600	3.539	3.222	3.741	3.423	3.648	3.915	3.804
ต่ำกว่า 25 ปี	3.600	-	0.060 (0.727)	0.377 (0.048*)	-0.141 (0.483)	0.176 (0.313)	-0.488 (0.792)	-0.315 (0.074)	-0.204 (0.334)
25-30 ปี	3.539	-	-	0.317 (0.038*)	-0.201 (0.226)	0.115 (0.382)	-0.109 (0.454)	-0.375 (0.005*)	-0.264 (0.138)
31-35 ปี	3.222	-	-	-	-0.518 (0.005*)	-0.201 (0.193)	-0.426 (0.001*)	-0.692 (0.000*)	-0.582 (0.003*)
36-40 ปี	3.741	-	-	-	-	0.317 (0.059)	0.092 (0.605)	-0.174 (0.304)	-0.603 (0.758)
41-45 ปี	3.423	-	-	-	-	-	-0.225 (0.128)	-0.491 (0.000*)	-0.380 (0.035*)
46-50 ปี	3.648	-	-	-	-	-	-	0.266 (0.075)	-0.155 (0.412)
51-55 ปี	3.915	-	-	-	-	-	-	-	-0.110 (0.541)
56-60 ปี	3.804	-	-	-	-	-	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.18 เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานด้านการคงอยู่ จำแนกตามอายุเป็นรายคู่ พบว่ามีความแตกต่างกัน จำนวน 9 คู่ ได้แก่ พนักงานที่มีอายุต่ำกว่า 25 ปี และ 25-30 ปี มีความผูกพันมากกว่าพนักงานที่มีอายุ 31-35 ปี โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.377 (Sig. = 0.048) และ 0.317 (Sig. = 0.038) พนักงานที่มีอายุ 51-55 ปี มีความผูกพันมากกว่าพนักงานอายุ 20-35 ปี โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.375 (Sig. = 0.005) พนักงานที่มีอายุ 36-40 ปี, 46-50 ปี, 51-55 ปี และ 56-60 ปี มีความผูกพันมากกว่าพนักงานอายุ 31-35 ปี โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.518 (Sig. = 0.005), 0.426 (Sig. = 0.001), 0.692 (Sig. = 0.000) และ 0.582 (Sig. = 0.003) และพนักงานที่มีอายุ 51-55 ปี และ 56-60 ปี มีความผูกพันมากกว่าพนักงานที่มีอายุ 41-45 ปี โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.491 (Sig. = 0.000), 0.380 (Sig. = 0.035) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.19 เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหาร
สินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ด้านบรรทัดฐาน จำแนกตามอายุเป็นรายคู่

ความผูกพัน ด้านบรรทัดฐาน	ต่ำกว่า 25 ปี	25-30 ปี	31-35 ปี	36-40 ปี	41-45 ปี	46-50 ปี	51-55 ปี	56-60 ปี		
									\bar{x}	
	3.980	3.781	3.791	4.044	3.720	3.988	4.044	3.684		
ต่ำกว่า 25 ปี	3.980	-	0.198	0.188	-0.064	0.259	-0.088	-0.064	0.295	
			(0.169)	(0.235)	(0.699)	(0.074)	(0.958)	(0.659)	(0.094)	
25-30 ปี	3.781	-	-	-0.009	-0.262	.061	-0.206	-0.262	.096	
				(0.938)	(0.058)	(0.577)	(0.089)	(0.019*)	(0.531)	
31-35 ปี	3.791	-	-	-	-0.252	.071	-0.196	-0.252	.106	
					(0.100)	(0.579)	(0.156)	(0.052)	(0.510)	
36-40 ปี	4.044	-	-	-	-	.324	.056	0.000	0.359	
						(0.021*)	(0.703)	(0.100)	(0.036*)	
41-45 ปี	3.720	-	-	-	-	-	-0.267	-0.324	0.3033	
							(0.030*)	(0.005*)	(0.812)	
46-50 ปี	3.988	-	-	-	-	-	-	-0.565	0.3033	
								(0.649)	(0.055)	
51-55 ปี	4.044	-	-	-	-	-	-	-	0.359	
									(0.017*)	
56-60 ปี	3.684	-	-	-	-	-	-	-	-	

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.18 เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานด้านบรรทัดฐาน จำแนกตามอายุเป็นรายคู่ พบว่ามีความแตกต่างกัน จำนวน 6 คู่ ได้แก่ พนักงานที่มีอายุ 51-55 ปี มีความผูกพันมากกว่าพนักงานที่มีอายุ 25-30 ปี โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.262 (Sig. = 0.019) พนักงานที่มีอายุ 36-40 ปี มีความผูกพันมากกว่าพนักงานที่มีอายุ 41-45 ปี และ 56-60 ปี โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.324 (Sig. = 0.021) และ 0.359 (Sig. = 0.036) พนักงานที่มีอายุ 46-50 ปี และ 51-55 ปี มีความผูกพันมากกว่าพนักงานที่มีอายุ 41-45 ปี โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.267 (Sig. = 0.030) และ 0.324 (Sig. = 0.005) และพนักงานที่มีอายุ 56-60 ปี มีความผูกพันมากกว่าพนักงานที่มีอายุ 51-55 ปี โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.359 (Sig. = 0.017) ตามลำดับ

สมมติฐานที่ 1.3 ปัจจัยส่วนบุคคลด้านสถานภาพที่แตกต่างกัน มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) แตกต่างกัน

สำหรับการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่ม ทำโดยวิเคราะห์สถิติด้วย One-Way ANOVA (F-test) โดยใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้น จะยอมรับสมมติฐาน เมื่อ Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการวิเคราะห์เป็นดังนี้

ตารางที่ 4.20 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) โดยภาพรวม จำแนกตามสถานภาพ

ความผูกพันในองค์กร ของพนักงาน	One-way ANOVA: F-test				
	สถานภาพ	\bar{X}	SD	F	Sig.
ความผูกพันด้านจิตใจ	โสด	3.93	0.52	6.089	0.003*
	สมรส/อยู่ด้วยกัน	4.05	0.53		
	หย่าร้าง	3.38	0.13		
ความผูกพันด้านการคงอยู่	โสด	3.48	0.82	6.743	0.001*
	สมรส/อยู่ด้วยกัน	3.76	0.63		
	หย่าร้าง	3.25	0.27		
ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน	โสด	3.80	0.63	8.601	0.000*
	สมรส/อยู่ด้วยกัน	3.98	0.56		
	หย่าร้าง	3.13	0.13		
ภาพรวม	โสด	3.74	0.58	8.310	0.000*
	สมรส/อยู่ด้วยกัน	3.93	0.52		
	หย่าร้าง	3.25	0.13		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.20 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) จำแนกตามสถานภาพโดยรวมพบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานหมายความว่า สถานภาพที่แตกต่างกันมีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ความผูกพันในองค์กรของพนักงานในทุกด้าน ได้แก่ ด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่ และด้านบรรทัดฐาน มีค่า Sig. เท่ากับ 0.003, 0.001 และ 0.000 ตามลำดับ ซึ่งมีค่าน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐาน หมายความว่า สถานภาพที่แตกต่างกันมีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานในทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ดังนั้น จึงเปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานในทุกด้าน ได้แก่ โดยภาพรวม ด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่และด้านบรรทัดฐาน จำแนกตามสถานภาพ มาวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD ดังนี้

ตารางที่ 4.21 เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) โดยภาพรวม จำแนกตามสถานภาพเป็นรายคู่

ความผูกพัน โดยภาพรวม		โสด	สมรส/อยู่ด้วยกัน	หย่าร้าง
	\bar{x}	3.74	3.93	3.25
โสด	3.74	-	-0.198 (0.001*)	0.485 (0.036*)
สมรส/อยู่ด้วยกัน	3.93	-	-	0.683 (0.003*)
หย่าร้าง	3.25	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.21 เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงาน โดยภาพรวม จำแนกตามสถานภาพเป็นรายคู่ พบว่ามีความแตกต่างกัน จำนวน 3 คู่ ได้แก่ พนักงานที่มีสถานภาพสมรส/อยู่ด้วยกัน มีความผูกพันมากกว่าพนักงานที่มีสถานภาพโสดและหย่าร้าง โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.198 (Sig. = 0.001) และ 0.683 (Sig. = 0.003) และพนักงานที่มีสถานภาพโสด มีความผูกพันมากกว่าพนักงานที่มีสถานภาพหย่าร้าง โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.485 (Sig. = 0.036) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.22 เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ด้านจิตใจ จำแนกตามสถานภาพเป็นรายคู่

ความผูกพัน ด้านจิตใจ		โสด	สมรส/อยู่ด้วยกัน	หย่าร้าง
	\bar{x}	3.93	4.05	3.38
โสด	3.93	-	-0.120 (0.039*)	0.552 (0.012*)
สมรส/อยู่ด้วยกัน	4.05	-	-	0.673 (0.002*)
หย่าร้าง	3.38	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.22 เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานด้านจิตใจ จำแนกตามสถานภาพเป็นรายคู่ พบว่ามีความแตกต่างกัน จำนวน 3 คู่ ได้แก่ พนักงานที่มีสถานภาพสมรส/อยู่ด้วยกัน มีความผูกพันมากกว่าพนักงานที่มีสถานภาพโสดและหย่าร้าง โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.120 (Sig. = 0.039) และ 0.673 (Sig. = 0.002) และพนักงานที่มีสถานภาพโสด มีความผูกพันมากกว่าพนักงานที่มีสถานภาพหย่าร้าง โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.552 (Sig. = 0.012) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.23 เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ด้านการคงอยู่ จำแนกตามสถานภาพเป็นรายคู่

ความผูกพัน ด้านการคงอยู่		โสด	สมรส/อยู่ด้วยกัน	หย่าร้าง
	\bar{x}	3.48	3.77	3.25
โสด	3.48	-	-0.286 (0.001*)	0.227 (0.459)
สมรส/อยู่ด้วยกัน	3.77	-	-	0.513 (0.096)
หย่าร้าง	3.25	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.23 เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานด้านการคงอยู่ จำแนกตามสถานภาพเป็นรายคู่ พบว่ามีความแตกต่างกัน จำนวน 1 คู่ ได้แก่ พนักงานที่มีสถานภาพสมรส/อยู่ด้วยกัน มีความผูกพันมากกว่าพนักงานที่มีสถานภาพโสด โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.286 (Sig. = 0.001)

ตารางที่ 4.24 เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด (มหาชน) ด้านบรรทัดฐาน จำแนกตามสถานภาพเป็นรายคู่

ความผูกพัน ด้านบรรทัดฐาน	ด้านบรรทัดฐาน			
	\bar{x}	โสด	สมรส/อยู่ด้วยกัน	หย่าร้าง
โสด	3.80	-	-0.187 (0.005*)	0.675 (0.007*)
สมรส/อยู่ด้วยกัน	3.99	-	-	0.863 (0.001*)
หย่าร้าง	3.13	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.24 เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานด้านจิตใจ จำแนกตามสถานภาพเป็นรายคู่ พบว่ามีความแตกต่างกัน จำนวน 3 คู่ ได้แก่ พนักงานที่มีสถานภาพสมรส/อยู่ด้วยกัน มีความผูกพันมากกว่าพนักงานที่มีสถานภาพโสดและหย่าร้าง โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.120 (Sig. = 0.039) และ 0.673 (Sig. = 0.002) และพนักงานที่มีสถานภาพโสด มีความผูกพันมากกว่าพนักงานที่มีสถานภาพหย่าร้าง โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.552 (Sig. = 0.012) ตามลำดับ

สมมติฐานที่ 1.4 ปัจจัยส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด (มหาชน) แตกต่างกัน

สำหรับการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่ม ทำโดยวิเคราะห์สถิติด้วย One-Way ANOVA (F-test) โดยใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้น จะยอมรับสมมติฐาน เมื่อ Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการวิเคราะห์เป็นดังนี้

ตารางที่ 4.25 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงาน
บริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) จำแนกตามระดับการศึกษา

ความผูกพันในองค์กร ของพนักงาน	One-way ANOVA: F-test				
	ระดับการศึกษา	\bar{X}	SD	F	Sig.
ความผูกพันด้านจิตใจ	ต่ำกว่าปริญญาตรี	4.18	0.29	7.205	0.000*
	ปริญญาตรี	3.98	0.50		
	ปริญญาโท	3.96	0.55		
	ปริญญาเอก	3.08	0.84		
ความผูกพันด้านการคงอยู่	ต่ำกว่าปริญญาตรี	4.02	0.82	2.626	0.050
	ปริญญาตรี	3.57	0.63		
	ปริญญาโท	3.57	0.27		
	ปริญญาเอก	3.50	0.22		
ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน	ต่ำกว่าปริญญาตรี	4.08	0.63	6.676	0.000*
	ปริญญาตรี	3.84	0.56		
	ปริญญาโท	3.95	0.13		
	ปริญญาเอก	2.92	0.78		
ภาพรวม	ต่ำกว่าปริญญาตรี	4.09	0.37	4.693	0.003*
	ปริญญาตรี	3.80	0.55		
	ปริญญาโท	3.83	0.61		
	ปริญญาเอก	3.17	0.46		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.25 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) จำแนกตามระดับการศึกษา โดยรวมพบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.003 ซึ่งมีค่าน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานหมายความว่า ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานโดยภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าความผูกพันในองค์กรของพนักงานด้านจิตใจ และด้านบรรทัดฐาน มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐาน

หมายความว่า ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานด้านจิตใจและด้านบรรทัดฐานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

มีเพียงความผูกพันในองค์กรของพนักงานด้านการคงอยู่ที่มีค่า Sig. เท่ากับ 0.050 ซึ่งมีค่าเท่ากับระดับนัยสำคัญ 0.05 ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐาน หมายความว่า ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานด้านการคงอยู่ไม่แตกต่างกัน

ดังนั้น จึงเปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานโดยภาพรวมด้านจิตใจและด้านบรรทัดฐาน จำแนกตามระดับการศึกษา มาวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD ดังนี้

ตารางที่ 4.26 เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด (มหาชน) โดยภาพรวม จำแนกตามระดับการศึกษาเป็นรายคู่

ความผูกพัน โดยภาพรวม	\bar{x}	ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	ปริญญาโท	ปริญญาเอก
		4.09	3.80	3.83	3.17
ต่ำกว่าปริญญาตรี	4.09	-	0.296 (0.016*)	0.267 (0.040*)	0.927 (0.000*)
ปริญญาตรี	3.80	-	-	-0.291 (0.674)	0.631 (0.007*)
ปริญญาโท	3.83	-	-	-	0.660 (0.005*)
ปริญญาเอก	3.17	-	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.26 เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานโดยภาพรวม จำแนกตามระดับการศึกษาเป็นรายคู่ พบว่ามีความแตกต่างกัน จำนวน 5 คู่ ได้แก่ พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีความผูกพันมากกว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอก โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.296 (Sig. = 0.016), 0.267 (Sig. = 0.040) และ 0.927 (Sig. = 0.000) และพบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีและปริญญาโท มีความ

ผูกพันมากกว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาเอก โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.631 (Sig. = 0.007) และ 0.660 (Sig. = 0.005) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.27 เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ด้านจิตใจ จำแนกตามระดับการศึกษาเป็นรายคู่

ความผูกพัน โดยภาพรวม					
		ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	ปริญญาโท	ปริญญาเอก
	\bar{x}	4.09	3.80	3.83	3.17
ต่ำกว่าปริญญาตรี	4.09	-	0.204 (0.074)	0.226 (0.061)	1.101 (0.000*)
ปริญญาตรี	3.80	-	-	0.228 (0.722)	0.897 (0.000*)
ปริญญาโท	3.83	-	-	-	0.874 (0.000*)
ปริญญาเอก	3.17	-	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.27 เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานด้านจิตใจ จำแนกตามระดับการศึกษาเป็นรายคู่ พบว่ามีความแตกต่างกัน จำนวน 3 คู่ ได้แก่ พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี และปริญญาโท มีความผูกพันมากกว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาเอก โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.101 (Sig. = 0.000), 0.897 (Sig. = 0.000) และ 0.874 (Sig. = 0.000) ตามลำดับ

สมมติฐานที่ 1.5 ปัจจัยส่วนบุคคลด้านสายการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) แตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์จะใช้การทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ด้วยการสุ่มตัวอย่างจากแต่ละกลุ่มอย่างเป็นอิสระต่อกัน โดยวิเคราะห์สถิติด้วย Independent samples t-test (t-test) โดยใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้น จะยอมรับสมมติฐาน เมื่อ Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการวิเคราะห์เป็นดังนี้

ตารางที่ 4.28 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) จำแนกตามสายการปฏิบัติงาน

ความผูกพันในองค์กร ของพนักงาน	Independent samples t-test				
	สายการปฏิบัติงาน	\bar{X}	SD	t	Sig.
ความผูกพันด้านจิตใจ	พัฒนาและจำหน่ายทรัพย์สิน	3.94	0.59	-1.259	0.796
	สนับสนุน	4.02	0.54		
ความผูกพันด้านการคงอยู่	พัฒนาและจำหน่ายทรัพย์สิน	3.51	0.81	-1.223	0.222
	สนับสนุน	3.72	0.76		
ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน	พัฒนาและจำหน่ายทรัพย์สิน	3.77	0.71	-1.988	0.048*
	สนับสนุน	4.00	0.56		
ภาพรวม	พัฒนาและจำหน่ายทรัพย์สิน	3.74	0.64	-1.327	0.186
	สนับสนุน	3.91	0.57		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.28 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) จำแนกตามสายการปฏิบัติงาน โดยรวมพบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.186 ซึ่งมีความมากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานหมายความว่ สายการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันมีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงาน โดยรวมไม่แตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามีเพียงความผูกพันในองค์กรของพนักงานด้านบรรทัดฐานที่มีค่า Sig. เท่ากับ 0.048 ซึ่งมีความน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานหมายความว่ สายการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันมีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานด้านบรรทัดฐานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพบว่าพนักงานสายสนับสนุน ($\bar{X} = 4.00$) มีความผูกพันมากกว่าเพศชาย ($\bar{X} = 3.77$)

ส่วนความผูกพันในองค์กรของพนักงานด้านจิตใจและด้านการคงอยู่ มีค่า Sig. เท่ากับ 0.796 และ 0.222 ตามลำดับ ซึ่งมีความมากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานหมายความว่ สายการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันมีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานด้านจิตใจและด้านการคงอยู่ไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.6 ปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุงานในองค์กรที่แตกต่างกัน มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) แตกต่างกัน

สำหรับการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่ม ทำโดยวิเคราะห์สถิติด้วย One-Way ANOVA (F-test) โดยใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้น จะยอมรับสมมติฐาน เมื่อ Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการวิเคราะห์เป็นดังนี้

ตารางที่ 4.29 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงาน บริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) จำแนกตามอายุงานในองค์กร

ความผูกพันในองค์กร ของพนักงาน	อายุงานในองค์กร	One-way ANOVA: F-test			
		\bar{X}	SD	F	Sig.
ความผูกพันด้านจิตใจ	ต่ำกว่า 2 ปี	3.82	0.50	2.539	0.040*
	2-5 ปี	3.81	0.75		
	6-10 ปี	3.86	0.57		
	11-15 ปี	4.00	0.44		
	มากกว่า 15 ปี	4.03	0.44		
ความผูกพันด้านการคงอยู่	ต่ำกว่า 2 ปี	3.51	0.70	7.535	0.000*
	2-5 ปี	3.29	0.99		
	6-10 ปี	3.32	0.69		
	11-15 ปี	3.59	0.54		
	มากกว่า 15 ปี	3.67	0.66		
ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน	ต่ำกว่า 2 ปี	3.80	0.64	3.751	0.005*
	2-5 ปี	3.56	0.73		
	6-10 ปี	3.82	0.61		
	11-15 ปี	3.92	0.46		
	มากกว่า 15 ปี	3.93	0.57		
ภาพรวม	ต่ำกว่า 2 ปี	3.64	0.58	5.221	0.000*
	2-5 ปี	3.56	0.74		
	6-10 ปี	3.67	0.56		
	11-15 ปี	3.95	0.43		
	มากกว่า 15 ปี	3.98	0.48		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.29 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) จำแนกตามอายุงานในองค์กร โดยรวมพบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐาน หมายความว่า อายุงานในองค์กรที่แตกต่างกันมีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงาน โดยภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ความผูกพันในองค์กรของพนักงานในทุกด้าน ได้แก่ ด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่และด้านบรรทัดฐาน มีค่า Sig. เท่ากับ 0.040, 0.000 และ 0.005 ตามลำดับ ซึ่งมีค่าน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐาน หมายความว่า อายุงานในองค์กรที่แตกต่างกันมีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่และด้านบรรทัดฐานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ดังนั้น จึงเปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานในทุกด้าน ได้แก่ ความผูกพันโดยภาพภาพ ด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่และด้านบรรทัดฐาน จำแนกตามอายุงานในองค์กร มาวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD ดังนี้

ตารางที่ 4.30 เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) โดยภาพรวม จำแนกตามอายุงานในองค์กร เป็นรายคู่

ความผูกพัน โดยภาพรวม		ต่ำกว่า 2 ปี	2-5 ปี	6-10 ปี	11-15 ปี	มากกว่า 15 ปี
	\bar{x}	3.64	3.56	3.67	3.95	3.98
ต่ำกว่า 2 ปี	3.64	-	0.087 (0.060)	-0.038 (0.004*)	-0.031 (0.799)	-0.034 (0.325)
2-5 ปี	3.56	-	-	-1.09 (0.296)	-0.031 (0.799)	-0.324 (0.000*)
6-10 ปี	3.67	-	-	-	-0.281 (0.060*)	-0.0215 (0.014*)
11-15 ปี	3.95	-	-	-	-	0.065 (0.464)
มากกว่า 15 ปี	3.98	-	-	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.30 เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานโดยภาพรวม จำแนกตามอายุงานในองค์กรเป็นรายคู่ พบว่ามีความแตกต่างกัน จำนวน 4 คู่ ได้แก่ พนักงานที่มีอายุงานในองค์กร 6-10 ปี มีความผูกพันมากกว่าพนักงานที่มีอายุงานต่ำกว่า 2 ปี โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.038 (Sig. = 0.004) พนักงานที่มีอายุงาน 11-15 ปี มีความผูกพันมากกว่าพนักงานที่มีอายุงาน 6-10 ปี โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.281 (Sig. = 0.060) และพนักงานที่มีอายุงานมากกว่า 15 ปี มีความผูกพันมากกว่าพนักงานที่มีอายุงาน 2-5 ปี และ 6-10 ปี โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.324 (Sig. = 0.000) และ 0.0215 (Sig. = 0.014) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.31 เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ด้านจิตใจ จำแนกตามอายุงานในองค์กรเป็นรายคู่

ความผูกพันด้านจิตใจ		ต่ำกว่า 2 ปี	2-5 ปี	6-10 ปี	11-15 ปี	มากกว่า 15 ปี
	\bar{x}	3.82	3.81	3.86	4.00	4.03
ต่ำกว่า 2 ปี	3.82	-	0.102 (0.059)	-0.046 (0.012*)	-0.209 (0.046*)	-0.212 (0.363)
2-5 ปี	3.81	-	-	-0.045 (0.064)	-0.183 (0.072)	-0.219 (0.013*)
6-10 ปี	3.86	-	-	-	-0.137 (0.161)	-0.173 (0.038*)
11-15 ปี	4.00	-	-	-	-	-0.367 (0.660)
มากกว่า 15 ปี	4.03	-	-	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.31 เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานด้านจิตใจ จำแนกตามอายุงานในองค์กรเป็นรายคู่ พบว่ามีความแตกต่างกัน จำนวน 4 คู่ ได้แก่ พนักงานที่มีอายุงานในองค์กร 6-10 ปี และ 11-15 ปี มีความผูกพันมากกว่าพนักงานที่มีอายุงานต่ำกว่า 2 ปี โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.046 (Sig. = 0.012), 0.209 (Sig. = 0.046) และพบว่า พนักงานที่มีอายุงาน

มากกว่า 15 ปี มีความผูกพันมากกว่าพนักงานที่มีอายุงาน 2-5 ปี และ 6-10 ปี โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.219 (Sig. = 0.013) และ 0.173 (Sig. = 0.038) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.32 เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ด้านการคงอยู่ จำแนกตามอายุงานในองค์กร เป็นรายคู่

ความผูกพัน ด้านการคงอยู่	\bar{x}	ต่ำกว่า 2 ปี	2-5 ปี	6-10 ปี	11-15 ปี	มากกว่า 15 ปี
		3.51	3.29	3.32	3.59	3.67
ต่ำกว่า 2 ปี	3.51	-	.227 (0.051)	.193 (0.129)	-0.083 (0.019*)	-0.160 (0.002*)
2-5 ปี	3.29	-	-	-0.023 (0.864)	-0.617 (0.000*)	-0.379 (0.002*)
6-10 ปี	3.32	-	-	-	-0.594 (0.000*)	-0.355 (0.002*)
11-15 ปี	3.59	-	-	-	-	-0.238 (0.043*)
มากกว่า 15 ปี	3.67	-	-	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.32 เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานด้านบรรทัดฐาน จำแนกตามอายุงานในองค์กรเป็นรายคู่ พบว่ามีความแตกต่างกัน จำนวน 7 คู่ ได้แก่ พนักงานที่มีอายุงานในองค์กร 11-15 ปี มีความผูกพันมากกว่าพนักงานที่มีอายุงานต่ำกว่า 2 ปี, 2-5 ปี และ 6-10 ปี โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.083 (Sig. = 0.019), 0.617 (Sig. = 0.000) และ 0.594 (Sig. = 0.000) และพบว่า พนักงานที่มีอายุงานมากกว่า 15 ปี มีความผูกพันมากกว่าพนักงานที่มีอายุงานต่ำกว่า 2 ปี, 2-5 ปี, 6-10 ปี และ 11-15 ปี โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.160 (Sig. = 0.002), 0.379 (Sig. = 0.002), 0.355 (Sig. = 0.002) และ 0.238 (Sig. = 0.043) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.33 เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหาร
สินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ด้านบรรทัดฐาน จำแนกตามอายุงานใน
องค์กรเป็นรายคู่

ความผูกพัน ด้านบรรทัดฐาน	\bar{x}	ต่ำกว่า 2 ปี	2-5 ปี	6-10 ปี	11-15 ปี	มากกว่า 15 ปี
		3.51	3.29	3.32	3.59	3.67
ต่ำกว่า 2 ปี	3.51	-	0.240 (0.060)	0.226 (0.053)	0.113 (0.337)	0.109 (0.291)
2-5 ปี	3.29	-	-	-0.258 (0.024*)	-0.370 (0.002*)	-0.375 (0.002*)
6-10 ปี	3.32	-	-	-	-0.112 (0.317)	-0.116 (0.224)
11-15 ปี	3.59	-	-	-	-	-0.044 (0.964)
มากกว่า 15 ปี	3.67	-	-	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.33 เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานด้านการคงอยู่ จำแนกตามอายุงานในองค์กรเป็นรายคู่ พบว่ามีความแตกต่างกัน จำนวน 3 คู่ ได้แก่ พนักงานที่มีอายุงานในองค์กร 6-10 ปี , 11-15 ปี และมากกว่า 15 ปี มีความผูกพันมากกว่าพนักงานที่มีอายุงาน 2-5 ปี โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.258 (Sig. = 0.024), 0.370 (Sig. = 0.002) และ 0.375 (Sig. = 0.000) ตามลำดับ

สมมติฐานที่ 1.7 ปัจจัยส่วนบุคคลด้านรายได้ต่อเดือนที่แตกต่างกัน มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) แตกต่างกัน

สำหรับการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่ม ทำโดยวิเคราะห์สถิติด้วย One-Way ANOVA (F-test) โดยใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้น จะยอมรับสมมติฐาน เมื่อ Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการวิเคราะห์เป็นดังนี้

ตารางที่ 4.34 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงาน
บริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) จำแนกตามรายได้ต่อเดือน

ความผูกพันในองค์กร ของพนักงาน	อายุงานในองค์กร	One-way ANOVA: F-test			
		\bar{X}	SD	F	Sig.
ความผูกพันด้านจิตใจ	ต่ำกว่า 15,000 บาท	3.66	0.51	3.766	0.005*
	15,000 - 20,000 บาท	3.40	0.68		
	20,001 - 30,000 บาท	3.88	0.50		
	30,001 - 40,000 บาท	3.72	0.59		
	40,000 บาทขึ้นไป	4.03	0.46		
ความผูกพันด้านการคงอยู่	ต่ำกว่า 15,000 บาท	3.44	0.60	6.814	0.000*
	15,000 - 20,000 บาท	3.47	0.98		
	20,001 - 30,000 บาท	3.36	0.83		
	30,001 - 40,000 บาท	3.30	0.85		
	40,000 บาทขึ้นไป	3.76	0.56		
ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน	ต่ำกว่า 15,000 บาท	3.88	0.40	2.828	0.025*
	15,000 - 20,000 บาท	3.77	0.81		
	20,001 - 30,000 บาท	3.80	0.56		
	30,001 - 40,000 บาท	3.70	0.57		
	40,000 บาทขึ้นไป	3.94	0.58		
ภาพรวม	ต่ำกว่า 15,000 บาท	3.73	0.44	4.458	0.002*
	15,000 - 20,000 บาท	3.76	0.73		
	20,001 - 30,000 บาท	3.68	0.59		
	30,001 - 40,000 บาท	3.57	0.59		
	40,000 บาทขึ้นไป	3.80	0.48		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.34 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) จำแนกตามรายได้อันได้ต่อเดือน โดยรวมพบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.005 ซึ่งมีค่าน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐาน

หมายความว่า รายได้ต่อเดือนที่แตกต่างกันมีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานโดยภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ความผูกพันในองค์กรของพนักงานในทุกด้าน ได้แก่ ด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่และด้านบรรทัดฐาน มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000, 0.025 และ 0.002 ตามลำดับ ซึ่งมีค่าน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐาน หมายความว่า รายได้ต่อเดือนที่แตกต่างกันมีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่และด้านบรรทัดฐานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ดังนั้น จึงเปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานในทุกด้าน ได้แก่ ความผูกพันโดยภาพรวม ด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่และด้านบรรทัดฐาน จำแนกตามรายได้ต่อเดือน มาวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD ดังนี้

ตารางที่ 4.35 เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) โดยภาพรวม จำแนกตามรายได้ต่อเดือนเป็นรายคู่

ความผูกพัน โดยภาพรวม	ต่ำกว่า 15,000 บาท	15,001- 20,000 บาท	20,001- 30,000 บาท	30,001- 40,000 บาท	40,000 บาท ขึ้นไป
\bar{x}	3.73	3.75	3.67	3.57	3.91
ต่ำกว่า 15,000 บาท	3.73	-0.024 (0.021*)	0.064 (0.054)	0.184 (0.060)	-0.169 (0.162)
15,001-20,000 บาท	3.75	-	0.080 (0.472)	0.183 (0.102)	-0.166 (0.087)
20,001-30,000 บาท	3.67	-	-	0.103 (0.351)	-0.235 (0.009*)
30,001-40,000 บาท	3.57	-	-	-	-0.338 (0.000*)
40,000 บาท ขึ้นไป	3.91	-	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.35 เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานโดยภาพรวม จำแนกตามรายได้ต่อเดือนเป็นรายคู่ พบว่ามีความแตกต่างกัน จำนวน 3 คู่ ได้แก่ พนักงานที่

มีรายได้ต่อเดือน 15,001-20,000 บาท มีความผูกพันมากกว่าพนักงานที่มีต่ำกว่า 15,000 บาท โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.024 (Sig. = 0.021) พนักงานที่มีมีรายได้ต่อเดือน 40,000 บาท ขึ้นไป มีความผูกพันมากกว่าพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน 20,001-30,000 บาท และ 30,001-40,000 บาท โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.235 (Sig. = 0.009), 0.338 (Sig. = 0.000) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.36 เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด (มหาชน) ด้านจิตใจ จำแนกตามรายได้ต่อเดือนเป็นรายคู่

ความผูกพัน ด้านจิตใจ		ต่ำกว่า	15,001-	20,001-	30,001-	40,000 บาท
		15,000 บาท	20,000 บาท	30,000 บาท	40,000 บาท	ขึ้นไป
	\bar{x}	3.66	4.00	3.88	3.72	4.03
ต่ำกว่า 15,000 บาท	3.66	-	-0.345 (0.322)	-0.221 (0.032*)	-0.061 (0.001*)	-0.373 (0.272)
15,001-20,000 บาท	4.00	-	-	0.126 (0.322)	0.286 (0.054)	-0.034 (0.012*)
20,001-30,000 บาท	3.88	-	-	-	0.160 (0.152)	-0.158 (0.006*)
30,001-40,000 บาท	3.72	-	-	-	-	-0.309 (0.000*)
40,000 บาท ขึ้นไป	4.03	-	-	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.36 เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานด้านจิตใจ จำแนกตามรายได้ต่อเดือนเป็นรายคู่ พบว่ามีความแตกต่างกัน จำนวน 5 คู่ ได้แก่ พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน 20,001-30,000 บาท และ 30,001-40,000 บาท มีความผูกพันมากกว่าพนักงานที่มีต่ำกว่า 15,000 บาท โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.221 (Sig. = 0.032) , 0.061 (Sig. = 0.001) พนักงานที่มีมีรายได้ต่อเดือน 40,000 บาท ขึ้นไป มีความผูกพันมากกว่าพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน 15,001-20,000 บาท, 20,001-30,000 บาท และ 30,001-40,000 บาท โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.034 (Sig. = 0.012), 0.158 (Sig. = 0.006) และ 0.309 (Sig. = 0.000) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.37 เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหาร
สินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ด้านการคงอยู่ จำแนกตามรายได้ต่อเดือนเป็น
รายคู่

ความผูกพัน ด้านการคงอยู่	\bar{x}	ต่ำกว่า	15,001-	20,001-	30,001-	40,000 บาท
		15,000 บาท	20,000 บาท	30,000 บาท	40,000 บาท	ขึ้นไป
	\bar{x}	3.44	3.47	3.36	3.30	3.76
ต่ำกว่า 15,000 บาท	3.44	-	-0.031 (0.005*)	0.085 (0.061)	0.704 (0.080)	-0.323 (0.147)
15,001-20,000 บาท	3.47	-	-	0.113 (0.438)	0.172 (0.241)	-0.287 (0.016*)
20,001-30,000 บาท	3.36	-	-	-	0.069 (0.685)	-0.401 (0.001*)
30,001-40,000 บาท	3.30	-	-	-	-	-0.460 (0.000*)
40,000 บาท ขึ้นไป	3.76	-	-	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.37 เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานด้านการคงอยู่ จำแนกตามรายได้ต่อเดือนเป็นรายคู่ พบว่ามีความแตกต่างกัน จำนวน 4 คู่ ได้แก่ พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน 20,001-30,000 บาท มีความผูกพันมากกว่าพนักงานที่มีต่ำกว่า 15,000 บาท โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.031 (Sig. = 0.005) พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน 40,000 บาท ขึ้นไป มีความผูกพันมากกว่าพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน 15,001-20,000 บาท, 20,001-30,000 บาท และ 30,001-40,000 บาท โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.287 (Sig. = 0.016), 0.401 (Sig. = 0.001) และ 0.460 (Sig. = 0.000) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.38 เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหาร
สินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ด้านบรรทัดฐาน จำแนกตามรายได้ต่อเดือน
เป็นรายคู่

ความผูกพัน ด้านบรรทัดฐาน		ด้านบรรทัดฐาน				
		ต่ำกว่า 15,000 บาท	15,001- 20,000 บาท	20,001- 30,000 บาท	30,001- 40,000 บาท	40,000 บาท ขึ้นไป
	\bar{x}	3.88	3.77	3.80	3.70	3.94
ต่ำกว่า 15,000 บาท	3.88	-	0.116 (0.056)	0.087 (0.054)	0.188 (0.091)	-0.060 (0.027*)
15,001-20,000 บาท	3.77	-	-	-0.029 (0.813)	0.071 (0.562)	-0.175 (0.080)
20,001-30,000 บาท	3.80	-	-	-	0.101 (0.411)	-0.14 (0.138)
30,001-40,000 บาท	3.70	-	-	-	-	-0.247 (0.013*)
40,000 บาท ขึ้นไป	3.94	-	-	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.38 เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานด้าน
บรรทัดฐาน จำแนกตามรายได้ต่อเดือนเป็นรายคู่ พบว่ามีความแตกต่างกัน จำนวน 2 คู่ ได้แก่
พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน 40,000 บาท ขึ้นไป มีความผูกพันมากกว่าพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน
15,001-20,000 บาท, 20,001-30,000 บาท และ 30,001-40,000 บาท โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.287
(Sig. = 0.060), 0.401 (Sig. = 0.027) และ 0.247 (Sig. = 0.013) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.39 สรุปผลเปรียบเทียบความแตกต่างของปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงาน

ปัจจัยส่วนบุคคล		ความผูกพันในองค์กรของพนักงาน							
		ด้านจิตใจ		ด้านการคงอยู่		ด้านบรรทัดฐาน		ภาพรวม	
		\bar{X}	สถิติทดสอบ	\bar{X}	สถิติทดสอบ	\bar{X}	สถิติทดสอบ	\bar{X}	สถิติทดสอบ
เพศ	ชาย	3.81	(t = 1.093)	3.46	(t = 2.516)	3.72	(t = 1.178)	3.91	(t = 1.864)
	หญิง	3.95	(Sig. = .275)	3.51	(Sig. = .012*)	3.84	(Sig. = .240)	3.75	(Sig. = .063)
อายุ	ต่ำกว่า 25 ปี	4.16		3.60		3.98		3.64	
	25-30 ปี	3.95		3.53		3.78		3.90	
	31-35 ปี	3.91	(F = 4.005)	3.22	(F = 3.850)	3.79	(F = 2.425)	3.61	(F = 3.193)
	36-40 ปี	3.92	(Sig. = .000*)	3.74	(Sig. = .000*)	4.04	(Sig. = .020*)	3.89	(Sig. = .003*)
	41-45 ปี	3.70		3.42		3.72		4.02	
	46-50 ปี	4.04		3.64		3.98		3.88	
	51-55 ปี	4.11		3.91		4.04		3.91	
	56-60 ปี	4.16		3.80		3.68		3.75	
สถานภาพ	โสด	3.93		3.48		3.80		3.74	
	สมรส/อยู่ด้วยกัน	4.05	(F = 6.089)	3.76	(F = 6.743)	3.98	(F = 8.601)	3.93	(F = 8.601)
	หย่าร้าง	3.38	(Sig. = .003*)	3.25	(Sig. = .001*)	3.13	(Sig. = .000*)	3.25	(Sig. = .000*)
ระดับการศึกษา	ต่ำกว่าปริญญาตรี	4.18		4.02		4.08		4.09	
	ปริญญาตรี	3.98	(F = 7.205)	3.57	(F = 2.626)	3.84	(F = 6.676)	3.80	(F = 4.693)
	ปริญญาโท	3.96	(Sig. = .000*)	3.57	(Sig. = .050)	3.95	(Sig. = .000*)	3.83	(Sig. = .003*)
	ปริญญาเอก	3.08		3.50		2.92		3.17	
สายการปฏิบัติงาน	พัฒนาจำหน่ายทรัพย์สิน	3.94	(t = -1.259)	3.51	(t = -1.223)	3.77	(t = -1.988)	3.74	(t = -1.327)
	สนับสนุน	4.02	(Sig. = .796)	3.72	(Sig. = .222)	4.00	(Sig. = .048*)	3.91	(Sig. = .186)
อายุ	ต่ำกว่า 2 ปี	3.82		3.51		3.80		3.64	
	2-5 ปี	3.81		3.29		3.56		3.56	
	6-10 ปี	3.86	(F = 2.539)	3.32	(F = 7.535)	3.82	(F = 3.751)	3.67	(F = 5.221)
	11-15 ปี	4.00	(Sig. = .040*)	3.59	(Sig. = .000*)	3.92	(Sig. = .005*)	3.95	(Sig. = .000*)
	มากกว่า 15 ปี	4.03		3.67		3.93		3.98	

ตารางที่ 4.39 สรุปผลเปรียบเทียบความแตกต่างของปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงาน (ต่อ)

ปัจจัยส่วนบุคคล	ความผูกพันในองค์กรของพนักงาน								
	ด้านจิตใจ		ด้านการคงอยู่		ด้านบรรทัดฐาน		ภาพรวม		
	\bar{X}	สถิติทดสอบ	\bar{X}	สถิติทดสอบ	\bar{X}	สถิติทดสอบ	\bar{X}	สถิติทดสอบ	
ต่ำกว่า 15,000 บาท	3.82		3.64		3.88		3.73		
รายได้ ต่อเดือน	15,000 - 20,000 บาท	4.03	(F = 3.766)	3.47	(F = 6.814)	3.77	(F = 2.828)	3.76	(F = 4.458)
	20,001 - 30,000 บาท	3.88	(Sig. = .005*)	3.36	(Sig. = .000*)	3.80	(Sig. = .025*)	3.68	(Sig. = .002*)
	30,001 - 40,000 บาท	3.72		3.30		3.70		3.57	
	40,000 บาทขึ้นไป	4.03		3.76		3.94		3.80	

สมมติฐานที่ 2 การจัดการทรัพยากรมนุษย์ 5 ด้าน ได้แก่ 1) การสรรหา 2) การคัดเลือก 3) การฝึกอบรมและพัฒนา 4) การประเมินผลการปฏิบัติงาน 5) ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ในการวิเคราะห์จะใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันเพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรว่ามีความสัมพันธ์กันไปในทิศทางใด และมีความสัมพันธ์กันมากหรือน้อยเพียงใด ดังนี้

สมมติฐานที่ 2.1 การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันในองค์กรโดยของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)

ตารางที่ 4.40 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) โดยภาพรวม

การจัดการทรัพยากรมนุษย์	ความผูกพันในองค์กรของพนักงาน (ภาพรวม)			
	Pearson Correlation (r)	Sig.	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
ด้านการสรรหา	0.390	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
ด้านการคัดเลือก	0.405	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา	0.387	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	0.435	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์	0.495	0.000**	ปานปาน	เดียวกัน
โดยภาพรวม	0.501	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.40 พบว่าผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) โดยภาพรวม เท่ากับ 0.501 โดยมีนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่าค่านัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ดังนั้น จึงยอมรับสมมติฐาน หมายความว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงาน โดยภาพรวม และเป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับความสัมพันธ์ปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการสรรหา ด้านการคัดเลือก ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ มีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับความผูกพันในองค์กรของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ในทุกด้าน เรียงลำดับจากค่าความสัมพันธ์จากมากไปหาน้อย โดยอันดับแรกคือ ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ ($r = 0.495$) รองลงมาคือด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ($r = 0.435$) ด้านการคัดเลือก ($r = 0.405$) ด้านการสรรหา ($r = 0.390$) และอันดับสุดท้ายคือ ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา ($r = 0.387$) ตามลำดับ

สมมติฐานที่ 2.2 การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันในองค์กรโดยของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)

ตารางที่ 4.41 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ด้านจิตใจ

การจัดการทรัพยากรมนุษย์	ความผูกพันในองค์กรของพนักงานด้านจิตใจ			
	Pearson Correlation (r)	Sig.	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
ด้านการสรรหา	0.320	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
ด้านการคัดเลือก	0.335	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา	0.307	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	0.343	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์	0.343	0.000**	ปานปาน	เดียวกัน
โดยภาพรวม	0.379	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.41 พบว่าผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ด้านจิตใจโดยภาพรวม เท่ากับ 0.379 โดยมีค่า Sig เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่าค่านัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ดังนั้น จึงยอมรับสมมติฐาน หมายความว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานด้านจิตใจ โดยภาพรวม และเป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับความสัมพันธ์ปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการสรรหา ด้านการคัดเลือก ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ มีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับความผูกพันในองค์กรของพนักงานด้านจิตใจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ในทุกด้าน เรียงลำดับค่าความสัมพันธ์จากมากไปหาน้อย โดยอันดับแรกคือ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ ($r = 0.343$) รองลงมาคือ ด้านการคัดเลือก ($r = 0.335$) ด้านการสรรหา ($r = 0.320$) และอันดับสุดท้ายคือ ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา ($r = 0.307$) ตามลำดับ

สมมติฐานที่ 2.3 การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันในองค์กรโดยของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ด้านการคงอยู่

ตารางที่ 4.42 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ด้านการคงอยู่

การจัดการทรัพยากรมนุษย์	ความผูกพันในองค์กรของพนักงานด้านการคงอยู่			
	Pearson Correlation (r)	Sig.	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
ด้านการสรรหา	0.357	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
ด้านการคัดเลือก	0.392	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา	0.368	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	0.462	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์	0.574	0.000**	ปานปาน	เดียวกัน
โดยภาพรวม	0.525	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.42 พบว่าผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ด้านการคงอยู่โดยภาพรวม เท่ากับ 0.525 โดยมีค่า Sig. 0.000 ซึ่งน้อยกว่าค่านัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ดังนั้น จึงยอมรับสมมติฐาน หมายความว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานด้านการคงอยู่โดยภาพรวม และเป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับความสัมพันธ์ปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการสรรหา ด้านการคัดเลือก ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ มีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับความผูกพันในองค์กรของพนักงานด้านการคงอยู่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ในทุกด้าน เรียงลำดับค่าความสัมพันธ์จากมากไปหาน้อย โดยอันดับแรกคือ ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ ($r = 0.574$) รองลงมาคือ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ($r = 0.462$) ด้านการคัดเลือก ($r = 0.392$) ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา ($r = 0.368$) และด้านการสรรหา ($r = 0.357$) ตามลำดับ

สมมติฐานที่ 2.4 การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันในองค์กรโดยของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ด้านบรรทัดฐาน

ตารางที่ 4.43 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ด้านบรรทัดฐาน

การจัดการทรัพยากรมนุษย์	ความผูกพันในองค์กรของพนักงานด้านบรรทัดฐาน		ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
	Pearson Correlation (r)	Sig.		
ด้านการสรรหา	0.364	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
ด้านการคัดเลือก	0.349	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา	0.353	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	0.341	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์	0.371	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
โดยภาพรวม	0.416	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.43 พบว่าผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ด้านบรรทัดฐานโดยภาพรวม เท่ากับ 0.416 โดยมีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่าค่านัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ดังนั้น จึงยอมรับสมมติฐาน หมายความว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานด้านบรรทัดฐาน และเป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับความสัมพันธ์ปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการสรรหา ด้านการคัดเลือก ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ มีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกับความผูกพันในองค์กรของพนักงานด้านการคงอยู่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ในทุกด้าน เรียงลำดับค่าความสัมพันธ์จากมากไปหาน้อย โดยอันดับแรกคือ ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ ($r = 0.371$) รองลงมาคือ ด้านการสรรหา ($r = 0.364$) ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา ($r = 0.353$) ด้านการคัดเลือก ($r = 0.349$) และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ($r = 0.341$) ตามลำดับ

สมมติฐานที่ 3 ความสมดุลชีวิตกับงานมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)

สมมติฐานที่ 3.1 ความสมดุลชีวิตกับงานมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) โดยภาพรวม

ตารางที่ 4.44 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างความสมดุลชีวิตกับงานกับ ความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) โดยภาพรวม

ความสมดุลชีวิตกับงาน	ความผูกพันในองค์กรของพนักงาน (ภาพรวม)			
	Pearson Correlation (r)	Sig.	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
	0.434	0.000*	ปานกลาง	เดียวกัน

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.44 พบว่าผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างความสมดุลชีวิตกับงาน กับความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) โดยภาพรวม เท่ากับ 0.434 โดยมีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่าค่านัยสำคัญทางสถิติ 0.01

ดังนั้น จึงยอมรับสมมติฐาน หมายความว่า ความสมดุลชีวิตกับงานมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงาน โดยภาพรวม และเป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับความสัมพันธ์ปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

สมมติฐานที่ 3.2 ความสมดุลชีวิตกับงานมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ด้านจิตใจ

ตารางที่ 4.45 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างความสมดุลชีวิตกับงาน กับความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ด้านจิตใจ

ความสมดุลชีวิตกับงาน	ความผูกพันในองค์กรของพนักงานด้านจิตใจ			
	Pearson Correlation (r)	Sig.	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
	0.436	0.000*	ปานกลาง	เดียวกัน

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.45 พบว่าผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างความสมดุลชีวิตกับงาน กับความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ด้านจิตใจ เท่ากับ 0.436 โดยมีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่าค่านัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ดังนั้น จึงยอมรับสมมติฐาน หมายความว่า ความสมดุลชีวิตกับงานมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานด้านจิตใจ และเป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับความสัมพันธ์ปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

สมมติฐานที่ 3.3 ความสมดุลชีวิตกับงานมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ด้านการคงอยู่

ตารางที่ 4.46 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างความสมดุลชีวิตกับงาน กับความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ด้านการคงอยู่

ความสมดุลชีวิตกับงาน	ความผูกพันในองค์กรของพนักงานด้านการคงอยู่			
	Pearson Correlation (r)	Sig.	ระดับ ความสัมพันธ์	ทิศทาง
	0.352	0.000*	ปานกลาง	เดียวกัน

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.46 พบว่าผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างความสมดุลชีวิตกับงาน กับความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ด้านการคงอยู่ เท่ากับ 0.352 โดยมีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่าค่านัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ดังนั้น จึงยอมรับสมมติฐาน หมายความว่า ความสมดุลชีวิตกับงานมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานด้านการคงอยู่ และเป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับความสัมพันธ์ปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

สมมติฐานที่ 3.4 ความสมดุลชีวิตกับงานมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ด้านบรรทัดฐาน

ตารางที่ 4.47 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างความสมดุลชีวิตกับงาน กับความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ด้านบรรทัดฐาน

ความสมดุลชีวิตกับงาน	ความผูกพันในองค์กรของพนักงานด้านบรรทัดฐาน			
	Pearson Correlation (r)	Sig.	ระดับ ความสัมพันธ์	ทิศทาง
	0.393	0.000*	ปานกลาง	เดียวกัน

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.47 พบว่าผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างความสมดุลชีวิตกับงาน กับความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ด้านบรรทัดฐาน เท่ากับ 0.393 โดยมีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่าค่านัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ดังนั้น จึงยอมรับสมมติฐาน หมายความว่า ความสมดุลชีวิตกับงานมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพัน

ในองค์กรของพนักงานด้านบรรทัดฐาน และเป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับความสัมพันธ์ปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ส่วนที่ 6 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สามารถสรุปผลการทดสอบสมมติฐานทั้งหมด ได้ดังนี้

ตารางที่ 4.48 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) แตกต่าง

ปัจจัยส่วนบุคคล	ความผูกพันในองค์กรของพนักงาน			
	ด้านจิตใจ	ด้านการคงอยู่	ด้านบรรทัดฐาน	ภาพรวม
เพศ	-	✓	-	-
อายุ	✓	✓	✓	✓
สถานภาพ	✓	✓	✓	✓
ระดับการศึกษา	✓	-	✓	✓
สายการปฏิบัติงาน	-	-	✓	-
อายุงานในองค์กร	✓	✓	✓	✓
รายได้ต่อเดือน	✓	✓	✓	✓

ตารางที่ 4.49 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2 การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)

การจัดการทรัพยากรมนุษย์	ความผูกพันในองค์กรของพนักงาน			
	ด้านจิตใจ	ด้านการคงอยู่	ด้านบรรทัดฐาน	ภาพรวม
ด้านการสรรหา	✓	✓	✓	✓
ด้านการคัดเลือก	✓	✓	✓	✓
ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา	✓	✓	✓	✓
ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	✓	✓	✓	✓
ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์	✓	✓	✓	✓
โดยภาพรวม	✓	✓	✓	✓

✓ คือ ขอมรับสมมติฐาน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

- คือ ปฏิเสธสมมติฐาน

ตารางที่ 4.50 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานที่ 3 ความสมดุลชีวิตกับงานมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)

ความสมดุลชีวิตกับงาน	ความผูกพันในองค์กรของพนักงาน			
	ด้านจิตใจ	ด้านการคงอยู่	ด้านบรรทัดฐาน	ภาพรวม
ภาพรวม	✓	✓	✓	✓

✓ คือ ขอมรับสมมติฐาน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

- คือ ปฏิเสธสมมติฐาน



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษารจัดการทรัพยากรมนุษย์และสมดุลชีวิตกับการทำงานที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด (มหาชน) มีวัตถุประสงค์การศึกษาเพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ความสมดุลชีวิตกับงาน ที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด (มหาชน) โดยสรุปผลการศึกษาออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านปัจจัยส่วนบุคคล
2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านความสมดุลชีวิตกับงาน
4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านความผูกพันในองค์กรของพนักงาน
5. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

5.1 สรุปผลการวิจัย

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านปัจจัยส่วนบุคคล

พนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด (มหาชน) จากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 332 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 53.6 มีอายุอยู่ในช่วง 25-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 19.0 มีสถานภาพโสด คิดเป็นร้อยละ 53.3 มีระดับการศึกษาปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 62.7 อยู่ในสายการปฏิบัติงานสายสนับสนุน คิดเป็นร้อยละ 59.3 มีอายุงานในองค์กรมากกว่า 15 ปีขึ้นไปคิดเป็นร้อยละ 34.9 และมีรายได้ต่อเดือน 40,000 บาทขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 49.4

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์

การจัดการทรัพยากรมนุษย์โดยรวมมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับดี ($\bar{X} = 3.59$) และรายด้านพบว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในทุกด้านมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับดี โดยด้านการฝึกอบรมและพัฒนา มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 3.78$) รองลงมาคือ ด้านการสรรหา ($\bar{X} = 3.62$) ด้านการคัดเลือก ($\bar{X} = 3.58$) ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ ($\bar{X} = 3.50$) และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.49$) ตามลำดับ

ด้านการสรรหาโดยรวมมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับดี ($\bar{X} = 3.62$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ในทุกข้อมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับดี โดยข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือ กลยุทธ์การสรรหาทั้งภายในและภายนอกขององค์กรส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของท่าน ($\bar{X} = 3.79$)

ด้านการคัดเลือกโดยรวมมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับดี ($\bar{X} = 3.58$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ในทุกข้อมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับดี โดยข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือ องค์กรมีวิธีการคัดเลือกหลากหลายวิธี ซึ่งสามารถตรวจสอบผู้สมัครที่มีความสามารถตรงกับความต้องการขององค์กรได้ ($\bar{X} = 3.60$)

ด้านการฝึกอบรมและพัฒนาโดยรวมมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับดี ($\bar{X} = 3.80$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ในทุกข้อมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับดี โดยข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือ องค์กรของท่านให้การฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะและประสบการณ์ด้วยความ ($\bar{X} = 3.87$)

ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยรวมมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับดี ($\bar{X} = 3.49$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ในทุกข้อมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับดี โดยข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือ การประเมินผลปฏิบัติงานในองค์กรทำให้ท่านทราบแนวทางในการพัฒนาตนเองเพื่อการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นในอนาคต ($\bar{X} = 3.58$)

ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์โดยรวมมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับดี ($\bar{X} = 3.50$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ในทุกข้อมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับดี โดยข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือ ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์สามารถสร้างแรงจูงใจให้ท่านคงอยู่กับองค์กรได้ ($\bar{X} = 3.71$)

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านความสมดุลชีวิตกับงาน

ความสมดุลชีวิตกับงานโดยรวมมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.40$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และมีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุดคือ แม้ต้องทุ่มเทเวลาให้กับงาน แต่ท่านสามารถรักษาสัมพันธ์ภาพที่ดีกับทุกคนในครอบครัวได้ ($\bar{X} = 3.92$)

ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านความผูกพันในองค์กรของพนักงาน

ความผูกพันในองค์กรของพนักงานโดยภาพรวมมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.82$) และรายด้านพบว่า ความผูกพันด้านจิตใจมีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.97$) รองลงมาคือ ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน ($\bar{X} = 3.87$) และความผูกพันด้านจิตใจ ($\bar{X} = 3.60$) ตามลำดับ ซึ่งความผูกพันในองค์กรของพนักงานในทุกด้านมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

ผูกพันในองค์กรของพนักงานด้านจิตใจ โดยรวมมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.97$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ในทุกข้อมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านตั้งใจทำงานเต็มความสามารถเพื่อให้องค์กรไปสู่ความสำเร็จ ($\bar{X} = 4.12$)

ความผูกพันในองค์กรของพนักงานด้านการคงอยู่ โดยรวมมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.60$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ในทุกข้อมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ท่านคิดว่าองค์กรที่ท่านอยู่เหมาะสมและดีที่สุดที่จะร่วมงานด้วย ($\bar{X} = 3.80$)

ความผูกพันในองค์กรของพนักงานด้านบรรทัดฐาน โดยรวมมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.87$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ในทุกข้อมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ท่านพยายามหาวิธีใหม่ ๆ ในการปรับปรุงการทำงานของตนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.01$)

ส่วนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา สายการปฏิบัติงาน อายุงานในองค์กร และรายได้ต่อเดือนที่แตกต่างกัน มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) แตกต่างกัน สรุปผลการวิเคราะห์ได้ดังนี้

เพศที่แตกต่างกันมีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า เพศที่แตกต่างกันมีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานด้านการคงอยู่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

อายุที่แตกต่างกันมีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานโดยภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อายุที่แตกต่างกันมีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานในทุกด้าน ได้แก่ ด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่และด้านบรรทัดฐานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สถานภาพที่แตกต่างกันมีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานโดยภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า สถานภาพที่แตกต่างกันมีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานในทุกด้าน ได้แก่ ด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่และด้านบรรทัดฐานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานโดยภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานด้านจิตใจและด้านบรรทัดฐานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สายการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันมีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า สายการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันมีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานด้านบรรทัดฐานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

อายุงานในองค์กรที่แตกต่างกันมีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานโดยภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อายุงานในองค์กรที่แตกต่างกันมีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานในทุกด้าน ได้แก่ ด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่และด้านบรรทัดฐานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

รายได้ต่อเดือนที่แตกต่างกันมีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานโดยภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า รายได้ต่อเดือนที่แตกต่างกันมีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานในทุกด้าน ได้แก่ ด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่และด้านบรรทัดฐานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 2 การจัดการทรัพยากรมนุษย์ 5 ด้าน ได้แก่ 1) การสรรหา 2) การคัดเลือก 3) การฝึกอบรมและพัฒนา 4) การประเมินผลการปฏิบัติงาน 5) ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) สรุปผลการวิเคราะห์ได้ดังนี้

การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานโดยภาพรวม และเป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับความสัมพันธ์ปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 5 ด้าน มีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกับความผูกพันในองค์กรของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยการจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานในทุกด้าน ได้แก่ ด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่ และด้านบรรทัดฐาน เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับความสัมพันธ์ปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

สมมติฐานที่ 3 ความสมดุลชีวิตกับงานมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) สรุปผลการวิเคราะห์ได้ดังนี้

ความสมดุลชีวิตกับงานมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานโดยภาพรวมเป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับความสัมพันธ์ปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยความสมดุลชีวิตกับงานมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานในทุกด้าน ได้แก่ ด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่ และด้านบรรทัดฐาน เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับความสัมพันธ์ปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

5.2 การอภิปรายผลการวิจัย

ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลได้ข้อสรุปซึ่งอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. ปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ สถานภาพ ระดับการศึกษา อายุงานในองค์กร และรายได้ต่อเดือน ที่แตกต่างกัน มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงาน

1.1) เพศที่แตกต่างกันมีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานโดยภาพรวมไม่แตกต่างกันแตกต่างกัน เนื่องจากไม่ว่าเพศชายหรือเพศหญิงได้รับการปฏิบัติในองค์กรเป็นไปในลักษณะเดียวกัน โดยผู้บริหารจะให้ความสำคัญเท่าเทียมกัน ทุกคนต่างต้องปฏิบัติงานที่รับผิดชอบให้บรรลุผลสำเร็จตามที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้เกิดความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และในปัจจุบันสังคมไทยให้การยอมรับในความสามารถของบุคคล มากกว่าที่จะมองว่าบุคคลนั้นเป็นเพศหญิงหรือชาย จึงทำให้บุคลากรทั้งเพศหญิง และเพศชาย ต่างทำงานกันอย่างเต็มความสามารถของตน ดังนั้น จึงทำให้มีผลต่อความผูกพันในองค์กรโดยรวมไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวรรณ เหลืองไพบุลย์ (2549) ศึกษาการรับรู้สภาพแวดล้อมในการทำงานและความผูกพันในองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในอุตสาหกรรมรถยนต์ ผลการเปรียบเทียบระดับความผูกพันในองค์กรพบว่า พนักงานที่มีเพศแตกต่างกัน มีระดับความผูกพันในองค์กรไม่แตกต่างกัน แต่สำหรับผลการศึกษารายด้านที่พบว่า เพศที่แตกต่างกันมีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานด้านการคงอยู่แตกต่างกัน โดยพบว่าเพศหญิงมีความผูกพันในองค์กรมากกว่าเพศชายนั้น เนื่องจากเพศหญิงค่อนข้างมีความต้องการในการเปลี่ยนแปลงที่น้อยกว่า สอดคล้องกับ Steers & Porter (1991) และ Cherrington (1994) เรื่องปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันในองค์กร ที่กล่าวว่าเพศหญิงมีความผูกพันในองค์กรมากกว่าเพศชาย เนื่องจากมีความผูกพันต่อกลุ่มมากกว่า และมีความตั้งใจที่จะเปลี่ยนงานน้อย

1.2) อายุที่แตกต่างกันมีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงาน โดยรวมแตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อายุที่แตกต่างกันมีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานในทุกด้าน ได้แก่ ด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่และด้านบรรทัดฐานแตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ พรรณี ศิริวุฒิ (2547) ซึ่งศึกษาความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ฟินิกซ์ พัลพ แอน เพเพอร์ จำกัด (มหาชน) พบว่า ผลการเปรียบเทียบความผูกพันในองค์กรจำแนกตามอายุโดยภาพรวมพนักงานมีความผูกพันในองค์กรแตกต่างกัน ซึ่งบุคลากรอายุมากจะมีความผูกพันในองค์กรมากกว่าบุคลากรที่มีอายุน้อย เพราะอายุเป็นสิ่งที่แสดงถึงวุฒิภาวะของบุคคล บุคคลที่มีอายุมากขึ้น จะมีความคิด มีความรอบคอบในการตัดสินใจมากกว่าบุคคลที่มีอายุน้อย และยิ่งอายุมากขึ้น ก็พบว่าสมาชิกองค์กรจะมีความผูกพันในองค์กรสูงขึ้น

1.3) สถานภาพที่แตกต่างกันมีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานโดยรวมแตกต่างกัน และ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า สถานภาพที่แตกต่างกันมีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่และด้านบรรทัดฐานแตกต่างกัน โดยพบว่าพนักงานที่มีสถานภาพสมรส/อยู่ด้วยกัน มีความผูกพันในองค์กรมากกว่าพนักงานที่มีสถานภาพโสดหรือหย่าร้าง เนื่องจากมีปัจจัยเรื่องภาระและความรับผิดชอบเข้ามาเกี่ยวข้อง เพราะต้องสร้างฐานะสร้างความมั่นคงให้กับครอบครัว สอดคล้องกับ Steers & Porter (1991) เรื่องปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันในองค์กร ด้านสถานภาพ ที่พบว่าบุคคลที่มีครอบครัวจะผูกพันต่อองค์กรมากกว่าคนโสด เพราะมีภาระต้องรับผิดชอบ ทำให้ต้องการความมั่นคงในการทำงาน และหากมีการเลี้ยงดูบุตรก็จะพบว่ามีความผูกพันสูงขึ้นตามไปด้วย และสอดคล้องกับ สุวรรณา เหลืองไพบูลย์ (2549) ที่ศึกษาเรื่อง การรับรู้สภาพแวดล้อมในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน พบว่า พนักงานที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกัน จะมีระดับความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน บุคลากรที่มีภาระครอบครัวแล้ว จะมีความผูกพันในองค์กรมากกว่าคนโสด ทั้งนี้ เพราะภาระที่ต้องรับผิดชอบ ทำให้ต้องการความมั่นคงในงานมากกว่า อีกทั้งมองงานของเขาในทางบวก สามารถปรับตัวเข้ากับงานได้ดีกว่า จึงไม่ค่อยเปลี่ยนงาน ยิ่งเมื่อต้องมีการเลี้ยงดูบุตรเพิ่มอีก ก็ยังพบว่ามีความผูกพันต่อองค์กรสูงขึ้น

1.4) ระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานแตกต่างกัน ซึ่งจากการศึกษาพบว่าในกลุ่มพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีความผูกพันโดยภาพรวม ด้านจิตใจ ด้านบรรทัดฐาน มากที่สุด อาจเนื่องมาจากเกิดความคาดหวังต่อสิ่งที่ได้รับหรือการเปลี่ยนงานที่น้อยเพราะมีระดับการศึกษาที่ไม่สูงนัก สอดคล้องกับ Steers & Porter (1991) และ Cherrington (1994) เรื่องปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันในองค์กร ด้านระดับการศึกษา ว่า ผู้ที่มีการศึกษาน้อยจะผูกพันต่อองค์กรมากกว่าผู้ที่มีการศึกษาสูง เพราะบุคคลที่มีระดับการศึกษาสูงจะมีความคาดหวังต่อสิ่งที่ได้รับสูง ทำให้มีความเชื่อมั่นในตนเองว่ามีโอกาสเปลี่ยนแปลง เปลี่ยนงานใหม่ได้ง่ายกว่าผู้ที่มีระดับการศึกษาค่อนข้างต่ำ

1.5) สายการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันมีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานด้านบรรทัดฐานแตกต่างกัน โดยพนักงานสายสนับสนุน มีความผูกพันในองค์กรด้านบรรทัดฐานมากกว่าสายพัฒนาและจำหน่ายทรัพย์สิน อาจเนื่องมาจากลักษณะงานของฝ่ายสนับสนุนทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกการได้มีส่วนร่วมในการบริหาร เข้าใจกระบวนการทำงาน และมีความคาดหวังโอกาสที่จะมีความก้าวหน้าในงานสูง โดยมีการรับรู้ถึงได้ถึงความคาดหวังในด้านความผูกพันจากองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับ Dunham, Grube & Castanada (1994) เรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันว่า ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันด้านบรรทัดฐาน ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมในการบริหาร มีความรู้สึกว่ามีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงานและปัญหาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และ

สอดคล้องกับ Cherrington (1994) ในเรื่องของปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันว่า ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันด้านบรรทัดฐาน ได้แก่ การรับรู้ถึงความคาดหวังในความจงรักภักดีจากองค์กร ซึ่งองค์กรต้องการให้พนักงานมีความยึดมั่นผูกพันในระดับที่มาก

1.6) อายุงานในองค์กรที่แตกต่างกัน มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานแตกต่างกันอาจเนื่องมาจากพนักงานที่อยู่กับองค์กรมานาน จึงมีความรู้สึกอันดีต่อองค์กร ส่งผลให้เกิดความผูกพันในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ รุจี อุสรศิลป์ศักดิ์ (2546) ซึ่งพบว่าลักษณะส่วนบุคคล ระดับอายุงานในองค์กรที่แตกต่างกัน มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานสอดคล้องกับ Steers & Porter (1991), Dunham, Grube & Castanada (1994) และ Cherrington (1994) ในเรื่องของปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันว่า บุคลากรที่มีอายุงานนานจะมีความผูกพันในองค์กรสูง เนื่องจากได้อุทิศกาย สติปัญญา และสั่งสมประสบการณ์ในการทำงาน อีกทั้งยังเชื่อมโยงไปถึงปัจจัยอื่น เช่น สัมพันธภาพที่แนบแน่นกับเพื่อนร่วมงาน เป็นต้น

1.7) รายได้ต่อเดือนที่แตกต่างกันมีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานโดยภาพรวมแตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า รายได้ต่อเดือนที่แตกต่างกันมีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานในทุกด้าน ได้แก่ ด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่และด้านบรรทัดฐานแตกต่างกันเนื่องจากรายได้ถือเป็นปัจจัยอันดับแรก ๆ ที่คนส่วนใหญ่ให้ความสนใจในการแลกเปลี่ยนกับการทุ่มเททำงาน ด้วยภาระค่าใช้จ่ายที่ต้องแบกรับในการดำเนินชีวิต และในส่วนใหญ่พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนที่สูงก็จะเกิดความภาคภูมิใจในตำแหน่งงานที่ทำมากกว่ากลุ่มพนักงานที่มีรายได้ต่ำและเชื่อว่าควรจะอยู่กับองค์กรนี้ต่อไป โดยเห็นควรว่าตำแหน่งหรืองานที่รับผิดชอบเป็นสิ่งที่เหมาะสมกับรายได้ที่ได้รับแล้ว สอดคล้องกับงานวิจัยของ สิตา ลิ้มสวัสดิ์ (2551) ศึกษาจริยธรรมในหน้าที่ธุรกิจขององค์กรที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ พบว่าพนักงานที่มีเงินเดือนแตกต่างกันจะมีความผูกพันในองค์กรแตกต่างกัน โดยพนักงานที่มีเงินเดือนสูงจะมีความผูกพันในองค์กรมากกว่าพนักงานที่มีเงินเดือนที่ต่ำกว่า สอดคล้องกับ Allen & Meyer (1990) ที่ได้สรุปปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์กรว่าคำตอบแทน ถือเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร

2. ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับความผูกพันในองค์กรของพนักงาน

2.1) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านการสรรหา มีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกับความผูกพันในองค์กรของพนักงาน เนื่องมาจากการสรรหาถือเป็นสิ่งที่ใช้เพื่อจูงใจให้ผู้สมัครที่มีความสามารถและมีทัศนคติที่ดี ต้องการมาสมัครในตำแหน่งที่เหมาะสม ช่วยให้พนักงานมีความสนใจ และเชื่อมั่นในกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปภาดา ต้นตรงกัญกุล (2551) ได้ศึกษา ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันขององค์กรของ

บุคลากรสำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ พบว่า ปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการสรรหามีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันในองค์กร โดยรวม ในทิศทางเดียวกัน สอดคล้องกับงานของ เนรัญชลา สมบูรณ์ชนสิริ (2550) ที่พบว่าความพึงพอใจในการบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์ด้านการสรรหามีความสัมพันธ์กับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของพนักงานสายการผลิต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ Patrick and Sebastian (2012) ที่ศึกษาเรื่อง อิทธิพลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสัมพันธ์ต่อความมุ่งมั่นผูกพันต่อองค์กร พบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในด้านการสรรหาโดยรวม มีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์กร

2.2) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านการคัดเลือก มีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกับความผูกพันในองค์กรของพนักงาน อาจกล่าวได้ว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านการคัดเลือกขององค์กรที่มีประสิทธิภาพ ทำให้พนักงานมีความเชื่อมั่น ผูกพันในองค์กร โดยรวม ซึ่งส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพตามไปด้วย เพราะเลือกคนที่เหมาะกับงานและตำแหน่งที่รับผิดชอบได้ตรงตามความต้องการขององค์กร และมีความเป็นธรรมชาติสามารถตรวจสอบได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปิยาพร ห่องแขง (2555) ที่ศึกษาเรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน พบว่า ปัจจัยด้านการคัดเลือก สามารถทำนายความผูกพันการโดยรวมในทิศทางเดียวกันได้ และสอดคล้องกับ Patrick and Sebastian (2012) ที่พบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในด้านการคัดเลือกโดยรวม มีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์กร

2.3) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา มีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกับความผูกพันในองค์กรของพนักงาน เนื่องมาจากกระบวนการพัฒนาให้พนักงานมีความรู้ ความชำนาญ และทักษะที่จำเป็นสำหรับงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ทำให้พนักงานมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร รู้สึกถึงความใส่ใจและความสำคัญที่องค์กรมีให้กับตัวพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พรพรด เต็งชาตะพันธุ์ (2557) ที่ศึกษาเรื่องการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานฝ่ายผลิต บริษัทแชนมิน่า ไซส์ ซิสเต็มส์ (ประเทศไทย) จำกัด พบว่า การฝึกอบรมและพัฒนาส่งผลเชิงบวกต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

2.4) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกับความผูกพันในองค์กรของพนักงาน เนื่องมาจากการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีหลักเกณฑ์เป็นมาตรฐานเดียวกัน มีความเหมาะสมในการพิจารณาเพิ่มตำแหน่งและค่าตอบแทนให้แก่พนักงาน ทำให้พนักงานมีความเข้าใจและมีทัศนคติที่ดี อีกทั้งยังเป็นแนวทางเพื่อการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นในอนาคต ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศาวิตรี ธนกิจเจริญพัฒน์ (2557) ที่ศึกษาเรื่อง อิทธิพลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร

มหาวิทยาลัยรามคำแหง พบว่าด้านการประเมินผลปฏิบัติงานสามารถอธิบายการผันแปรของความผูกพันของบุคลากรมหาวิทยาลัยรามคำแหงได้ ถึงร้อยละ 31.7

2.5) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ มีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกับความผูกพันในองค์กรของพนักงาน เนื่องจากค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ที่เป็นธรรมและเหมาะสมแก่การใช้ชีวิตประจำวันของพนักงาน ทำให้พนักงานรู้สึกเกิดความผูกพันในองค์กรมากขึ้น และพนักงานมีความพอใจในค่าตอบแทนที่ตนได้รับจากองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วารุณี คำแก้ว (2550) ที่ได้ศึกษาความผูกพันในองค์กรของพนักงานธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) หรือชื่อใหม่ คือธนาคารซีไอเอ็มบีไทย จำกัด (มหาชน) พบว่าค่าตอบแทนและสวัสดิการมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และเป็นความสัมพันธ์ในทิศทางบวก และสอดคล้องกับ Gibson, Ivancevich & Dannelly. (1997) ได้กล่าวว่า การให้รางวัลเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ส่งเสริมให้เกิดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร โดยเฉพาะรางวัลจากภายใน (Intrinsic rewards) ซึ่งเป็นคุณค่าหรือความพึงพอใจของบุคคลที่ได้รับจากลักษณะของงาน เช่น การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การให้อิสระในการทำงาน เป็นต้น และสอดคล้องกับ อนันต์ชัย คงจันทร์ (2529) กล่าวว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กร คือความรู้สึกว่าได้รับค่าตอบแทนด้วยความยุติธรรม

3. ความสัมพันธ์ระหว่างความสมดุลชีวิตกับงานกับความผูกพันในองค์กรของพนักงาน

ความสมดุลชีวิตกับงาน มีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกับความผูกพันในองค์กรของพนักงานอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องมาจากความสมดุลชีวิตกับงานเป็นสิ่งที่ช่วยรักษาคุณภาพของการทำงานกับการใช้ชีวิตส่วนตัว ทำให้เกิดความสมดุล ส่งผลให้การดำเนินชีวิตและการทำงานราบรื่น เกิดความสุขในชีวิตและการทำงาน ถือได้ว่าความสมดุลชีวิตกับงานเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ซึ่งมักพบว่าองค์กรที่มีนโยบายด้านสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานจะส่งเสริมกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น อัตราการขาดงานและลาออกลดลง บุคลากรเกิดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อมรรรัตน์ แก้วทวี (2555) และ ปารีชาติ ปานสำเนียง (2555) ที่พบว่าด้านความสมดุลชีวิตกับงานมีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นต่อองค์กร โดยมีอิทธิพลในทิศทางบวก เช่นเดียวกับ Patrick and Sebastian (2012), Hughes & Bozionelos (2007) และ Gulbahar และคณะ (2014) ที่พบว่าความสมดุลชีวิตกับงานมีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นต่อองค์กรในทิศทางบวก และงานวิจัยของ ชีรินทร์ มะระกานนท์ (2554) ยังพบว่าคุณภาพชีวิตในการทำงานในด้านความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กรด้านความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มกำลังความสามารถเพื่อประโยชน์ขององค์กร

5.3 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

เนื่องจากพบว่าปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และปัจจัยความสมดุลชีวิตกับงาน มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงาน ดังนั้นข้อมูลจากการวิจัยครั้งนี้สามารถนำไปพิจารณา เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาปัจจัยในด้านต่าง ๆ ดังกล่าว สามารถเสริมสร้างให้พนักงานมีความผูกพันในองค์กรมากขึ้นได้ กล่าวคือ

1. การปรับปรุงและพัฒนาปัจจัยส่วนบุคคล

1.1 องค์กรควรมีการบริหารเรื่องเพศ โดยจัดกิจกรรมหรือสร้างทัศนคติที่ดีให้เพศชายมีความผูกพันในองค์กรที่ดีและสร้างความเท่าเทียมระหว่างเพศชายและเพศหญิง

1.2 องค์กรควรสร้างทัศนคติความต้องการด้านความมั่นคงในชีวิตที่ดี ให้แก่กลุ่มพนักงานที่มีสถานภาพโสด และหย่าร้าง เพื่อเพิ่มแรงจูงใจในการทำงาน กระตุ้นการรับรู้ความรับผิดชอบต่อตนเอง ที่ไม่น้อยไปกว่าพนักงานที่มีครอบครัว

1.3 ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ควรมีวิธีที่จะดึงดูดและธำรงรักษานักศึกษาระดับสูง มีความรู้ความสามารถให้คงอยู่กับองค์กร เช่น การจัดกิจกรรม หรือสร้างแรงจูงใจในด้านต่าง ๆ

1.4 ผู้บริหารในแต่ละสายการปฏิบัติงานควรส่งเสริมให้พนักงานมีความผูกพันด้านบรรทัดฐานเดียวกัน เป็นน้ำหนึ่งอันเดียวกัน

1.5 ผู้บริหารควรปลูกฝังทัศนคติอันดีให้แก่พนักงานที่มีอายุน้อย ให้ตรงกับวัฒนธรรมองค์กรเพื่อไม่ให้เกิดความแตกต่าง และอยากคงอยู่กับองค์กรต่อไปเช่นเดียวกับพนักงานที่มีอายุสูง

1.6 ผู้บริหารและฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ควรให้ความสนใจกลุ่มพนักงานที่มีรายได้ต่ำ โดยวิธีการให้ผลตอบแทนอื่นที่ไม่ใช่ตัวเงิน เช่น สวัสดิการ หรือหลักประกันอื่น ๆ เพื่อเสริมสร้างความมั่นใจ และสร้างความมั่นคงผูกพันให้กับพนักงาน

ซึ่งควรเน้นการปรับปรุงและพัฒนาด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานและด้านค่าตอบแทน และสิทธิประโยชน์ที่พบว่ามีความเหมาะสมน้อยที่สุด

2. การปรับปรุงและพัฒนาปัจจัยการจัดการทรัพยากรมนุษย์

2.1 ด้านการสรรหา ควรมีระบบการสรรหาที่ดึงดูดบุคลากรที่มีความสามารถ มีมาตรฐานและความเป็นธรรม

2.2 ด้านการคัดเลือก ต้องได้บุคลากรที่มีคุณภาพ เหมาะสมกับตำแหน่ง วิธีการคัดเลือกสามารถตรวจสอบได้

2.3 ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา ควรมีความสม่ำเสมอต่อเนื่อง สามารถตอบสนองแผนการพัฒนส่วนบุคคล แผนการพัฒนางาน และแผนการพัฒนางองค์กร

2.4 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ควรมีความเหมาะสม ยุติธรรม โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ มีหลักเกณฑ์การประเมินที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน และเสมอภาค

2.5 ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ ควรมีมาตรฐานที่เหมาะสมในแต่ละสายงานเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ สภาพเศรษฐกิจ และสามารถสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้แก่พนักงานได้

ซึ่งในภาพรวมต้องตระหนักถึงความยุติธรรมและความเสมอภาคของปัจจัยการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ทั้ง 5 ด้าน เพราะล้วนมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานทั้งสิ้น เนื่องจากถ้ามีการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดี ก็จะสามารถทำให้พนักงานมีความผูกพันในองค์กรที่สูงขึ้นตามไปด้วย

3. การปรับปรุงและพัฒนาปัจจัยความสมดุลชีวิตกับงาน ควรมีระบบการจัดการงาน เช่น ตารางงาน และระบบการทำงานที่ยืดหยุ่นเหมาะสม สร้างความสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวกับการทำงาน ให้พนักงานมีความสุขกับการทำงานและการใช้ชีวิตส่วนตัว

5.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในอนาคต

5.4.1 ในเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงาน ยังมีประเด็นอื่นที่น่าสนใจนอกเหนือจากปัจจัยส่วนบุคคล การจัดการทรัพยากรมนุษย์ และความสมดุลชีวิตกับงาน ได้แก่ ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร การทำงานอย่างมีความสุข แรงจูงใจ เป็นต้น งานวิจัยในอนาคตจึงควรเข้าถึงประเด็นดังกล่าว

5.4.2 งานวิจัยนี้ศึกษาเฉพาะกลุ่มของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นกลุ่มธุรกิจการเงิน จึงควรศึกษาต่อในกลุ่มธุรกิจอื่น ๆ เช่น ธุรกิจก่อสร้าง ธุรกิจอุตสาหกรรมยานยนต์ ธุรกิจบริการ เป็นต้น เพื่อให้เกิดการเปรียบเทียบระหว่างธุรกิจ ทำให้ข้อมูลเกี่ยวกับองค์ความรู้ดังกล่าวชัดเจนยิ่งขึ้น

บรรณานุกรม

- กรัณท์ทักษ์ เดิมวิทย์จักร. (2553). **คุณลักษณะงาน ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน บุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ และความผูกพันในองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัท ผลิตบรรจุภัณฑ์แก้วแห่งหนึ่ง.** (วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์).
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2546). **ภาพและอนาคตคุณลักษณะของคนไทยที่ประสงค์.** กรุงเทพฯ: สำนักพัฒนาการเรียนรู้และมาตรฐานการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง. (2550). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์.** กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิชย์.
- เกื้อ วงศ์บุญสิน. (2540). **ประชากรกับการพัฒนา (พิมพ์ครั้งที่ 2).** กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชูชัย สมितिไกร. (2552). **การสรรหา การคัดเลือก และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร.** กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ณัฐพันธ์ เจริญนนท์. (2545). **การจัดการทรัพยากรมนุษย์.** กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น. (2548). **การบริหารธุรกิจ.** กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่นจำกัด.
- ธีรินทร์ มะระกานนท์. (2554). **คุณภาพชีวิตในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของ พนักงานบริษัทเอกชนในจังหวัดลพบุรี.** (วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ).
- ธัญญา ผลอนันต์. (2546). **คำค้น: หนังสือรวมศัพท์บริหารทรัพยากรมนุษย์.** กรุงเทพฯ: เนชั่นมัลติมีเดียกรุ๊ป.
- ถนอมศรี แดงศรี. (2551). **ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงาน ความผูกพันองค์กร และ ผลปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการโรงพยาบาลชั้นนำของรัฐแห่งหนึ่ง.** (วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์).
- เนรัญชลา สมบูรณ์ชนสิริ. (2550). **ความพึงพอใจในการบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์และความผูกพันที่มีต่อองค์กรของพนักงานสายการผลิตในโรงงานผลิตรถยนต์ของญี่ปุ่น.** (วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ).

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ปิยาพร ห้องแสง. (2555). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงาน
สาขานาการอมสินในเขตกรุงเทพมหานคร. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ,
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ).
- ปาริชาติ ปานสำเนียง. (2555). การศึกษาคุณภาพชีวิตในการทำงานและการรับรู้ความยุติธรรมใน
องค์กรที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรผ่านความผูกพันในองค์กร
ของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน วิทยาลัยศึกษาคณะแพทย์แห่งหนึ่งใน
กรุงเทพมหานคร. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศิลปากร).
- พยอม วงศ์สารศรี. (2545). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: สุภา.
- พรพุด เต็งชาตะพันธุ์. (2557). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของ
พนักงานฝ่ายผลิตบริษัทแซนมิโน ไชต์ ชิสเท็มส์ (ประเทศไทย) จำกัด. (วิทยานิพนธ์
ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง).
- พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ และคนอื่น. (2552). ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันในองค์กร:
ความหมาย ทฤษฎี วิธีวิจัย การวัด และการวิจัย. กรุงเทพฯ: เสมาธรรม.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2549). การจัดการสมัยใหม่. กรุงเทพฯ: ธรรมสารจำกัด.
- รัตนา อัทธภูมิสุวรรณ. (2542). การศึกษาธุรกิจ. กรุงเทพฯ: ศูนย์การพิมพ์แก่นจันทร์.
- วิชัย ไถสุวรรณจินดา. (2546). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: โฟร์เพช.
- วิลาวรรณ รพีพิศาล. (2549). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: วิจิตรหัตถการ.
- วิรัช สงวนวงศ์วาน. แปลจาก Stephen P. Robbins, Mary Coulter. (2550). การจัดการและ
พฤติกรรมขององค์กร. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- วิเชียร วิทญูตม. (2552). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: ธารนิเวศการพิมพ์.
- ศาวิตรี ธนกิจเจริญพัฒน์. (2557). อิทธิพลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อความผูกพันของ
บุคลากรมหาวิทยาลัยรามคำแหง. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัย
รามคำแหง).
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2545). องค์กรและการจัดการ. กรุงเทพฯ: บริษัทธรรมสารจำกัด.
(2541). พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ: ซีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- สมพร เทพสิทธิ์. (2536). 60 ปี ราชบัณฑิตยสถาน. กรุงเทพฯ : ราชบัณฑิตยสถาน.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- สหธรรมิการาชบัณฑิตยสถาน. (2546). **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542**. กรุงเทพฯ: นานมีบุ๊คพับลิเคชั่น.
- สาคร สุขศรีวงศ์. (2550). **การจัดการ: จากมุมมองนักบริหาร**. กรุงเทพฯ: บริษัท จี.พี. ไซเบอร์พริ้นท์ จำกัด.
- สุนันทา เลานันท์. (2546). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (พิมพ์ครั้งที่ 2)**. กรุงเทพฯ: ธนะการพิมพ์.
- สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์. (2549). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หลักการและแนวคิด**. กรุงเทพฯ: เวลด์ เทรด ประเทศไทย.
- เสนาะ ตีเยาว์. (2545). **การบริหารงานบุคคล (พิมพ์ครั้งที่ 12)**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. (2546). **หลักการบริหาร (พิมพ์ครั้งที่ 3)**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- วารุณี คำแก้ว. (2550). **ความผูกพันในองค์กรของพนักงานธนาคารไทยธนาคาร จำกัด(มหาชน) สำนักงานใหญ่**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร).
- อมรรัตน์ แก้วทิวี. (2555). **ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะชีวิตกับการทำงาน ความปลอดภัยในการปฏิบัติงานกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลเอกชน ภาคใต้**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย).
- อนิวัช แก้วจางค์. (2552). **หลักการจัดการ (พิมพ์ครั้งที่ 2)**. สงขลา: นำศิลป์โฆษณา จำกัด.
- อุทุมพร มีสุทธา และ สมิต สัจฉกร. (2545). **การประเมินผลการปฏิบัติงาน (พิมพ์ครั้งที่ 7)**. กรุงเทพฯ: ฮิวแมนเฮอริเทจ.
- อำนาจ ธีระวนิช. (2547). **การจัดการ**. กรุงเทพฯ: ซี.วี.แอล. การพิมพ์.
- Allen, N. J. & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. **Journal of Occupational Psychology**, 63, 1-18.
- Burusphat, L. (1996). **Training Planning**. Unpublished manuscript. New Jersey: prentice Hall.
- Byars, L. L., & Leslie, W. R. (1997). **Human Resource Management** (5th ed.). Illinois: Richard D. Irwin, Inc.
- David, H. (1999). **Business Driven Human Resource Management**. New York: John Wiley & Sons Ltd.
- Dessler, G. (2003). **Human Resource Management** (9th ed.). New Jersey: prentice Hall.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Dex, S. & Bond, S. (2005). Measuring work-life balance and its covariates. **Work Employment Society**, **19**, 627-636.
- Dunham, R. B., Grube, J. A., & Castaneda, M. B. (1994). Organizational Commitment: The Utility of an Integrative Definition. **Journal of Applied Psychology**, **79**(3), 371.
- Gilliland, S. W. & Langdon, J. C. (1998). **Creating performance management systems that promote perceptions of fairness**. In J. W. Smither (Ed), Performance appraisal. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Gulbahar, A. C., Ghulam, M. K. & Qamar, A. Q. (2014). **Relationship between Work-Life Balance & Organizational Commitment**. (Master's Thesis, Gomal University).
- Hughes, J. & Bozionelos, N. (2007). Work-life balance as source of job dissatisfaction and withdrawal attitudes : and exploratory study on the views of male workers. **Personal Review**, **36**(1), 145-154.
- Ivancevich, J. M. (1998). **Human Resource Management** (7th ed.). USA: Mc-Graw Hill.
- Kanter, R. M. (1968). Commitment and Social Organization : A study of Commitment Mechanim in Utopian Community. **American Sociological Review**, **37**(1), 449.
- Lewis, P.S., Goodman, S. H. & Fandt, P. M. (2001). **Management: Challenges in the 21st Century** (3rd ed.). United States of America: South-Western College Publishing.
- Marsh, R. M. & Hiroshi, M. (1977). **Organization Commitment Turnover**. New Jersey: prentice Hall.
- Mondy, W. R. & Noe, R. M. (1996). **Human Resource Management** (6th ed.). New York: John Wiley & Sons Ltd.
- Mondy, Wayne, R., Robert, M., Noe, R. A. & Shane, R. P. (1999). **Human Resource Management** (7th ed.). New Jersey, Prentice - Hall International.
- Noe, R. A., John, R. H., Barry, G. & Patrick, M.W. (2006). **Human Resource Management : Gaining a Competitive advantage** (5th ed.). New York: McGraw-Hill.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Patrick, H. A., & Sebastian, S. (2012). Human resources management practices' influence on faculty commitment in higher educational institutions. **Asian Journal of Management Research**, 26(1), 1-3.
- Plunkett, W. R., Attner, R. F. & Allen, G. S. (2005). **Management: Meeting and Exceeding Customer Expectations** (8th ed.). United States of America: Thomson South-Western.
- Porter, L.W., et al. (1974). Organization Commitment, Job Satisfaction and Turnover Among Psychiatric. **Journal of Applied Psychology**, 59, 604.
- Robert, L. M. & John, T. J. (2000). **Human Management** (2nd ed.). South-Western College Publishing.
- Steers, R. M & Porter, L. W. (1983). **Motivation and Work Behavior** (3rd ed.). New York: McGraw-Hill.
- Tyson J. S. & Aaron, J. M. (2014). Perceived Work-Life Balance Ability, Job Satisfaction, and Professional Commitment among Agriculture Teachers. **Journal of Agricultural Education**, 55(4), 116-132.
- Yamane, T. (1983). **Statistics : An Introduction Analysis**. Tokyo: Hapa International Edition.

ภาคผนวก



ภาคผนวก ก
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย



แบบสอบถามงานวิจัย

เรื่อง การจัดการทรัพยากรมนุษย์และความสมดุลชีวิตกับงานที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันในองค์กร
: กรณีศึกษา บริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด (มหาชน)

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคล

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย (✓) ลงในช่องว่าง ให้ตรงกับความเป็นจริง

1. เพศ

() ชาย

() หญิง

2. อายุ

() ต่ำกว่า 25 ปี

() 25-30 ปี

() 31-35 ปี

() 36-40 ปี

() 41-45 ปี

() 46-50 ปี

() 51-55 ปี

() 56-60 ปี

3. สถานภาพการสมรส

() โสด

() สมรส/อยู่ด้วยกัน

() หย่าร้าง/แยกกันอยู่

4. ระดับการศึกษา

() ต่ำกว่าปริญญาตรี

() ปริญญาตรี

() ปริญญาโท

() ปริญญาเอก

5. สายการปฏิบัติงาน

() สายพัฒนาและเจ้าหน้าที่

() สายสนับสนุน

6. อายุการทำงาน

() ต่ำกว่า 2 ปี

() 2-5 ปี

() 6-10 ปี

() 11-15 ปี

() มากกว่า 15 ปี

7. รายได้ต่อเดือน

() ต่ำกว่า 15,000 บาท

() 15,000 - 20,000 บาท

() 20,001 - 30,000 บาท

() 30,001 - 40,000 บาท

() 40,000 บาทขึ้นไป

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย (✓) ลงในช่องว่างให้ตรงกับความเป็นจริง

การจัดการทรัพยากรมนุษย์	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง (5)	เห็นด้วย (4)	ไม่แน่ใจ (3)	ไม่เห็น ด้วย (2)	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง (1)
ด้านการสรรหา					
1. กลยุทธ์การสรรหาทั้งภายในและภายนอกขององค์กรส่งผล ต่อความผูกพันในองค์กรของท่าน					
2. ระบบการสรรหาในองค์กรของท่านดึงดูดผู้มีความรู้ ความสามารถปฏิบัติงานกับองค์กรได้นาน					
3. ระบบการสรรหาขององค์กรมีความเป็นธรรม พิจารณาจาก คุณสมบัติของบุคลากรที่เหมาะสมกับงาน					
ด้านการคัดเลือก					
4. องค์กรมีเกณฑ์มาตรฐานในการคัดเลือกบุคลากรที่มีความ เหมาะสมตามตำแหน่งที่รับ					
5. องค์กรมีวิธีการคัดเลือกหลากหลายวิธี ซึ่งสามารถตรวจสอบ ผู้สมัครที่มีความสามารถตรงกับความต้องการขององค์กรได้					
6. กระบวนการคัดเลือกในองค์กรของท่านสามารถระบุผู้สมัคร ที่มีความพร้อมในการปฏิบัติงานและเติบโตไปพร้อมกับองค์กร ได้					
ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา					
7. องค์กรของท่านให้การฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานเพื่อ เพิ่มพูนความรู้ ทักษะและประสบการณ์ด้วยความ ต่อเนื่อง					
8. องค์กรของท่านจัดกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ ตอบสนองแผนการพัฒนาส่วนบุคคล แผนการพัฒนางาน และ แผนการพัฒนาองค์กร					
9. องค์กรมีการฝึกอบรมและพัฒนาโดยการให้ลงมือปฏิบัติจริง ทำให้ท่านเข้าใจขั้นตอนการทำงานมากยิ่งขึ้น					
ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน					
10. กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์กรมีความ เหมาะสม ยุติธรรม โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้					

การจัดการทรัพยากรมนุษย์	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง (5)	เห็นด้วย (4)	ไม่แน่ใจ (3)	ไม่เห็น ด้วย (2)	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง (1)
ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน (ต่อ)					
11. องค์กรมีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการประเมินผลที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน					
12. องค์กรมีเกณฑ์ที่เหมาะสมในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งหรือเพิ่มค่าตอบแทนให้แก่บุคลากร					
13. การประเมินผลปฏิบัติงานในองค์กรทำให้ท่านทราบแนวทางในการพัฒนาตนเองเพื่อการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นในอนาคต					
ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์					
14. องค์กรของท่านมีมาตรฐานที่เหมาะสมในการกำหนดและจ่ายค่าตอบแทนให้แก่แต่ละสายงาน					
15. องค์กรของท่านให้ผลตอบแทนที่มีความเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ของท่าน					
16. ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ที่ได้รับมีความเหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน					
17. ท่านรู้สึกพอใจกับสิทธิประโยชน์ที่ท่านได้รับนอกเหนือจากเงินเดือน					
18. ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์สามารถสร้างแรงจูงใจให้ท่านคงอยู่กับองค์กรได้					

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความสมดุลชีวิตกับงาน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย (✓) ลงในช่องว่างให้ตรงกับความเป็นจริง

ความสมดุลชีวิตกับงาน	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง (5)	เห็นด้วย (4)	ไม่แน่ใจ (3)	ไม่เห็น ด้วย (2)	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง (1)
1. ปริมาณงานที่ต้องดำเนินการให้แล้วเสร็จในแต่ละวันมี จำนวนมาก ทำให้ท่านต้องทำงานล่วงเวลา					
2. ท่านมีเวลาสำหรับสังสรรค์กับเพื่อน หรือสมาชิกใน ครอบครัว					
3. ท่านสามารถทำงานเสร็จในเวลา โดยไม่ต้องนำงานกลับไป ทำที่บ้าน					
4. วันหยุด คือวันที่ท่านได้พักผ่อนอย่างเต็มที่					
5. ปัญหาส่วนตัวส่งผลต่อความสามารถในการปฏิบัติงานของ ท่าน					
6. ปัญหาเรื่องงานส่งผลต่อการดำเนินชีวิตส่วนตัว จนเกิดความ กังวล แม้จะไม่ได้อยู่ในเวลางานก็ตาม					
7. แม้ต้องทุ่มเทเวลาให้กับงาน แต่ท่านสามารถรักษา สัมพันธภาพที่ดีกับสมาชิกทุกคนในครอบครัวได้					
8. ท่านมีเวลาเข้าร่วมกิจกรรมกับครอบครัวอย่างสม่ำเสมอ					
9. ท่านมีเวลาสำหรับทำงานอดิเรกที่ท่านชอบ					
10. ท่านมีความสุขกับชีวิตการทำงานและการใช้ชีวิตส่วนตัว ในปัจจุบัน					

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันในองค์กร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย (✓) ลงในช่องว่างให้ตรงกับความเป็นจริง

ความผูกพันในองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง (5)	เห็นด้วย (4)	ไม่แน่ใจ (3)	ไม่เห็น ด้วย (2)	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง (1)
ความผูกพันด้านจิตใจ					
1. ท่านรู้สึกยึดมั่นผูกพันกับองค์กร					
2. ท่านตั้งใจทำงานเต็มความสามารถเพื่อให้องค์กรไปสู่ความสำเร็จ					
3. ท่านมีความต้องการอย่างแรงกล้าในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร					
4. ท่านมีความรู้สึกที่ท่านเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร					
ความผูกพันด้านการคงอยู่					
5. ท่านคิดว่าองค์กรที่ท่านอยู่เหมาะสมและดีที่สุดที่จะร่วมงานด้วย					
6. ท่านรู้สึกสูญเสียประโยชน์เป็นอย่างมาก หากลาออกจากองค์กรนี้					
7. ท่านจะอยู่กับองค์กรนี้ต่อไป แม้ว่าจะมีที่อื่นเสนอค่าตอบแทนที่สูงกว่า					
8. ท่านตั้งใจจะทำงานที่องค์กรแห่งนี้จนกว่าจะเกษียณอายุ					
ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน					
9. ท่านรู้สึกภูมิใจที่ได้เป็นพนักงานขององค์กร					
10. ท่านพยายามหาวิธีใหม่ๆ ในการปรับปรุงการทำงานของตนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ					
11. ท่านเต็มใจปฏิบัติงานล่วงเวลาแม้จะได้ค่าตอบแทนที่ไม่คุ้มค่า					
12. ท่านมีส่วนช่วยอย่างมากในความสำเร็จขององค์กร					

ปัญหาและข้อเสนอแนะอื่นๆ

.....

.....

.....

.....

.....

** ขอบพระคุณทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์สำหรับการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้ **

นางสาวพินิตา บุญธรรม



ภาคผนวก ข

หนังสือขอเชิญผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถาม



ที่ ศธ ๐๕๓/๘.๐๖ / ๓๕๐๗



คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ตำบลคลองหก อำเภอคลองหลวง
จังหวัดปทุมธานี ๑๒๑๑๐

๒๓) มิถุนายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถามเพื่อประกอบการทำการค้นคว้าอิสระ

เรียน ดร.ดวงพร พุทธวงศ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบฟอร์มการตรวจ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวพนิดา บุญธรรม นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้ทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “การจัดการทรัพยากรมนุษย์และความสมดุลชีวิตกับงานที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันในองค์กร : กรณีศึกษา บริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)” โดยมี ดร.กฤษดา เขียววัฒนสุข เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

ในการนี้ นักศึกษามีความประสงค์ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบแบบสอบถามเพื่อประกอบการทำการค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว เพื่อประโยชน์สูงสุดทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณอย่างยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุดาพร กุณฑบุตร)

ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติการแทน

คณบดีคณะบริหารธุรกิจ

สำนักงานโครงการปริญญาโท

โทร. ๐ ๒๕๕๙ ๔๘๒๑

โทรสาร. ๐ ๒๕๕๙ ๔๘๓๖

ผู้ประสานงาน นางสาวพนิดา บุญธรรม

โทร. ๐๙ ๘๒๓๔ ๕๙๕๐



ที่ ศธ ๐๕๓/๘.๐๖ / ๓๕๑๐

คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ตำบลคลองหก อำเภอคลองหลวง
จังหวัดปทุมธานี ๑๒๑๑๐

๒๗ มิถุนายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถามเพื่อประกอบการทำการค้นคว้าอิสระ

เรียน ดร.วทีญญ สุวรรณเศรษฐ

ศูนย์บัณฑิตศึกษานานาชาติการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบฟอร์มการตรวจ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวพนิดา บุญธรรม นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้ทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “การจัดการทรัพยากรมนุษย์และความสมดุลชีวิตกับงานที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันในองค์กร : กรณีศึกษา บริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)” โดยมี ดร.กฤษดา เขียววัฒนสุข เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

ในการนี้ นักศึกษามีความประสงค์ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบแบบสอบถามเพื่อประกอบการทำการค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว เพื่อประโยชน์สูงสุดทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณอย่างยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุตาพร กุณฑบุตร)

ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติการแทน

คณบดีคณะบริหารธุรกิจ

สำนักงานโครงการปริญญาโท

โทร. ๐ ๒๕๕๙ ๔๘๒๑

โทรสาร. ๐ ๒๕๕๙ ๔๘๓๖

ผู้ประสานงาน นางสาวพนิดา บุญธรรม

โทร. ๐๙ ๘๒๓๗๔ ๕๙๕๐

ที่ ศธ ๐๕๓/๘.๐๖ / ๕๖๓๖



คณะบริหารธุรกิจ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ตำบลคลองหก อำเภอคลองหลวง

จังหวัดปทุมธานี ๑๒๑๑๐

๒๑ กรกฎาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามเพื่อประกอบการทำการค้นคว้าอิสระ

เรียน ดร.บุญณนิตา โสตา

นักพัฒนาธุรกิจอาวุโส สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบฟอร์มการตรวจ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวพนิดา บุญธรรม นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้ทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “การจัดการทรัพยากรมนุษย์และความสมดุลชีวิตกับงานที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันในองค์กร : กรณีศึกษา บริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)” โดยมี ดร.กฤษดา เขียววัฒนสุข เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

ในการนี้ นักศึกษามีความประสงค์ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบแบบสอบถามเพื่อประกอบการทำการค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว เพื่อประโยชน์สูงสุดทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณอย่างยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

สุดาพร กุณทลบุตร

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุดาพร กุณทลบุตร)

ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติการแทน

คณบดีคณะบริหารธุรกิจ

สำนักงานโครงการปริญญาโท

โทร. ๐ ๒๕๕๙ ๔๘๒๑

โทรสาร. ๐ ๒๕๕๙ ๔๘๓๖

ผู้ประสานงาน นางสาวพนิดา บุญธรรม

โทร. ๐๙ ๘๒๓/๔ ๕๙๕๐

ภาคผนวก ค

ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC



ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC

ตารางที่ 1 ผลวิเคราะห์แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยการจัดการทรัพยากรมนุษย์

ข้อคำถาม ข้อที่	คะแนนของผู้เชี่ยวชาญคนที่			$\sum R$	IOC = $\sum R/N$	สรุปผล
	1	2	3			
การจัดการทรัพยากรมนุษย์ : ด้านการสรรหา (รวม IOC = 0.)						
1	+1	+1	+1	3/3	1.00	สอดคล้อง
2	+1	+1	+1	3/3	1.00	สอดคล้อง
3	+1	+1	+1	3/3	1.00	สอดคล้อง
การจัดการทรัพยากรมนุษย์ : ด้านการคัดเลือก (รวม IOC = 0.)						
1	+1	0	+1	3/3	0.67	สอดคล้อง
2	+1	+1	+1	2/3	1.00	สอดคล้อง
3	+1	+1	+1	3/3	1.00	สอดคล้อง
การจัดการทรัพยากรมนุษย์ : ด้านฝึกอบรมและพัฒนา (รวม IOC = 0.)						
1	+1	+1	+1	3/3	1.00	สอดคล้อง
2	+1	+1	+1	3/3	1.00	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	3/3	1.00	สอดคล้อง
การจัดการทรัพยากรมนุษย์ : ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน (รวม IOC = 0.)						
1	+1	+1	+1	3/3	1.00	สอดคล้อง
2	+1	+1	+1	3/3	1.00	สอดคล้อง
3	+1	+1	+1	3/3	1.00	สอดคล้อง
4	+1	+1	+1	3/3	1.00	สอดคล้อง
การจัดการทรัพยากรมนุษย์ : ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ (รวม IOC = 0.)						
1	+1	+1	+1	3/3	1.00	สอดคล้อง
2	+1	+1	+1	3/3	1.00	สอดคล้อง
3	+1	+1	+1	3/3	1.00	สอดคล้อง
4	+1	+1	+1	3/3	1.00	สอดคล้อง
5	+1	+1	+1	3/3	1.00	สอดคล้อง

ตารางที่ 2 ผลวิเคราะห์แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยความสมดุลชีวิตกับงาน

ข้อความ ข้อที่	คะแนนของผู้เชี่ยวชาญคนที่			$\sum R$	IOC = $\sum R/N$	สรุปผล
	1	2	3			
การจัดการทรัพยากรมนุษย์ : ด้านการสรรหา (รวม IOC = 0.)						
1	+1	+1	+1	3/3	1.00	สอดคล้อง
2	+1	+1	+1	3/3	1.00	สอดคล้อง
3	+1	+1	+1	3/3	1.00	สอดคล้อง
4	+1	+1	+1	3/3	1.00	สอดคล้อง
5	0	+1	+1	2/3	0.67	สอดคล้อง
6	+1	0	+1	2/3	0.67	สอดคล้อง
7	+1	+1	+1	3/3	1.00	สอดคล้อง
8	+1	+1	+1	3/3	1.00	สอดคล้อง
9	+1	+1	+1	3/3	1.00	สอดคล้อง
10	+1	+1	+1	3/3	1.00	สอดคล้อง



ตารางที่ 3 ผลวิเคราะห์แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยความผูกพันในองค์กร

ข้อคำถาม ข้อที่	คะแนนของผู้เชี่ยวชาญคนที่			$\sum R$	IOC = $\sum R/N$	สรุปผล
	1	2	3			
การจัดการทรัพยากรมนุษย์ : ด้านการสรรหา (รวม IOC = 0.)						
1	+1	+1	+1	3/3	1.00	สอดคล้อง
2	+1	+1	+1	3/3	1.00	สอดคล้อง
3	+1	+1	+1	3/3	1.00	สอดคล้อง
4	+1	+1	+1	3/3	1.00	สอดคล้อง
การจัดการทรัพยากรมนุษย์ : ด้านการคัดเลือก (รวม IOC = 0.)						
1	+1	+1	+1	3/3	1.00	สอดคล้อง
2	+1	+1	+1	3/3	1.00	สอดคล้อง
3	+1	+1	+1	3/3	1.00	สอดคล้อง
4	+1	+1	+1	3/3	1.00	สอดคล้อง
การจัดการทรัพยากรมนุษย์ : ด้านฝึกอบรมและพัฒนา (รวม IOC = 0.)						
1	+1	+1	+1	3/3	1.00	สอดคล้อง
2	+1	+1	+1	3/3	1.00	สอดคล้อง
3	+1	+1	+1	3/3	1.00	สอดคล้อง
4	+1	+1	+1	3/3	1.00	สอดคล้อง



ภาคผนวก

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

1. ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามปัจจัยการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (จำนวน 18 ข้อคำถาม)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.901	18

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
65.50	78.190	8.842	18

**** Cronbach's Alpha = 0.901**

2. ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามปัจจัยความสมดุลชีวิตกับงาน (จำนวน 10 ข้อคำถาม)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.885	10

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
34.77	55.426	7.445	10

**** Cronbach's Alpha = 0.885**

2. ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามปัจจัยความสมดุลชีวิตกับงาน (จำนวน 12 ข้อคำถาม)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.913	12

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
46.27	38.547	6.209	12

**** Cronbach's Alpha = 0.913**

ภาคผนวก จ

หนังสือขอความอนุเคราะห์ขออนุญาตแจกแบบสอบถาม





ที่ ศธ ๐๕๓/๘.๐๖ / ๓๕๐๓

คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ตำบลคลองหก อำเภอคลองหลวง
จังหวัดปทุมธานี ๑๒๑๑๐

๒๓ มิถุนายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ขออนุญาตแจกแบบสอบถามเพื่อทำการค้นคว้าอิสระ

เรียน ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคล

บริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)

ด้วย นางสาวพนิดา บุญธรรม นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์ขออนุญาตแจกแบบสอบถาม เพื่อนำไปเป็นข้อมูลประกอบการศึกษา วิทยานิพนธ์ ๐๕-๐๐๐-๓/๐๔ การค้นคว้าอิสระ เรื่อง “การจัดการทรัพยากรมนุษย์และความสมดุลชีวิตกับงานที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันในองค์กร : กรณีศึกษา บริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)”

ในการนี้ นักศึกษามีความประสงค์ใคร่ขอความอนุเคราะห์ขออนุญาตจากท่านในการแจกแบบสอบถามเพื่อประกอบการทำการค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว เพื่อประโยชน์สูงสุดทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณอย่างยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

สุดาพร กุณฑลบุตร

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุดาพร กุณฑลบุตร)

ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติการแทน

คณบดีคณะบริหารธุรกิจ

สำนักงานโครงการปริญญาโท

โทร. ๐ ๒๕๕๙ ๕๘๒๑

โทรสาร. ๐ ๒๕๕๙ ๕๘๓๖

ผู้ประสานงาน นางสาวพนิดา บุญธรรม

โทร. ๐๙ ๘๒๓/๔ ๕๙๕๐

ประวัติผู้เขียน

- ชื่อ-สกุล : นางสาวพนิดา บุญธรรม
- วัน เดือน ปี เกิด : วันจันทร์ที่ 5 กุมภาพันธ์ 2533
- ที่อยู่ : 289/40 หมู่ที่ 4 ตำบลรังสิต อำเภอธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี 12110
- ประวัติการศึกษา : ระดับมัธยมศึกษา โรงเรียนวังหลังวิทยาคม
ระดับปริญญาตรี คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี สาขาชีววิทยา
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
- ประวัติการทำงาน : พ.ศ.2557 - ปัจจุบัน
สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.)
- เบอร์โทรศัพท์ : 095-8129696, 02-5779378
- อีเมล : panida-inuyasha@hotmail.co.th, panida_bu@tistr.or.th

