

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล ข้อค้นพบ และข้อเสนอแนะ

บทนี้กล่าวถึงสรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ซึ่งประกอบด้วย ข้อเสนอแนะเพื่อการนำไปใช้ และข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาค้างต่อไป

5.1 สรุปผลการศึกษา

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

กลุ่มตัวอย่างพนักงานระดับปฏิบัติการ ธนาคารออมสิน จังหวัดเชียงใหม่ จากการศึกษา

จำนวน 270 คน

เพศ เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 73.33) และเพศชาย (ร้อยละ 26.67)

อายุ พิสัยอายุ 23 - 56 ปี อายุเฉลี่ย 35.9 ± 8.8 ปี โดยมีอายุอยู่ในช่วง 31 - 35 ปี มากที่สุด จำนวน 58 คน รองลงไป ได้แก่ ช่วง 36-40 ปี จำนวน 45 คน (ร้อยละ 16.7) ไม่เกิน 25 ปี และ ช่วง 41-45 ปี เท่ากัน

สาขาที่ปฏิบัติงานอยู่ ปฏิบัติงานอยู่ที่สาขาท่าแพ แมริม เชียงใหม่ จำนวน 14 คน มากที่สุด เท่ากัน (ร้อยละ 5.2) รองลงไป ได้แก่ สาขาช่างฝึก มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ หนองหอย ถนนทิพย์ เนตร จำนวน 13 คน เท่ากัน (ร้อยละ 4.8) และสาขาแม่แตง ฝาง เซ็นทรัลแอร์พอร์ต สันป่าตอง จำนวน 11 คน เท่ากัน (ร้อยละ 4.1)

อายุการทำงานในธนาคารออมสิน พิสัย 10 - เดือน ถึง 30 ปี อายุงานเฉลี่ย 9.4 ± 8.4 ปี โดยมีระยะเวลาการทำงานในธนาคารออมสินอยู่ในช่วง 1-5 ปี มากที่สุด จำนวน 94 คน (ร้อยละ 34.8) รองลงไป ได้แก่ ช่วง 6-10 ปี จำนวน 45 คน (ร้อยละ 16.7) และช่วง 11-15 ปี จำนวน 39 คน (ร้อยละ 14.4)

ภูมิสำเนา มีภูมิสำเนาอยู่ในจังหวัดเชียงใหม่มากที่สุด จำนวน 205 คน (ร้อยละ 75.9) รองลงไป ได้แก่ จังหวัดลำพูน จำนวน 23 คน (ร้อยละ 8.5) จังหวัดในภาคอื่นๆ ได้แก่ กรุงเทพฯ นนทบุรี ขอนแก่น ลพบุรี ราชบุรี นครศรีธรรมราช เลย สิงห์บุรี ระนอง อุตรธานี จำนวน 21 คน (ร้อยละ 7.8) และจังหวัดลำปาง จำนวน 7 คน (ร้อยละ 2.6)

สถานภาพการสมรส โสดและสมรสเท่ากัน จำนวน 124 คน (ร้อยละ 45.9) รองลงไปคือ มีสถานภาพหม้าย/หย่า/แยกกันอยู่ จำนวน 22 คน (ร้อยละ 8.2)

การทำงานกับคู่สมรส ทำงานอยู่ในพื้นที่เดียวกับคู่สมรสมากที่สุด จำนวน 67 คน (ร้อยละ 54.0) และไม่ได้ทำงานอยู่ในพื้นที่เดียวกับคู่สมรส จำนวน 57 คน (ร้อยละ 46.0)

การศึกษา จบการศึกษาระดับปริญญาตรี มากที่สุด จำนวน 197 คน (ร้อยละ 73.0) รองลงไป ได้แก่ ปริญญาโท จำนวน 62 คน (ร้อยละ 23.0) และจบการศึกษาระดับอนุปริญญา จำนวน 11 คน (ร้อยละ 23.0)

รายได้จากธนาคารออมสินต่อเดือน มีรายได้ต่อเดือนน้อยกว่า 15,000 บาท มากที่สุด จำนวน 82 คน (ร้อยละ 30.0) รองลงไป ได้แก่ มีรายได้ต่อเดือน 15,000 - 30,000 บาท จำนวน 69 คน (ร้อยละ 25.6) และมีรายได้ต่อเดือน 30,001 - 45,000 บาท จำนวน 65 คน (ร้อยละ 24.1)

รายได้อื่นๆ ต่อเดือน มีรายได้ต่อเดือนน้อยกว่า 5,000 บาท มากที่สุด จำนวน 166 คน (ร้อยละ 61.5) รองลงไป ได้แก่ ไม่มีรายได้อื่นๆ จำนวน 40 คน (ร้อยละ 14.8) และมีรายได้อื่นๆ ต่อเดือน 5,000 - 10,000 บาท จำนวน 37 คน (ร้อยละ 13.7)

แผนการอยู่หรือลาออกธนาคารออมสิน ส่วนใหญ่ยังไม่คิดที่จะลาออกจากธนาคารออมสิน จำนวน 228 คน (ร้อยละ 84.4) มีแผนที่จะลาออกจากธนาคารออมสิน จำนวน 42 คน (ร้อยละ 15.6) โดยอยู่ระหว่างดำเนินการขอย้ายไปสาขาอื่น จำนวน 13 คน (ร้อยละ 4.8) กำลังมองหาช่องทางที่จะย้ายหรือลาออก จำนวน 25 คน (ร้อยละ 9.3) และอยู่ระหว่างดำเนินการลาออกเพื่อไปประกอบอาชีพอื่น จำนวน 4 คน (ร้อยละ 1.5) ตามลำดับ

ส่วนที่ 2 ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กร และการฝังตรึงในงาน

ความพึงพอใจในงานปัจจุบัน พนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารออมสินมีระดับความเห็นด้วยต่อปัจจัยความพึงพอใจในงาน โดยรวม อยู่ในระดับมาก แต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก

ปัจจัยความพึงพอใจในงาน 5 ด้าน

พนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารออมสิน มีระดับความเห็นด้วยต่อปัจจัยด้านความหลากหลายของทักษะ ด้านความสำคัญของงาน ด้านความชัดเจนของงาน และด้านการได้รับข้อมูลย้อนกลับ อยู่ในระดับมาก แต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก

1) ด้านความหลากหลายของทักษะ พนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารออมสินมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก แต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก ปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรกที่ไม่แตกต่างกัน ได้แก่ มีโอกาสพัฒนาความรู้ความสามารถ (JS3) รู้สึกสนุกกับงานที่ทำอยู่ในปัจจุบัน (JS4) และงานมีความหลากหลายและท้าทายความสามารถ (JS1)

2) ด้านความชัดเจนของงาน พนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารออมสินมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก แต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก ปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรกที่ไม่แตกต่างกัน ได้แก่ รู้สึกพอใจและภาคภูมิใจในงานที่รับผิดชอบ (JS8) เข้าใจภารกิจและหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างชัดเจน (JS6) และการมีส่วนร่วมหรือมีอำนาจในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานได้อย่างเต็มที่ (JS7)

3) ด้านความสำคัญของงาน พนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารออมสินมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก แต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก ปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรกที่ไม่แตกต่างกัน ได้แก่ รู้สึกพอใจต่อการได้รับความเชื่อถือในงานที่ทำ (JS9) รู้สึกพึงพอใจที่งานได้รับการยอมรับในหน่วยงาน (JS10) และมีโอกาสได้แสดงความสามารถให้เป็นที่ยอมรับแก่บุคคลอื่น (JS12)

4) ด้านความมีอิสระในงาน พนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารออมสินมีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง แต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก ปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรกที่ไม่แตกต่างกัน ได้แก่ มีโอกาสตัดสินใจเกี่ยวกับงานด้วยตนเอง (JS14) มีโอกาสได้ริเริ่มวิธีทำงานแบบใหม่ๆ ด้วยตนเอง (JS15) และได้ทำงานด้วยตัวของตัวเองอย่างอิสระ (JS13)

5) ด้านการได้รับข้อมูลย้อนกลับ พนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารออมสินมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก แต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก ปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรกที่ไม่แตกต่างกัน ได้แก่ มีโอกาสได้การศึกษาต่อ ฝึกอบรม ประชุม สัมมนา (JS18) การได้รับ

ความไว้วางใจจากหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงานในการแสดงความคิดเห็นในการแก้ปัญหาการปฏิบัติงาน (JS19) และมีโอกาสได้รับความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ และผลิตผลงานต่างๆ (JS17)

ความผูกพันต่อองค์กร

พนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารออมสินมีระดับความเห็นด้วยต่อปัจจัยความผูกพันต่อองค์กร โดยรวม อยู่ในระดับมาก แต่ทุกคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก

1) ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร พนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารออมสินมีระดับความเห็นด้วยต่อปัจจัยความผูกพันต่อองค์กร โดยรวม อยู่ในระดับมาก แต่ทุกคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก ปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรกที่ไม่แตกต่างกัน ได้แก่ การทุ่มเทความพยายามให้กับความสำเร็จขององค์กร (OC1) การสนใจต่ออนาคตขององค์กร (OC13) และองค์กรเป็นแรงบันดาลใจให้สร้างผลงาน (OC8)

2) ด้านความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพในองค์กร พนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารออมสินมีระดับความเห็นด้วยต่อปัจจัยความผูกพันต่อองค์กร โดยรวม อยู่ในระดับมาก แต่ทุกคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก ปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรกที่ไม่แตกต่างกัน ได้แก่ ความยินดีที่ได้ทำงานกับองค์กร (OC10) ความภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร (OC6) และการเห็นอนาคตจากการยึดติดกับองค์กร (OC11)

3) ด้านความเชื่อมั่นอย่างสูงในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร พนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารออมสินมีระดับความเห็นด้วยต่อปัจจัยความผูกพันต่อองค์กร โดยรวม อยู่ในระดับมาก แต่ทุกคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก ปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรกที่ไม่แตกต่างกัน ได้แก่ องค์กรเป็นที่น่าทำงาน (OC2) ความเลื่อมใสว่าเป็นองค์กรที่ดีที่สุด (OC14) และค่านิยมส่วนตัวสอดคล้องกับความต้องการขององค์กร (OC5)

การฝังตรึงในงาน

พนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารออมสินมีการฝังตรึงในงานด้านองค์กร (JEO) เท่ากันกับปัจจัยด้านการฝังตรึงในงานด้านชุมชน (JEC) และต่างอยู่ในระดับมาก แต่ทุกคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก

1) ด้านความลงตัวในองค์กร (FO) พนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารออมสินมีการฝังตรึงในงานอยู่ในระดับมาก แต่ทุกคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก ปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ความภูมิใจที่ได้มีโอกาสบริการคนทุกระดับชั้น (FO3) ความรู้สึกเข้ากันได้กับองค์กร (FO5) และ ความชอบเพื่อนร่วมงาน (FO1)

2) ด้านความลงตัวในชุมชน (FC) พนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารออมสินมีการฝังตรึงในงานอยู่ในระดับมาก แต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก ปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ความเข้ากันได้กับชุมชนที่อาศัย (FC1) ความชอบสภาพแวดล้อมที่อยู่กันอย่างครอบครัวเดียวกัน (FC2) และ ความรักในสถานที่พักอาศัย (FC3)

3) ด้านพันธะในองค์กร (LO) พนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารออมสินมีการฝังตรึงในงานอยู่ในระดับปานกลาง แต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก ปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ความผูกพันกับลูกค้าเก่าแก่ (LO3) การมีเพื่อนร่วมงานที่ต้องการพึ่งพาตนเองหลายคน(LO2) และ การเป็นสมาชิกในคณะทำงานหรือกรรมการ (LO1)

4) ด้านพันธะในชุมชน (LC) พนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารออมสินมีการฝังตรึงในงานอยู่ในระดับมาก แต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก ปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ การมีครอบครัวและญาติอาศัยอยู่ในชุมชน (LC1) การลงหลักปักฐานในชุมชนไปมาก (LC2) การมีเพื่อนสนิทอยู่ในชุมชน(LC3) และ การมีความเห็นทางการเมืองตรงกับชุมชน (LC4)

5) ด้านสิ่งที่ต้องสละเกี่ยวกับองค์กร (SO) พนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารออมสินมีการฝังตรึงในงานอยู่ในระดับมาก แต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก ปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ความมั่นคงจากการอยู่กับองค์กร (SO1) ความไม่รู้สึกสูญเสียอะไรเลยหากละทิ้งองค์กร (SO3) และการได้รับการยอมรับจากสังคม (SO6)

6) ด้านสิ่งที่ต้องสละเกี่ยวกับชุมชน (SC) พนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารออมสินมีการฝังตรึงในงานอยู่ในระดับมาก แต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก ปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ความปลอดภัยในชุมชนที่อาศัย (SC1) สภาพแวดล้อมในชุมชนไม่เป็นมลพิษ (SC2) และ ความเคารพนับถือจากคนในชุมชน (SC3)

ส่วนที่ 3 ความแตกต่างของข้อมูลทั่วไป ระหว่างพนักงานธนาคารออมสินระดับปฏิบัติการกลุ่มที่ไม่คิดจะลาออก กับกลุ่มที่คิดจะลาออก

กลุ่มตัวอย่างพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารออมสินจากการศึกษานี้ มีจำนวนทั้งสิ้น 270 คน แบ่งเป็นกลุ่มที่ยังไม่คิดจะลาออก จำนวน 228 คน (ร้อยละ 84.4) และกลุ่มที่คิดจะลาออก จำนวน 42 คน (ร้อยละ 15.6)

พบว่า พนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารออมสินกลุ่มที่ยังไม่คิดจะลาออก กับพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารออมสินกลุ่มที่คิดจะลาออก มีความแตกต่างกันในปัจจัยเรื่องระยะเวลาการทำงาน สถานภาพสมรส รายได้จากธนาคารออมสินต่อเดือน และปัจจัยด้านรายได้อื่นๆ ต่อเดือน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยสัดส่วนของพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารออมสินกลุ่มที่ยังไม่คิดจะลาออกมีต่อพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารออมสินกลุ่มที่คิดจะลาออก ระยะเวลาการทำงานเฉลี่ยของพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารออมสินกลุ่มที่ยังไม่คิดจะลาออก มีน้อยกว่าพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารออมสินกลุ่มที่จะลาออก โดยระยะเวลาการทำงานเฉลี่ยของกลุ่มที่ยังไม่คิดจะลาออกเท่ากับ 8.83 ± 8.08 ส่วนกลุ่มที่คิดจะลาออกเท่ากับ 12.52 ± 9.39

สถานภาพสมรส รายได้จากธนาคารออมสินต่อเดือน และรายได้อื่นๆ ต่อเดือน โดยสัดส่วนของพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารออมสินกลุ่มที่ยังไม่คิดจะลาออกมีต่อพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารออมสินกลุ่มที่จะลาออก ในกลุ่มที่เป็นโสด กลุ่มที่มีรายได้จากธนาคารออมสินน้อยกว่า 15,000 บาท และกลุ่มที่มีรายได้จากที่อื่นๆ น้อยกว่า 5,000 บาท มีมากกว่ากลุ่มที่สมรสแล้ว มีรายได้จากธนาคารออมสินตั้งแต่ 15,000 บาทขึ้นไป และ มีรายได้จากที่อื่นๆ ตั้งแต่ 5,000 บาทขึ้นไป

ในขณะที่ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มที่ยังไม่คิดจะลาออก กับกลุ่มที่จะลาออก ได้แก่ เพศ อายุ ภูมิภาค การทำงานในพื้นที่เดียวกันกับคู่สมรส และระดับการศึกษาสูงสุด ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ส่วนที่ 4 ความแตกต่างของความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กร และการฝังตรึงในงาน ระหว่างพนักงานธนาคารออมสินระดับปฏิบัติการกลุ่มที่ไม่คิดจะลาออกกับกลุ่มที่คิดจะลาออกจากธนาคารออมสิน

พบว่า พนักงานธนาคารออมสินระดับปฏิบัติการกลุ่มที่ไม่คิดจะลาออก มีความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กร การฝังตรึงในงาน ทั้งโดยภาพรวมและปัจจัยย่อยเกือบทุกด้านมากกว่า พนักงานธนาคารออมสินระดับปฏิบัติการกลุ่มที่คิดจะลาออก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น ปัจจัยสิ่งที่จะต้องสละเกี่ยวกับองค์กร (SO) เกือบมีนัยสำคัญ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ระหว่างกลุ่มที่ไม่คิดจะลาออกและกลุ่มที่คิดจะลาออก และปัจจัยการฝังตรึงในงาน ด้านความลงตัวในชุมชน (FC) ด้านพันธะในชุมชน (LC) ด้านสิ่งที่จะต้องสละเกี่ยวกับชุมชน(SC) ไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่ปัจจัยย่อยด้านความลงตัวในชุมชน (FC) ด้านพันธะในชุมชน (LC) ด้านสิ่งที่จะต้องสละเกี่ยวกับชุมชน(SC) และด้านปัจจัยสิ่งที่จะต้องสละเกี่ยวกับองค์กร (SO) กลับมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ความพึงพอใจในงานโดยรวม พนักงานธนาคารออมสินระดับปฏิบัติการกลุ่มที่ไม่คิดจะลาออก มีความพึงพอใจในงานโดยรวมมากกว่าพนักงานธนาคารออมสินระดับปฏิบัติการกลุ่มที่คิดจะลาออก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ปัจจัยความพึงพอใจในงาน 5 ด้าน

1) ด้านความหลากหลายของทักษะ (JS1- JS4) พนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารออมสินกลุ่มที่ไม่คิดจะลาออก มีความพึงพอใจในงานมากกว่าพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารออมสินกลุ่มที่คิดจะลาออก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ปัจจัยที่พนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารออมสินกลุ่มที่ไม่คิดจะลาออกมีมากกว่าพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารออมสินกลุ่มที่คิดจะลาออก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ งานมีความหลากหลายและท้าทายความสามารถ (JS1) ได้ทำงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ (JS2) มีโอกาสพัฒนาความรู้ความสามารถ (JS3) และ รู้สึกสนุกกับงานที่ทำอยู่ในปัจจุบัน (JS4)

2) ด้านความชัดเจนของงาน (JS5- JS8) พนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารออมสินกลุ่มที่ไม่คิดจะลาออก มีความพึงพอใจในงานมากกว่าพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารออมสินกลุ่มที่คิดจะลาออก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ปัจจัยที่พนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารออมสินกลุ่มที่ไม่คิดจะลาออกมีมากกว่าพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารออมสินกลุ่มที่คิดจะลาออก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ ปริมาณงานเหมาะสมกับระยะเวลาในการปฏิบัติงาน (JS5) เข้าใจภารกิจและหน้าที่ที่ได้รับ

มอบหมายอย่างชัดเจน (JS6) การมีส่วนร่วมหรือมีอำนาจในการตัดสินใจเกี่ยวกับงาน ได้อย่างเต็มที่ (JS7) และ รู้สึกพอใจและภาคภูมิใจในงานที่รับผิดชอบ (JS8)

3) ด้านความสำคัญของงาน (JS9- JS12) พนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารออมสินกลุ่มที่ไม่คิดจะลาออก มีความพึงพอใจในงานมากกว่าพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารออมสินกลุ่มที่คิดจะลาออก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ปัจจัยที่พนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารออมสินกลุ่มที่ไม่คิดจะลาออกมีมากกว่าพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารออมสินกลุ่มที่คิดจะลาออก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ รู้สึกพอใจต่อการได้รับความเชื่อถือในงานที่ทำ (JS9) รู้สึกพึงพอใจที่งานได้รับการยอมรับในหน่วยงาน (JS10) ได้รับมอบหมายให้ทำงานที่มีความสำคัญต่อองค์กรนอกเหนือจากงานที่ปฏิบัติเป็นประจำ (JS11) และ มีโอกาสได้แสดงความสามารถให้เป็นที่ยอมรับแก่บุคคลอื่น (JS12)

4) ด้านความมีอิสระในงาน (JS13- JS16) พนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารออมสินกลุ่มที่ไม่คิดจะลาออก มีความพึงพอใจในงานมากกว่าพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารออมสินกลุ่มที่คิดจะลาออก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ปัจจัยที่พนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารออมสินกลุ่มที่ไม่คิดจะลาออกมีมากกว่าพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารออมสินกลุ่มที่คิดจะลาออก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ ได้ทำงานด้วยตัวของตัวเองอย่างอิสระ (JS13) มีโอกาสตัดสินใจเกี่ยวกับงานด้วยตนเอง (JS14) มีโอกาสได้ริเริ่มวิธีทำงานแบบใหม่ๆ ด้วยตนเอง (JS15) และ มีโอกาสได้ทำงานตามลำพัง (JS16)

5) ด้านการได้รับข้อมูลย้อนกลับ (JS17- JS20) พนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารออมสินกลุ่มที่ไม่คิดจะลาออก มีความพึงพอใจในงานมากกว่าพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารออมสินกลุ่มที่คิดจะลาออก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ปัจจัยที่พนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารออมสินกลุ่มที่ไม่คิดจะลาออกมีมากกว่าพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารออมสินกลุ่มที่คิดจะลาออก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ มีโอกาสได้รับความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ และผลิตผลงานต่างๆ (JS17) มีโอกาสได้การศึกษาต่อ ฝึกอบรม ประชุม สัมมนา (JS18) การได้รับความไว้วางใจจากหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงานในการแสดงความคิดเห็นในการแก้ปัญหาการปฏิบัติงาน (JS19) และ การประเมินประสิทธิภาพของงานเหมาะสมและยุติธรรม (JS20)

ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม พนักงานธนาคารออมสินระดับปฏิบัติการกลุ่มที่ไม่คิดจะลาออก มีความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมมากกว่าพนักงานธนาคารออมสินระดับปฏิบัติการกลุ่มที่คิดจะลาออก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ปัจจัยความผูกพันต่อองค์กร 3 ด้าน

1) ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร (OC1, OC3, OC4, OC8, OC13) พนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารออมสินกลุ่มที่ไม่คิดจะลาออก มีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารออมสินกลุ่มที่ไม่คิดจะลาออก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ปัจจัยที่พนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารออมสินกลุ่มที่ไม่คิดจะลาออกมีมากกว่าพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารออมสินกลุ่มที่คิดจะลาออก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ การทุ่มเทความพยายามให้กับความสำเร็จขององค์กร (OC1) ความรู้สึกภักดีต่อองค์กร (OC3) การยอมรับงานที่ได้รับมอบหมาย (OC4) องค์กรเป็นแรงบันดาลใจให้สร้างผลงาน (OC8) และ การสนใจต่ออนาคตขององค์กร (OC13)

2) ด้านความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพในองค์กร (OC6, OC7, OC9, OC10, OC11) มีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารออมสินกลุ่มที่ไม่คิดจะลาออก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ปัจจัยที่พนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารออมสินกลุ่มที่ไม่คิดจะลาออกมีมากกว่าพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารออมสินกลุ่มที่คิดจะลาออก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ ความภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร (OC6) การเห็นคุณค่าในการยึดติดกับองค์กร (OC7) ความมุ่งมั่นที่จะอยู่กับองค์กรแม้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน (OC9) ความยินดีที่ได้ทำงานกับองค์กร (OC10) และการเห็นอนาคตจากการยึดติดกับองค์กร (OC11)

3) ด้านความเชื่อมั่นอย่างสูงในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร (OC2, OC5, OC12, OC14, OC15) มีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารออมสินกลุ่มที่ไม่คิดจะลาออก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ปัจจัยที่พนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารออมสินกลุ่มที่ไม่คิดจะลาออกมีมากกว่าพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารออมสินกลุ่มที่คิดจะลาออก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ องค์กรเป็นที่น่าทำงาน (OC2) ค่านิยมส่วนตัวสอดคล้องกับความต้องการขององค์กร (OC5) การยอมรับนโยบายเกี่ยวกับลูกจ้าง (OC12) ความเลื่อมใสว่าเป็นองค์กรที่ดีที่สุด (OC14) และ ทศนคติต่อการตัดสินใจเลือกทำงานกับองค์กร (OC15)

การฝังตรึงในงานโดยรวม พนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารออมสินกลุ่มที่ไม่คิดจะลาออก มีการฝังตรึงในงานโดยรวมมากกว่าพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารออมสินกลุ่มที่คิดจะลาออก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ปัจจัยการฝังตรึงในงาน 6 ด้าน

พนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารออมสินกลุ่มที่ไม่คิดจะลาออก มีการฝังตรึงในงานด้านชุมชน (JEC) มากกว่าพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารออมสินกลุ่มที่คิดจะลาออก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารออมสินกลุ่มที่ไม่คิดจะลาออก มีการฝังตรึงในงานด้านองค์กร (JEO) มากกว่าพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารออมสินกลุ่มที่คิดจะลาออก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเช่นกัน

1) ด้านความลงตัวในองค์กร (FO) พนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารออมสินกลุ่มที่ไม่คิดจะลาออก มีการฝังตรึงในงานมากกว่าพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารออมสินกลุ่มที่คิดจะลาออก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ปัจจัยที่พนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารออมสินกลุ่มที่ไม่คิดจะลาออกมีมากกว่าพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารออมสินกลุ่มที่คิดจะลาออก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ ความชอบเพื่อร่วมงาน (FO1) การมีโอกาสได้ใช้ทักษะและความสามารถอย่างเต็มที่ (FO2) ความภูมิใจที่ได้มีโอกาสบริการคนทุกระดับชั้น (FO3) การมีอำนาจในการบริหารงาน และความรับผิดชอบ (FO4) ความรู้สึกเข้ากันได้กับองค์กร (FO5) และองค์กรเห็นคุณค่าในตัวพนักงาน (FO6)

2) ด้านความลงตัวในชุมชน (FC) พนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารออมสินกลุ่มที่ไม่คิดจะลาออก มีการฝังตรึงในงานมากกว่าพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารออมสินกลุ่มที่คิดจะลาออก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ปัจจัยที่พนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารออมสินกลุ่มที่ไม่คิดจะลาออกมีมากกว่าพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารออมสินกลุ่มที่คิดจะลาออก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ ความเข้ากันได้กับชุมชนที่อาศัย (FC1) ความชอบสภาพแวดล้อมที่อยู่กันอย่างครอบครัวเดียวกัน (FC2) ความรักในสถานที่พักอาศัย (FC3) ความรู้สึกที่ชุมชนเหมือนเป็นบ้านของตัวเอง (FC4) และการมีกิจกรรมยามว่างที่ชื่นชอบในบริเวณที่อาศัย (FC5)

3) ด้านพันธะในองค์กร (LO) พนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารออมสินกลุ่มที่ไม่คิดจะลาออก มีการฝังตรึงในงานมากกว่าพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารออมสินกลุ่มที่คิดจะลาออก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ปัจจัยที่พนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารออมสินกลุ่มที่ไม่คิดจะลาออกมีมากกว่าพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารออมสินกลุ่มที่คิดจะลาออก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ การเป็นสมาชิกในคณะทำงานหรือกรรมการ (LO1) การมีเพื่อนร่วมงานที่ต้องพึ่งพาตนเองหลายคน (LO2) และ ความผูกพันกับลูกค้าเก่าแก่ (LO3)

4) ด้านพันธะในชุมชน (LC) พนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารออมสินกลุ่มที่ไม่คิดจะลาออก มีการฝังตรึงในงานมากกว่าพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารออมสินกลุ่มที่คิดจะลาออก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ปัจจัยที่พนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารออมสินกลุ่มที่ไม่คิดจะลาออกมีมากกว่าพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารออมสินกลุ่มที่คิดจะลาออก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ การมีครอบครัวและญาติอยู่ในชุมชน(LC1) การลงหลักปักฐานในชุมชนไปมาก (LC2) การมีเพื่อนสนิทอยู่ในชุมชน(LC3) และ การมีความเห็นทางการเมืองตรงกับชุมชน (LC4)

5) ด้านสิ่งที่ต้องสละเกี่ยวกับองค์กร (SO) พนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารออมสินกลุ่มที่ไม่คิดจะลาออก มีการฝังตรึงในงานมากกว่าพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารออมสินกลุ่มที่คิดจะลาออก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ปัจจัยที่พนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารออมสินกลุ่มที่ไม่คิดจะลาออกมีมากกว่าพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารออมสินกลุ่มที่คิดจะลาออก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ ความมั่นคงจากการอยู่กับองค์กร (SO1) ค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับผลงาน (SO2) การมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่ง (SO4) การมีอิสระในการที่จะเลือกการทำงาน (SO5) การได้รับการยอมรับจากสังคม (SO6) การได้รับเกียรติจากเพื่อนร่วมงาน (SO7) สิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็นในชุมชน (SO8) และ ความเสียหายสวัสดิการต่างๆ ในปัจจุบัน (SO9)

ปัจจัยย่อยการฝังตรึงในงานสำหรับปัจจัยเชิงลบที่พนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารออมสินกลุ่มที่ไม่คิดจะลาออกมีน้อยกว่ากลุ่มที่คิดจะลาออกจากธนาคารออมสิน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ คือ ความไม่รู้สึกสูญเสียอะไรเลยหากละทิ้งองค์กร (SO3)

6) ด้านสิ่งที่ต้องสละเกี่ยวกับชุมชน (SC) พนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารออมสินกลุ่มที่ไม่คิดจะลาออก มีการฝังตรึงในงานมากกว่าพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารออมสินกลุ่มที่คิดจะลาออก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ปัจจัยที่พนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารออมสินกลุ่มที่ไม่คิดจะลาออกมีมากกว่าพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารออมสินกลุ่มที่คิดจะลาออก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ ความปลอดภัยในชุมชนที่อาศัย (SC1) สภาพแวดล้อมในชุมชนไม่เป็นมลพิษ (SC2) และความเคารพนับถือจากคนในชุมชน (SC3)

ส่วนที่ 5 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างดำรงอยู่ในธนาคารออมสินกับความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กร และการฝังตรึงในงาน

1) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ (Correlation) ระหว่างอัตราการดำรงอยู่ในงานกับข้อมูลทั่วไป ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กร และการฝังตรึงในงาน

อัตราการดำรงอยู่ในงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับระยะที่ทำงานในธนาคาร อัตราการดำรงอยู่ในงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กร และการฝังตรึงในงาน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

2) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงส่วน (Partial Correlation Coefficients) ระหว่างอัตราการดำรงอยู่ในงาน กับ ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กร และการฝังตรึงในงาน

ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กร มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับอัตราการดำรงอยู่ในงานที่ระดับนัยสำคัญ 0.001 เมื่อมีการฝังตรึงในงานเป็นตัวแปรควบคุม ในขณะที่การฝังตรึงในงานไม่มีความสัมพันธ์กับอัตราการดำรงอยู่ในงาน และความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับอัตราการดำรงอยู่ในงานที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 เมื่อมีความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรควบคุม ในขณะที่การฝังตรึงในงานไม่มีความสัมพันธ์กับอัตราการดำรงอยู่ในงาน และความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับอัตราการดำรงอยู่ในงานที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 เมื่อมีความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวแปรควบคุม

3) การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบเพิ่มหรือลดตัวแปรเป็นขั้นๆ (Stepwise Multiple Regression Analysis)

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้น (ปัจจัยย่อยความพึงพอใจในงาน ทั้ง 5 ด้าน) กับตัวแปรตาม (อัตราการดำรงอยู่ในงาน) พบว่าตัวแปรปัจจัยย่อยที่มีความสัมพันธ์ต่ออัตราการดำรงอยู่ในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ มีเพียง 2 ตัวแปรคือ ตัวแปรความพึงพอใจในงาน (JS) ตัวแปรความผูกพันต่อองค์กร (OC)

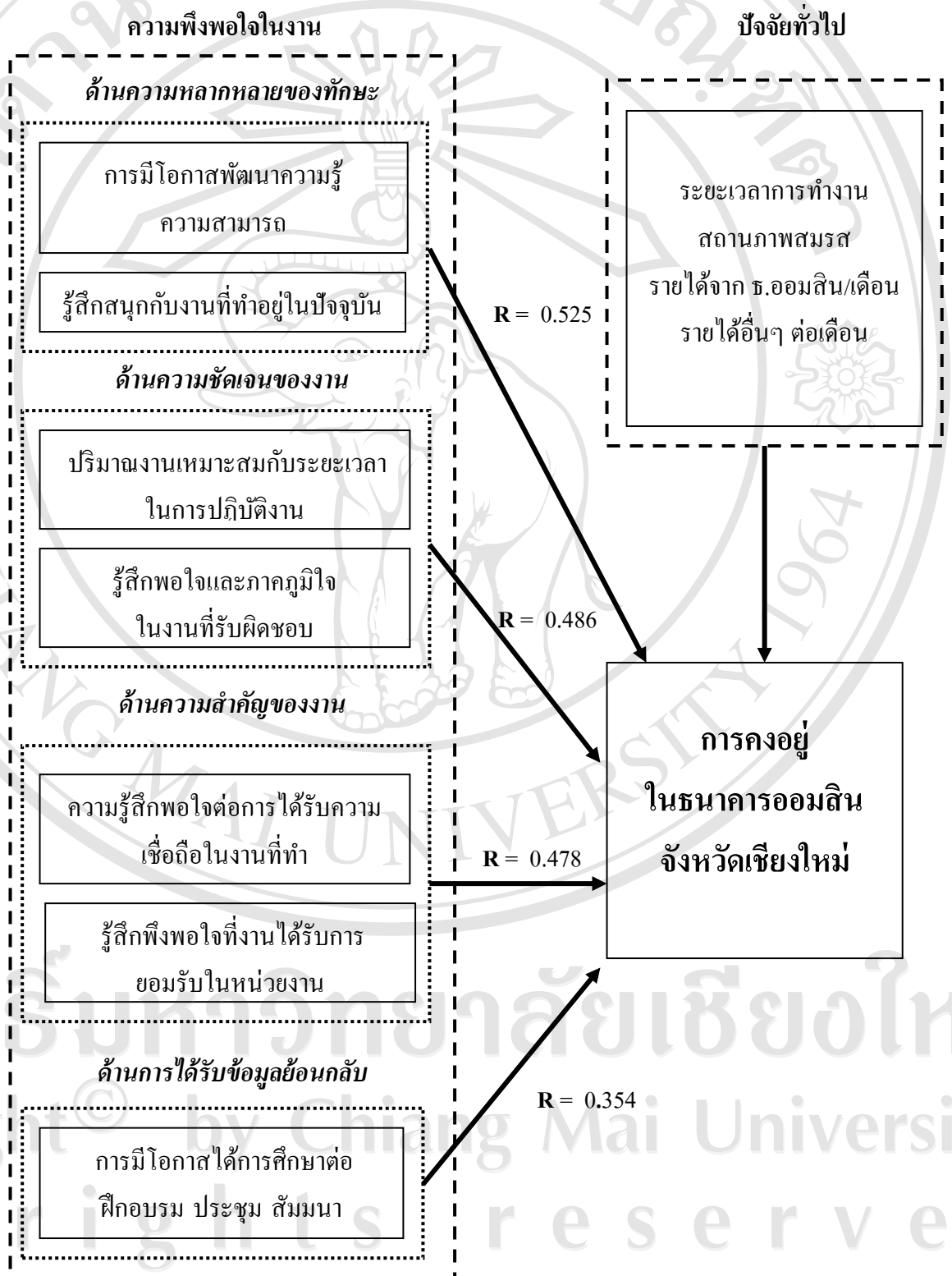
การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้น (ปัจจัยย่อยความพึงพอใจในงาน ทั้ง 5 ด้าน) กับตัวแปรตาม (อัตราการดำรงอยู่ในงาน) พบว่าตัวแปรปัจจัยย่อยที่มีความสัมพันธ์ต่ออัตราการดำรงอยู่ในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ มี 7 ตัวแปร ได้แก่ การมีโอกาสพัฒนาความรู้ความสามารถ (JS3) รู้สึกสนุกกับงานที่ทำอยู่ในปัจจุบัน (JS4) ปริมาณงานเหมาะสมกับระยะเวลาในการปฏิบัติงาน (JS5) รู้สึกพอใจและภาคภูมิใจในงานที่รับผิดชอบ (JS8) รู้สึกพอใจต่อการได้รับความเชื่อใจในงานที่ทำ (JS9) รู้สึกพึงพอใจที่งานได้รับการยอมรับในหน่วยงาน (JS10) และการมีโอกาสได้การศึกษาต่อ ฝึกอบรม ประชุม สัมมนา (JS18) ส่วนปัจจัยย่อยด้านความมีอิสระในงาน (JS13- JS16) ไม่พบว่ามีสัมพันธ์กับอัตราการดำรงอยู่ในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้น (ปัจจัยย่อยความผูกพันต่อองค์กร ทั้ง 3 ด้าน) กับตัวแปรตาม (อัตราการดำรงอยู่ในงาน) พบว่า ตัวแปรปัจจัยย่อยที่มีความสัมพันธ์ต่ออัตราการดำรงอยู่ในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ มี 9 ตัวแปร ได้แก่ การทุ่มเทความพยายามให้กับความสำเร็จขององค์กร (OC1) ความรู้สึกภักดีต่อองค์กร(OC3) องค์กรเป็นแรงบันดาลใจให้สร้างผลงาน (OC8) การสนใจต่ออนาคตขององค์กร (OC13) ความภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร (OC6) ความมุ่งมั่นที่จะอยู่กับองค์กรแม้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน (OC9)การยอมรับนโยบายเกี่ยวกับลูกจ้าง (OC12) ความเต็มใจว่าเป็นองค์กรที่ดีที่สุด (OC14) และทัศนคติต่อการตัดสินใจเลือกทำงานกับองค์กร(OC15) ส่วนปัจจัยย่อยด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร (OC4) ด้านความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพในองค์กร (OC7, OC10 ,OC11) ด้านความเชื่อมั่นอย่างสูงในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร (OC2, OC5) ไม่พบว่ามีความสัมพันธ์กับอัตราการดำรงอยู่ในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

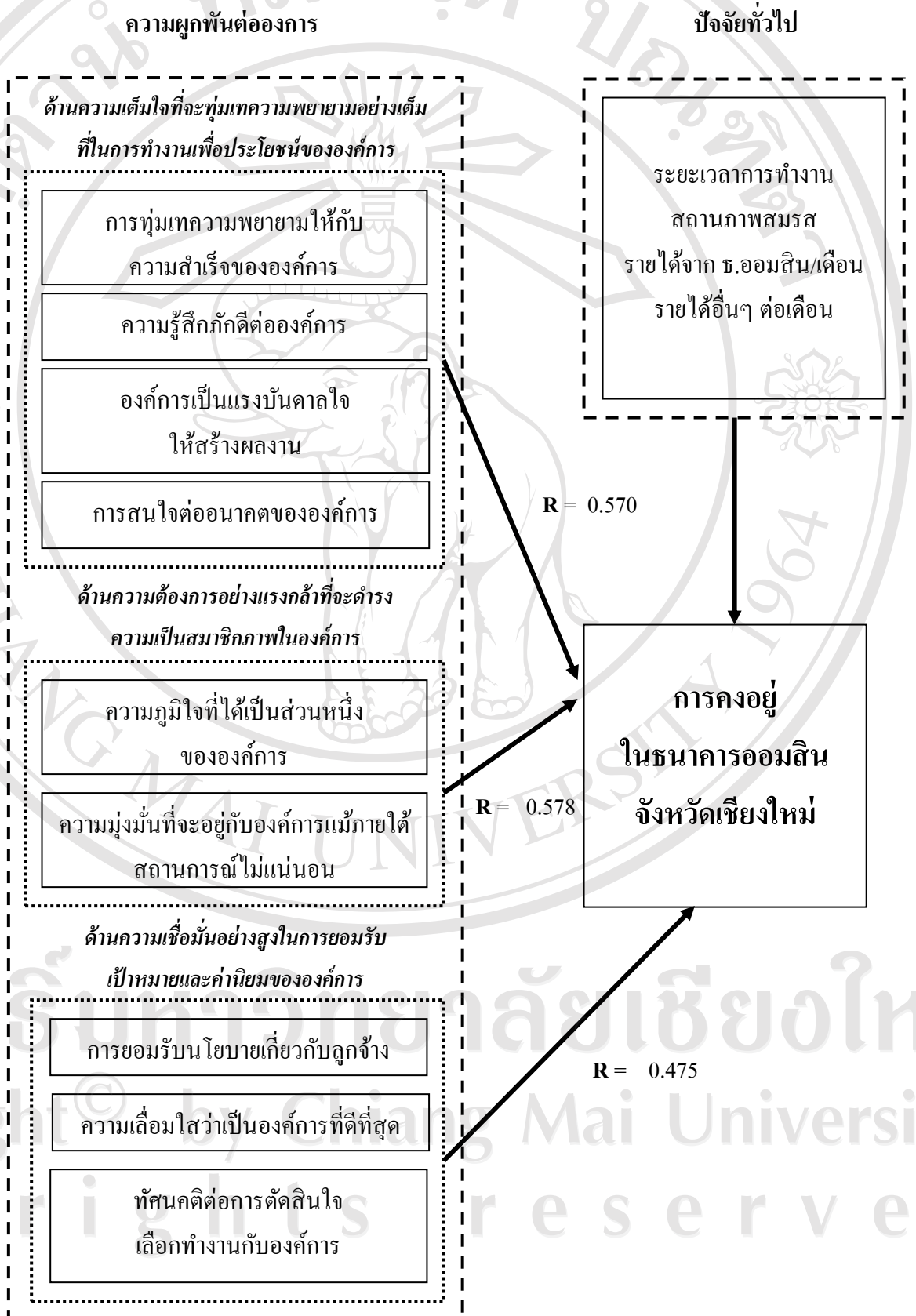
การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้น (ปัจจัยย่อยการฝังตรึงในงาน ทั้ง 6 ด้าน) กับตัวแปรตาม (อัตราการดำรงอยู่ในงาน) พบว่าตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ต่ออัตราการดำรงอยู่ในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติมีตัวแปร ได้แก่ ธนาคารออมสินเห็นคุณค่าในตัวพนักงาน (FO6) ความผูกพันกับลูกค้าเก่าแก่ (LO3) ความไม่รู้สึกสูญเสียอะไรเลยหากละทิ้งองค์กร (SO3) การได้รับการยอมรับจากสังคม (SO6) และการได้รับเกียรติจากเพื่อนร่วมงาน (SO7) ส่วนปัจจัยย่อยด้านความลงตัวในชุมชน (FC1-FC5) ด้านพันธะในองค์กร (LO1- LO3) และ ด้านสิ่งที่จะต้องสละเกี่ยวกับชุมชน (SC1- SC3) ไม่พบว่ามีความสัมพันธ์กับอัตราการดำรงอยู่ในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สรุปผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงส่วนระหว่างอัตราการดำรงอยู่ในงานกับความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กร และการฝังตรึงในงาน ดังรูปที่ 5.1 ถึง 5.4

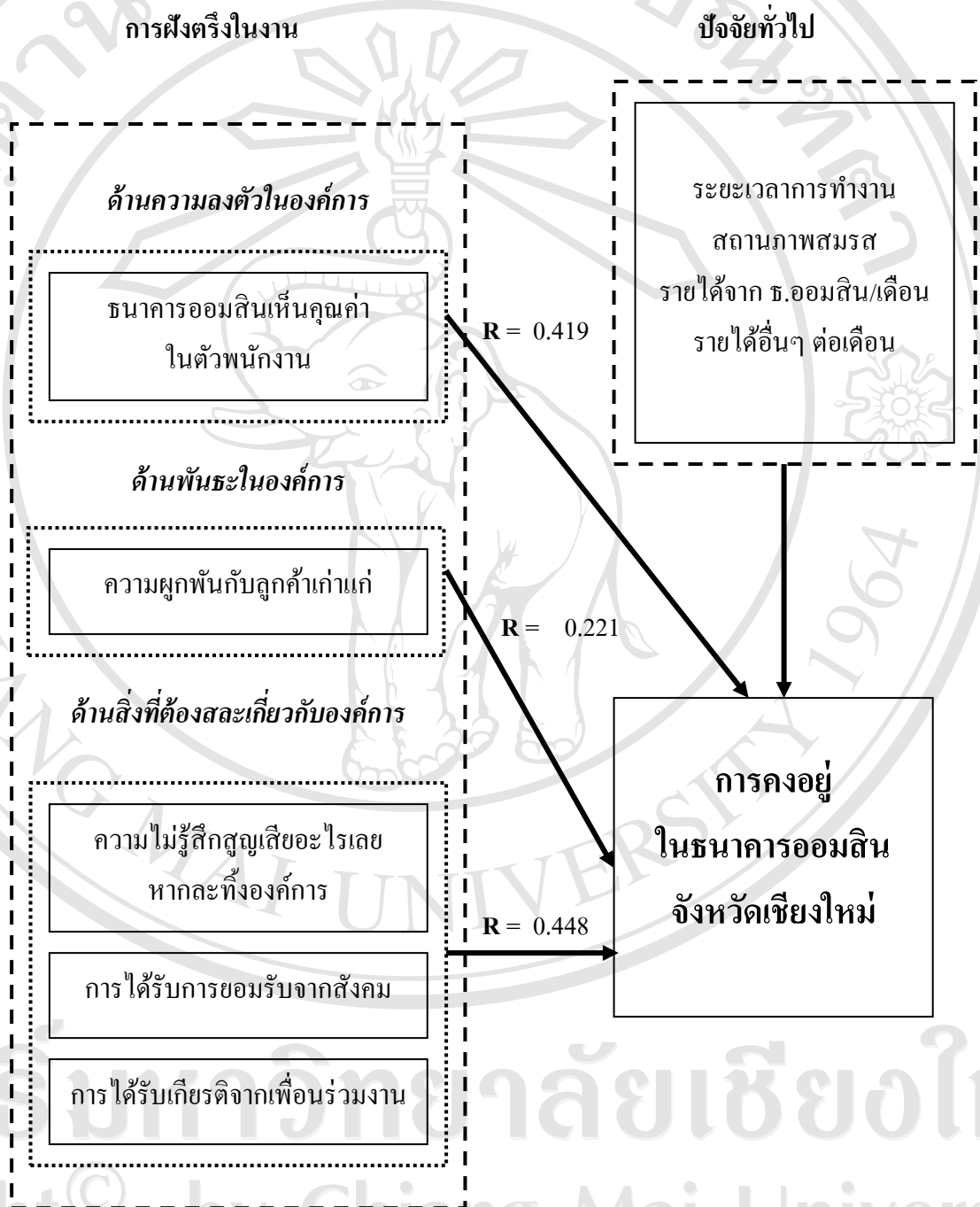
รูปที่ 5.1 สรุบบนแบบจำลองปัจจัยความพึงพอใจในงาน ทั้ง 5 ด้านที่มีอิทธิพลต่อพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารออมสินในการทำงานในธนาคารออมสิน จังหวัดเชียงใหม่



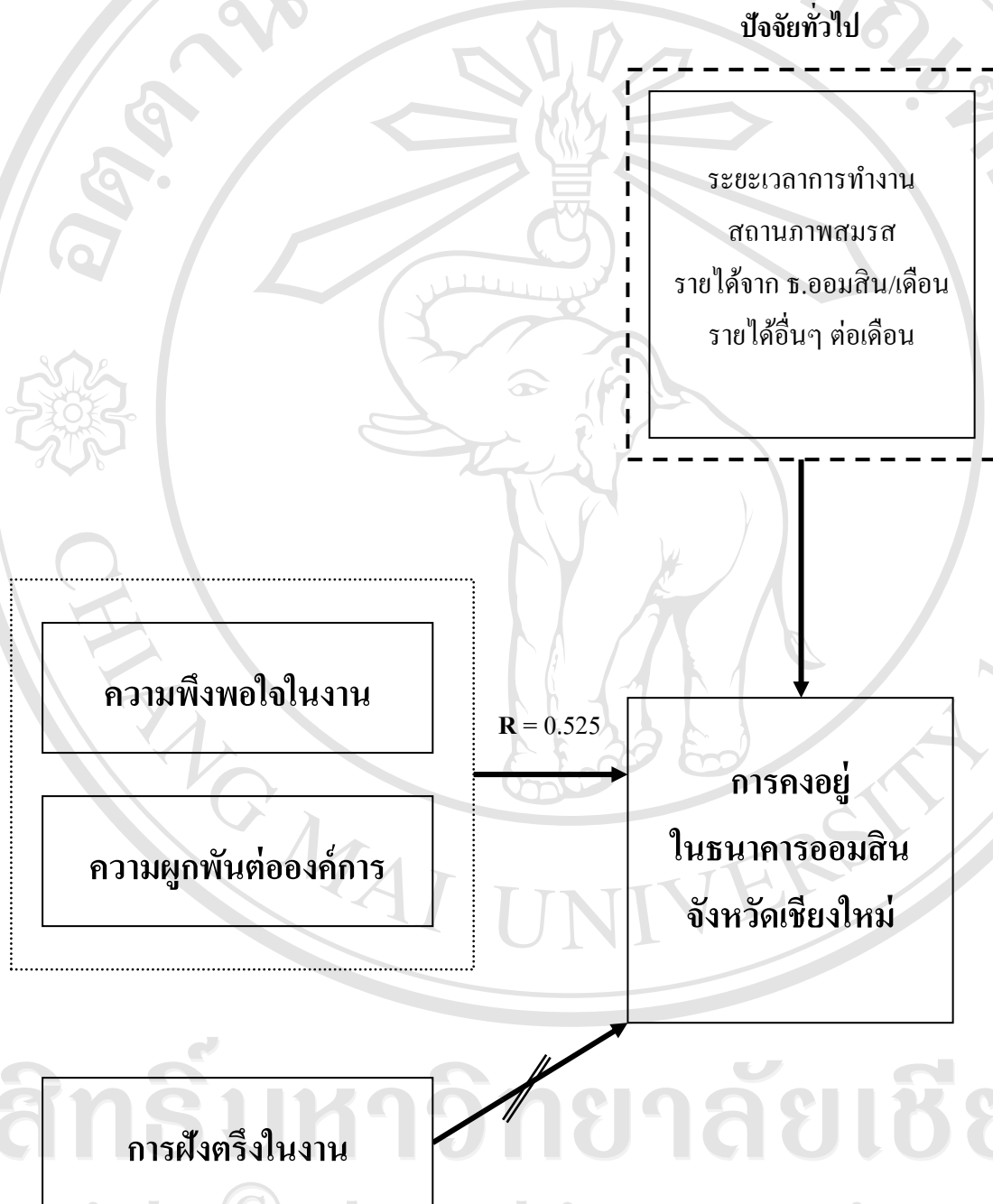
รูปที่ 5.2 สรุบบางปัจจัยย่อยความผูกพันต่อองค์กร ทั้ง 3 ด้านที่มีอิทธิพลต่อพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารออมสินในการทำงานในธนาคารออมสิน จังหวัดเชียงใหม่



รูปที่ 5.3 สรุปแบบจำลองปัจจัยย่อยความผูกพันต่อองค์กร ทั้ง 6 ด้านที่มีอิทธิพลต่อพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารออมสินในการทำงานในธนาคารออมสิน จังหวัดเชียงใหม่



รูปที่ 5.4 สรุบบนแบบจำลองปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารออมสินในการทำงานในธนาคารออมสิน จังหวัดเชียงใหม่



5.2 อภิปรายผล

การศึกษาคั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ส่งแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่างโดยผ่านทางผู้จัดการธนาคารออมสิน สาขาย่อยในจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 300 ฉบับ เมื่อถึงกำหนดผู้ศึกษาได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา 300 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100.0 จากนั้นผู้ศึกษาจึงได้นำมาคัดเลือกแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์และมีข้อมูลเพียงพอสำหรับการวิเคราะห์ จำนวน 270 ฉบับ ซึ่งตรงตามจำนวนของประชากรที่ผู้ศึกษาได้กำหนดไว้ล่วงหน้าที 270 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100.0 ของพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารออมสิน ในจังหวัดเชียงใหม่ ทั้ง 31 สาขาย่อย

อย่างไรก็ตาม แบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาดังกล่าว ถือได้ว่ามีคุณภาพที่ดี เนื่องจากความน่าเชื่อถือของแบบสอบถาม ซึ่งวัดจาก Alpha มีค่าสูงถึง 0.948 , 0.922 และ 0.951 จัดว่าอยู่ในระดับดีมาก

การศึกษานี้เน้นการศึกษา “ดำรงอยู่ในองค์กร (Retention)” ไม่ได้เน้นที่การลาออก (turnover) หรืออีกนัยหนึ่ง เป็นการศึกษาว่าเหตุใดพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารออมสิน จังหวัดเชียงใหม่ จึงลาออกจากธนาคารออมสิน ซึ่งตามทฤษฎีเป็นคนละสาเหตุกัน (Mitchell และคณะ, 2001 อ้างใน พันธวงศ์ ตาเรืองศรี) ดังนั้น ตัวแปรที่ใช้แบ่งกลุ่มตัวอย่างออกเป็น 2 กลุ่ม จึงเป็นเพียง “แผนการ” อยู่หรือลาออกจากธนาคารออมสิน สาขาย่อย 31 สาขา ในจังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งเป็นเรื่องของความตั้งใจ ไม่ได้เป็นการลาออกจริง จึงนับว่ามีความเหมาะสมกับวัตถุประสงค์ในการศึกษาคั้งนี้ ด้วยเหตุนี้จึงไม่จำเป็นต้องใช้ตัวแปรแบ่งกลุ่มเป็นการดำรงอยู่ในองค์กรหรือการลาออกจริง

จากการศึกษานี้พบว่า พนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารออมสิน จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นพนักงานในกลุ่มที่ยังไม่มีแผนการลาออกจากงาน (ร้อยละ 84.4) มีระดับความพึงพอใจในงานมากกว่ากลุ่มที่คิดจะลาออก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งใกล้เคียงกับอายุแพทย์ ในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข (พันธวงศ์ ตาเรืองศรี ,2552) ซึ่งส่วนใหญ่เป็นอายุแพทย์ที่ยังไม่คิดจะลาออก (ร้อยละ 84.2) มีระดับความพึงพอใจในงานมากกว่ากลุ่มที่คิดจะลาออก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเช่นเดียวกัน และมีความพึงพอใจในงานสูงกว่าพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท สหพัฒนพิบูล จำกัด (มหาชน) และบริษัท ยูนิลีเวอร์ไทย โซลดิ้งส์ จำกัด (สุภาภรณ์ อินทแพทย์ , 2550) ที่มีความพึงพอใจในงานอยู่ในระดับปานกลางเท่านั้น

การศึกษานี้ แม้ว่าพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารออมสิน จังหวัดเชียงใหม่ ส่วนใหญ่ (ร้อยละ 34.8) จะมีระยะเวลาการทำงานในธนาคารออมสินไม่เกิน 5 ปี แต่กลับมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมาก ใกล้เคียงกับอายุแพทย์ ในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข

(พันธพงษ์ ตาเรืองศรี ,2552) และเภสัชกรไทย (วรรณิ ชัยเฉลิมพงษ์ และนุศราพร เกษสมบุรณ์ , 2550) ซึ่งส่วนใหญ่มีระยะเวลาการทำงานในโรงพยาบาลไม่เกิน 5 ปี แต่มีระดับความผูกพันต่อองค์กรมากกว่ากลุ่มที่คิดจะลาออกเช่นเดียวกัน ไม่สอดคล้องกับพนักงานระดับปฏิบัติการในโรงงานอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับของบริษัท เอส. เอ็ม.วี.(ไทยแลนด์) จำกัด (ดำรงฤทธิ์ จันทมงคล , 2550) ซึ่งส่วนใหญ่กลุ่มที่มีจำนวนปีการทำงานมากที่สุด คือ 1-3 ปี แต่มีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลางหรือไม่แน่ใจ

ในการศึกษารั้งนี้ได้แบ่งกลุ่มประชากรตัวอย่างออกเป็น 2 กลุ่ม ตามแผนการอยู่หรือลาออกจากธนาคารออมสินในจังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งได้กลุ่มที่ยังไม่คิดที่จะลาออก จำนวน 228 คน (ร้อยละ 84.4) และกลุ่มที่ยังไม่คิดจะลาออก จำนวน 42 คน (ร้อยละ 15.6) พบว่า ข้อมูลทั่วไป ได้แก่ ระยะเวลาการทำงาน และสถานภาพสมรส มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารออมสินซึ่งทำงานกับธนาคารออมสินมาเป็นระยะเวลา 1- 5 ปี และมีสถานภาพโสดมีอัตราการดำรงอยู่ในงานมากที่สุด ใกล้เคียงกับพนักงานระดับปฏิบัติการในโรงงานอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับของบริษัท เอส. เอ็ม.วี.(ไทยแลนด์) จำกัด (ดำรงฤทธิ์ จันทมงคล , 2550) ซึ่งพนักงานส่วนใหญ่ที่ยังปฏิบัติงานอยู่ในบริษัท สถานภาพโสด และมีอายุการทำงานช่วง 1- 3 ปี

นอกจากนี้ยังพบว่า รายได้จากธนาคารออมสินต่อเดือน และปัจจัยด้านรายได้อื่นๆ ต่อเดือน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่าปัจจัยดังกล่าวซึ่งเป็นปัจจัยพื้นฐาน เป็นสาเหตุสำคัญในลำดับต้น ๆ ของการดำรงอยู่ในองค์กร ซึ่งไม่สอดคล้องกับการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่ออายุแพทย์ในการคงการรับราชการในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข (พันธพงษ์ ตาเรืองศรี ,2552) ที่พบว่า รายได้เฉพาะจากภาครัฐ รายได้รวมของอายุแพทย์ทั้ง 2 กลุ่ม ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และไม่ได้มีผลต่อการคงอยู่ในงานแต่อย่างใด

สิ่งที่ค้นพบและน่าสนใจจากการศึกษานี้ คือ การพบว่าอัตราการดำรงอยู่ในงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับระยะที่ทำงานในธนาคารออมสิน โดยพนักงานระดับปฏิบัติการที่ทำงานกับธนาคารออมสินมาเป็นระยะเวลา 1- 5 ปี มีอัตราการดำรงอยู่ในงานมากที่สุด (ร้อยละ 34.8) ในขณะที่พนักงานระดับปฏิบัติการที่ทำงานกับธนาคารออมสินมาเป็นระยะเวลา 25-30 ปี มีอัตราการดำรงอยู่ในงานน้อยที่สุด (ร้อยละ 3.7)

ระดับความพึงพอใจในงานของพนักงานธนาคารออมสิน กลุ่มที่ยังไม่คิดจะลาออกกับกลุ่มที่คิดจะลาออก มีลักษณะดังตารางที่ 5.1

ตารางที่ 5.1 สรุประดับค่าเฉลี่ย ระหว่างกลุ่มที่ยังไม่คิดจะลาออกกับกลุ่มที่คิดจะลาออกของปัจจัยย่อยความพึงพอใจในงาน

ปัจจัยย่อยความพึงพอใจในงาน	ระดับความพึงพอใจในงาน	
	กลุ่มที่ยังไม่คิดจะลาออก	กลุ่มที่คิดจะลาออก
รู้สึกพอใจต่อการได้รับความเชื่อถือในงานที่ทำ (JS9)	มาก	ปานกลาง
มีโอกาสพัฒนาความรู้ความสามารถ (JS3)	มาก	ปานกลาง
รู้สึกพอใจและภาคภูมิใจในงานที่รับผิดชอบ (JS8)	มาก	ปานกลาง
รู้สึกสนุกกับงานที่ทำอยู่ในปัจจุบัน (JS4)	มาก	ปานกลาง
รู้สึกพึงพอใจในงานได้รับการยอมรับในหน่วยงาน (JS10)	มาก	ปานกลาง
เข้าใจภารกิจและหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างชัดเจน (JS6)	มาก	ปานกลาง
งานมีความหลากหลายและท้าทายความสามารถ (JS1)	มาก	ปานกลาง
มีโอกาสได้การศึกษาต่อ ฝึกอบรม ประชุม สัมมนา (JS18)	มาก	ปานกลาง
มีโอกาสได้แสดงความสามารถให้เป็นที่ยอมรับแก่บุคคลอื่น (JS12)	มาก	ปานกลาง
การมีส่วนร่วมหรือมีอำนาจในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานได้อย่างเต็มที่ (JS7)	มาก	ปานกลาง
การได้รับความไว้วางใจจากหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงานในการแสดงความคิดเห็นในการแก้ปัญหาการปฏิบัติงาน (JS19)	มาก	ปานกลาง
มีโอกาสได้รับความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ และผลิตผลงานต่างๆ (JS17)	มาก	ปานกลาง
ได้ทำงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ (JS2)	มาก	ปานกลาง
ได้รับมอบหมายให้ทำงานที่มีความสำคัญต่อองค์กร นอกเหนือจากงานที่ปฏิบัติเป็นประจำ (JS11)	มาก	ปานกลาง
การประเมินประสิทธิภาพของงานเหมาะสมและยุติธรรม (JS20)	มาก	ปานกลาง
มีโอกาสตัดสินใจเกี่ยวกับงานด้วยตนเอง (JS14)	มาก	ปานกลาง
มีโอกาสได้ริเริ่มวิธีทำงานแบบใหม่ๆ ด้วยตนเอง (JS15)	มาก	ปานกลาง

ปัจจัยย่อยความพึงพอใจในงาน	ระดับความพึงพอใจในงาน	
	กลุ่มที่ยังไม่คิดจะลาออก	กลุ่มที่คิดจะลาออก
ได้ทำงานด้วยตัวเองอย่างอิสระ (JS13)	มาก	ปานกลาง
ปริมาณงานเหมาะสมกับระยะเวลาในการปฏิบัติงาน(JS5)	ปานกลาง	น้อย
มีโอกาสได้ทำงานตามลำพัง (JS16)	ปานกลาง	น้อย

ปัจจัยย่อยเกือบทุกปัจจัยช่วยให้พนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารออมสิน กลุ่มที่ยังไม่คิดจะลาออกมีระดับความพึงพอใจในงานมากขึ้น ยกเว้นบางปัจจัย ได้แก่ ปริมาณงานเหมาะสมกับระยะเวลาในการปฏิบัติงาน มีโอกาสได้ทำงานตามลำพัง ในขณะที่กลุ่มที่คิดจะลาออกพบว่าปัจจัยทุกปัจจัย ไม่ได้ช่วยให้กลุ่มที่คิดจะลาออกมีระดับความพึงพอใจในงานเพิ่มขึ้น แต่กลับทำให้พนักงานกลุ่มดังกล่าวมีความพึงพอใจน้อยลง และเป็นที่น่าสังเกตว่า ปัจจัยเกี่ยวกับปริมาณงานเหมาะสมกับระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และมีโอกาสได้ทำงานตามลำพังทำให้ระดับความพึงพอใจในงานของพนักงานกลุ่มที่ยังไม่คิดจะลาออกและกลุ่มที่คิดจะลาออกลดน้อยลงเหมือนกัน จึงเป็นไปได้ว่า ปริมาณงานที่พนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารออมสิน จังหวัดเชียงใหม่ ได้รับมอบหมายนั้นมีมากเกินไป ตลอดจนมีโอกาสดำเนินงานตามลำพังน้อย จนอาจจะทำให้เกิดความเหนื่อยหน่ายหรือทอดทิ้งงานที่ทำอยู่มากเกินไป และนำไปสู่การตัดสินใจลาออกในที่สุด ใกล้เคียงกับบุคลากรโรงแรม ABC (พินดา จงคำเกิง, 2551) ที่พบว่าพนักงานส่วนใหญ่ลาออกจากงานเนื่องมาจากปัญหางานล้นมือ สอดคล้องกับทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะทั้ง 5 ประการของ Hackman ที่มีส่วนช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจและความพึงพอใจในการทำงาน หากผู้ตอบแบบสอบถามได้รับคุณลักษณะดังกล่าวครบถ้วน คือ ได้ทำงานที่มีความหลากหลายสามารถพัฒนาต่อยอดทักษะและความรู้ของผู้ปฏิบัติงานได้ มีรู้สึกภาคภูมิใจในการทำงาน ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบการที่สำคัญทำให้ได้เห็นคุณค่าของตนเองที่มีต่อองค์กรทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กร มีอิสระในการทำงาน ตัดสินใจงานด้วยตนเอง และการได้รับข้อมูลเกี่ยวกับผลของการทำงานทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพของงาน ซึ่งมีผลต่อ ผู้ตอบแบบสอบถามและประสิทธิภาพของงาน 4 ประการ คือ (1) แรงจูงใจภายในงานสูง (2) ความพึงพอใจในการเจริญเติบโตสูง (3) ความพึงพอใจในงานโดยรวมสูง และ (4) อัตราการขาดงานและออกจากงานต่ำ

การศึกษานี้ยังได้เห็นถึงระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารออมสิน กลุ่มที่ยังไม่คิดจะลาออก กับกลุ่มที่คิดจะลาออก มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติทุกปัจจัยย่อย ดังตารางที่ 5.2

ตารางที่ 5.2 สรุประดับค่าเฉลี่ย ระหว่างกลุ่มที่ยังไม่คิดจะลาออกกับกลุ่มที่คิดจะลาออกของปัจจัย
ย่อยความผูกพันองค์กร

ปัจจัยย่อยความผูกพันองค์กร	ระดับความผูกพันองค์กร	
	กลุ่มที่ยังไม่คิดจะลาออก	กลุ่มที่คิดจะลาออก
ความยินดีที่ได้ทำงานกับองค์กร (OC10)	มากที่สุด	มาก
การทุ่มเทความพยายามให้กับความสำเร็จขององค์กร (OC1)	มากที่สุด	มาก
ความเต็มใจว่าเป็นองค์กรที่ดีที่สุด (OC14)	มากที่สุด	ปานกลาง
ความภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร (OC6)	มากที่สุด	ปานกลาง
องค์กรเป็นที่น่าทำงาน (OC2)	มาก	มาก
ความรู้สึกภักดีต่อองค์กร (OC3)	มาก	ปานกลาง
การเห็นอนาคตจากการยึดติดกับองค์กร (OC11)	มาก	ปานกลาง
การสนใจต่ออนาคตขององค์กร (OC13)	มาก	ปานกลาง
องค์กรเป็นแรงบันดาลใจให้สร้างผลงาน (OC8)	มาก	ปานกลาง
ทัศนคติต่อการตัดสินใจเลือกทำงานกับองค์กร(OC15)	มาก	ปานกลาง
ความมุ่งมั่นที่จะอยู่กับแม่สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน (OC9)	มาก	น้อย
การยอมรับนโยบายเกี่ยวกับลูกจ้าง (OC12)	มาก	ปานกลาง
การยอมรับงานที่ได้รับมอบหมาย (OC4)	มาก	ปานกลาง
ค่านิยมส่วนตัวสอดคล้องกับความต้องการขององค์กร(OC5)	มาก	มาก
การเห็นคุณค่าในการยึดติดกับองค์กร (OC7)	มาก	ปานกลาง

ปัจจัยย่อยทุกปัจจัยช่วยให้พนักงานระดับปฏิบัติการกลุ่มที่ยังไม่คิดจะลาออกมีระดับความผูกพันมากขึ้น แต่สำหรับกลุ่มที่คิดจะลาออกกลับพบว่า มีปัจจัยย่อยหลายๆ ปัจจัยไม่ได้ช่วยให้มีระดับความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มขึ้น ได้แก่ ความเต็มใจต่อธนาคารออมสินในฐานะที่เป็นองค์กรที่ดีที่สุด ความภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของธนาคารออมสิน ความรู้สึกภักดีต่อธนาคารออมสิน การเห็นอนาคตจากการยึดติดกับธนาคารออมสิน การสนใจต่ออนาคตของธนาคารออมสิน ธนาคารออมสินเป็นแรงบันดาลใจให้สร้างผลงาน ทัศนคติต่อการตัดสินใจเลือกทำงานกับธนาคารออมสิน การยอมรับนโยบายเกี่ยวกับลูกจ้างของธนาคารออมสิน การยอมรับงานที่ได้รับมอบหมาย การเห็นคุณค่าในการยึดติดกับองค์กร แต่บางปัจจัยย่อยส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรน้อย คือ

ความมุ่งมั่นที่จะอยู่กับแม้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน จึงเป็นประเด็นน่าสนใจในการค้นหาถึงสาเหตุสำคัญที่ทำให้กลุ่มที่คิดจะลาออกเกิดความรู้สึกเช่นนั้นได้

ตารางที่ 5.3 สรุประดับค่าเฉลี่ย ระหว่างกลุ่มที่ยังไม่คิดจะลาออกกับกลุ่มที่คิดจะลาออกของปัจจัยย่อยการฝังตรึงในงาน

ปัจจัยย่อยการฝังตรึงในงาน	ระดับการฝังตรึงในงาน	
	กลุ่มที่ยังไม่คิดจะลาออก	กลุ่มที่คิดจะลาออก
ความภูมิใจที่ได้มีโอกาสบริการคนทุกระดับชั้น (FO3)	มาก	ปานกลาง
ความมั่นคงจากการอยู่กับองค์กร (SO1)	มาก	ปานกลาง
ความเข้ากันได้กับชุมชนที่อาศัย (FC1)	มาก	ปานกลาง
การมีครอบครัวและญาติอาศัยอยู่ในชุมชน (LC1)	มาก	ปานกลาง
ความรู้สึกกันดีกับองค์กร (FO5)	มาก	ปานกลาง
สภาพแวดล้อมที่อยู่กันอย่างครอบครัวเดียวกัน(FC2)	มาก	ปานกลาง
ความรักในสถานที่พักอาศัย (FC3)	มาก	ปานกลาง
ความไม่รู้สึกสูญเสียอะไรเลยหากละทิ้งองค์กร (SO3)	มาก	ปานกลาง
การได้รับการยอมรับจากสังคม (SO6)	มาก	ปานกลาง
ความชอบเพื่อนร่วมงาน (FO1)	มาก	ปานกลาง
ค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับผลงาน (SO2)	มาก	ปานกลาง
การลงหลักปักฐานในชุมชนไปมาก (LC2)	มาก	ปานกลาง
การมีโอกาสได้ใช้ทักษะและความสามารถอย่างเต็มที่ (FO2)	มาก	ปานกลาง
การได้รับเกียรติจากเพื่อนร่วมงาน (SO7)	มาก	ปานกลาง
การมีอำนาจในการบริหารงาน และความรับผิดชอบ (FO4)	มาก	ปานกลาง
ความรู้สึกว่าชุมชนเหมือนเป็นบ้านของตัวเอง (FC4)	มาก	ปานกลาง
ความปลอดภัยในชุมชนที่อาศัย (SC1)	มาก	ปานกลาง
องค์กรเห็นคุณค่าในพนักงาน (FO6)	มาก	ปานกลาง
สภาพแวดล้อมในชุมชนไม่เป็นมลพิษ (SC2)	มาก	ปานกลาง
ความเสียหายสวัสดิการต่างๆ ในปัจจุบัน (SO9)	มาก	ปานกลาง

ปัจจัยย่อยการฝังตรึงในงาน	ระดับการฝังตรึงในงาน	
	กลุ่มที่ยังไม่คิดจะลาออก	กลุ่มที่คิดจะลาออก
สิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็นในชุมชน (SO8)	มาก	ปานกลาง
การมีอิสระในการที่จะเลือกวิธีการทำงาน (SO5)	มาก	ปานกลาง
ความเคารพนับถือจากผู้คนในชุมชน (SC3)	มาก	ปานกลาง
การมีโอกาสสูงได้เลื่อนตำแหน่ง (SO4)	มาก	ปานกลาง
การมีกิจกรรมยามว่างที่ชื่นชอบในบริเวณที่อาศัย (FC5)	มาก	ปานกลาง
ความผูกพันกับลูกค้าเก่าแก่ (LO3)	ปานกลาง	ปานกลาง
การมีเพื่อนสนิทอยู่ในชุมชน (LC3)	ปานกลาง	น้อย
การมีเพื่อนร่วมงานที่ต้อง การพึ่งพาตนเองหลายคน (LO2)	ปานกลาง	น้อย
การเป็นสมาชิกในคณะทำงานหรือกรรมการ (LO1)	ปานกลาง	น้อย
การมีความเห็นทางการเมืองตรงกับชุมชน (LC4)	ปานกลาง	น้อย

ปัจจัยบางประการที่ไม่ได้ช่วยให้กลุ่มที่ไม่คิดจะลาออกมีระดับการฝังตรึงในงานเพิ่มมากขึ้น เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับพันธะในองค์กร (LO) และพันธะในชุมชน (LC) ได้แก่ ความผูกพันกับลูกค้าที่ให้บริการสินเชื่อการเงินมาเป็นเวลานาน การมีเพื่อนสนิทอาศัยอยู่ในชุมชน การมีความเห็นทางการเมืองตรงกับชุมชน การมีเพื่อนร่วมงานที่ต้องพึ่งพาตนเองหลายคน การเป็นสมาชิกในคณะทำงาน หรือกรรมการในคณะทำงานของธนาคารออมสิน และ การมีความเห็นทางการเมืองตรงกับชุมชน ขณะที่ปัจจัยย่อยทุกปัจจัยมีช่วยให้มีการฝังตรึงในงานได้เพียงระดับปานกลางเท่านั้น และยังมีปัจจัยย่อยอีก 4 ปัจจัยที่ทำให้การฝังตรึงในงานของกลุ่มที่คิดจะลาออกลดน้อยลง ได้แก่ การมีเพื่อนสนิทอยู่ในชุมชน การมีเพื่อนร่วมงานที่ต้องพึ่งพาตนเองหลายคน การเป็นสมาชิกในคณะทำงานหรือกรรมการ และการมีความเห็นทางการเมืองตรงกับชุมชน ซึ่งเป็นในทางเดียวกับอายุรแพทย์ โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข (พันธพงศ์ ตาเรืองศรี, 2552) ที่การเป็นสมาชิกในคณะทำงานหรือกรรมการในคณะทำงานฯ ทำให้การฝังตรึงในงานของอายุรแพทย์และพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารออมสินลดน้อยลง

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะจากการศึกษาเพื่อนำไปใช้

1) ความพึงพอใจในงานปัจจุบัน (Job Satisfaction)

ปัจจัยเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานปัจจุบันที่มีอิทธิพลต่อการดำรงอยู่ในองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินในจังหวัดเชียงใหม่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังนี้

ธนาคารออมสินมีนโยบายส่งเสริมให้พนักงานได้พัฒนาความรู้ ความสามารถอยู่เสมอ โดยกำหนดให้พนักงานทุกคนศึกษาหาความรู้ผ่านช่องทาง E-learning พร้อมทั้งทำแบบทดสอบหลังจากรเรียน และส่งเสริมด้านการศึกษาให้แก่พนักงานอย่างต่อเนื่อง เช่น เปิดโอกาสให้พนักงานยื่นกู้เพื่อนำเงินไปศึกษาต่อในระดับปริญญาโท อีกทั้งให้ความสำคัญในการสร้างสภาวะแวดล้อมในการทำงานที่ดีตามหลัก 5ส หลักความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน เพื่อเป็นการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี

สำหรับด้านปริมาณงานเหมาะสมกับระยะเวลาในการปฏิบัติงานนั้น ทางผู้จัดการสาขาควรนำวิธีการถ่ายทอดความรู้ ให้แก่เพื่อนร่วมงานมาเป็นแนวทางปฏิบัติ เพื่อเป็นการแบ่งเบา งานจากพนักงานที่มีปริมาณมากเกินไป อีกทั้งยังเป็นผลดีต่อพนักงานได้พัฒนาความรู้ ความสามารถ เรียนรู้งานใหม่ๆ และสามารถปฏิบัติงานแทนกันได้กรณีทีบุคคลใดบุคคลหนึ่งย้ายสาขา หรือติดภารกิจ นอกจากนี้ยังช่วยให้พนักงานเกิดความรู้สึกพอใจต่อการได้รับความเชื่อถือให้ปฏิบัติงานที่สำคัญต่อองค์กร และส่งผลให้ตัวพนักงานเกิดความภาคภูมิใจในงานที่ตนได้รับมอบหมายอีกด้วย

2) ความผูกพันต่อองค์กร (Organization Commitment)

ปัจจัยเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการดำรงอยู่ในองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน จังหวัดเชียงใหม่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังนี้

ปัจจัยทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร ด้านความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพในองค์กร และด้านความเชื่อมั่นอย่างสูงในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรที่มีอิทธิพลต่อการดำรงอยู่ในองค์กร โดยการสร้างพนักงานในองค์กรให้มีการทุ่มเทความพยายามให้กับความสำเร็จขององค์กร รักดีต่อองค์กร และมีความเลื่อมใสว่าเป็นองค์กรที่ดีที่สุดนั้น องค์กรต้องมีแบบอย่างที่ดี ซึ่งสามารถดูได้จากหัวหน้างาน หรือผู้จัดการสาขาที่พนักงานปฏิบัติงานสังกัดอยู่ บุคคลที่เป็นแบบอย่างที่ดีนี้สามารถกระตุ้นให้พนักงานเกิดความทุ่มเทในการทำงาน คำนึงถึงโอกาสที่จะก้าวหน้าในอนาคต เป็นที่ยอมรับในองค์กร จนทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และตระหนักถึงการทุ่มเทความพยายามนั้นเกิดคุณค่ากับองค์กร

3) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการฝังตรึงในงาน (Job Embeddedness)

ปัจจัยที่ส่งผลต่ออัตราการดำรงอยู่ในองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการ ธนาคารออมสินในจังหวัดเชียงใหม่ ที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังนี้

ธนาคารออมสินมุ่งเน้นในการเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กรจากภายในด้วยการพัฒนางานให้เป็นทั้งคนดี และคนเก่ง โดยเริ่มจากการตอบสนองต่อความต้องการของพนักงานในขั้นพื้นฐานด้วยการให้ผลตอบแทนจากการทำงาน และสวัสดิการต่างๆแก่พนักงานอย่างเหมาะสม การสร้างขวัญกำลังใจให้แก่พนักงานผู้เป็นแบบอย่างที่ดี และมีแนวทางในการปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเท่าเทียม

การทำงานในสถาบันการเงินซึ่งมีความจำเป็นที่จะต้องทำงานร่วมกับผู้อื่น การที่พนักงานจะได้รับเกียรติจากผู้อื่นนั้น พนักงานเองก็ต้องรู้จักการให้เกียรติผู้อื่นก่อน ซึ่งปัญหาในการทำงานของพนักงานนั้นเกิดจากปริมาณลูกค้าที่มาใช้บริการจำนวนมาก อาจนำไปสู่ความหงุดหงิดจนเกิดความขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงานในขณะปฏิบัติงาน ดังนั้น การปลุกฝังให้พนักงานปฏิบัติตนอย่างอ่อนน้อม และมีคุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติงานย่อมนำมาซึ่งการได้รับเกียรติจากเพื่อนร่วมงาน

สำหรับนโยบายการดำเนินงานทางด้านความรับผิดชอบต่อสังคมลูกค้า (Stakeholders Interest) คือ การให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของธนาคาร เป็นหนึ่งในแนวทางด้านความรับผิดชอบต่อสังคมที่ธนาคารให้ความสนใจ โดยมุ่งหวังให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของธนาคารได้รับรู้เข้าใจ และตระหนักถึงสิ่งที่ธนาคารออมสินได้มีส่วนช่วยเหลือสังคมและเยาวชน ซึ่งอยู่ในรูปแบบของผลิตภัณฑ์ หรือบริการทางการเงินที่แสดงถึงความรับผิดชอบต่อสังคมเยาวชน และสิ่งแวดล้อม เช่น ผลิตภัณฑ์ทางการเงินที่สนองต่อคุณภาพชีวิต (สินเชื่อเพื่อผู้ประกอบการรายใหม่ สินเชื่อสานฝันสู่อาชีพ สินเชื่อพัฒนาชนบท สินเชื่อเพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตข้าราชการ เป็นต้น) อีกทั้งธนาคารออมสินยังให้ความสำคัญกับการสนับสนุนธุรกิจในพื้นที่สาขางาน โดยทางธนาคารได้มีนโยบายให้ส่วนกลางตั้งงบประมาณให้แก่สาขาต่างๆในการเลือกสรรและจัดหาลูกค้าในส่วนภูมิภาคและท้องถิ่น โดยในปี 2552 งบประมาณที่ธนาคารออมสินได้มีการจัดสรรสำหรับค่าใช้จ่ายดังกล่าวมีมากกว่า 60.8 ล้านบาท เป็นต้น

5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษารั้งต่อไป

1) จากการศึกษาครั้งนี้พบว่า ความพึงพอใจในงาน ความผูกต่อองค์กร และการพึงตรงในงานมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในทุกปัจจัยย่อย ระหว่างพนักงานระดับปฏิบัติการธนาคารอมสิน กลุ่มที่ยังไม่คิดจะลาออก และกลุ่มที่คิดจะลาออก ซึ่งอาจจะเป็นเพราะว่ากลุ่มประชากรมีความแตกต่างกันมาก ดังนั้น ในการศึกษาครั้งต่อไปควรคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างที่มีจำนวนใกล้เคียงกัน เพื่อให้การวิเคราะห์มีประสิทธิภาพมากขึ้น

2) การศึกษาครั้งนี้ได้แนวคิดอื่นๆ ที่นอกเหนือไปจากแนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กร และการพึงตรงในงาน เช่น การธารงรักษานุคลากร เป็นต้น เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีอิทธิพลต่อการดำรงอยู่ในองค์กรเพิ่มมากขึ้น