

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในช่วงไตรมาสแรกของปี 2549 ภาวะเศรษฐกิจของประเทศไทยต้องเผชิญกับปัจจัยเสี่ยงหลายประการ นับตั้งแต่ปัญหาวิกฤตการณ์ทางการเมืองที่ส่งผลทำให้รัฐบาลต้องประกาศยุบสภา ปัญหาน้ำท่วมอย่างหนักในหลายจังหวัด ปัญหาน้ำมันราคาแพง ปัญหาค่าเงินบาทแข็งตัว เป็นประวัติการณ์ เมื่อเทียบกับเงินดอลลาร์สหรัฐ อัตราเงินเฟ้อในช่วงไตรมาสแรกปี 2549 ที่เพิ่มสูงถึงร้อยละ 5.7 เปรียบเทียบกับไตรมาสแรกของปี 2548 ที่เพิ่มขึ้นร้อยละ 2.8 และในเดือนเมษายนที่ผ่านมาอัตราเงินเฟ้อก็ได้เพิ่มสูงถึงร้อยละ 6.0 (ศูนย์วิจัยธนาคารกสิกรไทย, 2549) ในช่วงที่ประเทศไทยต้องเผชิญกับปัจจัยเสี่ยงทางเศรษฐกิจอยู่ในขณะนี้ ธนาคารพาณิชย์ที่เป็นสถาบันทางการเงินที่มีบทบาทในการให้บริการด้านการเงินแก่ประชาชน และมีบทบาทในการช่วยกระตุ้นให้เกิดการขยายตัวขึ้นทางเศรษฐกิจ การแข่งขันเพื่อความอยู่รอดของธนาคารพาณิชย์ต่าง ๆ ส่งผลให้ผู้บริหารจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การบริหารงานใหม่ เพื่อรักษาฐานะความสามารถในการแข่งขัน การพัฒนาบุคลากร หรือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรจึงเป็นวิธีการที่ธนาคารพาณิชย์ควรให้ความสำคัญ เนื่องจากบุคลากรในองค์กรเป็นปัจจัยในการกำหนดความสำเร็จขององค์กร โดยเฉพาะงานด้านบริการ จะต้องอาศัยการปฏิบัติงานที่ดีและการให้บริการที่ประทับใจของพนักงาน หากบุคลากรในองค์กรมีความพยายามพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ให้ความร่วมมือ มีความสามัคคี ท่วมเท่งแรงใจเพื่อองค์กร และมุ่งไปสู่วัตถุประสงค์เดียวกัน องค์กรก็จะสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้

การที่องค์กรใดองค์กรหนึ่งจะประสบความสำเร็จได้นั้น ไม่ได้ขึ้นอยู่กับการที่มีวิธีการบริหารงานในองค์กรที่มีประสิทธิภาพและความทันสมัยเท่านั้น การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพก็นับว่ามีความสำคัญอย่างยิ่ง ต่อความสำเร็จขององค์กร ในบรรดาทรัพยากรทั้งหมด ทรัพยากรมนุษย์มีบทบาทสำคัญยิ่งและจะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ องค์กรจะต้องพยายามตอบสนองความต้องการในเรื่องต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นค่าจ้างเงินเดือน โบนัส สวัสดิการ โอกาสและความก้าวหน้าในงานเพื่อให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ผลการปฏิบัติงานที่ได้มีคุณภาพ ทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายสูงสุด และความพึงพอใจในการทำงานยังทำให้เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรอันจะนำไปสู่การที่จะธำรงรักษาพนักงานให้อยู่กับองค์กรตลอดไป ดังนั้นจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่แต่ละองค์กรต้องศึกษาความต้องการที่แท้จริงของพนักงานในการทำงานและชีวิตส่วนตัว และความคาดหวังจากองค์กรที่เขาทำงานอยู่ พร้อมทั้งศึกษาความ

เป็นไปได้ขององค์การจะตอบสนองความต้องการของพนักงานเหล่านั้น เพื่อไม่ให้พวกเขารู้สึกว่ากำลังถูกริดรอนสิทธิ และผลที่ตามมาคือ การให้บริการที่ไม่มีคุณภาพ ทำให้ผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่คาดหวังไว้ ซึ่งมีผลทำให้องค์การจะสูญเสียรายได้จำนวนมากมหาศาล

การบริการที่ดีมีประสิทธิภาพจะเกิดขึ้นได้ องค์การจะต้องอาศัยความร่วมมือของพนักงาน ความผูกพันในองค์การจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะให้พนักงานให้ความร่วมมือกับองค์การได้ เนื่องจากความผูกพันต่อองค์การเป็นการรับรู้ลักษณะโดยรวมของบุคคลที่มีความสัมพันธ์อย่างเหนียวแน่นของความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของสมาชิกในการเข้าร่วมกิจกรรมขององค์การ และมีการแสดงออกถึงความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ มีความเลื่อมใสศรัทธาต่อเป้าหมายที่องค์การกำหนด (Porter, Steers, Mowday, & Boulian, 1974; Steers, 1977) อีกทั้งความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน ยังเป็นตัวแปรสำคัญที่จะสามารถช่วยให้องค์การประสบความสำเร็จในภาวะที่เกิดการเปลี่ยนแปลงและช่วยแก้ไขปัญหาคัดค้านการเปลี่ยนแปลงได้ เนื่องจากความผูกพันต่อองค์การเป็นแรงผลักดันให้พนักงานปฏิบัติงานดีขึ้นเพราะเมื่อพนักงานเกิดความรู้สึกว่ามีส่วนร่วมในการเป็นเจ้าขององค์การ และความผูกพันต่อองค์การเป็นตัวเชื่อมระหว่างความต้องการของบุคคลให้เกิดความสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การแล้ว พนักงานจะมีความผูกพันต่องาน เห็นว่างานเป็นหนทางที่ตนเองจะสามารถก่อประโยชน์ให้แก่องค์การและบรรลุถึงเป้าหมายได้ จึงตั้งใจทำงานอย่างเต็มที่ (Buchanan, 1974) ดังจะเห็นได้ว่าความผูกพันต่อองค์การสามารถทำให้พนักงานยอมรับในนโยบาย เป้าหมายและการบริหารที่อาจเปลี่ยนแปลงไปแล้วยังสามารถลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงที่มักเกิดขึ้น รวมถึงองค์การสามารถธำรงรักษาพนักงานไว้กับองค์การได้ และการที่องค์การจะทำให้พนักงานเกิดความผูกพันกับองค์การได้นั้น จะต้องศึกษาว่าองค์การได้ให้ผลตอบแทนที่เพียงพอกับความต้องการของพนักงาน อาทิเช่น เงินเดือนบวกค่าครองชีพ สวัสดิการ โบนัส โอกาสและความก้าวหน้าในงาน สภาพแวดล้อม เพื่อนร่วมงาน สิ่งเหล่านี้จะเป็นตัวส่งเสริมให้พนักงานเกิดความผูกพันกับองค์การ

เนื่องจากธุรกิจธนาคารเป็นธุรกิจการให้บริการทางการเงิน พนักงานที่ปฏิบัติงานจะต้องมีจรรยาบรรณ มีความรู้ในผลิตภัณฑ์ของธนาคาร พนักงานจึงเป็นทรัพยากรบุคคลที่มีคุณค่า ดังนั้นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อคุณภาพของการให้บริการของธนาคารคืออัตราการลาออกของพนักงาน ตั้งแต่ปี 2548 พนักงานธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) เขต 45 มีอัตราการลาออกเป็นจำนวนมาก ทั้งพนักงานใหม่และพนักงานเก่า ทำให้สาขาขาดกำลังคนในการปฏิบัติงาน จึงมีผลทำให้พนักงานที่เหลืออยู่ในสาขาจะต้องรับภาระในการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น ทำให้จะต้องทำงานแข่งกับเวลา ซึ่งงานบริการจะมีคุณภาพได้นั้นจะต้องให้เวลากับลูกค้า ลักษณะของงาน

บริการในธนาคารเป็นงานที่มีความเฉพาะแตกต่างจากงานสาขาอื่น ๆ หรือในงานบริการธุรกิจอื่น ๆ ดังนั้น บุคคลที่จะเข้ามาทำงานในธนาคารจะต้องมีทักษะความรู้ในงาน แล้วยังต้องมีคุณสมบัติพิเศษที่มีอยู่ในบุคคลเฉพาะคนเท่านั้น คือ คุณลักษณะที่มีใจรักงานบริการ (Service Minded) มีบุคลิกภาพที่คล่องแคล่ว กระตือรือร้นในการให้บริการมีความอดทน และอดกลั้นต่อความต้องการที่หลากหลายของลูกค้าที่มาใช้บริการ มีความยืดหยุ่นในการทำงาน สุภาพอ่อนน้อม และซื่อสัตย์ เป็นต้น (2548, หน้า 20) ซึ่งต้องอาศัยการฝึกอบรมและพัฒนาความรู้ทั่วไปที่จำเป็นและความรู้ในงานจากทางธนาคารเพื่อหล่อหลอมให้เป็นพนักงานที่มีคุณสมบัติและมีคุณภาพในการให้บริการ จึงนับว่าเป็นการลงทุนด้านทรัพยากรบุคคลที่ต้องใช้ค่าใช้จ่ายสูงมากทั้งด้านเวลาและเงินต่อพนักงานแต่ละคน ฉะนั้นเป็นเรื่องสำคัญที่ทางธนาคารควรจะต้องหาแนวทางในการทำให้พนักงานคงอยู่กับธนาคารให้นานที่สุด เพื่อประสิทธิภาพที่ต่อเนื่องในการให้บริการที่มีคุณภาพของธนาคาร

ดังนั้นการธำรงรักษาพนักงาน จึงเป็นเรื่องสำคัญที่องค์กรไม่ควรละเลย และควรสนใจเสริมสร้างให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กร และอยู่กับองค์กรได้นาน ซึ่งผู้ศึกษาตระหนักถึงความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคาร เพื่อที่จะเป็นประโยชน์ในการนำมาพิจารณาหาแนวทางที่เหมาะสมในการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน อันจะทำให้พนักงานคงอยู่ในองค์กรและทำงานด้วยความร่วมมืออย่างเต็มใจในการให้บริการที่มีคุณภาพ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

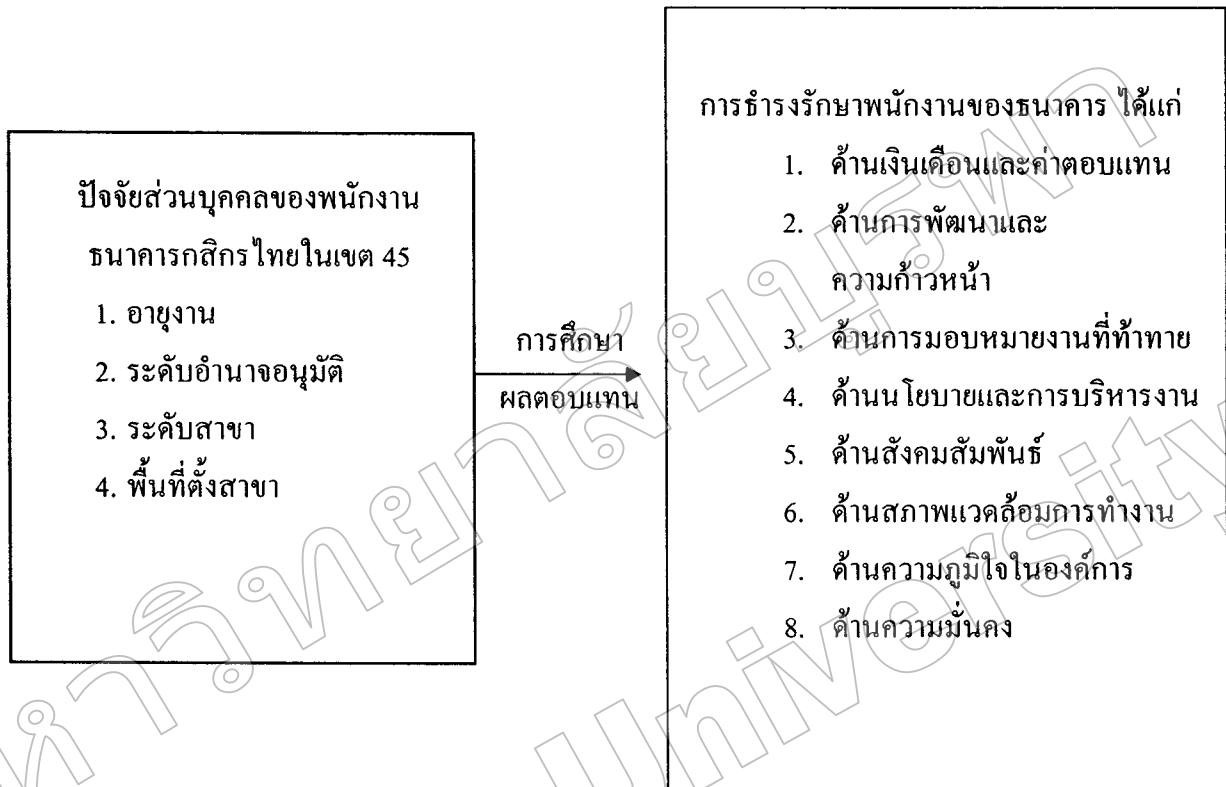
1. เพื่อศึกษาระดับผลตอบแทนของธนาคารที่มีผลต่อการส่งเสริมการธำรงรักษาพนักงาน ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) เขต 45
2. เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับผลตอบแทนของธนาคารการส่งเสริมการธำรงรักษาพนักงานธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) เขต 45

กรอบแนวคิดในการวิจัย

1. ตัวแปรต้น คือ ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) เขต 45
2. ตัวแปรตาม คือ การธำรงรักษาพนักงานของธนาคาร

ตัวแปรต้น

ตัวแปรตาม



ภาพที่ 1-1 กรอบแนวคิดในการศึกษาผลตอบแทนของธนาคารที่มีต่อการส่งเสริมการธำรงรักษานักงานไว้

คำถามสำหรับการวิจัย

1. ผลตอบแทนของธนาคารโดยเฉลี่ยสร้างความพึงพอใจในระดับใด
2. ผลตอบแทนของธนาคารในแต่ละด้านสร้างความผูกพันต่อองค์กรที่มีผลต่อการธำรงรักษาหรือไม่เพียงใด
3. ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน เมื่อได้รับผลตอบแทนของธนาคารตามเกณฑ์ที่กำหนดสามารถสร้างความผูกพันให้กับบุคลากรต่อธนาคารที่สามารถส่งเสริมและธำรงรักษานักงานไว้ได้มากน้อยเพียงใด
4. ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน เมื่อได้รับผลตอบแทนของธนาคารตามเกณฑ์ที่กำหนดสามารถสร้างความผูกพันให้กับบุคลากรต่อธนาคารที่สามารถส่งเสริมและธำรงรักษานักงานไว้ได้มีความแตกต่างกันหรือไม่

สมมติฐานสำหรับการวิจัย

1. ผลตอบแทนของธนาคารโดยเฉลี่ยแล้วสามารถสร้างความผูกพันที่มีต่อองค์กรตั้งแต่ 3.4 ขึ้นไป
2. ผลตอบแทนของธนาคารในแต่ละด้านสร้างความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรแตกต่างกัน และผลในการธำรงรักษาอยู่ในระดับมากขึ้นไป
3. ปัจจัยส่วนบุคคล (อายุงาน ระดับอำนาจอนุมัติ ระดับสาขา พื้นที่ตั้งสาขา) ที่แตกต่างกัน เมื่อได้รับผลตอบแทนตามเกณฑ์ที่กำหนด สามารถส่งเสริมและธำรงรักษาพนักงานไว้ได้ในระดับมากขึ้นไป
4. ปัจจัยส่วนบุคคล (อายุงาน ระดับอำนาจอนุมัติ ระดับสาขา พื้นที่ตั้งสาขา) ที่แตกต่างกัน เมื่อได้รับผลตอบแทนตามเกณฑ์ที่กำหนด สามารถส่งเสริมและธำรงรักษาพนักงานไว้ได้แตกต่างกัน

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้คาดว่าจะได้รับประโยชน์ ดังต่อไปนี้

1. ทำให้ทราบถึงปัจจัยที่มีส่วนส่งเสริมธำรงรักษาพนักงาน ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขต 45 อันเป็นแนวทางในการเสนอแนะปรับปรุงผลตอบแทนของธนาคาร เพื่อให้พนักงานเกิดความผูกพันกับองค์กรและอยู่กับองค์กรได้มากขึ้น
2. ทำให้ทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับผลตอบแทนของธนาคารต่อการธำรงรักษาพนักงาน เพื่อเป็นแนวทางในการตอบสนองให้ตรงกับความต้องการของพนักงานที่มีอายุงาน ระดับอำนาจอนุมัติ ระดับของสาขา และพื้นที่ตั้งของสาขาที่แตกต่างกัน

ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ศึกษาผลตอบแทนของธนาคารที่มีผลต่อการส่งเสริมการธำรงรักษาพนักงานไว้ ของพนักงานธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) เขต 45 จำนวน 14 สาขา ซึ่งได้แก่ สาขาจะเชิงเทรา สาขาย่อยสถานีขนส่ง สาขาลาดคลองสวน สาขาบางปะกง สาขาย่อยบางวัว สาขาสุวินทวงศ์ จะเชิงเทรา สาขาบ้านบึง สาขาพนัสนิคม สาขาหนองปรือ สาขาลาดเกาะโพธิ์ สาขาบ่อทอง สาขาย่อยนิคมอุตสาหกรรมบางปะกง สาขาย่อยนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร ชลบุรี สาขาย่อยพานทอง ชลบุรี ซึ่งมีจำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 92 คน โดยทำการศึกษาและเก็บข้อมูล เดือนเมษายน

นิยามคำศัพท์เฉพาะ

1. ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ลักษณะความสัมพันธ์ของพนักงานที่มีต่อองค์กร ซึ่งบ่งชี้ออกมาในรูปแบบพฤติกรรมที่แสดงถึงความเชื่อมั่นที่จะยอมรับเป้าหมาย ความเต็มใจและทุ่มเทพยายามอย่างเต็มที่เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์กร และความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กร

2. พนักงานธนาคาร หมายถึง พนักงาน ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ที่ปฏิบัติงานสาขาในเขต 45 จำนวน 14 สาขา โดยจะแบ่งเป็น

2.1 ระดับงาน หมายถึง อำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายในการปฏิบัติงาน จะแบ่งออกเป็น 3 ระดับ ระดับ 1 ระดับ 2 และ ระดับ 3

2.2 ระดับสาขา หมายถึง ความสามารถหรือศักยภาพของแต่ละสาขา ในการกำหนดเป้าหมาย โดยแบ่งจากยอดผลิตภัณฑ์แต่ละประเภทที่สาขาทำได้ และกลุ่มลูกค้าที่มีอยู่ โครงสร้างการดำเนินงานสาขาเป็นแบบ OBOM โดยมีการจัดสาขาแบ่งเป็น 5 เกรด คือ AA, A, B, C และ D จัดรูปแบบสาขาแบ่งเป็น 4 รูปแบบ

กลุ่ม AA เป็นสาขาที่มีผู้ดูแลลูกค้าบุคคลพิเศษ Signature (มี ผู้จัดการ, ผู้ช่วยผู้จัดการ ด้านบริการ, ผู้ช่วยผู้จัดการด้านการขาย และ ผ.ช. PFA) กลุ่ม A เป็นสาขาที่มีผู้ช่วยผู้จัดการด้านการขาย (มีผู้จัดการ, ผู้ช่วยผู้จัดการด้านบริการ, ผู้ช่วยผู้จัดการด้านการขาย)

กลุ่ม B เป็นสาขาโครงสร้างมาตรฐาน (มีผู้จัดการและผู้ช่วยผู้จัดการด้านการบริการ)

กลุ่ม C และ D เป็นสาขาไม่มีผู้ช่วยผู้จัดการ (มีเฉพาะผู้จัดการ)

2.3 พื้นที่ตั้งสาขา หมายถึง สาขาที่ตั้งอยู่ในจังหวัดฉะเชิงเทรา และจังหวัดชลบุรี

3. ผลตอบแทนของธนาคาร หมายถึง สิ่งที่ธนาคารมอบให้กับพนักงานเพื่อเป็นการตอบแทนให้กับพนักงานในการปฏิบัติงาน สร้างความพึงพอใจ และก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร สามารถวัดได้จากแบบสอบถามจะแบ่งออกเป็น 8 ด้าน

3.1 ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน หมายถึง เงินเดือนและค่าตอบแทนที่พนักงานได้รับจากธนาคาร เช่น ค่าเล่าเรียนบุตร ค่ารักษาพยาบาล เป็นต้น

3.2 ด้านการพัฒนาและความก้าวหน้า หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสพัฒนาขีดความสามารถของตนจากงานที่ทำโดยพิจารณาจากลักษณะงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ งานที่ได้ใช้ทักษะและความสามารถหลากหลาย งานที่มีความท้าทาย งานที่ผู้ปฏิบัติมีความเป็นตัวของตัวเองในการทำงาน และงานที่ได้รับการยอมรับว่ามีความสำคัญ มีโอกาสที่จะก้าวหน้าในอาชีพ และตำแหน่งมีความมั่นคงในอาชีพ

3.3 ด้านการมอบหมายงานที่ทำทาบ หมายถึง งานที่ต้องใช้ความรู้ความสามารถ และใช้สติปัญญาและใช้ความคิดสร้างสรรค์ หรือใช้เทคโนโลยีพิเศษ ความทำทาบของงานจะเป็น แรงกระตุ้นให้บุคลากรเกิดการทำงาน และแสดงความสนใจทำงาน เพื่อพิสูจน์ความสามารถของ ตนเอง

3.4 ด้านนโยบายและการบริหารงาน หมายถึง การจัดการและบริหารงานของ องค์กร การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร การบริหารงานมีความยุติธรรมมีการปฏิบัติต่อบุคลากร อย่างเหมาะสม พนักงานได้รับการเคารพในสิทธิและความเป็นปัจเจกบุคคล มีความเสมอภาคและ ยุติธรรม

3.5 ด้านสังคมสัมพันธ์ การติดต่อไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์ อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี เป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่ง ในการทำงาน

3.6 ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน หมายถึง สภาพของที่ทำงานรวมทั้งอุปกรณ์ และ สิ่งอำนวยความสะดวกที่มีผลต่อการทำงานและขั้นตอนในการทำงานและตัดสินใจ

3.7 ด้านความภูมิใจในองค์กร หมายถึง การรับรู้ถึงความภาคภูมิใจที่ได้ทำงานใน องค์กรที่มีชื่อเสียง และได้รับรู้ว่าองค์กรอำนวยความสะดวกและรับผิดชอบต่อสังคม

3.8 ด้านความมั่นคง หมายถึง ความรู้สึกรับรู้ของบุคคลที่มีต่องาน ความมั่นคงใน การทำงานหรือความมั่นคงขององค์กรย่อมมีผลต่อการปฏิบัติงาน

4. การธำรงรักษา หมายถึง การพยายามทำให้คนดี มีฝีมือ อยู่ในองค์กรของเรา ให้นาน ที่สุด

5. ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกร่วมของบุคคลที่มีต่อการทำงานในทางบวก เป็น ความสุขของบุคคลที่เกิดจากการปฏิบัติงานและได้รับผลตอบแทน ซึ่งผลตอบแทนคือทำให้บุคคล เกิดความรู้สึกกระตือรือร้นในการทำงาน มีความตั้งใจในการทำงาน มีขวัญและกำลังใจ สิ่งเหล่านี้จะมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงาน ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความสำเร็จ และเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร