



ความสัมพันธ์ระหว่างความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชากับความไว้วางใจในองค์กรและความผูกพัน  
ต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัท ธนาคาร กสิกรไทย จำกัด (มหาชน) เขต 51

โดย

นายจิรวัฒน์ ปฐมพรวิวัฒน์

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการประกอบการ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2553

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ความสัมพันธ์ระหว่างความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชากับความไว้วางใจในองค์กรและความผูกพัน  
ต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัท ธนาคาร กสิกรไทย จำกัด (มหาชน) เขต 51

โดย

นายจิรวุฒิ ปฐมพรวิวัฒน์

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการประกอบการ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2553

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

**THE RELATIONSHIP AMONG SUPERVISORY TRUST, ORGANIZATIONAL TRUST  
AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT OF OPERATING STAFFS TOWARDS TO  
KASIKORN BANK PUBLIC COMPANY LIMITED IN REGION 51**

**By**

**Jirawat Pathompornwiwat**

**An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree**

**MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION**

**Program of Entrepreneurship**

**Graduate School**

**SILPAKORN UNIVERSITY**

**2010**

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร อนุมัติให้การค้นคว้าอิสระเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชากับความไว้วางใจในองค์กรและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัท ธนาकर กสิกรไทย จำกัด (มหาชน) เขต 51” เสนอโดย นายจิรวัดน์ ปฐมพรวิวัฒน์ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการประกอบการ

.....  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปานใจ ธารทัศนวงศ์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่.....เดือน.....พ.ศ. ....

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

อาจารย์ ดร. เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน

คณะกรรมการตรวจสอบการค้นคว้าอิสระ

.....ประธานกรรมการ

(อาจารย์ ดร. กฤษณา พ็ชรวานิช)

...../...../.....

.....กรรมการ

(อาจารย์ ดร. เกริกฤทธิ์ อัมพะวัต)

...../...../.....

.....กรรมการ

(อาจารย์ ดร. เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน)

...../...../.....

52602305 : สาขาวิชาการประกอบการ

คำสำคัญ : ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา ความไว้วางใจในองค์การ ความผูกพันต่อองค์การ

จรรยาวัณ ฐมพรวิวัณ : ความสัมพันธ์ระหว่างความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชากับความไว้วางใจในองค์การ และความผูกพันต่อองค์การ ของพนักงานระดับปฏิบัติการของ บริษัท ธารการกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) เขต 51. อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ : อ. ดร. เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน. 86 หน้า.

การศึกษาวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา ความไว้วางใจในองค์การ และความผูกพันต่อองค์การ (2) ความสัมพันธ์ระหว่าง ความไว้วางใจในองค์การกับความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา และความผูกพันต่อองค์การ (3) ปัจจัยที่มีอิทธิพลกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานระดับปฏิบัติการของ บริษัท ธารการกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) เขต 51 การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณโดยการสำรวจประชากรจำนวน 160 คน จากแบบประเมินที่เป็นเครื่องมือการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษานี้ ผู้ศึกษาได้ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือว่ามีความเที่ยงตรง และความเชื่อถือได้สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์เชิงพรรณนาและการวิเคราะห์เชิงอนุมาน

ผลการศึกษา พบว่า (1) คุณสมบัติส่วนบุคคลต่างกันมีความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาแตกต่างกันคือ อายุ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งงานและอัตราเงินเดือน ส่วนคุณสมบัติส่วนบุคคลต่างกันมีความไว้วางใจในองค์การแตกต่างกันคือ เพศ อายุ ระดับตำแหน่งงานและอัตราเงินเดือนและคุณสมบัติส่วนบุคคลต่างกันมีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกันคือ ระดับการศึกษาและระดับตำแหน่งงาน (2) ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา ความไว้วางใจในองค์การ และความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกรมีความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างกัน (3) ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาและความไว้วางใจในองค์การไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การ

ผู้ศึกษา มีข้อเสนอแนะในการบริหารเพื่อประโยชน์แก่องค์การและการบริหารรวมถึงผู้บริหาร และข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป

52602305 : MAJOR : ENTREPRENEURSHIP

KEY WORDS : SUPERVISORY TRUST\ORGANIZATIONAL TRUST\ORGANIZATIONAL COMMITMENT

JIRAWAT PATHOMPORNWIWAT : THE RELATIONSHIP AMONG SUPERVISORY TRUST, ORGANIZATIONAL TRUST AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT OF OPERATING STAFFS TOWARDS TO KASIKORN BANK PUBLIC COMPANY LIMITED IN REGION 51.

INDEPENDENT STUDY ADVISOR : CHALERMCHAI KITTISAKNAWIN, Ph.D. 86 pp.

This research aims to study (1) supervisory trust, organizational trust and organizational commitment; (2) relationships between supervisory trust and organizational trust, and organizational commitment in the organization; (3) factors influencing organizational commitment of operating staff of Kasikorn Bank Public Company Limited in Region 51. In this quantitative research, the population, a total of 160, was surveyed. The researcher examined quality of a data collection tool, which was an assessment form, to ensure validity and reliability. The data was analyzed using descriptive and inferential statistic analysis.

The study results revealed that (1) the population of different personal factors i.e. age, educational level, job title and salary had different supervisory trusts. The population of different personal factors i.e. sex, age, job title and salary had different organizational trusts. The population of different personal factors i.e. educational level and job title had different organizational commitments. (2) There was a positive relationship among supervisory trust, organizational trust and affective commitment. (3) Supervisory trust and organizational trust had no influence on organizational commitment.

The researcher proposes management recommendations for organization, administration and the management; and has recommendations for further researches.

## กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี ด้วยความกรุณา และความช่วยเหลืออย่างดียิ่งจาก อาจารย์ ดร. เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ ที่ได้กรุณาแนะนำและให้คำปรึกษา ให้ความรู้ แนวคิด ตลอดจนตรวจข้อบกพร่อง แก้ไข ปรับปรุงงานวิจัย ซึ่งเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการดำเนินการวิจัย ให้สำเร็จสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ อาจารย์ ดร. กฤษณา พัทธราวิช และ อาจารย์ ดร. เกริกฤทธิ์ อัมพะวัต ที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์เป็นประธานกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณ เจ้าหน้าที่ประจำคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากรทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการประสานงาน และให้ความช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ ด้วยดีเสมอมา

ขอขอบพระคุณ ทุกท่านที่ให้ความร่วมมือและเสียสละเวลาในการตอบแบบสอบถามที่เป็นประโยชน์ในการศึกษาค้นคว้าอิสระในครั้งนี้

ท้ายสุดนี้ขอขอบพระคุณเพื่อนร่วมงาน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือ ส่งเสริมสนับสนุนและเป็นกำลังใจให้ด้วยดีเสมอมาจนทำให้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ณ
<b>บทที่</b>	
1 <b>บทนำ</b> .....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	2
สมมติฐานการวิจัย.....	3
ขอบเขตทางการวิจัย.....	3
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	5
2 <b>วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง</b> .....	7
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความไว้วางใจ.....	7
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร.....	12
พนักงาน บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน).....	20
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	22
3 <b>วิธีดำเนินการวิจัย</b> .....	27
วิธีการศึกษา.....	27
ประชากรที่ใช้ในการศึกษา.....	27
ข้อมูลและแหล่งข้อมูล.....	28
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล.....	28
เกณฑ์การประเมินผล.....	29
การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย.....	30
ระยะเวลาในการเก็บข้อมูล.....	31
การวิเคราะห์และสรุปผลข้อมูล.....	31
การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	31
4 <b>ผลการวิเคราะห์ข้อมูล</b> .....	32
การศึกษาเชิงพรรณนา.....	32

บทที่	หน้า
การศึกษาเปรียบเทียบความแตกต่าง .....	37
การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร .....	50
การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร .....	53
5 สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ .....	54
สรุปผลการวิจัย .....	54
การอภิปรายผล .....	57
ข้อเสนอแนะ .....	60
บรรณานุกรม .....	62
ภาคผนวก .....	67
ภาคผนวก ก แบบประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา .....	68
ภาคผนวก ข ผลตรวจสอบความเที่ยงตรงและความเชื่อถือได้ของแบบประเมิน .....	71
ภาคผนวก ค แบบสอบถาม .....	78
ประวัติผู้วิจัย .....	86

## สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	จำนวนและร้อยละของพนักงานระดับปฏิบัติการของ บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) เขต 51 จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งงาน สถานภาพ ประสบการณ์ทำงาน อัตราเงินเดือน สาขาที่ปฏิบัติงาน และจังหวัดที่ปฏิบัติงาน.....	32
2	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรต่างๆ.....	37
3	การเปรียบเทียบความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา ความไว้วางใจในองค์กร และ ความผูกพันต่อองค์กรจำแนกตามเพศ .....	38
4	การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ของความไว้วางใจใน ผู้บังคับบัญชา ความไว้วางใจในองค์กร และความผูกพันต่อองค์กรจำแนก ตามอายุ.....	38
5	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา และความไว้วางใจใน องค์กร จำแนกตามอายุ โดยวิธีการทดสอบรายคู่ของ Scheffé และ LSD.....	40
6	การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ของความไว้วางใจใน ผู้บังคับบัญชา ความไว้วางใจในองค์กร และความผูกพันต่อองค์กรจำแนก ตามระดับการศึกษา.....	41
7	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา และความผูกพันต่อ องค์กร จำแนกตามระดับการศึกษา โดยวิธีการทดสอบรายคู่ของ Scheffé .....	42
8	การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ของความไว้วางใจใน ผู้บังคับบัญชา ความไว้วางใจในองค์กร และความผูกพันต่อองค์กร จำแนก ตามระดับตำแหน่งงาน .....	43
9	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา ความไว้วางใจในองค์กร และความผูกพันต่อองค์กรจำแนกตามระดับตำแหน่งงาน โดยวิธีการทดสอบ รายคู่ของ Scheffé .....	44
10	การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ของความไว้วางใจใน ผู้บังคับบัญชา ความไว้วางใจในองค์กร และความผูกพันต่อองค์กร จำแนก ตามสถานภาพ .....	46
11	การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ของความไว้วางใจใน ผู้บังคับบัญชา ความไว้วางใจในองค์กร และความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตาม ประสบการณ์ทำงาน .....	47

ตารางที่		หน้า
12	การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ของความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา ความไว้วางใจในองค์กร และความผูกพันต่อองค์กรจำแนกตามอัตราเงินเดือน .....	48
13	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา และความไว้วางใจในองค์กรจำแนกตามอัตราเงินเดือน โดยวิธีการทดสอบรายคู่ของ Scheffé และ LSD	49
14	ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล, ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา, ความไว้วางใจในองค์กร และความผูกพันต่อองค์กร .....	51
15	การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุแบบขั้นตอน ความไว้วางใจในองค์กรและความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาต่อความผูกพันต่อองค์กร .....	52

## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันองค์การที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจจำเป็นต้องบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ 2 ประการ ประการแรก คือ นโยบายการแข่งขันทางธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ (Winning Competitive Strategy) ประการที่สอง คือ การจัดการองค์การได้อย่างดีเยี่ยม (Superb Organization Execution) อย่างไรก็ตาม อุปสรรคที่สำคัญอย่างหนึ่งต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ทั้งสองดังกล่าว คือ ความไม่ไว้วางใจกัน ภายใต้เศรษฐกิจการแข่งขันใหม่ ความไว้วางใจกลายเป็นประเด็นสำคัญมากกว่าแค่ประเด็นทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะในช่วงไม่กี่ปีที่ผ่านมา ความไว้วางใจได้รับการยกย่องอย่างมากว่าเป็นปัจจัยต่อความสำเร็จของทุกองค์การ (Healey 2007, อ้างถึงใน เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวัน 2552)

องค์การที่มีความไม่ไว้วางใจในระดับสูงจะทำให้้องค์การไม่มีความสามารถในการแข่งขัน และการที่ผู้บริหารไม่ไว้วางใจบุคคลอื่นจะไม่สามารถแก้ไขปัญหาคือความแตกต่างภายในองค์การ เป็นผลให้ไม่สามารถสร้างความสามัคคีในการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ขององค์การ ความคิดริเริ่มก็จะไม่เกิดขึ้น หากขาดความเข้าใจและความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ความไม่ไว้วางใจได้กลายเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญไม่น้อยไปกว่า แต่ในทางกลับกันองค์การที่สร้างบนพื้นฐานความไว้วางใจเป็นสิ่งสำคัญที่สุดในการบรรลุเป้าหมายภายใต้ความเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว การเพิ่มขึ้นของความไว้วางใจส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การ โดยแสดงให้เห็นถึงความจำเป็นในการประสานทรัพยากรมนุษย์เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติตามนโยบายการแข่งขันทางธุรกิจ ความไว้วางใจ จึงไม่ได้มีความสำคัญเพียงแค่การปรับปรุงผลงานเท่านั้น แต่เพื่อความยั่งยืนขององค์การ ความไว้วางใจมากทำให้ผู้คนจำนวนมากผูกพันต่อภารกิจ หากไม่มีความไว้วางใจซึ่งกันและกันแล้ว จะไม่สนใจความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับองค์การ ไม่มีความผูกพันต่อพันธกิจ และไม่มีความร่วมมือในทีม ซึ่งความไว้วางใจเป็นศูนย์กลางของความร่วมมือ การประสานงาน ความผูกพันต่อการตัดสินใจและเป้าหมาย การมอบอำนาจและจัดการความเสี่ยง การสร้างความรู้จัก รวมถึงผลงานอันยอดเยี่ยม รวมทั้งความไว้วางใจเป็นแนวคิดสำคัญ ในการวิจัยทางสังคมศาสตร์ อีกทั้งยังเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จขององค์การและการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ความไว้วางใจส่งผลต่อหลายระดับภายในองค์การ คือระดับทีม ระดับผู้นำ ระดับองค์การ ระดับระหว่างองค์การ และส่งผลต่อรายได้และกำไรในทุกระดับขององค์การ เพราะความไว้วางใจส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน ความผูกพันกับองค์การ การเป็นพนักงานที่ดีขององค์การ และการลาออกจากองค์การ รวมทั้งผลการปฏิบัติงาน และความสามารถในการแข่งขันขององค์การ และในสภาพปัจจุบันองค์การต้องการความไว้วางใจเพราะการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา สายการบังคับบัญชาในแนวราบ การ

ทำงานเป็นทีม และความหลากหลาย สิ่งเหล่านี้ท้าทายต่อการสร้างและการรักษาความไว้วางใจ

จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่าปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร คือความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา ความไว้วางใจในองค์กร และความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งงานวิจัยต่างก็ยืนยันและชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของปัจจัยเหล่านี้ ดังนั้นความสำเร็จไม่ว่าจะเกิดขึ้นในองค์กรภาคเอกชน ภาครัฐวิสาหกิจ หรือภาครัฐ ต่างก็มีปัจจัยพื้นฐานมาจากความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา ความไว้วางใจในองค์กร และความผูกพันต่อองค์กร เช่นกัน

บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) เป็นองค์กรภาคเอกชนเริ่มก่อตั้งเมื่อวันที่ 8 มิถุนายน พ.ศ. 2488 ด้วยทุนจดทะเบียน 5 ล้านบาท และดำเนินการด้วยพนักงานชุดแรกเริ่ม จำนวน 21 คน ตั้งแต่เริ่มก่อตั้งเป็นต้นมา ธนาคารสามารถเจริญเติบโตและก้าวหน้าในด้านสินทรัพย์เงินฝาก การขยายเครือข่ายสาขา และจำนวนพนักงานที่เพิ่มมากขึ้นเป็นลำดับ จากจุดที่เริ่มต้นจนถึงวันนี้ ธนาคารกสิกรไทยได้เติบโตอย่างมั่นคง ณ วันที่ 31 มีนาคม 2552 มีทุนจดทะเบียน 30,486 ล้านบาท มีสินทรัพย์จำนวน 1,217,861 ล้านบาท เงินฝาก 914,106 ล้านบาท เงินให้สินเชื่อ 877,141 ล้านบาท มีสาขาในประเทศไทยจำนวน 689 สาขา โดยเป็นสาขากรุงเทพมหานคร 232 สาขา สาขา ในส่วนภูมิภาคจำนวน 457 สาขา

ตลอดระยะเวลากว่า 65 ปีที่ผ่านมา ธนาคารมุ่งมั่นในการพัฒนาองค์กรและพัฒนาผลิตภัณฑ์ทางการเงินใหม่อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้บริการที่เป็นเลิศแก่ลูกค้า ภายใต้คำขวัญของธนาคารที่ว่า “บริการทุกระดับประทับใจ” อาทิ เป็นธนาคารแห่งแรกในประเทศไทยที่ให้บริการบัตรเครดิตในชื่อว่า บัตรเครดิตอเนกประสงค์ ให้บริการถอนเงินอัตโนมัติ จากเครื่องจ่ายเงิน 24 ชั่วโมง ซึ่งเป็นต้นแบบของการให้บริการเอทีเอ็มที่แพร่หลายในปัจจุบัน เป็นผู้นำในการระดมทุนรูปแบบใหม่เป็นรายแรกของประเทศไทย โดยการเสนอขายหุ้นปริวมสิทธิควบหุ้นกู้ด้อยสิทธิ (SLIPs) ซึ่งได้เป็นแนวทางให้ธนาคารแห่งอื่น ใช้ระดมทุนต่อมา เริ่มให้บริการบัตรเครดิตดิจิทัลอัจฉริยะ ซึ่งเป็นมาตรฐานบัตรเครดิตในยุคใหม่ เป็นธนาคารพาณิชย์ไทยแห่งแรก ที่สามารถดำเนินธุรกิจภายใต้แผนนโยบายการให้บริการทางการเงินที่ครบวงจรในทุกความต้องการทางการเงินของลูกค้า โดยการดำเนินธุรกิจในรูปแบบ “เครือธนาคารกสิกรไทย” โดยมี 6 บริษัท ได้แก่ ธนาคารกสิกรไทย บริษัท แฟคเตอร์ิงกสิกรไทย จำกัด บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนกสิกรไทย จำกัด บริษัทศูนย์วิจัยกสิกรไทย จำกัด บริษัทหลักทรัพย์ กสิกรไทย จำกัด (มหาชน) และบริษัท ลิสซิ่งกสิกรไทย จำกัด (ออนไลน์) 2553 อ้างอิงจาก ธนาคารกสิกรไทย

ธนาคารกสิกรไทย เป็นองค์กรที่มีความสำคัญขององค์กรหนึ่งของขบวนการเศรษฐกิจของประเทศไทย และธนาคารกสิกรไทยเป็นองค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงและมีผลสำเร็จ มีส่วนแบ่งตลาดด้านสินเชื่อ SME เป็นอันดับต้น ๆ ในประเทศ เป็นองค์กรที่มีระบบการบริหารงานที่ดี และสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดี อาทิเช่น ผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ของธนาคารกสิกรไทย มักจะได้รับ ความไว้วางใจจากลูกค้า หรือกรณีที่ธนาคารมุ่งให้ความสำคัญกับธุรกิจ SME ด้วยการผลิตรายการ SME ดี แดก ซึ่งเป็นการส่งเสริมกลยุทธ์ให้กับธุรกิจ SME ผู้วิจัยจึงมีความเห็นว่าความสำเร็จของธนาคารกสิกร

ไทย น่าจะเป็นผลมาจาก ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา ความไว้วางใจในองค์กร และมีความผูกพันต่อ องค์กรของพนักงานอยู่ในระดับสูง จึงสนใจที่จะศึกษาว่า ด้วยความสำเร็จของธนาคารกสิกรไทยมา กระทั่งปัจจุบันมีปัจจัยมาจากความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา ความไว้วางใจในองค์กร และความผูกพัน ต่อองค์กรหรือไม่ และปัจจัยดังกล่าวส่งผลต่อความสำเร็จของธนาคารกสิกรไทยมากน้อยเพียงใด

## 2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา ความไว้วางใจในองค์กร และความผูกพันต่อ องค์กรของพนักงาน บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขต 51
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ความไว้วางใจในองค์กรกับความไว้วางใจใน ผู้บังคับบัญชา และความผูกพันต่อองค์กรในองค์กรของพนักงานบริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) เขต 51
3. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลกับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานระดับปฏิบัติการของ บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) เขต 51

## 3. สมมติฐานการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรมและกรอบแนวคิดในการวิจัยดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยนำมากำหนด เป็นสมมติฐานดังนี้

1. คุณสมบัติส่วนบุคคลแตกต่างกันจะมีความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา ความไว้วางใจใน องค์กร และความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน
2. ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา ความไว้วางใจในองค์กร และความผูกพันต่อองค์กรมี ความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างกัน
3. ความไว้วางใจในองค์กร และความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาได้มีอำนาจพยากรณ์ความ ผูกพันต่อองค์กร

## 4. ขอบเขตทางการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขต ทางการวิจัย ดังนี้

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการของ บริษัท ธนาคารกสิกร ไทย จำกัด (มหาชน) เขต 51 จำนวนทั้งสิ้น 160 คน
2. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย 2 ตัวแปร โดยมีรายละเอียด ดังนี้
  - 2.1 ตัวแปรอิสระ (Independent Variable) ประกอบด้วย

2.1.1 ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ประสบการณ์ทำงาน อัตราเงินเดือน ระดับตำแหน่ง สถานภาพสมรสและระดับการศึกษา

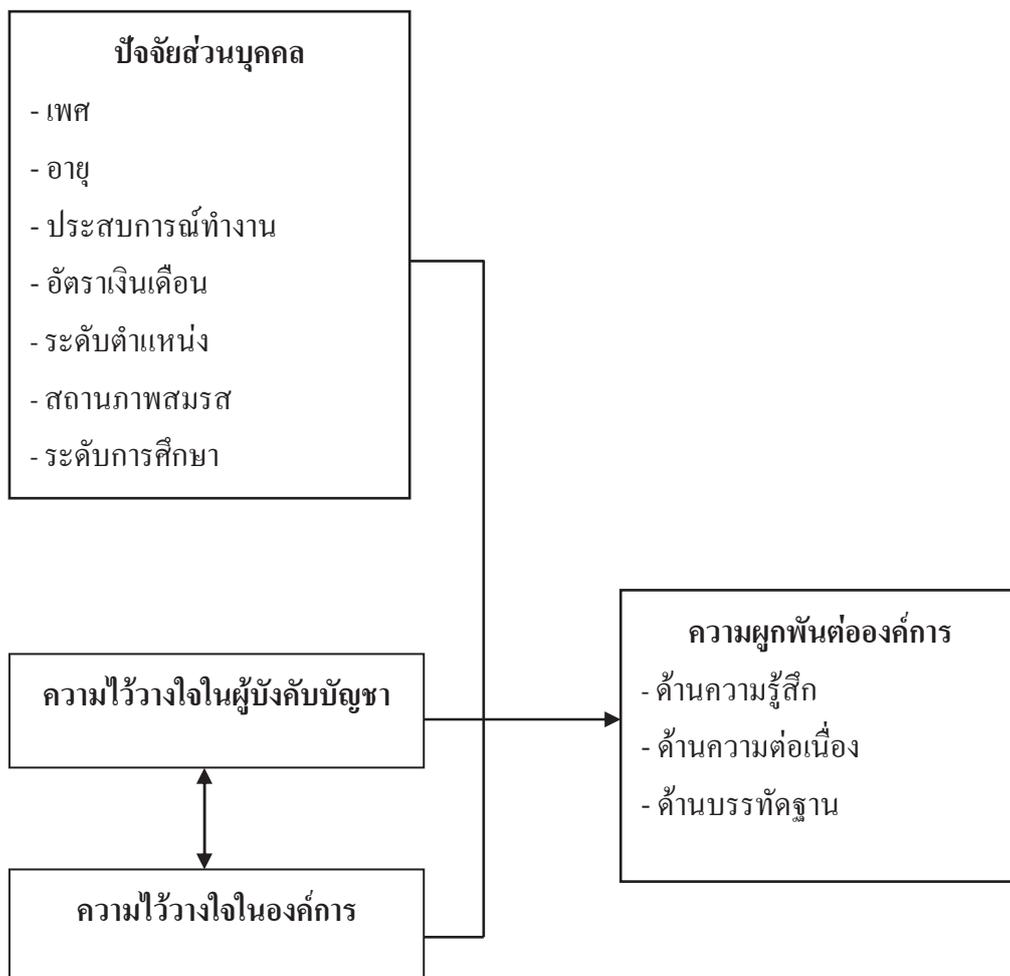
2.1.2 ความไว้วางใจ ได้แก่ ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา และความไว้วางใจในองค์กร

2.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variable) ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์กร

3. ระยะเวลาในการเก็บข้อมูล คือ ตั้งแต่วันที่ 15 กุมภาพันธ์ 2554 ถึง 15 มีนาคม 2554

## 5. กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่าง ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชากับความไว้วางใจในองค์กร และความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานระดับปฏิบัติการของ บริษัท ธนาकारกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) เขต 51



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

## 6. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อให้ทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชากับความไว้วางใจในองค์กร และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) เขต 51
2. เพื่อเป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารในการวางแผนกลยุทธ์การออกแบบงานเพื่อจูงใจพนักงานให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อประโยชน์ต่อองค์กรต่อไป
3. เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานในการตอบสนองความต้องการของพนักงาน และนำไปปรับใช้เพื่อจูงใจให้พนักงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## 7. นิยามศัพท์เฉพาะ

1. **ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา (Supervisory Trust)** หมายถึง การรายงานของผู้ตอบแบบประเมินถึงระดับความไว้วางใจของตนเองที่มีต่อผู้บังคับบัญชาโดยตรงของตนเอง โดยแสดงถึงความเชื่อมั่น ความรู้สึกและการกระทำของตนต่อผู้บังคับบัญชาโดยตรงของตนเอง รวมทั้งพร้อมที่จะรับความเสี่ยงและผลกระทบทางด้านลบเพราะรู้สึกไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาโดยตรงของตนเองว่าจะทำสิ่งที่มีประโยชน์ต่อตนเองหรือปฏิบัติในสิ่งที่ตนเองคาดหวังหรือเชื่อมั่นว่าสามารถพึ่งพาผู้บังคับบัญชาได้

2. **ความไว้วางใจในองค์กร (Organizational Trust)** หมายถึง การรายงานของผู้ตอบแบบประเมินถึงระดับความไว้วางใจของตนเองที่มีต่อองค์กรแสดงถึงความเชื่อมั่น ความรู้สึกและการกระทำของผู้ตอบแบบประเมินที่มีต่อองค์กรที่ตนเองสังกัดว่า องค์กรมีระบบ กระบวนการบริหารจัดการที่ดี รวมทั้งพนักงานพร้อมที่จะรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในการทำงานกับองค์กรและพนักงานในองค์กรพูดแต่ความจริง

3. **ความผูกพันต่อองค์กร** หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดและความเชื่อของพนักงานที่มีความเกี่ยวข้องกับองค์กร เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีส่วนร่วมกับองค์กร สนับสนุนการดำเนินงานผลผลิตขององค์กรรวมถึงเป้าหมายขององค์กร และต้องการที่จะคงอยู่กับองค์กรตลอดไป ซึ่งประกอบด้วย ลักษณะสำคัญ 3 ประการ คือ

3.1 **ความผูกพันด้านความรู้สึกรู้สึก (Affective Commitment)** หมายถึง เป็นอารมณ์ความรู้สึกผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร ซึ่งพนักงานรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กรและได้มีส่วนร่วมกับองค์กร

3.2 **ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment)** หมายถึง ความผูกพันของพนักงานที่เชื่อว่าเป็นสิ่งสมควร ถูกต้อง เหมาะสมที่จะคงอยู่กับองค์กรต่อไป หรือเป็นพันธะผูกพันที่สมาชิกต้องมีการปฏิบัติหน้าที่ในองค์กร

3.3 **ความผูกพันด้านความต่อเนื่อง (Continuance Commitment)** หมายถึง ความผูกพันที่เกิดขึ้นจากการที่ได้ประโยชน์หรือมีความจำเป็นที่จะต้องคงอยู่กับองค์กรหรือโยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงาน

4. พนักงาน หมายถึงบุคคลที่ธนาคารจ้างให้ทำงานกับธนาคาร โดยได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งและปฏิบัติหน้าที่ตามที่เกี่ยวข้องกับธนาคารในที่นี้ คือพนักงานที่ทำงานภายในบริษัท ธนาคาร กสิกรไทย จำกัด (มหาชน) เขต 51

## บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่าง ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชากับความไว้วางใจในองค์กร และความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานระดับปฏิบัติการของ บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) เขต 51 ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นแนวทางการศึกษาโดยครอบคลุมเนื้อหาทั้ง หัวข้อ ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความไว้วางใจ
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร
3. พนักงาน บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน)
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความไว้วางใจ

แนวความคิดความไว้วางใจได้มีนักวิชาการสนใจศึกษา ตั้งแต่ปี ค.ศ. 1980 (Creed and Miles 1996, อ้างถึงใน เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน 2552) ซึ่งในยุคแรกนักวิจัยเกี่ยวกับความไว้วางใจในองค์กร สนใจศึกษาความมุ่งหมายและแรงจูงใจความไว้วางใจ ปัจจุบันนักวิจัยมุ่งสนใจต่อพฤติกรรม (Lewicki, McAllister and Bies 1998, อ้างถึงใน เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน 2552) ความไว้วางใจเป็นความรู้ที่กว้างขวางทั้งเป็นแนวคิดที่สำคัญในการศึกษาเพราะความไว้วางใจสร้างความร่วมมือของมนุษย์และเป็นกุญแจสำคัญต่อความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและองค์กร

Lewicki and Bunker (1996, อ้างถึงใน เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน 2552) เสนอว่า การศึกษาความไว้วางใจอาจจะต้องจำแนกความไว้วางใจในมโนทัศน์ที่แตกต่าง เช่น บุคคล ระหว่างบุคคลและหรือองค์กร นอกจากนี้การศึกษาของ Luhman (1979, อ้างถึงใน เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน 2552) กล่าวถึงความไว้วางใจในหลายมิติโดยเสนอองค์ประกอบของความไว้วางใจ 2 องค์ประกอบ คือ ความไว้วางใจระหว่างบุคคล (Interpersonal Trust) และความไว้วางใจในระบบ (System Trust)

#### ความหมายของความไว้วางใจ

ความไว้วางใจ หมายถึงความตั้งใจกระทำต่อผู้อื่นบนพื้นฐานความคาดหวังเชิงบวกที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของบุคคล ภายใต้เงื่อนไขของความเสี่ยงและการพึ่งพากัน (Mayer, Davis and Schoorman, 1995, อ้างถึงใน เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน 2552) ความไว้วางใจ ในที่ทำงานมีอยู่สองรูปแบบ คือความตั้งใจต่อความไว้วางใจและความเปิดเผยต่อผู้อื่น (Gillespic and Dober 2003 ,อ้างถึงใน เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน

2552) ความไว้วางใจเป็นทั้งความเชื่อ การตัดสินใจและการกระทำ (Dietz, Hartog and Dcannce 2006, อ้างถึงใน เกลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน 2552)

Rotter (1971, อ้างถึงใน เกลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน 2552) ได้ให้ความหมายความไว้วางใจว่าเป็นความคาดหวังต่อบุคคล เป็นที่น่าเชื่อถือทั้งด้านคำพูด การกระทำ คำมั่นสัญญา จากการเขียนหรือใช้ข้อความของบุคคลหรือกลุ่มซึ่งจะสามารถทำให้เกิดความไว้วางใจ

Cook and Wall (1980, อ้างถึงใน เกลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน 2552) กล่าวว่าความไว้วางใจเป็นความเชื่อมั่นต่อเจตนาของเพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร รวมทั้งความมั่นใจในความสามารถของเพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร

McAllister (1995) ให้ความหมายของความไว้วางใจว่า เป็นสิ่งที่บุคคลมีความมั่นใจและตั้งใจที่จะกระทำการที่อยู่บนพื้นฐานของคำพูด การกระทำ และการตัดสินใจของบุคคลอื่น

Whitney (1996, อ้างถึงใน เกลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน 2552) ได้กล่าวถึงความไว้วางใจว่า หมายถึงความเชื่อ ความมั่นใจในความซื่อสัตย์ ความน่าเชื่อถือ และความยุติธรรมในบุคคลหรือสิ่งใด ๆ

Marshall (2000, อ้างถึงใน เกลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน 2552) ให้ความหมายความไว้วางใจว่า ความไว้วางใจเป็นผลสะท้อนที่เกิดจากความเชื่อมั่น ความซื่อสัตย์ ของบุคคลที่มีต่อลักษณะและความสามารถของบุคคลอื่น

จากความนิยามของนักวิชาการต่าง ๆ ผู้วิจัยเห็นว่า ความไว้วางใจ หมายถึง ความมั่นใจ ความเชื่อมั่นและการสนับสนุน ของแต่ละบุคคลใดบุคคลหนึ่ง

**ขอบเขตของความไว้วางใจ** แบ่งเป็น 2 ประเภท (รัตนา ธนฤทธิพร 2544)

### 1. ขอบเขตความไว้วางใจอย่างแคบ

1.1 ความไว้วางใจระหว่างสมาชิกในครอบครัว ซึ่งมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดสนิทสนม

1.2 ความไว้วางใจต่อคนที่เรารู้จัก บุคคลซึ่งเรารู้จักเป็นการส่วนตัว บุคคลที่เรารู้จักแค่เพียงชื่อ และบุคคลที่เราเคยพบหน้า เช่น เพื่อน เพื่อนบ้าน เพื่อนร่วมงาน

### 2. ขอบเขตความไว้วางใจอย่างกว้าง

คนที่อยู่ในชุมชนเดียวกับเรารวมถึงคนที่เชื่อว่าบางสิ่งๆที่เหมือนกับเรา เช่น สมาชิกในกลุ่มศีลธรรม กลุ่มศาสนา เชื้อชาติ เพศ อายุ มีความถนัดในด้านเดียวกับเรา

ความไว้วางใจเป็นเหมือนบทบาททางสังคมของแต่ละบุคคล ซึ่งสิ่งที่เป็นข้อสังเกตได้ว่ามีความไว้วางใจอยู่ก็คือ มีผู้รับผิดชอบซึ่งสามารถบังคับและควบคุมบุคคล

### ความสำคัญของความไว้วางใจ

ทุกองค์การจำเป็นต้องตระหนักถึงความสำคัญ และความจำเป็นของความไว้วางใจที่มีต่อบุคคลในองค์กร องค์กรใด ๆ จะไม่สามารถสร้างความสัมพันธ์ทางสังคมกับบุคคล หรือ องค์กรอื่นได้ หากองค์กรนั้นปราศจากความเข้าใจในเรื่องความไว้วางใจ

ถ้าทุกคนในองค์กรรู้ว่าต้องทำอะไร เมื่อไร อย่างไร ที่ไหน และทำไมต้องทำ โครงสร้างองค์กรจะเป็นอย่างไร ถ้าทุกคนสามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่ของตนได้อย่างถูกต้อง ตรงเวลา และทุกคนเป็นที่เชื่อใจ และไว้วางใจกันได้ ทุกคนปฏิบัติงานเพื่อมุ่งเน้นการบรรลุเป้าหมายขององค์กร จะทำให้องค์การจะมีระดับโครงสร้างองค์กรแบนลง จำนวนผู้บังคับบัญชาจะน้อยลง

องค์กรต่าง ๆ ที่ประสบผลล้มเหลวในการดำเนินงาน การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ก็เนื่องมาจากการขาดการสนับสนุนจากพนักงานขององค์กร ซึ่งจุดเริ่มต้นของการเพิ่มการได้รับการสนับสนุนในการดำเนินงานจากพนักงาน ก็คือการสร้างความไว้วางใจให้เกิดขึ้นภายในองค์กร พนักงานจะเต็มใจในการร่วมมือ ประสานงานกับผู้บริหารงานองค์กรกับการเปลี่ยนแปลงใด ๆ เมื่อพนักงานมีความเชื่อมั่น และไว้วางใจในผู้บริหารขององค์กร และความไว้วางใจภายในองค์กรนี้ไม่สามารถสร้างขึ้นมาได้ทันทีทันใด ผู้บริหารจะต้องเห็นความสำคัญของความไว้วางใจภายในองค์กร และสร้างความไว้วางใจ เชื่อมั่น แก่พนักงานในองค์กรอย่างต่อเนื่อง เพื่อว่าพนักงานจะได้เป็นกำลังสำคัญในการประสานงานในการทำกิจกรรมใด ๆ เพื่อความสำเร็จขององค์กรต่อไป

#### แนวคิดของความไว้วางใจ

แนวคิดของ Luhman (1979, อ้างถึงใน เกลิมซัย กิตติศักดิ์นาวิน 2552) อธิบายความไว้วางใจว่าเป็นสิ่งที่ซ่อนเร้นและคงอยู่จากประสบการณ์ประจำวันที่มีอิทธิพลต่อความไว้วางใจในบุคคล (Perry and Mankin 2007, อ้างถึงใน เกลิมซัย กิตติศักดิ์นาวิน 2552) การแบ่งแยกความไว้วางใจนี้สัมพันธ์ว่า ระดับความไว้วางใจของบุคคล ซึ่งเป็นข้อสัญญาทางจิตวิทยาจะแปรผันตามผู้บังคับบัญชาและองค์กร โดยรวม (Nyhan and Marlowe, 1997 อ้างถึงใน เกลิมซัย กิตติศักดิ์นาวิน 2552) ภายใต้นแนวคิดของ Luhman (1979) ความไว้วางใจแสดงถึงระดับความมั่นใจของบุคคลหนึ่งที่มีต่อผู้อื่นในการกระทำที่เป็นธรรม มีจริยธรรม และสามารถพยากรณ์ได้ และยังมีคุณค่าสำคัญของความไว้วางใจ คือ ทำให้สมาชิกองค์กรลดความซับซ้อนของชีวิตองค์กร (Hosmer 1995, อ้างถึงใน เกลิมซัย กิตติศักดิ์นาวิน 2552) จากการศึกษาความไว้วางใจตามแนวทฤษฎีองค์กรและมองความไว้วางใจใน 5 แนวคิด คือ ความคาดหวังของบุคคล (Individual Expectation) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Relationships) การแลกเปลี่ยนทางเศรษฐกิจ (Economic Exchanges) โครงสร้างทางสังคม (Social Structures) และพฤติกรรมจริยธรรม (Ethical Behavior) เขาเห็นด้วยว่า ความไว้วางใจเป็นโครงสร้างสำคัญในการเข้าใจพฤติกรรมระหว่างบุคคลและกลุ่ม ประสิทธิภาพของการจัดการ การแลกเปลี่ยนทางเศรษฐกิจและความมั่นคงของความสัมพันธ์ทางสังคม

Luhman (1979, อ้างถึงใน เกลิมซัย กิตติศักดิ์นาวิน 2552) เสนอแนวคิดความไว้วางใจที่เป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวางถึงรูปแบบความไว้วางใจ คือความไว้วางใจระหว่างบุคคล (Interpersonal Trust) เป็นความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาและความไว้วางใจในระบบ (System Trust) เป็นความไว้วางใจในองค์กร โดยภาพรวม โดยความไว้วางใจเป็นตัวแทนของระดับความมั่นใจของบุคคลหนึ่งที่มีต่อผู้อื่นในการกระทำที่เป็นธรรม มีจริยธรรม และสามารถพยากรณ์ได้

Lewicki and Bucker 1995 ; Robbins (2005, อ้างถึงใน เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิณ 2552) ได้กล่าวถึงรูปแบบพื้นฐานของความไว้วางใจ คือ ความไว้วางใจบนพื้นฐานการป้องกัน เป็นรูปแบบของความไว้วางใจที่ต้องอยู่บนพื้นฐานของความมั่นคงในพฤติกรรมที่บุคคลทำในสิ่งที่พูดและมีการกระทำต่อกัน พฤติกรรมของบุคคลขึ้นอยู่กับทฤษฎีการลงโทษความไว้วางใจที่คงอยู่นั้นต้องมีระดับของการลงโทษที่ชัดเจน จะต้องมีการป้องกันการเกิดความไม่ไว้วางใจ ดังนั้น การลงโทษจะมีความสำคัญต่อผู้สูงใจมากกว่าสัญญา จะให้รางวัลเมื่อไม่สามารถที่จะทำตามคำมั่นสัญญานั้นได้ พื้นฐานที่สองคือความไว้วางใจบนพื้นฐานจากความรู้ เป็นความไว้วางใจที่มีพื้นฐานในการคาดคะเนบุคคลอื่น รู้จักผู้อื่นดีเพียงพอเพื่อที่จะรู้ถึงพฤติกรรมของผู้อื่น ความไว้วางใจที่มีรากฐานจากความรู้ขึ้นอยู่กับ การได้รับข้อมูลมากกว่าการลงโทษและเป็นการทำนายพฤติกรรมของบุคคลอื่นที่กระทำด้วยความจริงใจ และพื้นฐานสุดท้าย คือ ความไว้วางใจบนพื้นฐานจากการวินิจฉัย เป็นความไว้วางใจที่มีความรู้สึกร่วมในอารมณ์กับความปรารถนาและความตั้งใจของผู้อื่น โดยกลุ่มคนต้องมีความเข้าใจอย่างมีประสิทธิภาพ มีข้อตกลงร่วมกัน การตระหนักร่วมกัน และเห็นคุณค่าซึ่งกันและกัน เนื่องจากมีความเกี่ยวข้องของอารมณ์ระหว่างกัน

Lewicki, Mcallister and Bies (1998, อ้างถึงใน เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิณ 2552) มีความเห็นว่าทั้งความไว้วางใจและความไม่ไว้วางใจ ไม่ใช่สิ่งที่อยู่ตรงข้ามกันหรืออยู่เฉพาะด้านใดด้านหนึ่ง แต่แทนที่จะแยกออกจากกันแต่ทว่ามีความเกี่ยวพันกัน โครงสร้างมิติเดียวที่อาจจะอยู่ร่วมกันควบคู่กันไปภายในบุคคล

Shaw (1997) ได้กล่าวถึงขอบเขตที่ทำให้เกิดความไว้วางใจ และการสูญเสียความไว้วางใจของแต่ละบุคคลแตกต่างกัน กล่าวคือบุคคล ทีมงาน หรือ องค์กรล้วนมีขอบเขตในการสร้าง และการถอนความไว้วางใจจากผู้อื่นออกไปแตกต่างกัน ปัจจัยหลัก 3 ประการที่มีผลต่อการกำหนดขอบเขตหรือจุดทางเข้า ทางออกของความไว้วางใจของแต่ละบุคคลได้แก่

1. สถานการณ์ (The Situation) หากสถานการณ์นั้น ๆ มีความเสี่ยงสูง ขอบเขต จุดทางเข้าทางออกของความไว้วางใจย่อมสูงตามไปด้วย
2. ประสพการณ์ของบุคคลนั้นในเรื่องความไว้วางใจ (Those Giving Their Trust) หากบริษัท ธุรกิจ ทีมงานเคยมีประสพการณ์ในทางที่ไม่ดีเกิดจากความไว้วางใจ เช่น การถูกหลอกลวง ก็จะทำให้บริษัท ธุรกิจ ทีมงานนั้น มีขอบเขต จุดทางเข้าทางออกของความไว้วางใจสูงตามไปด้วย
3. ประสพการณ์ของผู้อื่นในเรื่องความไว้วางใจ (Those Asking to be Trusted) หากบริษัทหนึ่งต้องการมาเป็นหุ้นส่วนกับบริษัทเรา หากบริษัทนั้น เป็นบริษัทที่มีชื่อเสียงที่ดี ขอบเขต จุดทางเข้าทางออกของความไว้วางใจ ก็อาจจะต่ำและในทางตรงข้ามกัน ในขณะที่บริษัทอื่นที่มาขอเป็นหุ้นส่วนกับเรามีชื่อเสียงที่ไม่ดีนัก ขอบเขต จุดทางเข้า ทางออกของความไว้วางใจ ย่อมสูงตามไปด้วย เป็นต้น

## รูปแบบของความไว้วางใจ (รัตนา ธนฤทธิพร 2544)

### 1. ความไว้วางใจเป็นเหมือนความสัมพันธ์

ปัญหาสำหรับผู้ที่ไว้วางใจผู้อื่นคือ การมีข้อมูลไม่เพียงพอเกี่ยวกับเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้น โดยผู้ที่ได้รับความไว้วางใจจะมีข้อมูลมากกว่าและเป็นผู้ตัดสินใจ ถ้าเรามีความสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ที่ได้รับความไว้วางใจ เราก็อาจสามารถทำนายได้ว่าผู้ที่ได้รับความไว้วางใจจะตัดสินใจอย่างไร

### 2. ความไว้วางใจและการร่วมมือกัน

ความไว้วางใจเป็นสิ่งสำคัญอันดับแรกที่ต้องพิจารณา เพื่อก่อให้เกิดการร่วมมือกันอย่างมีประสิทธิภาพ

### 3. ความไว้วางใจเป็นเหมือนลักษณะเฉพาะของแต่ละคน

แนวโน้มของความไว้วางใจเป็นส่วนที่ส่งเสริมให้ชีวิตมีความสุข ใค้อยู่ในสถานะที่ดีเกิด ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

### 4. ความไว้วางใจเป็นเหมือนวัฒนธรรม

วัฒนธรรมความไว้วางใจเกิดขึ้นและเป็นรากฐานที่แข็งแกร่งของสังคม ความไว้วางใจเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเท่ากับการตัดสินใจที่จะแสดงความไว้วางใจต่อผู้อื่นในบทบาททางสังคมที่แตกต่างกันและในหลายเหตุการณ์

#### ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา

ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาเป็นเรื่องสำคัญต่อความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เป็นสิ่งจำเป็นต่อการพัฒนาเส้นทางความก้าวหน้าของผู้บริหาร (Butler 1991, อ้างถึงใน เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน 2552) ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาเป็นเรื่องเฉพาะเจาะจงที่บุคคลและเป็นส่วนหนึ่งของความไว้วางใจขององค์กรมีการอธิบายความหมายของความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา คือความเต็มใจของบุคคลที่พึ่งพาผู้อื่นด้วยความรู้สึกมั่นคง แม้ว่าจะได้รับผลกระทบในทางลบ ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาเป็นผลจากปัจจัยสำคัญสามประการ ดังนี้ ประการแรก คือโอกาสของผลในทางลบ ประการที่สอง คือการพึ่งพาผู้อื่น และประการสุดท้าย คือความไว้วางใจของบุคคลภายใต้ผลในทางลบที่พึ่งพิงกับผู้อื่นด้วยความรู้สึกมั่นคง

#### ความไว้วางใจในองค์กร

ความไว้วางใจในองค์กร หมายถึงความรู้สึกความมั่นใจและการสนับสนุนที่บุคคลมีต่อองค์กร เป็นความเชื่อที่องค์กรต้องซื้อตรงและสร้างความผูกพัน ความไว้วางใจในองค์กรเป็นพื้นฐานจากผลของโครงสร้างทางสังคม ในการลดความไม่แน่นอนและให้ความรู้สึกมั่นคงต่ออนาคต ซึ่งแตกต่างกับความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาตรงที่ความไว้วางใจในองค์กรไม่มุ่งเจาะจงที่บุคคล แต่เจาะจงที่สถานการณ์ เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับความเชื่อของบุคคลที่ไม่เกี่ยวกับคน เช่น กฎระเบียบ การค้าประกันและสัญญา เป็นสถานที่ที่ทำให้บุคคลคาดหวังต่อความสำเร็จในอนาคต (เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน 2552)

ความไว้วางใจในองค์กร เป็นแนวคิดที่เป็นสหวิทยาการ การศึกษาความไว้วางใจอย่างกว้างขวางในหลายวิทยาการทั้งนักเศรษฐศาสตร์ นักจิตวิทยา นักสังคมวิทยาและนักทฤษฎีการจัดการ ได้

อธิบายความไว้วางใจเป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญของการสร้างความสัมพันธ์ทางสังคมที่มั่นคง และเป็นลักษณะเฉพาะที่สำคัญของพฤติกรรมทางสังคม

แม้ว่าความไว้วางใจเป็นเรื่องที่มีความซับซ้อนทางโครงสร้างที่มีหลายด้านและหลายระดับ เช่น ความไว้วางใจอาจจะมิอยู่ในระดับบุคคล กลุ่มธุรกิจและสถาบัน รวมทั้งสามารถอธิบายได้ทั้งความไว้วางใจระหว่างหน่วยงานภายในองค์กรหรือความไว้วางใจระหว่างองค์กร ความไว้วางใจระหว่างองค์กร ความไว้วางใจอาจจะสามารถอธิบายได้ในหลากหลายแบบ เช่น ความไว้วางใจเป็นสาเหตุ ผลลัพธ์ หรือตัวกลาง ความไว้วางใจมีแนวคิดทั้งความไว้วางใจและความไม่ไว้วางใจ จนกระทั่งถึงรูปแบบโครงสร้างที่ชัดเจนและตรงข้ามกัน (เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน 2552)

## 2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

### ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร

การศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรนั้นมีความน่าสนใจ เพราะจะทำให้สามารถอธิบายพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรได้ หากองค์กรใดมีบุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงแล้ว ย่อมนำพาองค์กรบรรลุเป้าหมายได้ ซึ่งนักวิชาการได้ให้ความหมายเกี่ยวกับความผูกพันขององค์กร ไว้ดังนี้

Steers (1991) ให้ความหมายของคำว่าความผูกพันต่อองค์กรว่าเป็นความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นของสมาชิกในองค์กร และพฤติกรรมที่สมาชิกในองค์กรมีค่านิยมที่กลมกลืนกับสมาชิกคนอื่น โคนแสดงตนเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร ซึ่งแสดงออกได้จาก

1. ความเชื่อมั่นและยอมรับในเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร
2. ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความสามารถอย่างเต็มที่เพื่อองค์กร
3. ความต้องการที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพในองค์กรต่อไป

Meyer and Allen (1997) ความผูกพันเป็นอารมณ์ของพนักงานในการยึดถือองค์กร และเกี่ยวพันกับองค์กรที่ตกลงยินยอมทำตามบรรทัดฐานในองค์กร

Ashkanasy, Wilderom and Peterson (2000) ความผูกพันต่อองค์กรมีการให้ความหมายที่หลากหลายทั้งการศึกษาในด้านสังคมจิตวิทยาและองค์กร การให้ค่านิยมมีการเน้นคุณค่า บรรทัดฐาน ผลกระทบ กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับองค์กร ที่เป็นส่วนของวัฒนธรรมองค์กร

### ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กรเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อความมีประสิทธิภาพขององค์กร และยังเป็นตัวทำนายการลาออกของพนักงานได้ดีกว่าความพึงพอใจในการทำงาน ผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูง จะปฏิบัติงานได้ดีกว่าผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำหรือไม่มีเลย ซึ่งผลดีก็จะตกอยู่กับองค์กรและผู้บริหาร และสิ่งเหล่านี้เป็นคุณสมบัติที่ทุกองค์กรปรารถนา

เกศรี คิริเสถียร (2543) ความผูกพันมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมของพนักงานในองค์กรดังต่อไปนี้

1. การขาดงาน ทฤษฎีทางด้านพฤติกรรมศาสตร์ เชื่อว่าคนที่มีความผูกพันในองค์กรสูง จะมีแรงจูงใจที่จะมาทำงานมากกว่าคนที่มีความผูกพันในองค์กรต่ำ

2. การตรงต่อเวลาในการทำงาน จากการศึกษาวิจัยพบว่า ความผูกพันในองค์กรมีความสัมพันธ์กับความตรงต่อเวลา

3. การเปลี่ยนงาน นักวิชาการทางด้านองค์กรเชื่อว่า ความผูกพันในองค์กรมีความสัมพันธ์ต่อการเปลี่ยนงานของพนักงาน

Steers (1991) กล่าวถึงความผูกพันต่อองค์กรสามารถใช้ทำนายอัตราการเข้า-ออกจางานของสมาชิกในองค์กรได้ดีกว่าการศึกษาเรื่องความพึงพอใจในงาน เพราะ

1. ความผูกพันต่อองค์กร เป็นแนวคิดซึ่งมีลักษณะครอบคลุมมากกว่าความพึงพอใจในงาน สามารถสะท้อนถึงผลโดยทั่วไปที่บุคคลสนองต่อองค์กร โดยส่วนรวม ในขณะที่ความพึงพอใจสะท้อนถึงการตอบสนองของบุคคลต่องานหรือแง่ใดแง่หนึ่งของงานเท่านั้น

2. ความผูกพันต่อองค์กร ค่อนข้างจะมีเสถียรภาพมากกว่าความพึงพอใจ ถึงแม้ว่าจะมีการพัฒนาไปอย่างช้าๆ แต่ก็จะอยู่ได้อย่างมั่นคง

3. ความผูกพันต่อองค์กร เป็นตัวชี้วัดที่ดีถึงความมีประสิทธิภาพขององค์กร จะเห็นได้ว่า ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร จากแนวความคิดของนักวิชาการข้างต้น สรุปได้ว่าความผูกพันต่อองค์กรมีความสำคัญอย่างมากต่อความมีประสิทธิผลขององค์กร และเป็นตัวบ่งบอกถึงการโยกย้าย การลาออก ของบุคลากรในองค์กร ได้อย่างชัดเจน

### ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

ในเรื่องของความผูกพันต่อองค์กร นักวิชาการหลายท่านได้มีการศึกษา และต่างพยายามที่จะหาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพัน ถึงแม้ว่าที่ผ่านมาจะยังไม่สามารถหาตัวแปรดังกล่าวได้อย่างสมบูรณ์และครบถ้วนก็ตาม แต่จากผลสำรวจเอกสารและงานวิจัยต่าง ๆ พบว่า ตัวแปรต่าง ๆ ที่ถูกนำมาใช้นั้น น่าสนใจ และสามารถนำมาอธิบายความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรได้เป็นอย่างดี ซึ่งตัวแปรที่ถูกนำมาใช้ในการหาความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรนั้น จะแตกต่างกันไปตามความสนใจของนักวิชาการแต่ละท่าน ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรมาจากแหล่งที่หลากหลายที่สามารถสรุปได้ดังนี้ (Baron and Greenberg 1990)

ปัจจัยงานในงานวิจัยของ Curry (1986) พบว่า ระดับความสามารถรับผิดชอบในงานและมีความเป็นเอกภาพ ทำให้พนักงานต้องให้ความสนใจในงานมากขึ้น และทำให้มีการแสดงถึงความผูกพันในงานที่สูงขึ้น หรืออีกนัยหนึ่ง โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งที่น้อย และความตึงเครียดในงานและความเกี่ยวพันกับงานที่มีความกำกวม จะมีแนวโน้มที่ทำให้ระดับความผูกพันลดลง

ความคงอยู่ในโอกาสการทำงานของพนักงาน ในงานวิจัยของ Bateman and Strasser (1984) พบว่า การรับรู้ช่องทางในการค้นหางานอื่นๆ ที่มากขึ้น และความต้องการทางเลือกในงานใหม่ที่สูงขึ้น จะส่งผลทำให้ความผูกพันต่อองค์กรลดลง

ลักษณะส่วนบุคคลในงานวิจัยของ Bruning and Snyder (1983) พบว่าพนักงานที่มีอายุมากขึ้น ที่อยู่ในตำแหน่งหัวหน้างานหรือพนักงานอาวุโส และมีความพึงพอใจในผลการปฏิบัติงานและระยะเวลา การปฏิบัติงานของเขา มีแนวโน้มที่จะมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่ากลุ่มพนักงานที่มีอายุน้อยกว่าที่ ผ่านมา พบว่าพนักงานหญิงมีระดับความผูกพันน้อยกว่าพนักงานชาย

ลักษณะงานที่กำหนด ในงานวิจัยของ Klein (1987) พบว่า ความพอใจในงานของแต่ละบุคคล คือความพอใจในหัวหน้างานของเขา ในความยุติธรรม และการประเมินผลการปฏิบัติงานและความรู้สึก ถึงการดูแลเอาใจใส่ขององค์กรที่มีต่อตัวเขา ในเรื่องสวัสดิการ ผลตอบแทนที่มากขึ้น จะทำให้มีการ แสดงออกถึงความผูกพันต่อองค์กรที่มากขึ้น

Mowday (1982) ได้สรุปผลที่เกิดจากความผูกพันต่อองค์กรว่าความผูกพันต่อองค์กรส่งผล อย่างน้อยใน 4 ด้าน ได้แก่

1. **ความผูกพันกับผลการปฏิบัติงาน (Job Performance)** ทฤษฎีการจูงใจค้นพบว่า ผลการ ปฏิบัติงานได้รับอิทธิพลจากปัจจัยหลายอย่างประกอบกัน เช่น ระดับของการจูงใจ บทบาทที่ชัดเจนและ ความสามารถในการปฏิบัติงาน แม้เราไม่อาจคาดเดาได้ว่าความผูกพันต่อองค์กรจะมีความสัมพันธ์อย่าง ชัดเจนกับผลการปฏิบัติงาน แต่เราสามารถคาดเดาได้ว่าความผูกพันต่อองค์กรมีอิทธิพลต่อปริมาณของ ความพยายามที่พนักงานทุ่มเทให้กับงาน และความพยายามนี้ย่อมจะมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานที่ แท้จริงอย่างแน่นอน

2. **ความผูกพันกับระยะเวลาในการปฏิบัติงาน (Tenure)** พนักงานที่มีความผูกพันอยู่ใน ระดับสูง ต้องการที่จะคงอยู่ในองค์กรที่ยาวนานขึ้น จึงคาดเดาได้ว่าความผูกพันน่าจะมีความสัมพันธ์กับ ระยะเวลาในการปฏิบัติงานอย่างแท้จริง และมีการค้นพบว่าระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่เพิ่มขึ้น มี ความสัมพันธ์ต่อความผูกพันที่เพิ่มขึ้นซึ่งเป็นความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญ

3. **ความผูกพันกับการขาดงานของพนักงาน (Absenteeism)** พนักงานที่มีความผูกพันต่อ องค์กรในระดับสูง จะมีสิ่งจูงใจหรือสิ่งเร้าให้มีส่วนร่วมและมีแนวโน้มของอัตราการขาดงานต่ำ ทั้งนี้ เพราะพนักงานพวกนี้ต้องการสนับสนุนในองค์การบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งสิ่งจูงใจหรือสิ่งเร้าดังกล่าว จะคงอยู่ แม้ว่าพนักงานนั้นจะไม่มีความรู้สึกสนุกกับงานที่ทำ เช่น พยายามไม่รู้สึกรู้ชอบในเนื้องานที่ทำแต่ มีความรู้สึกว่องไวที่ทำงานที่มีส่วนช่วยสนับสนุนเป้าหมายอันมีค่า ซึ่งก็คือสุขภาพอนามัยของประชาชน พวกเขาที่จะมีส่วนร่วมในงาน จึงกล่าวได้ว่าความผูกพันต่อองค์กรมีอิทธิพลที่สำคัญต่อการจูงใจให้กับ พนักงานมาทำงาน

4. **ความผูกพันกับการลาออกจากงาน (Turnover)** ความผูกพันต่อองค์กรสามารถทำนาย พฤติกรรมการลาออกจากงานได้ดีที่สุด กล่าวคือ พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง จะ ต้องการคงอยู่กับองค์กรและทำงานมุ่งไปยังเป้าหมายขององค์กร ดังนั้น จึงมีแนวโน้มที่จะละทิ้งองค์กร ต่ำ ในทางกลับกันพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรระดับต่ำ มีแนวโน้มที่จะลาออกจากงานสูง

Meyer and Allen (1997 : 538-539) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การทั้ง 3 ลักษณะ ได้แก่

**1. ความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึก (Affective Commitment)** หมายถึง ความผูกพันที่เกิดขึ้นจากความรู้สึก เป็นความรู้สึกผูกพันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์การ รู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ มีความต้องการที่เกี่ยวข้องกับองค์การ เต็มใจที่จะทุ่มเทและอุทิศตนให้กับองค์การ

**2. ความผูกพันต่อเนื่อง (Continuance Commitment)** หมายถึง ความผูกพันที่เกิดขึ้นจากการคำนวณของบุคคล โดยมีพื้นฐานอยู่บนต้นทุนที่บุคคลให้กับองค์การ ทางเลือกที่มีของบุคคลและผลตอบแทนที่บุคคลได้รับจากองค์การ โดยแสดงออกในรูปพฤติกรรมต่อเนื่องในการทำงานของบุคคลว่าจะทำงานอยู่กับองค์การนั้นต่อไปหรือโยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงาน

**3. ความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานทางสังคม (Normative Commitment)** หมายถึง ความผูกพันที่เกิดขึ้นจากค่านิยม วัฒนธรรมหรือบรรทัดฐานของสังคม เป็นความผูกพันที่เกิดขึ้นเพื่อตอบแทนในสิ่งที่บุคคล ได้รับจากองค์การ โดยแสดงออกในรูปของความจงรักภักดีของบุคคลต่อองค์การ

จากทั้ง 3 ลักษณะดังกล่าว ล้วนมีความสัมพันธ์เชิงผกผันกับการลาออกจากงาน แต่ความผูกพันทั้ง 3 ลักษณะ ก็มีความแตกต่างในพฤติกรรมการทำงานและผลการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกและความผูกพันต่อองค์การที่เกิดจากบรรทัดฐานทางสังคม มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานและความเป็นสมาชิกขององค์การ แต่ความผูกพันต่อองค์การที่เกิดจากบรรทัดฐานทางสังคมมีระดับของความสัมพันธ์น้อยกว่า ขณะที่ความผูกพันต่อองค์การด้านความต่อเนื่องคาดว่าไม่น่าจะมีความสัมพันธ์ ด้วยเหตุนี้องค์การควรหวั่นไหวที่จะรักษาลูกจ้างไว้โดยทำให้ความผูกพันต่อองค์การของพวกเขาสูงขึ้น โคนพิจารณาถึงธรรมชาติของความผูกพันต่อองค์การที่พวกเขาอยู่เป็นอย่างดี

จากแนวความคิดดังกล่าว ความผูกพันต่อองค์การสามารถแบ่งได้เป็น 3 แนวคิด (พิมลรัตน์ สมบูรณ์ชนผล 2546 : 22-23) คือ

**1. แนวคิดทางด้านทัศนคติ** กลุ่มผู้สนับสนุนแนวคิดนี้มองความผูกพันต่อองค์การว่าเป็นความรู้สึกของบุคคลที่รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ผู้นำในการศึกษาความผูกพันในองค์การในแนวคิดนี้ คือ Steers and Poter (1991) ซึ่ง ได้ให้ความหมายของความผูกพันในองค์การไว้ 3 ประการ ได้แก่ ประการที่หนึ่ง ความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ ประการที่สอง ความเต็มใจที่ทุ่มเทความสามารถอย่างเต็มที่เพื่อองค์การ และประการสุดท้าย ความต้องการที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพในองค์การต่อไป

**2. แนวความคิดด้านพฤติกรรม** แนวคิดนี้มองความผูกพันต่อองค์การในรูปของความสม่ำเสมอและความต่อเนื่องของพฤติกรรม โดยไม่โยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงาน การที่คน ๆ นั้นผูกพันต่อองค์การและพยายามที่จะรักษาสมาชิกภาพไว้โดยไม่โยกย้ายไปไหน เนื่องจากได้เปรียบเทียบกับผลได้และผลเสียที่จะเกิดขึ้นอย่างถี่ถ้วนแล้วหากละทิ้งสภาพของสมาชิกหรือลาออกจากองค์การไป ซึ่งผลเสียนี้จะ

พิจารณาในลักษณะของต้นทุนที่จะเกิดขึ้นหรือผลประโยชน์ที่จะสูญเสีย ทฤษฎีที่มีชื่อเสียงและอาจจะได้ว่าเป็นพื้นฐานของแนวคิดนี้ คือ ทฤษฎีที่เรียกว่า Side bet Theory ของ Becker (1960)

**3. แนวความคิดทางด้านที่เกี่ยวกับความถูกต้องหรือบรรทัดฐานของสังคม** แนวคิดนี้มองความผูกพันในองค์กรว่าเป็นความจงรักภักดี และเต็มใจที่จะอุทิศตนให้กับองค์กร ซึ่งเป็นผลมาจากบรรทัดฐานของสังคม บุคคลรู้สึกว่าเขาเข้าไปเป็นสมาชิกขององค์กรก็ต้องมีความผูกพันในองค์กร ซึ่งก็คือความถูกต้องและความเหมาะสมที่จะกระทำ ความผูกพันในองค์กรจึงเป็นหน้าที่หรือพันธะผูกพันที่สมาชิกจะต้องมีการปฏิบัติหน้าที่ในองค์กร

ค่านิยมเกี่ยวกับงาน (Work Values) Elizur (1984) ได้อธิบายค่านิยมว่าเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับชีวิตความเป็นอยู่ของบุคคล ค่านิยมเป็นบรรทัดฐานในการตัดสินใจหรือเลือกที่จะดำเนินพฤติกรรม ซึ่งจะแตกต่างไปจากเป้าหมายหรือทัศนคติ เนื่องจากค่านิยมจะเป็นระดับของการคาดคะเนถึงความสำคัญของการดำเนินพฤติกรรมในแต่ละพฤติกรรม ส่วน Super and Sverko (1995) ได้ให้ความหมายของค่านิยมว่าเป็นการสร้างเชื่ออย่างเป็นระบบ เป็นความคิดเห็นและทัศนคติเกี่ยวกับการตัดสินใจว่าสิ่งใดดีหรือสิ่งใดสมบูรณ์ George and Jones (1997) ได้ให้ความหมายของค่านิยม เป็นโครงสร้างความรู้หรือกรอบแนวคิดในการพิจารณาว่า สิ่งใดเป็นสิ่งดีหรือเป็นสิ่งที่บุคคลต้องการ โดยบุคคลจะสร้างหรือตัดสินใจ ค่านิยมจากลักษณะการกระทำหรือเหตุการณ์ ว่าสิ่งใดเป็นสิ่งที่ต้องการหรือไม่ต้องการ ซึ่งแตกต่างไปจากเป้าหมาย เนื่องจากค่านิยมไม่ใช่ความตั้งใจทั้งหมดที่เกิดขึ้น แต่เป็นแนวทางที่ค่อนข้างถาวรในการดำเนินพฤติกรรมค่านิยมโดยทั่วไปกับค่านิยมเกี่ยวกับงานมีความหมายร่วมกันในแง่ของสิ่งที่แสดงถึงความเชื่อในสิ่งที่ปรารถนาหรือพฤติกรรมที่ต้องการแต่ความแตกต่างกันนั้นอยู่ที่ค่านิยมเกี่ยวกับงานนั้นไม่ใช่บรรทัดฐานในการดำเนินชีวิต แต่เป็นสิ่งที่เฉพาะเจาะจงเกี่ยวกับงาน โดยให้ความสำคัญกับผลที่ได้จากการทำงาน ขณะที่บรรทัดฐานจะเกี่ยวกับสิ่งที่ควรจะทำ สิ่งใดที่บุคคลอื่น ๆ คาดหวังให้บุคคลนั้นทำ และอะไรคือสิ่งที่บุคคลนั้น คาดหวังจะได้จากคนอื่น ๆ ดังนั้นค่านิยมเกี่ยวกับงานจึงมีความเฉพาะเจาะจงมากกว่าค่านิยมทั่วไปที่บุคคลมีอยู่การศึกษาในมิติของค่านิยมเกี่ยวกับงานในครั้งนี้ จึงเป็นการศึกษาโดยมีความเชื่อว่า บุคคลสร้างพันธะสัญญาหรือแสดงถึงความจำเป็นเกี่ยวกับงานของเขาอย่างไร โดยแสดงให้เห็นโดยการอุทิศเวลาในการทำงานเท่าที่เป็นไปได้

ความทุ่มเทในงาน (Job Involvement) หมายถึง เป็นการรู้จักหรือความเชื่อของบุคคลเกี่ยวกับงานที่ตนเองทำอยู่ในปัจจุบันเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับลักษณะทางจิตที่แสดงออกทางการรู้จักและความเชื่อที่มีลักษณะเฉพาะเกี่ยวกับงาน โดยอยู่บนพื้นฐานของความต้องการ(Needs) ทั้งภายในและภายนอก ซึ่งบุคคลจะรับรู้เกี่ยวกับความต้องการความพึงพอใจ (Needs-Satisfying) เกี่ยวกับงานของตน Kanungo (1982) ความทุ่มเทในงาน จึงหมายถึง การที่บุคคลรู้สึกพึงพอใจและมีความต้องการในงานที่ตนเองทำอยู่นั้นนอกจากนั้น Blau (1985) ยังได้ให้ความหมายของความทุ่มเทในงาน ว่าหมายถึงระดับความรู้สึกมีส่วนร่วมในการทำงาน และ Morrow (1983) ยังได้กล่าวว่าความทุ่มเทในงาน หมายถึง ความหมกมุ่นของบุคคลในกิจกรรมที่เกี่ยวกับงานที่ทำอยู่ และบุคคลจะเกิดความทุ่มเทในงาน เมื่อเขาารู้สึกว่าตนเองมีส่วนร่วมใน

งานนั้น และให้ความสนใจว่างานนั้นเป็นส่วนหนึ่งของชีวิต ซึ่งทำให้เกิดความรู้สึกเห็นคุณค่าแห่งตน (Self-Esteem) และกลายเป็นการรับรู้ตน (Self-Concept) ที่คงอยู่อย่างต่อเนื่อง โดยการทุ่มเทในงานนั้น เป็นการทุ่มเทในงานที่มีความเฉพาะเจาะจงในงานที่ทำอยู่ในปัจจุบัน และหมายรวมถึงระดับความพึงพอใจในงานที่ทำอยู่เพื่อตอบสนองความต้องการของตนเอง ซึ่งจะแตกต่างจากความรู้สึกมีส่วนร่วมหรือความทุ่มเทในงานทั่วไป ซึ่งจะเป็นความเชื่อเกี่ยวกับคุณค่าของงานในชีวิต ที่มักเกี่ยวเนื่องกับวัฒนธรรมและการถ่ายทอดทางสังคมที่บุคคลได้รับ (Kanungo 1982) ดังนั้น การทุ่มเทในงานจึงหมายถึงความเชื่อและการรับรู้เกี่ยวกับงานที่เกิดขึ้นอย่างชั่วคราว แม้ว่าจะเกี่ยวเนื่องกับอิทธิพลจากความเชื่อที่เป็นบรรทัดฐาน หรือเกิดจากอิทธิพลของประสบการณ์ในอดีต ในการศึกษาครั้งนี้จึงนิยามความทุ่มเทในงานที่เป็นลักษณะทางจิตของบุคคลที่เกี่ยวกับงานที่ทำอยู่ในปัจจุบัน

ความผูกพันในอาชีพ (Carees Commitment) หมายถึง เจตคติของบุคคลเกี่ยวกับวิชาชีพหรืออาชีพของตน โดยคำว่าอาชีพ (Career) นี้มีนิยามที่เฉพาะเจาะจงลงไป ซึ่งแตกต่างจากคำว่า “งาน” (Work) โดยทั่ว ๆ ไปที่มักใช้ในความหมายที่กว้างมากกว่า เพื่อให้ได้ความหมายของความผูกพันในอาชีพตามนิยามของ Blau จึงเป็นเจตคติของบุคคลเกี่ยวกับ “อาชีพ” ซึ่งรวมไปถึง “วิชาชีพ” ที่บุคคลทำอยู่ โดยวิชาชีพนั้นเป็นลักษณะเฉพาะของอาชีพอีกทีหนึ่งความผูกพันในอาชีพ ความผูกพันในงาน และความผูกพันในองค์กรนี้มีความแตกต่างกันในเรื่องของนิยามที่ต่างมีความหมายเฉพาะของตนทั้งสามคำนี้มีความหมายเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน Carson and Bedeian (1994) ได้ให้คำนิยามความผูกพันในอาชีพ ว่าเป็นแรงจูงใจของบุคคลที่จะทำงานในลักษณะอาชีพที่ตนเองเลือกและสนใจและดำรงอยู่ในบทบาทอาชีพที่ตนเองเลือกโดยองค์ประกอบของความผูกพันในอาชีพนี้ประกอบไปด้วยความรู้สึกใกล้ชิดผูกพันกับอาชีพที่ตนเองทำ ความต้องการความก้าวหน้าและบรรลุตามเป้าหมายในอาชีพนั้น และการต่อต้านหรือกำจัดอุปสรรคในอาชีพที่มีอยู่ซึ่งในการศึกษาในครั้งนี้ (Blau 1985)

ความผูกพันในองค์กร (Organizational Commitment) Buchanan (1974) ให้ความหมายของความผูกพันในองค์กร ไว้ว่า เป็นความเกี่ยวพันยึดติดกับเป้าหมายและคุณค่าขององค์กร 3 องค์ประกอบ คือ การแสดงตน (Identification) มีความภูมิใจในองค์กร และการยอมรับจุดมุ่งหมายขององค์กร ความรู้สึกมีส่วนร่วมกับองค์กร (Involvement) มีความเต็มใจที่จะทำงานเพื่อความก้าวหน้าและประโยชน์ขององค์กรมีความภักดีต่อองค์กร การยึดมั่นในองค์กร และปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป Steers and Porter (1979) ได้ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กร พบว่ามีผู้ศึกษาความผูกพันทางเจตคติ (Attitudinal Commitment) และการศึกษาความผูกพันเชิงพฤติกรรม (Behavioral Commitment) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Mc Gree และ Ford (1987) กล่าวคือแนวคิดการศึกษาความผูกพันทางเจตคติ (Attitudinal Commitment) เป็นการศึกษาด้านความรู้สึกที่บุคคลมีต่อองค์กร คือ บุคคลมีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กรและเป้าหมายขององค์กร มีความผูกพันในฐานะเป็นสมาชิกขององค์กร เพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กร ส่วนแนวคิดการศึกษาความผูกพันเชิงพฤติกรรม (Behavioral Commitment) เป็นการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรเชิงพฤติกรรม อันเป็นผล

เนื่องมาจากกระทำในอดีต ซึ่งบุคคลได้ลงทุนลงแรงในองค์กรได้สร้างผลงานไว้แล้วไม่สามารถนำกลับคืนมาได้ จึงไม่ยอมเสียผลประโยชน์ที่จะได้รับจากองค์กรถ้าจะไปทำงานที่อื่น โดยคิดว่าไม่คุ้มค่าที่จะจากองค์กรไป ทำให้บุคคลนั้นมีความผูกพันต่อองค์กร ในการศึกษาครั้งนี้ต้องการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันในงานซึ่งเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบในเรื่องค่านิยมเกี่ยวกับงาน (Work values) ความทุ่มเทในงาน (Job Involvement) และความผูกพันในอาชีพ (Carees Commitment) ในที่นี้จะกล่าวถึงองค์ประกอบข้างต้นเพียงด้านเดียวซึ่งน่าจะเกี่ยวข้องโดยตรงต่อการทำงานในลักษณะของการเป็นอาสาสมัครชุมชน ที่เกี่ยวข้องกับเนื้องานหรือลักษณะของงานมากกว่าความเป็นองค์กร

ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร เป็นความรู้สึกหรือสภาวะทางจิต (Psychological Status) ของบุคคลที่มีต่อองค์กร อธิบายได้ 3 ลักษณะ คือ

**1. ความผูกพันด้านจิตใจ (Affective Commitment)** หมายถึงความปรารถนาอย่างแรงกล้าของบุคคลที่จะทำงานเพื่อองค์กรอย่างต่อเนื่อง เป็นความแข็งแกร่งของความสัมพันธ์ทางจิตใจที่บุคคลรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรมีความรู้สึกว่าเป็นเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการทำงานของตนเอง มีความสอดคล้องกับองค์กรทำให้บุคคลยอมรับเป้าหมายขององค์กร มีเจตคติที่ดีต่อองค์กร มีความต้องการที่จะรักษาการเป็นสมาชิกขององค์กรไว้เพื่อที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

### **2. ความผูกพันเนื้องานจากบรรทัดฐานทางสังคม (Normative Commitment)**

เป็นความจงรักภักดีและตั้งใจที่จะอุทิศตนให้กับองค์กรเป็นบรรทัดฐานภายในจิตใจ บุคคลที่ต้องการทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายเป็นข้อผูกมัดด้านจริยธรรมภายในของบุคคลที่มีต่อองค์กร คือ บุคคลรู้สึกว่าเป็นสมาชิกก็ต้องมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร เป็นหน้าที่หรือความผูกพันที่สมาชิกต้องปฏิบัติต่อองค์กรจากผลการวิจัยที่ผ่านมาจะพบว่าคนที่บุคคลมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรสูงจะมีแนวโน้มว่าจะคงอยู่ทำงานกับองค์กรเป็นเวลานานเป็นตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพขององค์กร เนื่องจากมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน ความไว้วางใจระหว่างผู้ปฏิบัติงานและลักษณะผู้นำที่สร้างความน่าเชื่อถือและไว้วางใจ มีความสัมพันธ์กับการปรับตัวในการทำงานและการปรับตัวขององค์กรรวมทั้งมีผลต่อพฤติกรรมปฏิบัติงาน ได้แก่ ผลการปฏิบัติงาน การมีส่วนร่วมในงาน การขาดงาน การมาทำงานสาย และการลาออกจากงาน และความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวทำนายการลาออกได้ดีกว่าความพึงพอใจในงาน บุคคลที่มีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรจะตอบแทนองค์กรด้วยการแสดงพฤติกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร การให้ความช่วยเหลือองค์กรในด้านต่างๆ อย่างเต็มความสามารถ และพบว่าบุคคลที่มีความยึดมั่นผูกพันด้านจิตใจสูง จะคงอยู่กับองค์กรเพราะเหตุผลว่าอยากอยู่ (Want to) บุคคลที่มีความยึดมั่นผูกพันด้านการคงอยู่หรือด้านการคงอยู่หรือด้านการลงทุนสูงจะคงอยู่กับองค์กรเพราะเหตุผลว่าจำเป็นต้องอยู่ (Need to) และบุคคลที่มีความยึดมั่นต่อองค์กร ด้านบรรทัดฐานสูงจะคงอยู่กับองค์กรเพราะเหตุผลว่าควรอยู่ (Ought to)

**3. ความผูกพันด้านการคงอยู่หรือความผูกพันต่อเนื้องาน (Continuance Commitment)** หมายถึงการที่บุคคลมีแนวโน้มที่จะทำงานในองค์กรอย่างต่อเนื่อง มองความผูกพันในรูปของพฤติกรรม

ที่บุคคลปฏิบัติต่อองค์กร มีความสม่ำเสมอในการปฏิบัติงาน ไม่เปลี่ยนแปลงโยกย้ายที่ทำงาน เกิดจากการที่บุคคลนั้นพิจารณาอย่างถี่ถ้วนถึงผลดีผลเสียของการละทิ้งการเป็นสมาชิกขององค์กรยิ่งนานเท่าไรเท่ากับ บุคคลนั้นลงทุนกับองค์กรมากขึ้น ความยึดมั่นผูกพันจะเพิ่มขึ้นตามระยะเวลาในการลงทุนกับองค์กร ซึ่งหากบุคคลรับรู้ว่าตนเองยังได้กำไร และสิ่งที่ได้รับตอบแทนจากองค์กรมีความคุ้มค่าก็จะยังคงอยู่กับองค์กร แต่ถ้ารู้สึกรู้ว่าตนเองต้องลงทุนไปมากกว่าหรือไม่คุ้มค่าก็จะตัดสินใจออกจากองค์กร

สรุปได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรจะนำไปสู่ผลที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลและความสำเร็จขององค์กร กล่าวคือ พนักงานที่มีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรอย่างแท้จริง มีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรอยู่ในระดับสูงและมักมีความปรารถนาอย่างแรงที่จะยังคงอยู่กับองค์กรต่อไปเพื่อทำงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมาย นอกจากนี้ อาจกล่าวได้ว่าบุคคลที่มีความรู้สึกผูกพันสูงมีความเต็มใจที่จะใช้ความสามารถและความพยายามอย่างมากในการทำงานให้กับองค์กร ซึ่งมีหลายกรณี มีผลทำให้การปฏิบัติงานอยู่ในระดับดี อันนำมาซึ่งความสำเร็จและความมีประสิทธิผลขององค์กร

#### **ความสัมพันธ์ระหว่างความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาและความไว้วางใจในองค์กรกับความผูกพันต่อองค์กร**

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชากับความไว้วางใจในองค์กรนั้น จากการทบทวนวรรณกรรมของผู้นักวิจัยพบงานวิจัยที่แสดงความสัมพันธ์ดังกล่าว คือ Bernthal (1995, อ้างถึงใน เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน 2552) ทำการสำรวจความไว้วางใจระหว่างบุคคลในองค์กร พบว่าความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์และสามารถพยากรณ์ความไว้วางใจในองค์กรได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Chiaburu and Marinova (2006, อ้างถึงใน เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน 2552) ที่ทำการศึกษาองค์กรในสหรัฐอเมริกา พบว่า ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความไว้วางใจในองค์กร การศึกษาของ Aryee, Budhwar, and Chen (2002, อ้างถึงใน เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน 2552) ทำการวิจัยเก็บข้อมูลจากข้าราชการในอินเดีย พบว่า พบว่า ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความไว้วางใจในองค์กร นอกจากนี้ผลการศึกษาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเวลส์ พบว่า พบว่า ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาและความไว้วางใจในองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างกัน (Williams 2003, อ้างถึงใน เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน 2552) และการศึกษาองค์กรภาคเอกชนเกี่ยวกับการจัดการน้ำในออสเตรเลีย พบว่าความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความไว้วางใจในองค์กร (Petersen and Cordery 2003, อ้างถึงใน เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน 2552) งานวิจัยเปรียบเทียบความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาและความไว้วางใจในองค์กรขององค์กรภาครัฐ (หน่วยงานดับเพลิงของเทศบาล) และภาคเอกชน (อุตสาหกรรมชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์) ในประเทศสหรัฐอเมริกา พบว่า ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาและความไว้วางใจในองค์กรขององค์กรภาครัฐ และภาคเอกชนมีความสัมพันธ์เชิงลบอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนการศึกษาความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาและความไว้วางใจในองค์กรขององค์กรภาครัฐ และภาคเอกชน พบว่า ความไว้วางใจใน

ผู้บังคับบัญชาและความไว้วางใจในองค์การขององค์การภาครัฐสูงกว่าภาคเอกชน (Perry and Mankin 2007, อ้างถึงใน เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน 2552)

สำหรับความสัมพันธ์ระหว่างความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาและความไว้วางใจในองค์การกับความผูกพันต่อองค์การ จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า ความไว้วางใจเป็นสิ่งจำเป็นต่อองค์การเพื่อประสิทธิผลขององค์การ ผลลัพธ์ทางบวกของการทำงานเป็นผลสืบเนื่องจากการเพิ่มขึ้นของความไว้วางใจภายในองค์การส่งผลต่อการเพิ่มผลผลิตของพนักงานและความผูกพันต่อองค์การ (Nyhan and Marlowe 1997, อ้างถึงใน เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน 2552) สำหรับงานวิจัยอื่น ๆ แสดงถึงผลพวงหลักของความไว้วางใจมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมและผลงานในหลายด้าน ทั้งการสื่อสารและการแบ่งปันข้อมูล ความขยัน การยุติความขัดแย้ง ความผูกพันต่อองค์การ รวมทั้งผลงานส่วนบุคคลและผลงานของหน่วยงาน (Mathebula 2004 ; Korsgaard, Brodt and Whitener 2002, อ้างถึงใน เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน 2552) ซึ่งสอดคล้องกับนักวิชาการหลายท่านที่กล่าวถึงผลของความไว้วางใจว่า ความไว้วางใจส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน การเป็นพนักงานที่ดีขององค์การ ความผูกพันต่อองค์การ การลาออกจากองค์การและผลการปฏิบัติงาน (Deluga 1995 ; Dirks and Ferrin 2001 ; Flaherty and Pappas 2000 ; Robinson 1996, อ้างถึงใน เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน 2552) นอกจากนี้ (Dirks and Ferrin 2002, อ้างถึงใน เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน 2552) ศึกษาวิจัย ความไว้วางใจ โดยวิธีการ Meta-Analysis พบว่า ผลของความไว้วางใจส่งผล ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์การ ความเชื่อในสารสนเทศ และการลาออกที่ลดลง การเป็นพนักงานที่ดีและผลการปฏิบัติงาน

### 3. พนักงาน บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน)

พนักงานทุกคนมีคุณลักษณะตามคุณค่าที่ธนาคารมุ่งหวัง อันเป็นพื้นฐานแห่งความสำเร็จ การสืบสานความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนของธนาคารจึงขึ้นอยู่กับการประพฤติปฏิบัติของพนักงานทุกคน ผู้มีหน้าที่ต้องดำรงไว้ซึ่งคุณค่าหลักที่ธนาคารมุ่งหวังในการปฏิบัติหน้าที่ประจำวันของพนักงาน ดังเช่นที่ปรากฏไว้ในหลักการและระเบียบการปฏิบัติงานของธนาคาร

ภายใต้การแข่งขันทางธุรกิจอย่างเข้มข้นเพื่อให้ธนาคารดำรงความเป็นผู้นำและประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจอย่างสง่างาม ธนาคารไม่เพียงมุ่งหวังเฉพาะผลสำเร็จของกิจการเท่านั้น แต่ยังคำนึงถึงวิธีการที่จะยังผลแห่งความสำเร็จเหล่านั้นด้วย

จรรยาบรรณที่พนักงานถือปฏิบัติในการดำเนินกิจการทุกประเภทของธนาคาร ธนาคารได้กำหนดไว้ 8 ประการ

#### ความซื่อสัตย์

เรามุ่งมั่นกระทำในสิ่งที่ถูกต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต ตรงไป ตรงมา ภายใต้กฎหมาย และกฎระเบียบของธนาคาร โดยถือปฏิบัติตามจรรยาบรรณหลักนี้ในทุกกิจกรรมและการ

ตัดสินใจในทุกเรื่องของธนาคาร เราจะดำเนินธุรกิจด้วยความซื่อสัตย์และคำนึงถึงความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อองค์กร

### **ความไว้วางใจ**

เราให้ความนับถือต่อเพื่อนร่วมงาน ลูกค้า ผู้ถือหุ้น และเจ้าหน้าที่หน่วยราชการ โดยปฏิบัติต่อบุคคลดังกล่าวในทำนองเดียวกันกับที่เราต้องให้บุคคลเหล่านั้นปฏิบัติต่อเราเรามั่นใจว่าทุกคนจะทุ่มเทความสามารถเต็มที่และทำหน้าที่อย่างดีที่สุดบนพื้นฐานของความไว้วางใจ

### **การรักษาความลับ**

เราเชื่อมั่นในการปกป้องรักษาความลับของลูกค้าธนาคารและรักษาความไว้วางใจของลูกค้าที่มอบให้แก่เรา ด้วยการสร้างความมั่นใจว่าข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมทางธุรกิจของลูกค้ายังคงเก็บรักษาไว้เป็นความลับเรามุ่งมั่นที่จะปฏิบัติต่อข้อมูลที่ได้รับจากลูกค้าแต่ละรายหรือแต่ละองค์กรเสมือนกับที่ลูกค้าหรือองค์กรนั้นปฏิบัติต่อข้อมูลดังกล่าวด้วยตนเองอันจะนำมาซึ่งความไว้วางใจธนาคาร

### **ความยึดมั่นในวิชาชีพ**

เราจะปฏิบัติหน้าที่ด้วยทักษะคุณวุฒิ และความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานอย่างเชี่ยวชาญตามหลักวิชาชีพที่พึงปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอตลอดเวลา

### **บุคลากร**

เราจงใจและสรรหาบุคคลที่มีความสามารถและประสบการณ์ที่สอดคล้องกับความต้องการของธนาคารเข้าร่วมงานและให้ความสำคัญต่อการเลื่อนตำแหน่งและการให้ผลตอบแทนโดยพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานเราปฏิบัติต่อเพื่อนพนักงานด้วยความเชื่อมั่นและศรัทธาว่าทุกคนคือทุนทรัพย์อันล้ำค่าของธนาคารทั้งในปัจจุบันและอนาคต

### **ความเป็นผู้นำ**

เราเป็นผู้นำในทุกด้านที่เป็นสาระอันควรและใช้ความเป็นผู้นำผลักดันการดำเนินงานของธนาคารให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายธนาคารได้กำหนดวิสัยทัศน์ไว้อย่างชัดเจนและมุ่งมั่นให้พนักงานบรรลุวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ของการเป็นผู้นำรวมทั้งพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงานให้แก่พนักงานเพื่อรองรับกับยุทธศาสตร์ของธนาคาร และขจัดอุปสรรคที่ปิดกั้นการพัฒนาพนักงาน

### **ความเป็นเจ้าของ**

เรามีความรับผิดชอบร่วมกันที่จะผลักดันให้ธนาคารประสบความสำเร็จตามเป้าหมายปรับปรุงพัฒนาระบบการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดเราทั้งหลายร่วมกันดูแลจัดการสินทรัพย์ของธนาคารเสมือนหนึ่งเป็นสินทรัพย์ร่วมกันของเราและคำนึงถึงความสำเร็จในระยะยาวของธนาคารตลอดเวลา

### การปฏิบัติตามระเบียบและกฎเกณฑ์

เราคาดหวังให้พนักงานทุกคนยึดมั่นในการตัดสินใจและการดำเนินงานทางธุรกิจภายใต้กรอบของกฎหมาย ข้อกำหนดและระเบียบที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด รวมทั้งประพฤติปฏิบัติอยู่ในกรอบคุณธรรมที่งดงาม (พนักงานและเครือข่ายบริการ ธนาคารกสิกรไทย 2554)

### 4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน (2552) ศึกษาความไว้วางใจในองค์การของประเทศไทย ศึกษาเปรียบเทียบองค์การภาครัฐ ภาครัฐวิสาหกิจและภาคเอกชน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา และความไว้วางใจในองค์การขององค์การภาครัฐ ภาครัฐวิสาหกิจและภาคเอกชนในประเทศไทย (2) ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะที่นำไปไว้วางใจของผู้บังคับบัญชา ความยุติธรรมในองค์การความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาและความไว้วางใจในองค์การขององค์การภาครัฐ ภาครัฐวิสาหกิจและภาคเอกชนในประเทศไทย และ (3) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาและความไว้วางใจในองค์การขององค์การภาครัฐ ภาครัฐวิสาหกิจและภาคเอกชนในประเทศไทย โดยใช้วิธี การวิจัยเชิงปริมาณรูปแบบการสำรวจที่มีแบบประเมินที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพว่ามีความเที่ยงตรง และความเชื่อถือได้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากข้าราชการ หรือพนักงานองค์การภาครัฐ ภาครัฐวิสาหกิจและภาคเอกชน จำนวน 2,542 คน สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์เชิงพรรณนาและการวิเคราะห์เชิงอนุมาน

ผลการศึกษา พบว่า

1. ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาขององค์การภาครัฐ ภาครัฐวิสาหกิจและภาคเอกชนมีความแตกต่างกัน โดยองค์การภาคเอกชนมีความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชามากที่สุด รองลงมา คือองค์การภาครัฐวิสาหกิจและภาคเอกชนมีความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาน้อยที่สุด ส่วนความไว้วางใจในองค์การภาครัฐ ภาครัฐวิสาหกิจและภาคเอกชนมีความแตกต่างกัน โดยที่องค์การภาคเอกชนมีความไว้วางใจในองค์การมากกว่าองค์การภาครัฐและองค์การภาครัฐวิสาหกิจ

2. ความไว้วางใจในองค์การทั้งโดยภาพรวม องค์การภาครัฐ ภาครัฐวิสาหกิจและภาคเอกชนมีความสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการยึดถือหลักคุณธรรม ความเมตตากรุณา สมรรถนะความสามารถพยากรณ์ได้ ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา ความยุติธรรมในการแบ่งปัน ความยุติธรรมในการปฏิบัติ ความยุติธรรมในปฏิสัมพันธ์และความยุติธรรมในระบบ

3. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาโดยภาพรวม คือสมรรถนะความยุติธรรมในปฏิสัมพันธ์ การยึดถือหลักคุณธรรม ความเมตตากรุณา ความสามารถพยากรณ์ได้ และความยุติธรรมในการแบ่งปัน ส่วนปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาขององค์การภาครัฐ คือสมรรถนะ ความยุติธรรมในการปฏิสัมพันธ์ ความเมตตากรุณา การยึดถือหลักคุณธรรมและความสามารถพยากรณ์ได้สำหรับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาขององค์การภาครัฐวิสาหกิจ คือ

สมรรถนะ ความยุติธรรมในปฏิสัมพันธ์และความสามารถในการพยากรณ์ได้ และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาขององค์การภาคเอกชน คือความยุติธรรมในปฏิสัมพันธ์ สมรรถนะและการยึดถือหลักคุณธรรม

4. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความไว้วางใจในองค์การ โดยภาพรวม คือความยุติธรรมในระบบความยุติธรรมในการปฏิบัติ ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา ความยุติธรรมในการแบ่งปัน ความยุติธรรมในปฏิสัมพันธ์และสมรรถนะ ส่วนปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความไว้วางใจในองค์การภาครัฐ คือความยุติธรรมในระบบ ความยุติธรรมในการปฏิบัติ ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาและสมรรถนะ สำหรับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความไว้วางใจในองค์การขององค์การภาครัฐวิสาหกิจ คือความยุติธรรมในระบบ ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา ความยุติธรรมในการแบ่งปัน ความยุติธรรมในปฏิสัมพันธ์ ความยุติธรรมการปฏิบัติ สมรรถนะและการยึดถือหลักคุณธรรม และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความไว้วางใจในองค์การภาคเอกชน คือความยุติธรรมในระบบ ความยุติธรรมในการปฏิบัติ ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา ความยุติธรรมในการแบ่งปันและความสามารถพยากรณ์ได้

**ศรัณยา เติงรัง (2552)** ศึกษาความผูกพันต่อองค์การ คุณภาพชีวิตในการทำงาน และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงานองค์การธุรกิจสื่อสาร โทรคมนาคม ไร้สายภาคเอกชนแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความผูกพันต่อองค์การ คุณภาพชีวิตในการทำงาน และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงานองค์การธุรกิจสื่อสาร ไร้สายภาคเอกชนแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 237 คนโดยวิธีการทางสถิติ SPSS ในการหาค่าเฉลี่ย ร้อยละ ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติสหสัมพันธ์

ผลการวิจัยพบว่า

1. พนักงานส่วนใหญ่มีพฤติกรรมความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานต่อองค์การมากที่สุด รองลงมาความผูกพันด้านความรู้สึกต่อองค์การ และมีความผูกพันด้านความต่อเนื่องต่อองค์การตามลำดับ
2. พนักงานส่วนใหญ่มีคุณภาพชีวิตในการทำงานด้านความสัมพันธ์ทางสังคมมากที่สุด รองลงมาคุณภาพชีวิตในการทำงานด้านจิตใจ และด้านสิ่งแวดล้อม ตามลำดับ
3. พนักงานส่วนใหญ่มีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีด้านการให้ความช่วยเหลือมากที่สุด รองลงมาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีด้านความสุภาพอ่อนน้อม และด้านความมีน้ำใจเป็นนักกีฬาเท่ากันและด้านการให้ความร่วมมือ ตามลำดับ
4. ความผูกพันต่อองค์การมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 คุณภาพชีวิตในการทำงานต่อองค์การมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**อาคม ไตรพัยค์ม์ (2549)** ได้ศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์การ ของข้าราชการตำรวจกองตำรวจสื่อสาร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการตำรวจกองตำรวจ

สื่อสาร รวมทั้งเปรียบเทียบระดับความผูกพันต่อองค์กรตามปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านลักษณะงาน และด้านประสบการณ์ในงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ข้าราชการตำรวจกองตำรวจสื่อสาร จำนวน 214 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามแล้วนำข้อมูลไปทำการประมวลผลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่า t-test One-Way ANOVA และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการตำรวจกองตำรวจสื่อสาร มีระดับความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง โดยผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลซึ่งได้แก่ เพศ และสถานภาพสมรส ทำให้ข้าราชการตำรวจกองตำรวจสื่อสารเกิดความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน ในขณะที่ปัจจัยด้านลักษณะงานและประสบการณ์ในงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กรของข้าราชการตำรวจกองตำรวจสื่อสาร

**ชวัลณัฐ เหล่าพูนพัฒน (2548)** ได้ศึกษาปัจจัยส่งผลต่อความผูกพันกับองค์กร โดยมีความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรสื่อ การศึกษาครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาปัจจัยส่งผลต่อความผูกพันกับองค์กรกับความผูกพันกับองค์กร โดยมีความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรสื่อ ปัจจัยส่งผลต่อความผูกพันกับองค์กรในการศึกษานี้ประกอบด้วย การได้รับการยอมรับจากองค์กร ความเป็นที่พึงพึงได้ขององค์กร ภาวะผู้นำแบบปฏิรูป และการรับรู้ความยุติธรรม ตัวแปรสื่อในการศึกษานี้ คือ ความพึงพอใจในงาน เฉพาะด้าน 5 ด้าน ประกอบด้วย ความพึงพอใจในงานด้านพลังใจในงาน ด้านผลตอบแทน ด้านความก้าวหน้า ด้านหัวหน้างาน และด้านเพื่อนร่วมงาน ตัวแปรตามคือ ความผูกพันกับองค์กร ประกอบด้วย ความผูกพันกับองค์กรด้านจิตใจ ด้านบรรทัดฐาน และด้านคงอยู่ กลุ่มตัวอย่างได้แก่ พนักงานประจำของบริษัทในเครือซีเมนต์ไทย จำนวน 386 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 1) มาตรการได้รับการยอมรับจากองค์กร 2) มาตรการความเป็นที่พึงพึงได้ขององค์กร 3) มาตรการภาวะผู้นำแบบปฏิรูป 4) มาตรการรับรู้ความยุติธรรม 5) มาตรการความพึงพอใจในงาน 6) มาตรการความผูกพันกับองค์กร

ผลการวิจัยพบว่า

1. ปัจจัยส่งผลต่อความผูกพันกับองค์กรทุกปัจจัย ส่งผลผ่านผลรวมทุกด้านของความพึงพอใจในงาน และความพึงพอใจในงานหลายด้านอย่างน้อย 1 ด้านไปสู่ความผูกพันกับองค์กร
2. ผลรวมทุกด้านของความพึงพอใจในงาน เป็นตัวแปรสื่อจากปัจจัยส่งผลต่อความผูกพันกับองค์กรทุกปัจจัย ไปสู่ความผูกพันกับองค์กรทุกด้าน
3. ความพึงพอใจด้านเพื่อนร่วมงาน ไม่เป็นตัวแปรสื่อจากปัจจัยส่งผลต่อความผูกพันกับองค์กรทุกปัจจัย ไปสู่ความผูกพันกับองค์กรทุกด้าน
4. การได้รับการยอมรับจากองค์กร ส่งผลทางอ้อมผ่านความพึงพอใจด้านพลังใจในงาน ด้านผลตอบแทน ด้านหัวหน้างาน และด้านความก้าวหน้าไปสู่ความผูกพันกับองค์กรด้านจิตใจ และผ่านด้านพลังใจในงานและด้านผลตอบแทนไปสู่ความผูกพันกับองค์กรด้านบรรทัดฐาน และด้านคงอยู่

5. ความเป็นที่พึงพึงได้ขององค์กร ส่งผลทางอ้อมผ่านความพึงพอใจด้านพลังงูใจในงาน ไปสู่ความผูกพันกับองค์กรด้านจิตใจ ผ่านด้านพลังงูใจในงานและด้านผลตอบแทนไปสู่ความผูกพันกับองค์กรด้านบรรทัดฐาน และผ่านด้านหัวหน้างานและด้านผลตอบแทนไปสู่ความผูกพันกับองค์กรด้านคงอยู่

6. ภาวะผู้นำแบบปฏิรูป ส่งผลทางอ้อมผ่านความพึงพอใจด้านพลังงูใจในงานด้านผลตอบแทนและด้านความก้าวหน้าไปสู่ความผูกพันกับองค์กรด้านจิตใจ ผ่านด้านพลังงูใจในงานและด้านผลตอบแทนไปสู่ความผูกพันกับองค์กรด้านบรรทัดฐาน และผ่านด้านพลังงูใจในงาน ด้านหัวหน้างาน และด้านผลตอบแทนไปสู่ความผูกพันกับองค์กรด้านคงอยู่

7. การรับรู้ความยุติธรรม ส่งผลทางอ้อมผ่านความพึงพอใจด้านพลังงูใจในงานด้านผลตอบแทนและด้านความก้าวหน้าไปสู่ความผูกพันกับองค์กรด้านจิตใจ ผ่านด้านพลังงูใจในงานและด้านผลตอบแทนไปสู่ความผูกพันกับองค์กรด้านบรรทัดฐาน และผ่านด้านพลังงูใจในงาน ด้านหัวหน้างาน ด้านผลตอบแทน และด้านความก้าวหน้าไปสู่ความผูกพันกับองค์กรด้านคงอยู่

**รจ เจริญลาภ (2548)** ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความไว้วางใจภายในองค์กรกลุ่มธุรกิจอินฟอर्मชันแอนด์คอมมิวนิเคชัน โมบาย บริษัท ซีเมนส์ (ประเทศไทย) จำกัด มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความไว้วางใจภายในองค์กรซึ่งประกอบด้วยปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ ได้แก่ หน่วยงาน ประสบการณ์ทำงาน และ ระดับตำแหน่ง และปัจจัยตามแนวคิดของ Shaw ได้แก่ความสำเร็จในผลงาน ความตรงไปตรงมา และการแสดงความเอาใจใส่ โดยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานบริษัทซีเมนส์ในกลุ่มธุรกิจสื่อสารไร้สายจำนวน 170 คน โดยใช้แบบสอบถาม เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติต่างๆ ได้แก่ ร้อยละ, ความถี่, ค่าเฉลี่ย, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบสมมติฐานใช้สถิติทดสอบสหพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) One-Way ANOVA และวิเคราะห์ความถดถอยเชิงซ้อน (Multiple Regression)

ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชายมีอายุระหว่าง 26-30 ปี สถานภาพโสด มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี มีประสบการณ์ในการทำงานไม่เกิน 5 ปี มีระดับตำแหน่ง SG5-SG6 และอยู่ในแผนก Service พนักงานมีความไว้วางใจภายในองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง พนักงานมีความสำเร็จในผลงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง พนักงานมีความตรงไปตรงมาโดยรวมในระดับปานกลาง และ พนักงานมีการแสดงความเอาใจใส่ โดยรวมในระดับปานกลาง โดยปัจจัยที่มีผลต่อความไว้วางใจภายในองค์กร ได้แก่ หน่วยงานความสำเร็จในผลงาน และการแสดงความเอาใจใส่

จากการทดสอบสมมติฐานที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า

1. หน่วยงาน ความสำเร็จในผลงาน และ การแสดงความเอาใจใส่ มีความสัมพันธ์กับความไว้วางใจภายในองค์กร
2. ประสบการณ์ทำงาน ระดับตำแหน่ง ความตรงไปตรงมา ไม่มีความสัมพันธ์กับความไว้วางใจภายในองค์กร

**สรุปลัญญา จันทรรวงทอง (2546)** ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้การมีอคติทางเพศ และการรับรู้ความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชา กับความผูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ และอำนาจการพยากรณ์ของการรับรู้การมีอคติทางเพศในองค์กร และการรับรู้ความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

รูปแบบการวิจัยมีลักษณะเป็นการวิจัยเชิงสหสัมพันธ์ โดยมีตัวแปรอิสระ คือ การรับรู้การมีอคติทางเพศในองค์กรและการรับรู้ความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชา ส่วนตัวแปรตามคือ ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร กลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานประจำที่ปฏิบัติงานในบริษัทเอกชนซึ่งประกอบธุรกิจเกี่ยวกับการผลิตและจำหน่ายอาหารสัตว์ จำนวน 2 แห่งที่ตั้งอยู่ในจังหวัดเชียงใหม่ และจังหวัดนครราชสีมา จำนวนทั้งสิ้น 393 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยแบบวัดจำนวน 4 ฉบับ คือ แบบวัดการรับรู้การมีอคติทางเพศ แบบวัดการรับรู้ความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชา แบบวัดความผูกพันต่อองค์กร และแบบวัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ สถิติบรรยาย การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบเชิงชั้น

ผลการวิจัยพบว่า

1. การรับรู้การมีอคติทางเพศในองค์กร มีความสัมพันธ์เชิงลบกับความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญ ( $p < .001$  และ  $.01$  ตามลำดับ)
2. การรับรู้ความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญ ( $p < .001$ )
3. ความผูกพันต่อองค์กร มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญ ( $p < .001$ )
4. การรับรู้การมีอคติทางเพศในองค์กร และการรับรู้ความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชา สามารถร่วมกันพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรได้ร้อยละ 20.2 อย่างมีนัยสำคัญ ( $p < .001$ ) แต่การรับรู้ความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชาเพียงตัวแปรเดียวเท่านั้น ที่สามารถพยากรณ์พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรได้อย่างมีนัยสำคัญ ( $p < .001$ )

### บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความไว้วางใจในองค์กรกับความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา และความผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วยประชากร แหล่งที่มาของข้อมูล การเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ การประมวลผลข้อมูลและระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษา ดังรายละเอียดดังต่อไปนี้

#### 1. วิธีการศึกษาวิจัย

วิธีการศึกษาวิจัยครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะดังกล่าวข้างต้น คือ การวิจัยเอกสารและการวิจัยเชิงปริมาณ โดยนำการวิจัย 2 รูปแบบมาเชื่อมโยงกัน ในการศึกษาวิจัยนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1** ทบทวนวรรณกรรมและเก็บรวบรวมข้อมูลจากการวิจัยเอกสารโดยการศึกษา ค้นคว้า รวบรวมข้อมูลจากเอกสาร วารสาร บทความ หนังสือและวิทยานิพนธ์รวมทั้งเอกสารการวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งของประเทศไทยและต่างประเทศ เพื่อให้เข้าใจถึงแนวคิด ทฤษฎี หลักการที่เกี่ยวข้องเพื่อการสร้างกรอบแนวคิดของการวิจัยนี้

**ขั้นตอนที่ 2** นำแบบประเมินความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา และแบบประเมินความไว้วางใจในองค์กรของเฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน (2552) สร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือแล้ว และแบบประเมินความผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วย ด้านความรู้สึกรู้สึก ด้านความต่อเนื่อง และด้านบรรทัดฐานของเฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน (2540) ที่ปรับปรุงมาจากแบบสอบถามความผูกพันต่อองค์กรของ Allen and Meyer (1990) โดยเฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน (2540) และอุทิศ เศรษฐพิทักษ์ (2541) ได้ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือแล้ว มาใช้ในงานวิจัยนี้

**ขั้นตอนที่ 3** การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัยโดยการทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา และความเชื่อถือได้ของแบบประเมิน

**ขั้นตอนที่ 4** การเก็บข้อมูลจากตัวอย่าง

**ขั้นตอนที่ 5** การวิเคราะห์และนำเสนอผลการวิจัย อภิปรายผลรวมทั้งข้อเสนอแนะต่าง ๆ

#### 2. ประชากรที่ใช้ในการศึกษา

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) เขต 51 จำนวน 16 สาขา ประกอบด้วย สาขากาญจนบุรี สาขาตลาดปฐมมงคล นครปฐม สาขาตลาดองค์พระปฐมเจดีย์ สาขานนเพชรเกษม นครชัยศรี สาขานนเพชรเกษม นครปฐม สาขาถนนศรีสุริยวงศ์ ราชบุรี สาขาท่าม่วง กาญจนบุรี สาขาท่าเรือ สาขาเทสโก้ โลตัสนครชัยศรี สาขาเทสโก้

โลตัสนครปฐม สาขาเทศบาล โลตัสบ้านโป่ง สาขานครปฐม สาขาบ้านโป่ง สาขาบึงกิ้ง ราชบุรี สาขา ราชบุรี และสาขาห้วยพลู รวมทั้งสิ้น 160 คน

### 3. ข้อมูลและแหล่งข้อมูล

1. **ข้อมูลปฐมภูมิ** (Primary data) ใช้วิธีการรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามจาก กลุ่มตัวอย่างพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) เขต 51 จำนวน 160 ตัวอย่าง ระหว่างวันที่ 15 กุมภาพันธ์ 2554 ถึง 15 มีนาคม 2554 โดยใช้แบบประเมินความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา และแบบประเมินความไว้วางใจในองค์กรของ เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน (2552) และแบบประเมินความผูกพันต่อองค์กรของ เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน (2552) โดยผู้ช่วยผู้วิจัยจะเก็บรวบรวมและตรวจสอบความครบถ้วนถูกต้องของแบบสอบถามทันทีที่ได้รับแบบสอบถามคืนจากผู้ตอบแบบสอบถามทุกรายก่อนนำแบบสอบถามไปวิเคราะห์ข้อมูล

2. **ข้อมูลทุติยภูมิ** โดยการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ เอกสาร บทความทางวิชาการ ข้อมูลทางสถิติที่ได้จากหน่วยงานของรัฐบาลและเอกชน งานวิจัย วิทยานิพนธ์ และเอกสารอื่น ๆ จากห้องสมุดของมหาวิทยาลัยศิลปากร มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และข้อมูลเปิดในอินเทอร์เน็ตจากเว็บไซต์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

### 4. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยนี้ เป็นแบบประเมินความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา และแบบประเมินความไว้วางใจในองค์กรของ เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน (2552) สร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือแล้ว และแบบประเมินความผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วย ด้านความรู้สึกรู้สึก ด้านความต่อเนื่อง และด้านบรรทัดฐานของ เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน (2540) ที่ปรับปรุงมาจากแบบสอบถามความผูกพันต่อองค์กรของ Allen and Meyer (1990) โดย เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน (2540) และ อุทิศ เตชะพลูดี (2541) ได้ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือแล้ว มาใช้ในงานวิจัยนี้ แล้วนำมาใช้สำหรับงานวิจัย ดังนี้

**ส่วนที่ 1** เป็นแบบสอบถามข้อมูลคุณสมบัติส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ประสบการณ์ทำงาน อัตราเงินเดือน ระดับตำแหน่ง สถานภาพสมรสและระดับการศึกษา

**ส่วนที่ 2** เป็นแบบสอบถามเรื่องความไว้วางใจของพนักงานบริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) เขต 51 ได้แก่ ความไว้วางใจในองค์กร และความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา

**ส่วนที่ 3** เป็นแบบสอบถามเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) เขต 51 ได้แก่ ด้านความรู้สึกรู้สึก ด้านความต่อเนื่อง และด้านบรรทัดฐาน

ข้อคำถามในส่วนที่ 2 เป็นมาตรวัดแบบลิเคิร์ต (Likert Scale) ใช้สเกล 7 ระดับ (1-7) โดยให้คะแนน 1, 2, 3, 4, 5, 6, และ 7 ตามระดับในการตอบ ผู้ตอบจะตอบคำถามว่า ผู้ตอบมีความคิดเห็นต่อข้อ

คำถามมากน้อยเพียงใด ส่วนข้อความน้อย ผู้ที่ตอบตามระดับสเกล โดยให้คะแนน 7, 6, 5, 4, 3, 2, และ 1 ตามลำดับ

ข้อความในส่วนที่ 3 เป็นมาตรวัดแบบลิเคิร์ต (Likert Scale) ใช้สเกล 5 ระดับ (1-5) โดยให้คะแนน 1, 2, 3, 4, และ 5 ตามระดับในการตอบ ผู้ตอบจะตอบคำถามว่า ผู้ตอบมีความคิดเห็นต่อข้อความมากน้อยเพียงใด ส่วนข้อความน้อย ผู้ที่ตอบตามระดับสเกล โดยให้คะแนน 5, 4, 3, 2, และ 1 ตามลำดับ

## 5. เกณฑ์การประเมินผล

1. การวัดระดับตัวแปร คือความไว้วางใจในองค์กร ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา พิจารณาจากค่าเฉลี่ยคะแนนของผู้ตอบแบบประเมิน ซึ่งได้มาจากการนำคะแนนรวมของแต่ละตัวแปรดังกล่าวข้างต้น มาหารด้วยจำนวนข้อความของแบบประเมินแต่ละตัวแปรเพื่อปรับค่าเฉลี่ยของตัวแปรต่าง ๆ ที่มีจำนวนข้อความไม่เท่ากันให้มีค่าเฉลี่ยอยู่ในช่วงเดียวกัน คือมีค่าอยู่ในช่วง 1 ถึง 7 จากนั้นแบ่งกลุ่มออกเป็น 3 กลุ่ม คือกลุ่มระดับสูง กลุ่มระดับปานกลางและกลุ่มระดับต่ำ โดยแบ่งช่วงแต่ละระดับด้วยวิธีหาความกว้างของอันตรภาคชั้นและใช้สูตรการหาความกว้างของอันตรภาคชั้น (กัลยา วานิชย์บัญชา 2547 : 35-39 อ้างถึงใน เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน 2552) ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{อันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{พิสัย}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \end{aligned}$$

จากหลักเกณฑ์ดังกล่าวผู้วิจัยได้กำหนดการแปลความหมายของค่าเฉลี่ยตัวแปรต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้นตามระดับคะแนน ดังนี้

- ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 1 และ 2 คะแนน จัดอยู่ในกลุ่มระดับต่ำ
- ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3 แต่ไม่ถึง 5 คะแนน จัดอยู่ในกลุ่มระดับปานกลาง
- ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 5 แต่ไม่ถึง 7 คะแนน จัดอยู่ในกลุ่มระดับสูง

2. การวัดระดับตัวแปร คือ ความผูกพันต่อองค์กร มีค่าอยู่ในช่วง 1 ถึง 5 เรียงลำดับความคิดเห็นตามมาตรวัดลิเคิร์ต (Likert Scale) (บุญชม ศรีสะอาด 2543 :99 - 100) ดังนี้

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

จากหลักเกณฑ์ดังกล่าวผู้วิจัยได้กำหนดการแปรความหมายของค่าเฉลี่ยตัวแปรต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้นตามระดับคะแนนดังนี้

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 1 แต่ไม่ถึง 2.60 จัดอยู่ในกลุ่มระดับต่ำ

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 2.60 แต่ไม่ถึง 3.40 จัดอยู่ในกลุ่มระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.40 แต่ไม่ถึง 5 จัดอยู่ในกลุ่มระดับสูง

**3. เกณฑ์ในการกำหนดระดับความสัมพันธ์** จากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เพียร์สัน เป็นดังนี้ (เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน, 2552)

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0 ถึง 0.29 มีระดับความสัมพันธ์ต่ำ

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.30 ถึง 0.70 มีระดับความสัมพันธ์ปานกลาง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.71 ถึง 1.00 มีระดับความสัมพันธ์สูง

ส่วนเครื่องหมาย + หรือ - แสดงถึงทิศทางของความสัมพันธ์ คือถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เป็นบวก หมายถึง ข้อมูลทั้งสองมีทิศทางของความสัมพันธ์เพิ่มหรือลดตามกัน ส่วนถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เป็นลบ หมายถึง ข้อมูลทั้งสองมีทิศทางของความสัมพันธ์เพิ่มหรือลดตรงข้ามกัน

## 5. การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย

การวิจัยนี้ผู้วิจัยดำเนินการนำแบบประเมินที่ใช้ในการวิจัย มาตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ ดังนี้

1. ผู้วิจัยได้นำแบบประเมินความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา แบบประเมินความไว้วางใจในองค์กร และแบบประเมินความผูกพันต่อองค์กร สำหรับการศึกษาวิจัยไปทำการทดสอบหาค่าความเที่ยงตรง (Validity) โดยนำแบบประเมิน ไปตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหาจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่านคือ อาจารย์.ดร.กฤษฎา พัชรานิช อาจารย์.ดร.เกริกฤทธิ์ อัมพะวัตและอาจารย์ ดร.เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน เป็นผู้ตรวจสอบและประเมินข้อคำถามแต่ละข้อคำถามของแบบสอบถามทุกข้อคำถามว่า มีความครอบคลุมในแต่ละด้านและครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัยหรือไม่ แล้วผู้วิจัยนำผลการประเมินที่ได้มาหาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ซึ่งค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ค่าสุดท้ายยอมรับได้ต้องมีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.5 ตามสมการการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ดังนี้

$$\text{โดยใช้สูตร} \quad \text{IOC} = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC หมายถึง ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of congruence)

R หมายถึง ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

ค่า +1 หมายถึง ข้อคำถามสามารถนำไปวัดได้อย่างแน่นอน

ค่า 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าจะวัดได้

ค่า -1 หมายถึง ข้อคำถามไม่สามารถนำไปวัดได้อย่างแน่นอน

N หมายถึง จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

2. นำแบบสอบถามไปตรวจสอบความเชื่อถือได้ จำนวน 30 ราย และนำมาทดสอบเพื่อคำนวณค่าความเชื่อถือ (Reliability) ของแบบประเมินด้วยวิธีสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ คอนบาร์ด (Cronbach) ดังนี้

แบบประเมินความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา ได้ค่าเท่ากับ .60

แบบประเมินความไว้วางใจในองค์กร ได้ค่าเท่ากับ .91

แบบประเมินความผูกพันต่อองค์กรทั้งฉบับ ได้ค่าเท่ากับ .73 จำแนกตามด้าน ดังนี้ ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก ได้ค่าเท่ากับ .75 ความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่อง ได้ค่าเท่ากับ .82 ความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐาน ได้ค่าเท่ากับ .66

3. นำแบบสอบถามที่ตรวจสอบความเที่ยงตรงถูกต้องและตรวจสอบความเชื่อถือได้แล้ว ไปเก็บตัวอย่างจากพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) เขต 51

## 6. ระยะเวลาในการเก็บข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้ระยะเวลาในการเก็บข้อมูล ตั้งแต่วันที่ 15 กุมภาพันธ์ 2554 ถึง 15 มีนาคม 2554

## 7. การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ใช้วิเคราะห์ข้อมูลลักษณะของตัวอย่างเพื่อจำแนกลักษณะทั่วไปของตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ เพศ อายุ ระดับตำแหน่ง ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ประสบการณ์ทำงาน และอัตราเงินเดือน

2. ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้วิเคราะห์ข้อมูลคะแนน ในการจำแนกผลวิเคราะห์ทางสถิติของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์กร

3. การทดสอบค่า t (t test) ใช้สำหรับวิเคราะห์ข้อคำถามเป็นรายข้อและเพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ย 2 กลุ่ม

4. ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) ใช้ในการทดสอบสมมติฐานที่เป็นความแตกต่างที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่า 2 กลุ่มขึ้นไป

5. ค่าสหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Correlation) ใช้วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

6. การวิเคราะห์การถดถอยพหุแบบมีขั้นตอน (Multiple Regression Analysis) ใช้สำหรับวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กร โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุแบบมีขั้นตอน

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่าง ความไว้วางใจในองค์กรกับความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการของ บริษัท ธนาคารกสิกรไทย เขต 51 วัดดุประสงค์เพื่อศึกษาความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชากับความไว้วางใจในองค์กร และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการของ บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) เขต 51 พร้อมทั้งข้อเสนอแนะเพื่อประโยชน์ในการจัดการองค์กร อันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร

การรายงานผลการศึกษาวิจัยนี้นำเสนอเป็น 4 ส่วน ดังนี้

1. การศึกษาเชิงพรรณนา
2. การศึกษาเปรียบเทียบความแตกต่าง
3. การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร
4. การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร

#### 1. การศึกษาเชิงพรรณนา

การวิจัยนี้ผู้วิจัยใช้การวิจัยเชิงปริมาณ วิธีการสำรวจโดยใช้แบบประเมินเป็นเครื่องมือในการวิจัยเพื่อแสวงหาคำตอบตามวัตถุประสงค์ จากการเก็บรวบรวมโดยใช้แบบประเมินสำรวจกลุ่มประชากรที่เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการของ บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) เขต 51 จำนวน 158 คน

ตารางที่ 1 จำนวนและร้อยละของพนักงานระดับปฏิบัติการของ บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) เขต 51 จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งงาน สถานภาพ ประสพการณ์ทำงาน อัตราเงินเดือน สาขาที่ปฏิบัติงาน และจังหวัดที่ปฏิบัติงาน

N = 158

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	68	43.0
หญิง	90	57.0

ตารางที่ 1 (ต่อ)

N = 158

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
<b>อายุ</b>		
20 - 25 ปี	46	29.1
26 - 30 ปี	53	33.5
31 - 35 ปี	16	10.1
36 - 40 ปี	8	5.2
41 - 45 ปี	19	12
มากกว่า 46 ปี	16	10.1
<b>ระดับการศึกษา</b>		
ปวส.หรืออนุปริญญา	4	2.5
ปริญญาตรี	103	65.2
ปริญญาโท	51	32.3
<b>ระดับตำแหน่งงาน</b>		
พนักงานหน้าเคาน์เตอร์	53	33.5
พนักงานฝ่ายกองทุน	8	5.1
พนักงานฝ่ายประกันภัย	6	3.8
พนักงานฝ่ายสินเชื่อ	26	16.5
ผู้ช่วยผู้จัดการสาขา	15	9.5
ผู้จัดการสาขา	12	7.6
อื่นๆ	38	24.1
<b>สถานภาพ</b>		
โสด	101	63.9
สมรส	51	32.3
ม่าย	3	1.9
หย่า	3	1.9

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
<b>ประสบการณ์ทำงาน</b>		
0 - 5 ปี	104	65.8
6 - 10 ปี	12	7.6
11 - 15 ปี	1	0.6
16 - 20 ปี	20	12.7
21 - 25 ปี	15	9.5
มากกว่า 25 ปี	6	13.8
<b>อัตราเงินเดือน</b>		
น้อยกว่า 10000 บาท	9	5.7
10000 – 15000 บาท	72	45.6
15001 – 20000 บาท	22	13.9
20001 – 25000 บาท	5	3.2
25001 – 30000 บาท	12	7.6
มากกว่า 30000 บาท	38	24.1
<b>สาขาที่ปฏิบัติงาน</b>		
นครปฐม	18	11.4
ตลาดองค์พระปฐมเจดีย์	8	5.1
ถนนเพชรเกษม นครชัยศรี	14	8.9
ถนนเพชรเกษม นครปฐม	11	7.0
ตลาดปฐมมงคล นครปฐม	6	3.8
เทสโก้ โลตัส นครปฐม	7	4.4
ห้วยพลู	11	7.0
เทสโก้ โลตัส นครชัยศรี	8	5.1
บีกซี ราชบุรี	6	3.8
บ้านโป่ง	14	8.9
เทสโก้ โลตัส บ้านโป่ง	5	3.2

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
<b>สาขาที่ปฏิบัติงาน (ต่อ)</b>		
ถนนศรีสุริยวงศ์ ราชบุรี	5	3.2
ราชบุรี	11	7.0
กาญจนบุรี	16	10.1
ท่าม่วง	9	5.7
ท่าเรือ	9	5.7
<b>จังหวัดที่ปฏิบัติงาน</b>		
นครปฐม	83	52.5
ราชบุรี	41	25.9
กาญจนบุรี	34	21.5

จากตารางที่ 1 พบว่า มีผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 158 คน เป็นเพศชายที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 68 คน คิดเป็นร้อยละ 43.0 จากผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด และเป็น เพศหญิงที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 90 คน คิดเป็นร้อยละ 57.0 จากผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด

อายุ พบว่า มีอายุระหว่าง 26-30 ปี จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 33.5 มีจำนวนมากที่สุด รองลงมาคือ อายุระหว่าง 20-25 ปี จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 29.1 อายุระหว่าง 41-45 ปี จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 12 อายุระหว่าง 31-35 ปี จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 10.1 อายุมากกว่า 45 ปี จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 10.1 และอายุ 36-40 ปี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 5.2 มีจำนวนน้อยที่สุด

ระดับการศึกษา พบว่า มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 103 คน คิดเป็นร้อยละ 65.2 เป็นจำนวนมากที่สุด รองลงมาคือ การศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 32.3 และ การศึกษาระดับ ปวส.หรืออนุปริญญา จำนวน 4 คนคิดเป็นร้อยละ 2.5 ตามลำดับ

ระดับตำแหน่งงาน พบว่า มีตำแหน่งพนักงานหน้าเคาน์เตอร์ จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 33.5 เป็นจำนวนมากที่สุด รองลงมาคือ ตำแหน่งงานอื่นๆ จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 24.1 ตำแหน่งพนักงานฝ่ายสินเชื่อ จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 16.5 ตำแหน่งผู้ช่วยผู้จัดการสาขา จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 9.5 ตำแหน่งผู้จัดการสาขา จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 7.6 ตำแหน่งพนักงานฝ่ายกองทุน จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 5.1 และตำแหน่งพนักงานฝ่ายประกันภัย จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 3.8 ตามลำดับ

สถานภาพ พบว่า มีสถานภาพโสด จำนวน 101 คน คิดเป็นร้อยละ 63.9 เป็นจำนวนมากที่สุด รองลงมาคือ สถานภาพสมรส จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 32.3 สถานภาพหม้าย จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 1.9 และสถานภาพหย่า จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 1.9 ตามลำดับ

ประสบการณ์ทำงาน พบว่า มีประสบการณ์ทำงานระหว่าง 0-5 ปี จำนวน 104 คน คิดเป็นร้อยละ 65.8 เป็นจำนวนมากที่สุด รองลงมาคือ ประสบการณ์ทำงานระหว่าง 16-20 ปี จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 12.7 ประสบการณ์ทำงานระหว่าง 21-25 ปี จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 9.5 ประสบการณ์ทำงาน 6-10 ปี จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 7.6 ประสบการณ์ทำงานมากกว่า 25 ปี จำนวน 6 คน ร้อยละ 3.8 และประสบการณ์ทำงานระหว่าง 11-15 ปี จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.6 ตามลำดับ

อัตราเงินเดือน พบว่า มีอัตราเงินเดือนระหว่าง 10001-15000 บาท จำนวน 72 คน ร้อยละ 45.6 รองลงมาคือ อัตราเงินเดือนมากกว่า 30000 บาท จำนวน 38 คน ร้อยละ 24.1 อัตราเงินเดือนระหว่าง 15001-20000 บาท จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 13.9 อัตราเงินเดือนระหว่าง 25001-30000 บาท จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 7.6 อัตราเงินเดือนน้อยกว่า 10000 บาท จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 5.7 และอัตราเงินเดือนระหว่าง 20001-25000 บาท จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 3.2 ตามลำดับ

สาขาที่ปฏิบัติงาน พบว่า ปฏิบัติงานที่สาขานครปฐม จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 11.4 รองลงมาคือ สาขากาญจนบุรี จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 10.1 สาขาบ้านโป่งจำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 8.9 สาขานนเพชรเกษม นครชัยศรี จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 8.9 สาขานนเพชรเกษม นครปฐม จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 7.0 สาขาห้วยพลู จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 7.0 สาขาราชบุรี จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 7.0 สาขาท่าม่วง จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 5.7 สาขาท่าเรือ จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 5.7 สาขาลาดองค์พระปฐมเจดีย์ จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 5.1 สาขาเทสโก้ โลตัส นครชัยศรี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 5.1 สาขาเทสโก้ โลตัส นครปฐมจำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 4.4 สาขาลาดปฐมมงคล นครปฐม จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 3.8 สาขาบึงขี้ ราชบุรี จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 3.8 สาขาเทสโก้ โลตัส บ้านโป่ง จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 3.2 และสาขานนศรีสุริยวงศ์ ราชบุรี จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 3.2 ตามลำดับ

จังหวัดที่ปฏิบัติงาน พบว่า ปฏิบัติงานที่จังหวัดนครปฐม จำนวน 83 คน คิดเป็นร้อยละ 52.5 เป็นจำนวนมากที่สุด รองลงมาคือ จังหวัดราชบุรี จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 25.9 และจังหวัดกาญจนบุรี จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 21.5 ตามลำดับ

จากตารางดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่ากลุ่มประชากรส่วนใหญ่ ร้อยละ 57.0 เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 26-30 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 33.5 จบการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 65.2 ตำแหน่งพนักงานหน้าเคาน์เตอร์มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 33.5 สถานภาพโสดมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 63.9 ประสบการณ์ทำงานระหว่าง 0-5 ปีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 65.8 อัตราเงินเดือนระหว่าง 10001-15000 บาทมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 45.6 สาขานครปฐมมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 11.4 และจังหวัดนครปฐมมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 52.5

ผลที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยจึงแสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรต่างๆ คือ ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา ความไว้วางใจในองค์กร ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก ความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่อง และความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐาน ดังนี้

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรต่างๆ

ตัวแปร	ค่าเฉลี่ย	S.D	ระดับ
ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา	6.05	.52	สูง
ความไว้วางใจในองค์กร	5.09	.73	สูง
ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก	3.38	.50	ปานกลาง
ความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่อง	3.32	.75	ปานกลาง
ความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐาน	3.30	.53	ปานกลาง
ความผูกพันต่อองค์กรโดยภาพรวม	3.33	.39	ปานกลาง

จากตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรต่าง ๆ พบว่า ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 6.05 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .52 จัดอยู่ในระดับสูง ความไว้วางใจในองค์กร ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 5.09 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .73 จัดอยู่ในระดับสูง ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.38 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .50 จัดอยู่ในระดับปานกลาง ความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่อง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.32 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .75 จัดอยู่ในระดับปานกลาง ความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐาน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.30 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .53 จัดอยู่ในระดับปานกลาง และความผูกพันต่อองค์กรโดยภาพรวม ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.33 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .39 จัดอยู่ในระดับปานกลาง

## 2. การศึกษาเปรียบเทียบความแตกต่าง

2.1 สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลที่ต่างกัน จะมีความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา ความไว้วางใจในองค์กร และความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน

2.1.1 เพศที่ต่างกัน มีความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา ความไว้วางใจในองค์กร และความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน

ผู้วิจัยทดสอบสมมติฐาน เพศต่างกันคือเพศชายกับเพศหญิง มีความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา ความไว้วางใจในองค์กร และความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างหรือไม่โดยการวิเคราะห์ค่าที (t-test) ดังนี้

ตารางที่ 3 การเปรียบเทียบความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา ความไว้วางใจในองค์กร และความผูกพันต่อองค์กรจำแนกตามเพศ

ตัวแปร	เพศ		t
	ชาย	หญิง	
	ค่าเฉลี่ย	ค่าเฉลี่ย	
ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา	6.01	6.08	.435
ความไว้วางใจในองค์กร	4.90	5.23	.004
ความผูกพันต่อองค์กร	3.29	3.37	.239

\*\* ระดับนัยสำคัญ 0.01

\* ระดับนัยสำคัญ 0.05

จากตารางที่ 3 พบว่า พนักงานเพศชายกับเพศหญิงมีความไว้วางใจในองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนพนักงานเพศชายกับเพศหญิงมีความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา และความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

**2.1.2 อายุที่ต่างกัน** มีความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา ความไว้วางใจในองค์กร และความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ของความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา ความไว้วางใจในองค์กร และความผูกพันต่อองค์กรจำแนกตามอายุ

		SS	df	Mean Square	F	Sig.
ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา	ระหว่างกลุ่ม	5.667	5	1.133	4.719	.000
	ภายในกลุ่ม	36.507	152	.240		
	รวม	42.174	157			

ตารางที่ 4 (ต่อ)

		SS	df	Mean Square	F	Sig.
ความไว้วางใจในองค์กร	ระหว่างกลุ่ม	8.698	5	1.740	3.552	.005
	ภายในกลุ่ม	74.432	152	.490		
	<b>รวม</b>	<b>83.130</b>	<b>157</b>			
ความผูกพันต่อองค์กร	ระหว่างกลุ่ม	1.272	5	.254	1.716	.134
	ภายในกลุ่ม	22.537	152	.148		
	<b>รวม</b>	<b>23.809</b>	<b>157</b>			

จากตารางที่ 4 แสดงการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวของค่าเฉลี่ยความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา ความไว้วางใจในองค์กร และความผูกพันต่อองค์กรจำแนกตามอายุของพนักงานระดับปฏิบัติการของ บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) เขต 51 พบว่า พนักงานที่มีช่วงอายุต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน แต่มีความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาและความไว้วางใจในองค์กรแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 0.05 ตามลำดับ

ผู้วิจัยจึงได้นำไปทดสอบหาความแตกต่างรายคู่ของความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาโดยวิธีการทดสอบรายคู่ของ Scheffé ส่วนความไว้วางใจในองค์กรวิเคราะห์โดยวิธีการทดสอบรายคู่ของ Scheffé ไม่พบความแตกต่างผู้วิจัยจึงใช้โดยวิธีการทดสอบรายคู่ของ LSD ดังนี้

ตารางที่ 5 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา และความไว้วางใจในองค์กร  
จำแนกตามอายุ โดยวิธีการทดสอบรายคู่ของ Scheffé และ LSD

ตัวแปร	อายุ	ความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ย					
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
ความไว้วางใจ ใน ผู้บังคับบัญชา	ค่าเฉลี่ย	5.87	5.89	6.03	6.25	6.37	6.38
	(1) 20-25 ปี			-.50*			-.49*
	(2) 26-30 ปี						
	(3) 31-35 ปี	.50*					
	(4) 36-40 ปี						
	(5) 41-45 ปี						
	(6) มากกว่า 46 ปี	.49*					
ความไว้วางใจ ในองค์กร	ค่าเฉลี่ย	4.69	4.95	4.97	5.03	5.45	5.59
	(1) 20-25 ปี			-.55**			-.42*
	(2) 26-30 ปี			-.61**			-.48*
	(3) 31-35 ปี	.55**	.61**		.90**	.64**	
	(4) 36-40 ปี			-.90**			-.76*
	(5) 41-45 ปี			-.64**			-.50*
	(6) มากกว่า 46 ปี	.42*	.48*		.76*	.50*	

จากตารางที่ 5 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาจำแนกตามอายุ โดยวิธีการทดสอบรายคู่ของ Scheffé พบว่า พนักงานที่มีอายุ 20-25 ปี มีค่าเฉลี่ยความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาน้อยกว่าพนักงานที่มีอายุ 31-35 ปี เท่ากับ .50 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และพนักงานที่มีอายุ 20-25 ปี มีค่าเฉลี่ยความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาน้อยกว่าพนักงานที่มีอายุมากกว่า 46 ปี เท่ากับ .49 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความไว้วางใจในองค์กรจำแนกตามอายุ โดยวิธีการทดสอบรายคู่ของ LSD พบว่า พนักงานที่มีอายุ 31-35 ปีมีความไว้วางใจในองค์กรมากกว่าพนักงานที่มีอายุ 20-25 ปี อายุ 26-30 ปี อายุ 36-40 ปีและอายุ 41-45 ปีเท่ากับ .55, .61, .90 และ .64 ตามลำดับอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 นอกจากนี้พนักงานที่มีอายุมากกว่า 46 ปีมีความไว้วางใจในองค์กรมากกว่าพนักงานที่มีอายุ

20-25 ปี อายุ 26-30 ปี อายุ 36-40 ปีและอายุ 41-45 ปีเท่ากับ .42 .48 .76 และ .50 ตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**2.1.3 ระดับการศึกษาที่ต่างกัน** มีความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา ความไว้วางใจในองค์กร และความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 6 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ของความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา ความไว้วางใจในองค์กร และความผูกพันต่อองค์กรจำแนกตามระดับการศึกษา

		SS	df	Mean Square	F	Sig.
ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา	ระหว่างกลุ่ม	2.061	2	1.031	3.982	.021
	ภายในกลุ่ม	40.113	155	.259		
	<b>รวม</b>	<b>42.174</b>	<b>157</b>			
ความไว้วางใจในองค์กร	ระหว่างกลุ่ม	1.769	2	.884	1.685	.189
	ภายในกลุ่ม	81.361	155	.525		
	<b>รวม</b>	<b>83.130</b>	<b>157</b>			
ความผูกพันต่อองค์กร	ระหว่างกลุ่ม	1.277	2	.639	4.394	.014
	ภายในกลุ่ม	22.531	155	.145		
	<b>รวม</b>	<b>23.809</b>	<b>157</b>			

จากตารางที่ 6 แสดงการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวของค่าเฉลี่ยความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา ความไว้วางใจในองค์กร และความผูกพันต่อองค์กรจำแนกตามระดับการศึกษาของพนักงานระดับปฏิบัติการของ บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) เขต 51 พบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความไว้วางใจในองค์กรไม่แตกต่างกัน ส่วนพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาและความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผู้วิจัยจึงได้นำไปทดสอบหาความแตกต่างรายคู่โดยวิธีการทดสอบรายคู่ของ Scheffé ดังนี้

ตารางที่ 7 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา และความผูกพันต่อองค์กร  
จำแนกตามระดับการศึกษา โดยวิธีการทดสอบรายคู่ของ Scheffé

ตัวแปร	ระดับการศึกษา	ความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ย		
		(1)	(2)	(3)
ความไว้วางใจ ในผู้บังคับบัญชา	ค่าเฉลี่ย	5.40	6.03	6.13
	(1) ปวส.หรืออนุปริญญา			-.733*
	(2)ปริญญาตรี			
	(3)ปริญญาโท	.733*		
ความผูกพันต่อ องค์กร	ค่าเฉลี่ย	3.20	3.37	3.39
	(1) ปวส.หรืออนุปริญญา			
	(2)ปริญญาตรี			.193*
	(3)ปริญญาโท		-.193*	

จากตารางที่ 7 พบว่า แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาจำแนกตามระดับการศึกษา โดยวิธีการทดสอบรายคู่ของ Scheffé พบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาปวส. หรืออนุปริญญา มีค่าเฉลี่ยความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาน้อยกว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาโท เท่ากับ .733 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กรจำแนกตามระดับการศึกษา โดยวิธีทดสอบรายคู่ของ Scheffé พบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีมีค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าพนักงานที่มีระดับปริญญาโท เท่ากับ .193 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**2.1.4 ระดับตำแหน่งงานที่ต่างกัน มีความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา ความไว้วางใจในองค์กร และความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน**

ตารางที่ 8 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ของความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา ความไว้วางใจในองค์กร และความผูกพันต่อองค์กรจำแนกตามระดับตำแหน่งงาน

		SS	df	Mean Square	F	Sig.
ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา	ระหว่างกลุ่ม	9.807	6	1.635	7.625	.000
	ภายในกลุ่ม	32.367	151	.214		
	<b>รวม</b>	<b>42.174</b>	<b>157</b>			
ความไว้วางใจในองค์กร	ระหว่างกลุ่ม	29.437	6	4.906	13.798	.000
	ภายในกลุ่ม	53.693	151	.356		
	<b>รวม</b>	<b>83.130</b>	<b>157</b>			
ความผูกพันต่อองค์กร	ระหว่างกลุ่ม	2.858	6	.476	3.433	.003
	ภายในกลุ่ม	20.951	151	.139		
	<b>รวม</b>	<b>23.809</b>	<b>157</b>			

จากตารางที่ 8 แสดงการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวของค่าเฉลี่ยความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา ความไว้วางใจในองค์กร และความผูกพันต่อองค์กรจำแนกตามระดับตำแหน่งงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของ บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) เขต 51 พบว่า พนักงานที่มีระดับตำแหน่งงานต่างกันมีความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา ความไว้วางใจในองค์กรและความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ผู้วิจัยจึงได้นำไปทดสอบหาความแตกต่างรายคู่โดยวิธีการทดสอบรายคู่ของ Scheffé ดังนี้

ตารางที่ 9 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา ความไว้วางใจในองค์กร และ ความผูกพันต่อองค์กรจำแนกตามระดับตำแหน่งงาน โดยวิธีการทดสอบรายคู่ของ Scheffé

ตัวแปร	ตำแหน่งงาน	ความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ย						
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
ความไว้วางใจ ในผู้บังคับบัญชา	ค่าเฉลี่ย	5.62	5.84	5.98	6.08	6.23	6.40	6.80
	(1) พนักงาน หน้าเคาน์เตอร์			-0.95**			-0.55*	-0.38*
	(2) พนักงานฝ่าย กองทุน			-1.17*			-0.77*	
	(3) พนักงานฝ่าย ประกันภัย	0.95**	1.17*		0.81*			
	(4) พนักงานฝ่าย สินเชื่อ			-0.81*				
	(5) ผู้ช่วย ผู้จัดการสาขา	0.55*	0.77*					
	(6) ผู้จัดการ สาขา							
	(7) อื่นๆ	0.38*						
ความผูกพันต่อ องค์กร	ค่าเฉลี่ย	3.04	3.35	3.35	3.41	3.42	3.46	3.50
	(1) พนักงาน หน้าเคาน์เตอร์							
	(2) พนักงานฝ่าย กองทุน							
	(3) พนักงานฝ่าย ประกันภัย							
	(4) พนักงานฝ่าย สินเชื่อ							-0.37*
	(5) ผู้ช่วย ผู้จัดการสาขา							
	(6) ผู้จัดการ สาขา							
	(7) อื่นๆ				0.37*			

จากตารางที่ 9 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาจำแนกตามระดับตำแหน่งงาน โดยวิธีทดสอบรายคู่ของ Scheffé พบว่า พนักงานเคาน์เตอร์มีค่าเฉลี่ยความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาน้อยกว่าพนักงานฝ่ายประกันภัย เท่ากับ .95 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 รวมทั้งพนักงานเคาน์เตอร์มีค่าเฉลี่ยความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาน้อยกว่าผู้จัดการสาขาและตำแหน่งงานอื่นๆ เท่ากับ .55 และ .38 ตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

พนักงานฝ่ายกองทุนมีค่าเฉลี่ยความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาน้อยกว่าพนักงานฝ่ายประกันภัย และผู้จัดการสาขา เท่ากับ 1.17 และ .77 ตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และพนักงานฝ่ายประกันภัยมีค่าเฉลี่ยความไว้วางใจมากกว่าพนักงานฝ่ายสินเชื่อ เท่ากับ .81 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 9 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความไว้วางใจในองค์กรจำแนกตามระดับตำแหน่งงาน โดยวิธีทดสอบรายคู่ของ Scheffé พบว่า พนักงานหน้าเคาน์เตอร์มีค่าเฉลี่ยความไว้วางใจในองค์กรมากกว่าพนักงานฝ่ายกองทุน เท่ากับ .84 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

พนักงานฝ่ายประกันภัยมีค่าเฉลี่ยความไว้วางใจในองค์กรมากกว่าพนักงานหน้าเคาน์เตอร์ พนักงานฝ่ายกองทุน พนักงานฝ่ายสินเชื่อ ผู้ช่วยผู้จัดการสาขา ผู้จัดการสาขาและตำแหน่งงานอื่นๆ เท่ากับ 1.64, 2.49, 1.96, 1.57, 1.08 และ 1.44 ตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผู้จัดการสาขามีค่าเฉลี่ยความไว้วางใจในองค์กรมากกว่าพนักงานฝ่ายกองทุนและพนักงานฝ่ายสินเชื่อเท่ากับ 1.40 และ .88 ตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และพนักงานตำแหน่งงานอื่นๆ มีค่าเฉลี่ยความไว้วางใจในองค์กรมากกว่าพนักงานฝ่ายกองทุนเท่ากับ 1.05 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ตารางที่ 9 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กรจำแนกตามระดับตำแหน่งงาน โดยวิธีทดสอบรายคู่ของ Scheffé พบว่า พนักงานฝ่ายสินเชื่อมีค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กรน้อยกว่าตำแหน่งงานอื่นๆ เท่ากับ .37 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**2.1.5 สถานภาพที่ต่างกัน มีความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา ความไว้วางใจในองค์กร และความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน**

ตารางที่ 10 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ของความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา ความไว้วางใจในองค์กร และความผูกพันต่อองค์กรจำแนกตามสถานภาพ

		SS	df	Mean Square	F	Sig.
ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา	ระหว่างกลุ่ม	1.676	3	.559	2.124	.099
	ภายในกลุ่ม	40.499	154	.263		
	<b>รวม</b>	<b>42.174</b>	<b>157</b>			
ความไว้วางใจในองค์กร	ระหว่างกลุ่ม	1.158	3	.386	.725	.539
	ภายในกลุ่ม	81.972	154	.532		
	<b>รวม</b>	<b>83.130</b>	<b>157</b>			
ความผูกพันต่อองค์กร	ระหว่างกลุ่ม	.196	3	.065	.425	.735
	ภายในกลุ่ม	23.613	154	.153		
	<b>รวม</b>	<b>23.809</b>	<b>157</b>			

จากตารางที่ 10 แสดงการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวของค่าเฉลี่ยความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา ความไว้วางใจในองค์กร และความผูกพันต่อองค์กรจำแนกตามสถานภาพของพนักงานระดับปฏิบัติการของ บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) เขต 51 พบว่า พนักงานที่มีสถานภาพต่างกันมีความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา ความไว้วางใจในองค์กรและความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

**2.1.6 ประสพการณ์ทำงานที่ต่างกัน มีความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา ความไว้วางใจในองค์กร และความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน**

ตารางที่ 11 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ของความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา ความไว้วางใจในองค์กร และความผูกพันต่อองค์กรจำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

		SS	df	Mean Square	F	Sig.
ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา	ระหว่างกลุ่ม	5.698	5	1.140	4.748	.141
	ภายในกลุ่ม	36.477	152	.240		
	<b>รวม</b>	<b>42.174</b>	<b>157</b>			
ความไว้วางใจในองค์กร	ระหว่างกลุ่ม	13.526	5	2.705	5.907	.079
	ภายในกลุ่ม	69.604	152	.458		
	<b>รวม</b>	<b>83.130</b>	<b>157</b>			
ความผูกพันต่อองค์กร	ระหว่างกลุ่ม	.603	5	.121	.790	.558
	ภายในกลุ่ม	23.206	152	.153		
	<b>รวม</b>	<b>23.809</b>	<b>157</b>			

จากตารางที่ 11 พบว่า แสดงการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวของค่าเฉลี่ยความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา ความไว้วางใจในองค์กร และความผูกพันต่อองค์กรจำแนกตามประสบการณ์ทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของ บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) เขต 51 พบว่า พนักงานที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกันมีความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา ความไว้วางใจในองค์กรและความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

**2.1.7 อัตราเงินเดือนที่ต่างกัน มีความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา ความไว้วางใจในองค์กร และความผูกพันองค์กรที่แตกต่างกัน**

ตารางที่ 12 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ของความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา ความไว้วางใจในองค์กร และความผูกพันต่อองค์กรจำแนกตามอัตราเงินเดือน

		SS	df	Mean Square	F	Sig.
ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา	ระหว่างกลุ่ม	3.339	5	.668	2.614	.027
	ภายในกลุ่ม	38.835	152	.255		
	<b>รวม</b>	<b>42.174</b>	<b>157</b>			
ความไว้วางใจในองค์กร	ระหว่างกลุ่ม	15.183	5	3.037	6.793	.000
	ภายในกลุ่ม	67.947	152	.447		
	<b>รวม</b>	<b>83.130</b>	<b>157</b>			
ความผูกพันต่อองค์กร	ระหว่างกลุ่ม	.872	5	.174	1.156	.334
	ภายในกลุ่ม	22.937	152	.151		
	<b>รวม</b>	<b>23.809</b>	<b>157</b>			

จากตารางที่ 12 พบว่า แสดงการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวของค่าเฉลี่ยความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา ความไว้วางใจในองค์กร และความผูกพันต่อองค์กรจำแนกตามอัตราเงินเดือนของพนักงานระดับปฏิบัติการของ บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) เขต 51 พบว่า พนักงานที่มีอัตราเงินเดือนต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน ส่วนพนักงานที่มีอัตราเงินเดือนต่างกันมีความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาและความไว้วางใจในองค์กรแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และ 0.01 ตามลำดับ

ผู้วิจัยจึงได้นำไปทดสอบหาความแตกต่างรายคู่ของความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาโดยวิธีการทดสอบรายคู่ของ Scheffé ไม่พบความแตกต่าง ผู้วิจัยจึงใช้โดยวิธีการทดสอบรายคู่ของ LSD ส่วนความไว้วางใจในองค์กรวิเคราะห์โดยวิธีการทดสอบรายคู่ของ Scheffé ดังนี้

ตารางที่ 13 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา และความไว้วางใจในองค์กร  
จำแนกตามอัตราเงินเดือน โดยวิธีการทดสอบรายคู่ของ Scheffé และ LSD

ตัวแปร	อัตรา เงินเดือน	ความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ย					
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
ความไว้วางใจ ใน ผู้บังคับบัญชา	ค่าเฉลี่ย	5.66	5.99	6.00	6.15	6.20	6.44
	(1) น้อยกว่า 10000 บาท				-.77**	-.48**	-.53**
	(2) 10000- 15000 บาท						-.20*
	(3) 15001- 20000 บาท						
	(4) 20001- 25000 บาท	.77**					
	(5) 25001- 30000 บาท	.48**					
	(6) มากกว่า 30000 บาท	.53**	.20*				
ความไว้วางใจ ในองค์กร	ค่าเฉลี่ย	4.56	4.75	5.11	5.17	5.34	6.26
	(1) น้อยกว่า 10000 บาท				-1.51**		
	(2) 10000- 15000 บาท			.55*	-1.15*		
	(3) 15001- 20000 บาท		-.55*		-1.70**		-.61*
	(4) 20001- 25000 บาท	1.51**	1.15*	1.70**			1.09*
	(5) 25001- 30000 บาท						
	(6) มากกว่า 30000 บาท			.61*	-1.09*		

ตารางที่ 13 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาจำแนกตามอัตราเงินเดือน โดยวิธีการทดสอบรายคู่ของ LSD พบว่า พนักงานที่มีอัตราเงินเดือนน้อยกว่า 10000 บาทมีค่าเฉลี่ยความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาน้อยกว่าพนักงานที่มีอัตราเงินเดือน 20001-25000 บาท อัตราเงินเดือน 25001-30000 บาท และอัตราเงินเดือนมากกว่า 30000 บาท เท่ากับ .77 .48 และ .53 ตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

พนักงานที่มีอัตราเงินเดือน 10000-15000 บาทมีค่าเฉลี่ยความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาน้อยกว่าพนักงานที่มีอัตราเงินเดือนมากกว่า 30000 บาท เท่ากับ .20 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 13 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความไว้วางใจในองค์การจำแนกตามระดับอัตราเงินเดือน โดยวิธีการทดสอบรายคู่ของ Scheffé พบว่า อัตราเงินเดือนน้อยกว่า 10000 บาทมีค่าเฉลี่ยความไว้วางใจในองค์การน้อยกว่าอัตราเงินเดือน 20001-25000 บาท เท่ากับ 1.51 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 อัตราเงินเดือน 10000-15000 บาทมีค่าเฉลี่ยความไว้วางใจในองค์การมากกว่าอัตราเงินเดือน 15001-20000 บาท เท่ากับ .55 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 อัตราเงินเดือน 10000-15000 บาทมีค่าเฉลี่ยความไว้วางใจในองค์การน้อยกว่าอัตราเงินเดือน 20001-25000 บาท เท่ากับ 1.15 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 อัตราเงินเดือน 15001-20000 บาทมีค่าเฉลี่ยความไว้วางใจในองค์การน้อยกว่าอัตราเงินเดือน 20001-25000 บาท เท่ากับ 1.70 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 อัตราเงินเดือน 15001-20000 บาทมีค่าเฉลี่ยความไว้วางใจในองค์การน้อยกว่าอัตราเงินเดือนมากกว่า 30000 บาท เท่ากับ .61 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 อัตราเงินเดือน 20001-25000 บาทมีค่าเฉลี่ยความไว้วางใจในองค์การมากกว่าอัตราเงินเดือนมากกว่า 30000 บาท เท่ากับ 1.09 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

### 3. การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

3.1 ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา ความไว้วางใจในองค์การ และความผูกพันต่อองค์การ มีความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างกัน

การศึกษาความสัมพันธ์โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's correlation coefficient) เพื่อหาความสัมพันธ์ของตัวแปรต่างๆ คือ ปัจจัยส่วนบุคคล ความไว้วางใจในองค์การ ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา ความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึก ความผูกพันต่อองค์การด้านความต่อเนื่อง และความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐาน มีความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างกัน

ตารางที่ 14 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล, ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา, ความไว้วางใจในองค์กร, และความผูกพันต่อองค์กร

	Mean	S.D.	อายุ	ประสบการณ์ ทำงาน	อัตรา เงินเดือน	OTST	OT	OC_AC	OC_CC	OC_NC
อายุ	2.68	1.69								
ประสบการณ์ ทำงาน	2.03	1.63	.926**							
อัตราเงินเดือน	3.33	1.76	.913**	.893**						
OTST	6.05	.52	.205**	.131	.227**					
OT	5.09	.73	.105	.110	.129	.481**				
OC_AC	3.38	.50	.231**	.172*	.204*	.208**	.045			
OC_CC	3.32	.75	.141	.157*	.059	-.047	.107	.300*		
OC_NC	3.30	.53	-.154	-.125	-.205**	-.043	.065	-.025	.053	
OC_ALL	3.33	.39	.120	.118	.032	.040	.118	.614**	.799**	.480**

\*\* ระดับนัยสำคัญ 0.01

\* ระดับนัยสำคัญ 0.05

OTST	หมายถึง	ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา
OT	หมายถึง	ความไว้วางใจในองค์กร
OC_AC	หมายถึง	ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก
OC_CC	หมายถึง	ความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่อง
OC_NC	หมายถึง	ความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐาน
OC_ALL	หมายถึง	ความผูกพันต่อองค์กรโดยภาพรวม

จากตาราง ที่ 14 พบว่า ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 กับ อายุ อัตราเงินเดือน ความไว้วางใจในองค์กร และความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์(r) เท่ากับ 0.205, 0.227, 0.481 และ 0.208 ตามลำดับ

ความไว้วางใจในองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 กับ ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์(r) เท่ากับ 0.481

ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 กับอายุ อัตราเงินเดือน ความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่อง และความผูกพันต่อองค์กร

โดยภาพรวม มีค่าสัมประสิทธิ์สหพันธ์(r) เท่ากับ 0.231, 0.172, 0.300 และ 0.614 ตามลำดับ รวมทั้งมีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กับประสบการณ์ทำงาน มีค่าสัมประสิทธิ์สหพันธ์(r) เท่ากับ 0.172

ความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่อง มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 กับ ความผูกพันต่อองค์กรโดยภาพรวม มีค่าสัมประสิทธิ์สหพันธ์(r) เท่ากับ 0.799 รวมทั้งมีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กับ ประสบการณ์ทำงาน มีค่าสัมประสิทธิ์สหพันธ์(r) เท่ากับ 0.157

ความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐาน มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 กับ ความผูกพันต่อองค์กร โดยภาพรวม มีค่าสัมประสิทธิ์สหพันธ์(r) เท่ากับ 0.480 รวมทั้งมีความสัมพันธ์เชิงลบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 กับอัตราเงินเดือน มีค่าสัมประสิทธิ์สหพันธ์(r) เท่ากับ -0.205

#### 4. การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร

4.1 ความไว้วางใจในองค์กร และความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา ได้มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร

ผู้วิจัยทดสอบสมมติฐานว่า ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาและความไว้วางใจในองค์กร มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ดังนี้

ตารางที่ 15 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุแบบขั้นตอน ความไว้วางใจในองค์กรและความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาต่อความผูกพันต่อองค์กร

ตัวแปร	B	Beta	t	R <sup>2</sup> change
ค่าคงที่	3.085	-	8.403	-
ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา	-0.003	-0.022	-0.247	0.014
ความไว้วางใจในองค์กร	0.005	0.129	1.420	0.014
<b>Multiple R</b>	0.12			
<b>R<sup>2</sup></b>	0.014			
<b>Adjust R<sup>2</sup></b>	0.002			
<b>F</b>	1.132*			

Sig. 0.325

ตารางที่ 15 แสดงผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) พบว่ามีตัวแปรทั้ง 2 ตัว คือ ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา และความไว้วางใจในองค์กร ไม่มีอิทธิพลหรืออำนาจในการพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กร

## บทที่ 5

### สรุปอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

ความไว้วางใจ และความผูกพันต่อองค์กรต่อศักยภาพในการแข่งขันและความอยู่รอดขององค์กร ทั้งองค์กรภาครัฐ ภาคเอกชน และภาครัฐวิสาหกิจ งานวิจัยนี้จึงสนใจศึกษาความไว้วางใจและความผูกพันต่อองค์กรของ บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) เขต 51 ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย คือ

1. เพื่อศึกษาความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา ความไว้วางใจในองค์กร และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขต 51
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ความไว้วางใจในองค์กรกับความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา และความผูกพันต่อองค์กรในองค์กรของพนักงานบริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) เขต 51
3. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลกับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท ธนาคาร กสิกรไทย จำกัด (มหาชน) เขต 51

#### 1. สรุปผลการวิจัย

##### 1.1 ประชากร

ประชากรในการวิจัยนี้ คือ พนักงานระดับปฏิบัติการของ บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) เขต 51 จำนวน 16 สาขา ประกอบด้วย สาขากาญจนบุรี สาขาทลาดปฐมมงคล นครปฐม สาขาทลาดองค์พระปฐมเจดีย์ สาขานนเพชรเกษม นครชัยศรี สาขานนเพชรเกษม นครปฐม สาขานนศรีสุริยวงศ์ ราชบุรี สาขาท่าม่วง กาญจนบุรี สาขาท่าเรือ สาขาเทสโก้ โลตัสนครชัยศรี สาขาเทสโก้ โลตัสนครปฐม สาขาเทสโก้ โลตัสบ้านโป่ง สาขานครปฐม สาขาบ้านโป่ง สาขาบักชี ราชบุรี สาขา ราชบุรี และสาขาห้วยพลู รวมทั้งสิ้น 160 คน

##### 1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยนำแบบประเมินความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา และแบบประเมินความไว้วางใจในองค์กรของ เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน (2552) สร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือแล้ว และแบบประเมินความผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วย ด้านความรู้สึก ด้านความต่อเนื่อง และด้านบรรทัดฐานของ เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน (2540) ที่ปรับปรุงมาจากแบบสอบถามความผูกพันต่อองค์กรของ Allen and Meyer (1990) โดยเฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน (2540) และอุทิศ เตชะพลุดิ (2541) ได้ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือแล้ว มาใช้ในงานวิจัยนี้และตรวจสอบคุณภาพอีกครั้ง โดยผ่านการ

ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา และการหาความเชื่อถือได้ ประกอบด้วย แบบประเมินความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา ได้ค่าเท่ากับ .60 แบบประเมินความไว้วางใจในองค์กร ได้ค่าเท่ากับ .91 แบบประเมินความผูกพันต่อองค์กรทั้งฉบับ ได้ค่าเท่ากับ .73 จำแนกตามด้าน ดังนี้ ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกรู้สึก ได้ค่าเท่ากับ .75 ความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่อง ได้ค่าเท่ากับ .82 ความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐาน ได้ค่าเท่ากับ .66

### 1.3 การทดสอบสมมติฐาน

จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชากับความไว้วางใจในองค์กร และความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานระดับปฏิบัติการของ บริษัท ธนาकारกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) เขต 51 นำมาสรุปผล ดังนี้

**สมมติฐานที่ 1** คุณสมบัติส่วนบุคคลแตกต่างกันจะมีความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา ความไว้วางใจในองค์กร และความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน แสดงได้ดังนี้

**1. เพศที่ต่างกัน** มีความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา ความไว้วางใจในองค์กร และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการของ บริษัท ธนาकारกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) เขต 51 แตกต่างกัน พบว่า เพศชายกับเพศหญิงมีความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาไม่แตกต่างกัน

เพศชายกับเพศหญิงมีความไว้วางใจในองค์กรแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

เพศที่ต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กร ไม่แตกต่างกัน

**2. อายุที่ต่างกัน** มีความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา ความไว้วางใจในองค์กร และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการของ บริษัท ธนาकारกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) เขต 51 แตกต่างกัน พบว่า อายุต่างกันมีความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

อายุต่างกันมีความไว้วางใจในองค์กรแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

อายุที่ต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กร ไม่แตกต่างกัน

**3. ระดับการศึกษาที่ต่างกัน** มีความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา ความไว้วางใจในองค์กร และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการของ บริษัท ธนาकारกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) เขต 51 แตกต่างกัน พบว่า ระดับการศึกษาต่างกันมีความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ระดับการศึกษาต่างกันมีความไว้วางใจในองค์กรไม่แตกต่างกัน

ระดับการศึกษาต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4. **ระดับตำแหน่งงานที่ต่างกัน** มีความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา ความไว้วางใจในองค์กร และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการของ บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) เขต 51 แตกต่างกัน พบว่า ระดับตำแหน่งงานต่างกันมีความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ระดับตำแหน่งงานต่างกันมีความไว้วางใจในองค์กรที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ระดับตำแหน่งงานต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

5. **สถานภาพที่ต่างกัน** มีความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา ความไว้วางใจในองค์กร และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการของ บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) เขต 51 แตกต่างกัน พบว่า สถานภาพต่างกันมีความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาไม่แตกต่างกัน

สถานภาพต่างกันมีความไว้วางใจในองค์กรไม่แตกต่างกัน

สถานภาพต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

6. **ประสบการณ์ทำงานที่ต่างกัน** มีความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา ความไว้วางใจในองค์กร และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการของ บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) เขต 51 แตกต่างกัน พบว่า ประสบการณ์ทำงานต่างกันมีความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาไม่แตกต่างกัน

ประสบการณ์ทำงานต่างกันมีความไว้วางใจในองค์กรไม่แตกต่างกัน

ประสบการณ์ทำงานต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

7. **อัตราเงินเดือนที่ต่างกัน** มีความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา ความไว้วางใจในองค์กร และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการของ บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) เขต 51 แตกต่างกัน พบว่า อัตราเงินเดือนต่างกันมีความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

อัตราเงินเดือนต่างกันมีความไว้วางใจในองค์กรที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

อัตราเงินเดือนต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

**สมมติฐานที่ 2** ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา ความไว้วางใจในองค์กร และความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างกัน

การศึกษาความสัมพันธ์โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ Pearson's Correlation Coefficient เพื่อหาความสัมพันธ์ของตัวแปรต่างๆพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา ความไว้วางใจในองค์กร ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก ความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่องของพนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) เขต 51

พบว่า ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 กับ อายุ อัตราเงินเดือน ความไว้วางใจในองค์กร และความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์( $r$ ) เท่ากับ 0.205, 0.227, 0.481 และ 0.208 ตามลำดับ

ความไว้วางใจในองค์กร มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 กับความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์( $r$ ) เท่ากับ 0.481

ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 กับอายุ อัตราเงินเดือน ความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่อง และความผูกพันต่อองค์กรโดยภาพรวม มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์( $r$ ) เท่ากับ 0.231, 0.172, 0.300 และ 0.614 ตามลำดับ รวมทั้งมีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กับประสบการณ์ทำงาน มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์( $r$ ) เท่ากับ 0.172

ความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่อง มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 กับ ความผูกพันต่อองค์กรโดยภาพรวม มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์( $r$ ) เท่ากับ 0.799 รวมทั้งมีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กับ ประสบการณ์ทำงาน มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์( $r$ ) เท่ากับ 0.157

ความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐาน มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 กับ ความผูกพันต่อองค์กรโดยภาพรวม มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์( $r$ ) เท่ากับ 0.480 รวมทั้งมีความสัมพันธ์เชิงลบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 กับอัตราเงินเดือน มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์( $r$ ) เท่ากับ -0.205

**สมมติฐานที่ 3** ความไว้วางใจในองค์กร และความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาได้มีอำนาจพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กร

การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร โดยการใช้เทคนิคการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ดังนี้

การศึกษาปัจจัยความไว้วางใจที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร พบว่า ตัวแปรทั้งหมด คือ ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา และความไว้วางใจในองค์กร ไม่มีอำนาจในการพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กร

## 2. อภิปรายผล

จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชากับความไว้วางใจในองค์กร และความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานระดับปฏิบัติการของ บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) เขต 51 มีประเด็นที่นำมาอภิปรายผลดังนี้

## จากการทดสอบสมมติฐาน

### 1. การศึกษาเปรียบเทียบความแตกต่าง

1.1 ด้านเพศ พนักงานเพศชายกับเพศหญิงมีความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาแตกต่างกัน ส่วนพนักงานเพศชายกับเพศหญิงมีความไว้วางใจในองค์กรและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการของ บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) เขต 51 ไม่แตกต่างกันซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ แมททิว และซาเจค (Mathieu and Zajac, 1990) ส่งผลเล็กน้อยต่อความผูกพันต่อองค์กร และผลการศึกษาของบุษยานี จันทร์เจริญสุข (2538) ก็พบว่า เพศที่ต่างกันจะมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

1.2 ด้านอายุ อายุต่างกันมีความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาและความไว้วางใจในองค์กรแตกต่างกัน ส่วนความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการของ บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) เขต 51 ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับผลการวิจัยของ มะปราง จันทร์ (2552) ได้ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร และแนวโน้มที่จะทำงานต่อไปของพนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง พบว่า พบว่าพนักงานที่มีอายุน้อยกว่าจะมีความผูกพันต่อองค์กรต่ำกว่า พนักงานที่มีอายุมากเนื่องมาจากพนักงานที่มีอายุน้อยมีโอกาสที่จะเปลี่ยนงานใหม่ได้ง่ายกว่าพนักงานที่มีอายุมาก ดังนั้นจึงทำให้พนักงานที่มีอายุน้อยมีความผูกพันต่อองค์กรน้อย ซึ่งตรงกับงานวิจัยของ Bruning and Snyder (1983) พบว่าพนักงานที่มีอายุมากขึ้น ที่อยู่ในตำแหน่งหัวหน้างานหรือพนักงานอาวุโส และมีความพึงพอใจในผลการปฏิบัติงานและระยะเวลาการปฏิบัติงานของเขา มีแนวโน้มที่จะมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่ากลุ่มพนักงานที่มีอายุน้อย เช่นกัน

1.3 ด้านระดับการศึกษา ระดับการศึกษาที่ต่างกันมีความไว้วางใจในองค์กรไม่แตกต่างกัน ส่วนความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการของ บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) เขต 51 แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุปรียา สโมสร (2544) พบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกันจะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ผลการศึกษาของ นางเยาว์ แก้วมรกต (2542) ที่พบว่าความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมของพนักงานบุคคลที่มีระดับการศึกษาต่างกัน แตกต่างกัน ผลการวิจัยของ ทิพวรรณ ศิริคุณ (2542) ที่พบว่าระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรต่างกัน ผลงานวิจัยของ สรายุทธ ปฎิมาประกร (2541) ที่พบว่าพนักงานที่ระดับการศึกษาต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน

1.4 ระดับตำแหน่งงาน ระดับตำแหน่งงานที่ต่างกันมีผลต่อความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา ความไว้วางใจในองค์กร และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการของ บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) เขต 51 แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ วิโรจน์ สว่างเดือน (2547) พบว่า ระดับตำแหน่งแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน

1.5 ด้านสถานภาพ สถานภาพที่ต่างกัน มีความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา ความไว้วางใจในองค์กร และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการของ บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด

(มหาชน) เขต 51 ไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ปรานอม กิตติคุชฎีธรรม (2538) พบว่า สถานภาพที่ต่างกันจะมีความผูกต่อองค์การไม่แตกต่างกัน

**1.6 ด้านประสบการณ์ทำงาน** ประสบการณ์ทำงานที่ต่างกันมีความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา ความไว้วางใจในองค์การและความผูกพันต่อองค์การความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน ระดับปฏิบัติการของบริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) เขต 51 ไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ปรานอม กิตติคุชฎีธรรม (2538) พบว่า ประสบการณ์ทำงานที่ต่างกันจะมีความผูกพันต่อองค์การไม่แตกต่างกัน

**1.7 ด้านอัตราเงินเดือน** อัตราเงินเดือนที่ต่างกันมีความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาและความไว้วางใจในองค์การแตกต่างกัน ส่วนความผูกพันต่อองค์การของพนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) เขต 51 ไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ปรานอม กิตติคุชฎีธรรม (2538) พบว่า อัตราเงินเดือนที่ต่างกันจะมีความผูกต่อองค์การไม่แตกต่างกัน

## 2. การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

จากผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะส่วนบุคคลกับความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา และความไว้วางใจในองค์การ ผู้วิจัยนำมาเปรียบเทียบกับความผูกพันต่อองค์การในแต่ละด้าน คือ ด้านความรู้สึกรู้สึก ด้านความต่อเนื่อง และด้านบรรทัดฐาน ดังนี้

ตัวแปรด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล คือ อายุ ประสบการณ์ทำงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ โดยภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วารุณี คำแก้ว (2550) พบว่า อายุ และประสบการณ์ทำงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ โดยภาพรวม อภิสิทธิ์ รักษาวงศ์ (2545) พบว่า อายุ และประสบการณ์ ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ และ ณรงค์ สุวรรณอำไพ (2546) พบว่า อายุ และประสบการณ์ ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ

ความสัมพันธ์ระหว่างความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 กับความไว้วางใจในองค์การ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน (2552) พบว่า ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความไว้วางใจในองค์การ

ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์การ โดยภาพรวม ไม่มีความสัมพันธ์ใดๆกับความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชากับความไว้วางใจในองค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

**3. จากการศึกษาความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชากับความไว้วางใจในองค์การ** ที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การ

ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชากับความไว้วางใจในองค์การ เป็นตัวแปรที่ไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การ โดยภาพรวม

### 3. ข้อเสนอแนะ

#### ข้อเสนอแนะในการบริหาร

จากผลการศึกษาวิเคราะห์และสรุปผลการวิจัยข้างต้น ทำให้ทราบถึงความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา ความไว้วางใจในองค์กร และความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) เขต 51 เพื่อนำผลการวิจัยที่ได้ในครั้งนี้ไปใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาระบบการบริหารงานภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพต่อไปได้ในอนาคต ซึ่งผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะได้ดังนี้

1. ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาควรแสดงความรู้ความสามารถในการบริหารงาน เพื่อให้พนักงานเกิดความไว้วางใจ เมื่อพนักงานเกิดความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาแล้วจะทำให้พนักงานเกิดความเชื่อมั่นว่าผู้นำจะสามารถทำให้บริษัทมีความเจริญเติบโตและสร้างความก้าวหน้าให้กับพนักงาน
2. ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาควรให้ความดูแลเอาใจใส่พนักงานที่อยู่ใต้บังคับบัญชาด้วยการทักทาย รับฟังความคิดเห็นของพนักงาน ให้การยกย่องชมเชยเมื่อพนักงานทำดี และให้ความช่วยเหลือเมื่อพนักงานมีปัญหา นอกจากนั้นผู้บริหารจะต้องเป็นคนรักษาคำพูด เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับพนักงาน
3. ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาควรดูแลเอาใจใส่ต่อพนักงานเกี่ยวกับสวัสดิการ หรือผลประโยชน์ต่างๆ มีการกำหนดกฎระเบียบเกี่ยวกับ วันหยุด และวันลาพักให้มีความเหมาะสมตามความจำเป็น ซึ่งจะส่งผลให้พนักงานมีความไว้วางใจในองค์กร
4. ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาสนับสนุนให้พนักงานได้พัฒนาตนเอง มีการอบรมในทักษะต่างๆ อย่างสม่ำเสมอและเหมาะสม
5. ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาควรมีการส่งเสริมให้พนักงานได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถโดยให้พนักงานศึกษาต่อ เพื่อให้พนักงานในองค์กรมีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น
6. ส่งเสริมบทบาทของพนักงาน และให้ความสำคัญต่อทุกหน้าที่ของพนักงาน ซึ่งจะช่วยให้ระบบการจัดการทรัพยากรบุคคล มีประสิทธิภาพมากขึ้น
7. เสริมสร้างหรือพัฒนาความไว้วางใจในผู้นำและองค์กร เพราะความไว้วางใจเป็นปัจจัยสำคัญแห่งความสำเร็จขององค์กร (เฉลิมชัย กิตติศักดิ์ นวีน 2553)

#### ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรในมิติอื่น เช่น ความผูกพันกับผลการปฏิบัติงาน (Job Performance), ความผูกพันกับระยะเวลาในการปฏิบัติงาน (Tenure), ความผูกพันกับการขาดงานของพนักงาน (Absenteeism), และความผูกพันกับการลาออก (Turnover)
2. ควรมีการศึกษาผลของความผูกพันต่อองค์กร กล่าวคือ ความผูกพันต่อองค์กรส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) และการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (Organizational Citizenship Behavior)

3. ควรมีการศึกษาความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาและความไว้วางใจองค์กรกับการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร รูปแบบภาวะผู้นำ ฯลฯ เป็นต้น

## บรรณานุกรม

### ภาษาไทย

กัลยา วานิชย์บัญชา. หลักสถิติ. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2547.

เกศรี ศิริเสถียร. “ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน กรณีศึกษาบริษัทในเครือเกษร.” วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2543.

เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน. “การสร้างและพัฒนาแบบทดสอบความโน้มเอียงในการทำงานกับองค์การระบบราชการ.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2540.

เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน. “ความไว้วางใจในองค์กรของประเทศไทยศึกษาเปรียบเทียบขององค์การภาครัฐ ภาครัฐวิสาหกิจและภาคเอกชน.” คุยฎีนิพนธ์ปริญญาคุยฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2552.

เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน. “ผู้นำและองค์การแห่งความไว้วางใจ : ปัจจัยสำคัญสู่ความสำเร็จในยุคโลกาภิวัตน์และการเปลี่ยนแปลง.” รายงานการประชุมวิชาการรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์แห่งชาติ มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2553.

ชวัลณัฐ เหล่าพูนพัฒน์. “ปัจจัยส่งผลต่อความผูกพันกับองค์กร โดยมีความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรสื่อ.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2548.

ณรงค์ สุวรรณอำไพ. “ความผูกพันต่อองค์กรของนายทหารชั้นประทวนในสังกัดกรมทหารปืนใหญ่ที่ 1 รักษาพระองค์.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2546.

ธนาคารกสิกรไทย. พนักงานและเครือข่ายบริการ ธนาคารกสิกรไทย. [ออนไลน์]. เข้าถึงเมื่อ 10 มีนาคม 2554. เข้าถึงได้จาก <http://www.kasikornbank.com/TH/AboutUs/CompanyBackground/Pages/>

ทิพวรรณ ศิริคุณ. “คุณภาพชีวิตในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร : กรณีศึกษา บริษัทบริหารสินทรัพย์สถาบันการเงิน.” วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐศาสตร์บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2542.

นงเยาว์ แก้วมรกต. “ผลของการรับรู้บรรยากาศขององค์กรที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบุคคลในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2542.

- บุษยานี จันทร์เจริญสุข. “การรับรู้คุณภาพชีวิตงานกับความผูกพันขององค์กร กรณีศึกษาข้าราชการสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนาสังคม มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2538.
- บุญชม ศรีสะอาด. การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์สุวีริณาสาสน์, 2535.
- ปรานอม กิตติสุขฤทธิธรรม. “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของลูกจ้างต่อองค์กร : ศึกษาเฉพาะกรณีอุตสาหกรรมสิ่งทอประเภทการทอด้วยเส้นใยฝ้ายและเส้นใยประดิษฐ์.” วิทยานิพนธ์ปริญญา สังคมสงเคราะห์ศาสตรมหาบัณฑิต คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2538.
- พิมลรัตน์ สมบูรณ์ชนผล. “ความสัมพันธ์ระหว่างอัตมโนทัศน์ในการทำงานและค่านิยมในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานคนไทยและคนญี่ปุ่น ศึกษากรณีบริษัทร่วมทุนไทย-ญี่ปุ่น.” วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2546.
- มะปราง จันทร. “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร และแนวโน้มที่จะทำงานต่อไปของพนักงานโรงพยาบาลเอกชนเรื่องหนึ่ง.” สารนิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2552.
- รุจ เจริญลาภ. “ความไว้วางใจภายในองค์กร กรณีศึกษา บริษัท ซีเมนต์ จำกัด กลุ่มธุรกิจสื่อสารเคลื่อนที่.” สารนิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2548.
- รัตนา ธนอุทธิพร. “ความไว้วางใจกับพหุวัฒนธรรมองค์กร : กรณีศึกษาการซื้อขายสินค้าปลีกของผู้บริโภคในบุคคลที่มีการศึกษาสูงในเขต กทม.” งานวิจัยเฉพาะเรื่อง มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2544.
- วิโรจน์ สว่างเดือน. “ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน).” วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2547.
- วารุณี คำแก้ว. “ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ธนาคาร ไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่.” วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทั่วไป มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร, 2550.
- สรายุทธ ปฎิมาประกร. “ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในโรงงานผลิตน้ำอัดลม.” วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2541.
- สร้อยัญญา จันทรรวงทอง. “ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้การมีอคติทางเพศและการรับรู้ความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชา กับความผูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร.” วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2546.

- สุปรียา สโมสร. “การศึกษาการมีส่วนร่วมที่มีผลต่อองค์การของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมตัดเย็บเสื้อผ้าสำเร็จรูปขนาดใหญ่ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล.” วิทยานิพนธ์ปริญญา  
มหาบัณฑิต สาขาวิทยาการจัดการอุตสาหกรรม บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอม  
เกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง, 2544.
- อาคม ไตรพยัคฆ์, พ.ต.อ. “ความผูกพันต่อองค์การ ของข้าราชการตำรวจ กองตำรวจสื่อสาร.” วิทยานิพนธ์  
ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2549.
- อุทิศ เตชะพฤติ. “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างจุดหมายในอาชีพ และความผูกพันต่อองค์การของ  
พนักงานระดับปฏิบัติการในองค์การภาครัฐ และเอกชน.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2541.
- อภิสิทธิ์ รัชชางค์. “ความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรสังกัดศูนย์พัฒนาปิโตรเลียมภาคเหนือ กรมการ  
พลังงานทหาร.” วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาพัฒนาสังคม มหาวิทยาลัย  
เกษตรศาสตร์, 2545.

### ภาษาต่างประเทศ

- Aryee, S., Budhwar, P.S., and Chen, Z.X.(2002). “Trust as a mediator of the relationship between  
organizational justice and work outcomes: Test of a social exchange model.” Journal of  
Organization Behavior no. 23, (2002) : 267-285.
- Ashkanasy, N.M, P.M. Wilderom, and M.F. Peterson. Commitment and the Study of Organizational  
Climate and Culture. London : Sage Publications, Inc, 2000.
- Baron. R.A, and J. Greenberg. Behavior in Organizations. 3th ed. Allyn and Bacon, America, 1990.
- Bateman, T.S., and Strasser, S. A longitudinal analysis of the antecedents of organizational  
commitment. Academy of Management Journal 27,1 (1984) : 95 – 112.
- Becker . H.S. “Notes on the concept of commitment.” American Journal of Sociology 66, 1 (1960) :  
32-40.
- Bernthal, P. “A survey of trust in the workplace: Executive summary.” Pittsburgh, PA: Development  
Dimensions International, 1995.
- Blau, G. J. “A multiple study investigation of the dimensionality of job involvement.” Journal Of  
Vocational Behavior no. 27 (1985) : 19-36.
- Bruning, N. S., and Snyder, R. A. “Sex and Position as Predictors of Organizational Commitment  
Acedemy of Management Journal 26, 3 (1983) : 485-491.
- Butler, J. K. “Toward understanding and measuring conditions of trust : Evolution of a conditions of  
trust inventory.” Journal of Management 17, 3 (1991) : 643-663.

- Burke, C., and other. "Trust in leadership : A multi-level review and integration." The Leadership Quarterly 18, (2007) : 606-632.
- Cook, J., and Wall, T. New work attitude measures of trust, organizational commitment and need non-fulfillment. Journal of Occupational Psychology, 1980.
- Carson, KD., And Bedeian, A.G. "Career Commitment : construction of a measure and examination of its Psychometric properties." Journal of Vocational Behavior, no. 44 (1994) : 237-262.
- Chiaburu, D.S., and Marinova, S.V.(2006). "Employee role enlargement: Interactions of trust and organizational fairness." Leadership & Organizational Development Journal 27,3 (2006) : 168-182.
- Creed, W.D., and Miles, R. E. "Trust in organization : A conceptual framework linking organization forms, managerial philosophies, and the opportunity cost of controls. In R. M. Kramer & T. R. Tyler (Eds.)." Trust in organizations : Frontiers of theory and research, 1996.
- Dietz, G., Hartog, D., and Deanne, N. "Measuring trust inside organizations." Personnel Review 35,5 (2006) : 557-588.
- George, J.M., and Jones, G.R. "Experiencing work : values, attitudes, and moode." Human Relations, 50, (1997) : 393-415.
- Gillespie, J. A., and Tang, T. L. "Managing trust during organizational transitions." Paper presented at MBS Alumni, London and New York, 2003.
- Gould-Williams, J. "The importance of HR practice and workplace trust in achieving superior performance: A study of public-sector organizations." International journal of human resource management 14, 1 (2003) : 28-54.
- Hartog, D. "Trusting others in organizations : Leaders, management and co-worjer. In B. Nooteboom & F.Six (Eds.)." The trust process in organizations. Northampton, MA : Edward Elgar, 2003.
- Hosmer, L. T. "Trust : The connecting link between organizational theory and philosophical ethics." Academy of Management Review 20, 2 (1995) : 379-403.
- Kanungo, R.N. "Measurement of job and involvement." Journal of Applied Psychology, no. 39 (1982) : 293-306.
- Kiffin-Petersen, S.A., and Cordery, J.L. "Trust, individualism and job characteristics as predictors of employee preference for teamwork." International Journal of Human Resource Management 14, 1 (2003) : 93-116.
- Lewicki, R. J., Mcallister, D. J., and Bies, R. J. "Trust and distrust : New relationships and realities." The Academy of Management Review 23, 3 (1998) : 438-458.

- Luhman, N. Trust and power: Two works by Niklas Luhman. New York : John Wiley & Sons, 1979.
- Mathieu, J. E., and Zajac, D. M. "A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment." Psychological Bulletin, 1990.
- Marshall, E. M. "Building trust at the speed of change : The power of the relationship-based corporation. New York : Amacom, 2000.
- Mayer, R. C., Davis, J. H., and Schoorman, F. D. "An integrative model of organization trust." Academy of Management Review 20, 3 (1995) : 709 - 734.
- McAllister, D. J. "Affective and cognitive-based trust as foundations of interpersonal cooperation in organization." Academic of Management Journal 38, 1 (1995) : 24-59.
- Meyer, J.P., and N.J. Allen. "Commitment in the Workplace: Theory, Research and Application." Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 1997.
- Mowday, R., Richard, M. Steer, and Lyman Poter. Employee Oraganization Linkage : The Psychology of Commitment. Absenteeism and Turnover. New York : Academy Press, 1982.
- Nyhan, R. C., and Marlowe, H. A. "Development and psychometric properties of the organizational trust inventory." Evaluation Review, 21, 5 (1997) : 614-635.
- Perry, R. W., and Mankin, L. D. "Organizational trust, trusts in the chief executive and work satisfaction." Public Personal Management, 2007.
- Reina, D. S., and Reina, M. L. Trust and betrayal in the workplace. San Francisco : Berrett-Koehler, 1999.
- Robbins, S.P. Organization Behavior 11<sup>th</sup> ed. Englewood Cliffs, NJ : Prentice-Hall, 2005.
- Robert Bruce Shaw. Trust in Balance Building successful organizations on results, integrity, and concerns. San Francisco : Jossey-Bass Publishers, 1997.
- Rotter, J. B. "Generalized expectancies for interpersonal trust." American Psychologist, 1971.
- Steers, R.M., and L. Poter. Motivation and Work Behaviors. 5<sup>th</sup> ed. New York : Mc Graw Hill, 1991.
- Whitney, J. O. The economics of trust L Liberating profits and restoring cooperate validity. New York : McGraw-Hill, 1996.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก  
แบบประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา



แบบสอบถามเลขที่

แบบสอบถามการวิจัย

เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชากับความไว้วางใจในองค์กรและความผูกพัน  
ในองค์กร ของพนักงานระดับปฏิบัติการของ บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) เขต 51

คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความไว้วางใจกับความผูกพันในองค์กร ของพนักงานระดับปฏิบัติการของ บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) เขต 51 ซึ่งประกอบด้วย 3 ส่วน ดังนี้

- ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม
- ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความไว้วางใจ
- ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า จะได้รับความร่วมมือจากท่านเป็นอย่างดี และขอขอบคุณในความ  
ร่วมมือมา ณ โอกาสนี้ด้วย

จิรวัดน์ ปฐมพรวิวัฒน์

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการประกอบการ คณะวิทยาการจัดการ  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

### ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ

(1) ชาย

(2) หญิง

2. อายุ ..... ปี

3. ระดับการศึกษา

(1) ต่ำกว่า ปวส. หรืออนุปริญญา

(2) ปวส. หรืออนุปริญญา

(3)ปริญญาตรี

(4) ปริญญาโท

(5) ปริญญาเอก

4. ระดับตำแหน่งงาน

(1) พนักงานหน้าเคาน์เตอร์ (Teller)

(2) พนักงานฝ่ายกองทุน

(3) พนักงานฝ่ายประกันภัย

(4) พนักงานฝ่ายสินเชื่อ

(5) ผู้ช่วยผู้จัดการสาขา

(6) ผู้จัดการสาขา

(7) อื่นๆ ระบุ .....

5. สถานภาพ

(1) โสด

(2) สมรส

(3) ม่าย

(4) หย่า

6. ประสบการณ์การทำงาน ..... ปี

7. อัตราเงินเดือน ..... บาท

8. ท่านปฏิบัติงานที่สาขา ..... จังหวัด .....

## ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความไว้วางใจ

**คำชี้แจง :** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว

	ความไว้วางใจ	ใช้ได้	ใช้ไม่ได้	ควรปรับปรุง
1	ข้าพเจ้ามักจะรายงานเกี่ยวกับความผิดพลาดในงานของข้าพเจ้าต่อผู้บังคับบัญชาแม้ว่าจะถูกตำหนิก็ตาม			
2	ข้าพเจ้ามักจะแสดงความคิดเห็นในงานต่อผู้บังคับบัญชาแม้ว่าความคิดเห็นของข้าพเจ้าจะไม่ได้รับการพิจารณาก็ตาม			
3	ถ้าผู้บังคับบัญชาให้ข้าพเจ้ารายงานสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้น ข้าพเจ้ายินดีที่จะอธิบายตามความเป็นจริงแม้ว่าจะถูกตำหนิจากบุคคลอื่น			
4	ข้าพเจ้ารู้สึกว่าจะควรปฏิบัติต่อผู้บังคับบัญชาด้วยความซื่อสัตย์			
5	ข้าพเจ้ารู้สึกว่าจะสามารถพึ่งพาผู้บังคับบัญชาได้เมื่ออยู่ในสถานการณ์คับขัน			
6.	องค์กรนี้มีกลยุทธ์ที่ดีเยี่ยม			
7	องค์กรนี้มีวิสัยทัศน์ที่ดีเยี่ยม			
8	องค์กรนี้ไม่ได้คิดเพื่อประโยชน์ของบุคคลใดบุคคลหนึ่งแต่ให้ความสำคัญแก่ทุกคนทั่วทั้งองค์กร			
9	องค์กรนี้ให้ความสนใจต่อความคิดเห็นของข้าพเจ้าอย่างเท่าเทียมและให้เกียรติเหมือนพนักงานคนอื่นๆ			
10	องค์กรนี้ บุคลากรเต็มใจที่จะรับความเสี่ยงต่อความผิดพลาดที่อาจจะเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานเพื่อการเติบโตขององค์กร			
11	องค์กรนี้บรรจุพนักงานที่มีความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งงาน			

	ความไว้วางใจ	ใช้ได้	ใช้ไม่ได้	ควรปรับปรุง
12	องค์กรนี้ห่วงอาทรต่อสวัสดิการของพวกเราอย่างมาก			
13	ข้าพเจ้าเชื่อว่าองค์กรนี้จะทำสิ่งที่ดีที่สุดเพื่ออนาคตที่ดีของพนักงานทุกคน			
14	พวกเรารู้สึกมั่นใจอย่างมากในการพัฒนาทักษะที่ได้รับจากการทำงานในองค์กรนี้			
15	องค์กรนี้ พนักงานทุกคนจะพูดแต่ความจริงแม้ว่าจะเป็นสิ่งที่ไม่น่ายินดี			
16	ข้าพเจ้าเชื่อมั่นต่อสมรรถนะขององค์กรนี้ในการบรรลุเป้าหมาย			
17	ข้าพเจ้าเชื่อว่ากระบวนการต่างๆในองค์กรนี้มีคุณภาพดี			
18	ระบบข้อมูลขององค์กรนี้สนับสนุนต่อการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี			
19	ระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรนี้สนับสนุนต่อการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี			
20	โดยภาพรวมแล้วองค์กรนี้มีระดับความไว้วางใจสูง			

### ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว

	ความผูกพันต่อองค์กร	ใช่ได้	ใช่ไม่ได้	ควรปรับปรุง
1	ข้าพเจ้าพอใจมากที่จะใช้ชีวิตการทำงานที่องค์กรนี้ตลอดไป			
2	ข้าพเจ้าชอบพูดถึงองค์กรของข้าพเจ้าในด้านดีกับบุคคลภายนอก			
3	ข้าพเจ้ารู้สึกอย่างแท้จริงว่า ปัญหาต่างๆขององค์กร คือ ปัญหาของข้าพเจ้าด้วย			
4	ข้าพเจ้าคิดว่า ข้าพเจ้าคงมีความผูกพันต่อองค์กรอื่นได้มากเท่ากับองค์กรนี้			
5	ข้าพเจ้าไม่มีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งในครอบครัว” ขององค์กรนี้			
6	ข้าพเจ้าไม่มีความรู้สึก “ผูกพันทางจิตใจ” กับองค์กรนี้			
7	องค์กรที่ข้าพเจ้าเป็นสมาชิกอยู่ มีความหมายทางจิตใจกับข้าพเจ้าอย่างมาก			
8	ข้าพเจ้าไม่รู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรนี้เท่าไรนัก			
9	ข้าพเจ้าไม่กลัวว่าจะเกิดอะไรขึ้น หากข้าพเจ้าลาออกจากการ โดยที่ยังไม่มีงานอื่นรองรับอยู่			
10	ถึงแม้ว่าข้าพเจ้าประสงค์ที่จะลาออกเพียงใดก็ตาม แต่ในทางปฏิบัติแล้วก็เป็นสิ่งที่ยากที่เป็นจริงไปได้			
11	หลายสิ่งหลายอย่างในชีวิตข้าพเจ้าคงจะยุ่งเหยิงหากข้าพเจ้าตัดสินใจลาออกในตอนนี้			
12	ข้าพเจ้ารู้สึกว่าเป็นการสูญเสียอย่างใหญ่หลวง หากข้าพเจ้าลาออกจากองค์กรในตอนนี้			
13	ข้าพเจ้ายังทำงานอยู่ในองค์กรนี้ เนื่องจากความจำเป็นพอกันกับความต้องการของข้าพเจ้า			
14	ข้าพเจ้ารู้สึกว่ามีทางเลือกน้อยเกินไป หากคิดลาออกจากองค์กรนี้			

ความผูกพันต่อองค์กร		ใช้ได้	ใช้ไม่ได้	ควรปรับปรุง
15	สิ่งสำคัญอย่างหนึ่งที่เกิดขึ้น หากลาออกจากองค์กรนี้ คือ งานใหม่ที่หายากนั่นเอง			
16	ถ้าข้าพเจ้าลาออก ข้าพเจ้าจะต้องเสียสละหลายสิ่งหลายอย่าง ซึ่งองค์กรอื่นอาจจะให้ข้าพเจ้าได้ไม่มากเท่านี้			
17	ข้าพเจ้าคิดว่าคนสมัยนี้เปลี่ยนงานบ่อยเกินไป			
18	ข้าพเจ้าไม่คิดว่าคนเราจะต้องจงรักภักดีกับองค์กรของตน ตลอดไป			
19	การย้ายจากองค์กรหนึ่งไปยังอีกองค์กรหนึ่งไม่ใช่เรื่อง ไม่มี จรรยาบรรณเลยตามความเห็นของข้าพเจ้า			
20	ข้าพเจ้าเชื่อมั่นว่าความจงรักภักดีเป็นสิ่งสำคัญ ดังนั้นด้วย จิตสำนึก ข้าพเจ้าจึงอยู่ปฏิบัติงานกับองค์กรนี้ต่อไป			
21	ข้าพเจ้าจะรู้สึกที่ตัวเองทำไม่ถูกนักที่จะลาออกจากองค์กรนี้ ถ้าหากได้รับข้อเสนองานใหม่ที่ดีกว่าเดิม			
22	ข้าพเจ้ามีความเชื่อมั่นในคุณค่าของความจงรักภักดีต่อ องค์กรใดองค์กรหนึ่งเพียงแห่งเดียว			
23	ข้าพเจ้าเชื่อว่าผู้ปฏิบัติงานกับองค์กรเพียงแห่งเดียวตลอด ชีวิตการทำงานของเขาจะมีโอกาสต่างๆของชีวิตที่ดีขึ้น			
24	ข้าพเจ้าคิดว่าการเป็น “คนขององค์กร” ไม่มีความหมาย สำหรับข้าพเจ้า			

.....ขอขอบพระคุณในความร่วมมือและสละเวลาอันมีค่าของท่านครั้งนี้.....

ภาคผนวก ข

ผลตรวจสอบความเที่ยงตรงและความเชื่อถือได้ของแบบประเมิน

การตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาและความน่าเชื่อถือได้ของแบบประเมินความไว้วางใจใน  
ผู้บังคับบัญชา ความไว้วางใจในองค์กร และความผูกพันต่อองค์กร

ด้าน	ข้อ คำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ			ความเที่ยงตรง เชิงเนื้อหา	ผล พิจารณา	Alpha if Item Deleted	ผล พิจารณา
		1	2	3				
ความไว้วางใจใน ผู้บังคับบัญชา	1	0	1	1	0.67	ผ่าน	.62	ผ่าน
	2	1	1	1	1.00	ผ่าน	.51	ผ่าน
	3	1	1	1	1.00	ผ่าน	.51	ผ่าน
	4	1	1	1	1.00	ผ่าน	.53	ผ่าน
	5	1	1	1	1.00	ผ่าน	.58	ผ่าน
ค่าความน่าเชื่อถือได้ของความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา เท่ากับ .61								
ความไว้วางใจใน องค์กร	1	1	1	1	1.00	ผ่าน	.88	ผ่าน
	2	1	1	1	1.00	ผ่าน	.88	ผ่าน
	3	1	1	1	1.00	ผ่าน	.88	ผ่าน
	4	1	1	1	1.00	ผ่าน	.88	ผ่าน
	5	1	1	1	1.00	ผ่าน	.88	ผ่าน
	6	1	1	1	1.00	ผ่าน	.89	ผ่าน
	7	1	1	1	1.00	ผ่าน	.88	ผ่าน
	8	1	1	1	1.00	ผ่าน	.88	ผ่าน
	9	1	1	1	1.00	ผ่าน	.88	ผ่าน
	10	1	1	1	1.00	ผ่าน	.87	ผ่าน
	11	1	1	1	1.00	ผ่าน	.88	ผ่าน
	12	1	1	1	1.00	ผ่าน	.87	ผ่าน
	13	1	1	1	1.00	ผ่าน	.87	ผ่าน
	14	1	1	1	1.00	ผ่าน	.87	ผ่าน
	15	1	1	1	1.00	ผ่าน	.87	ผ่าน
ค่าความน่าเชื่อถือได้ของความไว้วางใจในองค์กร เท่ากับ .88								

ด้าน	ข้อคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ			ความ เที่ยงตรงเชิง เนื้อหา	ผล พิจารณา	Alpha if Item Deleted	ผล พิจารณา
		1	2	3				
ความผูกพันต่อองค์กรด้าน ความรู้สึกลึก	1	1	1	1	1.00	ผ่าน	.62	ผ่าน
	2	1	1	1	1.00	ผ่าน	.58	ผ่าน
	3	1	1	1	1.00	ผ่าน	.62	ผ่าน
	4	1	1	1	1.00	ผ่าน	.66	ผ่าน
	5	1	1	1	1.00	ผ่าน	.49	ผ่าน
	6	1	1	0	0.67	ผ่าน	.44	ผ่าน
	7	1	1	1	1.00	ผ่าน	.58	ผ่าน
	8	1	1	1	1.00	ผ่าน	.43	ผ่าน
ค่าความน่าเชื่อถือได้ของความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกลึก เท่ากับ .60								
ความผูกพันต่อองค์กรด้าน ความต่อเนื่อง	1	1	1	1	1.00	ผ่าน	.87	ผ่าน
	2	1	1	1	1.00	ผ่าน	.79	ผ่าน
	3	1	1	1	1.00	ผ่าน	.78	ผ่าน
	4	1	1	1	1.00	ผ่าน	.79	ผ่าน
	5	1	1	1	1.00	ผ่าน	.81	ผ่าน
	6	1	1	1	1.00	ผ่าน	.78	ผ่าน
	7	1	1	1	1.00	ผ่าน	.79	ผ่าน
	8	1	1	1	1.00	ผ่าน	.77	ผ่าน
ค่าความน่าเชื่อถือได้ของความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่อง เท่ากับ .82								
ความผูกพันต่อองค์กรด้าน บรรทัดฐาน	1	1	1	1	1.00	ผ่าน	.59	ผ่าน
	2	1	1	1	1.00	ผ่าน	.59	ผ่าน
	3	1	1	1	1.00	ผ่าน	.79	ผ่าน
	4	1	1	1	1.00	ผ่าน	.53	ผ่าน
	5	1	1	1	1.00	ผ่าน	.46	ผ่าน
	6	1	1	1	1.00	ผ่าน	.49	ผ่าน
	7	0	1	1	0.67	ผ่าน	.45	ผ่าน
	8	1	1	1	1.00	ผ่าน	.58	ผ่าน
ค่าความน่าเชื่อถือได้ของความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐาน เท่ากับ .61								
ค่าความน่าเชื่อถือได้ของความผูกพันต่อองค์กรทั้งฉบับ เท่ากับ .73								

ภาคผนวก ค

แบบสอบถาม



แบบสอบถามเลขที่

### แบบสอบถามการวิจัย

เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชากับความไว้วางใจในองค์กรและความผูกพัน  
ในองค์กร ของพนักงานระดับปฏิบัติการของ บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) เขต 51

#### คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความไว้วางใจกับ  
ความผูกพันในองค์กร ของพนักงานระดับปฏิบัติการของ บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) เขต  
51ซึ่งประกอบด้วย 3 ส่วน ดังนี้

- ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม
- ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความไว้วางใจ
- ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า จะได้รับความร่วมมือจากท่านเป็นอย่างดี และขอขอบคุณในความ  
ร่วมมือมา ณ โอกาสนี้ด้วย

จิรวัดน์ ปฐมพรวิวัฒน์

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการประกอบการ คณะวิทยาการจัดการ  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

### ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ

(1) ชาย

(2) หญิง

2. อายุ ..... ปี

3. ระดับการศึกษา

(1) ต่ำกว่า ปวส. หรืออนุปริญญา

(2) ปวส. หรืออนุปริญญา

(3)ปริญญาตรี

(4) ปริญญาโท

(5) ปริญญาเอก

4. ระดับตำแหน่งงาน

(1) พนักงานหน้าเคาน์เตอร์ (Teller)

(2) พนักงานฝ่ายกองทุน

(3) พนักงานฝ่ายประกันภัย

(4) พนักงานฝ่ายสินเชื่อ

(5) ผู้ช่วยผู้จัดการสาขา

(6) ผู้จัดการสาขา

(7) อื่นๆ ระบุ .....

5. สถานภาพ

(1) โสด

(2) สมรส

(3) ม่าย

(4) หย่า

6. ประสบการณ์การทำงาน ..... ปี

7. อัตราเงินเดือน ..... บาท

8. ท่านปฏิบัติงานที่สาขา ..... จังหวัด .....





### ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

**คำชี้แจง :** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว

ความผูกพันต่อองค์กร		ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
1	ข้าพเจ้าพอใจมากที่จะใช้ชีวิตการทำงานที่ องค์กรนี้ตลอดไป					
2	ข้าพเจ้าชอบพูดถึงองค์กรของข้าพเจ้าในด้านดี กับบุคคลภายนอก					
3	ข้าพเจ้ารู้สึกอย่างแท้จริงว่า ปัญหาต่างๆของ องค์กร คือปัญหาของข้าพเจ้าด้วย					
4	ข้าพเจ้าคิดว่า ข้าพเจ้าคงมีความผูกพันต่อองค์กร อื่น ได้มากเท่ากับองค์กรนี้					
5	ข้าพเจ้าไม่มีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งใน ครอบครัว” ขององค์กรนี้					
6	ข้าพเจ้าไม่มีความรู้สึก “ผูกพันทางจิตใจ” กับ องค์กรนี้					
7	องค์กรที่ข้าพเจ้าเป็นสมาชิกอยู่ มีความหมาย ทางจิตใจกับข้าพเจ้าอย่างมาก					
8	ข้าพเจ้าไม่รู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรนี้ เท่าไรนัก					
9	ข้าพเจ้าไม่กลัวว่าจะเกิดอะไรขึ้น หากข้าพเจ้า ลาออกจากงาน โดยที่ยังไม่มีงานอื่นรองรับอยู่					
10	ถึงแม้ว่าข้าพเจ้าประสงค์ที่จะลาออกเพียงใดก็ ตาม แต่ในทางปฏิบัติแล้วก็เป็นสิ่งที่ยากที่เป็น จริงไปได้					
11	หลายสิ่งหลายอย่างในชีวิตข้าพเจ้าคงจะยุ่งเหยิง หากข้าพเจ้าตัดสินใจลาออกในตอนนี					
12	ข้าพเจ้ารู้สึกว่าเป็นการสูญเสียอย่างใหญ่หลวง หากข้าพเจ้าลาออกจากองค์กรในตอนนี					

ความผูกพันต่อองค์กร		ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
13	ข้าพเจ้ายังทำงานอยู่ในองค์กรนี้ เนื่องจากความจำเป็นพอๆ กับกับความต้องการของข้าพเจ้า					
14	ข้าพเจ้ารู้สึกว่ามีทางเลือกน้อยเกินไป หากคิดลาออกจากองค์กรนี้					
15	สิ่งสำคัญอย่างหนึ่งที่เกิดขึ้น หากลาออกจากองค์กรนี้ คือ งานใหม่ที่หายากนั่นเอง					
16	ถ้าข้าพเจ้าลาออก ข้าพเจ้าจะต้องเสียสละหลายสิ่งหลายอย่าง ซึ่งองค์กรอื่นอาจจะให้ข้าพเจ้าได้ไม่มากเท่านี้					
17	ข้าพเจ้าคิดว่าคนสมัยนี้เปลี่ยนงานบ่อยเกินไป					
18	ข้าพเจ้าไม่คิดว่าคนเราจะต้องจงรักภักดีกับองค์กรของตนตลอดไป					
19	การย้ายจากองค์กรหนึ่งไปยังอีกองค์กรหนึ่งไม่ใช่เรื่องไม่มีจรรยาบรรณเลยตามความเห็นของข้าพเจ้า					
20	ข้าพเจ้าเชื่อมั่นว่าความจงรักภักดีเป็นสิ่งสำคัญตั้งนั้นด้วยจิตสำนึก ข้าพเจ้าจึงอยู่ปฏิบัติงานกับองค์กรนี้ต่อไป					
21	ข้าพเจ้าจะรู้สึกที่ตัวเองทำไม่ถูกต้องที่จะลาออกจากองค์กรนี้ ถ้าหากได้รับข้อเสนองานใหม่ที่ดีกว่าเดิม					
22	ข้าพเจ้ามีความเชื่อมั่นในคุณค่าของความจงรักภักดีต่อองค์กรใดองค์กรหนึ่งเพียงแห่งเดียว					
23	ข้าพเจ้าเชื่อว่าผู้ปฏิบัติงานกับองค์กรเพียงแห่งเดียวตลอดชีวิตการทำงานของเขาจะมีโอกาสต่างๆ ของชีวิตที่ดีขึ้น					

ความผูกพันต่อองค์กร		ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
24	ข้าพเจ้าคิดว่าความเป็น “คนขององค์กร” ไม่มี ความหมายสำหรับข้าพเจ้า					

.....ขอขอบพระคุณในความร่วมมือและสละเวลาอันมีค่าของท่านครั้งนี้.....

## ประวัติผู้วิจัย

ชื่อสกุล	จิรวัดน์ ปฐมพรวิวัฒน์
วันเดือนปีเกิด	13 พฤศจิกายน 2527
ที่อยู่ปัจจุบัน	109/15 ถ.เทศบาล 6 ต.พระปฐมเจดีย์ อ.เมือง จ.นครปฐม 73000
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2549	สำเร็จการศึกษาปริญญาการจัดการบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหิดล
พ.ศ. 2552	ศึกษาต่อระดับปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการประกอบการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร