Research Article

วารสารนวัตกรรมองค์การและการจัดการ
Journal of Organizational Innovation and Management
ISSN 3088–2850 (Online)
https://so16.tci-thaijo.org/index.php/JOIM

ความก้าวหน้าในอาชีพ วัฒนธรรมองค์กร และผลตอบแทนรวมในการพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับหัวหน้างานบริษัทสินเชื่อแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

Career Advancement, Organizational Culture and Total Rewards in Predicting Organizational Commitment among Supervisory Employees of a Credit Company in Bangkok

ณรงค์ศักดิ์ ตาน้อย[1*], ทองฟู ศิริวงศ์[2]
Narongsak Tanoi[1*], Tongfu Siriwongse[2]
นักศึกษาปริญญาโท คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง[1*], ประเทศไทย,
คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง[2], ประเทศไทย
Master's Degree Student, Faculty of Business Administration, Ramkhamhaeng University[1*], Thailand,
Faculty of Business Administration, Ramkhamhaeng University[2], Thailand

Received: September 09, 2026 **Revised**: November 3, 2026 **Accepted**: November 5, 2026 **Published**: November 10, 2026

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับความก้าวหน้าในอาชีพ วัฒนธรรมองค์กร ผลตอบแทนรวม และความผูกพันต่อองค์กร 2) เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับหัวหน้างาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล และ 3) ศึกษาความสามารถในการพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรจากความก้าวหน้าในอาชีพ วัฒนธรรมองค์กร และผลตอบแทนรวม กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พนักงานระดับหัวหน้างานของบริษัทสินเชื่อแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 300 คน ใช้การวิจัยเชิงปริมาณ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ การทดสอบค่าที การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

ผลการวิจัยพบว่า 1) ความก้าวหน้าในอาชีพ วัฒนธรรมองค์กร ผลตอบแทนรวม และความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 2) พนักงานที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 3) ตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติมี 5 ด้าน โดยเรียงลำดับตามค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน ได้แก่ ผลตอบแทนรวมด้านการพัฒนาและความก้าวหน้าในอาชีพ (β = .357) วัฒนธรรมองค์กรด้านการมีส่วนร่วม (β = .165) วัฒนธรรมองค์กรด้านพันธกิจ (β = .147) ความก้าวหน้าในอาชีพด้านการประเมินความก้าวหน้า (β = .145) และความก้าวหน้าในอาชีพด้านการพัฒนาและปฏิบัติกลยุทธ์ (β = .131) ตามลำดับ โดยตัวแปรทั้ง 5 ด้านสามารถร่วมกันพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรได้ร้อยละ 79.80 (R^2 = .798, Adjusted R^2 = .789) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

คำสำคัญ: ความก้าวหน้าในอาชีพ, วัฒนธรรมองค์กร, ผลตอบแทนรวม, ความผูกพันต่อองค์กร

*CONTACT Corresponding: Mtc0258@gmail.com

Abstract

This study aimed to: 1) examine the levels of career advancement, organizational culture, total rewards, and organizational commitment; 2) compare organizational commitment among supervisory-level employees based on their personal factors; and 3) examine the predictive ability of career advancement, organizational culture, and total rewards on organizational commitment. The sample consisted of 300 supervisory-level employees at a lending company in Bangkok. A quantitative research approach was employed, using a questionnaire as the research instrument. Data were analyzed using descriptive statistics, including frequency, percentage, mean, and standard deviation, as well as inferential statistics, including independent-samples t-test, one-way analysis of variance (ANOVA), and multiple regression analysis.

The findings revealed that: 1) Career advancement, organizational culture, total rewards, and organizational commitment were rated at the highest level overall. 2) Organizational commitment did not differ significantly according to gender, age, educational level, average monthly income, or work experience at the .05 significance level. 3) Five dimensions significantly predicted organizational commitment, ranked by their standardized regression coefficients: total rewards in terms of talent development and career opportunities (β = .357), organizational culture in terms of involvement (β = .165), organizational culture in terms of mission (β = .147), career advancement in terms of career progress appraisal (β = .145), and career advancement in terms of strategy development and implementation (β = .131), respectively. Together, these five dimensions explained 79.80% of the variance in organizational commitment (R^2 = .798, Adjusted R^2 = .789), with the regression model being statistically significant at the .001 level.

Keywords: Career Advancement, Organizational Culture, Total Rewards, Organizational Commitment

บทนำ

ในปัจจุบันธุรกิจบริการทางการเงินในประเทศไทยมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจากการเปลี่ยนผ่านสู่ยุคการเงินดิจิทัล ส่งผลให้รูปแบบการบริโภคและการเข้าถึงแหล่งเงินทุนเปลี่ยนแปลงไป โดยเฉพาะการขยายตัวของสถาบันการเงินที่ไม่ใช่ธนาคาร (Non-Bank Financial Institutions) ซึ่งเข้ามามีบทบาทในการให้บริการสินเชื่อแก่กลุ่มลูกค้าที่ไม่สามารถเข้าถึงสินเชื่อจากธนาคารพาณิชย์ ทำให้การแข่งขันในอุตสาหกรรมสินเชื่อเพิ่มสูงขึ้น รวมถึงการแข่งขันด้านทรัพยากรมนุษย์ (ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2567) โดยเฉพาะบุคลากรระดับหัวหน้างาน ซึ่งเป็นกลุ่มที่มีประสบการณ์ ความรู้ และทักษะเฉพาะด้านในการบริหารสินเชื่อ การติดตามหนี้ และการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า บุคลากรระดับหัวหน้าจึงถือเป็นทรัพยากรสำคัญขององค์กร เนื่องจากมีบทบาทในการขับเคลื่อนทีม ถ่ายทอดความรู้ และรักษามาตรฐานการดำเนินงาน หากเกิดการลาออกอาจส่งผลต่อความต่อเนื่องของการดำเนินงาน เพิ่มต้นทุนด้านการสรรหาและพัฒนาบุคลากรใหม่ รวมถึงส่งผลต่อคุณภาพการให้บริการลูกค้า ดังนั้น การรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพจึงเป็นประเด็นสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะการสร้างความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งเป็นสภาวะทางจิตใจที่สะท้อน

*CONTACT Corresponding: Mtc0258@gmail.com

ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรกับองค์กร และมีความเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจคงอยู่กับองค์กร (Meyer & Allen, 1991)

จากข้อมูลฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทสินเชื่อที่เป็นผู้นำอันดับ 1 ในตลาด พบว่า องค์กรกำลังเผชิญความท้าทายในการรักษาพนักงานระดับหัวหน้า โดยมีข้อมูลเกี่ยวกับการถูกดึงตัวจากบริษัทคู่แข่งและแพลตฟอร์มสินเชื่อดิจิทัลประมาณร้อยละ 10 ของพนักงานระดับหัวหน้า (ข้อมูลฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท ณ วันที่ 4 สิงหาคม 2569) นอกจากนี้ พนักงานกลุ่มดังกล่าวยังต้องเผชิญแรงกดดันจากเป้าหมายการดำเนินงาน การบริหารทีม และการขยายสาขาขององค์กร ซึ่งสะท้อนถึงความจำเป็นในการให้ความสำคัญกับการรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพ โดยเฉพาะการศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการกำหนดแนวทางบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้เหมาะสมกับบริบทและความต้องการของบุคลากร

เมื่อพิจารณางานวิจัยที่ผ่านมา พบว่า การศึกษาความผูกพันต่อองค์กรมีการศึกษาในบริบทของบุคลากรและองค์กรที่หลากหลาย เช่น วัฒนชัย ไชยอำพร (2564) ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในอุตสาหกรรมบริการ โดยให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์กร แรงจูงใจในการทำงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงานขณะที่ธีรวดี ยิ่งมี (2565) ศึกษาความก้าวหน้าในสายอาชีพที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนในสถาบันอุดมศึกษาและสุมาลี เฮงยศมากับสรรฤดี ดีปู่ (2567) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับความผูกพันต่อองค์การของครูโรงเรียนเอกชน นอกจากนี้ เรณู บุตรนิลและมยุขพันธ์ ชัยมงคล (2558) ได้ศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และกลยุทธ์ค่าตอบแทนที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์การในบริษัทเอกชน ผลการศึกษาจากงานวิจัยดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่าความก้าวหน้าในอาชีพ วัฒนธรรมองค์กรและการบริหารผลตอบแทนเป็นประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาความผูกพันต่อองค์กร อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณางานวิจัยที่นำมาทบทวนพบว่า งานวิจัยส่วนใหญ่ศึกษาปัจจัยดังกล่าวในกลุ่มบุคลากรและบริบทองค์กรที่แตกต่างกัน โดยยังไม่ครอบคลุมการศึกษาความก้าวหน้าในอาชีพ วัฒนธรรมองค์กร และผลตอบแทนรวมร่วมกัน เพื่อวิเคราะห์ความสามารถในการพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับหัวหน้างานในธุรกิจสินเชื่อโดยเฉพาะ ซึ่งเป็นบุคลากรที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารทีม ถ่ายทอดนโยบาย และขับเคลื่อนเป้าหมายการดำเนินงานขององค์กร ดังนั้นการศึกษาครั้งนี้จึงมุ่งเติมเต็มประเด็นดังกล่าว โดยศึกษาปัจจัยทั้งสามด้านร่วมกันในบริบทของธุรกิจสินเชื่อเพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงประจักษ์เกี่ยวกับปัจจัยที่สามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับหัวหน้างาน และนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับบริบทของธุรกิจสินเชื่อ

การศึกษาครั้งนี้มุ่งศึกษาความก้าวหน้าในอาชีพ วัฒนธรรมองค์กร และผลตอบแทนรวมในการพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กร โดยกำหนดตัวแปรอิสระ 3 ด้าน ได้แก่ ความก้าวหน้าในอาชีพ วัฒนธรรมองค์กร และผลตอบแทนรวม ซึ่งด้านความก้าวหน้าในอาชีพอ้างอิงแนวคิดของ Greenhaus et al. (2010) ที่อธิบายว่า ความก้าวหน้าในอาชีพเป็นกระบวนการจัดการอาชีพของบุคคลอย่างเป็นระบบ ประกอบด้วยการสำรวจตนเองและสิ่งแวดล้อม การตั้งเป้าหมายในอาชีพ การพัฒนาและปฏิบัติกลยุทธ์ และการประเมินความก้าวหน้า โดยกระบวนการดังกล่าวสะท้อนถึงการวางแผนและพัฒนาตนเองเพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางอาชีพ ส่วนวัฒนธรรมองค์กรอ้างอิงแนวคิดของ Denison and Mishra (1995) ซึ่งอธิบายว่า วัฒนธรรมองค์กรเป็นระบบของค่านิยม ความเชื่อ และแนวทางการปฏิบัติร่วมกันของสมาชิกภายในองค์กร ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การมีส่วนร่วม (Involvement) ความสอดคล้อง (Consistency) การปรับตัว (Adaptability) และพันธกิจ (Mission) ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สะท้อนแนวทางการทำงานร่วมกันและการดำเนินงานขององค์กร สำหรับผลตอบแทนรวมอ้างอิงแนวคิดของ WorldatWork (2015) ซึ่งอธิบายว่าผลตอบแทนรวมไม่ได้จำกัดเพียงค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน แต่ครอบคลุมคุณค่าและประสบการณ์ที่บุคลากรได้รับจากองค์กร ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ ค่าตอบแทน (Compensation) ผลประโยชน์เกื้อกูล (Benefits) ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (Work-Life Effectiveness) การยอมรับและการให้รางวัล

*CONTACT Corresponding: Mtc0258@gmail.com

(Recognition) และการพัฒนาและความก้าวหน้าในอาชีพ (Talent Development and Career Opportunities) โดยองค์ประกอบด้านการพัฒนาและความก้าวหน้าในอาชีพในบริบทของผลตอบแทนรวมมุ่งเน้นการสนับสนุนและโอกาสที่องค์กรจัดให้แก่บุคลากร ขณะที่ตัวแปรความก้าวหน้าในอาชีพมุ่งเน้นกระบวนการจัดการและพัฒนาเส้นทางอาชีพของบุคคล ดังนั้น การศึกษาครั้งนี้จึงให้ความสำคัญกับการพิจารณาปัจจัยทั้งสามด้านในฐานะปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่สามารถร่วมกันพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กร เพื่ออธิบายปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึกยึดมั่น การทุ่มเท และความต้องการคงอยู่กับองค์กรของบุคลากร

จากปัญหาและความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาความก้าวหน้าในอาชีพ วัฒนธรรมองค์กร และผลตอบแทนรวมในการพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับหัวหน้างานของบริษัทสินเชื่อแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร โดยมุ่งศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวแปรที่ศึกษา เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล และวิเคราะห์ความสามารถในการพยากรณ์ของความก้าวหน้าในอาชีพ วัฒนธรรมองค์กร และผลตอบแทนรวมที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กร ผลการศึกษาคาดว่าจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กรในการนำข้อมูลไปใช้เป็นแนวทางวางแผนและพัฒนากลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ทั้งการส่งเสริมการพัฒนาเส้นทางอาชีพ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วมและการดำเนินงานตามพันธกิจ ตลอดจนการออกแบบระบบผลตอบแทนรวมที่เหมาะสมกับความต้องการของบุคลากร อันจะเป็นแนวทางในการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร ลดแนวโน้มการสูญเสียบุคลากรที่มีศักยภาพ และสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรให้มีความต่อเนื่องและมั่นคงในระยะยาว

สมมุติฐานการวิจัย

1. ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับหัวหน้างานของบริษัทสินเชื่อที่เป็นผู้นำอันดับ 1 ในตลาดในเขตกรุงเทพมหานคร แตกต่างกัน
2. ความก้าวหน้าในอาชีพ วัฒนธรรมองค์กร และ ผลตอบแทนรวม ที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับหัวหน้างานของ บริษัทสินเชื่อที่เป็นผู้นำอันดับ 1 ในตลาดในเขตกรุงเทพมหานคร

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความก้าวหน้าในอาชีพ วัฒนธรรมองค์กร ผลตอบแทนรวม และความผูกพันต่อองค์กรตามการรับรู้ของพนักงานระดับหัวหน้างานของบริษัทสินเชื่อแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับหัวหน้างานของบริษัทสินเชื่อแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล
3. เพื่อศึกษาองค์ประกอบของความก้าวหน้าในอาชีพ วัฒนธรรมองค์กร และผลตอบแทนรวมที่สามารถร่วมกันพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับหัวหน้างานของบริษัทสินเชื่อแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร

แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ความก้าวหน้าในอาชีพเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพและการเติบโตของบุคลากรภายในองค์กร โดย Greenhaus et al. (2010) อธิบายกระบวนการจัดการอาชีพผ่านการสำรวจตนเองและสิ่งแวดล้อม การตั้งเป้าหมายในอาชีพ การพัฒนาและปฏิบัติกลยุทธ์ ตลอดจนการประเมินความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง จากแนวคิดดังกล่าวสามารถอธิบายได้ว่า ความก้าวหน้าในอาชีพมีความเกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กรผ่านกระบวนการที่บุคลากรรับรู้ถึงทิศทางและโอกาสในการพัฒนาตนเอง การกำหนดเป้าหมายทางอาชีพที่ชัดเจน ตลอดจนการได้รับข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับความก้าวหน้าของตนเอง เมื่อบุคลากรสามารถ

*CONTACT Corresponding: Mtc0258@gmail.com

มองเห็นแนวทางในการพัฒนาและเติบโตในสายอาชีพ ย่อมเป็นปัจจัยที่สนับสนุนให้เกิดการรับรู้ถึงคุณค่าของตนเองและโอกาสในการทำงานร่วมกับองค์กรในระยะยาว ทั้งนี้ การศึกษาครั้งนี้จึงพิจารณากระบวนการจัดการอาชีพทั้ง 4 ด้านในฐานะองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับความก้าวหน้าในอาชีพและนำมาศึกษาความสามารถในการพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กร

วัฒนธรรมองค์กรเป็นปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายในที่มีความเกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร เนื่องจากค่านิยม ความเชื่อ และแนวทางการปฏิบัติงานร่วมกันมีส่วนกำหนดประสบการณ์ของบุคลากรในการทำงาน โดยเฉพาะการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การสร้างความเข้าใจร่วมกัน และการกำหนดทิศทางการดำเนินงานที่ชัดเจน ซึ่งช่วยส่งเสริมให้บุคลากรรับรู้ถึงการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและเกิดความรู้สึกยึดมั่นต่อเป้าหมายร่วมกัน ผลการศึกษาของ Hoang et al. (2023) และ Nguyen et al. (2023) ในบริบทธุรกิจธนาคารสนับสนุนให้เห็นว่าวัฒนธรรมองค์กรเป็นปัจจัยหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร ดังนั้น การศึกษาครั้งนี้จึงนำองค์ประกอบวัฒนธรรมองค์กรตามแนวคิดของ Denison and Mishra (1995) มาวิเคราะห์ความสามารถในการพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับหัวหน้างาน

ผลตอบแทนรวมเป็นปัจจัยที่สะท้อนถึงคุณค่าและการสนับสนุนที่บุคลากรได้รับจากองค์กร ทั้งในรูปแบบที่เป็นตัวเงินและไม่ใช่ตัวเงิน โดยการได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสม การมีความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน การได้รับการยอมรับ และการได้รับโอกาสในการพัฒนาความสามารถและความก้าวหน้าในอาชีพ ล้วนเป็นประเด็นที่เกี่ยวข้องกับประสบการณ์การทำงานของบุคลากร เมื่อบุคลากรรับรู้ว่าองค์กรให้ความสำคัญและสนับสนุนความต้องการในการทำงานและการพัฒนาตนเอง ย่อมเป็นปัจจัยที่ส่งเสริมความรู้สึกมีคุณค่าและความต้องการรักษาความสัมพันธ์กับองค์กร ทั้งนี้ ผลการศึกษาของ Hoang et al. (2023) และ Sinaga et al. (2024) ในบริบทของธุรกิจธนาคารและอุตสาหกรรมบริการทางการเงินได้ให้หลักฐานเชิงประจักษ์เกี่ยวกับความเกี่ยวข้องระหว่างการสนับสนุน การพัฒนาอาชีพ และผลตอบแทนกับความผูกพันต่อองค์ก

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า ความก้าวหน้าในอาชีพ วัฒนธรรมองค์กร และผลตอบแทนรวม เป็นปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีความเกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กรในมิติที่แตกต่างกัน กล่าวคือ ความก้าวหน้าในอาชีพสะท้อนถึงโอกาสในการพัฒนาตนเองและการเติบโตในสายงาน วัฒนธรรมองค์กรสะท้อนถึงค่านิยม แนวทางการปฏิบัติงาน และการมีส่วนร่วมของบุคลากรภายในองค์กร ส่วนผลตอบแทนรวมสะท้อนถึงคุณค่าและสิ่งที่บุคลากรได้รับจากองค์กรทั้งในรูปแบบตัวเงินและไม่ใช่ตัวเงิน ปัจจัยทั้งสามด้านจึงเป็นประเด็นสำคัญที่ควรนำมาศึกษาร่วมกันเพื่อพิจารณาความสามารถในการพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กร ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้แนวคิดความผูกพันต่อองค์กรของ Meyer and Allen (1991) ซึ่งประกอบด้วยความผูกพันทางด้านจิตใจและอารมณ์ ความผูกพันตามต้นทุนและทางเลือก และความผูกพันเชิงบรรทัดฐานและหน้าที่ โดยพิจารณาความผูกพันทั้งสามองค์ประกอบเป็นมิติของความผูกพันต่อองค์กร และนำคะแนนจากองค์ประกอบดังกล่าวมาคำนวณเป็นคะแนนภาพรวมเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ความผูกพันต่อองค์กรตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ทั้งนี้ การนำคะแนนมารวมกันมีวัตถุประสงค์เพื่อสะท้อนระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม มิได้หมายความว่าความผูกพันทั้งสามองค์ประกอบมีความหมายหรือกลไกทางจิตใจเหมือนกัน

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานระดับหัวหน้างานที่ปฏิบัติงานในบริษัทสินเชื่อแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวนทั้งสิ้น 1,067 คน ตามข้อมูลจากฝ่ายทรัพยากรบุคคลของบริษัท ณ ปี พ.ศ. 2569 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงานระดับหัวหน้างานที่ปฏิบัติงานในบริษัทสินเชื่อแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร โดยผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามสูตรของ Yamane (1973) ที่ระดับความ

*CONTACT Corresponding: Mtc0258@gmail.com

คลาดเคลื่อน .05 ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำจำนวน 291 คน และเพื่อป้องกันปัญหาการได้รับแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ ผู้วิจัยจึงกำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างในการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งสิ้น 300 คน ใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยกำหนดคุณสมบัติของผู้ตอบแบบสอบถามให้เป็นพนักงานระดับหัวหน้างานที่ปฏิบัติงานในบริษัทสินเชื่อแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร และมีคุณสมบัติตรงตามเกณฑ์ที่กำหนด ทั้งนี้ ผู้ตอบแบบสอบถามต้องสมัครใจเข้าร่วมการวิจัยและให้ข้อมูลด้วยความสมัครใจ

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ประกอบด้วยแบบสอบถามปลายปิด (Close-ended Questions) จำนวน 5 ส่วน และแบบสอบถามปลายเปิด (Open-ended Questions) จำนวน 1 ส่วน เพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล ความก้าวหน้าในอาชีพ วัฒนธรรมองค์กร ผลตอบแทนรวม และความผูกพันต่อองค์กร

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยใช้ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์การวิจัย (Index of Item-Objective Congruence: IOC) ตามแนวคิดของ Rovinelli and Hambleton (1977) ผลการตรวจสอบพบว่า ข้อคำถามทุกข้อมีค่า IOC เท่ากับ 1 จากนั้นนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try-out) กับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ชุด และตรวจสอบความเชื่อมั่นด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) โดยอ้างอิงเกณฑ์การยอมรับค่าความเชื่อมั่นตั้งแต่ .70 ขึ้นไป ตามแนวคิดของ Nunnally and Bernstein (1994) ผลการวิเคราะห์พบว่า ความก้าวหน้าในอาชีพมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .939 วัฒนธรรมองค์กรเท่ากับ .924 ผลตอบแทนรวมเท่ากับ .962 และความผูกพันต่อองค์กรเท่ากับ .923 แสดงว่าแบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่นอยู่ในระดับสูงและสามารถนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูป แบ่งเป็น 2 ส่วน ดังนี้

1. สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2. สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ได้แก่ การทดสอบค่าที (Independent Samples t-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ด้วยวิธี Enter

ก่อนดำเนินการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ผู้วิจัยตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นของการวิเคราะห์ ได้แก่ ความเป็นปกติของค่าคลาดเคลื่อน (Normality) โดยพิจารณาค่าความคลาดเคลื่อนยอมรับได้ (Tolerance) และค่าปัจจัยการขยายตัวของความแปรปรวน (Variance Inflation Factor: VIF) เพื่อประเมินความเหมาะสมของแบบจำลองก่อนแปลผลการวิเคราะห์

ผู้วิจัยให้ความสำคัญกับการพิทักษ์สิทธิของผู้เข้าร่วมการวิจัย โดยชี้แจงวัตถุประสงค์และรายละเอียดของการวิจัยให้ผู้ตอบแบบสอบถามทราบก่อนเข้าร่วมการวิจัย พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้ตัดสินใจเข้าร่วมหรือปฏิเสธการเข้าร่วมได้อย่างอิสระ โดยไม่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงาน ตำแหน่งหน้าที่ หรือสิทธิประโยชน์ที่พึงได้รับจากองค์กร ข้อมูลที่ได้รับจากการตอบแบบสอบถามจะนำไปใช้เพื่อวัตถุประสงค์ทางวิชาการเท่านั้น และนำเสนอผลการศึกษาในภาพรวม โดยไม่เปิดเผยข้อมูลที่สามารถระบุตัวตนของผู้ตอบแบบสอบถาม ทั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการจัดเก็บข้อมูลอย่างเหมาะสมและรักษาความลับของผู้เข้าร่วมการวิจัยตามหลักจริยธรรมการวิจัย

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 300 คน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นพนักงานระดับหัวหน้างานเพศชาย อยู่ในช่วงวัยทำงานตอนกลาง สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,000–30,000 บาท และมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 6–10 ปี

*CONTACT Corresponding: Mtc0258@gmail.com

ตารางที่ 1 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความก้าวหน้าในอาชีพ ของบริษัทสินเชื่อแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร

ความก้าวหน้าในอาชีพ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ด้านการสำรวจตนเองและสิ่งแวดล้อม	4.35	0.493	มากที่สุด
ด้านการตั้งเป้าหมายในอาชีพ	4.52	0.473	มากที่สุด
ด้านการพัฒนาและปฏิบัติกลยุทธ์	4.50	0.481	มากที่สุด
ด้านการประเมินความก้าวหน้า	4.44	0.497	มากที่สุด
รวม	4.45	0.449	มากที่สุด

ที่มา : ณรงค์ศักดิ์ ตาน้อย (2569)

จากตารางที่ 1 พบว่า ความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงานระดับหัวหน้างานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}$ = 4.45, S.D. = 0.449) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านการตั้งเป้าหมายในอาชีพมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x}$ = 4.52, S.D. = 0.473) รองลงมา ได้แก่ ด้านการพัฒนาและปฏิบัติกลยุทธ์ ($\bar{x}$ = 4.50, S.D. = 0.481) ด้านการประเมินความก้าวหน้า ($\bar{x}$ = 4.44, S.D. = 0.497) และด้านการสำรวจตนเองและสิ่งแวดล้อม ($\bar{x}$ = 4.35, S.D. = 0.493) ตามลำดับ

ตารางที่ 2 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานวัฒนธรรมองค์กร ของบริษัทสินเชื่อแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร

วัฒนธรรมองค์กร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ด้านการมีส่วนร่วม	4.34	0.606	มากที่สุด
ด้านความสอดคล้อง	4.37	0.583	มากที่สุด
ด้านการปรับตัว	4.33	0.593	มากที่สุด
ด้านพันธกิจ	4.48	0.541	มากที่สุด
รวม	4.38	0.543	มากที่สุด

ที่มา : ณรงค์ศักดิ์ ตาน้อย (2569)

จากตารางที่ 2 พบว่า วัฒนธรรมองค์กรโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}$ = 4.38, S.D. = 0.543) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านพันธกิจมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x}$ = 4.48, S.D. = 0.541) รองลงมา ได้แก่ ด้านความสอดคล้อง ($\bar{x}$ = 4.37, S.D. = 0.583) ด้านการมีส่วนร่วม ($\bar{x}$ = 4.34, S.D. = 0.606) และด้านการปรับตัว ($\bar{x}$ = 4.33, S.D. = 0.593) ตามลำดับ

ตารางที่ 3 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานผลตอบแทนรวม ของบริษัทสินเชื่อแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร

ผลตอบแทนรวม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ด้านค่าตอบแทน	4.33	0.653	มากที่สุด
ด้านสวัสดิการ	4.26	0.702	มากที่สุด
ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน	4.15	0.772	มาก
ด้านการยกย่องชมเชย	4.26	0.684	มากที่สุด
ด้านการพัฒนาและความก้าวหน้าในอาชีพ	4.36	0.617	มากที่สุด
รวม	4.27	0.633	มากที่สุด

ที่มา : ณรงค์ศักดิ์ ตาน้อย (2569)

*CONTACT Corresponding: Mtc0258@gmail.com

จากตารางที่ 3 พบว่า ผลตอบแทนรวมโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}$ = 4.27, S.D. = 0.633) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการพัฒนาและความก้าวหน้าในอาชีพมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x}$ = 4.36, S.D. = 0.617) รองลงมา ได้แก่ ด้านค่าตอบแทน ($\bar{x}$ = 4.33, S.D. = 0.653) ด้านสวัสดิการ ($\bar{x}$ = 4.26, S.D. = 0.702) ด้านการยกย่องชมเชย ($\bar{x}$ = 4.26, S.D. = 0.684) และด้านความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ($\bar{x}$ = 4.15, S.D. = 0.772) ซึ่งอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 4 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความผูกพันต่อองค์กร ของบริษัทสินเชื่อแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร

ความผูกพันต่อองค์กร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ด้านความผูกพันทางด้านจิตใจและอารมณ์	4.43	0.583	มากที่สุด
ด้านความผูกพันตามต้นทุนและทางเลือก	4.41	0.569	มากที่สุด
ด้านความผูกพันเชิงบรรทัดฐานและหน้าที่	4.48	0.523	มากที่สุด
รวม	4.44	0.532	มากที่สุด

ที่มา : ณรงค์ศักดิ์ ตาน้อย (2569)

จากตารางที่ 4 พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}$ = 4.44, S.D. = 0.532) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านความผูกพันเชิงบรรทัดฐานและหน้าที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x}$ = 4.48, S.D. = 0.523) รองลงมา ได้แก่ ด้านความผูกพันทางด้านจิตใจและอารมณ์ ($\bar{x}$ = 4.43, S.D. = 0.583) และด้านความผูกพันตามต้นทุนและทางเลือก ($\bar{x}$ = 4.41, S.D. = 0.569) ตามลำดับ

ตารางที่ 5 การทดสอบสมมติฐานปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับหัวหน้างานของ บริษัทสินเชื่อที่เป็นผู้นำอันดับ 1 ในตลาดในเขตกรุงเทพมหานคร แตกต่างกัน

ลักษณะส่วนบุคคล	ความผูกพันต่อองค์กร		ผลการทดสอบ
	สถิติ	P-value	สมมติฐาน
เพศ	t-test = 1.736	0.084	ปฏิเสธสมมติฐาน
อายุ	F-test = .101	0.959	ปฏิเสธสมมติฐาน
ระดับการศึกษา	F-test = 0.702	0.497	ปฏิเสธสมมติฐาน
รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	F-test = 2.309	0.077	ปฏิเสธสมมติฐาน
ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน	F-test = 1.501	0.215	ปฏิเสธสมมติฐาน

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ที่มา : ณรงค์ศักดิ์ ตาน้อย (2569)

จากตารางที่ 5 ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1 พบว่า พนักงานระดับหัวหน้างานที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่า p-value เท่ากับ .084, .959, .497, .077 และ .215 ตามลำดับ จึงไม่สนับสนุนสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 1

ตารางที่ 6 การทดสอบสมมติฐานความก้าวหน้าในอาชีพ วัฒนธรรมองค์กร และ ผลตอบแทนรวมที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับหัวหน้างานของ บริษัทสินเชื่อที่เป็นผู้นำอันดับ 1 ในตลาดในเขตกรุงเทพมหานคร

ความก้าวหน้าในอาชีพ วัฒนธรรมองค์กร และ ผลตอบแทนรวม	ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับหัวหน้างานของ บริษัทสินเชื่อที่เป็นผู้นำอันดับ 1 ในตลาดในเขตกรุงเทพมหานคร						
	B	Std.error	Beta	t	p	Toletrance	VIF
ค่าคงที่	.165	.146		1.134	.258		
ความก้าวหน้าในอาชีพด้านการสำรวจตนเองและสิ่งแวดล้อม	.093	.051	.086	1.814	.071	.313	3.191
ความก้าวหน้าในอาชีพด้านการตั้งเป้าหมายในอาชีพ	-.027	.063	-.024	-.432	.666	.225	4.448
ความก้าวหน้าในอาชีพด้านการพัฒนาและปฏิบัติกลยุทธ์	.145	.065	.131	2.223	.027	.204	4.913
ความก้าวหน้าในอาชีพด้านการประเมินความก้าวหน้า	.155	.067	.145	2.328	.021	.183	5.477
วัฒนธรรมองค์กรด้านการมีส่วนร่วม	.145	.055	.165	2.610	.010	.177	5.663
วัฒนธรรมองค์กรด้านความสอดคล้อง	-.038	.063	-.042	-.609	.543	.148	6.757
วัฒนธรรมองค์กรด้านการปรับตัว	-.046	.056	-.051	-.823	.411	.183	5.479
วัฒนธรรมองค์กรด้านพันธกิจ	.144	.056	.147	2.552	.011	.214	4.682
ผลตอบแทนรวมด้านค่าตอบแทน	.038	.050	.047	.773	.440	.189	5.286
ผลตอบแทนรวมด้านสวัสดิการ	.029	.056	.039	.526	.599	.131	7.626
ผลตอบแทนรวมด้านความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน	.019	.043	.028	.446	.656	.185	5.409
ผลตอบแทนรวมด้านการยกย่องชมเชย	.010	.048	.013	.217	.829	.182	5.500
ผลตอบแทนรวมด้านการพัฒนาและความก้าวหน้าในอาชีพ	.307	.053	.357	5.824	.000	.188	5.317
$R = 0.893$, $R^2 = 0.798$, Adj R2 = 0.789, Str.Err = 0.244, F = 87.062, Sig = 0.000							

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ที่มา : ณรงค์ศักดิ์ ตาน้อย (2569)

จากตารางที่ 6 เมื่อพิจารณาการตรวจสอบภาวะร่วมเส้นตรงหลายตัวแปร (Multicollinearity) จากค่า Tolerance และ Variance Inflation Factor (VIF) พบว่า ตัวแปรพยากรณ์ทั้ง 5 ด้านมีค่า Tolerance อยู่ระหว่าง .177–.214 และค่า VIF อยู่ระหว่าง 4.682–5.663 โดยพบว่าตัวแปรด้านผลตอบแทนรวมด้านการพัฒนาและความก้าวหน้าในอาชีพ วัฒนธรรมองค์กรด้านการมีส่วนร่วม และความก้าวหน้าในอาชีพด้านการประเมินความก้าวหน้า มีค่า VIF สูงกว่า 5 และค่า Tolerance ต่ำกว่า .20 จึงควรพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระดังกล่าวเพิ่มเติม เพื่อประเมินความเสี่ยงจากภาวะร่วมเส้นตรงหลายตัวแปรก่อนการตีความค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยและการจัดอันดับตัวแปรพยากรณ์

ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณพบว่า แบบจำลองมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ .893 ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) เท่ากับ .798 และค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ที่ปรับแล้ว (Adjusted R^2) เท่ากับ .789 แสดงว่า ตัวแปรอิสระทั้ง 13 ด้านสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับหัวหน้างานได้ร้อยละ 79.80 เมื่อปรับค่าตามจำนวนตัวแปรพยากรณ์และขนาดกลุ่มตัวอย่างแล้ว แบบจำลองสามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 78.90 โดยมีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์เท่ากับ .244 ทั้งนี้ แบบจำลองมีนัยสำคัญทางสถิติ ($F(13, 286) = 87.062$, $p < .001$) แสดงว่าตัวแปรอิสระที่นำเข้าสู่แบบจำลองสามารถร่วมกันพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน (Beta) พบว่า มีตัวแปรพยากรณ์ที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 5 ด้าน ได้แก่ ผลตอบแทนรวมด้านการพัฒนาและความก้าวหน้าในอาชีพ วัฒนธรรมองค์กรด้านการมีส่วนร่วม วัฒนธรรมองค์กรด้านพันธกิจ ความก้าวหน้าในอาชีพด้านการประเมินความก้าวหน้า

*CONTACT Corresponding: Mtc0258@gmail.com

และความก้าวหน้าในอาชีพด้านการพัฒนาและปฏิบัติกลยุทธ์ ส่วนตัวแปรพยากรณ์ด้านอื่น ๆ ให้พิจารณาตามค่าสัมประสิทธิ์และระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ปรากฏในตารางผลการวิเคราะห์ฉบับสมบูรณ์

จากผลการวิเคราะห์สามารถเขียนสมการพยากรณ์ได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

ความผูกพันต่อองค์กร = $0.165 + 0.145(X_3) + 0.155(X_4) + 0.145(X_5) + 0.144(X_8) + 0.307(X_{13})$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

ความผูกพันต่อองค์กร = $0.131Z(X_3) + 0.145Z(X_4) + 0.165Z(X_5) + 0.147Z(X_8) + 0.357Z(X_{13})$

จากสมการในรูปคะแนนมาตรฐาน พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับหัวหน้างานของบริษัทสินเชื่อที่เป็นผู้นำอันดับ 1 ในตลาดในเขตกรุงเทพมหานคร มากที่สุด คือ ผลตอบแทนรวมด้านการพัฒนาและความก้าวหน้าในอาชีพ รองลงมา คือ วัฒนธรรมองค์กรด้านการมีส่วนร่วม วัฒนธรรมองค์กรด้านพันธกิจ ความก้าวหน้าในอาชีพด้านการประเมินความก้าวหน้า และความก้าวหน้าในอาชีพด้านการพัฒนาและปฏิบัติกลยุทธ์ ตามลำดับ

สรุปผลการวิจัยและอภิปรายผล

จากการศึกษาเรื่องปัจจัยความก้าวหน้าในอาชีพ วัฒนธรรมองค์กร และผลตอบแทนรวมที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับหัวหน้างานของบริษัทสินเชื่อแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยสามารถสรุปผลและนำผลการวิจัยมาอภิปรายผลได้ดังนี้

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า พนักงานระดับหัวหน้างานที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากพนักงานปฏิบัติงานภายใต้ระบบการบริหารจัดการและนโยบายขององค์กรเดียวกัน จึงมีโอกาสได้รับการสนับสนุนด้านการปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคลากร และการบริหารผลตอบแทนภายใต้แนวทางที่ใกล้เคียงกัน อย่างไรก็ตาม ผลดังกล่าวเป็นข้อค้นพบเฉพาะกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา ไม่สามารถสรุปได้ว่าปัจจัยส่วนบุคคลไม่มีความเกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กรในทุกบริบท เมื่อพิจารณาตามแนวคิดของ Meyer and Allen (1991) ความผูกพันต่อองค์กรเป็นสภาวะทางจิตใจที่สะท้อนความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรกับองค์กร ทั้งในด้านความรู้สึก การรับรู้ถึงต้นทุนจากการลาออก และความสำนึกในหน้าที่ ซึ่งอาจเกี่ยวข้องกับประสบการณ์และการรับรู้ที่บุคลากรมีต่อองค์กรมากกว่าลักษณะส่วนบุคคลเพียงอย่างเดียว ผลการศึกษาสอดคล้องกับวัฒนชัย ไชยอำพร (2564) ที่สะท้อนบทบาทของวัฒนธรรมองค์กรแรงจูงใจ และสภาพแวดล้อมในการทำงานต่อความผูกพันของบุคลากร รวมถึงธีรวดี ยิ่งมี (2565) ที่พบว่าความก้าวหน้าในสายอาชีพสามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กร และสุมาลี เฮงยศมาก และสรรฤดี ดีปู่ (2567) ที่พบว่าวัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์การ ทั้งนี้ งานวิจัยดังกล่าวศึกษาในบริบทที่แตกต่างกัน จึงเป็นหลักฐานสนับสนุนความเกี่ยวข้องของปัจจัยด้านการบริหารจัดการกับความผูกพันต่อองค์กรในเชิงแนวคิด

ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณพบว่า มีตัวแปรรายด้านที่สามารถร่วมกันพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จำนวน 5 ด้าน ได้แก่ ผลตอบแทนรวมด้านการพัฒนาและความก้าวหน้าในอาชีพ วัฒนธรรมองค์กรด้านการมีส่วนร่วม วัฒนธรรมองค์กรด้านพันธกิจ ความก้าวหน้าในอาชีพด้านการประเมินความก้าวหน้า และความก้าวหน้าในอาชีพด้านการพัฒนาและปฏิบัติกลยุทธ์ โดยแบบจำลองมีค่า R^2 เท่ากับ .798 และ Adjusted R^2 เท่ากับ .789 แสดงว่าตัวแปรในแบบจำลองสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของความผูกพันต่อองค์กรได้ร้อยละ 79.80 ทั้งนี้ สามารถอภิปรายผลตามลำดับค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐานได้ดังนี้

ผลการวิจัยพบว่า ผลตอบแทนรวมด้านการพัฒนาและความก้าวหน้าในอาชีพ เป็นตัวแปรที่สามารถ

พยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรได้มากที่สุด (β = .357, p < .001) อาจเนื่องมาจากพนักงานระดับหัวหน้างานต้องใช้ความรู้และทักษะเฉพาะด้านในการบริหารงาน การได้รับโอกาสพัฒนาศักยภาพและมองเห็นเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพจึงอาจทำให้บุคลากรรับรู้ถึงคุณค่าที่องค์กรให้แก่ตนเอง เมื่อพิจารณาตามแนวคิดผลตอบแทนรวมของ WorldatWork (2015) การพัฒนาและโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพเป็นคุณค่าที่บุคลากรได้รับนอกเหนือจากค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน ผลดังกล่าวสอดคล้องกับธีรวดี ยิ่งมี (2565) ซึ่งพบว่าการประเมินตนเอง การกำหนดเป้าหมาย และการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพสามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สะท้อนให้เห็นว่าการสนับสนุนการเติบโตทางอาชีพเป็นประเด็นสำคัญในการสร้างความผูกพันของบุคลากร

ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์กรด้านการมีส่วนร่วม สามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรได้เป็นลำดับที่สอง (β = .165, p = .010) อาจเนื่องมาจากการเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็น มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และทำงานร่วมกัน ทำให้บุคลากรรับรู้ว่าตนเองมีคุณค่าและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของ Denison and Mishra (1995) ที่ให้ความสำคัญกับการกระจายอำนาจ การพัฒนาศักยภาพ และการทำงานเป็นทีม ตลอดจนงานวิจัยของสุมาลี เฮงยศมาก และสรรฤดี ดีปู่ (2567) ที่พบว่าวัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์การ แสดงให้เห็นว่าการส่งเสริมการมีส่วนร่วมเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันของบุคลากร

ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์กรด้านพันธกิจ สามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรได้เป็นลำดับที่สาม (β = .147, p = .011) อาจเนื่องมาจากการมีเป้าหมายและทิศทางการดำเนินงานที่ชัดเจนช่วยให้พนักงานเข้าใจบทบาทหน้าที่และเห็นความเชื่อมโยงระหว่างการปฏิบัติงานของตนกับความสำเร็จขององค์กร ตามแนวคิดของ Denison and Mishra (1995) ด้านพันธกิจให้ความสำคัญกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และทิศทางร่วมกัน ซึ่งอาจส่งเสริมความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ผลดังกล่าวสอดคล้องกับสุมาลี เฮงยศมาก และสรรฤดี ดีปู่ (2567) ที่พบว่าวัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์การ โดยเฉพาะการมีค่านิยมร่วมกันและเป้าหมายที่ชัดเจน

ผลการวิจัยพบว่า ความก้าวหน้าในอาชีพด้านการประเมินความก้าวหน้า สามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรได้เป็นลำดับที่สี่ (β = .145, p = .021) อาจเนื่องมาจากการติดตามและประเมินผลความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่องช่วยให้พนักงานรับทราบพัฒนาการของตนเอง เห็นจุดที่ควรปรับปรุง และสามารถกำหนดเป้าหมายทางอาชีพในอนาคตได้ชัดเจนขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ Greenhaus et al. (2010) ที่อธิบายว่าการประเมินความก้าวหน้าเป็นกระบวนการตรวจสอบผลการดำเนินงานตามเป้าหมายทางอาชีพและนำผลไปใช้ปรับปรุงการพัฒนาตนเอง รวมถึงงานวิจัยของธีรวดี ยิ่งมี (2565) ที่พบว่าการประเมินตนเองและการวางแผนความก้าวหน้าในอาชีพสามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ผลการวิจัยพบว่า ความก้าวหน้าในอาชีพด้านการพัฒนาและปฏิบัติกลยุทธ์ สามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรได้เป็นลำดับสุดท้าย (β = .131, p = .027) อาจเนื่องมาจากการได้รับโอกาสเรียนรู้ ฝึกอบรมและพัฒนาทักษะที่จำเป็นต่อการทำงาน ช่วยให้พนักงานเพิ่มศักยภาพและเตรียมความพร้อมสำหรับความรับผิดชอบที่สูงขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ Greenhaus et al. (2010) ที่อธิบายว่าการพัฒนาและปฏิบัติกลยุทธ์เป็นกระบวนการนำเป้าหมายทางอาชีพไปสู่การปฏิบัติผ่านการเรียนรู้และการพัฒนาความสามารถ ตลอดจนงานวิจัยของธีรวดี ยิ่งมี (2565) ที่พบว่าการวางแผนความก้าวหน้าและการพัฒนาตนเองสามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สะท้อนให้เห็นว่าการสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่องเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร

*CONTACT Corresponding: Mtc0258@gmail.com

ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาปัจจัยความก้าวหน้าในอาชีพ วัฒนธรรมองค์กร และผลตอบแทนรวมที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับหัวหน้างานของบริษัทสินเชื่อแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

1. องค์กรควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบผลตอบแทนรวมด้านการพัฒนาและความก้าวหน้าในอาชีพเป็นลำดับแรก โดยฝ่ายทรัพยากรบุคคลควรกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) จัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) และสนับสนุนการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง โดยประเมินผลจากจำนวนพนักงานที่มีแผนพัฒนารายบุคคลและความก้าวหน้าตามเป้าหมายที่กำหนด

2. องค์กรควรส่งเสริมวัฒนธรรมด้านการมีส่วนร่วม โดยผู้บริหารและหัวหน้าหน่วยงานเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ พร้อมส่งเสริมการทำงานเป็นทีม โดยประเมินผลจากระดับการมีส่วนร่วมและความคิดเห็นของพนักงานต่อการบริหารงาน

3. องค์กรควรเสริมสร้างวัฒนธรรมด้านพันธกิจ โดยผู้บริหารสื่อสารวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายองค์กรอย่างต่อเนื่อง พร้อมเชื่อมโยงเป้าหมายของหน่วยงานกับเป้าหมายองค์กร โดยประเมินผลจากระดับความเข้าใจและการรับรู้เป้าหมายร่วมกันของพนักงาน

4. องค์กรควรพัฒนาระบบประเมินความก้าวหน้าในอาชีพให้มีหลักเกณฑ์ชัดเจน โปร่งใส และตรวจสอบได้ โดยฝ่ายทรัพยากรบุคคลร่วมกับหัวหน้างานติดตามผลการพัฒนาบุคลากรและให้ข้อมูลย้อนกลับอย่างสม่ำเสมอ โดยประเมินผลจากความต่อเนื่องของการประเมินและความพึงพอใจต่อระบบการพัฒนาอาชีพ

5. องค์กรควรส่งเสริมการพัฒนาและปฏิบัติกลยุทธ์ด้านอาชีพ โดยสนับสนุนการฝึกอบรม การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง และการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับศักยภาพ เพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะของพนักงาน โดยประเมินผลจากการพัฒนาสมรรถนะและการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาตัวแปรด้านความก้าวหน้าในอาชีพและผลตอบแทนรวมให้ชัดเจนยิ่งขึ้น โดยเฉพาะองค์ประกอบด้านการพัฒนาและความก้าวหน้าในอาชีพที่อาจมีเนื้อหาทับซ้อนกัน เพื่อให้สามารถจำแนกขอบเขตและอิทธิพลของแต่ละตัวแปรได้อย่างเหมาะสม

2. ควรขยายการศึกษาไปยังพนักงานระดับตำแหน่งอื่นและบริษัทสินเชื่อหลายแห่ง เพื่อเปรียบเทียบผลการศึกษาและเพิ่มความสามารถในการอธิบายความผูกพันต่อองค์กรในบริบทที่หลากหลาย

3. ควรศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกหรือการสนทนากลุ่ม เพื่อให้เข้าใจประสบการณ์และความต้องการของพนักงานเกี่ยวกับความก้าวหน้าในอาชีพ วัฒนธรรมองค์กร และผลตอบแทนรวมได้อย่างลึกซึ้งยิ่งขึ้น

4. ควรศึกษาด้วยการวิจัยแบบติดตามผล (Longitudinal Research) เพื่อศึกษาการเปลี่ยนแปลงของความผูกพันต่อองค์กรในระยะยาว และวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรกับพฤติกรรมการคงอยู่ของบุคลากร

บรรณานุกรม

ธนาคารแห่งประเทศไทย. (2567). *รายงานระบบการเงินไทย 2566*. ธนาคารแห่งประเทศไทย.

ธีรวดี ยิ่งมี. (2565). แรงจูงใจในการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์, 25*(1), 237–255.

บุญชม ศรีสะอาด. (2560). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

เรณู บุตรนิล และมยุขพันธ์ ชัยมงคล. (2558). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และกลยุทธ์ค่าตอบแทนกับความผูกพันต่อองค์การ บริษัท นันยางการทออุตสาหกรรม จำกัด.* ในการประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษาแห่งชาติ ครั้งที่ 34 (น. 1774–1782). มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

วัฒนชัย ไชยอำพร. (2564). *การศึกษาวัฒนธรรมองค์กร แรงจูงใจในการทำงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในระดับปฏิบัติการของอุตสาหกรรมบริการในกรุงเทพมหานคร*. ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

สุมาลี เฮงยศมาก, และสรรฤดี ดีปู่. (2567). ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับความผูกพันต่อองค์การของครูโรงเรียนเอกชนสังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดบุรีรัมย์. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 17*(2), 92–108.

Armstrong, M., & Taylor, S. (2023). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (16th ed.). Kogan Page.

Baidoun, N., & Anderson, V. A. (2024). The relationship between career satisfaction and organizational commitment: Evidence from the Kuwaiti banking sector. *European Journal of Training and Development*, 48(9), 873–895.

Denison, D. R., & Mishra, A. K. (1995). Toward a theory of organizational culture and effectiveness. *Organization Science, 6*(2), 204–223.

Greenhaus, J. H., Callanan, G. A., & Godshalk, V. M. (2010). *Career management* (4th ed.). SAGE Publications.

Hoang, T. H. L., Trinh, N. T. T., Thanh, L. K., & Huyen, K. N. (2023). Explaining the organizational commitment of banking employees. *Journal of Positive Psychology and Wellbeing, 7*(4).

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review,* 1(1), 61–89.

Nguyen, H. H. T., Hieu, H. L., & Thi, M. A. N. (2023). *Effect of business culture on organization commitment of banking sector employees. International Journal of Applied Economics, Finance and Accounting*. 17(2).

Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric theory* (3rd ed.). McGraw-Hill.

Rovinelli, R. J., & Hambleton, R. K. (1977). On the use of content specialists in the assessment of criterion-referenced test item validity. *Dutch Journal of Educational Research, 2*, 49–60.

WorldatWork. (2015). *The WorldatWork handbook of total rewards: A comprehensive guide to compensation, benefits, HR & employee engagement* (2nd ed.). WorldatWork Press.

Yamane, T. (1973). *Statistics: An introductory analysis* (3rd ed.). Harper & Row.

*CONTACT Corresponding: Mtc0258@gmail.com

ข้อมูลติดต่อ

1. ณรงค์ศักดิ์ ตาน้อย
   E-mail: Mtc0258@gmail.com
   สังกัด นักศึกษาปริญญาโท คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
2. รองศาสตราจารย์ ดร. ทองฟู ศิริวงศ์
   E-mail: tongfu6@gmail.com
   สังกัด คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง