

ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรและความขัดแย้งในองค์กร กับความผูกพันใน  
องค์กรของพนักงานธนาคารออมสินในสังกัดภาค 5

Relationship between Perception of Organizational Justice Organizational and Organizational  
Commitment of Employee from Government Savings Bank region 5

**ธนภพ แก้วกระจ่าง<sup>1</sup> และ ภูษิต วงศ์หล่อสายชล<sup>2</sup>**

<sup>1</sup> หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต กลุ่มวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย, E-mail: tontare.28@gmail.com

<sup>2</sup> อาจารย์ประจำ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย, E-mail: dr.phusit@gmail.com

**บทคัดย่อ**

การศึกษานี้เป็นการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรและความขัดแย้งในองค์กร กับความผูกพันในองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินในสังกัดภาค 5 โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร ความขัดแย้งในองค์กร และความผูกพันในองค์กรของพนักงาน 2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรกับความผูกพันในองค์กรของพนักงาน 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความขัดแย้งในองค์กรกับความผูกพันในองค์กรของพนักงานกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานปฏิบัติการระดับ 4-7 สังกัดธนาคารออมสินภาค 5 จำนวนทั้งหมด 200 คน อายุระหว่าง 22 – 60 ปีบริบูรณ์ จำนวน 132 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยที่ การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศที่แตกต่างกันส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ด้านต่อเนื้องแตกต่างกัน อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 และการรับรู้ความยุติธรรมมีอิทธิพลด้านแบ่งสรรผลประโยชน์ ด้านกระบวนการมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึก ด้านต่อเนื้องอย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

**คำสำคัญ:** การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร, ความขัดแย้งในองค์กร, ความผูกพันในองค์กร

**1. บทนำ**

โครงสร้างองค์กรธนาคารออมสินในปี พ.ศ. 2562 แยกโครงสร้างตามกลุ่มงาน โดยแบ่งออกเป็นฝ่ายต่างๆ ในสังกัดหน่วยงานส่วนกลาง 28 ฝ่าย สายงานกิจการสาขา 6 สายงาน แบ่งเป็น 18 ภาค จำนวนสาขาทั้งหมด 1,507 สาขา จำนวนพนักงานทั้งหมด 15,927 คน เมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กรใหญ่ ทำให้มีเป้าหมายที่แตกต่างกันอาจเกิดความขัดแย้งขึ้นได้จากการพิจารณาว่า เป้าหมายใดสำคัญกว่ากัน โครงสร้างของหน่วยงานหรือขององค์กรเป็นสาเหตุแห่งความขัดแย้ง (C.Gilles Van Wijk, 1984) ความขัดแย้งเป็นกระบวนการซึ่งเริ่มขึ้นมาเมื่อฝ่ายหนึ่งรับรู้ว่าอีกฝ่ายหนึ่งทำให้เกิดผลกระทบที่ไม่พึงพอใจ จากความขัดแย้งทางด้านความคิดเกี่ยวกับการค้นหาเป้าหมาย ซึ่งรวมถึงช่วงกว้างของความขัดแย้ง เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย ความแตกต่างในการหาข้อเท็จจริง ความขัดแย้งซึ่งเกิดจาก

ความคาดหวังจากพฤติกรรม (Robbins , 1983) โดยปัจจุบันธนาคารออมสินได้เปลี่ยนแปลง ปรับปรุงพัฒนาระบบการดำเนินงาน รวมถึงการปรับเปลี่ยนด้าน โครงสร้างองค์กร เป็นผลให้พนักงานย้ายไปทำงานในองค์กรอื่น และโยกย้ายพนักงานภายในธนาคารเป็นจำนวนมาก ส่งผลให้หากพนักงานรับรู้ถึงความไม่ยุติธรรมในกระบวนการย่อมเป็นผลเสียต่อธนาคาร ดังนั้นองค์กรต้องให้ความสำคัญกับบุคลากรทั้งในด้านผลตอบแทนและกระบวนการเนื่องจากการรับรู้ความยุติธรรมเป็นสิ่งสำคัญในการกำหนดพฤติกรรมของบุคลากร หากบุคลากรในองค์กรรับรู้ถึงความยุติธรรมที่ตนได้รับจากองค์กรย่อมจะส่งผลต่อความผูกพันในองค์กร (บุศรารัตน์ บัวงาม, 2556)

## 2. วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร ความขัดแย้งในองค์กร และความผูกพันในองค์กรของพนักงาน
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรกับความผูกพันในองค์กรของพนักงาน
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความขัดแย้งในองค์กรกับความผูกพันในองค์กรของพนักงาน

## 3. ทบทวนวรรณกรรม

### 3.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร

Tekleab, Takeuchi and Taylor (2005) กล่าวว่า ความยุติธรรมมีบทบาทสำคัญในการเพิ่มศักยภาพขององค์กร เนื่องจากการรับรู้จะนำไปสู่พฤติกรรมทางบวก ส่วนความไม่ยุติธรรมจะทำให้เกิดพฤติกรรมทางลบ กล่าวคือบุคคลที่คิดว่าตนเองไม่ได้รับการปฏิบัติอย่างยุติธรรมจะมีแนวโน้มทำพฤติกรรมหรือมีเจตคติที่จะส่งผลเสียต่อที่ทำงาน เช่น ความโกรธ การกระทบกระทั่งกัน การมีอารมณ์ด้านลบ ป่วยง่าย การทำลายสิ่งของที่ทำงาน เป็นต้น โดยแนวคิดของ Folger (1998) ได้จำแนกประเภทของความยุติธรรมในองค์กรแบ่งออกเป็น 3 ด้าน ประกอบด้วย (1) การรับรู้ความยุติธรรมด้านการแบ่งสรรผลประโยชน์ (2) การรับรู้ความยุติธรรมด้านกระบวนการ (3) การรับรู้ความยุติธรรมด้านการมีปฏิสัมพันธ์

### 3.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความขัดแย้งในองค์กร

Robbins (1983) กล่าวว่า ความขัดแย้งเป็นกระบวนการซึ่งเริ่มขึ้นมาเมื่อฝ่ายหนึ่งรับรู้ว่าอีก ฝ่ายหนึ่งทำให้เกิดผลกระทบที่ไม่พึงพอใจ หรือมีความแตกต่างด้านความคิดระหว่าง 2 ฝ่ายขึ้นไป จากความขัดแย้งทางด้านความคิดเกี่ยวกับการค้นหาเป้าหมาย ซึ่งรวมถึงช่วงกว้างของความขัดแย้ง เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย ความแตกต่างในการหาข้อเท็จจริง การตกลงกันไม่ได้ ความขัดแย้งซึ่งเกิดจากความคาดหวังจากพฤติกรรม โดยแนวคิดของ วิสุทธิ์ สงวนศักดิ์ (2551) เสนอว่าความขัดแย้งนั้นอาจมองในระดับต่างๆ ประกอบด้วย (1) ความขัดแย้งภายในตัวบุคคล (2) ความขัดแย้งระหว่างบุคคล (3) ความขัดแย้งระหว่างบุคคลในกลุ่ม (4) ความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม

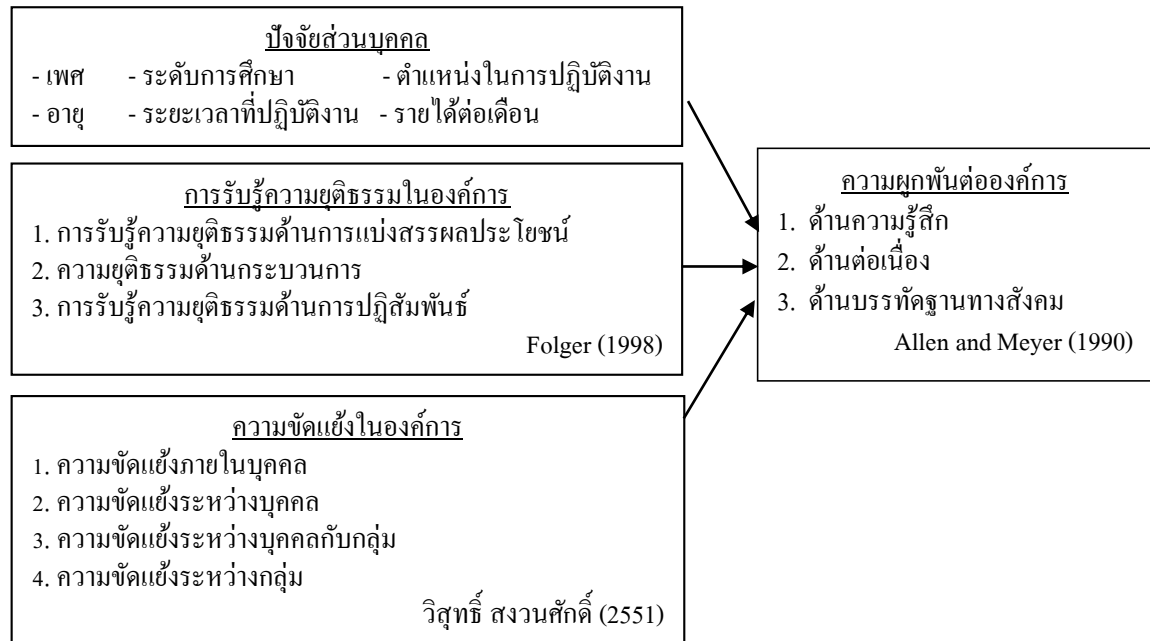
### 3.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันในองค์กร

Allen and Meyer (1990) ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรว่าเป็นสภาวะทางจิตใจของบุคคลที่มีต่อองค์กรที่ตนอยู่รู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กรและเข้าไปมีส่วนร่วมในองค์กร ความผูกพันต่อองค์กรยังเป็นส่วนสำคัญที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจที่จะคงไว้ในการเป็นสมาชิกขององค์กร รวมถึงการมีจิตสำนึกที่จะดำรงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กรต่อไปเพราะเห็นว่าเป็นสิ่งที่เหมาะสมและควรกระทำโดยแบ่งความผูกพันต่อองค์กรของ

บุคลากรออกเป็น 3 ด้าน คือ ความผูกพันด้านจิตใจ , ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร และความผูกพันด้านบรรทัดฐาน

### 3.4 กรอบแนวคิดการวิจัย

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรและความขัดแย้งในองค์กร กับความผูกพันในองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินในสังกัดภาค 5 ครั้งนี้ได้กำหนดกรอบแนวคิดในการศึกษา ดังนี้



### 3. การดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ เป็นการศึกษาเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) สำหรับเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลซึ่งทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ด้วยค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติเชิงอนุมานใช้การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ที (t-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว(One-Way ANOVA) และสถิติการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ(Multiple Regression Analysis)

#### 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ทำการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ คือ พนักงานปฏิบัติการระดับ 4-7 สังกัดธนาคารออมสินภาค 5 จำนวนทั้งหมด 200 คน และคำนวณขนาดตัวอย่างโดยใช้เกณฑ์ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan, 1970 ณ ระดับความเชื่อมั่น 95% และระดับความคลาดเคลื่อน  $\pm 5\%$  ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 132 คน และทำการสุ่มตัวอย่างโดยไม่ใช้หลักความน่าจะเป็น ซึ่งเลือกใช้วิธีสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ (Accidental Sampling)

#### 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยการศึกษาเอกสาร ทฤษฎีและผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งครอบคลุมเนื้อหาและวัตถุประสงค์ในการวิจัยครั้งนี้ โดยคำถามมีลักษณะเป็นแบบสอบถาม

ปลายปิด(Close-ended Question) ซึ่งผู้วิจัยมีแนวคำตอบไว้ให้ โดยผู้ตอบแบบสอบถามเลือกคำตอบที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้ ซึ่งแบบสอบถามจำนวน 1 ชุดประกอบด้วยคำถามทั้งหมด 41 ข้อ โดยแบ่งออกเป็น 4 ส่วนดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลด้านปัจจัยส่วนบุคคลซึ่งมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) จำนวน 6 ข้อโดยมิให้เลือกตอบเพียงคำตอบเดียว ประกอบไปด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน ตำแหน่งในการปฏิบัติงาน และรายได้ต่อเดือน

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามข้อมูลด้านการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร ซึ่งผู้วิจัยใช้แบบสอบถามที่สร้างขึ้นโดย วิสุทธิ์ สงวนศักดิ์ (2550) และ อร์ทัย เฉพาะธรรม (2560) ตามแนวคิดของ Folger (1998) แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ประกอบด้วย 1. ด้านแบ่งสรรผลประโยชน์ 2. ด้านกระบวนการ 3. ด้านการปฏิสัมพันธ์

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามข้อมูลด้านความขัดแย้งในองค์กร ซึ่งผู้วิจัยใช้แบบสอบถามที่สร้างขึ้นโดย วิสุทธิ์ สงวนศักดิ์(2550) และ นวพร ชินวงศ์(2558) ตามแนวคิดของ Moore (1996) แบ่งออกเป็น 4 ด้านประกอบด้วย 1. ความขัดแย้งภายในบุคคล 2. ความขัดแย้งระหว่างบุคคล 3. ความขัดแย้งระหว่างบุคคลกับกลุ่ม 4. ความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามข้อมูลด้านความผูกพันต่อองค์กรซึ่งผู้วิจัยใช้แบบสอบถามที่สร้างขึ้นโดย อัจฉรา นิยมหอม (2551) อร์ทัย เฉพาะธรรม (2560) ตามแนวคิดของ Allen และ Meyer (1990) แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ประกอบด้วย 1. ด้านความรู้สึกรัก 2. ด้านต่อเนื่อง 3. ด้านบรรทัดฐานทางสังคม

### 3.3 การวิเคราะห์ข้อมูล

หลังจากทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจนครบถ้วนแล้วผู้ศึกษาจึงนำข้อมูลทั้งหมดมาทำการวิเคราะห์โดยการประมวลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป(Statistic Package for Social Science for Windows: SPSS) ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล สถิติที่ใช้คือสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) โดยจะแสดงข้อมูลในรูปแบบของ ค่าความถี่ ร้อยละ

2. การวิเคราะห์ลักษณะของตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร ความขัดแย้งในองค์กร ความผูกพันต่อองค์กร โดยจะแสดงข้อมูลในรูปแบบของค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

3. การศึกษาความแตกต่างของตัวแปรระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลและความผูกพันต่อองค์กร โดยเลือกใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistic) ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ t-test และ One-Way ANOVA โดยกำหนดค่านัยสำคัญที่ระดับ  $P = 0.05$  หรือระดับค่าความเชื่อมั่นทางสถิติที่ร้อยละ 95

4. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรม ความขัดแย้งในองค์กรกับความผูกพันต่อองค์กร โดยใช้การวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

## 4. ผลการวิจัย

### ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา

ผลการศึกษาข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุ 21-30 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ปฏิบัติงานกับธนาคารออมสิน ภาค 5 เป็นระยะเวลา 11-15 ปี มีตำแหน่งงานพนักงานปฏิบัติการระดับ 5 และมีรายได้ต่อเดือน ตั้งแต่ 15,000 - 30,000 บาท

ผลการศึกษารับรู้ความยุติธรรมในองค์กร พบว่า พนักงานมีการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร ภาพรวมมีการรับรู้อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.66 ซึ่งในแต่ละข้อมีการรับรู้ในระดับมากทุกข้อ คือ ด้านกระบวนการ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.70 รองลงมา ด้านการปฏิสัมพันธ์ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.66 และ ด้านแบ่งสรรผลประโยชน์ ค่าเฉลี่ย 3.61 ตามลำดับ

ผลการศึกษาความขัดแย้งในองค์กร พบว่า พนักงานมีความขัดแย้งในองค์กร ภาพรวมมีระดับความขัดแย้งน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.57 ซึ่งมีความขัดแย้งน้อยที่สุดทุกข้อ คือความขัดแย้งภายในบุคคลค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.61 รองลงมา ความขัดแย้งบุคคลกับกลุ่ม ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.59 และ ความขัดแย้งระหว่างบุคคล ค่าเฉลี่ย 1.56 ตามลำดับ

ผลการศึกษาความผูกพันต่อองค์กร พบว่า พนักงานมีความผูกพันภาพรวมมีความผูกพันระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 ซึ่งมีความผูกพันต่อองค์กรระดับมากทุกข้อ คือด้านบรรทัดฐานทางสังคม ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15 รองลงมา ด้านความรู้สึกร่วม ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 และ ด้านต่อเนื่อง ค่าเฉลี่ย 3.85 ตามลำดับ

## ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงอนุมาน

ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับความผูกพันต่อองค์กร พบว่าพนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กร ด้านต่อเนื่องแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุของความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมกับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึกร่วม พบว่าปัจจัยการรับรู้ความยุติธรรมสามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึกร่วมได้ ร้อยละ 38.80 ค่าน้ำหนักความสำคัญของปัจจัยที่เป็นตัวแปรพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึกร่วม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มี 2 ปัจจัย ประกอบด้วย ด้านกระบวนการ รองลงมาคือ ด้านแบ่งสรรผลประโยชน์ ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุของความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมกับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึกร่วม

ตัวแปร	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.
	B	Std. Error	Beta	t	
ค่าคงที่	1.812	0.254		7.124	0.000
ด้านแบ่งสรรผลประโยชน์	0.270	0.089	0.300	3.045*	0.003
ด้านกระบวนการ	0.327	0.093	0.376	3.502*	0.001
ด้านการปฏิสัมพันธ์	0.021	0.102	0.023	0.208	0.836

R Square = 0.402, Adjusted R Square = 0.388, F = 28.712 (Sig = 0.00) \*Significant level at 0.05

ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุของความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมกับความผูกพันต่อองค์กร ด้านต่อเนื่อง พบว่าปัจจัยการรับรู้ความยุติธรรมสามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กร ด้านต่อเนื่อง ได้ร้อยละ 43.10 ค่าน้ำหนักความสำคัญของปัจจัยที่เป็นตัวแปรพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กร ด้านต่อเนื่อง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มี 2 ปัจจัย ประกอบด้วย ด้านกระบวนการ รองลงมาคือ ด้านแบ่งสรรผลประโยชน์ ดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุของความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมกับความผูกพันต่อองค์กร ด้านต่อเนื่อง

ตัวแปร	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.
	B	Std. Error	Beta	t	
ค่าคงที่	0.910	0.298		3.052	0.003
ด้านแบ่งสรรผลประโยชน์	0.276	0.104	0.253	2.659*	0.009
ด้านกระบวนการ	0.379	0.109	0.358	3.462*	0.001
ด้านการปฏิสัมพันธ์	0.148	0.120	0.132	1.234	0.219

R Square = 0.445, Adjusted R Square = 0.431, F = 34.141 (Sig = 0.00) \*Significant level at 0.05

ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุของความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมกับความผูกพันต่อองค์กร ด้านบรรทัดฐานทางสังคมพบว่าปัจจัยการรับรู้ความยุติธรรมสามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กร ด้านบรรทัดฐานทางสังคมได้ร้อยละ 13.40 ค่าน้ำหนักความสำคัญของปัจจัยที่เป็นตัวแปรพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กร ด้านบรรทัดฐานทางสังคม พบว่า การรับรู้ความยุติธรรมทุกด้าน ไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ด้านบรรทัดฐานทางสังคม ดังแสดงในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุของความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมกับความผูกพันต่อองค์กร ด้านบรรทัดฐานทางสังคม

ตัวแปร	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.
	B	Std. Error	Beta	t	
ค่าคงที่	2.871	0.270		10.624	0.000
ด้านแบ่งสรรผลประโยชน์	0.126	0.094	0.157	1.343	0.182
ด้านกระบวนการ	0.124	0.099	0.160	1.252	0.213
ด้านการปฏิสัมพันธ์	0.100	0.109	0.122	0.922	0.358

R Square = 0.153, Adjusted R Square = 0.134, F = 7.736 (Sig = 0.00) \*Significant level at 0.05

ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุของความสัมพันธ์ระหว่างความขัดแย้งในองค์กรกับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึก พบว่าปัจจัยความขัดแย้งในองค์กร ด้านความขัดแย้งภายในบุคคล ด้านความขัดแย้งระหว่างบุคคล ด้านความขัดแย้งบุคคลกับกลุ่ม และด้านความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม ไม่สามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึกได้ ดังแสดงในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุของความสัมพันธ์ระหว่างความขัดแย้งในองค์กรกับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึกรัก

ตัวแปร	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.
	B	Std. Error	Beta	t	
ค่าคงที่	3.972	0.291		13.627	0.000
ความขัดแย้งภายในบุคคล	-0.092	0.136	-0.064	-0.675	0.501
ความขัดแย้งระหว่างบุคคล	0.016	0.163	0.010	0.100	0.921
ความขัดแย้งบุคคลกับกลุ่ม	-0.001	0.192	0.000	-0.007	0.994
ความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม	0.148	0.16	0.119	0.924	0.357

R Square = 0.014, Adjusted R Square = -0.017, F = 0.45 (Sig = 0.77) \*Significant level at 0.05

ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุของความสัมพันธ์ระหว่างความขัดแย้งในองค์กรกับความผูกพันต่อองค์กร ด้านต่อเนื่อง พบว่าปัจจัยความขัดแย้งในองค์กร ด้านความขัดแย้งภายในบุคคล ด้านความขัดแย้งระหว่างบุคคล ด้านความขัดแย้งบุคคลกับกลุ่ม และด้านความขัดแย้งระหว่างกลุ่มไม่สามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กร ด้านต่อเนื่อง ได้ ดังแสดงในตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุของความสัมพันธ์ระหว่างความขัดแย้งในองค์กรกับความผูกพันต่อองค์กร ด้านต่อเนื่อง

ตัวแปร	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.
	B	Std. Error	Beta	t	
ค่าคงที่	3.800	0.352		10.801	0.000
ความขัดแย้งภายในบุคคล	-0.170	0.164	-0.097	-1.039	0.301
ความขัดแย้งระหว่างบุคคล	0.063	0.197	0.032	0.319	0.750
ความขัดแย้งบุคคลกับกลุ่ม	-0.170	0.232	-0.101	-0.732	0.466
ความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม	0.327	0.193	0.215	1.691	0.093

R Square = 0.029, Adjusted R Square = -0.002, F = 0.94 (Sig = 0.44) \*Significant level at 0.05

ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุของความสัมพันธ์ระหว่างความขัดแย้งในองค์กรกับความผูกพันต่อองค์กร ด้านบรรทัดฐานทางสังคม พบว่าปัจจัยความขัดแย้งในองค์กร ด้านความขัดแย้งภายในบุคคล ด้านความขัดแย้งระหว่างบุคคล ด้านความขัดแย้งบุคคลกับกลุ่ม และด้านความขัดแย้งระหว่างกลุ่มไม่สามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กร ด้านบรรทัดฐานทางสังคม ได้ ดังแสดงในตารางที่ 6

ตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุของความสัมพันธ์ระหว่างความขัดแย้งในองค์กรกับความผูกพันต่อองค์กร ด้านบรรทัดฐานทางสังคม

ตัวแปร	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.
	B	Std. Error	Beta	t	
ค่าคงที่	4.189	0.260		16.119	0.000
ความขัดแย้งภายในบุคคล	0.066	0.121	0.051	0.543	0.588
ความขัดแย้งระหว่างบุคคล	0.085	0.145	0.058	0.583	0.561
ความขัดแย้งบุคคลกับกลุ่ม	-0.083	0.172	-0.068	-0.486	0.628
ความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม	-0.092	0.143	-0.082	-0.642	0.522

R Square = 0.017, Adjusted R Square = -0.014, F = 0.55 (Sig = 0.70) \*Significant level at 0.05

## 5. การอภิปรายผล

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรและความขัดแย้งในองค์กร กับความผูกพันในองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินในสังกัดภาค 5 สามารถสรุปประเด็นสำคัญในการอภิปรายผลได้ดังนี้

### 5.1 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับความผูกพันต่อองค์กร

#### 5.1.1 พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

ผลการวิจัยพบว่า พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านต่อเนื่อง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยพนักงานเพศหญิงมีความผูกพันต่อองค์กร ด้านต่อเนื่องมากกว่าเพศชายกล่าวคือ พนักงานเพศหญิงมักจะ ไม่ค่อยเปลี่ยนงาน เนื่องจากการยึดติดในการทำงานที่มีสภาพแวดล้อมแบบเดิม ในขณะที่พนักงานเพศชายมักแสวงหางานที่มีความท้าทายเพื่อเปลี่ยนสภาพแวดล้อมในการทำงานมากกว่าพนักงานเพศหญิงซึ่งสอดคล้องกับอรรถ ใจธรรม (2559) ศึกษาการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัทอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่ง และอิทธิพลของการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่ง พบว่า พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันส่งผลต่อความผูกพันแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

#### 5.1.2 พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

ผลการวิจัยพบว่า พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน โดยการให้ความสำคัญที่องค์กรมีให้แก่พนักงานซึ่งมีความเท่าเทียมกันที่ครอบคลุมพนักงานทุกช่วงอายุ ทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรเนื่องจากได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เพียงพอและเหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิจิตรมา หลักทอง (2557) ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ผลิตภัณฑ์ส่วนอุตสาหกรรม ยานยนต์แห่งหนึ่ง ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี พบว่าอายุไม่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กร

#### 5.1.3 พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

ผลการวิจัยพบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกันโดยพนักงาน ไม่ว่าจะ มีระดับการศึกษาในระดับใดก็ตาม ล้วนแต่มีความต้องการที่เหมือนกันคือ สวัสดิการค่าตอบแทน ความก้าวหน้าในอาชีพการทำงาน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรนั้น ๆ ซึ่ง



สอดคล้องกับงานวิจัยของ จูติมา หลักทอง (2557) ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ผลิตภัณฑ์ส่วน  
อุตสาหกรรม ยานยนต์แห่งหนึ่ง ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี พบว่าระดับการศึกษาไม่มี  
ความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กร

#### 5.1.4 พนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกันส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

ผลการวิจัยพบว่า พนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกันส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร  
ไม่แตกต่างกัน เพราะความมั่นคงที่พนักงานได้รับจากการทำงาน จึงทำให้พนักงานปฏิบัติงานกับองค์กร โดยไม่คิด  
ลาออกจากการทำงาน อีกทั้งองค์กรมีการกำหนดความก้าวหน้าในการทำงาน รวมถึงมีการกำหนดกระบวนการทำงาน  
อย่างชัดเจน โปร่งใส ทำให้พนักงานมีอนาคตที่ดี เมื่อได้ร่วมงานกับธนาคารออมสินซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ รุ่ง  
นภา สีทะ (2554) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร กับความผูกพันต่อองค์กรของ  
ข้าราชการสำนักงานกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ พบว่า  
ระยะเวลาการปฏิบัติงานต่างกันไม่มีผลต่อความผูกพัน

#### 5.1.5 พนักงานที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกันส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

ผลการวิจัยพบว่า พนักงานที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกันส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน  
เพราะองค์กรให้ความสำคัญกับพนักงานทุกตำแหน่งที่จะได้มีโอกาสทำงานที่สูงขึ้น อีกทั้งยังเปิดรับความคิดเห็นของ  
พนักงานในทุกระดับ ดังนั้นทำให้พนักงานเกิดความรัก ความผูกพันต่อองค์กรและมีความตั้งใจที่จะทำงาน จนเกษียณ  
ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ รุ่งนภา สีทะ (2554) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรกับ  
ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการสำนักงานกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว กระทรวงการพัฒนาสังคมและ  
ความมั่นคงของมนุษย์ พบว่า ระดับตำแหน่งต่างกันไม่มีผลต่อความผูกพัน

#### 5.1.6 พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกันส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

ผลการวิจัยพบว่า พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกันส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่าง  
กัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ นวพร (2558) ได้ศึกษาความขัดแย้งในองค์กร ด้านงาน ด้านความสัมพันธ์ ด้าน  
กระบวนการ ของพนักงานปฏิบัติการเปรียบเทียบระหว่างธุรกิจอสังหาริมทรัพย์และธุรกิจค้าปลีก พบว่า ปัจจัยส่วน  
บุคคลทางด้านระดับรายได้ ที่แตกต่างกันมีผลต่อระดับความขัดแย้งด้านความสัมพันธ์แตกต่างกัน และนิภาพร ฤทธิ  
วานิช (2554) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท  
อิมแพ็ค เอ็กซิบิชั่น แมเนจเม้นท์ จำกัด พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลทางด้านเงินเดือนมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร  
แตกต่างกัน และจูติมา หลักทอง (2557) ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ผลิตภัณฑ์ส่วนอุตสาหกรรม ยาน  
ยนต์แห่งหนึ่ง ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี พบว่ารายได้ต่อเดือน มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อ  
องค์กร

### 5.2 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมกับความผูกพันต่อองค์กร

5.2.1 การรับรู้ความยุติธรรมด้านกระบวนการ ด้านแบ่งสรรผลประโยชน์ มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อ  
องค์กรด้านความรู้สึก ซึ่งอธิบายได้ว่าการศึกษาที่พนักงานนั้นรับรู้ถึงหลักเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นอย่าง  
ดี ได้รับการประเมินผลที่มีมาตรฐานเดียว ย่อมทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกพึงพอใจ มีความรักในองค์กรเพราะได้รับ  
ความยุติธรรมในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ รุ่งนภา สีทะ (2554) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการ

รับรู้ความยุติธรรมในองค์กรกับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการสำนักงานกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ พบว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรด้านการแบ่งปันมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และสุวิมล สุริยวงศ์ (2554) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร ความผูกพันต่อองค์กร และการรับรู้พฤติกรรมต่อต้านการปฏิบัติงาน โดยหัวหน้างาน กรณีศึกษาบริษัท โทรคมนาคมแห่งหนึ่ง พบว่าการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 และ

5.2.2 การรับรู้ความยุติธรรมด้านกระบวนการ ด้านแบ่งสรรผลประโยชน์ มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านต่อเนื่อง ซึ่งอธิบายได้ว่า เมื่อพนักงานได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการคุ้มค่ากับ ความรู้ ความสามารถ ประสิทธิภาพ ที่มีอยู่ รวมถึงการให้สวัสดิการที่มากกว่าธุรกิจเดียวกัน ยิ่งทำให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กรและสามารถลดปริมาณจำนวนพนักงานที่ลาออกลงได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สิรินาถ ตามวงษ์วาน (2556) ได้ทำการศึกษาอิทธิพลของพลังขับเคลื่อนในการทำงาน การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรและความผูกพันที่มีต่อองค์กรที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร พบว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรมีอิทธิพลทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 และนิภาพร ฤทธิวานิช (2554) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรกับความผูกพันของพนักงาน บริษัท อิมแพ็ค เอ็กซิซิชั่น แมเนจเม้นท์ จำกัด พบว่าการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และGreenberg (1990) ได้ศึกษาพฤติกรรมการขโมยของพนักงานเพื่อตอบสนองต่อการจ่ายค่าตอบแทนที่ไม่ยุติธรรมต่อต้นทุนที่แอบแฝง กล่าวว่าการแสดงความรู้สึกเห็นอกเห็นใจต่อคนงานที่ถูกหัก ค่าจ้าง ก็จะทำให้ความรู้สึกว่าไม่ได้รับความยุติธรรมลดลง เป็นผลทำให้อัตราการขโมยของและอัตราการลาออกของพนักงานลดลง

### 5.3 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลระหว่างความขัดแย้งในองค์กรกับความผูกพันต่อองค์กร

5.3.1 ความขัดแย้งในองค์กร ด้านความขัดแย้งภายในบุคคล ด้านความขัดแย้งระหว่างบุคคล ด้านความขัดแย้งบุคคลไม่สามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งอธิบายได้ว่าในการทำงานภายในองค์กร ทุกคนล้วนให้ความสำคัญซึ่งกันและกัน ทำงานกันด้วยความเข้าใจ และเปิดใจยอมรับในความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน ทำให้ไม่เกิดความขัดแย้งในการทำงานกับพนักงาน จึงไม่สามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรได้ ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ วรณชณะ (2540) ได้ศึกษาสาเหตุของความขัดแย้งในการปฏิบัติงานศึกษาเฉพาะกรณีส่วนคู่สายเช่าและวงจรเช่า ฝ่ายพัฒนาปฏิบัติการและบริการ องค์กร โทรศัทพ์แห่งประเทศไทย จากการศึกษาพบว่าสาเหตุของความขัดแย้งเกิดจากองค์ประกอบส่วนบุคคล เช่น นิสัย วิธีการทำงาน เป็นต้น การปฏิสัมพันธ์ในการทำงาน อันเนื่องมาจากการสื่อสารข้อความยังไม่มีความชัดเจน การช่วยเหลือซึ่งกันและกันมีน้อย สภาพองค์กรในเรื่องของการจัดโครงสร้างและเป้าหมายในการปฏิบัติงาน

## 6. ข้อเสนอแนะ

### 6.1 ข้อเสนอแนะจากงานวิจัยครั้งนี้

1. การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร พบว่าด้านแบ่งสรรผลประโยชน์ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด โดยเฉพาะข้อคำถามด้าน ผลตอบแทนจากธนาคารออมสินคุ้มค่ากับ ความรู้ ความสามารถ ประสิทธิภาพ ที่มีอยู่ ดังนั้นองค์กรควรมีการกำหนดผลตอบแทนโดยเฉพาะสาขาวิชาเฉพาะทางที่ต้องมีทักษะ ความชำนาญมากเป็นพิเศษ เช่น เทคโนโลยี

สารสนเทศ ตรวจสอบภายในบัญชี เป็นต้น เพื่อเป็นการกำหนดผลตอบแทนที่เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของพนักงาน

2. ความขัดแย้งในองค์กร พบว่าความขัดแย้งภายในบุคคล มีค่าเฉลี่ยที่มากที่สุด โดยเฉพาะข้อคำถามด้านความรู้สึกลำบากใจที่ต้องปฏิบัติงานนอกเหนือจากคำสั่ง ดังนั้นในการปฏิบัติงานควรปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ โดยผู้บังคับบัญชาควรพิจารณาถึงความเหมาะสมก่อนมอบหมายงานนั้นให้แก่พนักงาน เพื่อไม่ให้เกิดความขัดแย้งต่อกันระหว่างบุคคล

3. ความผูกพันต่อองค์กร พบว่าด้านต่อเนื่อง ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด โดยเฉพาะข้อคำถามด้าน ท่านมีความตั้งใจที่จะทำงานในธนาคารออมสินจนเกษียณ ดังนั้นเพื่อรักษาพนักงานที่มีความสามารถให้ทำงานกับองค์กร ไปถึงอายุเกษียณ ควรพิจารณาถึงความเหมาะสมทั้งลักษณะงานที่ต้องมีความชัดเจน รวมถึงผลตอบแทนและสวัสดิการต่าง ๆ ที่ช่วยแบ่งเบาเรื่องค่าใช้จ่ายให้แก่พนักงาน เช่น ค่าเช่าบ้านกรณีพนักงานจำเป็นต้องไปปฏิบัติงานที่สาขาต่างจังหวัดหรือค่าเดินทาง เป็นต้น เพื่อจูงใจให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กร

4. จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานอายุ 21 - 30 ปี การศึกษาระดับปริญญาตรี ปฏิบัติงานกับธนาคารออมสินภาค 5 เป็นระยะเวลา ต่ำกว่า 1 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรน้อยที่สุด ดังนั้น องค์กรควรกำหนดกรอบอัตราเงินเดือนสำหรับพนักงานใหม่ ให้เทียบเท่ากับสถาบันการเงินอื่น และเพียงพอต่อการดำรงชีพในปัจจุบัน อีกทั้งควรสนับสนุนทุนการศึกษาให้แก่พนักงานเพื่อให้สามารถนำทักษะ ความรู้มาพัฒนาตนเองและงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. จากผลการวิจัยพบว่า การรับรู้ความยุติธรรมด้านกระบวนการ ด้านแบ่งสรรผลประโยชน์ มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ดังนั้นองค์กรควรมีนโยบายหรือกิจกรรมเพื่อสนับสนุนและส่งเสริมให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรดังนี้

ด้านกระบวนการ องค์กรควรประชาสัมพันธ์ถึงหลักเกณฑ์ในการทำงาน รวมถึงเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน เข้าใจง่าย เพื่อให้พนักงานได้รับรู้ข้อมูลที่ครบถ้วนถูกต้อง และมีความเข้าใจตรงกันเพื่อไม่ให้เกิดความขัดแย้งต่อกันระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชา

ด้านแบ่งสรรผลประโยชน์ องค์กรควรสร้างความผูกพันต่อองค์กรในรูปแบบของผลตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงิน เช่น การให้ค่าครองชีพ ค่าวิชาชีพสำหรับพนักงานที่ต้องใช้ทักษะเฉพาะด้าน เป็นต้น เพื่อให้พนักงานได้รับสิทธิพิเศษนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนด

## 6.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยในด้านอื่น ๆ ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินในสังกัดภาค 5 เนื่องจากการสร้างความผูกพันต่อองค์กรนั้นต้องมีองค์ประกอบหลายปัจจัย อาทิเช่น คุณภาพชีวิตการทำงาน ความเครียดในงาน เป็นต้น

2. ควรศึกษาโดยการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบอื่น นอกเหนือจากการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถาม เช่น การสัมภาษณ์ เป็นต้น เพื่อให้พนักงานได้มีโอกาสได้แสดงความคิดเห็น และเป็นประโยชน์ต่อองค์กรเพื่อนำไปเป็นแนวทางในการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร อีกทั้งได้ข้อมูลที่ครบถ้วนสมบูรณ์มากขึ้น

3. ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรและความขัดแย้งในองค์กร กับความผูกพันในองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินในสังกัดภาคอื่น ๆ เพื่อนำข้อมูลความผูกพันต่อองค์กรของแต่ละสังกัดมาเปรียบเทียบข้อมูลว่ามีความผูกพันต่อองค์กรต่างกันหรือเหมือนกันอย่างไร

#### กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องนี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณาจาก ดร.ภูษิต วงศ์หล่อสายชล ที่ได้ให้ความกรุณาแนะนำตรวจตราและแก้ไขเนื้อหา ตลอดจนพนักงานธนาคารออมสินภาค 5 ทุกท่านที่สละเวลาในการตอบแบบสอบถามการศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้

#### เอกสารอ้างอิง

- ภาพร 2558. ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรกับความผูกพันองค์กรของพนักงาน กลุ่มวิชาการจัดการ, คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย
- รุ่งนภา สีทะ (2554) ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรกับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการสำนักงานกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
- นวพร (2558) ความขัดแย้งในองค์กร ด้านงาน ด้านความสัมพันธ์ ด้านกระบวนการ ของพนักงานปฏิบัติการเปรียบเทียบระหว่างธุรกิจอสังหาริมทรัพย์และธุรกิจค้าปลีก วิชาการจัดการทั่วไป,คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี