

แรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร :  
กรณีศึกษา ธนาคารเอกชนไทย

The effect of Motivation on employee's job efficiency : Case study of Thai private bank

อรรถพงษ์ หาแก้ว

Attapong hakaew

Email 6412100016@rumail.ru.ac.th

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง

### บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร : กรณีศึกษา ธนาคารเอกชนไทย กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเป็นบุคลากรธนาคาร ธนาคารไทยเครดิต จำกัด (มหาชน) แผนก Microfinance จำนวน 200 คน โดยใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Linear Regression Analysis) ในการทดสอบสมมติฐาน

ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรด้านปัจจัยด้านแรงจูงใจ ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน การเป็นที่ยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน สภาพแวดล้อมการทำงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรธนาคารไทยเครดิต จำกัด (มหาชน) แผนก Microfinance ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 และลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความมั่นคง นโยบายการบริหารงานขององค์กร ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรธนาคารไทยเครดิต จำกัด (มหาชน) แผนก Microfinance อย่างไม่มีนัยสำคัญ

**คำสำคัญ :** แรงจูงใจในการทำงาน, ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

### ABSTRACT

This research aim to investigate the effects of motivation on employee performance : a case study of a Thai private bank. The sample group used in the research

were 200 employee. The Research used questionnaires to collect data and statistics used in data analysis were percentages, averages, standard deviations and use the Multiple regression for was used to test the hypothesis

The research results found that the aspect of Motivation as success at work, being respected, responsibility, advancement in position relationships with co-workers, working environment, have an effect on work efficiency of Thai Credit Bank Public Company Limited, employee in with Microfinance Department statistical significance level at 0.05 and Job Description, Relationships with supervisors, Security, Management policies of the organization have an effect on work efficiency of Thai Credit Bank Public Company Limited employee in with Microfinance Department non-statistically significant.

**Keywords:** Work Motivation, Work Efficiency

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันสถาบันทางการเงินมีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการทำงานและมีการแข่งขันมากขึ้น โดยเฉพาะช่องทางการให้บริการต่าง ๆ และการตลาด เทคโนโลยีที่ทันสมัย ทำให้ทุกสถาบันทางการเงินเล็งเห็นในเรื่องของการพัฒนาบุคลากรเป็นอย่างมาก เมื่อบุคลากรมีความแตกต่างและแข็งแกร่งกว่าจะสามารถนำพาให้องค์กรเกิดการได้เปรียบในการแข่งขันมากยิ่งขึ้น

แต่ปัญหาที่ทางสถาบันทางการเงินที่พบเจอมากที่สุดในช่วงหลายปีที่ผ่านมา ภายนอกจากการเปลี่ยนแปลงจากปัจจัยจากภายนอกแล้ว การเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากรนั้นมีเพิ่มมากขึ้นเช่นกัน การมีอัตราที่เกิดจากการ turnover บุคลากรค่อนข้างสูง และอัตราการลาออกของพนักงานในปี 2565 คาดว่าจะเพิ่มขึ้นสู่ระดับเดียวกับก่อนหน้าวิกฤตโรคระบาด ซึ่งมีอัตราดังกล่าวสูงกว่า 11.9% เมื่อเทียบกับปีก่อนหน้าที่มีอัตราการลาออกของพนักงานเพียง 9.4 ธนาการมีอัตราการลาออกของพนักงาน 12% เพิ่มขึ้นจากช่วง 2-3 ปีก่อนที่มีอัตราการลาออกเพียง 4-5% (ไม่ปรากฏผู้แต่ง, 2556) ทำให้สถาบันการเงินเริ่มมีการเก็บข้อมูลสถิติและปัจจัยต่าง ๆ ที่ทำให้เกิดการ Turnover มากในช่วงที่ผ่านมาซึ่งเกิดจากสาเหตุอะไร และ ทางสถาบันทางการเงินต่าง ๆ จะสามารถหาวิธีการรับมือและแก้ไขในจุดนี้ได้อย่างไร เพราะการจะหาบุคลากรที่เก่งกว่ายากแล้ว การหาบุคลากรที่จะสามารถอยู่กับองค์กรให้นาน ๆ นั้นยากยิ่งกว่า

ทำให้สิ่งสำคัญของสถาบันทางการเงินคือการพัฒนาบุคลากรให้แข็งแกร่งและคงอยู่เพื่อตอบรับการเปลี่ยนแปลงและตลาดที่แข่งขันสูงของสถาบันทางการเงิน และหาสิ่งที่จะสามารถเป็นตัวกระตุ้นและผลักดันให้องค์กรเกิดความได้เปรียบในด้านบุคลากรนั้นก็คือแรงจูงใจที่เป็นตัวดึงดูดให้กับองค์กรที่มีผลต่อการทำงานในเชิงบวกมากยิ่งขึ้นให้กับองค์กร ยิ่งแรงจูงใจที่ไม่ว่าจะเกิดจากขวัญกำลังใจ รางวัลตอบแทน หรือ ผลประโยชน์ ต่าง ๆ เป็นไปตามความคาดหวัง หรือ ตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากรภายในองค์กรได้แล้ว ยิ่งทำให้บุคลากรเกิดความอยากทำงานให้เต็มที่พัฒนาตัวเองอยู่ตลอดเวลา และ นอกจากจะให้บุคลากรในองค์กรเกิดการพัฒนาแล้ว แรงจูงใจที่กล่าวมาข้างต้นนั้น ยังเป็นเครื่องมือในการรักษาให้บุคลากรอยากทำงานที่องค์กรแห่งนั้น ไปนาน ๆ เกิดความภักดีต่อองค์กรและลดปัญหาเรื่องบุคลากรลาออกได้อย่างมาก แรงจูงใจจึงเป็นสิ่งที่ท้าทายผู้บริหารอย่างมากที่จะทำอย่างไรให้เกิดแรงจูงใจในเชิงบวกที่มีผลต่อการทำงานให้มีประสิทธิภาพภายในองค์กรได้

ดังนั้นการที่องค์กรโดยเฉพาะสถาบันทางการเงิน หรือ ธนาคารเอกชนไทยที่เป็นข้อมูลการวิจัยจะสามารถได้เปรียบการแข่งขันในตลาดของตัวเองได้นั้น เรื่องของบุคลากรที่มีความสามารถและมีแรงจูงใจขององค์กรนั้นก็จะเป็นอีกเรื่องสำคัญที่จะนำพาองค์กรไปถึงจุดที่ได้เปรียบของตลาดแข่งขันนั้น ๆ และการที่องค์กรจะมีบุคลากรในแบบที่องค์กรต้องการนั้น ก็อยู่ที่ค่าตอบแทนแรงจูงใจเพื่อดึงดูดและสรรหาทรัพยากรบุคคลเข้ามาอยู่ในองค์กรให้ได้ และนอกจากการดึงดูดบุคลากรใหม่แล้ว แรงจูงใจยังสามารถดึงดูดและเป็นแรงขับให้บุคลากรที่องค์กรมีอยู่แล้วนั้นเกิดการพัฒนาตัวเองอีกด้วย และผลของแรงจูงใจนอกจากจะเป็นสิ่งดึงดูดในการเข้ามาแล้ว ยังสามารถเป็นสิ่งยึดเหนี่ยวให้บุคลากรในองค์กรเกิดความอยากที่จะคงอยู่และจงรักภักดีต่อองค์กรอีกด้วย ดังคำกล่าวของ (โชติกา ระโส, 2555) การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญ เนื่องจากแรงจูงใจในด้านต่าง ๆ ที่แตกต่างกันในระดับที่เหมาะสม จะส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงาน บุคลากรทำงานที่ได้รับมอบหมายด้วยความเต็มใจ และเต็มศักยภาพ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน สามารถแบ่งออกเป็นองค์ประกอบย่อย เพื่อจำแนกเป็นคุณลักษณะที่มีความเฉพาะเจาะจงสำหรับการวัดระดับแรงจูงใจและนำผลการวัดระดับแรงจูงใจไปใช้ประโยชน์ โดยสอดคล้องกับคำกล่าวของ John , Gary (1996 อ้างถึงใน ปภาวดี มนตรีวัต, 2554, หน้า 6-21) ที่เสนอว่าแรงจูงใจประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 4 ประการ ได้แก่ ความพยายาม ความมุ่งมั่น การมีทิศทาง และการมีเป้าหมาย โดยทั้ง 4 องค์ประกอบสามารถสะท้อนระดับแรงจูงใจได้อย่างครอบคลุมและนำไปปรับใช้ในการพัฒนาระดับแรงจูงใจขององค์กรได้อย่างรอบด้านมากขึ้น

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรธนาคาร

## สมมติฐานของการวิจัย

แรงจูงใจส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรธนาคาร

## ขอบเขตของการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ บุคลากรธนาคารไทยเครดิต จำกัด (มหาชน) แผนก Microfinance จำนวน 290 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา จำนวน 200 คน ใช้วิธีการสุ่ม ของ ทาโร ยามาเน (Taro Yamane, 1973) และขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Comrey and Lee (1992) ซึ่งถือว่าเป็นจำนวนที่ใช้ได้

ขอบเขตด้านตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ตัวแปรต้น หรืออิสระ (Independent Variables) คือ ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน ด้านปัจจัยจูงใจ ประกอบด้วย ความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในงาน ด้านปัจจัยค้ำจุน ประกอบด้วย ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน นโยบาย สภาพแวดล้อมการทำงาน ตัวแปรตาม (Dependent Variables) คือ ปัจจัยด้านประสิทธิภาพการทำงาน ได้แก่ คุณภาพงาน ปริมาณงาน เวลา ระยะเวลาที่ใช้ในการดำเนินการวิจัยและการเก็บรวบรวมข้อมูลอยู่ในช่วงเวลาตั้งแต่วันที่ 1 เดือนตุลาคม 2566 – วันที่ 9 เดือนมกราคม 2567

## แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

ธีรัญญา เพ็ญญะ และไชยา ยี่มวิไล, (2562) กล่าวว่าทฤษฎีแรงจูงใจ เป็นแนวคิดที่จัดอยู่ในกลุ่มจิตวิทยา พฤติกรรมศาสตร์ หรือสังคมศาสตร์ที่ถูกประยุกต์ใช้ในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่เรียกว่า ทฤษฎีสองปัจจัย (Two Factor Theory) ของ เฟรดริก เฮอร์ซเบิร์ก (Frederick Herzberg's Two-Factor Theory) (Herzberg, et al., 1959) เขียนไว้และอธิบายไว้ว่า ปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน ได้แก่ ปัจจัยจูงใจ (Motivational Factors) หรือปัจจัยพึงพอใจ (Satisfier Factor) ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) การเป็นที่ยอมรับนับถือ (Recognition) ลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Work Itself) ความรับผิดชอบ (Responsibility) และความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ (Advancement) เมื่อบุคลากรได้รับแรงจูงใจจากสิ่งเหล่านี้จะเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจ ความรักความทุ่มเทในงาน จนสามารถทำให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ได้และปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) หรือปัจจัยรักษา (Maintenance Factors) เป็นปัจจัยที่ช่วยยกระดับทางด้านความรู้สึกที่มีต่องาน ส่งเสริมให้เกิดความ

พึงพอใจในการปฏิบัติงาน สร้างแรงจูงใจให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ถือเป็น “ปัจจัยภายนอก (Extrinsic) เป็นเพียงองค์ประกอบเสริมที่เกิดจากบริบทภายนอกของบุคคล” ได้แก่ เงินเดือน (Salary) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (Interpersonal Relations with Supervision) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Relationship with peers) ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน (Working Environment) ด้านความมั่นคง (Work Stability) นโยบายการบริหารงานขององค์กร (Company Policy and Administration) วอลเตอร์ (Walter, 1978, p.218) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง บางสิ่งบางอย่างที่อยู่ภายในตัวของบุคคลที่มีผลทำให้บุคคลต้องกระทำ ให้ไปถึงเป้าหมาย กล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ แรงจูงใจเป็นเหตุผลของการกระทำนั้นเอง (ซฟพิสา สุทธาอนันต์โกคิน และ ภมร ชันชะหัตต์, 2564) กล่าวง่าย ๆ ว่าขวัญกำลังใจที่สูงขึ้นจะนำไปสู่การเพิ่มผลงานที่ดีมากยิ่งขึ้นและในงานวิจัยของ (Strauss, 1968) กล่าวไว้ว่าถ้าองค์กรมีแรงจูงใจในระดับที่สูง บุคลากรจะเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอย่างมีสูงเช่นเดียวกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ดิน ปรัชญพฤทธิ์ (2553, น.43) กล่าวไว้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง ระดับความพร้อมของบุคลากรที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งระดับความพร้อมเกิดจากปัจจัยต่าง ๆ เช่น ความสำเร็จ ผลงานเป็นที่ยอมรับ ความรับผิดชอบ ความเจริญเติบโตส่วนตัว สิ่งเหล่านี้จะเกิดตามมาหลังความต้องการหลัก เช่น เงินเดือน สภาพความมั่นคงในงาน ดีความเพิ่มจากวิจัยของ วิลาวรรณ รพีพิศาล (2554, น.278) กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นกระบวนการกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุผลเป้าหมายโดยอาศัยปัจจัยความต้องการพื้นฐานที่จะทำให้บุคลากรเต็มใจรวมแรงทุ่มเทความอดุสาหะ พยายามอย่างเต็มความสามารถ ซึ่งสอดคล้องกับวิจัยของ พิรุณย์ ป้องทับไทย (2560, น.11) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง การที่บุคคลถูกกระตุ้นด้วยปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ให้แสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมา เพื่อให้เกิดความสำเร็จและบรรลุเป้าหมาย

ดังนั้น จากการทบทวนวรรณกรรมจากจริยญา เพ็ญญะ และไชยา ยัมวิไล (2562), วอลเตอร์ (Walter, 1978, p.218), (ซฟพิสา สุทธาอนันต์โกคิน และ ภมร ชันชะหัตต์, 2564), ดิน ปรัชญพฤทธิ์ (2553, น.43), ลาวรรณ รพีพิศาล (2554, น.278) จึงสรุปได้ว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน มี 2 ด้าน ได้แก่ ด้านปัจจัยจูงใจ ประกอบด้วย ความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในงาน ด้านปัจจัยค้ำจุน ได้แก่ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน นโยบาย สภาพแวดล้อมการทำงาน

### **แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงาน**

การศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงาน วัดค่าปัจจัยได้โดยการทำงาน ซึ่งกล่าวคือ ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่ประเมินและวัดค่าได้จากตัวชี้วัดการทำงาน ประเมินผลงานบุคลากรขององค์กร เช่น KPI (Key Performance Indicator), PA (Performance Appraisal)

เป็นต้น โดยมีนักวิชาการได้กล่าวถึงทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ดังนี้ ประเวศน์ มหารัตน์ (2543) ได้อธิบายเพิ่มเติมว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง การใช้บุคลากรให้คุ้มค่ากับการทำงาน เช่นการใช้คนน้อยแต่เต็มไปด้วยประสิทธิภาพ และเพิ่มเติมทฤษฎีด้วยงานวิจัยของ ดิน ปัทมพฤกษ์ และอิสระ สุวรรณกุล (2534, อ้างถึงใน อวยพร, 2558, น.21) กล่าวว่า ประสิทธิภาพในการทำงาน หมายถึง การทำงานไม่ว่าจะองค์กรใดก็ตามต้องมีแบบแผนและระเบียบเป้าหมายที่แน่นอน เพื่อให้ทุกกระบวนการทำงานคุ้มค่าทั้ง เวลา เงินทุน และบุคลากรมากที่สุด คล้ายกับงานวิจัยของ สุรีย์พร วิสุทธาภรณ์ (2556, น.34) กล่าวว่า ประสิทธิภาพในการทำงาน หมายถึง การทำงานหรือปฏิบัติงานของบุคลากรที่ตั้งใจทำงานอย่างเต็มที่ เต็มความสามารถ เพื่อบรรลุเป้าหมายโดยใช้ทรัพยากร ค่าใช้จ่าย และเวลาน้อยที่สุด ทั้งนี้เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ สอดรับกับงานวิจัยของ ธิดารัตน์ สิ้นแสง (2556, อ้างถึงใน สมพงษ์, 2558, น.17) ที่กล่าวว่า ประสิทธิภาพในการทำงาน หมายถึง ความสามารถที่ทำให้เกิดผลการทำงานสามารถมองได้ในหลายแง่มุม เช่น แง่มุมของค่าใช้จ่าย หรือต้นทุนการผลิต (การใช้ทรัพยากร คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยี ให้เกิดความประหยัดและคุ้มค่า และสูญเสียน้อยที่สุด) แง่มุมของกระบวนการบริหาร (ทำได้ถูกต้องรวดเร็ว ใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยให้สะดวกมากกว่าเดิม) แง่มุมของผลลัพธ์ (การทำงานมีคุณภาพ มีกำไร ผลิตได้ทันกำหนดเวลา บุคลากรมีจิตสำนึกที่ดีในงานที่ทำ และบริการให้ลูกค้าพึงพอใจ)

ดังนั้น จากการทบทวนวรรณกรรมจากประเวศน์ มหารัตน์ (2543), สุรีย์พร วิสุทธาภรณ์ (2556, น.34), ดิน ปัทมพฤกษ์ และอิสระ สุวรรณกุล (2534, อ้างถึงใน อวยพร, 2558, น.21), ธิดารัตน์ สิ้นแสง (2556, อ้างถึงใน สมพงษ์, 2558, น.17), กันตยา เพิ่มผล (2547) จึงสามารถสรุปได้ว่า ปัจจัยด้านประสิทธิภาพการทำงาน ได้แก่ คุณภาพงาน ปริมาณงาน เวลา งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ทรงกลด นะที (2563) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรธนาคารกสิกรไทย วัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรธนาคารกสิกรไทยจำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานคร สำนักงานใหญ่ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ด้านความพยายามทุ่มเทในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านนโยบายและการบริหาร และด้านบรรยากาศในการทำงาน ตามลำดับ

ชลกรณ์ วิชัยศิริ (2561) ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรธนาคารแห่งหนึ่งในย่านฝั่งธนบุรี ผลการศึกษา พบว่า ระดับปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรธนาคารแห่งหนึ่งในย่านฝั่งธนบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\mu=3.77$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านลักษณะ งานที่ปฏิบัติ ( $\mu=4.11$ ) รองลงมา คือ ด้านความมั่นคงในการทำงาน ( $\mu=3.72$ ) อันดับที่สาม คือ ด้านบรรยากาศในการทำงาน ( $\mu=3.70$ ) และอันดับสุดท้าย คือ ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน ( $\mu=3.55$ ) ตามลำดับ ข้อเสนอแนะจากการวิจัยในครั้งนี้ คือ บุคลากรธนาคารแห่งหนึ่งในย่านฝั่งธนบุรี ควรพัฒนาด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานเช่น การจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ภายในองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

วรรณิตา กันหา (2562) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยจูงใจในการทำงานและความต้องการอยู่ต่อของบุคลากรธนาคารในจังหวัดเพชรบูรณ์ ผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรธนาคารภาพรวมปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนอยู่ในระดับมาก เมื่อวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ พบว่า ปัจจัยจูงใจ ด้านความรับผิดชอบในงาน ด้านลักษณะของงานที่ทำ ด้านความสำเร็จในการทำงาน และด้านการเจริญเติบโตในองค์กร มีอิทธิพลต่อการจูงใจในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนปัจจัยค้ำจุนด้านความมั่นคงในงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และด้านสภาพการปฏิบัติงาน มีอิทธิพลต่อการจูงใจในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จากผลการศึกษา การจูงใจบุคลากรธนาคารด้านความรับผิดชอบในงาน ธนาคารควรทำให้บุคลากรรู้สึกว่าได้รับผิดชอบงานที่สำคัญ โดยมีการจัดการแข่งขันพิชิตเป้าหมายภายในองค์กร

วัชรระ แยมชู (2563) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สำนักงานใหญ่ พบว่า บุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สำนักงานใหญ่โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดทั้งนี้เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า บุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสำนักงานใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุด อันดับแรกคือด้านความมั่นคง รองลงมาคือด้านสัมพันธ์ภาพต่อเพื่อนร่วมงานด้านความก้าวหน้าและด้านการยอมรับนับถือ ส่วนด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานและอันดับสุดท้ายคือด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า บุคลากรที่มีเพศอายุรายได้ต่อเดือน และระยะเวลาปฏิบัติงานต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนบุคลากรที่มีสถานภาพสมรสและระดับการศึกษาต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

รัตนพล พลเสน, อรพันธ์ กลั่นทปฺระ, สมเกียรติ วันทะนะ (2564) ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม แห่งประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย มีแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับมาก ( $= 4.22$ ,  $SD = 0.518$ ) ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า (1) ปัจจัยการจูงใจ ได้แก่ ด้านความสำเร็จในงาน ความก้าวหน้าในงาน การยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ และลักษณะงานที่ปฏิบัติ มีความสัมพันธ์แรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ( $r$

= 0.706, 0.246, 0.384, 0.480, และ 0.450 ตามลำดับ) (2) ปัจจัยนามัย ได้แก่ ด้านค่าตอบแทน ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ความมั่นคงในงานสภาพการทำงาน และนโยบายและการบริหารมีความสัมพันธ์แรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติ( $r = 0.450, 0.193, 0.429, 0.313,$  และ  $0.455$  ตามลำดับ)

## วิธีดำเนินการวิจัย

### วิธีการสุ่มตัวอย่าง

เลือกกลุ่มตัวอย่างแบบสอบถามแบบบังเอิญ (Simple Random Sampling) โดยได้นำแบบสอบถามไปให้กับผู้จัดการแผนก Microfinance ของ ธนาคารไทยเครดิต จำกัด (มหาชน) เมื่อบุคลากรแต่ละคนเข้าปฏิบัติงานก็จะได้รับแบบสอบถามเพื่อทำการกรอกข้อมูล โดยมีได้แบ่งตามตำแหน่งงาน

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามปลายปิด (Close Form) 3 ส่วน ได้แก่  
 ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลลักษณะส่วน  
 ส่วนที่ 2 แบบสอบถามปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน  
 ส่วนที่ 3 แบบสอบถามปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ขอหนังสืออนุญาตจากหลักสูตรแล้วยื่นขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลการวิจัยจาก HR ของธนาคารไทยเครดิต และ รongกรมการผู้จัดการแผนก Microfinance และ Manager ของที่มภาคสนามธนาคารแต่ละภาค เพื่อขอเก็บข้อมูล เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามผ่านระบบออนไลน์ โดยใช้ Google Form ในการสร้างแบบสอบถาม และดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องและความครบถ้วนของการตอบแบบสอบถาม นำข้อมูลไปวิเคราะห์เพื่อประมวลผลต่อไป



## วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่ได้รับมาทั้งหมด มาตรวจให้คะแนนและลงรหัส แล้วจึงนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ด้วยคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรม SPSS for windows โดยใช้สถิติ ดังต่อไปนี้ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ใช้วิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้วิเคราะห์ประเมินระดับแรงจูงใจ และประสิทธิภาพในการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้เครื่องมือการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุพจน์ เพื่อวิเคราะห์แรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร กรณีศึกษา ธนาคารไทยเครดิต จำกัด (มหาชน) แผนก Microfinance

## ผลการวิจัย

สรุปผลข้อมูลทั่วไป ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เป็นเพศชาย จำนวน 178 คน คิดเป็นร้อยละ 89 มีอายุ ระหว่าง 31 - 40 ปี จำนวน 116 คน คิดเป็นร้อยละ 58.0 มีสถานภาพโสดมากที่สุด จำนวน 103 คน คิดเป็นร้อยละ 51.5 มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 122 คน คิดเป็นร้อยละ 61 มีบุคลากรดำรงตำแหน่งประเภทเจ้าหน้าที่ จำนวน 163 คน คิดเป็นร้อยละ 81.5 และมีระยะเวลาปฏิบัติงาน 1 – 5 ปี มากที่สุด จำนวน 129 คน คิดเป็นร้อยละ 64.5

### ตารางที่ 1

ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยแรงจูงใจในภาพรวม (n = 200 คน)

ปัจจัยแรงจูงใจ	$\bar{x}$	SD	ระดับ	ลำดับ
1. ความสำเร็จในการทำงาน	4.41	0.57	มากที่สุด	5
2. การเป็นที่ยอมรับนับถือ	4.58	0.48	มากที่สุด	2
3. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ	4.46	0.61	มากที่สุด	3
4. ความรับผิดชอบ	4.25	0.77	มากที่สุด	8
5. ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่	4.17	0.84	มาก	10
6. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา.	4.46	0.69	มากที่สุด	4
7. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	4.66	0.51	มากที่สุด	1
8. สภาพแวดล้อมการทำงาน.	4.23	0.70	มากที่สุด	9
9. ความมั่นคง	4.26	0.82	มากที่สุด	7
10. นโยบายการบริหารงานขององค์กร.	4.31	0.82	มากที่สุด	6

ปัจจัยแรงจูงใจ	$\bar{x}$	SD	ระดับ	ลำดับ
รวม	4.37		มากที่สุด	

จากตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจของบุคลากรธนาคารไทยเครดิต จำกัด (มหาชน) แผนก Microfinance ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{x}$  = 4.66, SD = 0.51) มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการเป็นที่ยอมรับนับถือ ( $\bar{x}$  = 4.58, SD = 0.48) ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ( $\bar{x}$  = 4.46, SD = 0.69) ด้านความสำเร็จในการทำงาน ( $\bar{x}$  = 4.41, SD = 0.57) ด้านนโยบายการบริหารงานขององค์กร ( $\bar{x}$  = 4.31, SD = 0.82) ด้านความมั่นคง ( $\bar{x}$  = 4.26, SD = 0.82) ด้านความรับผิดชอบ ( $\bar{x}$  = 4.25, SD = 0.77) ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน. ( $\bar{x}$  = 4.23, SD = 0.70) อยู่ในระดับมากที่สุด และ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ( $\bar{x}$  = 4.17, SD = 0.84) อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

#### ตารางที่ 2

ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในภาพรวม (n = 200 คน)

ปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	$\bar{x}$	SD	ระดับ	ลำดับ
1. คุณภาพงาน	4.49	0.51	มากที่สุด	2
2. ปริมาณงาน	4.18	0.77	มาก	3
3. ความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน	4.58	0.53	มากที่สุด	1
รวม	4.41		มากที่สุด	

จากตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรธนาคารไทยเครดิต จำกัด (มหาชน) แผนก Microfinance ด้านความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน ( $\bar{x}$  = 4.58, SD = 0.53) มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านคุณภาพงาน ( $\bar{x}$  = 4.49, SD = 0.51) ด้านปริมาณงาน ( $\bar{x}$  = 4.18, SD = 0.77) อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์การทดสอบสมมติฐาน

Model	ค่าสัมประสิทธิ์	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	ค่าคงที่	.534	.227		2.356	.020*
	1. ความสำเร็จในการทำงาน (X <sub>1</sub> )	.146	.045	.159	3.257	.001*
	2. การเป็นที่ยอมรับนับถือ (X <sub>2</sub> )	.147	.068	.134	2.164	.032*
	3. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ (X <sub>3</sub> )	.027	.058	.031	.463	.644
	4. ความรับผิดชอบ (X <sub>4</sub> )	.189	.048	.278	3.973	.000*
	5. ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ (X <sub>5</sub> )	-.106	.041	-.168	-2.587	.010*
	6. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (X <sub>6</sub> )	.013	.045	.017	.282	.778
	7. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (X <sub>7</sub> )	.164	.052	.158	3.169	.002*
	8. สภาพแวดล้อมการทำงาน (X <sub>8</sub> )	.123	.054	.164	2.293	.023*
	9. ความมั่นคง (X <sub>9</sub> )	.075	.048	.116	1.548	.123
	10. นโยบายการบริหารงานขององค์กร (X <sub>10</sub> )	.098	.045	.154	2.166	.032*
R = 0.857, R <sup>2</sup> = 0.735, Adjusted R <sup>2</sup> = 0.721, Std. Error = 0.27805, F = 52.456, P = 0.000						

จากตารางที่ 3 คุณภาพชีวิตการทำงานส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการธุรการส่วนกลาง สำนักงานอัยการสูงสุด พบว่า มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ 0.857 สามารถอธิบายความสัมพันธ์ได้ร้อยละ 73.5 ส่วนที่เหลืออีกร้อยละ 26.5 เกิดจากอิทธิพลของตัวแปรอื่น ๆ โดยมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์เท่ากับ 0.27805 และเมื่อพิจารณาตัวแปร พบว่า ความสำเร็จในการทำงาน การเป็นที่ยอมรับนับถือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน สภาพแวดล้อมการทำงาน ความมั่นคง นโยบายการบริหารงานขององค์กร โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐานเท่ากับ .159, .134, .031, .278, -.168, .017, .158, .164, .116, .154 ตามลำดับ

## อภิปรายผล

1. ความสำเร็จในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.41 อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.159 มีอิทธิพลค่อนข้างมากและส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 แสดงให้เห็นว่า บุคลากรธนาคารไทยเครดิต จำกัด (มหาชน) แผนก Microfinance เป็นองค์กรที่มีการคัดเลือกบุคลากรให้ปฏิบัติหน้าที่ต่างๆ ตรงตามความสามารถและมีความรู้ที่เหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมาย ไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาของ รัตนพล พลเสน, อรพันธ์ กลั่นทปฺระ, สมเกียรติ วันทะนะ (2564) ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรธนาคาร พัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม แห่งประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า มีผลแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับมาก (= 4.22, SD = 0.518 ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า (1) ปัจจัยการจูงใจได้แก่ ด้านความสำเร็จในงาน 2.การเป็นที่ยอมรับนับถือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.58 อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.134 มีอิทธิพลค่อนข้างมากและส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 แสดงให้เห็นว่า บุคลากรในองค์กรมีการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน ในทิศทางที่ดีมาก เนื่องจากการใช้ความสามารถเต็มที่ในการปฏิบัติงาน และใช้ความรู้อย่างเต็มที่ และทำให้เกิดความภาคภูมิใจในในงานที่ทำ และทำให้งานที่ทำออกมาดีและมีประสิทธิภาพ ทำให้เกิดความไว้วางใจทั้งกับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา สอดคล้องกับผลการศึกษาของ วัชระ แยมชู (2563) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรธนาคารเพื่อการเกษตร และสหกรณ์การเกษตร สำนักงานใหญ่ ผลการวิจัยพบว่า ด้านการยอมรับนับถือ อยู่ในระดับมากที่สุด 3. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.46 อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.031 มีอิทธิพลค่อนข้างน้อยและส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงให้เห็นว่า งานที่บุคลากรได้ปฏิบัติเป็นงานที่น่าสนใจและตอบโจทย์ต่อความต้องการ เป็นงานที่ตรงกับความรู้และประสบการณ์ของบุคลากรได้เป็นอย่างดี และมีการกำหนดแผนงานและระบบงานได้อย่างชัดเจนตามความสามารถของบุคลากรในองค์กรได้เป็นอย่างดี สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ชลกรณ์ วิชัยศิริ (2561) ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรธนาคาร แห่งหนึ่งในย่านฝั่งธนบุรี ผลการวิจัยพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านลักษณะ งานที่ปฏิบัติ 4.ความรับผิดชอบ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.278 มีอิทธิพลค่อนข้างมากและส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 แสดงให้เห็นว่าบุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมและรับผิดชอบในการกำหนดและวางแผนงาน และมีขอบเขตและข้อจำกัดของงานที่ทำอย่างชัดเจนและทำให้ปริมาณงานพอดีและไม่หนักจนเกินไป สอดคล้องกับผลการศึกษาของ วรณิดา กันหา (2562) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยจูงใจในการทำงานและความต้องการ อยู่ต่อของบุคลากรธนาคารในจังหวัดเพชรบูรณ์ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยจูงใจ ด้านความรับผิดชอบ มีอิทธิพลต่อการจูงใจในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 5.ความก้าวหน้าใน

ตำแหน่งหน้าที่ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.17 อยู่ในระดับมาก มีค่าอิทธิพลเท่ากับ -0.168 มีอิทธิพลค่อนข้างมากและส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ในทางลบ แสดงให้เห็นว่า มีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ เพราะงานที่ได้รับมอบหมายเป็นสิ่งที่สามารถพัฒนาองค์ความรู้และทักษะงานหรือองค์กรที่ทำนั้น โอกาสก้าวหน้ามากขึ้น รวมถึงงานและตำแหน่งปัจจุบันของบุคลากรส่วนใหญ่มีโอกาสก้าวหน้าสูง ไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ทรงกลด นະທີ (2563) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรธนาคารกสิกรไทย ผลการวิจัยพบว่า ด้านที่มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านความก้าวหน้าในการ 6.ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.46 อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.017 มีอิทธิพลค่อนข้างน้อยและส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่าบุคลากรในองค์กรได้รับการฝึกอบรมและแนะนำการทำงานกับหัวหน้างาน และ ได้รับการดูแลเอาใจใส่จากผู้เป็นหัวหน้าเป็นอย่างดี และ เปิดโอกาสให้บุคลากรไม่ว่าจะตำแหน่งใด สามารถร่วมเสนอแนะข้อคิดเห็นได้ เมื่อบุคลากรกับผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างาน มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันทำให้การทำงานและโอเดียด่าง ๆ ในเนื้องานนั้นมีมากขึ้น สอดคล้องกับผลการศึกษาของ วรณิดา กันหา (2562) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยจูงใจในการทำงานและความต้องการอยู่ต่อของบุคลากรธนาคารในจังหวัดเพชรบูรณ์ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยค้ำจุน ด้านความสัมพันธ์กับ มีอิทธิพลต่อการจูงใจในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 7.ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.66 อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.158 มีอิทธิพลค่อนข้างมากและส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 แสดงว่า บุคลากรในองค์กรมีความเข้าใจและทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี มีการปรึกษาหารือและทำงานกันเป็นทีม และทำให้บุคลากรในองค์กรรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ทรงกลด นະທີ (2563) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรธนาคารกสิกรไทย ผลการวิจัยพบว่า ด้านที่มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อน 8.สภาพแวดล้อมการทำงาน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.23 อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.164 มีอิทธิพลค่อนข้างมากและส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 แสดงให้เห็นว่าบรรยากาศการทำงานและสภาพแวดล้อมในการทำงานนั้นมีความเหมาะสมในการทำงานค่อนข้างดี และ มีความมั่นคงปลอดภัย มีการอบรมทั้งการหนีไฟและเหตุการณ์ฉุกเฉินต่าง ๆ พร้อมทั้งการตรวจเช็คอุปกรณ์ต่าง ๆ ภายในอาคารและองค์กร พร้อมทั้งมีเครื่องมือและอุปกรณ์ต่าง ๆ เพียงพอต่อการทำงาน สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ทรงกลด นະທີ (2563) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรธนาคารกสิกรไทย ผลการวิจัยพบว่า ด้านที่มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ด้านบรรยากาศในการทำงาน 9.ความมั่นคง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.26 อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.116 มีอิทธิพลค่อนข้างมากและส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เนื่องจากองค์กรเป็นสถาบันทางการเงินทำให้เกิดความ

มั่นคงในการทำงาน เพราะเนื่องด้วยจากการดำเนินงานในธุรกิจทางการเงินนั้นมีผลประกอบการต่อปีก่อนข้างสูง และ บุคลากรสามารถอยู่จนเกษียณอายุได้ และเนื่องด้วยจากตำแหน่งงานส่วนใหญ่ในแผนก microfinance เป็นแผนกที่ดูแลลูกค้ารายย่อยทำให้โอกาสการเติบโตของลูกค้ายิ่งมีปริมาณมากในประเทศไทย สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ชลกรณ์ วิชัยศิริ (2561) ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรธนาคารแห่งหนึ่งในย่านฝั่งธนบุรี ผลการวิจัยพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านความมั่นคงในการทำงาน 10. นโยบายการบริหารงานขององค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.31 อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.154 มีอิทธิพลค่อนข้างมากและส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 แสดงว่าองค์กรมีการกำหนดโครงสร้างชัดเจนและมีกำหนดแผนการทำงานอย่างเหมาะสมและชัดเจนสอดคล้องกับนโยบายขององค์กร องค์กรที่ดีย่อมมีนโยบายการบริหารงานและการวางแผนงานที่ดี สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ทรงกลด นະที (2563) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรธนาคารกสิกรไทย ผลการวิจัยพบว่า ด้านที่มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ด้านนโยบายและการบริหาร

### ข้อเสนอแนะ

- 1.ความสำเร็จในการทำงาน บริษัทควรจัดให้มีการวัดความรู้และความสามารถของพนักงานทุกประจำปี ว่ายังมีความเหมาะสมกับตำแหน่งงานนั้นๆหรือไม่ และพนักงานที่ความรู้ความสามารถด้านไหนยังขาดอยู่ก็ควรจัดให้เสริมความรู้และความสามารถด้านนั้นๆ เพื่อให้มีประสิทธิภาพและส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของงานที่มากขึ้น
- 2.การยอมรับนับถือ บริษัทควรมีการจัดอันดับผลงานของพนักงานที่มีความสามารถโดดเด่น เพื่อสร้างกำลังใจ และกระตุ้นให้พนักงานเกิดความภาคภูมิใจและตั้งใจทำงานได้เต็มศักยภาพมากขึ้น เพื่อสนองการยอมรับนับถือของตัวพนักงาน และอาจมอบหมายงานที่มีความท้าทายเพิ่มมากขึ้น เพื่อดึงศักยภาพของพนักงานคนนั้น
- 3.ลักษณะงานที่ปฏิบัติ บริษัทควรสร้างความน่าสนใจในงาน โดยอาจเพิ่มแรงจูงใจให้พนักงานทำงานนั้น เช่น ถ้าทำได้ อาจมีค่าคอมมิชชั่น หรือ ส่งผลต่อการเลื่อนขั้นหรือเลื่อนเงินเดือน และส่งเสริมให้พนักงานมีการหมุนเวียนงานเพื่อส่งเสริมประสบการณ์ให้มีความรอบรู้มากยิ่งขึ้น พร้อมกับกำหนดกรอบการทำงานที่ชัดเจน ว่าตำแหน่งนั้นจะต้องผ่านประสบการณ์อะไรมาบ้าง และต้องทำผลงานขั้นต่ำเท่าไร เพื่อที่จะสามารถสร้างกรอบงานที่ชัดเจนและพนักงานมีศักยภาพพอที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานนั้นๆ
- 4.ความรับผิดชอบ บริษัทควรกำหนดแผนและการวางกลยุทธ์ประจำปีโดยขอข้อแนะนำ และความคิดเห็นของพนักงานมาประกอบด้วยเสมอ เพื่อให้องค์กรสามารถปรับตัวได้ทันกับสถานการณ์ในปัจจุบัน และมีการวัดความเหมาะสม ความยากง่าย ของงาน ให้มีความเหมาะสมกับตำแหน่งนั้นๆ อย่างสม่ำเสมอ และควรระบุกรอบงานที่ชัดเจน เพื่อให้พนักงานทำงานอย่างมีจุดมุ่งหมาย
- 5.ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่เนื่องจากปัจจัยด้านนี้ส่งผลในทางลบ จึงขอเสนอแนะให้บริษัท

ลองหาสาเหตุที่ว่าทำให้โอกาสในการก้าวหน้าถึงส่งผลต่อประสิทธิภาพในทางลบ อาจจะเพราะโอกาสที่จะก้าวหน้า เมื่อเทียบกับภาระหน้าที่อาจจะไม่สอดคล้องกัน หรือพนักงานเห็นว่าเมื่อเทียบแล้วการมีโอกาสน่าหน้ายิ่งทำให้ต้องทำงานหนักมากกว่าความที่ควรจะเป็น ดังนั้นบริษัท ควรหันกลับมาพิจารณาว่าเกณฑ์ในการให้โอกาส กับสิ่งที่พนักงานได้รับผลตอบแทน มันมีความเหมาะสม และสามารถส่งผลให้พนักงานมีความพึงพอใจและจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นยิ่ง 6. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา บริษัทออกกฎระเบียบ หรือสร้างวัฒนธรรมให้หัวหน้ามีความเอื้ออารี หรือสอนงาน ให้เกียรติที่ลูกน้องแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่ โดยที่ไม่ตัดสินลูกน้องด้วยอคติ 7. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน บริษัทสร้างกิจกรรมสายสัมพันธ์ เพื่อให้พนักงานเกิดความรู้สึกผูกพัน และสร้างแรงจูงใจให้พนักงานรู้สึกถึงการทำงานเป็นทีม 8. สภาพแวดล้อมการทำงาน บริษัทควรส่งเสริมให้สถานที่ทำงานเหมาะสมกับการทำงานมากยิ่งขึ้น เช่น งาน Microfinance ควรมีการพัฒนาเทคโนโลยี เพื่อเสริมการทำงานของพนักงาน จำทำโซนนิ่งทำงานเพื่อเป็นจุด work มีห้องทำงาน มีสถานที่ประชุม หรือพบปะกัน 9. ความมั่นคง บริษัทควรสร้างความเชื่อมั่นให้กับพนักงานว่า บริษัทมีความมั่นคง และสามารถอยู่ได้ในระยะยาว ทำให้พนักงานมีความมั่นใจว่าจะสามารถอยู่ได้จนถึงเกษียณอายุ และคอยสร้างกำลังใจให้พนักงานเห็นว่ามีโอกาสก้าวหน้า 10. นโยบายการบริหารงานขององค์กร บริษัทควรมีการประกาศนโยบายและแนวทาง เพื่อให้พนักงานรับรู้และนำไปปฏิบัติ และมีการกำหนดโครงสร้างให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน

ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

- ควรมีการจัดทำวิจัยแบ่งแยกออกเป็นตำแหน่ง เพื่อข้อมูลที่ลงรายละเอียดมากขึ้นและนำไปพัฒนากับพนักงานในตำแหน่งนั้น ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบกับแผนกหรือกลุ่มผลิตภัณฑ์อื่น ๆ ของธนาคารที่ไม่ใช่แผนก Microfinance เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพและผลสำเร็จขององค์กรให้มากขึ้น
- ควรจัดทำวิจัยด้วยคุณภาพชีวิตในกลุ่มตัวอย่างเดียวกัน เพื่อจะนำไปสู่การพัฒนารูปแบบการทำงานอย่างที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

### เอกสารอ้างอิง

โชติกา ระโส, (2555) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์  
 ปริญญาโท กศ.ม. (การอุดมศึกษา) กรุงเทพมหานครวิทยาลัศรีนครินทรวิโรฒ  
 กันตยา เพิ่มผล. (2547). การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพมหานคร:  
 ขวัญชนก จีระกาญจน์. (2559). การศึกษาแรงจูงใจและความผูกพันของพนักงานธนาคาร

- เพื่อการเกษตรและสหกรณ์ การเกษตรในจังหวัดปัตตานี ที่มีภูมิสำเนาออกพื้นที่  
ปฏิบัติงาน. สารนิพนธ์ หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์  
ฉพิสรา สุทธอนันต์โกคิน และภมร ชันระหัดต์ (2564) ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนที่มีผล  
ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารสงเคราะห์ในเขต  
กรุงเทพมหานครและปริมณฑล. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยปทุมธานี. 13(1), 23-28  
ชลกรณ์ วิชัยศิริ.(2561).แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารแห่งหนึ่งในย่านฝั่ง  
ธนบุรี.กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์  
ณัชชา ใจตรง 2566) แรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานที่มี  
อายุต่างกันกรณีศึกษา พนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 (ภาคใต้) : มหาวิทยาลัย  
สงขลานครินทร์ ณิชากัทธ ม่วงคำ. (2559). คุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากร :  
กรณีศึกษา เจ้าหน้าที่อาสาสมัครกู้ภัยมูลนิธิมิราเคิล ออฟไลฟ์ ในทูลกระหม่อมมหัศจรรย์อุบลรัตนราช  
กัญญาสิริ  
วัฒนาพรธวัชดี. สารนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารจัดการองค์การ  
มหาวิทยาลัยเกริก  
ดิน ปรัชญพฤทธิ. (2553). ทฤษฎีองค์การ(Organization Theory). (พิมพ์ครั้งที่5). กรุงเทพฯ:  
ดิน ปรัชญพฤทธิและอิสระ สุวรรณบอล ( 2543 ) . ทฤษฎีองค์การ . กรุงเทพมหานคร :ไทยวัฒนา  
พานิช.  
ทรงกลด นະที. (2563). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย  
สำนักงานใหญ่. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง  
ธิดารัตน์ สีนแสง. (2556). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน  
TMBในเขตธุรกิจสมุทรปราการ.วิทยานิพนธ์ ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัย  
รามคำแหง.  
ธีรัญญา เพ็ญญะ และไชยา ยี่มิวิไล, (2562) ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับประสิทธิภาพ  
ในการปฏิบัติงานของบุคลากรในส่วนการศึกษา โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า  
จังหวัดนครนายก  
ประเวศน์ มหารัตน์สกุล. (2543). การจัดการทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : สมาคมส่งเสริม  
เทคโนโลยีไทยญี่ปุ่น.  
ประเสริฐ อุไร. (2559). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท เอจีซี ออโต  
โมทีฟ (ประเทศไทย) จำกัด. สารนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา การบริหาร  
จัดการองค์การ, มหาวิทยาลัยเกริก



ปัญญา ภาอัครนิบุตร. (2565). ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของ พนักงานบริษัทรัฐวิสาหกิจให้บริการ ด้านท่าอากาศยาน “Generation Y” .การจัดการ มหาคณิศต วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล.

ไม่ปรากฏชื่อผู้แต่ง. (ม.ป.ป.). อุตสาหกรรมไหน Turnover เยอะที่สุด. BrandAge. สืบค้นจาก <https://brandage.com/article/33474>.

ปภาวดี มนตรีวัต. (2554). การจูงใจและการสร้างขวัญกำลังใจ. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

Comrey, A. L., & Lee, H. B. (1992). A first Course in Factor Analysis. Hillsdale, New Jersey : Erlbaum

Walters. (1978). Adaptive Management of Renewable Resources. New York: Mc Graw-Hill.