

ปัจจัยองค์กรที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน  
ธนาคารกสิกรไทยภาคเหนือตอนล่าง  
Factors Affecting a Motivation for Performance of Kasikorn Bank  
Employees the Lower Northern Region

อนุทากรณ์ อิ่มพงษ์

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1. เพื่อศึกษาความแตกต่างปัจจัยส่วนบุคคลกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทยภาคเหนือตอนล่าง 2. เพื่อศึกษาปัจจัยองค์กรที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของธนาคารกสิกรไทยภาคเหนือตอนล่าง ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 400 คน โดยใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ (Accidental Sampling) ของ W.G. Cochran โดยใช้สถิติ Independent Sample t-test, One-Way ANOVA, สถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)

จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุระหว่าง 21-30 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรี ส่วนใหญ่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,000 – 25,000 บาท และมีประสบการณ์ในการทำงานระหว่าง 1-5 ปี โดยประมาณ จากปัจจัยองค์กร โดยภาพรวมพบว่ามีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ที่ค่าเฉลี่ย 4.00 โดยด้านที่มีระดับความคิดเห็นสูงสุดคือ ปัจจัยด้านความต้องการด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.03 ส่วนผลการศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน แรงจูงใจภายนอก มากที่สุด ที่ค่าเฉลี่ย 3.99 และน้อยที่สุดคือ แรงจูงใจภายใน ที่ค่าเฉลี่ย 3.94 นอกจากนี้จากการพิสูจน์สมมติฐาน พบว่า เพศ, ระดับการศึกษา ส่งผลแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และ ปัจจัยองค์กรด้านความต้องการด้านงาน ด้านความต้องการด้านบทบาท ด้านความต้องการด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทยภาคเหนือตอนล่าง อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

คำสำคัญ : ปัจจัยองค์กร แรงจูงใจการปฏิบัติงาน ภาคเหนือตอนล่าง

## ABSTRACT

<b>Independent Title</b>	Factors Affecting a Motivation for Performance of Kasikorn Bank Employees the Lower Northern Region
<b>Author</b>	Anuthakorn Imphong
<b>Degree</b>	Master of Business Administration Faculty of Business Administration Ramkhamhaeng University
<b>Advisor</b>	Dr. Paramet Boonnamsirikit
<b>Year</b>	2022

The purposes of this study were 1) To Study the differences of personal factors and job motivation of Kasikornbank employees in the lower northern region. 2) To study the organizational factors affecting the motivation to work of Kasikorn Bank in the lower northern region. The instruments used were questionnaires. A sample was selected from was 400 people of Kasikorn Bank Employees the Lower Northern Region by using Accidental Sampling of W.G. Cochran. Statistics used in data analysis were mean, percentage, standard deviation, t-test, One-Way ANOVA, statistics, and Pearson Product Moment Correlation Coefficient.

The results of the study were as most of the respondents were female age between 21-30 years old and Bachelor's degree. Most of them earn an average monthly income of 15,000 – 25,000 baht and have approximately 1-5 years of work experience. From organizational factors. Overall, the opinion level was at a high level with an average of 4.00. The aspect with the highest opinion level being the interpersonal desire factor. The average is 4.03. As for the results about the motivation for performance, Extrinsic motivation was the highest at a mean of 3.99 and intrinsic motivation was the least at 3.94. In addition, from the proof of the hypothesis, it was found that gender, age, level of education the differences for motivation for performance was statistically significant at 0.05 level.

**Key Words:** Organizational factors, Motivation for Performance and Lower Northern Region.

## 1. บทนำ

สถาบันทางการเงินมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ ในปัจจุบันสภาพการแข่งขันระหว่างธนาคารในประเทศไทย มีความรุนแรงที่สูงมากในเรื่องของการแข่งขันเพื่อเป็นผู้นำในด้านธุรกิจธนาคาร โดยการนำเทคโนโลยีที่มีในปัจจุบันมาประยุกต์ใช้ให้เข้ากับวิถีชีวิตของผู้บริโภคยุคใหม่ที่มีการเปลี่ยนแปลง ซึ่งแต่ละธนาคารก็ต้องมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการให้บริการ ซึ่งการที่ธนาคารพาณิชย์ทุกแห่งสามารถให้บริการได้อย่างดีเยี่ยมมาอย่างต่อเนื่องนั้น เหตุผลหลักอยู่ที่ทรัพยากรในองค์กรคือพนักงาน ทั้งนี้เพราะเทคโนโลยีไม่มีความยืดหยุ่นเท่ากับ “พนักงาน” เนื่องจากคนหรือพนักงานเป็นผู้ดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรให้บรรลุผลสำเร็จ สามารถปรับเปลี่ยนวิธีการหรือแก้ไขสถานการณ์ต่างๆที่เกิดขึ้นได้ดีกว่าเครื่องจักร ดังนั้นความสำเร็จขององค์กรในยุคปัจจุบันจึงเกิดจากการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ให้มีความสามารถที่จะทำให้การทำงานของพนักงานทุกคนตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ขององค์กร พนักงานภายในองค์กรนั้นจึงถือว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญมากอีกอย่างหนึ่ง นอกเหนือจากปัจจัยอื่นๆ เพราะเป็นผู้ที่สร้างสรรค์ผลงานและกิจกรรมต่างๆทั้งภายในและภายนอกองค์กรให้เกิดประโยชน์กับธุรกิจต่อองค์กร และยังเป็นผู้ที่ดำเนินงานปฏิบัติหน้าที่ให้องค์กรสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่องค์กรได้วางไว้ ดังนั้นองค์กรจึงควรให้ความสำคัญและวางกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับพนักงานภายในองค์กรของตนเอง เพื่อให้พนักงานภายในองค์กรเกิดความพึงพอใจในองค์กรและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น (ศราวุธ อิมธรรมพร, 2562)

แรงจูงใจเป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้มนุษย์แสดงพฤติกรรมต่าง ๆ ออกมาในเชิงบวก เช่น มีความมุ่งมั่นที่จะฟันฝ่าอุปสรรคต่าง ๆ มีความกระตือรือร้นที่จะทำกิจกรรมนั้น ๆ อย่างทุ่มเทเต็มกำลังความสามารถ ขณะเดียวกันหากมนุษย์ไม่มีแรงจูงใจและความพึงพอใจจะทำให้มนุษย์แสดงพฤติกรรมต่าง ๆ ออกมาในเชิงลบ เช่น มีสภาพแวดล้อมที่เฉื่อยชา ทำกิจกรรมนั้น ๆ ให้ผ่านๆ ไป ไม่ตั้งใจหรือไม่เอาใจใส่กับการทำกิจกรรม ซึ่งส่งผลกระทบต่อการทำงานหรือกิจกรรมต่างๆ ภายในองค์กรในระยะยาวได้ หากบุคลากรในองค์กรไม่มีการปรับตัวและไม่ยอมรับในสถานะที่มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น ไม่ว่าจะเป็นด้านปัจจัยภายในหรือภายนอกองค์กร สิ่งเหล่านี้ล้วนแล้วแต่ส่งผลกระทบต่อองค์กรทั้งสิ้น (ประเสริฐ อุไร, 2559)

จากข้อมูลข้างต้นต้องการศึกษาปัจจัยองค์กรที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทยภาคเหนือตอนล่าง ซึ่งจะทำให้ทราบถึงผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทยภาคเหนือตอนล่าง จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล เพื่อสามารถนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ในการวางแผนในการพัฒนาแรงจูงใจของพนักงานได้ตรงกลุ่มเป้าหมายมากยิ่งขึ้น และ ทำให้ทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยองค์กร กับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทยภาคเหนือตอนล่าง เพื่อสามารถนำข้อมูลที่ได้ไป

ใช้ในการวางแผนกลยุทธ์เกี่ยวกับปัจจัยองค์กรที่ส่งผลต่อแรงจูงใจของพนักงาน เพื่อให้พนักงานเกิดแรงจูงใจมากขึ้น

## 2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความแตกต่างปัจจัยส่วนบุคคลกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทยภาคเหนือตอนล่าง
2. เพื่อศึกษาปัจจัยองค์กรที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของธนาคารกสิกรไทยภาคเหนือตอนล่าง

## 3. สมมติฐานการวิจัย

1. พนักงานธนาคารกสิกรไทยภาคเหนือตอนล่าง ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกันจะมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน
2. ปัจจัยองค์กรที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทยภาคเหนือตอนล่าง

## 4. วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ปัจจัยเกี่ยวกับองค์กร (Organizational Factors) ตามแนวความคิดของ Robbins and Judge (2013)

### 1) ความต้องการด้านงาน (Task Demands)

ความต้องการในงานเป็นโครงสร้างของงานส่วนบุคคล (ระดับของเสรีภาพหรือความเป็นอิสระ น่าสนใจและการมีส่วนร่วมในงาน การใช้เทคโนโลยีเงื่อนไขการทำงาน และรูปแบบของงาน)ในการทำงานหากพนักงานได้รับการสนับสนุนในด้านสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานจะส่งผลให้มีแนวโน้มที่จะลดความเครียดในงานได้เป็นอย่างมาก ลักษณะสภาพแวดล้อมทางกายภาพ สำหรับสถานที่ทำงานที่มีมากเกินไป เช่น งานที่มีเสียงรบกวนมากเกินไป ห้องทำงานที่หนาแน่นแออัดมากเกินไป สถานที่ที่มีการหยุดชะงัก เสียงกริ่งโทรศัพท์ที่ตั้งตลอดเวลา ตำแหน่งการวางเครื่องจักรที่ไม่ปลอดภัยสำหรับพนักงาน สิ่งเหล่านี้ก่อให้เกิดความวิตกกังวล และ ก่อให้เกิดความเครียดในงานตามมา แต่สถานที่ที่นายจ้างมีการตรวจสอบอย่างต่อเนื่องอยู่ตลอดเวลาจะสามารถทำให้พนักงานรู้สึกได้ถึงความปลอดภัยในการทำงาน

### 2) ความต้องการด้านบทบาท (Role Demands)

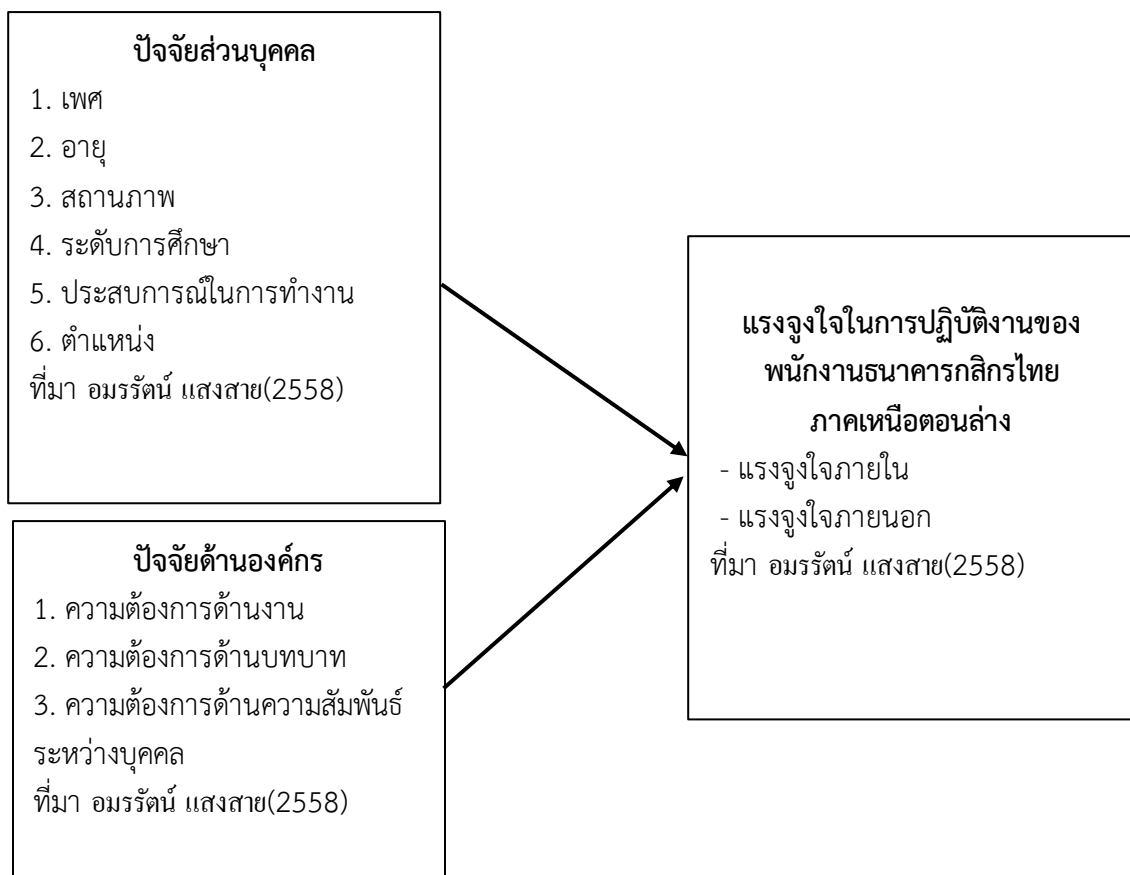
จะเป็นความกดดันที่เกิดขึ้นกับ ตัวบุคคลเนื่องมาจากหน้าที่ที่ตนต้องรับผิดชอบในองค์กร การได้รับบทบาทการทำงานหลายด้านในเวลาเดียวกัน อาจเป็นเรื่องยากที่จะทำให้

สำเร็จลุล่วง เพื่อตอบสนองความต้องการให้กับองค์กรความขัดแย้งในบทบาทของตน ไม่เข้าใจว่าตนต้องทำอะไรการได้รับหน้าที่และความรับผิดชอบที่สูงเกินไป การทำงานที่กำหนดช่วงเวลาสั้นๆในการทำ (ชั่วโมงในการทำงาน) รวมถึงความคลุมเครือของบทบาทหน้าที่ (ความไม่ชัดเจนระหว่างหน้าที่กับงานที่ต้องทำ)

### 3) ความต้องการด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Demands)

จะเป็นความกดดันอันเนื่องมาจากตัวบุคคลอื่นในที่ทำงาน การมีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ไม่เป็นมิตรต่อกันระหว่างเพื่อนร่วมงาน และการไม่เป็นมิตรกับเพื่อนร่วมงานที่เข้ามาอยู่ใหม่ การขาดการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานและจากหัวหน้างานอีกทั้งความยุติธรรมที่ได้รับจากหัวหน้างาน รวมทั้งความสัมพันธ์ที่ย่ำแย่ระหว่างบุคคลในที่ทำงาน อีกทั้งยังการแสดงพฤติกรรมที่ไม่สุภาพและการล่วงละเมิดทางเชื้อชาติอีกด้วย

## 5. กรอบแนวคิดในการวิจัย



## 6. ระเบียบวิธีการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย มีดังนี้ ประชากรคือผู้พนักงานธนาคารกสิกรไทยภาคเหนือตอนล่าง และกลุ่มตัวอย่างจะใช้ตามตารางสำเร็จรูปของทาโรยามาเน (Taro Yamane) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และความคลาดเคลื่อน  $\pm 5$

จากการเปิดตาราง Taro Yamane จะได้ขนาดตัวอย่าง 400 คน จึงสามารถประมาณค่าร้อยละโดยมีความผิดพลาดไม่เกินร้อยละ 5 ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ทั้งนี้ในการประเมินผลและการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยใช้ขนาดกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 400 ตัวอย่าง โดยเก็บข้อมูลตัวอย่างแบบสะดวก (Accidental Sampling)

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามขึ้นตามกรอบแนวคิดในการวิจัย มีขั้นตอนในการดำเนินการ ดังนี้

1. ศึกษาค้นคว้า ทฤษฎี แนวคิด หลักการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในเรื่องปัจจัยองค์กรที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทยภาคเหนือตอนล่าง
2. นิยามศัพท์เฉพาะของตัวแปรตามและตัวแปรอิสระ เพื่อให้ได้ความหมายของตัวแปรแต่ละตัวเพื่อที่จะสามารถใช้วัดผลได้อย่างชัดเจน
3. นำนิยามศัพท์เฉพาะมาสร้างข้อคำถามที่มีความครอบคลุม สัมพันธ์กับนิยามศัพท์เฉพาะของแต่ละตัวแปรที่ใช้วัด
4. ดำเนินการจัดทำร่างแบบสอบถามโดยอ้างอิงจากนิยามศัพท์เฉพาะ ซึ่งประกอบไปด้วย 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นคำถามลักษณะประชากรประกอบไปด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ ตำแหน่ง เป็นคำถามแบบปลายปิดแบบตรวจสอบรายการ กำหนดให้ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกคำตอบได้เพียงคำตอบเดียว

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยองค์กรที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทยภาคเหนือตอนล่าง ประกอบไปด้วย ความต้องการด้านงาน ความต้องการด้านบทบาท ความต้องการด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทยภาคเหนือตอนล่าง ประกอบไปด้วย แรงจูงใจภายใน และแรงจูงใจภายนอก

ส่วนที่ 4 เป็นข้อคำถามแบบปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยองค์กรที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทยภาคเหนือตอนล่าง

1. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาค้นคว้าอิสระ ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา โครงสร้างและภาษาให้ได้ข้อคำถามที่ครอบคลุม

2. นำแบบสอบถามที่ได้รับคำแนะนำแก้ไขจากอาจารย์ที่ปรึกษาการวิจัย ตรวจสอบความเที่ยงตรงประจักษ์ และครอบคลุมของเนื้อหา

3. ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยในครั้งนี้ 30 คน เพื่อตรวจสอบหาค่าความเชื่อมั่น โดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาค ซึ่งได้รายละเอียดดังนี้

4. เลือกข้อคำถามที่ค่า IOC มากกว่า 0.5 ซึ่งถือได้ว่าข้อคำถามนั้นมีความตรงเชิงตามเนื้อหา ถ้าข้อคำถามใดมีค่าดัชนีความสอดคล้องต่ำกว่า 0.5 ต้องนำข้อคำถามนั้นมาปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ หรือตัดออกไปตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

5. นำแบบสอบถามที่ผ่านการแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน จากนั้นจึงผลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Coefficient of Alpha) ได้ดังนี้

ตัวแปร	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาค
1. ความต้องการดำเนินงาน	.738
2. ความต้องการด้านบทบาท	.806
3. ความต้องการด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	.778
4. ปัจจัยแรงจูงใจภายใน	.841
5. ปัจจัยแรงจูงใจภายนอก	.848

เมื่อรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้เก็บข้อมูลมาแล้ว ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้นำประมวลผลด้วยการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. สถิติพรรณนาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. ใช้ค่าร้อยละและค่าความถี่กับตัวแปรที่มีระดับการวัดเชิงกลุ่ม ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ ตำแหน่ง

2. ใช้ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าเฉลี่ย ในการอธิบายคุณลักษณะกับตัวแปรที่มีระดับการวัดเชิงปริมาณ ได้แก่ ความต้องการดำเนินงาน ความต้องการด้านบทบาท ความต้องการด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล แรงจูงใจภายใน แรงจูงใจภายนอก

2. สถิติอนุมานใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. เพื่อศึกษาปัจจัยองค์กรที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทยภาคเหนือตอนล่าง โดยจำแนกตาม เพศ โดยใช้สถิติการทดสอบแบบ t-test

2. เพื่อศึกษาปัจจัยองค์กรที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทยภาคเหนือตอนล่าง โดยจำแนก อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ ตำแหน่ง โดยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลสถิติความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) หากพบความแตกต่างจะนำไปสู่การเปรียบเทียบเป็นรายคู่ โดยใช้วิธีของ LSD

3. เพื่อศึกษาปัจจัยองค์กรที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทยภาคเหนือตอนล่าง จะใช้การวิเคราะห์ข้อมูลสถิติถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression)

## 7. สรุปผลการทดสอบ

ตารางที่ 4.24 การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression) ปัจจัยองค์กรที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทยภาคเหนือตอนล่าง ด้านแรงจูงใจภายนอก

Source of Variation	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	36.760	3	12.253	48.675	0.000*
Residual	99.689	396	0.252		
Total	136.449	399			

ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากตารางที่ 4.24 พบว่า ปัจจัยองค์กรที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทยภาคเหนือตอนล่าง ด้านแรงจูงใจภายนอกมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีค่า nัยทางสถิติ 0.000 ซึ่งจากการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ สามารถคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณได้ดัง ตารางที่ 4.25



ตารางที่ 4.25 รายงาน Multiple Regression ปัจจัยองค์กรที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทยภาคเหนือตอนล่าง ด้านแรงจูงใจภายใน

ตัวแปร	b	Std. Error	Beta	t	Sig.
ค่าคงที่	1.671	0.204		8.173	0.000*
ด้านความต้องการด้านงาน	0.230	0.089	0.207	2.569	0.011
ด้านความต้องการด้านบทบาท	-0.056	0.069	-0.055	-0.811	0.418
ด้านความต้องการด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	0.402	0.105	0.373	3.847	0.000*
$r = 0.519$ $r^2 = 0.269$ $SEE = 0.5027$ $F = 48.675$ $a = 0.00$ $r^2_{adj} = 0.264$					

\* ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากตารางที่ 4.25 ผลการวิเคราะห์สมการถดถอย พบว่า ปัจจัยองค์กรประกอบไปด้วย ปัจจัยด้านความต้องการด้านงานและปัจจัยด้านความต้องการด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจภายนอกการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทยภาคเหนือตอนล่าง ด้านแรงจูงใจภายนอก โดยมีค่า Beta ที่ 0.207 และ 0.373 มีค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีค่านัยทางสถิติ 0.011 และ 0.000 โดยทั้ง 2 ด้านสามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านแรงจูงใจภายใน ได้ร้อยละ 26.9

ส่วนปัจจัยด้านความต้องการด้านบทบาทไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงไม่ส่งผลต่อแรงจูงใจภายในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทยภาคเหนือตอนล่าง ด้านแรงจูงใจภายนอก

## 8. อภิปรายผล

ปัจจัยองค์กรพบว่าพนักงานมีความคิดเห็นต่อปัจจัยองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับมาก ที่ค่าเฉลี่ย 4.00 เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า ปัจจัยด้านความต้องการด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล พนักงานกสิกรให้ความสำคัญมากที่สุด ผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่า พนักงานกสิกรส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกระบวนการทำงานร่วมกัน เพื่อให้เกิดประโยชน์ทั้งต่อตนเองและส่วนรวม ยกตัวอย่างเช่น ผู้บังคับบัญชาของท่านมีความเป็นกันเอง และให้ความใส่ใจกับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียมกัน บรรยากาศในการปฏิบัติงานของท่านกับเพื่อนร่วมงานเป็นไปด้วยความเป็นมิตรที่ดีต่อกัน ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งสำคัญในการทำงานร่วมกันในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับ เกศณรินทร์ งามเลิศ (2559) ได้ทำการศึกษาแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพใน

การปฏิบัติงานของพนักงาน และลูกจ้าง องค์การคลังสินค้า ผลการศึกษา พบว่า ระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน และลูกจ้าง องค์การคลังสินค้า ได้แก่ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านนโยบายและการบริหาร และด้านความมั่นคงในการทำงาน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานพบว่าพนักงานส่วนใหญ่ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ที่ค่าเฉลี่ย 3.96 เมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่า แรงจูงใจภายนอกพนักงานกสิกรให้ความสำคัญมากที่สุด ผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่าส่วนใหญ่แล้ว มีความต้องการผลตอบแทน เป็นหลักในการปฏิบัติงาน ยกตัวอย่างเช่น สวัสดิการต่าง ๆ เงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับปริมาณงานที่ปฏิบัติ การเลื่อนตำแหน่งอย่างเป็นธรรม ซึ่งสอดคล้องกับ วารีย์ ทิพย์เนตร (2561) ได้ทำการศึกษา แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของคนเจเนอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานในหน่วยภาครัฐและภาคเอกชน พื้นที่จังหวัดชลบุรี การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของคนเจเนอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนในจังหวัดชลบุรี ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยสำคัญที่เป็นแรงจูงใจในการทำงานของคนเจเนอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานในภาครัฐ ประกอบด้วย ปัจจัยภายใน ได้แก่ ด้านทัศนคติส่วนบุคคล และทัศนคติของครอบครัว และปัจจัยภายนอก ได้แก่ ค่าตอบแทน ลักษณะของงานที่ทำ สภาพแวดล้อมในที่ทำงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และโอกาสความก้าวหน้าในงาน สำหรับปัจจัยสำคัญที่เป็นแรงจูงใจในการทำงานของคนเจเนอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานในภาคเอกชน มีเพียงปัจจัยภายนอกเท่านั้น ประกอบด้วย ค่าตอบแทน ลักษณะของงานที่ทำ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน โอกาสความก้าวหน้าในงาน และความเป็นอิสระในงาน และสอดคล้องกับ ศิริรัตน์ บุญสา (2562) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นพนักงานฝ่ายปฏิบัติการเขตการบิน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 17.0 พนักงานฝ่ายรักษาความปลอดภัย 62 คน คิดเป็นร้อยละ 16.7 พนักงานฝ่ายดับเพลิงและกู้ภัย 28 คน คิดเป็นร้อยละ 7.5 พนักงานฝ่ายท่าอากาศยาน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 16.7 พนักงานฝ่ายบริการลูกค้า 116 คน คิดเป็นร้อยละ 31.3 พนักงานฝ่ายกิจการพิเศษและมวลชนสัมพันธ์ 40 คน คิดเป็นร้อยละ 10.8 ผลการวิเคราะห์พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจที่สำคัญที่สุดในการทำงานคือ ปัจจัยส่วนบุคคล (ค่าเฉลี่ยระดับมาก = 4.09) รองลงมาคือปัจจัยด้านหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน (ค่าเฉลี่ยระดับมาก = 4.04) ด้านลักษณะงานที่ทำงาน (ค่าเฉลี่ยระดับมาก = 3.96) ปัจจัยสิ่งแวดล้อมในการทำงาน (ค่าเฉลี่ยระดับมาก = 3.87) ปัจจัยด้านองค์กร (ค่าเฉลี่ยระดับมาก = 3.84) ปัจจัยด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ (ค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง = 3.35) ปัจจัยด้านโอกาสก้าวหน้าและเจริญเติบโต (ค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง = 3.18)

ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีเพศ ระดับการศึกษา ต่างกันส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทยภาคเหนือตอนล่าง แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่

ระดับ 0.05 ซึ่งผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่า พนักงานที่มีเพศต่างกัน อาจส่งผลต่อความคิดความรู้สึกในการทำงานหรือตอบสนองต่อสิ่งเร้า ต่างกันทำให้เกิดแรงจูงใจที่ต่างกัน การตั้งเป้าหมาย หรือความอดทนในการทำงาน ส่วนระดับการศึกษา ยิ่งอาจมีผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน เพราะยังมีวุฒิภาวะทางการศึกษาสูงก็จะมีมุมมองในการทำงานที่แตกต่างกัน ทำให้เป้าหมายในการปฏิบัติงานสูงขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ ศิริรัตน์ บุญญา (2562) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัยด้วย t-test และ ANOVA พบว่า เพศ อายุ อายุงาน ระดับการศึกษา ฝ่ายที่ทำงานที่แตกต่างกันมีปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจที่แตกต่างกันและสอดคล้องกับช่อผกา หาระคุณโน (2563:) ได้ทำการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ยูซีซี เคอู จำกัด ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานบริษัท ยูซีซี เคอู จำกัด ด้านอายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และ รายได้ต่อเดือนต่างกัน ทำให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ยูซีซี เคอู จำกัด ต่างกัน

ปัจจัยองค์กรประกอบไปด้วยปัจจัยด้านความต้องการด้านบทบาท และปัจจัยด้านความต้องการด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจภายในในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทยภาคเหนือตอนล่าง ด้านแรงจูงใจภายใน ซึ่งผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่าการทำมีความชัดเจนในบทบาทหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบ บทบาทหน้าที่ของท่าน คาบเกี่ยวกับงานอื่น ๆ ทำให้ท่านต้องทำงานมากกว่าหน้าที่ที่ตนเองได้รับมอบหมาย สามารถปฏิบัติงานร่วมกับผู้ร่วมงานได้ ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานมีความเอาใจใส่และช่วยเหลือท่านในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี มักจะทำให้พนักงานมีแรงจูงใจภายใน ในการปฏิบัติงานได้ดี ยกตัวอย่างเช่น เราจะมีความรู้สึกชื่นชอบและมีความสุขกับงานที่ทำอยู่ในปัจจุบัน เกิดความพอใจที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานต่าง ๆ ซึ่งสอดคล้องกับ ฉันทันท์ ช้างพล (2564) ได้ทำการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดส่วนกลาง สำนักงานศาลยุติธรรม ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า บุคลากรสังกัดส่วนกลาง สำนักงานศาลยุติธรรมที่มีอายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และรายได้ต่อเดือนต่างกัน ทำให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมต่างกัน ส่วนบุคลากรที่มีเพศ และอายุงาน/ประสบการณ์ต่างกัน ทำให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมไม่ต่างกัน นอกจากนี้ปัจจัยองค์กรทั้ง 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านเงินเดือนและสวัสดิการ มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดส่วนกลาง สำนักงานศาลยุติธรรม และสอดคล้องกับวาริ ทิพย์เนตร (2561) ได้ทำการศึกษา แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของคณเณรเรชนวายุที่ปฏิบัติงานในหน่วยภาครัฐและภาคเอกชน พื้นที่จังหวัดชลบุรี ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยสำคัญที่เป็นแรงจูงใจในการทำงานของคณเณรเรชนวายุที่ปฏิบัติงานในภาครัฐ ประกอบด้วย ปัจจัยภายใน ได้แก่ ด้านทัศนคติส่วนบุคคล และทัศนคติของครอบครัว และปัจจัยภายนอก ได้แก่ ค่าตอบแทน ลักษณะของงานที่ทำ สภาพแวดล้อมในที่ทำงาน

ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และโอกาสความก้าวหน้าในงาน สำหรับปัจจัยสำคัญที่เป็นแรงจูงใจในการทำงานของคนเจเนอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานในภาคเอกชน มีเพียงปัจจัยภายนอกเท่านั้น ประกอบด้วย ค่าตอบแทน ลักษณะของงานที่ทำ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน โอกาสความก้าวหน้าในงาน และความเป็นอิสระในงาน

ปัจจัยองค์กรประกอบไปด้วยปัจจัยด้านความต้องการดำเนินงานและปัจจัยด้านความต้องการดำเนินงานและด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจภายนอกการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทยภาคเหนือตอนล่าง ด้านแรงจูงใจภายนอก ผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่าการได้รับอิสระในการทำงานอย่างเต็มที่ ต่องานที่ท่านได้รับมอบหมาย การจัดสภาพแวดล้อมการทำงาน ที่เอื้อต่อการ ปฏิบัติงาน และคำนึงถึงความปลอดภัยของพนักงานเป็นหลัก มีความชัดเจนในบทบาทหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบ มีอำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ มักจะมีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ยกตัวอย่างเช่น หน่วยงานมีวิธีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ผู้บังคับบัญชาของท่านสามารถให้คำปรึกษา และช่วยแก้ไขปัญหาซึ่งสอดคล้องกับ ฌ็องฌัก ซ้างพล (2564) ได้ทำการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดส่วนกลาง สำนักงานศาลยุติธรรม ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า บุคลากรสังกัดส่วนกลาง สำนักงานศาลยุติธรรมที่มีอายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และรายได้ต่อเดือนต่างกัน ทำให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมต่างกันส่วนบุคลากรที่มีเพศ และอายุงาน/ประสบการณ์ต่างกัน ทำให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมไม่ต่างกัน นอกจากนี้ปัจจัยองค์กรทั้ง 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านเงินเดือนและสวัสดิการ มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดส่วนกลาง สำนักงานศาลยุติธรรม และสอดคล้องกับวารีย์ ทิพย์เนตร (2561) ได้ทำการศึกษา แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของคนเจเนอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานในหน่วยภาครัฐและภาคเอกชน พื้นที่จังหวัดชลบุรี ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยสำคัญที่เป็นแรงจูงใจในการทำงานของคนเจเนอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานในภาครัฐ ประกอบด้วย ปัจจัยภายใน ได้แก่ ด้านทัศนคติส่วนบุคคล และทัศนคติของครอบครัว และปัจจัยภายนอก ได้แก่ ค่าตอบแทน ลักษณะของงานที่ทำ สภาพแวดล้อมในที่ทำงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และโอกาสความก้าวหน้าในงาน สำหรับปัจจัยสำคัญที่เป็นแรงจูงใจในการทำงานของคนเจเนอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานในภาคเอกชน มีเพียงปัจจัยภายนอกเท่านั้น ประกอบด้วย ค่าตอบแทน ลักษณะของงานที่ทำ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน โอกาสความก้าวหน้าในงาน และความเป็นอิสระในงาน

## 9. ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะทั่วไป

- 1.1 องค์กรควรมีเงินรางวัลผลตอบแทนให้กับพนักงานมากขึ้น
- 1.2 องค์กรควรมีการจัดการบริหารงานให้ไม่ซับซ้อน
- 1.3 ควรมีการอบรมให้ความรู้เพิ่มเติมกับพนักงานเพื่อให้พนักงานมีศักยภาพในการทำงานมากยิ่งขึ้น

### 2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาตัวแปรปัจจัยอื่น ๆ เพิ่มเติม ที่อาจจะส่งผลแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เพื่อที่จะนำมาปรับปรุงหรือสร้างความน่าเชื่อถือให้องค์กร ให้มีความตรงต่อความต้องการพนักงาน

2.2 การเลือกใช้เทคนิคในการวิจัย อาจจะนำการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยวิธีการอื่นเพิ่มขึ้นด้วย เพื่อให้ได้ผลการวิเคราะห์ที่มีความหลากหลายมากยิ่งขึ้น

## รายการอ้างอิง

- เกศณรินทร์ งามเลิศ.(2559). แรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน และลูกจ้าง องค์การคลังสินค้าปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- ณัฐนันท์ ช่างพลี.(2564). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดส่วนกลาง สำนักงานศาลยุติธรรม.สาขาการบัญชี คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- EmanuelIngusci. (2016).“Job crafting and job satisfaction in a sample of Italian teachers: the mediatingrole of Perceived Organizational Support.” *Electronic Journal of Applied Statistical Analysis*.Vol.09, Issue 04, December 2016, 675-687DOI:10.1285/i20705948v9n4p675.
- Mehreen Fatima. (2015). “HR Practices and Employee Performance Relationship in Higher Education: Mediating Role of Job Embeddedness.” *Perceived Organizational Support and Trust .Pak.j.stat.oper.res. Vol .XI No.3 2015 pp421-439*
- Phoades, L., Eisenberger, R. ,&Armeli, S. (2001). “Affective Commitment to the Organization:The Contribution of Perceived Organizational Support.” *Journal of Applied Psychology. 86 (5): 825-836.*

