

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน)  
ในเขตกรุงเทพมหานคร  
WORKING MOTIVATION OF THE COOPERATIVE OF THANACHART BANK  
EMPLOYEES IN BANGKOK AREA

ชุตินา มุสิกษม

สาขาการตลาด คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ผู้รับผิดชอบบทความ

Chutima Musikasem

Email: chutima\_tu26@hotmail.com

Faculty of Business Administration Program in Marketing, Ramkhamhaeng University

Corresponding Author

---

#### บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานคร และ 2) เพื่อศึกษาแรงจูงใจการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล โดยกลุ่มตัวอย่างใช้ในการวิจัย คือ พนักงานธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 386 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สำหรับการทดสอบสมมติฐานใช้สถิติทดสอบแบบ t-test และสถิติความแปรปรวนทางเดียว (One – Way ANOVA) หากพบความแตกต่างจะนำไปเปรียบเทียบเป็นรายคู่ โดยใช้วิธี LSD

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า พนักงานธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานคร ที่มีปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน สถานภาพสมรส อายุการทำงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกัน ทำให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ปัจจัยส่วนบุคคลคือเพศที่แตกต่างกัน ทำให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานคร ไม่แตกต่างกัน

**คำสำคัญ :** แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

#### Abstract

The purpose of this study was to 1) study the working motivation of cooperative of Thanachart Bank employees in Bangkok area; and 2) study the working motivation of cooperative of Thanachart Bank employees in Bangkok area with the personal factors. The

sampling group was 386 Thanachart Bank employees in Bangkok area by using questionnaires for collect. The statistical method used in the descriptive analysis includes frequency, percentage, mean, and standard deviation. And, the hypotheses statistically analyzed through independent samples t-test and One-Way ANOVA. In for case, the differences were found, the researcher will be compared in pairs by LSD method.

The results found that different age, education levels, work positions, marital status, work of experience, and salary that are the personal factors are affects motivation for the working of Thanachart Bank employees in Bangkok area unless the different gender is not working motivation of Thanachart Bank employees in Bangkok area only.

**Keywords :** Working Motivation

## บทนำ

ปัจจุบันสถานการณ์เศรษฐกิจโลกอยู่ในภาวะชะลอตัวต่อเนื่อง หลายองค์กรได้กำหนดกลยุทธ์เพื่อเตรียมรับมือกับเหตุการณ์ต่าง ๆ ทั้งนี้องค์กรควรจะมุ่งเน้นไปที่การจัดการด้านบุคลากรอย่างรัดกุม รวมถึงการจัดลำดับความสำคัญของการลงทุน แทนที่จะลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นเพียงอย่างเดียว การที่เศรษฐกิจจะชะลอตัวอย่างหนักและเข้าสู่ภาวะถดถอยซึ่งโดยปกตินั้นจะมีผลกระทบรุนแรง องค์กรจะต้องควบคุมเรื่องค่าใช้จ่ายการจัดการบุคลากร และการลงทุนอย่างรัดกุม (Money Hub, 2559ข)

ธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน) ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและการแข่งขันที่รุนแรง จำเป็นต้องมีบุคลากรที่มีคุณภาพในปริมาณที่เหมาะสมกับงาน ดังนั้นการบริหารทรัพยากรบุคคลของธนาคารจึงสอดคล้องกับกลยุทธ์องค์กร เพื่อให้สามารถอยู่รอดหรือมีความได้เปรียบกว่าคู่แข่ง โดยตระหนักดีว่าการมีบุคลากรที่ดี มีความสามารถ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ จะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการบริการและการเติบโตของผลตอบแทนอย่างยั่งยืน นอกจากนี้การธำรงรักษาและพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพชีวิตการทำงาน เป็นสิ่งสำคัญที่ต้องกระทำอย่างต่อเนื่อง พนักงานนับเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในการขับเคลื่อนองค์กร ทุกคนจะต้องได้รับสิทธิประโยชน์และสวัสดิการที่เหมาะสม

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน) เพื่อส่งเสริมและสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ และเป็นแนวทางปรับปรุงระบบการสร้างแรงจูงใจเพื่อพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์สูงสุดในองค์กร

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาแรงจูงใจการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

## ขอบเขตของงานวิจัย

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานของธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 11,326 คน (ธนาคารธนชาติ, 2561) โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง จากการคำนวณของทาโร่ ยามาเน่ (Yamane, 1973) ระดับความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ 5% และระดับความเชื่อมั่นที่ 95% ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 386 ตัวอย่าง

### ขอบเขตด้านเนื้อหาและประเด็นในการศึกษา

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

### ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

1. ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน สถานภาพสมรส อายุการทำงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน
2. ตัวแปรตาม ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความก้าวหน้าในตำแหน่ง ความมั่นคงในงาน การได้รับการยอมรับนับถือ สภาพแวดล้อมที่ดีในการปฏิบัติงาน และรายได้ผลตอบแทนและสวัสดิการ

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อให้ทราบถึงแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อให้ทราบถึงแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

### การทบทวนวรรณกรรม

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยนำเสนอตามลำดับดังนี้

### แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ

Walters (1978) แรงจูงใจ หมายถึง บางสิ่งบางอย่างที่อยู่ภายในตัวของบุคคลที่มีผลทำให้บุคคลต้องกระทำหรือเคลื่อนไหวหรือมีพฤติกรรมในลักษณะที่มีเป้าหมาย กล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ “แรงจูงใจเป็นเหตุผลของการกระทำ” นั่นเอง

Loundon and Bitta (1988) แรงจูงใจ หมายถึง สภาวะที่อยู่ภายในตัวที่เป็นพลัง ทำให้ร่างกายมีการเคลื่อนไหวไปในทิศทางที่มีเป้าหมายที่ได้เลือกไว้แล้ว ซึ่งมักจะเป็นเป้าหมายที่มีอยู่ในสภาวะสิ่งแวดล้อม

ปฐมวงค์ สีหาเสนา (2557) แรงจูงใจหรือความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง อันเกิดจากพื้นฐานของการรับรู้ ค่านิยม และประสบการณ์ที่แต่ละบุคคลได้รับและจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อสิ่งนั้นสามารถตอบสนองความต้องการให้แก่บุคคลนั้นได้ ซึ่งระดับความพึงพอใจของแต่ละบุคคลย่อมแตกต่างกันไปตอบสนองความต้องการในสิ่งที่ขาดหายไปหรือสิ่งที่ทำให้เกิดความไม่สมดุลเป็นสิ่งที่กำหนดพฤติกรรมการแสดงออกของบุคคล ซึ่งมีผลการเลือกที่จะปฏิบัติในกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม

แรงจูงใจแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ แรงจูงใจภายใน (Intensive motivation) แรงจูงใจที่เกิดภายในตัวบุคคลซึ่งอาจจะเป็นเจตคติ ความคิด ความสนใจ ความตั้งใจ การมองเห็นคุณค่า ความพอใจที่ทำให้บุคคลนั้นแสดงถึงพฤติกรรม โดยไม่คาดหวังรางวัลหรือแรงเสริมจากภายนอก และแรงจูงใจภายนอก (Extensive motivation) สิ่งผลักดันภายนอกตัวบุคคลที่มากระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมอาจจะเป็นการได้รับรางวัล ชื่อเสียง เกียรติยศ คำชมหรือยกย่อง แรงจูงใจนี้ไม่คงทนถาวร บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อตอบสนองสิ่งจูงใจดังกล่าว เฉพาะกรณีที่ต้องการสิ่งตอบแทนเท่านั้น (กัตติกา อร่ามโชติ, 2559)

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow, 1970) อธิบายว่า บุคคลปรารถนาที่จะได้รับความพึงพอใจ และเมื่อบุคคลได้รับความพึงพอใจในสิ่งหนึ่งสิ่งใดแล้ว ก็ยังคงเรียกร้องความพึงพอใจสิ่งอื่นต่อไป ซึ่งมนุษย์ที่มีความต้องการจะได้รับสิ่งต่าง ๆ อยู่เสมอ และความต้องการเหล่านี้จะเรียงลำดับสูงขึ้นเป็นลำดับ ดังนี้ ขั้นที่ 1 ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological needs) ขั้นที่ 2 ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Safety and security needs) ขั้นที่ 3 ความต้องการความรักและความเป็นเจ้าของ (Belonging and love needs) ขั้นที่ 4 ความต้องการได้รับการยกย่องนับถือ (Esteem needs) และขั้นที่ 5 ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Self-actualization needs) เป็นความต้องการระดับสูงสุด

ทฤษฎีสองปัจจัยของเฟรดเดอริก เฮอร์ซเบิร์ก (Frederick Herzberg, 1959) เชื่อว่า ผู้ปฏิบัติงานจะปฏิบัติงานได้ผลดีมีประสิทธิภาพได้นั้นย่อมขึ้นกับความพอใจของผู้ปฏิบัติงาน เพราะความพึงพอใจในงานจะช่วยเพิ่มความสนใจในงานและเพิ่มความกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้น ย่อมทำให้ผลผลิตสูงขึ้น ในทางตรงกันข้ามหากเกิดความไม่พอใจในงานแล้ว ย่อมก่อให้เกิดผลเสียทำให้คนไม่สนใจ ไม่กระตือรือร้น ผลผลิตก็ตกต่ำ ผู้บริหารจะต้องรู้วิธีที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจ เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายและผลผลิตของงานสูงขึ้น ซึ่งมี 2 ปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจทำให้คนอยากทำงาน คือ ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้น (Motivator factors) และปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยสุข-อนามัย (Hygiene factors)

ทฤษฎีความคาดหวังของวรูม (Vroom, 1964) มีความเห็นว่า การที่จูงใจให้พนักงานทำงานเพิ่มขึ้นนั้นจะต้องเข้าใจกระบวนการทางความคิดและการรับรู้ของบุคคลก่อน โดยปกติเมื่อคนจะทำงานเพิ่มขึ้นจากระดับปกติเขาจะคิดว่าเขาจะได้อะไรจากการกระทำนั้นหรือการคาดคิดว่าอะไรจะเกิดขึ้น ในกรณีการทำงาน พนักงานจะพยายามทำงานหนักขึ้นให้ผลการปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์ที่ดีขึ้น เพื่อได้รับการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งและได้รับค่าจ้างเพิ่มขึ้น ตามหลักทฤษฎีความคาดหวังจะแย้งว่า ผู้บริหารจะต้องพยายามเข้าไปแทรกแซงในสถานการณ์การทำงาน เพื่อให้บุคคลเกิดความคาดหวังในการทำงาน

ทฤษฎีแรงจูงใจของแอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer, 1969) ได้เสนอทฤษฎีว่าด้วยความต้องการของมนุษย์เรียกว่า ทฤษฎี อี.อาร์.จี (ERG Theory) ซึ่งคล้ายกับแนวคิดของมาสโลว์ โดยแบ่งความต้องการของมนุษย์เป็น 3 ประเภท คือ 1) ความต้องการเพื่อดำรงชีพ (Existence needs: E) เป็นความต้องการที่จำเป็นในการอยู่รอดของชีวิต 2) ความต้องการด้านความสัมพันธ์ทางสังคม (Relatedness needs: R) เป็นความต้องการที่จะมีความสัมพันธ์กับสังคมรอบด้าน และ 3) ความต้องการความเจริญก้าวหน้า (Growth needs: G) เป็นความต้องการพัฒนาตนเองให้มีความก้าวหน้า ต้องการเป็นผู้มีความคิดริเริ่มบุกเบิกและใช้ศักยภาพของตนเองที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งเป็นความต้องการขั้นสูงสุด

ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของแมคเกรเกอร์ (McGregor, 1960) ได้ชี้ให้เห็นถึงการบริหาร 2 แบบ คือ ทฤษฎี X มีลักษณะเป็นเผด็จการ การบริหารแบบทฤษฎี X ใช้กับคนเกียจคร้าน ใช้มาตรการบังคับ มีระเบียบกฎเกณฑ์กำกับ มีการควบคุมการทำงานอย่างใกล้ชิดและมีการลงโทษเป็นหลัก ส่วนทฤษฎี Y หรือการมีส่วนร่วม การบริหารแบบทฤษฎี Y ใช้กับคนขยัน มีการกำหนดหน้าที่การทำงานที่เหมาะสม ท้าทายความสามารถ สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเชิงบวก และเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการบริหารงาน

### **แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน**

การปฏิบัติงาน หมายถึงปฏิกริยาหรือกิจกรรมทุกชนิดของสิ่งมีชีวิตที่สังเกตได้หรือสังเกตไม่ได้ก็ตาม รวมทั้งที่มีอยู่ภายนอก การดำเนินงานขององค์การใดก็ตามถ้าจะให้เหมาะสมและได้ผล บุคคลที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานนั้นต้องมีความเห็นสอดคล้องตรงกันในการกำหนดบทบาทและหน้าที่รับผิดชอบให้ผู้ปฏิบัติหน้าที่แต่ละตำแหน่งในองค์การนั้น ๆ รับผิดชอบปฏิบัติ การปฏิบัติงานนั้นมีผลรวมของความสัมพันธระหว่างวัฒนธรรมประเพณีและความปรารถนาของสังคมที่ผู้นั้นดำรงตำแหน่ง ลักษณะขององค์การที่ผู้นั้นดำรงตำแหน่ง และตัวบุคคล บุคลิกภาพ และความต้องการหรือความจำเป็นเฉพาะตัวของบุคคล

ทฤษฎีความเสมอภาคหรือทฤษฎีความเท่าเทียมกัน (J. Stacy Adams, 1965) มีพื้นฐานความคิดว่า บุคคลย่อมแสวงหาความเสมอภาคทางสังคมโดยพิจารณาผลตอบแทนที่ได้รับ (Output) กับตัวป้อน (Input) คือพฤติกรรมและคุณสมบัติในตัวที่ใส่ให้กับงาน ความเสมอภาคขึ้นอยู่กับเปรียบเทียบการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างตัวป้อนต่อผลตอบแทน (Perceived inputs to outputs) เมื่อเราทราบระดับการรับรู้ความเสมอภาคของบุคคลใด ก็สามารถทำนายพฤติกรรมการทำงานของเขาได้

ทฤษฎีการกำหนดเป้าหมาย (Goal setting theory) ของ Edwin & Gray (วิรัช สงวนวงศาน, 2551) ได้กล่าวว่า การกำหนดเป้าหมายในการทำงานโดยเฉพาะเจาะจงและท้าทายจะกระตุ้นให้บุคคลเกิดความพยายามและมุ่งมั่นเพิ่มขึ้น และจะส่งผลให้ประสิทธิภาพสูงกว่าการกำหนดเป้าหมายทั่วไป องค์ประกอบที่ทำให้ทฤษฎีการกำหนดเป้าหมายประสบความสำเร็จ ได้แก่ เป้าหมายเป็นที่ยอมรับจากผู้ปฏิบัติ (Goal commitment) ความเชื่อของผู้ปฏิบัติว่าตนเองมีความสามารถที่จะทำงานนั้นให้สำเร็จได้ (Adequate self – efficacy) และวัฒนธรรมประจำชาติของผู้ปฏิบัติงาน (National culture)

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ประเสริฐ อุไร (2559) พบว่า พนักงานบริษัท เอจีซี ออโตโม ทิฟ (ประเทศไทย) จำกัด มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยค่าจ้างและปัจจัยจูงใจ โดยรวมทั้ง 13 ด้านอยู่ในระดับปานกลาง ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสุขในการทำงาน ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และความมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก ซึ่งรายได้ต่อเดือนมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ขณะที่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา आयงาน และตำแหน่งงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

วรลักษณ์ จันดี (2559) พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนพระปฐมวิทยาลัย 2 หลวงพ่อเงินอนุสรณ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับดังนี้ ผลประโยชน์ทางอุดมคติ ความตั้งใจทางสังคม สภาพการอยู่ร่วมกัน โอกาสที่จะมีส่วนร่วมในการทำงานอย่างกว้างขวาง สิ่งจูงใจเกี่ยวกับสภาพการทำงาน สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ สิ่งจูงใจที่เกี่ยวกับโอกาสของบุคคล และสิ่งจูงใจทางกายภาพที่พึงปรารถนา

อดุลย์ ทองจำรุณ (2556) พบว่า บุคลากรของเทศบาลเขตพื้นที่อำเภอแก่งคร้อ จังหวัดชัยภูมิ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง โดยการได้รับการยอมรับนับถือ ความสัมพันธ์ในการทำงาน ความสำเร็จในการทำงาน อยู่ในระดับสูงที่สุดสามลำดับแรกตามลำดับ และพบว่าอายุและระยะเวลาการปฏิบัติงาน มีผลต่อปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานทั้งปัจจัยจูงใจและปัจจัยบำรุงรักษาในทิศทางเดียวกัน

ปฐมวงศ์ สีหาเสนา (2557) พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลค่ายเนินวง ตำบลบางกะจะ อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยลักษณะงานที่ปฏิบัติ อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ความสำเร็จในการทำงาน สถานะของอาชีพ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความมั่นคงในงาน และการปกครองบังคับบัญชา อยู่ในระดับมากที่สุดตามลำดับ รองลงมาคือ ความรับผิดชอบ การได้รับการยอมรับ ความเป็นอยู่ส่วนตัว สภาพการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา ความก้าวหน้า นโยบายและการบริหาร โอกาสที่ได้รับความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน และเงินเดือน อยู่ในระดับมากตามลำดับ และพบว่าบุคลากรที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน และประเภทตำแหน่งต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ชญพร สุวรรณคาม (2559) ศึกษาปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจในงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง พบว่า แรงจูงใจในการทำงานและความพึงพอใจโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร และตัวแปรแรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจในงาน สามารถร่วมกันทำนายความผูกพันต่อองค์กรได้ร้อยละ 39.3

เกศณรินทร์ งามเลิศ (2559) พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานและลูกจ้าง องค์กรคลังสินค้า ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และแรงจูงใจด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน นโยบายและการบริหาร และความมั่นคงในการทำงาน มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานและลูกจ้าง องค์กรคลังสินค้า และพบว่า อายุ ระยะเวลาการทำงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ที่ต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยจูงใจแตกต่างกัน ส่วน เพศ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน สถานภาพสมรส ที่ต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยจูงใจไม่แตกต่างกัน

ปัญญาพร ฐิติพงศ์ (2558) พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในบริษัท อินเทอร์เน็ต เอ็กซ์เพิร์ท คอนสตรัคชั่น โดยรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่า เวลา มีประสิทธิภาพมากที่สุด รองลงมาได้แก่ ปริมาณงาน ค่าใช้จ่าย และคุณภาพงาน ตามลำดับ นอกจากนี้ เพศ การศึกษา หน่วยงาน สื่อที่ทำให้รู้จักและปัญหาการทำงานที่ต่างกัน ทำให้ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรแตกต่างกัน ส่วน อายุ ตำแหน่งงาน สถานภาพ อายุการทำงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่ต่างกัน ไม่ทำให้ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรแตกต่างกัน

อาทิตยา เหลืองมั่นคง (2559) พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสุขในการปฏิบัติงาน และด้านความพอใจในงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทในเครือสมาร์ทแลนด์ แอสเสท กรุ๊ป โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และพบว่า เพศ อายุ ระดับการศึกษา และสถานภาพ ไม่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ส่วนระยะเวลาการปฏิบัติงานและรายได้ต่อเดือนมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และปัจจัยด้านองค์การภาพรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง โดยปัจจัยค้ำจุนมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากที่สุด รองลงมาคือปัจจัยจูงใจ

ประกายมาศ เพชรรอด (2557) พบว่า ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท แอล.วาย. อินดัสตรีส จำกัด ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ประกอบด้วย ความสำเร็จในการทำงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงาน ความก้าวหน้า อยู่ในระดับมาก ส่วนเงินเดือน สภาพการทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง และพบว่า เพศ อายุ สถานภาพ และระดับการศึกษาที่ต่างกันมีผลต่อแรงจูงใจไม่ต่างกัน แต่ระยะเวลาปฏิบัติงานที่ต่างกันมีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่างกัน

บุษบา เชิดชู (2556) พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอขลุง จังหวัดจันทบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก อันดับแรกคือ ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล รองลงมาคือความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ การได้รับการยอมรับนับถือ สภาพการทำงานและความมั่นคง ความรับผิดชอบ การปกครองบังคับบัญชา ความก้าวหน้า นโยบายและการบริหาร และผลประโยชน์ตอบแทน ตามลำดับ และพบว่าข้าราชการที่มีเพศ อายุ ระดับตำแหน่งและรายได้ต่างกันมีแรงจูงใจไม่ต่างกัน ส่วนข้าราชการที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีแรงจูงใจการปฏิบัติงานต่างกัน

ภัทรกร ผาสุขภิญโญ (2560) พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท คริสเตียนีและนิลเส็น (ไทย) จำกัด (มหาชน) โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านประสิทธิภาพมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ความพึงพอใจในงานและความสุข และพบว่า เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระยะเวลาในการปฏิบัติงานและตำแหน่งงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ขณะที่ปัจจัยองค์กร 14 ด้าน มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

เกวลี พวงศรี (2557) ศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล แรงจูงใจ และสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กร บริษัท วินสัน กรุ๊ป พบว่า แรงจูงใจในการทำงาน มีค่าเฉลี่ย 3.12 สภาพแวดล้อมในการทำงาน มีค่าเฉลี่ย 2.96 ความผูกพันต่อองค์กร มีค่าเฉลี่ย 3.19 และพบว่า เพศ อายุ และระยะเวลาการปฏิบัติงานที่ต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน โดยปัจจัยด้านแรงจูงใจและสภาพแวดล้อมในการทำงานส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

กิตติยา มโนธรรมรักษา (2559) พบว่า ปัจจัยดึงดูดใจและความพึงพอใจด้านทรัพยากรการท่องเที่ยว การคมนาคม การประชาสัมพันธ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก มีผลต่อพฤติกรรมการท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยวชาวไทยที่มาตลาดน้ำอโยธยา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา อยู่ในระดับมาก และพบว่า อายุ การศึกษา อาชีพ และรายได้ต่อเดือน ที่ต่างกันมีผลต่อแรงจูงใจในการท่องเที่ยวแตกต่างกัน ขณะที่ อายุ การศึกษา สถานภาพสมรส อาชีพ และรายได้ต่อเดือน ที่ต่างกันมีผลต่อความพึงพอใจในการท่องเที่ยวแตกต่างกัน และ อายุ การศึกษา สถานภาพสมรส รายได้ต่อเดือน ที่ต่างกันมีผลต่อพฤติกรรมในการท่องเที่ยวแตกต่างกัน

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบไม่ทดลอง (Experimental design) โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนามแบบวิจัยตัดขวาง (Cross sectional study) โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire)

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ คือ พนักงานของธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 11,326 คน (ธนาคารธนชาติ, 2561) โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากการคำนวณสูตรของทาโร ยามาเน่ (Yamane, 1973) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และระดับความคลาดเคลื่อน 5% ได้กลุ่มตัวอย่าง 386 คน โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิอย่างเป็นสัดส่วน (Proportional stratified random sampling) เทียบสัดส่วนจากขนาดประชากรในสำนักงานใหญ่และสาขาในกรุงเทพมหานคร

แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน สถานภาพสมรส อายุการทำงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน มีข้อความถาม 7 ข้อ

ส่วนที่ 2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความก้าวหน้าในตำแหน่ง ความมั่นคงในงาน การได้รับการยอมรับนับถือ สภาพแวดล้อมที่ดีในการปฏิบัติงาน และรายได้ผลตอบแทนและสวัสดิการ มีข้อความถาม 7 ข้อ

ส่วนที่ 3 ข้อคำถามแบบปลายเปิดเกี่ยวกับข้อเสนอแนะและความคิดเห็นที่ทำให้มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในองค์กร มีข้อความถาม 1 ข้อ

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ผ่านการทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาและความน่าเชื่อถือ มาจัดทำแบบสอบถามออนไลน์เพื่อเก็บข้อมูลโดยการสุ่มแบบสะดวก และนำข้อมูลที่ได้นำวิเคราะห์โดยใช้ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ใช้สถิติทดสอบแบบ t-test และสถิติความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ทดสอบสมมติฐาน หากพบความแตกต่างจะนำไปเปรียบเทียบเป็นรายคู่โดยใช้วิธี LSD

### ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมมีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก โดยเรียงตามลำดับดังนี้ ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อมที่ดีในการปฏิบัติงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ รายได้ผลตอบแทนและสวัสดิการ การได้รับการยอมรับนับถือ ความมั่นคงในงาน และความก้าวหน้าในตำแหน่ง



2. ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามปัจจัยบุคคล พบว่า

2.1 พนักงานธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานคร ที่มีอายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน สถานภาพสมรส อายุการทำงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน แตกต่างกัน ทำให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

2.2 พนักงานธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานคร ที่มีเพศแตกต่างกัน ทำให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

### อภิปรายผล

1. ผลการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ประกอบด้วย 7 ด้าน ดังนี้

1.1 ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ซึ่งมากกว่าทุกด้าน เป้าหมายหลักคือการให้บริการด้านการเงินให้ กับลูกค้าหรือผู้มาใช้บริการได้อย่างเรียบร้อยและถูกต้อง จนลูกค้าเกิดความพึงพอใจและกลับมาใช้บริการอีก สอดคล้องตามแนวคิดของ Lovell (1980) และสุกัญญา จันทรมณี (2557) แรงจูงใจจำเป็นต้องมีการชักนำ โน้มน้าวให้บุคคลเกิดความพยายามหรือกระตุ้นให้เกิดแรงขับในการตอบสนองการกระทำหรือการปฏิบัติงาน และผู้ปฏิบัติงานจะเลือกวิธีการที่เหมาะสมกับหน้าที่หรือภารกิจงานที่ได้รับมอบหมาย เพื่อบรรลุเป้าหมายเดียวกันขององค์กรจนนำไปสู่ความสำเร็จในการปฏิบัติงานได้ (Greenberg & Baron, 1997) ซึ่งคล้ายกับทฤษฎีความคาดหวัง (Victor Vroom, 1964) การจูงใจให้พนักงานทำงานเพิ่มขึ้นนั้นจะต้องเข้าใจกระบวนการทางความคิดและการรับรู้ของบุคคลก่อน โดยปกติคนจะทำงานเพิ่มขึ้นจะคิดว่าจะได้อะไรจากการกระทำนั้น ดังนั้น เมื่อผู้ปฏิบัติงานได้ทำงานตามความรู้ความสามารถอย่างสุดความสามารถและบรรลุตามเป้าหมาย ย่อมคาดหวังการยอมรับ การประเมินเพื่อเลื่อนตำแหน่งหรือเพิ่มเงินเดือนเมื่อถึงเวลา จึงก่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น และยังสอดคล้องกับอดุลย์ ทองจำรุณ (2556) พบว่า ความสัมพันธ์ในการทำงานด้านความสำเร็จในการทำงาน มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูงที่สุด

1.2 ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ลักษณะงานของธนาคารมีความเฉพาะตัวจำเป็นต้องใช้คนที่มีความรู้ความสามารถด้านการเงิน ทำให้พนักงานจะต้องมีความรู้และประสบการณ์การทำงาน รวมทั้งมีใจรักและสนใจด้านการเงินเป็นพิเศษ ซึ่งสอดคล้องกับ กัตติกา อร่ามโชติ (2559) กล่าวว่า แรงจูงใจในการทำงานส่วนหนึ่งเกิดขึ้นจากตัวบุคคลที่มี เจตคติ ความคิด ความสนใจ ความถนัดเป็นตัวกระตุ้น สอดคล้องกับปฐมวงศ์ สีหาเสนา (2557) พบว่า ผู้ปฏิบัติงานที่ได้ทำงานตรงกับความสนใจ ความถนัด ความสามารถ มีโอกาสพัฒนาศักยภาพของตนเองได้อย่างเต็มที่และงานออกมามีประสิทธิภาพ

1.3 ความก้าวหน้าในตำแหน่ง ธนาคารมีงานที่หลากหลาย ดังนั้นการพยายามพัฒนาความรู้ความสามารถในการฝึกอบรม ช่วยสร้างโอกาสในการก้าวหน้าหรือปรับเปลี่ยนตำแหน่ง ได้ทำงานที่ถนัดและตรงตามความสามารถ ยังมีโอกาสเงินเดือนเพิ่มสูงขึ้น ซึ่งถือเป็นแรงจูงใจสำคัญ สอดคล้องกับทฤษฎีของ

Maslow (1970) ในขั้นที่ 4 ความต้องการได้รับการยกย่องนับถือ การเลื่อนตำแหน่งช่วยสร้างความมั่นใจ สร้างความภูมิใจและนับถือตนเอง ได้รับการยกย่องจากผู้อื่น และขั้นที่ 5 ความต้องการความสำเร็จในชีวิต คือต้องการจะเติมเต็มศักยภาพของตนเอง ต้องการความสำเร็จ ความก้าวหน้า และสอดคล้องกับประกาย มาศ เพชรรอด (2557) พบว่า ความก้าวหน้าในหน่วยงานเป็นตัวกระตุ้นให้รักในงานขององค์กร การได้รับ มอบหมายในโครงการสำคัญและเกิดผลสำเร็จ ทำให้รู้สึกภูมิใจ รวมทั้งยังมีส่วนสำคัญในการพิจารณาเลื่อน ขั้นหรือเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นด้วยความเป็นธรรมตามผลงาน

1.4 ความมั่นคงในงาน ธนาคารเป็นกิจการด้านการเงินขนาดใหญ่ มีเสถียรภาพสูง การปิด กิจการมีความเป็นไปได้น้อยหรือหากเกิดการควมรวมกิจการ ก็ยังสามารถจัดจ้างพนักงานต่อไปได้ ซึ่งต่างมี ความเชื่อมั่นว่าจะสามารถทำงานจนเกษียณอายุ สอดคล้องตามทฤษฎีของ Maslow (1970) ในขั้นที่ 2 ความต้องการได้รับความมั่นคงปลอดภัยทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ รวมถึงการงานและรายได้ที่มั่นคง หัวหน้างานและเพื่อนร่วมงานที่ดีล้วนส่งผลให้เกิดแรงจูงใจและขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายในการปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับปฐมวงศ์ สีหาเสนา (2557) พบว่า ความมั่นคงของงานทำให้คนที่ปฏิบัติงานสามารถยึด เป็นอาชีพหลักได้ตลอด ทำให้ฐานะของครอบครัวดีขึ้น และ ธนัญพร สุวรรณคาม (2559) พบว่า แรงจูงใจใน การทำงานโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

1.5 การได้รับการยอมรับนับถือ การทำงานในองค์กรทางการเงิน มักมีความกดดันสูง จึง จำเป็นต้องมีคนที่พร้อมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ซึ่งคนที่พร้อมรับฟังและร่วมกันหาทาง แก้ไขปัญหา ย่อมได้รับการเคารพยกย่องชื่นชมให้เกียรติและมีความสำคัญกับหน่วยงาน รวมทั้งพนักงาน ที่มีทักษะหรือความสามารถเฉพาะทางมักได้รับโอกาสให้ทำงานสำคัญและการยอมรับนับถือเพิ่มขึ้น สอดคล้องกับสิ่งที่จูงใจทางบวกที่ไม่ใช่เงิน การยกย่องและยอมรับนับถือเป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยกระตุ้นให้เกิด กำลังใจในการทำงานเพิ่มมากขึ้น (“การจูงใจในการทำงาน,” 2548) และสอดคล้องกับ บุญชู เชิดชู (2556) พบว่า การได้รับการยอมรับนับถือเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการในหน่วยงาน เนื่องจากงานที่ ปฏิบัติอยู่เป็นอาชีพที่มีเกียรติและได้รับการยอมรับจากประชาชนและมีความสำคัญกับองค์กร

1.6 สภาพแวดล้อมที่ดีในการปฏิบัติงาน บรรยากาศการทำงานที่ดีก่อให้เกิดความสุขในการ ปฏิบัติงานอยู่เสมอ พนักงานธนาคารต้องทำงานในภาวะกดดันอยู่เสมอ บรรยากาศการทำงานที่ดี มีการแบ่ง พื้นที่ให้บริการลูกค้าเป็นส่วนแยกกับบริเวณที่ใช้ในการพักผ่อนชัดเจน รวมถึงสิ่งอำนวยความสะดวกใน การปฏิบัติงานได้รับการตรวจสอบและปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอจะช่วยสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานเพิ่มมากขึ้น ตามแนวคิดของ บุญชู มูลธาร์ (2556) อธิบายว่า กระบวนการจูงใจ ที่สร้างให้เกิดแรงจูงใจที่ดีจำเป็นต้องจัดและกำหนดปัจจัยต่าง ๆ ทั้งปัจจัยที่ใช้บำรุงจิตใจ (สภาพแวดล้อม) และปัจจัยที่ใช้จูงใจได้ (ของงานที่ทำ) ทั้งสองอย่างพร้อมกันในการแก้ไขปัญหา ทั้งยังสอดคล้องกับ เหวดลี พ่วงศรี (2557) พบว่า สภาพแวดล้อมในการทำงานส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร และ วราลักษณ์ จันดี (2559) พบว่า สิ่งจูงใจเกี่ยวกับสภาพการทำงานมีผลต่อแรงจูงใจของครูในการปฏิบัติงานในโรงเรียน ดังนั้น ควรจัดสภาพการทำงานให้เหมาะสมกับตรงความสามารถของบุคคล และจัดสรรสิ่งอำนวยความสะดวกให้ เพียงพอต่อจำนวนบุคลากร

1.7 รายได้ผลตอบแทนและสวัสดิการ การที่พนักงานได้รับความช่วยเหลือด้านสวัสดิการที่ดี ถือเป็นแรงจูงใจสำคัญที่ส่งผลให้พนักงานยังคงปฏิบัติงานกับธนาคารมาตลอด สอดคล้องกับทฤษฎีแรงจูงใจในการทำงานของ Frederick Herzberg (1959) ที่เชื่อว่าคนหรือผู้ปฏิบัติงานจะปฏิบัติงานได้ผลดีมีประสิทธิภาพได้นั้นย่อมขึ้นกับความพอใจของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งถือเป็นแรงจูงใจที่จะช่วยเพิ่มความสนใจในงานและความกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้น มีผลผลิตสูงขึ้นจนไปถึงเป้าหมายได้ โดยปัจจัยที่ค้ำจุนหรือปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene factors) เป็นแรงจูงใจในการทำงานที่สำคัญ ซึ่งบางครั้งคนส่วนใหญ่ลาออกก็เกิดจากสวัสดิการที่ไม่ดีพอ ไม่มีการขึ้นเงินเดือน แม้จะมีภาระงานเพิ่มมากขึ้นก็ตาม (ธาดา, 2562ก) สอดคล้องกับ อาทิตยา เหลืองมันคง (2559) พบว่า ปัจจัยค้ำจุนมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรมากที่สุด ซึ่งคือการปรับเงินเดือนเป็นประจำทุกปีโดยพิจารณาจากผลงานที่ผ่านมา

2. ผลการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามปัจจัยบุคคล สามารถสรุปได้ดังนี้

2.1 เพศที่ต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน เนื่องจากตำแหน่งงานของธนาคารทุกตำแหน่งมีการจัดจ้างพนักงานทั้งชายและหญิงโดยไม่มีอุปสรรคกับการทำงาน สอดคล้องกับ อาทิตยา เหลืองมันคง (2559) พบว่า เพศไม่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เช่นเดียวกับ ประกายมาศ เพชรรอด (2557) พบว่า เพศที่ต่างกันมีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

2.2 อายุที่ต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน เมื่ออายุมากขึ้นก็จะเริ่มมีครอบครัว ภาระหน้าที่ความรับผิดชอบและค่าใช้จ่ายก็เพิ่มขึ้นตามไปด้วย ความก้าวหน้าในหน้าที่การงานเพื่อได้รับเงินเดือนสูงขึ้น จึงเสมือนแรงจูงใจให้คนที่ทำงานมานานและเริ่มอายุมาก พยายามให้ได้เลื่อนตำแหน่งและการได้รับการยอมรับนับถือ และเป็นความภาคภูมิใจเมื่อเกษียณอายุ สอดคล้องกับ เกศณรินทร์ งามเลิศ (2559) พบว่า อายุที่แตกต่างกันทำให้พนักงานและลูกจ้างองค์การคลังสินค้า มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยจูงใจแตกต่างกัน และ อดุลย์ ทองจำรุญ (2556) พบว่า ผู้ที่มีอายุและระยะเวลาการปฏิบัติงานมากจะมีแรงจูงใจต่อปัจจัยจูงใจและปัจจัยบำรุงรักษามากด้วย ยิ่งทำให้เห็นชัดเจนว่า คนที่อายุมากจะมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่าคนที่อายุน้อยกว่า

2.3 การศึกษาที่ต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน การศึกษามีความสำคัญต่อการเลื่อนตำแหน่ง การเพิ่มเงินเดือนและสวัสดิการต่าง ๆ จึงเป็นแรงจูงใจในการศึกษาอบรมเพิ่มเติม เพื่อพัฒนาศักยภาพและความสามารถให้เป็นที่ยอมรับของคนในองค์กร สอดคล้องกับ บุชบา เชิดชู (2556) พบว่า การศึกษาที่ต่างกันมีผลกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ต่างกัน

2.4 ตำแหน่งที่ต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน การโยกย้ายบางตำแหน่งงานจะมีผลกับค่าจ้างและสวัสดิการที่ต่างกันซึ่งเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับ ปฐมวงศ์ สีหาเสนา (2557) พบว่า ตำแหน่งที่ต่างกันมีผลกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน แม้งานวิจัยส่วนใหญ่พบว่า ตำแหน่งงานไม่มีผลกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน อาจขึ้นอยู่กับองค์กรนั้นที่มีตำแหน่งงานต่างกันหรือไม่สามารถแทนที่กันได้ เช่น โรงพยาบาล ห้างสรรพสินค้า เป็นต้น หรือองค์กรมีขนาดเล็ก

2.5 สถานภาพสมรสที่ต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ทุกคนต่างต้องการให้ผู้อื่นเคารพและยอมรับนับถือ ดังนั้นการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงโดยปราศจากอุปสรรคเรื่องสถานภาพสมรสมาเกี่ยวข้อง จึงเป็นแรงจูงใจให้ตั้งใจทำงานให้สำเร็จและมีผลงานดีสม่ำเสมอ ตามทฤษฎีของ Victor Vroom (1964) หากปฏิบัติงานดีจะคาดหวังว่าจะได้รับการประเมินเลื่อนขั้นหรือปรับขึ้นเงินเดือน ยิ่งส่งเสริมให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น แม้ไม่พบในงานวิจัยที่เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอื่น ๆ แต่พบในงานของ กิตติยา มโนธรรมรักษา (2559) ว่าสถานภาพสมรสที่ต่างกันของนักท่องเที่ยวยุวชนชาวไทยมีผลต่อแรงจูงใจในการท่องเที่ยวตลาดน้ำอยุธยาแตกต่างกัน เชื่อได้ว่าสถานภาพสมรสเป็นแรงจูงใจในเรื่องอื่น ก็มีความเป็นไปได้ว่าสถานภาพสมรสสามารถเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเช่นกัน

2.6 อายุการทำงานที่ต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน อายุการทำงานที่เพิ่มขึ้น มักจะมีแรงจูงใจหลายด้านที่กระตุ้นให้ต้องมีความสำเร็จในงานมากกว่าผู้อื่น ทั้งความก้าวหน้า การเลื่อนตำแหน่ง รายได้และสวัสดิการที่เพิ่มขึ้น ความมั่นคงในหน้าที่การงานและการได้รับการยอมรับ สอดคล้องกับ เกศณรินทร์ งามเลิศ (2559) พบว่าระยะเวลาการทำงานที่ต่างกันทำให้พนักงานและลูกจ้างองค์การคลังสินค้ามีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนที่แตกต่างกัน โดยเฉพาะคนที่ทำงานมานานในตำแหน่งเดิมจะพยายามสร้างผลงานเพื่อให้ได้รับการพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง ทั้งยังสอดคล้องตามทฤษฎีแรงจูงใจในการทำงานของ Frederick Herzberg (1959) กล่าวไว้ว่า ผู้ปฏิบัติงานจะปฏิบัติงานได้ผลดีมีประสิทธิภาพได้นั้นขึ้นอยู่กับความพอใจของผู้ปฏิบัติงาน เพราะความพึงพอใจในงานจะช่วยเพิ่มความสนใจในงานและเพิ่มความกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้นย่อมทำให้ผลผลิตสูงขึ้นโดยต้องอาศัยปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน แสดงให้เห็นว่าปัจจัยเหล่านี้มีผลกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรจริง

2.7 รายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่ต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน เงินเดือนหรือรายได้นับว่ามีอิทธิพลและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากเป็นพิเศษ นับเป็นปัจจัยค้ำจุนตามทฤษฎีแรงจูงใจในการทำงานของ Frederick Herzberg (1959) ที่ช่วยกระตุ้นและผลักดันงานต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงได้เป็นอย่างดี สอดคล้องกับ ประเสริฐ อุไร (2559) ปฐมวงศ์ สีหาเสนา (2557) และ อาทิตยา เหลืองมั่นคง (2559) แม้จะต่างองค์กรหรือต่างธุรกิจกัน แต่รายได้ก็มีความสำคัญกับการดำรงชีพจึงเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่สำคัญ

### **ข้อเสนอแนะ**

1. การเลื่อนตำแหน่งสำหรับพนักงานที่มีผลงานนับว่ามีความสำคัญ เนื่องจากองค์กรมีขนาดใหญ่ การปรับตำแหน่งควรพิจารณาผลงาน อายุการทำงานหรือผู้อาวุโส ประกอบกัน เพราะบุคคลเหล่านี้จะมีประสบการณ์ ทักษะและความสามารถที่สั่งสมมา รวมถึงการยอมรับภายในองค์กร ทั้งยังช่วยรักษาบุคลากรที่ดี มีความสามารถ และจงรักภักดีกับองค์กร ไม่ให้ย้ายไปทำงานให้กับองค์กรอื่น
2. การให้ความสำคัญกับการจัดสวัสดิการ ค่าตอบแทนที่ดีและเหมาะสมกับความสามารถในตำแหน่งเป็นปัจจัยค้ำจุน โดยพิจารณาจากผู้ที่ปฏิบัติงานได้ดี มีผลงานสม่ำเสมอ ทำงานเป็นทีม นำมาใช้ประเมินในแต่ละปี ซึ่งจะยิ่งช่วยจูงใจให้พนักงานมีความรักในองค์กร ทำงานต่อไปได้นาน ๆ มากกว่าปัจจัยส่วนบุคคลอื่น ๆ

## เอกสารอ้างอิง

- กมลพร กัลยาณมิตร. (2559). แรงจูงใจ 2 ปัจจัย พลังสู่ความสำเร็จ. *วารสารวไลยอลงกรณ์ปริทัศน์* (มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์), 6(3), 175-183.
- กัตติกา อร่ามโชติ. (2559). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของทหารพราน *กรททหารพรานที่ 48 จังหวัดนราธิวาส*. สารนิพนธ์ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- การจูงใจในการทำงาน. (2548). สืบค้น 16 เมษายน 2563, จาก <https://www.novabizz.com/NovaAce/Behavior/organization-motivation.htm>.
- กิตติยา มโนธรรมรักษา. (2559). การศึกษาแรงจูงใจและความพึงพอใจมีผลต่อพฤติกรรมของนักท่องเที่ยวชาวไทย กรณีศึกษา ตลาดน้ำอโยธยา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. สารนิพนธ์ ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรมบริการและการท่องเที่ยว, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- เกวลี พวงศรี. (2557). การศึกษาปัจจัยคุณสมบัติส่วนบุคคล แรงจูงใจ และสภาพแวดล้อมในการท างานที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กร: กรณีศึกษา บริษัท วินสัน กรุ๊ป. สารนิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- เกษรินทร์ งามเลิศ. (2559). แรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน และลูกจ้างองค์กรคลังสินค้า. สารนิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- ชญ์พร สุวรรณคาม. (2559). ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจในงาน ที่ส่งผลต่อ ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง. วิทยานิพนธ์ ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ, คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ธนาคารธนชาติ. (2561). *Thanachart Annual Report 2018*. สืบค้น 16 เมษายน 2563, จาก <https://www.thanachartbank.co.th/tbankcmsfrontend/downloadinvestor.aspx?detailid=638&lang=en&groupid=5&id=1>
- ธาดา ราชกิจ. (2562ก). 15 สาเหตุหลักที่พนักงานจะขอลาออก. สืบค้น 14 เมษายน 2563, จาก <https://th.hrnote.asia/tips/th-190123-resignjobreason/>
- \_\_\_\_\_. (2562ข). การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal: PA) หนึ่งในเครื่องมือสำคัญ ขององค์กรที่ประสบผลสำเร็จ. สืบค้น 16 เมษายน 2563, จาก <https://th.hrnote.asia/orgdevelopment/th-evaluation-190115/>
- บุญชัย มูลธารี. (2556). *ทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg*. สืบค้น 16 เมษายน 2563, จาก <http://jokernum.blogspot.com/2013/07/herzberg.html>
- บุญมัน ธนาศุภวัฒน์. (2553). *จิตวิทยาธุรกิจ*. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- บุษบา เชิดชู. (2556). แรงจูงใจในการปฏิบัติของข้าราชการองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอขลุ้ง จังหวัดจันทบุรี. วิทยานิพนธ์ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- ปฐมวงศ์ สีหาเสนา. (2557). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลค่ายเนินวง ตำบลบางกะจะ อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี*. วิทยานิพนธ์ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ประกายมาศ เพชรรอด. (2557). *ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท แอล.วาย. อินดัสตรีส์ จำกัด*. งานนิพนธ์ ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต.
- ประเสริฐ อุไร. (2559). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท เอจิสซี ออโตโมทีฟ (ประเทศไทย) จำกัด*. วิทยานิพนธ์ ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารจัดการองค์การ, คณะศิลปศาสตร์, มหาวิทยาลัยเกริก.
- ปิติตา บุญราศรี. (2554). *ทฤษฎี ความคาดหวังของ Vroom*. สืบค้น 15 เมษายน 2563, จาก <http://litaboonrasi.blogspot.com/>
- ปัญญาพร ฐิติพงศ์ (2558). *แรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในบริษัทก่อสร้าง : กรณีศึกษา บริษัท อินเตอร์ เอ็กซ์เพิร์ท คอนสตรัคชั่น จำกัด*. วิทยานิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ภัทรกร ผาสุขภิญโญ. (2560). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน : กรณีศึกษา บริษัท คริสเตียนีและนิล เส้น (ไทย) จำกัด (มหาชน)*. วิทยานิพนธ์ ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารจัดการองค์การ, คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกริก.
- วรารัตน์ สุวรรณไตรย์. *ทฤษฎีความคาดหวังของวรูม (Vroom 's Expectancy Theory)*. สืบค้น 15 เมษายน 2563, จาก <http://wararut2509.blogspot.com/>
- วราลักษณ์ จันดี. (2559). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนพระปฐมวิทยาลัย 2 หลวงพ่อเงิน อนุสรณ์*. วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วิทย์ สังข์ทอง. (2560). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน: กรณีศึกษา บริษัท วาโก้ซังโย (ประเทศไทย) จำกัด จังหวัดชลบุรี*. วิทยานิพนธ์ ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารองค์การ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกริก.
- วิรัช สงวนวงศ์วาน. (2551). *การจัดการและพฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุกัญญา จันทรมณี. (2557). *แรงจูงใจและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ฮานา เซมิคอนดักเตอร์ (อยุธยา) จำกัด*. สารนิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- อดุลย์ ทองจำรุณ. (2556). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในเทศบาล เขตพื้นที่อำเภอแก่งคร้อ จังหวัดชัยภูมิ*. วิทยานิพนธ์ วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิศวกรรมโยธา, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี.

- อรพินทร์ ชูชม. (2555). แรงจูงใจในการทำงาน: ทฤษฎีและการประยุกต์. *วารสารจิตวิทยา มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต*, 2(2), 52-61.
- อาทิตยา เหลืองมันคง. (2559). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน: กรณีศึกษา บริษัทในเครือ สمارท์แลนด์แอสเสท กรุ๊ป. วิทยานิพนธ์ ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารจัดการองค์การ, คณะศิลปศาสตร์, มหาวิทยาลัยเกริก.
- HR Note Media. (2562). *การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management: HRM) หัวใจสำคัญของการขับเคลื่อนองค์กรยุคปัจจุบัน*. สืบค้น 16 เมษายน 2563, จาก <https://th.hrnote.asia/orgdevelopment/th-whatishrm-190117/>
- Money Hub. (2559ก). *แนวความคิดพัฒนาตนเอง ให้ประสบความสำเร็จ*. สืบค้น 16 เมษายน 2563, จาก <https://moneyhub.in.th/article/how-to-improve-yourself/>
- \_\_\_\_\_. (2559ข). *วิธีบริหารจัดการในช่วงภาวะเศรษฐกิจชะลอตัว*. สืบค้น 16 เมษายน 2563, จาก <https://moneyhub.in.th/article/prolonged-economic-slowdown/>
- Adams, J. S. (1965). Inequality in social exchange. *Advanced Experimental Psychology*, 62, 335-343.
- Alderfer, C. P. (1969). An empirical test of a new theory of human needs. *Organizational Behavior and Human Performance*, 4(2), 142-175.
- Domjan, M. (1996). *The Principles of Learning and Behavior Belmont*. California: Thomson Wadsworth.
- Frederick, K. H. (1959). *The Motivation to Work*. New York: John Wiley and Sons.
- Greenberg, J., & Baron, R. A. (1997). *Behavior in Organizations: Understanding and Managing the Human Side of Work*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Locke, E. A., & Latham, G.P. (1990). *A Theory of Goal Setting & Task Performance*. New Jersey: Prentice Hall.
- Loudon, D. L., & Bitta, D. A. J. (1988). *Consumer Behavior: Concept and Applications* (3<sup>rd</sup> ed.). New York: McGraw-Hill.
- Lovell, R. B. (1980). *Adult Learning*. New York: Halsted Press.
- Maslow, A. (1970). *Motivation and Personality*. New York: Harper and Row.
- McGregor, D. (1960). *The Human Side of Enterprise*. New York: McGraw-Hill.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and Motivation*. New York: John Wiley & Sons.
- Walter, K. (1978). *The Working Class in Welfare Capitalism*. London: Routledge & Kegan Paul.
- Yamane, T. (1973). *Statistics: An Introductory Analysis*. (3<sup>rd</sup> ed.). New York: Harper and Row.