

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน)  
สำนักงานใหญ่  
MOTIVATION TO WORK OF EMPLOYEES AT KASIKORN BANK PUBLIC  
COMPANY LIMITED

สตัง เล็กสุขศรี  
สาขาการเงินและการธนาคาร คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ประเทศไทย  
ผู้รับผิดชอบบทความ

Satang Leksuksri  
Email: leksuksri@gmail.com  
Faculty of Business Administration Program in Finance and Banking,  
Ramkhamhaeng University, Thailand  
Corresponding author

### บทคัดย่อ

การศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ ได้แก่ ด้านลักษณะงาน ด้านผลตอบแทน ด้านโอกาสก้าวหน้า ด้านเพื่อนร่วมงาน ด้านหัวหน้างาน และด้านความมั่นคงในการทำงาน โดยจำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ รายได้เฉลี่ย ระดับการศึกษา และตำแหน่งงาน ประชากรที่ใช้ในงานวิจัยนี้ คือ พนักงานธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม จำนวน 340 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม โดยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ (SPSS) หาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

ผลการวิจัยพบว่า 1) พนักงานธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมดจำนวน 340 คน โดยส่วนใหญ่เป็น เพศหญิง จำนวน 230 คน คิดเป็นร้อยละ 67.60 มีอายุ 31 – 35 ปี จำนวน 121 คน คิดเป็นร้อยละ 35.60 รายได้เฉลี่ย 20,001 – 30,000 บาท จำนวน 123 คน คิดเป็นร้อยละ 36.2 ระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 279 คน คิดเป็นร้อยละ 82.0 ตำแหน่งเจ้าหน้าที่/พนักงาน จำนวน 233 คน คิดเป็นร้อยละ 68.5

2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ โดยรวมอยู่ในระดับมาก คือ ด้านลักษณะงาน ด้านโอกาสก้าวหน้า ด้านเพื่อนร่วมงาน ด้านหัวหน้างาน และด้านความมั่นคงในการทำงาน ตามลำดับ และมีด้านที่อยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านผลตอบแทน

**คำสำคัญ:** แรงจูงใจ, พนักงาน

## **ABSTRACT**

The objectives of this research were to study Motivation to work of employees at Kasikorn Bank Public Company Limited, namely: 1. Work itself 2. Pay 3. Promotion Opportunity 4. Coworker 5. Supervisor 6. Safety. Classified by personal data including 1. Gender 2. Age 3. Status 4. Salary 5. Education 6. Position. The sample of 340 questionnaires was used for data collection: a questionnaire and data analysis using a computer software package (SPSS Version 26.0) for frequency, percentage, mean and standard deviation.

The results found that 1) Motivation to work of employees at Kasikorn Bank Public Company Limited there were 340 respondents in total. Most of them were female, 230 people, representing 67.60 percent, aged 31 – 35 years, 121 people, representing 35.60 percent, salary 20,001 – 30,000 baht, 123 people, representing 36.2, Bachelor's degree, 279 people, representing 82.0, and officer position, 233 people, or 68.50 percent.

2) Motivation to work of employees at Kasikorn Bank Public Company Limited. Overall, it was at the high level, namely: work itself, promotion opportunity, coworker, supervisor, and safety. And the moderate level is pay.

**Keyword:** Motivation, Employee

## บทนำ

ทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นปัจจัยสำคัญอย่างมากสำหรับทุกองค์กร และถือเป็นตัวแปรสำคัญที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จหรืออาจเกิดความล้มเหลวได้เช่นกัน นับตั้งแต่ยุคศตวรรษที่ 20 เป็นต้นมา เริ่มมีการศึกษาศาสตร์แห่งการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างจริงจังขึ้นเรื่อยๆ จนทุกวันนี้มีหลักการในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เกิดขึ้นอย่างมากมาย และสร้างผลสำเร็จได้เป็นอย่างดีทีเดียว ฉะนั้นปัญหาที่ต้องประสบกันมาทุกยุคทุกสมัยในองค์กร คือการทำงานของบุคคล ซึ่งจัดเป็นทรัพยากรบุคคลที่มีค่าขององค์กร องค์กรจะทำไมอย่างใดให้ทรัพยากรบุคคลเหล่านั้นทำงานเต็มที่มีประสิทธิภาพ เต็มความสามารถเพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพมากที่สุดและด้วยปริมาณมากที่สุด ผู้บริหารหลายคนอาจคิดถึงกลยุทธ์การให้รางวัลหรือการลงโทษ ผู้บริหารบางคนควรคิดถึงหลักเมตตาธรรมให้อยู่กันด้วยความรักความเข้าใจ แล้วแรงจูงใจในการปฏิบัติงานก็จะตามมา

การเสริมสร้างให้คนทำงานได้เป็นอย่างดีนั้น นอกจากเพื่อให้เกิดพฤติกรรมการทำงานที่มุ่งเพิ่มคุณภาพและปริมาณแล้ว ยังเน้นบรรยากาศทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความสุภาพพอใจและเต็มใจที่จะลงทูลลงแรง เพื่อให้ผลของงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ การทำงานในลักษณะดังกล่าวคือการจูงใจในการทำงาน (Work motivation) ซึ่งผู้ทำธุรกิจควรให้ความสำคัญและสนใจศึกษาเพื่อพัฒนาธุรกิจให้มีความเจริญก้าวหน้า การสร้างแรงจูงใจในองค์กรเพื่อให้บุคลากรในองค์กรเกิดแรงจูงใจนั้นจะสำเร็จหรือไม่ ขึ้นอยู่กับว่าผู้บริหารว่ามีแนวทางที่เหมาะสมอย่างไรบ้าง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานทำให้เกิดผลดีต่อองค์กรหลายอย่าง เช่น การลดอัตราการลาออกของพนักงาน การลดการขาดงานของพนักงาน การลดการประท้วงต่อต้าน เป็นต้น โดยการให้คุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงานให้แก่พนักงาน มีขวัญกำลังใจที่ดีในการทำงาน

จากความสำคัญของปัญหาที่กล่าวมา ผู้วิจัยได้ให้ความสำคัญกับปัญหา โดยคำนึงถึงความสำคัญของทรัพยากรบุคคลที่มีบทบาทหน้าที่ในการขับเคลื่อนองค์กรมุ่งสู่ความสำเร็จ ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของชนนาคกรกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ เพื่อนำผลงานวิจัยไปปรับปรุงการดำเนินงานกิจกรรมเพื่อรักษาบุคลากรในองค์กรในรูปแบบต่างๆ ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ อีกทั้งเป็นประโยชน์แก่ทางองค์กรและพนักงานทุกคนในการเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างความสำเร็จได้เป็นอย่างดียิ่งขึ้น

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานชนนาคกรกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่

### ขอบเขตของการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานชนนาคกรกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ มีขอบเขตการวิจัย ดังนี้

**ขอบเขตด้านเนื้อหา**

ตัวแปรอิสระ คือ เพศ อายุ สถานภาพ รายได้เฉลี่ย ระดับการศึกษา และตำแหน่งงาน

ตัวแปรตาม คือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ ได้แก่ ด้านลักษณะงาน ด้านผลตอบแทน ด้านโอกาสก้าวหน้า ด้านเพื่อนร่วมงาน ด้านหัวหน้างาน และด้านความมั่นคงในการทำงาน

**ขอบเขตด้านประชากร**

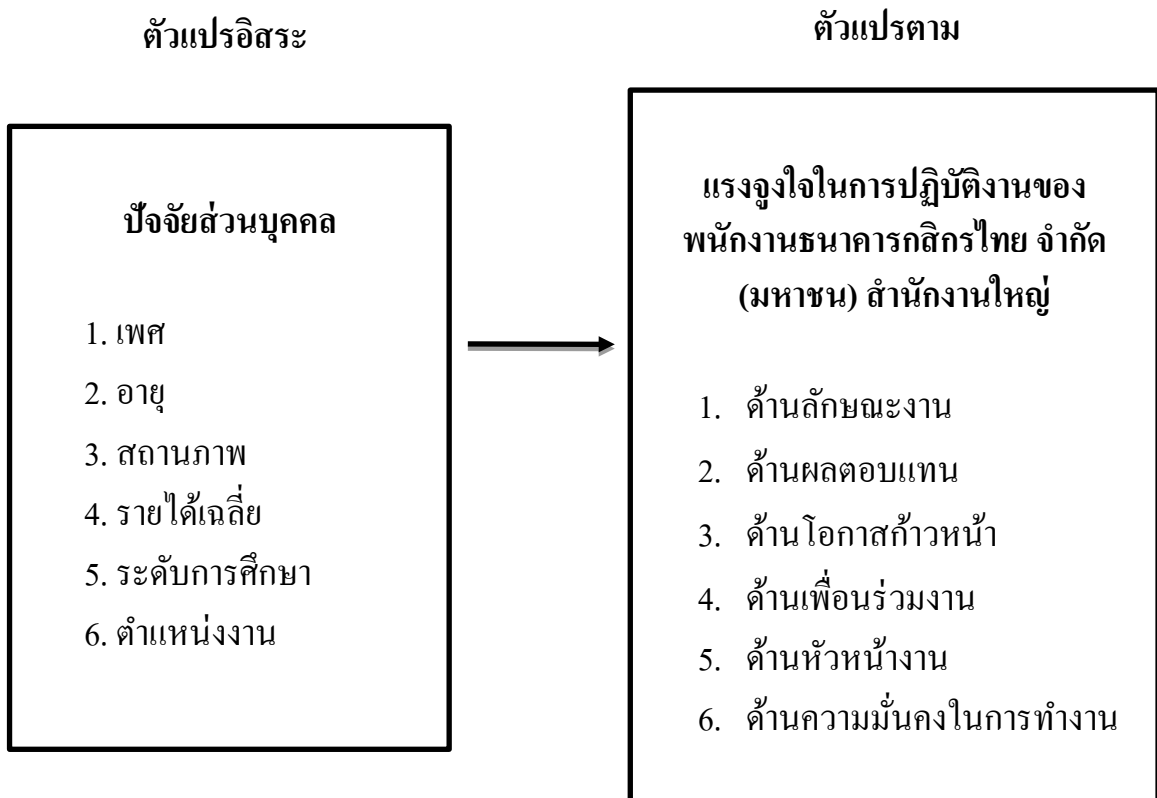
พนักงานธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่

**ขอบเขตด้านระยะเวลา**

การทำวิจัยครั้งนี้เริ่มทำการวิจัย ตั้งแต่เดือนตุลาคม ถึง เดือนพฤศจิกายน 2563

**ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ**

1. เพื่อนำผลการวิจัยที่ได้ไปวิเคราะห์ถึงแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่
2. เพื่อนำผลการศึกษาวินิจฉัยที่ได้มาเป็นข้อมูลในการนำไปใช้พัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ ให้ดีมากยิ่งขึ้น

**กรอบแนวคิดในการวิจัย**

## แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

อับราฮัม มาสโลว์ (Abraham Maslow) ได้คิดค้นทฤษฎีขั้นความต้องการ (Maslow's Hierarchy of Need Theory) ซึ่งเกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นขั้นพื้นฐานของมนุษย์ทุกคน กล่าวคือ มนุษย์ล้วนมีความต้องการ ความต้องการของมนุษย์จะมีลำดับขั้นจากต่ำไปหาสูง เมื่อความต้องการ ขั้นต่ำได้รับการตอบสนองจนเป็นที่พอใจแล้ว ความต้องการลำดับสูงขึ้นไปก็จะตามมา เมื่อมนุษย์สนใจในความต้องการอย่างหนึ่งแล้วก็ยังมีความต้องการต่อไป และมนุษย์นั้นจะมีความต้องการอย่างไม่มีที่สิ้นสุด

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า ความต้องการต่างๆ ของมนุษย์ล้วนแล้วแต่เป็นพื้นฐาน และจำเป็นต่อการดำรงชีพของมนุษย์ทุกคน ความต้องการจึงเป็นจึงเป็นสิ่งที่ถูกสร้างขึ้นใช้เป็นแรงผลักดันให้เกิดให้เกิดการกระทำเพื่อตอบสนองความต้องการ ซึ่งที่พักอาศัยเป็นปัจจัยพื้นฐานของมนุษย์ ที่ใช้สำหรับการกินอยู่หลับนอน เป็นที่สำหรับคุ้มครองปกป้องร่างกายมนุษย์ให้รอดพ้นจากอันตรายต่างๆ เพื่อให้การดำรงชีวิตอยู่ได้ตามปกติสุข อาจกล่าวได้ว่าการนำทฤษฎีของมาสโลว์มาใช้ในองค์กรที่เป็นสิ่งที่ทำได้ไม่ยาก หากต้องอาศัยความเอาใจใส่ต่อบุคลากรในองค์กรเป็นหลัก เมื่อรู้จักคนและองค์กรของตนเองดีแล้ว ย่อมสามารถเลือกพัฒนาต่อยอดในสิ่งที่ดีและปรับปรุงข้อด้อยให้ดียิ่งขึ้นได้

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วิภาวรรณ เองถ้วน (2558) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสิน ในสังกัดธนาคารออมสินเขตกระบี่ ผลการวิจัยพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ พนักงานธนาคารออมสินในสังกัดธนาคารออมสินเขตกระบี่มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านอื่นๆ มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากทุกด้าน พบว่า ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้า ด้านเงินเดือนและผลตอบแทน ด้านความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน ด้านลักษณะของงาน ด้านผู้บังคับบัญชาในสายงานและด้านนโยบายและการบริหาร ตามลำดับ

วิษชุดา เทียนสว่าง (2558) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสิน ในสังกัดธนาคารออมสินภาค 14 ผลการวิจัย แรงจูงใจในการปฏิบัติงานระดับมากที่สุดคือ ด้านความรับผิดชอบ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานระดับ มาก คือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน รองลงมา ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติและด้านการได้รับการยอมรับนับถือ

รชตะ ลิ้มสกุล (2559) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสิน สาขาในจังหวัดนครศรีธรรมราช ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็น

รายด้าน พบว่า ด้านลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบ มีระดับความ คิดเห็นอยู่ในระดับมาก ด้าน โอกาสก้าวหน้า ด้านความสำเร็จของงาน และด้านการยอมรับนับถือ มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง และพนักงานธนาคารออมสิน สาขาในจังหวัด นครศรีธรรมราช ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกันด้าน เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และระยะเวลาการปฏิบัติงาน มีระดับแรงงูใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมไม่แตกต่างกัน

เบญจพร ปู่เกตุแก้ว (2559) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแรงงูใจในการทำงานของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ ผลการศึกษาพบว่า ระดับแรงงูใจในปัจจัยด้านตัว กระตุ้นและปัจจัยด้านการบำรุงรักษาอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มากที่สุด คือ ด้านผลสำเร็จของงาน และด้านความมั่นคงในการทำงาน และระดับของแรงงูใจที่มีอิทธิพลต่อการทำงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า เพศ อายุ อายุงาน ตำแหน่งงาน และรายได้ มีแรงงูใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน มีเพียงระดับการศึกษาเท่านั้น ที่ทำให้พนักงานมีแรงงูใจในการทำงานที่แตกต่างกัน เมื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านตัวกระตุ้นและปัจจัยด้านการบำรุงรักษาพบว่า ปัจจัยทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกับแรงงูใจในการทำงาน โดยด้านที่มากที่สุด คือ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานและด้านความมั่นคงในการทำงาน

สุจินดา พูลเจริญ (2560) ได้ศึกษาเรื่อง แรงงูใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญต่อแรงงูใจในการทำงานทั้งปัจจัยงูใจและปัจจัยค้ำจุนอยู่ในระดับมาก ในด้านการยอมรับ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาในด้านผลสำเร็จในการทำงาน ด้านลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้า ตามลำดับ สำหรับปัจจัยค้ำจุน ในด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาในด้านความเป็นส่วนตัวด้านสภาพทางด้านอาชีพความมั่นคงในการทำงานด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านนโยบายและการบริหารงาน และด้านค่าตอบแทนเงินเดือนและสวัสดิการ ตามลำดับ

วรัญญา เรืองยุบล (2560) ได้ศึกษาเรื่อง แรงงูใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสิน สังกัดเขตพระนครศรีอยุธยา ผลการวิจัยพบว่า แรงงูใจในการปฏิบัติงานระดับมากที่สุด คือ ด้านความรับผิดชอบ มีแรงงูใจในการปฏิบัติงานระดับ มากคือ ด้านความสำเร็จการทำงาน รองลงมาคือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ และด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานระดับมากที่สุดคือ ด้านความมั่นคงในการทำงาน รองลงมาคือ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและด้านวิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา ตามลำดับ

## วิธีดำเนินการวิจัย

เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้วิธีการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม (Questionnaire)

## ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ จากจำนวนประชากรทั้งหมด 1,933 คน ซึ่งกลุ่มตัวอย่างที่ผู้วิจัยทำการเก็บแบบสอบถามมีจำนวนรวมทั้งสิ้น 340 ชุด ผู้วิจัยใช้วิธีการคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สูตรของทาโร ยามาเน่ Taro Yamane (1973) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ซึ่งกำหนดค่าความคลาดเคลื่อนของการสุ่มกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 5%

## การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. แจกแบบสอบถามให้แก่ประชากรกลุ่มตัวอย่างจำนวน 340 ตัวอย่าง โดยใช้วิธีการแจกแบบสอบถามแบบออนไลน์ (Google Form) ผ่านแอปพลิเคชันสังคมออนไลน์ เช่น Facebook และ Line เป็นต้น

2. ตอบข้อซักถามบางประการที่ผู้ตอบแบบสอบถามอาจต้องการคำอธิบายเพิ่มเติม

3. เก็บรวบรวมแบบสอบถามที่ได้ข้อมูลครบถ้วน เพื่อนำไปจัดทำและเตรียมสำหรับการวิเคราะห์

## การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทำการประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ (SPSS Version 24)

## สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ค่าร้อยละ (Percentage) และค่าความถี่ (Frequency) ใช้การวิเคราะห์ตัวแปรอิสระ

2. ค่าเฉลี่ย (Mean)

3. ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้วิเคราะห์ตัวแปรตาม

## ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนที่ 1 พบว่า ผู้ที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมดจำนวน 340 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 230 คน คิดเป็นร้อยละ 67.60 และเพศชาย จำนวน 110 คน คิดเป็นร้อยละ 32.40 อายุ พบว่า ผู้ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุ 31 - 35 ปี จำนวน 121 คน คิดเป็นร้อยละ 35.60 รองลงมาคือ 36 - 40 ปี จำนวน 99 คน คิดเป็นร้อยละ 29.1, ไม่เกิน 30 ปี จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 20.0, 41 - 45 ปี จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 8.5, 46 - 50 ปี จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 5.6, และ 51 ปีขึ้นไป จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 1.2 ตามลำดับ สถานภาพ พบว่า ผู้ที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมดจำนวน 340 คน ส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด จำนวน 198 คน คิดเป็นร้อยละ 58.20, รองลงมาคือสถานภาพสมรส จำนวน 130 คน คิดเป็นร้อยละ 38.20 และมีสถานภาพหย่าร้าง/หม้าย จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 3.6 ตามลำดับ รายได้เฉลี่ย พบว่า ผู้ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีรายได้เฉลี่ย 20,001 - 30,000 บาท จำนวน 123 คน คิดเป็นร้อยละ 36.20 รองลงมาคือ 30,001 - 40,000 บาท จำนวน 118 คน คิดเป็นร้อยละ 34.7, 40,001 - 50,000 บาท จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 15.0, 15,001 - 20,000 บาท จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 8.8 และ 50,001 บาทขึ้นไป จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 5.3 ตามลำดับ ระดับการศึกษา พบว่า ผู้ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 279 คน คิดเป็นร้อยละ 82.0 รองลงมาคือ ระดับการศึกษาปริญญาโท จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 15.3, ปริญญาเอก จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 2.4 และระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.3 ตามลำดับ และตามตำแหน่งงานพบว่า ผู้ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีตำแหน่งเป็นเจ้าหน้าที่/พนักงาน จำนวน 233 คน คิดเป็นร้อยละ 68.5 รองลงมาคือหัวหน้างาน จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 17.4, หัวหน้าแผนก จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 8.5, และระดับผู้จัดการฝ่ายจำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 5.6 ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนที่ 2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ มีองค์ประกอบ 6 ด้าน โดยผู้ทำวิจัยจะทำการวิเคราะห์ด้วยค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.97$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่อยู่ในระดับมาก คือ ด้านเพื่อนร่วมงาน, ด้านโอกาสก้าวหน้า, ด้านหัวหน้างาน, ด้านลักษณะงาน, และด้านความมั่นคงในการทำงาน ( $\bar{X} = 4.10$ ,  $\bar{X} = 4.06$ ,  $\bar{X} = 4.03$ ,  $\bar{X} = 3.95$ ,  $\bar{X} = 3.87$ ) ตามลำดับ และด้านที่อยู่ในระดับ ปานกลาง คือ ด้านผลตอบแทน ( $\bar{X} = 3.84$ )



## สรุปผลการวิจัย

### ปัจจัยส่วนบุคคล

การศึกษา เรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ มีผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด จำนวน 340 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 230 คน คิดเป็นร้อยละ 67.60 และเพศชาย จำนวน 110 คน คิดเป็นร้อยละ 32.40 ส่วนใหญ่มีอายุ 31 - 35 ปี จำนวน 121 คน คิดเป็นร้อยละ 35.60 รองลงมาคือ 36 – 40 ปี จำนวน 99 คน คิดเป็นร้อยละ 29.1, ไม่เกิน 30 ปี จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 20.0, 41 – 45 ปี จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 8.5, 46 – 50 ปี จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 5.6, และ 51 ปีขึ้นไป จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 1.2 ตามลำดับ ส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด จำนวน 198 คน คิดเป็นร้อยละ 58.20, รองลงมาคือสถานภาพสมรส จำนวน 130 คน คิดเป็นร้อยละ 38.20 และมีสถานภาพหย่าร้าง/หม้าย จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 3.6 ตามลำดับ ส่วนใหญ่มีรายได้เฉลี่ย 20,001 – 30,000 บาท จำนวน 123 คน คิดเป็นร้อยละ 36.20 รองลงมาคือ 30,001 – 40,000 บาท จำนวน 118 คน คิดเป็นร้อยละ 34.7, 40,001 – 50,000 บาท จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 15.0, 15,001 – 20,000 บาท จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 8.8 และ 50,001 บาทขึ้นไป จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 5.3 ตามลำดับ ส่วนใหญ่ มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 279 คน คิดเป็นร้อยละ 82.0 รองลงมาคือ ระดับการศึกษาปริญญาโท จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 15.3, ปริญญาเอก จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 2.4 และระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.3 ตามลำดับ ส่วนใหญ่มีตำแหน่งเป็นเจ้าหน้าที่/พนักงาน จำนวน 233 คน คิดเป็นร้อยละ 68.5 รองลงมาคือหัวหน้างาน จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 17.4, หัวหน้าแผนก จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 8.5, และระดับผู้จัดการฝ่ายจำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 5.60 ตามลำดับ

### แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่

โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ ด้านเพื่อนร่วมงาน ด้านโอกาสก้าวหน้า ด้านหัวหน้างาน ด้านลักษณะงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน ตามลำดับ และด้านที่อยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านผลตอบแทน

## อภิปรายผล

### 1. ด้านลักษณะงาน

โดยทุกข้ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้องานที่ท่านทำมีความสัมพันธ์กับงานอยู่ในระดับมากที่มีคะแนนสูงที่สุด รองลงมาคือ ลักษณะของงานที่ท่านทำ เป็นปัจจัยที่ทำให้รู้ว่า ท่านกำลังทำงานได้ดีแค่ไหน ท่านได้ทำงานตั้งแต่ต้นจนจบ จนเห็นผลความสำเร็จจากความทุ่มเทของตัวท่านเอง ท่านสามารถกำหนดวิธีการทำงานและระยะเวลาการทำงานได้ด้วยตนเอง งานที่ท่านทำอยู่มีความหลากหลาย จึงมีโอกาใช้วิธีการและความสามารถที่แตกต่างกัน และข้อที่อยู่ในระดับมากที่มีคะแนนน้อยที่สุด คือ ท่านมีอิสระในการกำหนดขั้นตอนการทำงานของตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ รชตะ ลิมสกุล (2559) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสิน สาขาในจังหวัดนครศรีธรรมราช ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบ มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ด้านโอกาสก้าวหน้า ด้านความสำเร็จของงาน และด้านการยอมรับนับถือ มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง และพนักงานธนาคารออมสิน สาขาในจังหวัด นครศรีธรรมราช ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกันด้าน เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และระยะเวลาการปฏิบัติงาน มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน

### 2. ด้านผลตอบแทน

โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่อยู่ในระดับปานกลางคือ ท่านมีขอบเขตการกลางานที่เพียงพอและสมเหตุสมผล องค์กรของท่านมีการพิจารณาปรับปรุงสวัสดิการให้พนักงานอย่างสม่ำเสมอ องค์กรของท่านมีค่าตอบแทน ในการทำงานล่วงเวลา องค์กรมีการพิจารณาปรับเงินเดือนอย่างสม่ำเสมอ ท่านได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของท่านฝาก และข้อที่อยู่ในระดับมาก คือ สวัสดิการต่างๆ ที่องค์กรจัดให้มีความเหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วรัญญา เรืองยุบล (2560) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสิน สังกัดเขตพระนครศรีอยุธยา ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานระดับมากที่สุดคือ ด้านความรับผิดชอบ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานระดับ มากคือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน รองลงมาคือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ และด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานระดับมากที่สุดคือ ด้านความมั่นคงในการทำงาน รองลงมาคือ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและด้านวิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา ตามลำดับ

### 3. ด้านโอกาสก้าวหน้า

โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า ชื่อที่อยู่ในระดับมาก คือ ท่านคิดว่าท่านมีศักยภาพในการทำงานของท่าน เพียงพอต่อตำแหน่งของท่าน ท่านคิดว่าการที่บริษัทนำผลงานในการปฏิบัติงานของพนักงาน มาเป็นเกณฑ์ในการประเมินเพื่อให้รางวัล เช่น การเลื่อนตำแหน่ง นั้นมีความเหมาะสม ท่านคิดว่าท่านสามารถลาออกงานได้ทันที เพราะท่านมีแผนพัฒนาอาชีพของตนเองไว้สำรองในอนาคต และท่านคิดว่าท่านกำลังพัฒนาทักษะและความสามารถของตัวเองขึ้นเรื่อยๆ จากการทำงานของท่าน และชื่อที่อยู่ในระดับปานกลาง คือ ท่านคิดว่าการที่บริษัทนำอายุงานของพนักงาน มาเป็นเกณฑ์ในการประเมิน เพื่อให้รางวัล เช่น การเลื่อนตำแหน่ง มีความเหมาะสม และท่านคิดว่า ท่านมีโอกาสก้าวหน้าในงานของท่าน ที่ท่านกำลังทำอยู่ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภิภาวรรณ เอ่งฉ้วน (2558) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสิน ในสังกัดธนาคารออมสินเขตกระบี่ ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ พนักงานธนาคารออมสินในสังกัดธนาคารออมสินเขตกระบี่มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านอื่นๆ มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากทุกด้าน พบว่า ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้า ด้านเงินเดือนและผลตอบแทน ด้านความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน ด้านลักษณะของงาน ด้านผู้บังคับบัญชาในสายงานและด้านนโยบายและการบริหารตามลำดับ

### 4. ด้านเพื่อนร่วมงาน

โดยทุกชื่ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่า ท่านสามารถทำงานกับเพื่อนร่วมงานของท่านได้เป็นอย่างดี ท่านกับเพื่อนร่วมงานมีความสามัคคีกัน ท่านเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน มีการช่วยเหลือเกื้อกูลกันดีระหว่างเพื่อนร่วมงานของท่าน ท่านและเพื่อนร่วมงานมักไปทานข้าวกลางวันหรือสังสรรค์ด้วยกันเสมอ และชื่อที่อยู่ในระดับมากที่มีคะแนนน้อยที่สุด คือ เพื่อนร่วมงานของท่านมีความเข้าใจกันทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิชชุดา เทียนสว่าง (2558) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสินในสังกัดธนาคารออมสินภาค 14 ผลการวิจัย แรงจูงใจในการปฏิบัติงานระดับมากที่สุดคือ ด้านความรับผิดชอบ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานระดับ มาก คือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน รองลงมา ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติและด้านการได้รับการยอมรับนับถือ

### 5. ด้านหัวหน้างาน

โดยทุกชื่ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่า ท่านได้รับคำแนะนำเรื่องการทำงานจากหัวหน้างาน ท่านได้รับความช่วยเหลือขณะทำงานจากหัวหน้างานของท่าน ท่านเต็มใจปฏิบัติงานร่วมกับหัวหน้าของท่าน หัวหน้างานใช้เหตุผลและความยุติธรรมในการปกครองหรือดูแลท่านและเพื่อนร่วมงาน การยกย่องชมเชยจากหัวหน้าของท่านเมื่อท่านปฏิบัติงานได้ดี และชื่อที่อยู่ในระดับมากที่มีคะแนนน้อยที่สุด คือ หัวหน้าท่านมีความใกล้ชิดและเป็นกันเองกับท่าน

ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุจินดา พูลเจริญ (2560) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญต่อแรงจูงใจในการทำงานทั้งปัจจัยจูงใจและปัจจัยก้ำจุนอยู่ในระดับมาก ในด้านการยอมรับมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาในด้านผลสำเร็จในการทำงาน ด้านลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้า ตามลำดับ สำหรับปัจจัยก้ำจุน ในด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาในด้านความเป็นส่วนตัวด้านสภาพทางด้านอาชีพความมั่นคงในการทำงานด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านนโยบายและการบริหารงาน และด้านค่าตอบแทนเงินเดือนและสวัสดิการ ตามลำดับ

#### 6. ด้านความมั่นคงในการทำงาน

โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่อยู่ในระดับมาก คือ บริษัทของท่านมีชื่อเสียงและมีความมั่นคง ท่านไม่คิดจะย้ายไปอยู่กับบริษัทอื่น แม้ว่าท่านจะได้ค่าตอบแทนที่ดีกว่า การทำงานในองค์กรช่วยส่งเสริมความมั่นคงในชีวิตส่วนตัวของท่าน องค์กรมีการอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถของพนักงานในองค์กรอย่างสม่ำเสมอ และข้อที่อยู่ในระดับปานกลาง คือ ตำแหน่งในการทำงานสามารถทำงานได้จนถึงเกษียณอายุ ท่านมีตำแหน่งงานที่ดีเป็นที่น่าพอใจสำหรับตัวท่านเอง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เบญจพร ปู่เกตุแก้ว (2559) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ ผลการศึกษาพบว่า ระดับแรงจูงใจในปัจจัยด้านตัวกระตุ้นและปัจจัยด้านการบำรุงรักษาอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มากที่สุด คือ ด้านผลสำเร็จของงานและด้านความมั่นคงในการทำงาน และระดับของแรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อการทำงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า เพศ อายุ อายุงาน ตำแหน่งงาน และรายได้ มีแรงจูงใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน มีเพียงระดับการศึกษาที่เท่านั้น ที่ทำให้พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานที่แตกต่างกัน เมื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านตัวกระตุ้นและปัจจัยด้านการบำรุงรักษาพบว่า ปัจจัยทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกับแรงจูงใจในการทำงาน โดยด้านที่มากที่สุด คือ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานและด้านความมั่นคงในการทำงาน

## ข้อเสนอแนะการวิจัย

### ด้านลักษณะงาน

สิ่งที่ต้องปรับปรุง คือ งานที่ท่านทำมีความสัมพันธ์กับงาน ลักษณะของงานที่ท่านทำเป็นปัจจัยที่ทำให้รู้ว่าฉันกำลังทำงานได้ดีแค่ไหน และท่านได้ทำงานตั้งแต่ต้นจนจบ จนเห็นผลความสำเร็จ จากความทุ่มเท กล่าวคือ ธนาคารควรให้อิสระในการคิด หรือการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน เนื่องจากงานที่ได้รับมอบหมายเป็นงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถในตำแหน่งงานนั้น ๆ ดังนั้น ธนาคารฯ ควรให้อิสระในการบริหารงาน เพื่อแต่ละบุคคลจะได้พัฒนารูปแบบการปฏิบัติงานที่ตนได้วางแผนไว้

### ด้านผลตอบแทน

สิ่งที่ต้องปรับปรุง คือ สวัสดิการต่าง ๆ ที่องค์กรจัดให้มีความเหมาะสม ท่านมีขอบเขตการลางานที่เพียงพอ สมเหตุสมผล และองค์กรมีการพิจารณาปรับปรุงสวัสดิการให้พนักงานอย่างสม่ำเสมอ กล่าวคือ ธนาคารฯ ควรศึกษาสวัสดิการให้มีความยืดหยุ่นกับหน่วยงานชั้นนำของประเทศที่ เพื่อนำมาใช้ในการสำรวจ และประเมินความเป็นไปได้ในการเปลี่ยนแปลงสวัสดิการจากการใช้สวัสดิการแบบตายตัว หรือสวัสดิการชุดเดียว มาเป็นสวัสดิการยืดหยุ่น (Flexible Benefits) เพื่อให้เกิดความเท่าเทียมกันของพนักงานในองค์กร

### ด้านโอกาสก้าวหน้า

สิ่งที่ต้องปรับปรุง คือ ท่านคิดว่า การให้ค่าตอบแทน เงินเดือนตามผลงาน มีความเหมาะสม และยุติธรรม ท่านคิดว่า การที่บริษัทนำผลงานในการปฏิบัติงานของพนักงาน มาเป็นเกณฑ์ในการประเมินเพื่อให้อำนาจ เช่น การเลื่อน ตำแหน่ง มีความเหมาะสม และท่านคิดว่า การให้สวัสดิการนอกเหนือที่กฎหมายกำหนด เช่น การอบรมความรู้ เกี่ยวกับการทำงาน กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ การ ช่วยค่า รักษาพยาบาลบุคคลในครอบครัว มีความเหมาะสม กล่าวคือ ธนาคารฯ ควรที่จะมีการประเมินผลและให้ค่าตอบแทนที่มีความยุติธรรม เหมาะสมต่อตำแหน่งงาน ทั้งนี้ธนาคารฯ ควรจะมีการจัดการอบรมความรู้ พัฒนาสิ่งที่จำเป็นต่อการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

### ด้านเพื่อนร่วมงาน

สิ่งที่ต้องปรับปรุง คือ ท่านสามารถทำงานกับเพื่อนร่วมงานของท่านได้เป็นอย่างดี ท่านกับเพื่อนร่วมงานมีความสามัคคีกัน และท่านเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน กล่าวคือ ธนาคารฯ ควรที่จะจัดกิจกรรมอบรมพนักงาน เพื่อให้พนักงานมีความสนิทสนม ความผูกพัน มีเข้าใจและมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมได้ดียิ่งขึ้น ทั้งนี้ธนาคารฯ ควรจะมีการจัดการมอบรางวัลหรือเพื่อให้พนักงานรู้สึกเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน

### ด้านหัวหน้างาน

สิ่งที่ต้องปรับปรุง คือ ท่านได้รับคำแนะนำเรื่องการทำงานจากหัวหน้างาน ท่านได้รับความช่วยเหลือขณะทำงานจากหัวหน้างานของท่าน และท่านเต็มใจปฏิบัติงานร่วมกับหัวหน้าของท่าน กล่าวคือ ธนาคารฯ ควรมีการให้หัวหน้างานมีความรับผิดชอบต่อนักงานมากยิ่งขึ้น โดยการให้ความช่วยเหลือ ให้คำแนะนำ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน และจะช่วยสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานปฏิบัติงานเพิ่มมากยิ่งขึ้น

### ด้านความมั่นคงในการทำงาน

สิ่งที่ต้องปรับปรุง คือ บริษัทของท่านมีชื่อเสียงและมีความมั่นคง ท่านไม่คิดจะย้ายไปอยู่กับบริษัทอื่น แม้ว่าจะได้ค่าตอบแทนที่ดีกว่า และการทำงานในองค์กรช่วยส่งเสริมความมั่นคงในชีวิตส่วนตัวของท่าน กล่าวคือ ธนาคารฯ ควรสร้างเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ ซึ่งเป็นสิ่งที่ช่วยสร้างเป้าหมายและแรงจูงใจในด้านความก้าวหน้าให้กับพนักงาน โดยได้รับการเลื่อนตำแหน่งตามสายงาน มีหน้าที่รับผิดชอบที่สำคัญ เพื่อให้พนักงานเกิดความรู้สึกมั่นคงในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กร มากขึ้นด้วย

### บรรณานุกรม

- ธงชัย สันติวงษ์. (2536). การบริหารงานบุคคล (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- พะยอม วงศ์สารศรี. (2545). การบริหารทรัพยากรมนุษย์.
- วิหุตา เทียนสว่าง. (2558). ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสิน ในนสัสังกัดธนาคารออมสินภาค 14.
- วิภาวรรณ เอ่งฉ้วน. (2558). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสินในสังกัดธนาคารออมสินเขตกระบี่.
- รชตะ ลี้มสกุล. (2559). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสิน สาขาในจังหวัดนครศรีธรรมราช.
- เบญจพร ปู่เกตุแก้ว (2559) ที่ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่.
- สุจินดา พูลเจริญ. (2560). แรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่.
- วรรษยา เรืองขุบล. (2560). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสิน สังกัดเขตพระนครศรีอยุธยา.