



Quality of work life, Leadership, and Organizational Commitment
influence Job performance among employees of the Bank for
Agriculture and Agricultural Cooperatives (BAAC) under
the Western Region Branch Affairs Division.

Walaipon Sumlub

The University of the Thai Chamber of Commerce

E-mail: 2431131611039@live4.utcc.ac.th

Chanatip Lekkakul

The University of the Thai Chamber of Commerce

E-mail: chanatip_lek@utcc.ac.th

Received	Reviewed	Revised	Accepted
06/10/2025	19/12/2025	26/12/2025	26/12/2025

Abstract

Background and Aims: This research examines how quality of work life, leadership, and organizational commitment influence job performance among employees of the Bank for Agriculture and Agricultural Cooperatives (BAAC) under the Western Region Branch Affairs Division. The objectives were to (1) investigate aspects of quality of work life that affect employees' job performance, (2) explore leadership characteristics that affect employees' job performance and (3) assess organizational engagement that affects employees' job performance within this context.

Methodology: Data was collected from a sample of 302 respondents using a questionnaire. The data were analyzed using descriptive statistics percentage, mean, and standard deviation and inferential statistics through statistical hypothesis testing.

Results: The majority of respondents were female, aged 31–40 years, married, held a bachelor's degree, had an average monthly income of 15,000–45,000 THB, and a tenure of 11–15 years. Overall, quality of work life was rated at a very high level, particularly with respect to the work environment and opportunities for development and career growth. Leadership was also rated at a very high level, especially regarding vision and flexibility. Organizational engagement was similar at a very high level, with the sense of



belonging and dedication receiving the highest scores. Job performance was reported at a very high level overall, notably in work quality and timeliness of task performance.

Conclusion: Hypothesis testing indicated that quality of work life, leadership, and organizational engagement were each positively associated with job performance at the 0.01 level of statistical significance. These findings provide actionable guidance for organizational policy and strategy to develop employees' capabilities and strengthen organizational engagement, thereby enhancing overall job performance.

Keywords: Quality of work life, Leadership, Organizational commitment, Job Performance



ปัจจัยคุณภาพชีวิตการทำงาน, ภาวะผู้นำ และ ความผูกพันองค์กร ที่ส่งผลต่อ
ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร
(ธ.ก.ส.) ในสังกัดฝ่ายกิจการสาขาภาคตะวันตก

วลัยพร สมรูป

มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

อีเมล: 2431131611039@live4.utcc.ac.th

ชนาธิป เลชะกุล

มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

อีเมล: chanatip_lek@utcc.ac.th

Abstract

ภูมิหลังและวัตถุประสงค์: การศึกษาวิจัย ปัจจัยคุณภาพชีวิตการทำงาน, ภาวะผู้นำ และ ความผูกพันองค์กร ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) ในสังกัดฝ่ายกิจการสาขาภาคตะวันตก วัตถุประสงค์เพื่อ 1. ศึกษาคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ในสังกัดฝ่ายกิจการสาขาภาคตะวันตก 2. ศึกษาลักษณะภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ในสังกัดฝ่ายกิจการสาขาภาคตะวันตก 3. ศึกษาความผูกพันองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ในสังกัดฝ่ายกิจการสาขาภาคตะวันตก

ระเบียบวิธีการวิจัย: เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง 302 คนด้วยแบบสอบถาม แล้วนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ การทดสอบสมมติฐานทางสถิติ

ผลการวิจัย: ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุระหว่าง 31-40 ปี มีสถานภาพสมรส จบการศึกษาระดับปริญญาตรี มีรายได้เฉลี่ยระหว่าง 15,000-45,000 บาทต่อเดือน และมีระยะเวลาการทำงานระหว่าง 11-15 ปี ด้านคุณภาพชีวิตการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับดีมาก โดยเฉพาะด้านสภาพแวดล้อมการทำงานและโอกาสในการพัฒนาและเติบโตในหน้าที่ ด้านภาวะผู้นำโดยรวมอยู่ในระดับดีมากเช่นกัน โดยเฉพาะด้านวิสัยทัศน์และความยืดหยุ่น ด้านความผูกพันองค์กรอยู่ในระดับดีมาก โดยด้านความเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและความทุ่มเทในการทำงานได้รับคะแนนสูงสุด สำหรับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีมาก โดยเฉพาะด้านคุณภาพงานและด้านเวลา



สรุปผล: การทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยคุณภาพชีวิตการทำงาน ภาวะผู้นำ และความผูกพันองค์กร มีความสัมพันธ์ในทิศทางบวกกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 องค์กรสามารถนำผลการวิจัยนี้ไปใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายและกลยุทธ์ในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรและเสริมสร้างความผูกพันในองค์กรเพื่อยกระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น

คำสำคัญ: คุณภาพชีวิตการทำงาน, ภาวะผู้นำ, ความผูกพันองค์กร, ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

บทนำ

เนื่องด้วยการแข่งขันทางธุรกิจทั่วโลกนั้นมีการแข่งขันที่เพิ่มมากขึ้น ส่งผลให้องค์กรหรือธุรกิจต่างๆ ต้องเผชิญกับภาวะการแข่งขันที่รุนแรงยิ่งขึ้น การจะทำให้องค์กรอยู่รอดและทันต่อสถานการณ์แข่งขันได้นั้น องค์กรจะต้องเริ่มจากการพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลภายในองค์กร องค์กรเป็นหน่วยงานทางสังคมที่เกิดจากการรวมกลุ่มของมนุษย์ที่จัดตั้งขึ้นมาอย่างตั้งใจ เพื่อบรรลุสู่เป้าหมายที่มีอยู่ด้วยกันอย่างชัดเจน ด้วยวิธีการแบ่งแรงงานและหน้าที่ตามสายงานที่กำหนดตามลำดับชั้นของอำนาจและหน้าที่พร้อมทั้งความรับผิดชอบร่วมกันทำกิจกรรมอย่างเป็นระบบ นอกจากนี้การที่พนักงานจะทำงานได้ดีก็ต่อเมื่อมีความพึงพอใจ ศรัทธาต่องานและองค์กร จึงจะทำให้ความสุขในการทำงาน และเมื่อพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรสิ่งที้องค์กรจะได้มากกว่างานคือ ตัวและหัวใจ ความทุ่มเท การอุทิศตนเพื่อองค์กร ความเป็นส่วนหนึ่งของกันและกันระหว่างชีวิตส่วนตัวและชีวิตการทำงาน นำไปสู่ความเปลี่ยนแปลงที่ดีและต่อเนื่องขององค์กร ส่งผลให้องค์กรเติบโตและประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน (กมลชนก ประสิทธิ์, 2565)

เมื่อพิจารณาประสิทธิภาพด้านบุคลากรของ ธ.ก.ส. ปีบัญชี 2566 พบว่า การลงทุนในพนักงาน (HCROI) เท่ากับ 4.07 เท่า เงินให้สินเชื่อดอกพนักงานเฉลี่ย เท่ากับ 82.55 ล้านบาท เงินรับฝากเฉลี่ยต่อพนักงานเฉลี่ย เท่ากับ 91.62 ล้านบาท และรายได้ จากการดำเนินงานต่อพนักงานเฉลี่ย เท่ากับ 4.49 ล้านบาท ยังน้อยกว่าคู่แข่งและค่าเฉลี่ยธนาคารพาณิชย์ (Peer Group) สาเหตุส่วนหนึ่งมาจากธนาคารมีพนักงานจำนวนมากและลูกค้าส่วนใหญ่เป็นลูกค้ารายย่อย อีกทั้ง กระบวนการทำงานต่าง ๆ ยังไม่ได้ปรับเปลี่ยนเป็นดิจิทัลทั้งกระบวนการส่งผลให้ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานยังคงค่อนข้างสูง (แผนแม่บทด้านทรัพยากรมนุษย์ ระยะที่ 5 ปีบัญชี 2567-2571 (ทบทวนครั้งที่ 1) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568 หน้า 88, 2568)

เมื่อบุคลากรได้รับประสบการณ์ที่ดีจากองค์กร บุคลากรจะแสดงออกถึงความผูกพันและความพร้อม ในการทำงานที่สูง ซึ่งจะส่งผลให้ผลลัพธ์ทางธุรกิจดีขึ้น ไม่ว่าจะเป็นด้านผลประกอบการที่เป็นตัวเงิน ผลผลิตที่ดีขึ้น หรือความพึงพอใจของลูกค้าที่สูงขึ้น ดังนั้นสิ่งที่เป็นส่วนสำคัญของแนวคิด คือ การสร้างประสบการณ์ เชิงบวกหรือการยกระดับประสบการณ์ในการทำงานของบุคลากรให้ดีขึ้น โดยให้



ความสำคัญและมุ่งเน้นในการสร้างกิจกรรมหรือแนวปฏิบัติที่สามารถตอบสนองความถึงพอใจในด้านต่าง ๆ หรือ ปัจจัยต่าง ๆ ให้กับบุคลากรได้โดยในปีบัญชี 2567 ธ.ก.ส.ร่วมกับที่ปรึกษา (สถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่ง มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์) ทำการประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากรต่อ ธ.ก.ส. พบว่าในภาพรวมบุคลากรมีระดับความผูกพันและความพึงพอใจอยู่ในระดับสูง โดยมีคะแนนความผูกพันเฉลี่ยอยู่ที่ร้อยละ 98.13 และคะแนนความพึงพอใจเฉลี่ยอยู่ที่ร้อยละ 97.56 (แผนแม่บทด้านทรัพยากรมนุษย์ ระยะที่ 5 ปีบัญชี 2567-2571 (ทบทวนครั้งที่ 1) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568 หน้า109,2568) ธนาคารมีการสำรวจความผูกพันของพนักงานต้องกรและกำหนดให้มีการจัดทำแผนเสริมสร้างความผูกพันและพฤติกรรมบุคลากรที่พึงประสงค์เป็นประจำทุกปี ปีบัญชี 2567 พบว่ามีคะแนนความผูกพัน คิดเป็นร้อยละ 98.13 คะแนน เพิ่มขึ้นจากปีบัญชี 2566 ที่มีค่าความผูกพันอยู่ที่ร้อยละ 96.00 (บันทึกธนาคาร กลุ่มงานทรัพยากรมนุษย์, 2568)

สำหรับการศึกษาในครั้งนี้ ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาเพื่อให้เกิดความชัดเจนกับพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ในสังกัดฝ่ายกิจการสาขาภาคตะวันตกที่จะนำไปสู่ผลสรุปของการศึกษาที่ว่า ปัจจัยคุณภาพชีวิตการทำงาน, ภาวะผู้นำ และ ความผูกพันองค์กร ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ในสังกัดฝ่ายกิจการสาขาภาคตะวันตก อย่างไรบ้าง เพื่อให้ผลการดำเนินงานเป็นไปตามที่ธนาคารกำหนด

วัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัย

1. เพื่อศึกษาคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ในสังกัดฝ่ายกิจการสาขาภาคตะวันตก
2. เพื่อศึกษาลักษณะภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ในสังกัดฝ่ายกิจการสาขาภาคตะวันตก
3. เพื่อศึกษาความผูกพันองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ในสังกัดฝ่ายกิจการสาขาภาคตะวันตก

สมมติฐานการศึกษาวิจัย

1. ปัจจัยคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน of พนักงาน ธ.ก.ส. ในสังกัดฝ่ายกิจการสาขาภาคตะวันตก
2. ภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน of พนักงาน ธ.ก.ส. ในสังกัดฝ่ายกิจการสาขาภาคตะวันตก
3. ความผูกพันองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน of พนักงาน ธ.ก.ส. ในสังกัดฝ่ายกิจการสาขาภาคตะวันตก



แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

Richard E. Walton (1973) ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน ซึ่งปรากฏในหนังสือ Criteria for Quality of Working life โดยจัดเกณฑ์ชีวิต หรือ องค์ประกอบสำคัญเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงานไว้ 8 ประการดังนี้ 1. ค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ, 2. สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ปลอดภัยและถูกสุขลักษณะ, 3. โอกาสในการพัฒนาศักยภาพได้เป็นอย่างดี, 4. โอกาสในการส่งเสริมความเจริญเติบโตและความมั่นคง, 5. การบูรณาการทางสังคมในที่ทำงาน, 6. การบริหารตั้งอยู่หลักสิทธิมนุษยชน และความยุติธรรม, 7. ความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว และ 8. การมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับสังคมโดยตรง

James MacGregor Burns (1978) ภาวะผู้นำเป็นปฏิสัมพันธ์ของบุคคลที่มีความแตกต่างกันในด้านอำนาจ ระดับแรงจูงใจ และทักษะเพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายร่วมกันเกิดได้ 3 ลักษณะคือ 1. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน, 2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และ 3. ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม

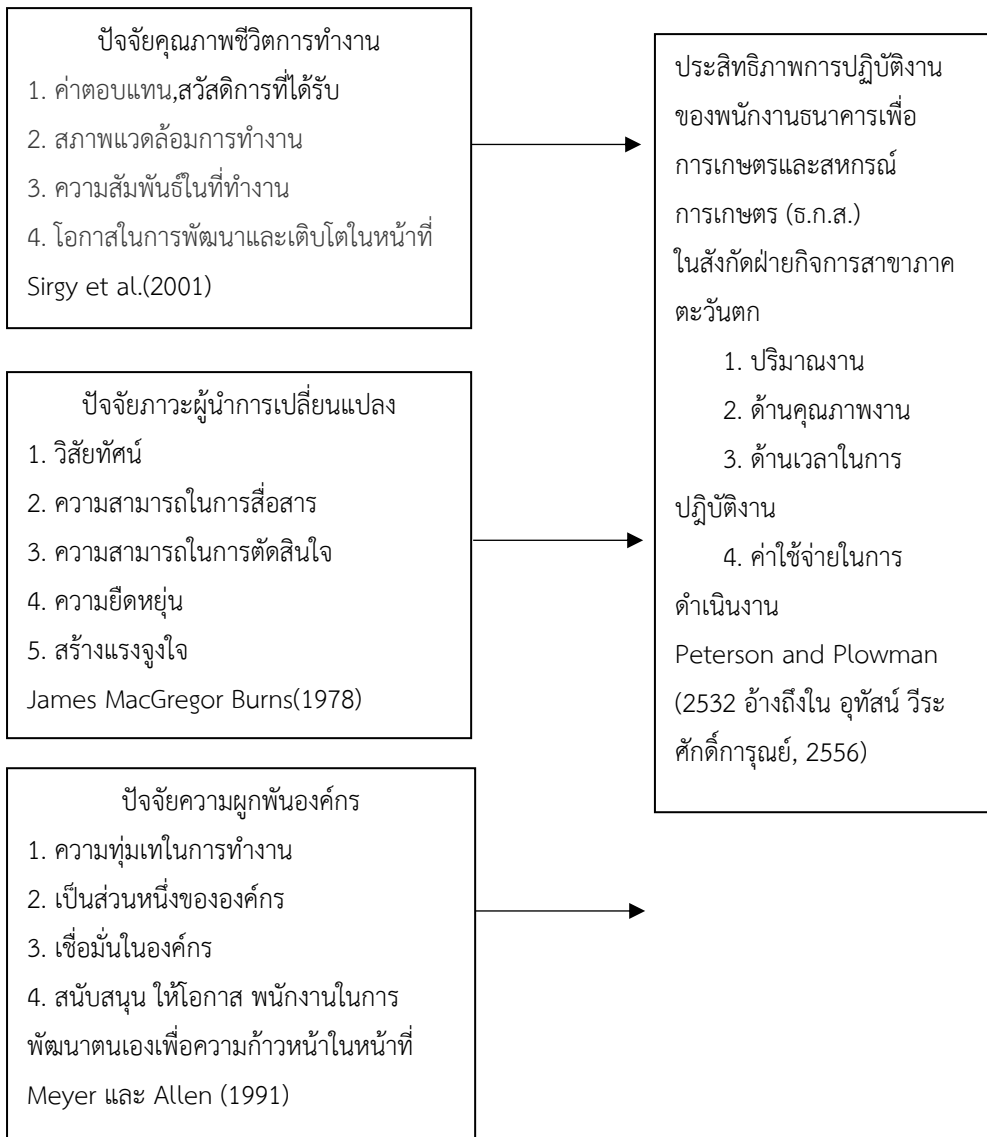
Meyer และ Allen (1991) ได้แบ่งความผูกพันองค์กรออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่ 1. ความผูกพันทางอารมณ์, 2. ความผูกพันทางด้านต้นทุน, 3. ความผูกพันทางด้านบรรทัดฐาน

Peterson and Plowman (2532 อ้างถึงใน อุทสัน วีระศักดิ์การุณย์, 2556) ได้ให้ แนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพไว้ 4 ข้อ ประกอบด้วย 1. คุณภาพของงาน, 2. ปริมาณงาน, 3. เวลา และ 4. ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน



ตัวแปรต้น

ตัวแปรตาม



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิด



ระเบียบวิธีการศึกษาวิจัย

ประชากร และจำนวนกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงานและผู้ช่วยพนักงาน ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ในสังกัดฝ่ายกิจการสาขาภาคตะวันตก จำนวน 1,083 คน โดยกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พนักงาน ธ.ก.ส. ในสังกัดฝ่ายกิจการสาขาภาคตะวันตก ซึ่งผู้วิจัยทราบจำนวนประชากรในการวิจัยครั้งนี้ การคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้จากสูตรการคำนวณของยามานะ (Yamane) จากการคำนวณ ได้ขนาดตัวอย่างเท่ากับ 292 คน

การเก็บรวบรวมข้อมูล

แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ได้จากการศึกษาค้นคว้าจากข้อมูลที่มีผู้รวบรวมไว้ ดังนี้ 1. หนังสือทางวิชาการ บทความ วิทยานิพนธ์ และรายงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 2. ข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต โบว์วอร์ เอกสารต่างๆ 3. ข้อมูลจากแผนแม่บทธนาคารปี 2568

แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ได้จากการใช้แบบสอบถามเก็บข้อมูล จากประชากรจำนวน 292 คน โดยมีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้ 1. ขอความร่วมมือพนักงาน ธ.ก.ส. ในสังกัดฝ่ายกิจการสาขาภาคตะวันตก ในการตอบแบบสอบถาม 2. ดำเนินการเก็บข้อมูล จากกลุ่มประชากรทั้งหมดจำนวน 292 คน 3. ระยะเวลาการเก็บรวบรวมข้อมูลในช่วงเดือนพฤษภาคม-เดือนมิถุนายน 2568

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้เครื่องมือในการเก็บข้อมูลวิจัย คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง โดยแบ่งเป็น 5 ส่วน ดังนี้ ส่วนที่ 1 แบบสอบถามลักษณะส่วนบุคคล เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระยะเวลาการทำงานกับธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ซึ่งลักษณะคำถามจะเป็นแบบคำตอบหลายตัวเลือก (Multiple Choices) และให้เลือกตอบข้อที่เหมาะสม, ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน, ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำ, ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันองค์กร และ ส่วนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการทำวิจัยครั้งนี้ จะใช้สถิติในการวิเคราะห์ดังนี้ สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) เพื่อให้ทราบถึงลักษณะพื้นฐานของข้อมูลและใช้แปลความหมายข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้สูตร (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2545: 38)



ค่าเฉลี่ย (Mean) เพื่อใช้แปลความหมายของข้อมูลด้านต่างๆ ในแบบสอบถาม โดยใช้สูตร (กัลยา วาณิชยปัญญา. 2545: 46-47) และ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่อให้ทราบถึงลักษณะพื้นฐานของข้อมูล โดยใช้สูตร (กัลยา วาณิชยปัญญา. 2545: 48) และ สถิติเชิงอนุมาน (Inferential statistic) โดยมีการวิเคราะห์การถดถอย (Regression Analysis) เป็นเทคนิคทางสถิติที่ใช้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรตาม (Dependent Variable) และตัวแปรอิสระ (Independent Variables) เพื่อสร้างสมการที่สามารถทำนายค่าของตัวแปรตามได้

ผลการวิจัย

ตัวแปรต้น	Unstandardized		Standardized		t	Sig.
	Coefficients		Coefficients			
	B	Std. Error	Beta			
(Constant)	1.376	.117			11.743	<.001*
1. คุณภาพชีวิตการทำงาน	.047	.041	.065		1.135	.257
2. ภาวะผู้นำ	.212	.044	.283		4.797	<.001*
3. ความผูกพันองค์กร	.422	.047	.538		9.018	<.001*
R = .841, R Square = .707						

a. Dependent Variable: ประสิทธิภาพ

*มีค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ

0.01

พบว่า ค่า R เท่ากับ 0.841 และ R Square เท่ากับ 0.707 หมายความว่าตัวแปรต้นได้แก่ คุณภาพชีวิตการทำงาน, ภาวะผู้นำ และความผูกพันองค์กร สามารถอธิบายความแปรปรวนต่อ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ในสังกัดฝ่ายกิจการสาขาภาคตะวันตก ได้ร้อยละ 70.7 ปัจจัยคุณภาพชีวิตการทำงานที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ในสังกัดฝ่ายกิจการสาขาภาคตะวันตก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ คือ ภาวะผู้นำ และความผูกพันองค์กร ส่วนตัวแปรต้นในด้านอื่นๆ ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ในสังกัดฝ่ายกิจการสาขาภาคตะวันตกแตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ



ผลการวิจัย

ผลการวิจัยระดับความคิดเห็น ปัจจัยคุณภาพชีวิตการทำงาน ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) ในสังกัดฝ่ายกิจการสาขากาชาตวันตานั้น ในภาพรวมอยู่ในระดับเกณฑ์ดีมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 4.45 เป็นไปในทิศทางเดียวกับทฤษฎีของ Sirgy et al.(2001) Sirgy และคณะ ที่เสนอว่า คุณภาพชีวิตในการทำงาน คือการตอบสนองความต้องการของพนักงานใน 4 ด้านหลักได้แก่ 1.ด้านจิตใจ เช่น การยอมรับ ความภูมิใจในงาน 2.ด้านเศรษฐกิจ เช่น ค่าจ้าง และความมั่นคง 3.ด้านสังคม เช่น ความสัมพันธ์ในองค์กร 4.ด้านครอบครัว เช่น สมดุลระหว่างงานกับชีวิต ทำอย่างไรจึงจะมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี การที่องค์กรจะสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีในสถานที่ทำงานนั้น ไม่ได้เป็นเรื่องของหน่วยงานเพียงอย่างเดียว หากแต่เป็นเรื่องของความร่วมมือทั้งสองฝ่าย โดยที่ทั้งสองฝ่ายต้องมีแนวทางในการดำเนินงานเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายของการมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีร่วมกัน

ซึ่งผลการวิจัยเป็นไปในทิศทางเดียวกับ ไชยวุฒิ อรัญเวช (2564) อิทธิพลของคุณภาพชีวิตในการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรละประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของเจ้าหน้าที่สำนักงานสรรพากรพื้นที่ชลบุรี ซึ่งผลการวิจัยพบว่า 1. คุณภาพชีวิตในการทำงานที่องค์กรได้ดำเนินการและปฏิบัติต่อเจ้าหน้าที่อยู่ในระดับที่ดี มีประสิทธิภาพในความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมาก และ การทำงานอยู่ในระดับมาก 2. ปัจจัยประชากรศาสตร์ ได้แก่ อายุ รายได้ ระดับการศึกษา สถานภาพ ตำแหน่งงานในการทำงาน ที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน 3. ปัจจัยประชากรศาสตร์ ได้แก่ อายุ รายได้ สถานภาพ ระยะเวลาในการทำงาน ตำแหน่งงานที่แตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงาน แตกต่างกัน 4. คุณภาพชีวิตในการทำงานด้านโดยรวมมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่ และด้านบรรทัดฐานทางสังคมรวดเร็วในการทำงาน 5. คุณภาพชีวิตในการทำงานโดยรวมมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานด้านคุณภาพงาน ด้านปริมาณงาน และด้านความรวดเร็วในการทำงาน

ผลการวิจัยระดับความคิดเห็น ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) ในสังกัดฝ่ายกิจการสาขากาชาตวันตานั้น ในภาพรวมอยู่ในระดับเกณฑ์ดีมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 4.51 แสดงว่าพนักงานมีความพร้อมและองค์กรมีผู้นำสำหรับการเปลี่ยนแปลงในการทำงาน ตามทฤษฎี James MacGregor Burns (1978) ในเรื่องของ การเปลี่ยนแปลงที่มีความยืดหยุ่น และผู้นำและผู้ตามมีปฏิสัมพันธ์กันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่าย

ซึ่งผลการวิจัยเป็นไปในทิศทางเดียวกับ กัญพัชร ไชยเชื้อ,ดวงทอง นุกุลกิจ (2566) ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิภาพของธนาคารในประเทศไทย กรณีศึกษาธนาคารเฉพาะกิจของรัฐ และธนาคารพาณิชย์ของภาคเอกชน การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1).เพื่อศึกษารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มี



ส่วนนี้อ่านวนวนาการในประเทศไทยให้เกิดประสิทธิผล 2). เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารธนาคารเฉพาะกิจของรัฐและธนาคารพาณิชย์ของภาคเอกชน และวิเคราะห์ถึงเหตุของความสำคัญดังกล่าว โดยใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพแบบกรณีศึกษา การศึกษาเอกสาร การสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้าง และเลือกผู้ให้ข้อมูลแบบเจาะจง ซึ่งกรณีศึกษาทั้ง 2 แห่ง จะสามารถเปรียบเทียบและค้นหาเหตุผลของรูปแบบภาวะผู้นำของธนาคารที่ผู้อ่านวนให้เกิดประสิทธิผล ว่ามีรูปแบบภาวะผู้นำแบบใด นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ นำไปสู่การตีความ และการประเมินผล เพื่อสร้างเป็นข้อสรุปการศึกษา ผลการศึกษาพบว่า กรณีศึกษาทั้งสองเกิดประสิทธิผลทำให้การศึกษาครั้งนี้ได้ค้นพบรูปแบบภาวะผู้นำที่มีส่วนผู้อ่านวนธนาคารในประเทศไทย ให้เกิดประสิทธิผล จำนวนทั้งสิ้น 5 รูปแบบ ได้แก่ 1). ภาวะผู้นำแบบป็น 2). ภาวะผู้นำแบบรับใช้ 3). ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน 4). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และ 5). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

ผลการวิจัยระดับความคิดเห็นความผูกพันองค์กร ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) ในสังกัดฝ่ายกิจการสาขาภาคตะวันตก นั้น ในภาพรวมอยู่ในระดับเกณฑ์ดีมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 4.63 เป็นไปในทิศทางเดียวกับ ทฤษฎี Meyer และ Allen (1991) ซึ่งได้กล่าวถึงความผูกพันองค์กร 3 ระดับ คือ 1. ความผูกพันทางอารมณ์ (Affective Commitment) เป็นความรู้สึกที่เกิดจากความรู้สึกเชิงบวก เช่น ความภาคภูมิใจ ความพึงพอใจ และความรักในองค์กร การเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร, 2. ความผูกพันทางด้านต้นทุน (Continuance Commitment) เป็นความผูกพันที่เกิดจากการตระหนักถึงต้นทุนหรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นหากต้องออกจากองค์กร และ 3. ความผูกพันทางด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment) เป็นความผูกพันที่เกิดจากความรู้สึกว่าตนเองมีหน้าที่หรือความรับผิดชอบที่ต้องอยู่กับองค์กร

ซึ่งผลการวิจัยเป็นไปในทิศทางเดียวกับ สมณญา แก้วกนิก และราเชนทร์ นพณัฐศกร (2563) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานธนาคารกสิกรไทยสำนักงานใหญ่ราชบุรีบุรณะ การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1). ศึกษาระดับความผูกพันในองค์กร และ 2). ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ราชบุรีบุรณะ ผลการวิจัยพบว่า 1). กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุอยู่ในช่วง 31-40 ปี มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มีประสบการณ์การทำงาน 3-4 ปี 2). ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกสิกรไทยสำนักงานใหญ่ราชบุรีบุรณะ ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับมาก 3). ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงาน พบว่า โดยรวม ความผูกพันในองค์กรของพนักงานอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 3.49 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน มีค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 3.55 รองลงมาคือปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 3.49 และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 3.45 ตามลำดับ



ผลการวิจัยระดับความคิดเห็น ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) ในสังกัดฝ่ายกิจการสาขาภาคตะวันตกนั้น ในภาพรวมอยู่ในระดับเกณฑ์ดีมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 4.49 ซึ่งสอดคล้องกับ ทฤษฎี Peterson and Plowman (2532 อ้างถึงใน อุทสัน วีระศักดิ์การุณย์, 2556) ได้ให้ แนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพไว้ 4 ข้อ ประกอบด้วย คุณภาพของงาน (Quality) จะต้องมีความสูง มีความพึงพอใจ ผลการทำงานมีความถูกต้องได้มาตรฐาน รวดเร็ว, ปริมาณงาน (Quantity) งานที่เกิดขึ้นจะต้องเป็นไปตามความคาดหวังของหน่วยงานโดยผลงานที่ปฏิบัติได้มีปริมาณที่เหมาะสมตามที่กำหนดในแผนงาน, ด้านเวลา (Time) คือเวลาที่ใช้ในการดำเนินงานจะต้องอยู่ในลักษณะที่ถูกต้อง ตามหลักการเหมาะสมกับงานและทันสมัย มีการพัฒนาเทคนิคการทำงานให้สะดวก รวดเร็วขึ้น และค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (Costs) จะต้อง เหมาะสมกับงาน และวิธีการคือ จะต้องลงทุนน้อยและให้ได้ผลกำไรมากที่สุด ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่าย หรือต้นทุนการผลิต ได้แก่ การใช้ทรัพยากรด้านการเงิน คน วัสดุ เทคโนโลยี ที่มีอยู่อย่างประหยัดคุ้มค่า และเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด

ซึ่งผลการวิจัยเป็นในทิศทางเดียวกับ ชลธิศ ธรรมประภาส (2563) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานสายสินเชื่อบริษัท ธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ย่านอโศก โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน ของพนักงานที่ทำงานในสายสินเชื่อบริษัทธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่แห่งหนึ่งย่านอโศก ผลวิจัยพบว่า พนักงานส่วนใหญ่ของกลุ่มตัวอย่างเป็นเพศหญิง มีอายุ 30-37 ปี สถานภาพโสด การศึกษาระดับปริญญาตรี มีอายุงานน้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี อัตราเงินเดือนต่ำกว่าหรือ เท่ากับ 25,000 บาท ตำแหน่งระดับปฏิบัติการ ผลวิเคราะห์ปัจจัยเชิงใจและค่าเงินที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ ในการทำงานของพนักงานที่ทำงานในสายสินเชื่อบริษัทธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่แห่งหนึ่งย่านอโศกทั้ง 12 ด้าน โดยมีปัจจัยเชิงใจอยู่ในระดับมาก ทั้งหมด 5 ด้าน และมีระดับปัจจัยค่าเงินอยู่ในระดับมาก จำนวน 7 ด้าน ผลวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับดีมาก ผลการทดสอบ สมมติฐานการวิจัยพบว่าพนักงานสายสินเชื่อบริษัทที่มีอัตราเงินเดือนและตำแหน่งงานแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานด้านเวลา แตกต่างกัน ปัจจัยเชิงใจและค่าเงินด้านลักษณะงาน ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการได้รับยอมรับนับถือ ด้านค่าตอบแทน ด้านการได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา และด้านนโยบาย มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานด้านคุณภาพของงาน ด้านปริมาณงาน ด้านเวลา ด้านค่าใช้จ่ายในการทำงาน และด้านประสิทธิภาพรวม มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และมีค่า Adjusted R2 เท่ากับ 21%

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวิจัย ปัจจัยคุณภาพชีวิตการทำงาน ในด้านคุณภาพชีวิตการทำงานด้านค่าตอบแทน สวัสดิการที่ได้รับ ได้คะแนนในเกณฑ์ดี ซึ่งต่างจากข้ออื่นๆที่อยู่ในเกณฑ์ดีมาก นั้นแสดงว่า



พนักงานมีความคิดเห็นในเรื่องของ เงินเดือนที่ท่านได้รับในปัจจุบันมีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของท่าน เกิดจากประเด็นปริมาณมีงานมากจนเกินไป หรือเกิดจากการจัดสรรส่วนงานใหม่ ทำให้มีปริมาณงานเพิ่มมากขึ้น หรือ จำนวนพนักงานลดน้อยลง ดังนั้นธนาคารควรให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงส่วนงานในระยะนี้

ปัจจัยภาวะผู้นำการ ในเรื่องการสร้างแรงจูงใจ มีคะแนนในเกณฑ์ดีมาก แต่มีคะแนนค่าเฉลี่ยที่ 4.43 ซึ่งคะแนนน้อยที่สุดในกลุ่มนี้ ซึ่งแสดงให้เห็นว่า พนักงานยังคงต้องการให้ผู้บังคับการมีการสร้างแรงจูงใจ แรงผลักดันในการทำงานอย่างต่อเนื่องให้การยอมรับกับผลงานที่ท่านทำได้ โดยผู้บริหารควรปรับปรุงและพัฒนางานด้านบริหารบุคคลให้มีวิสัยทัศน์กว้าง โดยใช้กลยุทธ์ต่างๆ ในการโน้มน้าวจูงใจ มีความยืดหยุ่น และสอดคล้องกับนโยบายขององค์กร เพื่อก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานจนสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้

ความผูกพันองค์กร ทุกเรื่องอยู่ในเกณฑ์ดีมาก แต่มีในเรื่องความเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรที่ได้คะแนนน้อยที่สุดคือ ท่านรู้สึกตนเองมีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร ควรมีการสนับสนุนยกย่อง ให้รางวัลแก่บุคลากร/ทีมงานที่มีการพัฒนาการเรียนรู้ สร้างนวัตกรรมหรือที่มีผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ

เอกสารอ้างอิง

- กมลชนก ประสิทธิ์. (2566). ความสัมพันธ์ระหว่างความสุขในการทำงานและความผูกพันของพนักงานธนาคารออมสินในจังหวัดอุดรธานี. *วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี*, 5(1), 101-114.
- กัญพัชร ไชยเชื้อ และ ดวงทอง นุกูลกิจ. (2566). ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของธนาคารในประเทศไทย: กรณีศึกษาธนาคารเฉพาะกิจของรัฐ และธนาคารพาณิชย์ของภาคเอกชน. *วารสารสหวิทยาการสังคมศาสตร์และการสื่อสาร*, 6(1), 173-181.
- ไขขวัญ อรัญเวทย์. (2565). อิทธิพลของคุณภาพชีวิตในการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานสรรพากรพื้นที่ชลบุรี. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี*, 12(1), 68-74.
- ชลธิศ ธรรมประภาส. (2563). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานสายสินค้าเชือธุรกิจธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ย่านอโศก (สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ).



- ณัติรุจน์ นพหิรัญกิจ และ จิราพร ระโหฐาน. (2566). แรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในจังหวัดชลบุรี. *วารสารวิชาการสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย(ฉบับเศรษฐศาสตร์และบริหารธุรกิจ)*, 12(2), 1-17.
- ธนวัฒน์ วิเศษสมบัติ. (2561). ผลกระทบของแรงจูงใจ ความพึงพอใจ และความผูกพันต่อองค์กรที่มีต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในอุตสาหกรรมยานยนต์ของเขตนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด 1 จังหวัดระยอง. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์*, 4(3), 16-29.
- ธนิต มณีอินทร์. (2567). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรหน่วยงานในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาญจนบุรี. *วารสารพหุผลพหุทฤษฎีสารสนเทศ*, 12(2), 52-66.
- ธนสิน จันทเดช. (2567). คุณภาพชีวิตในการทำงานที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในอุตสาหกรรมบริการในเขตอำเภอเมืองเพชรบุรี จังหวัดเพชรบุรี. *วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์*, 10(1), 195-209.
- นภาพรณ ประจําเมือง, สุธรรม พงศ์สำราญ และ ปราณี คงธนสมุทร. (2568). คุณภาพชีวิตการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานธนาคาร ABC จังหวัดระยอง. *วารสารสังคมพัฒนศาสตร์*, 8(3), 227-237.
- ปวัชสร่า คัมภีระธัม. (2566). การศึกษารูปแบบของภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรที่ทำงานด้านการแพทย์แผนไทยและสมุนไพรในจังหวัดปราจีนบุรี, (สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ), มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ปิยวรรณ บรรพชาติ. (2563). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานที่ดินกรุงเทพมหานคร, (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ), มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- พรนภา ดาวฮามแป และ ณัฐพงศ์ บุญเหลือ. (2568). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ (สำนักงานใหญ่). *วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์*, 11(1), 382-398.
- ศมนญา แก้วกนิก และ ราเชนทร์ นพณัฐวงศ์. (2563). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานธนาคารกสิกรไทยสำนักงานใหญ่ราชบุรีบุรี. *วารสารวิจัยและนวัตกรรมทางธุรกิจ* 2(1), 74-88.
- อนุรักษ์ นุมะลิจันทร์. (2567). ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์สำนักงานใหญ่. *วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์*, 10(2), 263-277.



- อรอนงค์ พรหมพิสาร และ ศุภลักษณ์ ปรีดาวิภาต. (2567). แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรธนาคารอาคารสงเคราะห์สังกัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏ*, 10(2), 278-292.
- เอกราช เข้มทอง และ ทิพวรรณ งามศักดิ์. (2567). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานเขตอุดรธานี. *วารสารวิชาการจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี*, 6(2), 73-86.
- แผนแม่บทด้านทรัพยากรมนุษย์ ระยะที่ 5 ปีบัญชี 2567-2571 (ทบทวนครั้งที่ 1) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568. (2568).

