



The study of job characteristics, organizational characteristics and motivational factors affecting organizational commitment of employees
Bank for Agriculture and Agricultural Cooperatives, Western Region
Branch

EKKachai Onsritthong

The University of the Thai Chamber of Commerce

E-mail: eakachaii2515@gmail.com

Arisara Seyanont

The University of the Thai Chamber of Commerce

E-mail: arisara_sey@utcc.ac.th

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

Abstract

Background and Aims: The objective of this study was to study job characteristics, organizational characteristics, and motivational factors affecting organizational commitment among employees of Bank for Agriculture and Agricultural Cooperatives, Western Region Branch.

Research Methodology: This research is a quantitative study using a sample size of 318 people. Data was collected through questionnaires and analyzed using percentages, means, standard deviations, and stepwise multiple regression analysis.

Results: The results revealed that the overall average score of employees on job characteristics, organizational characteristics, and motivational factors of Bank for Agriculture and Agricultural Cooperatives showed a strong agreement score. A comparison of employee organizational commitment revealed that gender, age, status, and education levels didn't significantly affect organizational commitment. Average monthly income and length of employment did not significantly affect organizational commitment, at 0.05 level. Job characteristics influencing employee commitment were



job autonomy and career advancement, which had a statistically significant effect on employee commitment at 0.001 level.

Conclusion: Organizational characteristics influencing employee commitment were organizational image, executive leadership, policy and management, and quality of work life, which had a statistically significant effect on employee commitment at 0.001 level. This study identified job characteristics, organizational characteristics, and motivations affecting employee commitment at the Bank for Agriculture and Agricultural Cooperatives, Western Region Branch. The results of the study were used as guidelines for organizational development, policy formulation, and strategies for organizational development, personnel development plans, and promotion of organizational commitment.

Keywords: organizational commitment; motivational factors; job characteristics; organizational characteristics



การศึกษาลักษณะงาน ลักษณะองค์กร และปัจจัยแรงจูงใจ ที่ส่งผลต่อความผูกพันใน องค์กร ของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ในสังกัดฝ่ายกิจการสาขาภาคตะวันตก

เอกชัย อ่อนศรีทอง

มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

อีเมล: eakachaiiii2515@gmail.com

อริสรา เสยานนท์

มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

อีเมล: arisara_sey@utcc.ac.th

Abstract

ภูมิหลังและวัตถุประสงค์: การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาปัจจัยลักษณะงานที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานในองค์กรของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ในสังกัดฝ่ายกิจการสาขาภาคตะวันตก 2) ศึกษาปัจจัยลักษณะองค์กรที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานในองค์กรของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร 3) ศึกษาปัจจัยแรงจูงใจที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานในองค์กรของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร

วิธีการวิจัย: การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 318 คน ด้วยแบบสอบถามแล้วนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ผลการวิจัย: ระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อลักษณะงาน ลักษณะองค์กร และปัจจัยแรงจูงใจ ของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร พบว่า โดยรวม มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับดีมาก โดยด้านลักษณะองค์กร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และด้านลักษณะงาน ผลการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร พบว่า เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ที่ต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กร ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนรายได้เฉลี่ยต่อเดือน และระยะเวลาการทำงานที่ต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ปัจจัยลักษณะงานที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ คือ ตัวแปรด้านความมีอิสระในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพ ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานธนาคารอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สรุปผล: ปัจจัยลักษณะองค์กรที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ คือ ตัวแปรด้านภาพลักษณ์องค์กร ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้าน



นโยบายและการบริหารงาน และด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานธนาคาร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรแตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ไม่ยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้

คำสำคัญ: ความผูกพันในองค์กร; ปัจจัยแรงจูงใจ; ลักษณะงาน; ลักษณะองค์กร

บทนำ

ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรมีเป้าหมายสำคัญในการมุ่งไปสู่การเป็นธนาคารพัฒนาชนบทที่ยั่งยืนในปี 2571 และต้องสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าทุกกลุ่มทุกบทบาทของห่วงโซ่สินค้าเกษตรอย่างเกื้อกูล แบ่งปัน เป็นธรรม การบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นสิ่งที่ต้องให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง และถือเป็นกลยุทธ์ที่จำเป็นในการส่งเสริมให้ธนาคารประสบความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และทิศทางการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ ธนาคารจึงมีการทบทวนกระบวนการประเมินขีดความสามารถ และอัตรากำลังเป็นประจำปีในกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรมนุษย์ (HR Master Plan) เพื่อเตรียมความพร้อมทั้งจำนวน และ ขีดความสามารถของพนักงานที่เหมาะสมและเพียงพอ รองรับการดำเนินงาน และทันต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ตลอดจนให้ความสำคัญของการพัฒนาความสามารถและยกระดับความผูกพันของบุคลากรเคียงคู่ธุรกิจธนาคาร ทรัพยากรบุคคลจึงเป็นหัวใจหลักที่สำคัญที่จะเป็นแรงขับเคลื่อนให้ธนาคาร เติบโต มั่นคง และไปถึงเป้าหมายสูงสุดของธนาคาร ในแต่ละปี พบว่ามีอัตราการลาออก และพ้นสภาพของพนักงานอย่างต่อเนื่อง ปีบัญชี 2567 มีพนักงานลาออก 103 ราย พ้นสภาพการเป็นพนักงาน 99 ราย (บันทึกธนาคาร กลุ่มงานทรัพยากรมนุษย์, 2568) ส่งผลให้ทางธนาคารขาดทรัพยากรบุคคลในการให้บริการลูกค้าที่มาใช้บริการ ส่งผลต่อภาพลักษณ์ ความน่าเชื่อถือขององค์กร และการที่จะสรรหาพนักงานที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาทดแทนพนักงานที่ลาออก พ้นสภาพ ไม่สามารถทำได้อย่างทันทั่วทั้งที่ ดังนั้นการทราบถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานในองค์กรจึงเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่ง โดยธนาคารมีการสำรวจความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรและกำหนดให้มีการจัดทำแผนเสริมสร้างความผูกพันและพฤติกรรมบุคลากรที่พึงประสงค์เป็นประจำทุกปี ปีบัญชี 2567 พบว่ามีคะแนนความผูกพัน คิดเป็นร้อยละ 98.13 คะแนน เพิ่มขึ้นจาก ปีบัญชี 2566 ที่มีค่าความผูกพันอยู่ที่ร้อยละ 96.00 (บันทึกธนาคาร กลุ่มงานทรัพยากรมนุษย์, 2568)

สำหรับการศึกษาในครั้งนี้ ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาเพื่อให้เกิดความชัดเจนกับพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ในสังกัดฝ่ายกิจการสาขาภาคตะวันตก ที่จะนำไปสู่ผลสรุปของการศึกษาที่ว่าปัจจัยลักษณะงาน ปัจจัยลักษณะองค์กร และปัจจัยแรงจูงใจ ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรอย่างไร



แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับลักษณะงาน

อำนาจ ชีระวนิช (2553, หน้า 543) ได้อธิบายถึงแนวคิดในการพัฒนาแบบจำลอง ลักษณะงานของ Richard Hackman และ Greg Oldham ที่นำไปใช้ในการออกแบบเพื่อสร้าง แรงจูงใจในการทำงานให้กับพนักงาน มีองค์ประกอบ 3 อย่าง คือลักษณะงาน หลักสภาพทางจิตวิทยาที่สำคัญ และผลที่คาดว่าจะได้รับ ลักษณะงาน (Core Job Characteristics) เพื่อที่จะทำให้พนักงานนั้นมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ไปสู่ผลลัพธ์ได้จากการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ ความหลากหลายของทักษะ ความมีเอกลักษณ์ของงาน ความสำคัญของงาน ความมีอิสระในงาน และผลป้อนกลับของงาน ซึ่งในลักษณะงานมีผลกระทบให้เกิดแรงจูงใจในงาน ความพึงพอใจในงาน อีกทั้งทำให้ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสูงขึ้น เพราะลักษณะงานมีผลต่อสภาพจิตวิทยา คือ ประสิทธิภาพที่ได้รับจากตัวงาน ประสิทธิภาพที่ได้รับจากความรับผิดชอบในงาน และความรู้สึกละเอียดของงาน

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับลักษณะองค์กร

ทฤษฎี Fayolism หรือทฤษฎีการบริหารจัดการธุรกิจ Theory of Business Administration (Henri Fayol, 1916) ให้ความสำคัญกับบุคลากร ระบบการทำงาน ระบบคำตอบแทน ไปจนถึงระบบสวัสดิการ เพื่อสร้างความเป็นธรรมแก่แรงงานและสร้างความภักดีต่อองค์กรในคราวเดียวกัน โดยมีหลักการสำคัญอยู่ 5 ปัจจัยหลักที่เรียกว่า POCCC ซึ่งต้องประสานสอดคล้องกัน ได้แก่ P- Planning : การวางแผน O-Organizing : การจัดองค์กร C-Commanding : การบังคับบัญชาหรือสั่งการ C-Coordinating : การประสานงาน C-Controlling : การควบคุม

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจ

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (1943, อ้างถึงใน ปิราติ พันธจบสิงห์, 2564) ทฤษฎีลำดับขั้นในความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs Theory) ลำดับขั้นความต้องการพื้นฐานของมาสโลว์ ประกอบด้วย ความต้องการทางร่างกาย (Physiological Needs) ความต้องการความปลอดภัยและความมั่นคง (Security or Safety Needs) ความต้องการความผูกพันหรือการยอมรับหรือความต้องการทางสังคม (Affiliation or Acceptance Needs) ความต้องการการยกย่องหรือความภาคภูมิใจในตนเอง (Esteem Needs) ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Self-actualization)

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันองค์กร

Steers, R. (1977, อ้างถึงใน ณิชชา ธงชัย, 2563) ได้อธิบายว่าความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นของพนักงานใน องค์กร มีพฤติกรรมที่ดีต่อองค์กร มีค่านิยมที่เหมือนกับคนอื่น ๆ ในองค์กร แสดงออกถึงความทุ่มเทเสียสละร่างกาย และแรงใจเพื่อทำกิจกรรมภายในองค์กร ต่อความผูกพันต่อ



องค์การ ประกอบด้วยลักษณะสำคัญ 3 ประการ 1) ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์การ 2) ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อองค์การ 3) ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์การ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ภัทรพงษ์ งามกิจปราโมทย์, กัลย์ ปิ่นเกษร, และ ณัฐปภัส จ้อยเจริญ (2567) ศึกษาปัจจัยด้านลักษณะของงานที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพมหานคร สำนักงานใหญ่

ปานทิพย์ สุวรรณโชติ, วชิระ ยี่สุนเทศ (2567) ศึกษาแรงจูงใจที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานฝ่ายปฏิบัติการ สินเชื่อไม่มีหลักประกันธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน)

พรทิพย์ บุตรดาวงค์ (2566) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดราชบุรี

วีรพัชร คงถาวร, วิศิษฐ์ ฤทธิบุญไชย (2567) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานธนาคารออมสินภาค 4

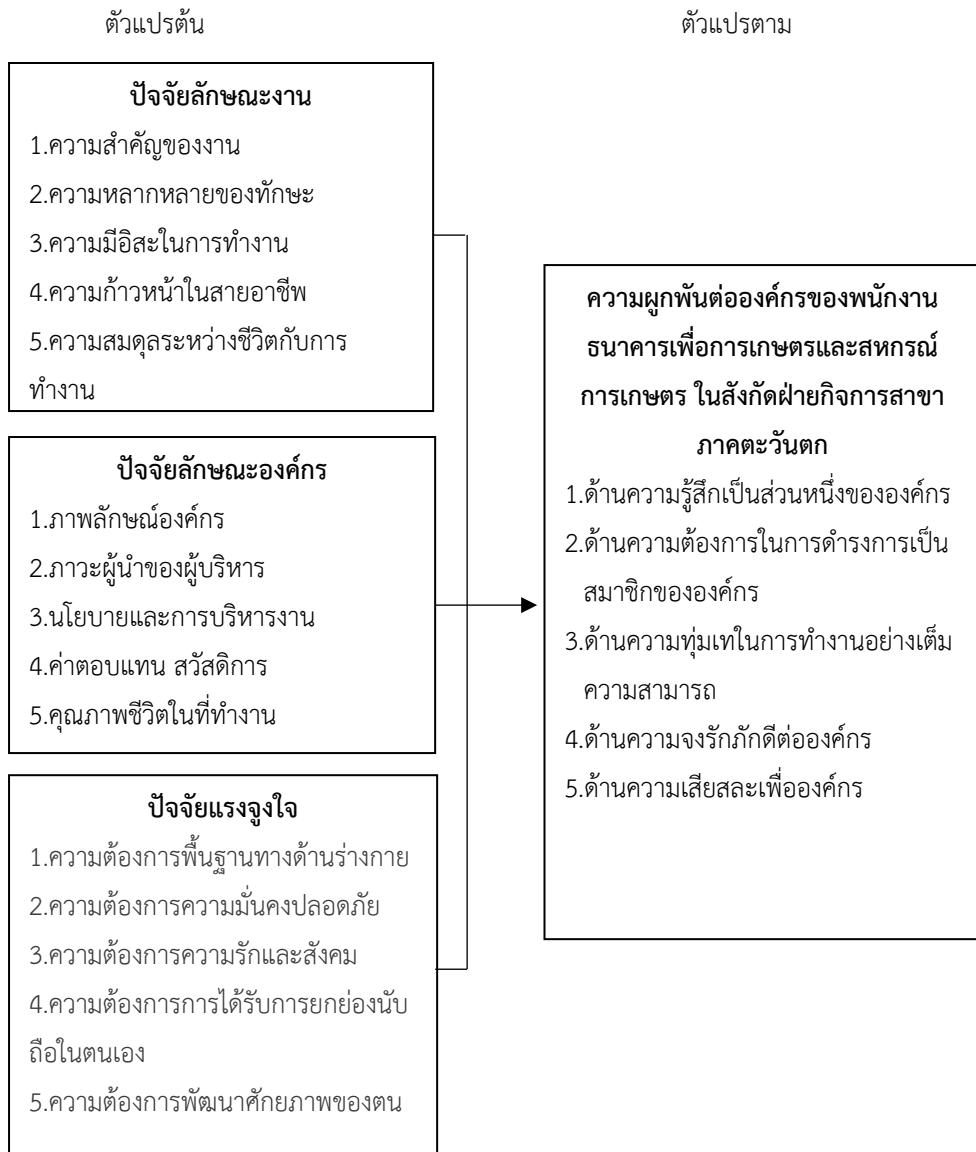
ปรีชาติ พันธุ์จบลิงห์, อีระชินภัทร รามเดชะ (2564) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานเทศบาลในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี

ศาสตรศิลป์ ทองแรง (2557) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

กฤษดา เขียววัฒนสุข (2560) ศึกษาแรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อผล การปฏิบัติงานของพนักงานกรณีศึกษา บริษัท ทีโอทีจำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่แจ้งวัฒนะ



กรอบแนวคิด





วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) มาตราส่วนประมาณค่าของลิเคิร์ต (Likert scale: 1-5) ประกอบด้วยคำถามที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ ปัจจัยลักษณะงาน ปัจจัยลักษณะองค์กร ปัจจัยแรงจูงใจ

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ

1. ศึกษารวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องจากเอกสารทางวิชาการ หนังสือ ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม
2. นำข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมข้อมูลนั้นมาสร้างแบบสอบถาม
3. นำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นไปเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และความเหมาะสมของภาษาที่ใช้ (Wording)
4. นำแบบสอบถามที่ได้ ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ไปทดสอบความเชื่อถือได้ โดยนำมาทดสอบ (Try Out) กับกลุ่มประชากรที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ชุด
5. นำผลที่ได้ไปปรับปรุงเพื่อให้แบบสอบถามได้มาตรฐาน หลังจากนั้นทำการวิเคราะห์หาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Alpha Cronbach Coefficient) มีค่าระหว่าง $0 \leq \alpha \leq 1$ ค่าที่ใกล้เคียงกับ 1 มาก แสดงว่ามีความเชื่อถือได้มาก ซึ่งโดยปกติแบบสอบถามที่มีความเชื่อมั่น 0.70 ขึ้นไป ถือว่ามีความเชื่อมั่นที่เพียงพอที่จะนำแบบสอบถามไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างได้ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2561)

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ในสังกัดฝ่ายกิจการสาขาภาคตะวันตก จำนวน 1,037 คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ในสังกัดฝ่ายกิจการสาขาภาคตะวันตก โดยใช้สูตรการคำนวณของ Yamane (Taro Yamane, 1973) กำหนดระดับความเชื่อมั่นที่ร้อยละ 95 ค่าความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างเท่ากับ 0.05 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเท่ากับ 289 คน และสำรองความคลาดเคลื่อนเผื่อไม่ตอบ ข้อมูลตกหล่น จำนวน 29 คน รวมเป็นขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเท่ากับ 318 คน

ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นปฐมนุ้แบบเป็นสัดส่วน (Proportionate stratified random sampling) โดยแบ่งประชากรตามจำนวนพนักงาน และสุ่มตัวอย่างจนครบ 318 คน โดยแบ่งสัดส่วนตามพื้นที่ดำเนินงาน



การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ได้จากการศึกษาค้นคว้าจากข้อมูลที่มี ผู้รวบรวมไว้ดังนี้

1.1 หนังสือทางวิชาการ บทความ วิทยานิพนธ์ และรายงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1.2 ข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต โบชัวร์ เอกสารต่างๆ

1.3 ข้อมูลจากฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ธ.ก.ส. สำนักงานใหญ่

2. แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ได้จากการใช้แบบสอบถามเก็บข้อมูล จากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 318 คน โดยมีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

2.1 ขอความร่วมมือพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ในสังกัดฝ่ายกิจการสาขาภาคตะวันตก ในการตอบแบบสอบถาม

2.2 ชักชวนผู้เก็บข้อมูลแบบสอบถามเพื่อให้ทราบขั้นตอนและวิธีการเก็บข้อมูล

2.3 ดำเนินการเก็บข้อมูล จากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 318 คน

2.4 ระยะเวลาการเก็บรวบรวมข้อมูลในช่วงเดือน มิถุนายน-กรกฎาคม พ.ศ.2568

การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้คอมพิวเตอร์ในการคำนวณค่าสถิติเชิงพรรณนา ประกอบด้วย การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

ผลการวิจัย

ส่วนที่ 1 ผลการศึกษาข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการศึกษาข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 53.46 อยู่ในช่วงอายุ 41-50 ปีมากที่สุด คิดเป็น ร้อยละ 29.87 มีสถานภาพ สมรส/อยู่ด้วยกันมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 61.32 มีระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่า มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 84.28 มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,000-45,000 บาท มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 41.19 มีระยะเวลาการทำงาน 11-15 ปี และมากกว่า 20 ปี คิดเป็นร้อยละ 26.10

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อลักษณะงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรในสังกัดฝ่ายกิจการสาขาภาคตะวันตก

ระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อลักษณะงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรในสังกัดฝ่ายกิจการสาขาภาคตะวันตก พบว่า ระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อลักษณะงานโดยรวมมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับดีมาก ($\bar{X}=4.80$) เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า ด้านความหลากหลายของทักษะ มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=4.88$) รองลงมาคือ ด้านความสำคัญของงานและด้านความก้าวหน้า



ในสายอาชีพ ($\bar{X}=4.84$) ด้านความอิสระในการทำงาน ($\bar{X}=4.80$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน ($\bar{X}=4.63$)

ระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อลักษณะองค์กรของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ การเกษตรในสังกัดฝ่ายกิจการสาขาภาคตะวันตก พบว่า ระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อลักษณะ องค์กร โดยรวมมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับดีมาก($\bar{X}=4.85$) เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า ด้านภาพลักษณ์องค์กร มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด($\bar{X}=4.92$) รองลงมาคือ ด้านนโยบายและการบริหารงาน ($\bar{X}=4.90$) ด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน ($\bar{X}=4.84$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านค่าตอบแทน สวัสดิการ ($\bar{X}=4.78$)

ระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคาร เพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรในสังกัดฝ่ายกิจการสาขาภาคตะวันตก พบว่า ระดับความคิดเห็นของ บุคลากรต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับดีมาก($\bar{X}=4.81$) เมื่อพิจารณาในแต่ละ ด้าน พบว่า ด้านความต้องการพัฒนาศักยภาพของตน มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=4.87$) รองลงมา คือ ด้านความต้องการการได้รับการยกย่องนับถือในตนเอง ($\bar{X}=4.86$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านความต้องการพื้นฐานทางด้านร่างกาย ($\bar{X}=4.73$)

ระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ การเกษตรในสังกัดฝ่ายกิจการสาขาภาคตะวันตก พบว่า ระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อความผูกพันต่อ องค์กร โดยรวมมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับดีมาก($\bar{X}=4.88$) เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า ท่านรู้สึก ภาคภูมิใจที่ได้เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในองค์กร มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=4.95$) รองลงมาคือ ท่านรู้สึกอยาก ท่วมเททำงานให้องค์กรประสบความสำเร็จก้าวหน้า ($\bar{X}=4.91$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ท่านรู้สึก เต็มใจถ้าได้รับมอบหมายให้ทำงานนอกเหนือจากงานปกติ ($\bar{X}=4.83$)

ผลการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ การเกษตรในสังกัดฝ่ายกิจการสาขาภาคตะวันตก พบว่า เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ที่ต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กร ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนรายได้เฉลี่ยต่อเดือน และระยะเวลาการ ทำงานที่ต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยลักษณะงานส่งผลทางบวกต่อความผูกพันของพนักงานในองค์กร ของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ในสังกัดฝ่ายกิจการสาขาภาคตะวันตก



ตารางที่ 1 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณปัจจัยลักษณะงานที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานในองค์กรในรายด้านของลักษณะงาน

ปัจจัยลักษณะงาน	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	p-value
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1.909	0.225		8.470	0.001*
1. ด้านความสำคัญของงาน	0.082	0.067	0.070	1.215	0.225
2. ด้านความหลากหลายของทักษะ	-0.029	0.063	-0.029	-0.460	0.646
3. ด้านความมีอิสระในการทำงาน	0.287	0.046	0.387	6.241	0.001*
4. ด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพ	0.233	0.048	0.302	4.901	0.001*
5. ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน	0.046	0.024	0.109	1.914	0.056
R = 0.734, R ² = 0.538, Adjusted R Square = 0.531, F = 72.801, p-value= 0.001*					

* $p \leq 0.05$

จากตารางที่ 1 พบว่า ค่า R เท่ากับ 0.734 และ R Square เท่ากับ 0.538 หมายความว่า ปัจจัยลักษณะงานสามารถอธิบายความแปรปรวนต่อความผูกพันของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ได้ร้อยละ 53.8 ปัจจัยลักษณะงานที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ คือ ตัวแปรด้านความมีอิสระในการทำงาน และด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพ ยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้



สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยลักษณะองค์กรส่งผลทางบวกต่อความผูกพันของพนักงานในองค์กรของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ในสังกัดฝ่ายกิจการสาขากาชาดตะวันตก

ตารางที่ 2 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณปัจจัยลักษณะองค์กรที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานในองค์กรในรายด้านของลักษณะองค์กร

ปัจจัยลักษณะองค์กร	Unstandardized		Standardized	t	p-value
	Coefficients		Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	0.232	0.184		1.261	0.208
1. ด้านภาพลักษณ์องค์กร	0.663	0.066	0.540	9.982	0.000**
2. ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร	-0.291	0.067	-0.332	-4.342	0.000**
3. ด้านนโยบายและการบริหารงาน	0.114	0.046	0.176	2.480	0.014*
4. ด้านค่าตอบแทน สวัสดิการ	-0.028	0.051	-0.037	-0.556	0.578
5. ด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน	0.496	0.160	0.536	3.104	0.002**
R = 0.859, R ² = 0.738, Adjusted R Square = 0.734, F = 176.091, p-value= 0.000**					

* $p \leq 0.05$

จากตารางที่ 2 พบว่า ค่า R เท่ากับ 0.859 และ R Square เท่ากับ 0.738 หมายความว่า ปัจจัยลักษณะองค์กรสามารถอธิบายความแปรปรวนต่อความผูกพันของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ได้ร้อยละ 73.8 ปัจจัยลักษณะองค์กรที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ คือ ตัวแปรด้านภาพลักษณ์องค์กร ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านนโยบายและการบริหารงาน และด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน ยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้



สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยแรงจูงใจส่งผลทางบวกต่อความผูกพันของพนักงานในองค์กรของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ในสังกัดฝ่ายกิจการสาขาภาคตะวันตก

ตารางที่ 3 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานในองค์กรในรายด้านของปัจจัยแรงจูงใจ

ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	Unstandardize		Standardize	t	p-value
	d		d		
	Coefficients		Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1.393	0.168		8.315	0.000*
1. ความต้องการพื้นฐานทางด้านร่างกาย	0.046	0.073	0.076	0.633	0.528
2. ความมั่นคง ปลอดภัย	0.044	0.075	0.060	0.583	0.560
3. ความต้องการความรักและสังคม	0.078	0.080	0.097	0.983	0.326
4. ความต้องการได้รับการยกย่องนับถือในตนเอง	0.092	0.133	0.095	0.818	0.414
5. ความต้องการพัฒนาศักยภาพของตน	0.465	0.300	0.512	1.551	0.122
R = 0.797, R ² = 0.634, Adjusted R Square = 0.629, F = 108.318, p-value=0.000**					

* $p \leq 0.05$

จากตารางที่ 3 พบว่า ค่า R เท่ากับ 0.797 และ R Square เท่ากับ 0.634 หมายความว่า ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสามารถอธิบายความแปรปรวนต่อความผูกพันของพนักงานในองค์กร ได้ร้อยละ 63.4 ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานในองค์กร แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ไม่ยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สรุปผล

ระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อลักษณะงาน ลักษณะองค์กร แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และความผูกพันองค์กรของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรในสังกัดฝ่ายกิจการสาขาภาคตะวันตก พบว่า ระดับความคิดเห็นของบุคลากรโดยรวม มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับดีมาก



ผลการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ การเกษตรในสังกัดฝ่ายกิจการสาขาภาคตะวันตก พบว่า เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ที่ต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กร ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนรายได้เฉลี่ยต่อเดือน และระยะเวลาการทำงานที่ต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ปัจจัยลักษณะงานที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ การเกษตรในสังกัดฝ่ายกิจการสาขาภาคตะวันตก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ คือ ตัวแปรด้านความมีอิสระในการทำงาน และด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพ ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานธนาคารอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ปัจจัยลักษณะองค์กรที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ในสังกัดฝ่ายกิจการสาขาภาคตะวันตก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ คือ ตัวแปรด้านภาพลักษณ์องค์กร ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านนโยบายและการบริหารงาน และด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานธนาคารอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรในสังกัดฝ่ายกิจการสาขาภาคตะวันตก พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ไม่ยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้

อภิปรายผล

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยลักษณะงานส่งผลทางบวกต่อความผูกพันของพนักงานในองค์กรของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ในสังกัดฝ่ายกิจการสาขาภาคตะวันตก ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยลักษณะงานสามารถอธิบายความแปรปรวนต่อความผูกพันของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ได้ร้อยละ 53.8 ปัจจัยลักษณะงานที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ คือ ตัวแปรด้านความมีอิสระในการทำงาน และด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพ ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานธนาคาร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เนื่องจากพนักงานพนักงานต้องการอิสระในการตัดสินใจ และดำเนินงาน ต้องการเห็นโอกาสในการเติบโต เข้าใจภารกิจและหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างชัดเจน งานที่รับผิดชอบมีความสำคัญต่อการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร พนักงานสามารถทำงานเป็นทีม เพื่อให้เกิดความร่วมมือและการทำงานที่มีคุณภาพ ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน มีแนวโน้มส่งผล แต่ยังไม่ถึงระดับที่มีนัยสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับ พรทิพย์ บุตรดาวงค์ (2566) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดราชบุรี ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดราชบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ได้แก่ ปัจจัยด้านลักษณะงาน ปัจจัยด้านประสบการณ์ทำงาน และปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน,



วีรพัชร คงถาวร, วิศิษฐ์ ฤทธิบุญไชย (2567) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานธนาคารออมสิน ภาค 4 ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านลักษณะงานส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานธนาคารออมสินภาค 4 ประกอบด้วย ความชำนาญในหลายๆทาง ($b = 0.12$) เอกลักษณะของงาน ($b = -0.06$) ความสำคัญของงาน ($b = 0.32$) ความเป็นอิสระในงาน ($b = 0.10$) ข้อมูลผลการปฏิบัติงาน ($b = 0.33$) ตามลำดับ และภัทรพงษ์ งามกิจปารโมทย์, กัลย์ ปิ่นเกษร, และ ภณธร วีระพงษ์, ศุภสันต์ ปรีดาวิภาต, ภัทรภัสสรณ์ ลิ้มประนะ, อุษณีย์ มหากิจศิริ (2568) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินในพื้นที่จังหวัด เชียงใหม่ ปัจจัยด้านลักษณะงาน ด้านความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง ด้านความมีอิสระในงาน ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยลักษณะองค์กรส่งผลทางบวกต่อความผูกพันของพนักงานในองค์กรของ พนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ในสังกัดฝ่ายกิจการสาขาสหกรณ์ตะวันตก ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยลักษณะองค์กรสามารถอธิบายความแปรปรวนต่อความผูกพันของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตร และสหกรณ์การเกษตร ได้ร้อยละ 73.8 ปัจจัยลักษณะองค์กรที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานธนาคารเพื่อการ เกษตรและสหกรณ์การเกษตร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ คือ ตัวแปรด้านภาพลักษณ์องค์กร ด้านภาวะผู้นำ ของผู้บริหาร ด้านนโยบายและการบริหารงาน และด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน ส่งผลต่อความผูกพันของ พนักงานธนาคารอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ทั้งนี้เนื่องจากพนักงานรู้สึกภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร รู้สึกว่าองค์กรมีชื่อเสียงและมีภาพลักษณ์องค์กรที่ดี เชื่อมั่นผู้นำจะนำพาองค์กรสู่ความสำเร็จ หน่วยงานมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับผู้บังคับบัญชาหรือผู้นำหน่วยงานได้ มีนโยบาย กำหนดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และสภาพแวดล้อม บรรยากาศทั่วไปในที่ทำงานมีความ เหมาะสมและส่งเสริมให้ทำงานได้สะดวก มีมาตรการป้องกันและรักษาความปลอดภัยที่ดี ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ไม่ส่งผลอย่างมีนัยสำคัญ อาจเป็นเพราะพนักงานมองว่าเป็นสิ่งพื้นฐานที่ไม่สร้างความผูกพันโดยตรง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Henri Fayol (1916) ให้มีความสำคัญกับบุคคลากร ระบบการทำงาน ระบบ ค่าตอบแทน ไปจนถึงระบบสวัสดิการ เพื่อสร้างความเป็นธรรมแก่แรงงานและสร้างความภักดีต่อองค์กรในคราว เดียวกัน โดยมีหลักการสำคัญอยู่ 5 ปัจจัยหลักที่เรียกว่า POCCC ซึ่งต้องประสานสอดคล้องกัน ได้แก่ P-Planning : การวางแผน O-Organizing : การจัดองค์กร C-Commanding : การบังคับบัญชาหรือสั่งการ C-Coordinating : การประสานงาน C-Controlling : การควบคุม และสอดคล้องกับ ศาสตราจารย์ ทองแรง (2557) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ บุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราช ภัฏอุบลราชธานี ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน คือด้านสภาพการ ปฏิบัติงาน และด้านความต้องการความสำเร็จ สามารถร่วมกันทำนายประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ได้ร้อยละ 48.20

สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยแรงจูงใจส่งผลทางบวกต่อความผูกพันของพนักงานในองค์กรของ พนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ในสังกัดฝ่ายกิจการสาขาสหกรณ์ตะวันตก ผลการวิจัย



พบว่า ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสามารถอธิบายความแปรปรวนต่อความผูกพันของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ได้ร้อยละ 63.4 ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีผลต่อความผูกพันของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรแตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ นั่นหมายความว่าไม่มีปัจจัยใดส่งผลต่อความผูกพันอย่างมีนัยสำคัญ อาจสะท้อนว่าแรงจูงใจตามมาสโลว์ไมใช่ตัวแปรหลักในบริบทของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ในสังกัดฝ่ายกิจการสาขาภาคตะวันตก หรือพนักงานอาจได้รับแรงจูงใจจากปัจจัยอื่น เช่น ลักษณะงาน ลักษณะองค์กร เป็นต้น ทั้งนี้เนื่องจากพนักงานได้รับสิทธิที่ควรได้ในการปฏิบัติงาน ได้รับเงินเดือน สวัสดิการต่างๆที่เหมาะสม ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตที่ดี มีความมั่นคงปลอดภัยในชีวิต พนักงานมีความผูกพันสนิทสนมและเป็นกันเอง งานที่ทำมีคุณค่าก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร ได้รับการยกย่องและชมเชย งานที่ทำส่งผลให้มีความเจริญก้าวหน้า มีเกียรติยศชื่อเสียง นำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับ ปานทิพย์ สุวรรณโชติ, วัชรระ ยี่สุนเทศ (2567) ศึกษาแรงจูงใจที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานฝ่ายปฏิบัติการ สินเชื่อไม่มีหลักประกันธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) เปรียบเทียบปัจจัยแรงจูงใจที่มีผลต่อความผูกพัน พบว่าความรับผิดชอบและลักษณะของงานที่ปฏิบัติ มีผลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เปรียบเทียบปัจจัยค่าจ้างที่มีผลต่อความผูกพัน โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้า ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา สถานะทางอาชีพ ความเป็นอยู่ส่วนตัว และวิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา มีผลอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แต่ไม่สอดคล้องกับ กฤษดา เขียววัฒนสุข (2560) ศึกษาแรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่แจ้งวัฒนะ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยจูงใจด้าน ความสำเร็จในหน้าที่ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้า และมีปัจจัยธำรงรักษาด้าน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานในด้านปริมาณผลการปฏิบัติงาน ปัจจัยจูงใจด้านความสำเร็จในหน้าที่ ด้านความรับผิดชอบและด้านความก้าวหน้า และมีปัจจัยธำรงรักษาด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน มีอิทธิพล ต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานในด้านระยะเวลาการปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่าระยะเวลาการทำงานและรายได้เฉลี่ยต่อเดือนส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรในสังกัดฝ่ายกิจการสาขาภาคตะวันตก ควรส่งเสริมความผูกพันในกลุ่มพนักงานใหม่ เช่น จัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์และความเข้าใจในวัฒนธรรมองค์กร สร้างระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) เพื่อช่วยให้พนักงานใหม่ปรับตัวได้เร็ว
2. ปัจจัยด้านลักษณะงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรในสังกัดฝ่ายกิจการสาขาภาคตะวันตก ควรส่งเสริมความมีอิสระในการทำงาน ปรับโครงสร้างงานให้



พนักงานมีอิสระในการตัดสินใจ ลดการควบคุมที่ไม่จำเป็น และเปิดโอกาสให้พนักงานเสนอ แนวทางการทำงานของตนเอง

3. ปัจจัยด้านลักษณะองค์กรของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ในสังกัดฝ่ายกิจการสาขาภาคตะวันตก ควรพัฒนาและสื่อสารภาพลักษณ์องค์กร สร้างแบรนด์องค์กรที่ชัดเจนและน่าเชื่อถือ สื่อสารคุณค่าขององค์กรให้พนักงานรับรู้และภาคภูมิใจ

4. ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรในสังกัดฝ่ายกิจการสาขาภาคตะวันตก ควรทบทวนการใช้ทฤษฎีมาสโลว์ในบริบทองค์กร อาจต้องปรับใช้ร่วมกับทฤษฎีอื่น เช่น Herzberg's Two-Factor Theory หรือ Self-Determination Theory พิจารณาแรงจูงใจภายใน เช่น ความภูมิใจในงาน ความรู้สึกมีคุณค่า มากกว่าแรงจูงใจภายนอก

ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาค้างต่อไป

1. ควรทำการศึกษาเพิ่มเติมถึงปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กร ในส่วนของระดับผู้บริหารงาน เพื่อให้ทราบปัจจัยในการบริหาร และนำมาบูรณาการในการพัฒนาการทำงาน ร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

2. ควรทำการศึกษาวิจัยเปรียบเทียบการประเมินสภาพการทำงาน ปัญหาและ อุปสรรคของบุคลากรเฉพาะแต่ละสายงาน เพื่อนำปัญหาและอุปสรรคมาดำเนินการปรับปรุง แก้ไข บูรณาการในการพัฒนาความผูกพันในองค์กรต่อไป

3. ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพ เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึก หรือการสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อเข้าใจแรงจูงใจและความผูกพันในมิติที่ตัวเลขอาจไม่สามารถอธิบายได้ เพื่อได้ข้อมูลที่เป็นจริงตามความคิดเห็นของบุคลากรธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรในสังกัดฝ่ายกิจการสาขาภาคตะวันตกมากที่สุด

4. ขยายกลุ่มตัวอย่าง เพิ่มจำนวนและความหลากหลายของกลุ่มตัวอย่าง เช่น จากหลายภูมิภาค หรือหลายระดับตำแหน่ง เพื่อให้ผลการวิจัยสามารถนำไปใช้ได้กว้างขึ้น

เอกสารอ้างอิง

กฤษฎา เขียววัฒนสุข. (2560). แรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานกรณีศึกษา บริษัท ทีโอทีจำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่แห่งพัฒนา. วารสารวิจัยมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 9(3), 126-134.

กัญชลิกา บุญภิบาล. (2563). ความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่การจัดการทรัพยากรมนุษย์กับ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยสวนดุสิต วิทยาเขตสุพรรณบุรี. (วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.



- ณัชชา ธงชัย. (2563). *ลักษณะงานและความผูกพันต่อองค์การที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมกร*
เป็นสมาชิกดีต่อองค์การและคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานเอกชนในเขต
กรุงเทพมหานคร. (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- บันทึกเวียนธนาคาร กลุ่มงานทรัพยากรมนุษย์. (2568). *ขอความร่วมมือจัดทำแผนเสริมสร้างความ*
ผูกพันและพฤติกรรมบุคลากรที่พึงประสงค์ระดับส่วนงาน ปีบัญชี 2568. กรุงเทพฯ:ธนาคาร
เพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร.
- ปานทิพย์ สุวรรณโชติ, วัชรระ ยี่สุนเทศ. (2567). *แรงจูงใจที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานฝ่าย*
ปฏิบัติการ สินเชื่อไม่มีหลักประกัน ธนาคารกลีกรไทย จำกัด (มหาชน). *วารสารการบริหาร*
และสังคมศาสตร์ปริทรรศน์. มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต, 8(1), 79-90.
- ปรีชาติ พันธจบสิงห์. (2564). *ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานเทศบาลในอำเภอเมือง*
จังหวัดชลบุรี. (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พรทิพย์ บุตรดาวงค์. (2567). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรสังกัดสำนักงานสาธารณสุข*
จังหวัดราชบุรี. *วารสารนวัตกรรมสุขภาพและความปลอดภัย สำนักงาน*
สาธารณสุขจังหวัดราชบุรี. 1(3), 58-76.
- ภัทรพงษ์ งามกิจปราโมทย์, กัลย์ ปิ่นเกษร และณัฐปภัส จุ้ยเจริญ. (2567). *ปัจจัยด้านลักษณะของ*
งานที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ
สำนักงานใหญ่. *วารสารวิชาการประจำวิชาชีพสู่การวิจัย,* 6(11), 59-67.
- วีรพัชร คงถาวร, วิศิษฐ์ ฤทธิบุญไชย. (2567). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานธนาคาร*
ออมสินภาค 4. (สารนิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏ
นครปฐม.
- ศาสตรศิลป์ ทองแรง. (2557). *ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสาย*
สนับสนุนมหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี. (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต).
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- อำนาจ ธีระวนิช. (2553). *การจัดการยุคใหม่.* กรุงเทพมหานคร : มาเธอร์บอสแพคเก็จจิง จำกัด.
- Hackman, J. R. (1980). *Work Redesign.* Massachusetts: Addison - Wesley.
- Henri Fayol. (1916). *General and industrial management.* London: Sir Isaac Pitman and Son.
- Maslow, A. H. (1943). A Theory of Human Motivation. *Psychological Review*, 50, pp. 370-396.
- Steers, R. (1977). *Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment.*
Administrative Science Quarterly, 22(1), 46. <https://doi.org/10.2307/2391745>.
- Taro Yamane. (1973). *Statistics, An Introductory Analysis.* Harper & Row, New York,