

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีความสัมพันธ์ต่อการคงอยู่ในองค์กรของพนักงาน ธนาคารพาณิชย์ในเขตกรุงเทพมหานคร

รัชชา ทรัพย์สิงห์ทอง^{1*} วิชากร เสงฆ์กุล²

^{1*,2}บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์, กรุงเทพมหานคร, ประเทศไทย

*ผู้ประพันธ์บรรณกิจ อีเมล: S6241510020@sau.ac.th

รับต้นฉบับ: 3 พฤษภาคม 2564; รับบทความฉบับแก้ไข: 15 มิถุนายน 2564; ตอบรับบทความ: 15 กรกฎาคม 2564

เผยแพร่ออนไลน์: 13 ธันวาคม 2564

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) เพื่อศึกษาเปรียบเทียบการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานธนาคารพาณิชย์ในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล (2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีผลต่อการคงอยู่ในองค์กรของพนักงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเป็นพนักงานธนาคารพาณิชย์ในเขตกรุงเทพมหานคร ใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 313 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามมาตรวัด 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) การวิเคราะห์ข้อมูลความสัมพันธ์ของ 2 ตัวแปร (Independent Sample T-test) การวิเคราะห์การแปรปรวนทางเดียว (One Way-ANOVA : F-test) และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation)

ผลการวิจัยพบว่า (1) พนักงานกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุในช่วง 20-29 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรี ระยะเวลาในการทำงาน 1-3 ปี รายได้ต่อเดือน 10,000-20,000 บาท (2) พนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและการคงอยู่ในองค์กรอยู่ในระดับมาก ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า (3) ปัจจัยส่วนบุคคลด้านระยะเวลาในการทำงานที่แตกต่างกันมีผลต่อการคงอยู่ในองค์กรที่แตกต่างกัน (4) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ต่อการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานมีระดับความสัมพันธ์สูง ในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01

คำสำคัญ : แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน การคงอยู่ในองค์กร ธนาคารพาณิชย์

Work Motivation Related to Employee's Retention of a Commercial Bank in Bangkok Metropolitan

Tanatcha Subsingthong^{1*} Vichakorn Hengsadeeekul²

^{1,*},²*Master of Business Administration Program, Graduate School, Southeast Asia University, Bangkok, Thailand*

*Corresponding Author. E-mail address: S6241510020@sau.ac.th

Received: 3 May 2021; Revised: 15 June 2021; Accepted: 15 July 2021

Published online: 13 December 2021

Abstract

The objectives of this independent study were: (1) To compare the retention of employees in a commercial bank classified by personal factors. (2) Work motivation related the retention of employees in a commercial bank. A sample group was 313 employees of a commercial bank in business branch area, Bangkok. The research instrument used to collect the data was a 5-point rating scale questionnaire. The statistics applied for data analysis included descriptive statistics, Independent Sample T-test, One Way-ANOVA and Pearson's Product Moment Correlation Coefficients.

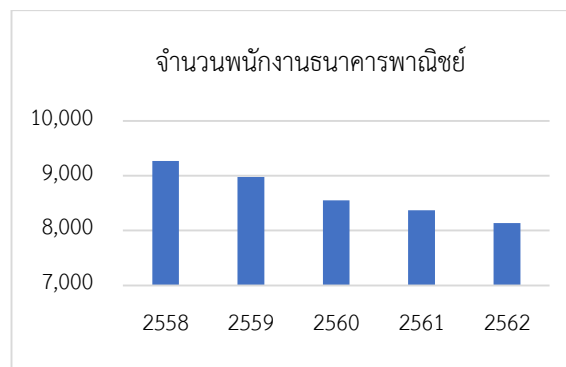
The results found that (1) Most of the sample employees were female aged 20–29 years old, Bachelor's degree education, 1–3 years of working experience and earning 10,000–20,000 Baht a month. (2) The levels of work motivation and employee retentions were high in overall. The hypothesis test found that (3) personal factor regarding different, work experience resulted in different employees' retentions with a statistical significance of 0.05. (4) Work motivation in overall related the retention of employees have high-level relations in the same direction with a statistical significance of 0.01.

Keywords: Work motivation, Employees' retentions, A commercial bank

1) บทนำ

สภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบันทำให้ในหลายธุรกิจต้องมีการปรับตัวและวางแผนเพื่อเตรียมพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ในอนาคต หนึ่งในธุรกิจที่สำคัญคือ ธนาคารพาณิชย์ซึ่งถือว่าเป็นสถาบันทางการเงินที่มีส่วนช่วยในการพัฒนาด้านเศรษฐกิจของประเทศ มีบทบาทเป็นสื่อกลางทางการเงิน ในการระดมเงินทุนจากทั้งในและต่างประเทศ ในรูปแบบของการฝากเงิน การกู้ยืม การซื้อขายเงินตราต่างประเทศ และอื่น ๆ อีกมากมาย (Suwannakam, 2017) ซึ่งผลประโยชน์ที่ประชาชนจะได้รับจากการออมเงินในธนาคารพาณิชย์ต่าง ๆ นั่นคือ ดอกเบี้ยเงินฝาก ส่วนที่เหลือจะเป็นรายได้ของธนาคาร นอกจากนี้ ธุรกิจธนาคารกำลังเข้าสู่ยุคเทคโนโลยีหรือยุคดิจิทัล (Digital) อย่างเต็มตัว จึงจำเป็นจะต้องมีการวางแผนปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางเศรษฐกิจกับต่างประเทศได้

ซึ่งจากการที่ธุรกิจเติบโตขึ้น ย่อมส่งผลให้ธนาคารต้องมีการวางแผนบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้ถูกต้องและมีประสิทธิภาพ เพราะพนักงานถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญในงานบริการ เนื่องจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ทำให้ลูกค้าสามารถทำธุรกรรมทางการเงินได้ โดยที่ไม่ต้องเดินทางมาธนาคาร องค์กรจึงต้องมีการปรับโครงสร้างการปฏิบัติงานของพนักงานให้มีความยืดหยุ่น โดยพนักงานหนึ่งคนจะต้องมีทักษะความสามารถในการบริการได้หลากหลาย ทั้งในด้านงานบริการงานขาย และเน้นในเรื่องของการเป็นที่ปรึกษาทางการเงินมากขึ้น รวมทั้งต้องรักษาระดับมาตรฐานการบริการ ในขณะเดียวกันก็จำเป็นต้องทำยอดขายตามที่ธนาคารกำหนดไว้ ซึ่งทำให้พนักงานเกิดภาวะความกดดัน ความเครียด มีปริมาณงานเพิ่มมากขึ้น และทำงานหนักมากขึ้น ซึ่งสาเหตุสำคัญที่ส่งผลจำนวนพนักงานลดลง ได้แก่ ความอ่อนล้าทางอารมณ์ การเบื่อหน่าย ไม่มีความสุขกับการทำงาน ปัญหาความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ซึ่งสิ่งเหล่านี้มีสาเหตุมาจากความไม่ชัดเจนและขัดแย้งในบทบาทหน้าที่ ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจและเสียกำลังใจในการทำงาน จนกระทั่งต้องการลาออกในที่สุด (Pipatiamthong, 2018) ซึ่งจากรูปที่ 1 แสดงให้เห็นถึงจำนวนพนักงานธนาคารพาณิชย์ระหว่างปี 2558-2562 ที่มีจำนวนลดลงทุกปี (A Commercial Bank, 2020)



รูปที่ 1 : จำนวนพนักงานธนาคารพาณิชย์ระหว่างปี 2558-2562
แหล่งที่มา: A Commercial Bank, 2020

ดังนั้นเพื่อป้องกันปัญหาการลาออกเพิ่มขึ้นและรักษาพนักงานที่คงอยู่เดิมไว้ ผู้บริหารจึงต้องมีการวางแผน เพื่อหาวิธีการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ตรงกับความต้องการของพนักงานมากที่สุด หาสาเหตุของการลาออก เพื่อนำมาแก้ไขและสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในส่วนนั้นเพิ่มขึ้น ซึ่งพนักงานแต่ละคนมีความต้องการที่แตกต่างกัน ผู้บริหารจึงต้องค้นหาการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างตรงจุดและครอบคลุมมากที่สุด หากองค์กรสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานได้ ย่อมส่งผลให้พนักงานมีความกระตือรือร้นในการทำงาน เกิดทัศนคติเชิงบวก มีความพึงพอใจ ตั้งใจทำงานให้บรรลุตามเป้าหมาย สร้างบรรยากาศสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีขึ้น และรักษาการคงอยู่ของพนักงานในองค์กรได้

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้นทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะทำการศึกษางานวิจัยในเรื่องของ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีความสัมพันธ์ต่อการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานธนาคารพาณิชย์ในเขตกรุงเทพมหานคร เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์และนำไปปรับใช้เป็นแนวทางในการรักษาพนักงานให้คงอยู่ในองค์กรต่อไป

2) วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานธนาคารพาณิชย์ในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีผลต่อการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานธนาคารพาณิชย์ในเขตกรุงเทพมหานคร

3) แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ดำเนินการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

3.1) แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ

Labbamrungwong (2019) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการต่าง ๆ ทั้งทางร่างกายและจิตใจ ที่ถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าโดยรอบให้เกิดการแสดงออกของพฤติกรรมบางอย่าง เพื่อที่จะสามารถบรรลุจุดมุ่งหมายที่องค์กรต้องการได้อย่างสำเร็จ

Kaewcharoen (2019) กล่าวว่า แรงจูงใจ เกิดจากความต้องการของแต่ละบุคคลที่ได้รับการกระตุ้นจากสิ่งเร้าโดยรอบและความต้องการนั้นยังไม่ได้รับการตอบสนองอย่างตรงจุด จึงเป็นตัวกระตุ้นที่ส่งผลให้เกิดการกระทำหรือแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ ออกมา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ดังนั้น แรงจูงใจจึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่ช่วยกำหนดพฤติกรรมต่าง ๆ โดยแรงจูงใจของแต่ละบุคคลนั้นก็มีความแตกต่างกันออกไป

Herzberg (as cited in Siriphong, 2017) กล่าวว่า แรงจูงใจ เป็นสิ่งที่มาจากความต้องการของแต่ละคน ที่ไม่ใช่ขึ้นอยู่กับผู้บริหารเพียงอย่างเดียว ปัจจัยที่ตอบโจทยความต้องการที่ดีที่สุดจะช่วยกำจัดความไม่พอใจต่าง ๆ ได้ แต่จะไม่สามารถสร้างความพึงพอใจได้ ดังนั้น ในการสร้างแรงจูงใจที่ดี จึงจำเป็นต้องมีการปัจจัยแบ่งออกเป็น 2 ด้าน คือ ปัจจัยจูงใจ (ของงานที่ทำ) และปัจจัยค้ำจุน (สภาพแวดล้อม)

ทฤษฎีสองปัจจัยของ Frederick Herzberg เกิดขึ้นในทศวรรษที่ 1959 แบ่งออกได้เป็น 2 ปัจจัย ดังนี้

1. ปัจจัยจูงใจ เป็นปัจจัยจูงใจภายในที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับการทำงานโดยตรงและทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน เนื่องจากความชื่นชมยินดีในงานที่ทำและความสามารถของตน ทำให้เกิดความเชื่อมั่นในตนเอง ส่งผลให้บุคลากรในองค์กรรักและชอบงานที่ทำอยู่ รวมถึงทำให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสร้างผลผลิตเพิ่มขึ้น ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้า

2. ปัจจัยค้ำจุน เป็นกลุ่มปัจจัยที่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับสิ่งแวดล้อม จะช่วยให้บุคคลยังคงพึงพอใจที่จะทำงานได้อย่างมีความสุข หากได้รับการตอบสนองจากปัจจัยเหล่านี้ ซึ่งปัจจัยค้ำจุนเป็นข้อกำหนดพื้นฐาน เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจ

ในการทำงาน ได้แก่ ค่าตอบแทนและสวัสดิการ นโยบายและการบริหารขององค์กร การปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความมั่นคงในการทำงาน สภาพในการทำงาน และชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว

ดังนั้น ทั้ง 2 ปัจจัยนี้ จึงเป็นตัวสร้างแรงจูงใจในการทำงานและช่วยกำจัดความรู้สึกไม่พึงพอใจในการทำงานของบุคลากรให้หมดไป ซึ่งจะเป็นตัวที่เสริมสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร ทำให้เกิดความรัก ความผูกพันในองค์กร เป็นพลังเพื่อนำพาไปสู่ความสำเร็จในเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้ได้

3.2) แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการคงอยู่ในองค์กร

Bindulem (2019) กล่าวว่า การคงอยู่ในองค์กร คือ บุคลากรมีความต้องการและมีความพึงพอใจที่จะปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรนี้ต่อไปให้ยาวนานที่สุดด้วยความเต็มใจ ไม่ต้องการที่จะมองหาอาชีพอื่นหรือเปลี่ยนสถานที่ทำงานในอนาคต และบุคคลที่มีความตั้งใจคงอยู่ในงาน จะมีความสุขในการทำงาน มีความทุ่มเทในการทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ มีความภูมิใจที่ได้ทำงานในองค์กรแห่งนี้

Pinthong (2018) กล่าวว่า การคงอยู่ในองค์กร คือ การที่พนักงานต้องการอยู่ในองค์กรเดิม โดยไม่คิดที่จะลาออกจากงานที่ตนเองทำ และวางแผนที่จะปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรนั้นให้นานที่สุด

Mathis and Jackson (as cited in Ongchaivatana, 2018) กล่าวว่า การคงอยู่ในองค์กร คือ การรักษาบุคลากรที่มีความรู้ ความชำนาญ และมีทักษะในการทำงานให้คงอยู่กับองค์กรให้นานที่สุด ถ้าองค์กรทำให้บุคลากรมองเห็นแบบแผนในการทำงานได้ชัดเจน จะเป็นสิ่งที่ช่วยดึงดูดให้บุคลากรมีการคงอยู่ในองค์กรได้สูง และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ในองค์กรประกอบด้วย 5 ปัจจัยหลัก คือ

1. ส่วนประกอบขององค์กร (Organizational Components) หมายถึง สิ่งที่เป็นส่วนประกอบขององค์การทั้งในส่วนของนโยบายและการบริหารจัดการที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจคงอยู่ของบุคลากร องค์การใดที่มีวัฒนธรรมและค่านิยมที่มีลักษณะเฉพาะและมีจุดเด่นชัดเจน มีบรรยากาศที่ดีในการทำงาน จะทำให้อัตราการคงอยู่ของบุคลากรเพิ่มขึ้น

2. ความก้าวหน้าในอาชีพ (Organizational Career Opportunities) องค์กรที่มีแผนการพัฒนาทางอาชีพและเปิด

โอกาสให้บุคลากรมีโอกาสเจริญก้าวหน้า จะมีผลต่อการคงอยู่ในองค์กรของบุคลากร โดยเฉพาะผู้ที่มียุติอายุต่ำกว่า 30 ปี ซึ่งเป็นวัยเริ่มสร้างตัว จะเป็นผู้ที่ต้องการการสนับสนุนและโอกาสในการพัฒนาทักษะในการทำงาน มักจะใช้สิ่งนี้เป็นเหตุผลในการพิจารณาถึงการคงอยู่ในองค์กร

3. การให้รางวัลและการคงอยู่ (Reward and Retention) รางวัลที่จับต้องได้ที่บุคคลได้รับสำหรับการทำงานจะอยู่ในรูปของค่าตอบแทน สิ่งซึ่งจูงใจและผลประโยชน์ ผู้บริหารหลายคนเชื่อว่า เงินเป็นปัจจัยพื้นฐานของการคงอยู่ในองค์กร บุคลากรหลายคนต้องลาออกเพื่อไปทำงานใหม่ที่ให้ค่าตอบแทนสูงกว่า ดังนั้นองค์กรจะต้องทำให้บุคลากรคงอยู่ในองค์กรด้วยความรู้สึกเชื่อมั่นในเรื่องของความสามารถและผลการปฏิบัติงานของตนเอง

4. การออกแบบงานและการทำงาน (Job Design and Work) บุคลากรต้องใช้เวลาส่วนใหญ่กับการทำงานภายในองค์กร ทุกคนจึงต้องการทำงานในที่ที่มีอุปกรณ์ เครื่องมือและเทคโนโลยีที่เพียงพอ ทันสมัย มีบรรยากาศสภาพแวดล้อมที่ดีและปลอดภัย

5. สัมพันธภาพของบุคลากรภายในองค์กร (Employee Relationships) และการบริหารจัดการเกี่ยวกับความแตกต่างในปัจจัยพื้นฐานของบุคลากรแต่ละคน สัมพันธภาพระหว่างผู้บริหาร และสัมพันธภาพระหว่างเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหารที่มีความยุติธรรมและไม่เข้มงวด เปิดโอกาสให้มีความยืดหยุ่นในงาน และมีความสมดุลของชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว ให้การยอมรับบุคลากรและผลการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งให้การสนับสนุนให้มีโอกาสก้าวหน้าในงาน จะทำให้เกิดผลทางบวกต่อการคงอยู่ของบุคลากรในองค์กรได้

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การคงอยู่ในองค์กรของพนักงาน ประกอบไปด้วยหลายปัจจัย มีทั้งอยู่เพราะความจำเป็น มีภาระหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบ ความรักความผูกพันในองค์กร หรืออยู่เพราะองค์กรให้ในสิ่งที่ตนเองต้องการได้ ซึ่งแต่ละคนก็มีเหตุผลที่แตกต่างกันออกไป แต่จะเป็นผลดี หากองค์กรสร้างแรงจูงใจในเชิงบวก เพื่อเป็นการรักษาบุคลากรในองค์กร ให้ทำงานอย่างมีความสุข ไม่รู้สึกอึดอัด และเป็นการสร้างภาพลักษณ์ ความเชื่อมั่นที่ดีให้กับองค์กรในมุมมองของบุคลากรเพิ่มขึ้น

3.3) งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

Bindulem (2019) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการตั้งใจคงอยู่ในงานของข้าราชการและลูกจ้างองค์การบริหารส่วน

จังหวัดสงขลาพบว่า บุคลากรส่วนใหญ่มีระดับเงินเดือนอยู่ที่ระหว่าง 10,000–15,000 บาท จะเห็นได้ว่าระดับเงินเดือนของบุคลากรอยู่ในระดับที่ใกล้เคียงกัน เพียงพอกับรายจ่ายในเศรษฐกิจยุคปัจจุบัน และเหมาะสมต่อความสามารถ ภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบที่ได้ปฏิบัติงานอยู่

Ongchaivatana (2018) ได้ศึกษาการจัดการเพื่ออำนวยความสะดวกแก่เกณฑ์ปัจจัยความต้องการคงอยู่ในงานและเกณฑ์ปัจจัยความต้องการลาออกจากงานของแพทย์ โรงพยาบาลเอกชน พบว่าปัจจัยที่จูงใจให้บุคลากรแพทย์มีความต้องการคงอยู่ในงานนั้น ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญกับการจูงใจด้วยการให้รายได้หรือค่าตอบแทนต่าง ๆ ที่เหมาะสม เพื่อให้เกิดขวัญกำลังใจในการทำงานและส่งเสริมให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี

Vichaisiri (2019) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารแห่งในย่านฝั่งธนบุรี ผลการวิจัยพบว่า ระดับปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่ามากที่สุดคือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ รองลงมา คือ ด้านความมั่นคงในการทำงาน อันดับที่สาม คือ ด้านบรรยากาศในการทำงาน และอันดับสุดท้าย คือ ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน ตามลำดับ ข้อเสนอแนะจากการวิจัยในครั้งนี้ คือ พนักงานธนาคารแห่งในย่านฝั่งธนบุรี ควรพัฒนาด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน เช่น การจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ภายในองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน

Milinthapunya (2018) ได้ศึกษาปัจจัยที่สัมพันธ์กับการคงอยู่ในงานของบุคลากรโรงพยาบาลมหาวิทยาลัย ซึ่งพบว่า อายุไม่มีผลต่อการคงอยู่ในงานของบุคลากรโรงพยาบาลมหาวิทยาลัย ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้เนื่องจากบุคลากรโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยกลุ่มตัวอย่างอยู่ในช่วงอายุน้อย ส่งผลให้การคงอยู่ในงานอยู่ในระดับต่ำเพราะมีโอกาสโอนย้าย เปลี่ยนงาน หรือลาออกจากงาน

Santamano (Keswongrod), Suklueang and Krasang (2019) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองสระแก้ว จังหวัดสระแก้ว พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ต้องคอยกำกับดูแลไม่ให้เกิดความแตกแยกในหน่วยงาน หากมีความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานที่ดีจะทำให้พนักงานในหน่วยงานมีขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ดี หากมีการทะเลาะเบาะแว้งจะทำให้การปฏิบัติงานด้อยลง ควรมีความสามัคคี และมีบรรยากาศในการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างฉันทามิตร

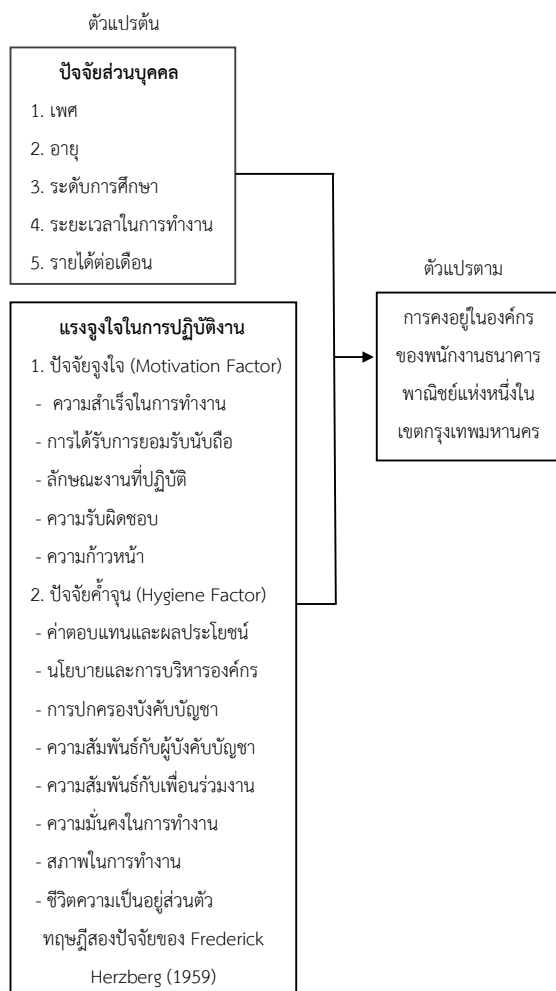
Jakranukul (2017) ได้ศึกษา อิทธิพลของความผูกพันต่อองค์กรและคุณภาพชีวิตการทำงานที่มีต่อการดำรงรักษาพนักงานโรงแรมระดับ 5 ดาว ในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ปัจจัยต่าง ๆ เช่น ค่านิยม ระเบียบ ข้อบังคับ สวัสดิการส่วนใหญ่ที่ไม่ต่างกันระหว่างเพศ ทำให้ความคิดเห็นที่มีต่อการดำรงรักษาให้คงอยู่ในพนักงานทั้งชายและหญิงมีไม่แตกต่างกัน และระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีผลต่อการดำรงอยู่ของพนักงานไม่ต่างกัน ซึ่งอาจมาจากปัจจัยอื่น ๆ เช่น การเข้ารับการอบรม ฝึกฝนทักษะที่พนักงานทุกคนต้องเข้าร่วม เพื่อให้เกิดมาตรฐานในการทำงาน และสร้างโอกาสพัฒนาการทำงาน ส่งผลให้ความคิดเห็นในการคงอยู่ของพนักงานไม่แตกต่างกัน

Suwannakam (2017) จากการศึกษาพบว่า เมื่อพนักงานเกิดแรงจูงใจในการทำงาน ก็จะก่อให้เกิดความพึงพอใจในงาน แล้วก็จะส่งผลต่อความรู้สึกที่ดีต่อองค์กรด้วยและเป็นปัจจัยที่

ส่งเสริมให้พนักงานเกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรของพนักงานให้พนักงานคงอยู่กับองค์กรต่อไป

Sanguanwongwan (as cited in Krajangsaeng and Jadesadalug, 2017) ได้ศึกษาอิทธิพลของแรงจูงใจในการทำงานและการสนับสนุนจากองค์กรที่ส่งผลต่อคุณภาพในการปฏิบัติงานผ่านความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรโรงพยาบาลนครธน พบว่า แรงจูงใจ คือ ความเต็มใจของพนักงานที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรและเพื่อตอบสนองความต้องการของพนักงานด้วย การจูงใจจึงมีผลมากทั้งในเรื่องผลงานบุคลากรที่ทำให้กับองค์กรในขณะที่พนักงานผู้นั้นก็ได้ผลตอบแทน

ดังนั้นผู้วิจัยจึงนำแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจและการคงอยู่ในองค์กร มาใช้เป็นแนวทางในการวางกรอบแนวคิดสำหรับงานวิจัย โดยสามารถสรุปได้ดังแสดงในรูปที่ 2



รูปที่ 2 : กรอบแนวคิดงานวิจัย

4) วิธีดำเนินการวิจัย

4.1) ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ พนักงานธนาคารพาณิชย์ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 1,700 คน จากการใช้ตารางของ Krejcie and Morgan (Rathachatrannon, 2019) ในการกำหนดกลุ่มตัวอย่าง ทำให้ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 313 คน

4.2) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วยคำถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม 5 ข้อ เป็นคำถามปลายปิด ที่กำหนดคำตอบไว้ให้เลือกเพียงข้อเดียวในระดับที่เห็นด้วย ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยผู้วิจัยได้ทำการประยุกต์และพัฒนาตามแนวคิดทฤษฎีสองปัจจัย (Two Factor Theory) ของ Frederick Herzberg ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยจูงใจ แบ่งออกเป็น 5 ด้าน จำนวน 15 ข้อ ปัจจัยค้ำจุน แบ่งออกเป็น 8 ด้าน จำนวน 24 ข้อ และการคงอยู่ในองค์กร จำนวน 8 ข้อ รวมทั้งสิ้นจำนวน 47 ข้อ ซึ่งมีลักษณะเป็นมาตราส่วน 5 ระดับ ตามวิธีการของลิเคิร์ท (Likert Scale) แบ่งออกเป็น มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด (Siriphong, 2017)

แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้ผ่านความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาจากผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 3 ท่านพบว่า มีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับประเด็นหลักของเนื้อหา

(Index of Item – Objective Congruence : IOC) เท่ากับ 1 (Dumsong, 2017) และผ่านการหาความเชื่อมั่น โดยนำแบบสอบถามไปทำการทดสอบใช้กับกลุ่มที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน แล้วนำมาหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบัค (Cronbach's Alpha Coefficient) มีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.979 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.70 จึงถือว่าสามารถนำไปใช้เก็บตัวอย่างได้จริง Bums & Grove (as cited in Chanakarn, 2018)

4.3) วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่เกี่ยวข้องทั้งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) และข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ตามขั้นตอน ดังนี้

1. ข้อมูลปฐมภูมิ ผู้วิจัยดำเนินการแจกจ่ายแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่าง โดยขอความร่วมมือจากพนักงานธนาคารพาณิชย์ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 313 ชุด ซึ่งได้แจกแจงการเก็บข้อมูลออกเป็น 13 เขตพื้นที่ ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม พ.ศ. 2563 ถึง 31 มกราคม พ.ศ. 2564 ดังนี้

ตารางที่ 1 : ข้อมูลการแจกแบบสอบถาม

เขตธุรกิจสาขา	จำนวนประชาชน	กลุ่มตัวอย่าง
1. ปทุมวัน	161	30
2. วัฒนา	120	22
3. สัมพันธวงศ์	122	22
4. สาทร	118	22
5. พญาไท	147	27
6. บางนา	118	20
7. ปิ่นเกล้า	132	24
8. ธนบุรี	116	23
9. จตุจักร	133	24
10. ดอนเมือง	150	28
11. ประเวศ	131	24
12. บางกะปิ	130	24
13. รัชดาภิเษก	122	23
รวม	1,700	313

2. ข้อมูลทุติยภูมิ การศึกษาค้นคว้าข้อมูลจากเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ วิทยานิพนธ์ ตำราเรียน อินเทอร์เน็ต วารสาร ตลอดจนงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

4.4) วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำผลที่ได้มาทำตารางวิเคราะห์ทางสถิติเพื่ออธิบายความหมายต่อไป ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ สถิติเชิงพรรณนา และสถิติเชิงอนุมาน รายละเอียดดังนี้

1. สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ใช้ศึกษาจำนวนค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ร้อยละ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อวิเคราะห์ในส่วนของปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการทำงาน และรายได้ต่อเดือน

2. สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Analysis Statistics) เป็นสถิติที่ใช้วิเคราะห์ถึงลักษณะของตัวแปรต้นที่มีผลต่อตัวแปรตาม การหาค่าความแตกต่างและความสัมพันธ์ เพื่อทดสอบสมมติฐาน โดยใช้ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างและวิธีการวิเคราะห์ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการทำงาน และรายได้ต่อเดือนที่มีผลต่อการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานธนาคารพาณิชย์ในเขตกรุงเทพมหานครแตกต่างกัน สถิติที่ใช้คือ Independent Sample T-test และ One Way-ANOVA

H_{1a}: พนักงานธนาคารพาณิชย์ในเขตกรุงเทพมหานคร ที่มีเพศแตกต่างกันจะส่งผลต่อการคงอยู่ในองค์กรที่แตกต่างกัน

H_{1b}: พนักงานธนาคารพาณิชย์ในเขตกรุงเทพมหานคร ที่มีอายุแตกต่างกันจะส่งผลต่อการคงอยู่ในองค์กรที่แตกต่างกัน

H_{1c}: พนักงานธนาคารพาณิชย์ในเขตกรุงเทพมหานคร ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันจะส่งผลต่อการคงอยู่ในองค์กรที่แตกต่างกัน

H_{1d}: พนักงานธนาคารพาณิชย์ในเขตกรุงเทพมหานคร ที่มีระยะเวลาในการทำงานแตกต่างกันจะส่งผลต่อการคงอยู่ในองค์กรที่แตกต่างกัน

H_{1e}: พนักงานธนาคารพาณิชย์ในเขตกรุงเทพมหานคร ที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกันจะส่งผลต่อการคงอยู่ในองค์กรที่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีความสัมพันธ์ต่อการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานธนาคารพาณิชย์ในเขตกรุงเทพมหานคร ใช้สถิติเชิงอนุมานมาวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation) เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นกับตัวแปรตามในเบื้องต้น

H_{2a}: แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยจูงใจมีความสัมพันธ์กับการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานธนาคารพาณิชย์

H_{2b}: แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยค้ำจุนมีความสัมพันธ์กับการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานธนาคารพาณิชย์

5) ผลการวิจัย

ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 313 คน เป็นพนักงานธนาคารพาณิชย์ในเขตกรุงเทพมหานคร ส่วนใหญ่เป็นพนักงานเพศหญิง จำนวน 246 คน คิดเป็นร้อยละ 78.6 มีอายุระหว่าง 20-29 ปี จำนวน 194 คน คิดเป็นร้อยละ 62.0 ระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 261 คน คิดเป็นร้อยละ 83.4 ระยะเวลาในการทำงาน 1-3 ปี จำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 30.7 และมีรายได้ต่อเดือน 10,000-20,000 บาท จำนวน 115 คน คิดเป็นร้อยละ 36.7 มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยจูงใจ อยู่ในระดับมาก ที่ค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.12 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ระดับมากที่สุด คือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน รองลงมา คือ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ตามลำดับ ดังตารางแสดงผลที่ 2

ตารางที่ 2 : ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยจูงใจ

ปัจจัยจูงใจ	$\bar{X}$	SD
1. ด้านความสำเร็จในการทำงาน	4.42	0.570
2. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	4.17	0.636
3. ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ	4.12	0.743
4. ด้านความรับผิดชอบ	4.08	0.770
5. ด้านความก้าวหน้า	3.82	0.900
รวม	4.12	0.577

ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยค้ำจุน อยู่ในระดับมาก ที่ค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.99 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ระดับมากที่สุด คือ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน รองลงมา คือ สภาพในการทำงาน ตามลำดับ ดังตารางแสดงผลที่ 3

ตารางที่ 3 : ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยค้ำจุน

ปัจจัยค้ำจุน	$\bar{X}$	SD
1. ค่าตอบแทนและสวัสดิการ	3.79	0.942
2. นโยบายและการบริหารขององค์กร	3.94	0.820
3. การปกครองบังคับบัญชา	3.97	0.931
4. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	3.97	0.839
5. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	4.19	0.727
6. ความมั่นคงในการทำงาน	3.98	0.818
7. สภาพในการทำงาน	4.09	0.765
8. ชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว	3.95	0.772
รวม	3.99	0.659

ผลของระดับความคิดเห็นการคงอยู่ในองค์กร พบว่ากลุ่มตัวอย่างโดยรวมมีความคิดเห็นในระดับมาก ที่ค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.86 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ท่านมีความทุ่มเทและตั้งใจทำงานในองค์กรแห่งนี้เต็มที่ กำลังความสามารถ มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด รองลงมาคือ ท่านมีความต้องการที่จะปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรนี้ต่อไปด้วยความสมัครใจ ตามลำดับ ดังตารางแสดงผลที่ 4

ตารางที่ 4: ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการคงอยู่ในองค์กร

การคงอยู่ในองค์กร	$\bar{X}$	SD
1. ท่านมีความต้องการที่จะปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรนี้ต่อไปด้วยความสมัครใจ	4.09	1.011
2. ถึงแม้ว่าองค์กรอื่นจะให้ข้อเสนอในการทำงานที่ดีกว่า ท่านก็ไม่คิดที่จะลาออก	3.55	1.240
3. ท่านวางแผนที่จะปฏิบัติงานที่องค์กรแห่งนี้ให้ยาวนานที่สุดจนถึงเกษียณ	3.46	1.283
4. ท่านไม่รู้สึกว่าการทำงานที่องค์กรแห่งนี้เป็นการผูกมัดตัวเอง	3.77	1.005
5. ท่านมีความสุขที่ได้ปฏิบัติงานในองค์กรแห่งนี้	3.77	0.964
6. ท่านมีความทุ่มเทและตั้งใจทำงานในองค์กรแห่งนี้ อย่างเต็มที่ กำลังความสามารถ	4.22	0.844
7. ท่านวางแผนว่าจะเข้ารับการฝึกอบรม เพื่อโอกาสในความก้าวหน้าและปฏิบัติงานในองค์กรนี้ต่อไป	3.99	1.002
8. ท่านมีความรู้สึกภูมิใจและยินดีอย่างยิ่ง ที่จะบอกกับผู้อื่นว่าท่านทำงานในองค์กรแห่งนี้	4.03	0.945
รวม	3.86	0.832

การวิจัยครั้งนี้ได้ตั้งสมมติฐานการวิจัยดังนี้

สมมติฐานที่ 1 พนักงานธนาคารพาณิชย์ในเขตกรุงเทพมหานคร ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกันจะส่งผลต่อการคงอยู่ในองค์กรที่แตกต่างกัน

H_{1a}: พนักงานธนาคารพาณิชย์ในเขตกรุงเทพมหานคร ที่มีเพศแตกต่างกันจะส่งผลต่อการคงอยู่ในองค์กรที่แตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 พบว่า ค่า t-test เท่ากับ 1.394 และมีค่านัยสำคัญเท่ากับ 0.164 ซึ่งมีความมากกว่าระดับนัย 0.05 ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐานหมายความว่าพนักงานที่มีเพศแตกต่างกันจะส่งผลต่อการคงอยู่ในองค์กรที่ไม่แตกต่างกัน

H_{1b}: พนักงานธนาคารพาณิชย์ในเขตกรุงเทพมหานคร ที่มีอายุแตกต่างกันจะส่งผลต่อการคงอยู่ในองค์กรที่แตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 พบว่า ค่า F-test เท่ากับ 1.864 และมีค่านัยสำคัญเท่ากับ 0.136 ซึ่งมีความมากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐานหมายความว่าพนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีผลต่อการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานไม่แตกต่างกัน

H_{1c}: พนักงานธนาคารพาณิชย์ในเขตกรุงเทพมหานคร ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันจะส่งผลต่อการคงอยู่ในองค์กรที่แตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 พบว่า ค่า F-test เท่ากับ 1.455 และมีค่านัยสำคัญเท่ากับ 0.235 ซึ่งมีความมากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐานหมายความว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีผลต่อการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานไม่แตกต่างกัน

H_{1d}: พนักงานธนาคารพาณิชย์ในเขตกรุงเทพมหานคร ที่มีระยะเวลาในการทำงานแตกต่างกันจะส่งผลต่อการคงอยู่ในองค์กรที่แตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 พบว่า ค่า F-test เท่ากับ 4.886 และมีค่านัยสำคัญเท่ากับ 0.001 ซึ่งมีค่าน้อยกว่านัยสำคัญ 0.05 ดังนั้น จึงยอมรับสมมติฐานหมายความว่า พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานที่แตกต่างกันมีผลต่อการคงอยู่ในองค์กรที่แตกต่างกัน จึงนำไปสู่การทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD (Least Significant Difference) ซึ่งจากผลการทดสอบพบว่า

พนักงานที่มีอายุน้อยกว่า 1 ปี มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าอายุ 7-9 ปี ซึ่งค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.54 และมีค่านัยสำคัญเท่ากับ 0.002

พนักงานที่มีอายุ 1-3 ปี มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าอายุ 4-6 ปี และ 7-9 ปี ซึ่งค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.32 และ -0.65 มีค่านัยสำคัญเท่ากับ 0.010 และ 0.000 ตามลำดับ

พนักงานที่มีอายุ 4-6 ปี มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าอายุ 7-9 ปี ซึ่งค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.33 มีค่านัยสำคัญเท่ากับ 0.045

และพนักงานที่มีอายุ 7-9 ปี มีค่าเฉลี่ยมากกว่าอายุ 10 ปีขึ้นไป ซึ่งค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.38 มีค่านัยสำคัญเท่ากับ 0.034

H_{1e}: พนักงานธนาคารพาณิชย์ในเขตกรุงเทพมหานคร ที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกันจะส่งผลต่อการคงอยู่ในองค์กรที่แตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 พบว่า ค่า F-test เท่ากับ 1.950 และมีค่านัยสำคัญเท่ากับ 0.122 ซึ่งมีความน้อยกว่านัยสำคัญ 0.05 ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐานหมายความว่า พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนที่แตกต่างกันมีผลต่อการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานธนาคารพาณิชย์ในเขตกรุงเทพมหานคร

H_{2a}: แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยจูงใจมีความสัมพันธ์กับการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานธนาคารพาณิชย์

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 พบว่า โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง เท่ากับ 0.793 โดยมีค่านัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่าค่านัยสำคัญทางสถิติที่กำหนดไว้ที่ 0.01 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐาน สรุปได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยจูงใจมีความสัมพันธ์กับการคงอยู่ในองค์กรของพนักงาน ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้า โดยมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้อยตามกันหรือมีความสัมพันธ์กันในทิศทางเดียวกัน

ซึ่งปัจจัยจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับการคงอยู่โดยส่วนใหญ่ คือ ความก้าวหน้า มีค่าความสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.752 รองลงมา คือ ความรับผิดชอบ มีค่าความสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.716 ตามลำดับ ดังตารางแสดงผลที่ 5

ตารางที่ 5: ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัย
จูงใจมีความสัมพันธ์ต่อการคงอยู่ในองค์กรของพนักงาน

ปัจจัยด้านงาน	การคงอยู่ในองค์กร		
	r	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
1. ความสำเร็จในงาน	0.469	ต่ำ	เดียวกัน
2. การได้รับการยอมรับ	0.468	ต่ำ	เดียวกัน
3. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ	0.670	ปานกลาง	เดียวกัน
4. ความรับผิดชอบ	0.716	สูง	เดียวกัน
5. ความก้าวหน้า	0.752	สูง	เดียวกัน
โดยภาพรวม	0.793	สูง	เดียวกัน

H_{2b}: แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยด้านงานมีความสัมพันธ์กับการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานธนาคารพาณิชย์

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 พบว่า โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง เท่ากับ 0.814 โดยมีค่านัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่าค่านัยสำคัญทางสถิติที่กำหนดไว้ที่ 0.01 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐาน สรุปได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยด้านงานมีความสัมพันธ์กับการคงอยู่ในองค์กรของพนักงาน ได้แก่ ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านนโยบายและการบริหารขององค์กร ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านสภาพในการทำงาน และด้านชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว โดยมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้ายคลึงกันหรือมีความสัมพันธ์กันในทิศทางเดียวกัน ดังตารางแสดงผลที่ 6

ตารางที่ 6: ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัย
ด้านงานมีความสัมพันธ์ต่อการคงอยู่ในองค์กรของพนักงาน

ปัจจัยด้านงาน	การคงอยู่ในองค์กร		
	r	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
1. ค่าตอบแทนและสวัสดิการ	0.718	สูง	เดียวกัน
2. นโยบายและการบริหาร	0.722	สูง	เดียวกัน
3. การปกครองบังคับบัญชา	0.689	ปานกลาง	เดียวกัน
4. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	0.682	ปานกลาง	เดียวกัน
5. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	0.370	ต่ำ	เดียวกัน
6. ความมั่นคงในการทำงาน	0.669	ปานกลาง	เดียวกัน
7. สภาพในการทำงาน	0.603	ปานกลาง	เดียวกัน
8. ชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว	0.690	ปานกลาง	เดียวกัน
โดยภาพรวม	0.814	สูง	เดียวกัน

6) สรุปผลการวิจัยและการอภิปรายผล

การวิจัยครั้งนี้สรุปได้ดังนี้

6.1) ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานธนาคารพาณิชย์ในเขตกรุงเทพมหานคร

สรุปได้ว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 313 คน เป็นพนักงานธนาคารพาณิชย์ในเขตกรุงเทพมหานคร ส่วนใหญ่เป็นพนักงานเพศหญิง มีอายุระหว่าง 20-29 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรี ระยะเวลาในการทำงาน 1-3 ปี และมีรายได้ต่อเดือน 10,000-20,000 บาท มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ซึ่งด้านความสำเร็จในการทำงานอยู่ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นว่า พนักงานมีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในระหว่างการทำงาน ปฏิบัติงานได้ เนื่องจากพนักงานทุกคนได้รับเป้าหมายการปฏิบัติที่ต้องรับผิดชอบในส่วนของแต่ละคน ดังนั้นเพื่อให้การประเมินผลการปฏิบัติงานออกมาในระดับดี พนักงานจึงต้องปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ เพื่อให้ได้มาซึ่งผลตอบแทน ที่องค์กรได้สร้างแรงจูงใจเพื่อเป็นการกระตุ้นการปฏิบัติให้สำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Sanguanwongwan (as cited Krajangsaeng and Jadesadalug., 2017) ที่พบว่า แรงจูงใจ คือ ความเต็มใจของพนักงานที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรและเพื่อตอบสนองความต้องการของพนักงานด้วย การจูงใจจึงมีผลมากทั้งในเรื่องผลงานบุคลากรที่ทำให้กับองค์กรในขณะที่พนักงานผู้นั้นก็ได้ผลตอบแทนด้วย

รองลงมา คือ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน แสดงให้เห็นว่า พนักงานมีการทำงานร่วมกันเป็นทีม มีความสนิทสนม และมีบรรยากาศที่ดีในการทำงานร่วมกัน ซึ่งจะส่งผลให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่น ช่วยกันแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ไปได้ด้วยการระดมความคิดและใช้ทักษะที่มีช่วยเหลือกันเป็นอย่างดี สอดคล้องกับงานวิจัยของ Santamano (2018) พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ต้องคอยกำกับดูแลไม่ให้เกิดความแตกแยกในหน่วยงาน หากมีความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานที่ดีจะทำให้พนักงานในหน่วยงานมีขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ดี หากมีการทะเลาะเบาะแว้งจะทำให้การปฏิบัติงานด้อยลง ควรมีความสามัคคี และมีบรรยากาศในการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างฉันทามติ

ในด้านของการคงอยู่ในองค์กร พบว่ากลุ่มตัวอย่างโดยรวมมีความคิดเห็นในระดับมาก ซึ่งสรุปได้ว่า พนักงานที่คงอยู่ใน

องค์กรยังมีความทุ่มเทและตั้งใจทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ และต้องการที่จะปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรนี้ต่อไปด้วยความสมัครใจ

6.2) เปรียบเทียบการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานธนาคารพาณิชย์ในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถอภิปรายผล ได้ดังนี้ เพศที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการคงอยู่ในองค์กรไม่แตกต่างกัน เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 246 คน (ร้อยละ 78.6) รวมถึงทั้งเพศหญิงและชาย องค์กรให้ความสำคัญเท่าเทียมกัน ทุกคนมีเป้าหมายในการทำงานเพื่อองค์กรเหมือนกัน ซึ่งแต่ละคนจะมีหน้าที่ ความรับผิดชอบที่แตกต่างกันไปตามความถนัดของตน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย Jakranukul (2017) พบว่า ปัจจัยต่าง ๆ เช่น ค่านิยม ระเบียบ ข้อบังคับ สวัสดิการส่วนใหญ่ที่ไม่ต่างกันระหว่างเพศ ทำให้ความคิดเห็นที่มีต่อการธำรงรักษาให้คงอยู่ในพนักงานทั้งชายและหญิงไม่แตกต่างกัน

อายุที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการคงอยู่ในองค์กรไม่แตกต่างกัน เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่อยู่ในช่วงอายุ 20-29 ปี จำนวน 219 คน (ร้อยละ 64.4) ซึ่งอยู่ในช่วงวัยเริ่มทำงาน เป็นคนรุ่นใหม่ที่ต้องการหาประสบการณ์ ความรู้ใหม่ ๆ สอดคล้องกับงานวิจัย Milinthapunya (2018) ซึ่งพบว่า อายุไม่มีผลต่อการคงอยู่ในงานของบุคลากรโรงพยาบาลมหาวิทยาลัย ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้เนื่องจากบุคลากรโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยกลุ่มตัวอย่างอยู่ในช่วงอายุน้อย ส่งผลให้การคงอยู่ในงานอยู่ในระดับต่ำเพราะมีโอกาสโอนย้าย เปลี่ยนงาน หรือลาออกจากงาน

ระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการคงอยู่ในองค์กรไม่แตกต่างกัน เนื่องจากธนาคารพาณิชย์มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ คุณสมบัติ รวมไปถึงระดับการศึกษาที่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Jakranukul (2017) พบว่า ระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีผลต่อการธำรงอยู่ของพนักงานไม่ต่างกัน ซึ่งอาจมาจากปัจจัยอื่น ๆ เช่น การเข้ารับการอบรม ฝึกฝนทักษะ ที่พนักงานทุกคนต้องเข้าร่วม เพื่อให้เกิดมาตรฐานในการทำงานและสร้างโอกาสพัฒนาการทำงาน ส่งผลให้ความคิดเห็นในการคงอยู่ของพนักงานไม่แตกต่างกัน

ระยะเวลาในการทำงานที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการคงอยู่ในองค์กรแตกต่างกัน จะเห็นว่าช่วงกลุ่มอายุงานที่น้อยกว่าจะมีผล

ต่อการคงอยู่ในองค์กรแตกต่างไปจากกลุ่มตัวอย่างที่มีระยะเวลาในการทำงานที่นานกว่า ซึ่งในช่วงอายุงานที่มากขึ้นเรื่อย ๆ นั้น จะทำให้พนักงานมีความรู้สึกผูกพันกับองค์กรและรู้สึกว่ามีความมั่นคงในหน้าที่การงานมากขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ Mowday (as cited in Milinthapunya, 2018) จากการศึกษาพบว่า ระยะเวลาในการปฏิบัติงานจะมีความผูกพันต่อองค์กรสูง เนื่องจากบุคลากรได้สะสมประสบการณ์ ทักษะการทำงานและความชำนาญในงานที่เพิ่มตามระยะเวลาที่ปฏิบัติงานอยู่และหวังได้รับผลประโยชน์ตอบแทน หรือการเลื่อนตำแหน่งที่พึงพอใจมากขึ้น จึงมีความต้องการลาออกจากงานน้อยลง

รายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน ส่งผลต่อการคงอยู่ในองค์กรไม่แตกต่างกัน แสดงให้เห็นว่า กลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจต่อผลตอบแทนที่ได้รับซึ่งมีความเหมาะสมต่อหน้าที่ความรับผิดชอบและปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย จากการวิเคราะห์กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ มีรายได้ต่อเดือนอยู่ในช่วง 10,000–20,000 บาท สอดคล้องกับงานวิจัยของ Bindulem (2019) จากการศึกษาพบว่า บุคลากรส่วนใหญ่มีระดับเงินเดือนอยู่ที่ ระหว่าง 10,000–15,000 บาท จะเห็นได้ว่าระดับเงินเดือนของบุคลากรอยู่ในระดับที่ใกล้เคียงกัน เพียงพอกับรายจ่ายในเศรษฐกิจยุคปัจจุบัน และเหมาะสมต่อความสามารถ ภาระหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้ปฏิบัติงานอยู่

6.3) ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีผลต่อการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานธนาคารพาณิชย์ในเขตกรุงเทพมหานคร

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถอภิปรายผล ได้ดังนี้ จากการศึกษาพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน มีความสัมพันธ์กับการคงอยู่ของพนักงานในองค์กร ในทิศทางเดียวกัน หมายความว่า เมื่อพนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ย่อมส่งผลให้พนักงานมีการคงอยู่ในองค์กรเพิ่มมากขึ้นด้วย ซึ่งปัจจัยจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับการคงอยู่โดยส่วนใหญ่ คือ ความก้าวหน้า รองลงมา คือ ความรับผิดชอบ ซึ่งหากองค์กรเล็งเห็นถึงความสามารถและให้โอกาสในการเติบโตในตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบ ย่อมทำให้พนักงานรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และได้รับการยอมรับ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Suwannakam (2017) ที่จากการศึกษาพบว่า เมื่อพนักงานเกิดแรงจูงใจในการทำงาน ก็จะก่อให้เกิดความพึงพอใจในงานแล้ว

จะส่งผลต่อความรู้สึกที่ดีต่อองค์กรด้วยและเป็นปัจจัยที่ส่งเสริมให้พนักงานเกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ให้พนักงานคงอยู่กับองค์กรต่อไป และปัจจัยค่าจ้างที่มีความสัมพันธ์ต่อการคงอยู่ในองค์กรมากที่สุด คือ นโยบายและการบริหาร รองลงมาคือ ค่าตอบแทนและสวัสดิการ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Ongchaivatana (2018) จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่จูงใจให้บุคลากรมีความต้องการคงอยู่ในงานนั้น ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญกับการจูงใจด้วยการให้รายได้หรือค่าตอบแทนต่าง ๆ ที่เหมาะสม เพื่อให้เกิดขวัญกำลังใจในการทำงานและส่งเสริมให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี

7) ข้อเสนอแนะ

7.1) ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

จากการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยพบว่า พนักงานมีระดับค่าเฉลี่ยแรงจูงใจด้านความก้าวหน้าและผลตอบแทนในระดับสุดท้ายหมายความว่า ผู้บริหารควรมีการกำหนดนโยบายในเรื่องของผลตอบแทนและการปรับตำแหน่งงาน ให้มีความเหมาะสมกับผลการปฏิบัติงาน ระดับการศึกษา และบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่พนักงาน รวมไปถึงจากการตอบแบบสอบถาม ในส่วนที่ต้องให้ความสำคัญ คือ การยกระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น ซึ่งจะเห็นว่าพนักงานส่วนใหญ่มีอายุอยู่ในช่วง 20-29 ปี (ร้อยละ 62) ซึ่งเป็นคนรุ่นใหม่ไฟแรง กำลังต้องการศึกษาหาความรู้ใหม่ ๆ ซึ่งเหมาะกับการพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้า พนักงานในกลุ่มนี้ หากได้รับข้อเสนอแนะและผลตอบแทนที่ดีกว่า อาจตัดสินใจได้ง่ายในการลาออกจากองค์กร เนื่องจากยังต้องการความก้าวหน้าและมีความผูกพันต่อองค์กรน้อย ดังนั้น ผู้บริหารต้องเล็งเห็นความสำคัญ โดยการสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานในกลุ่มนี้ ในด้านของแรงจูงใจต่าง ๆ ได้แก่ ความก้าวหน้า ค่าตอบแทนและสวัสดิการ นโยบายและการบริหารงานขององค์กร เป็นต้น

7.2) ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

จากการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีความสัมพันธ์ต่อการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานธนาคารพาณิชย์ในเขตกรุงเทพมหานคร ดังนั้น การวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาตัวแปรอื่นที่อาจส่งผลต่อการคงอยู่ในองค์กร เช่น ความผูกพัน ความพึงพอใจ ความสุขในการทำงาน เป็นต้น และควรมีการศึกษาการคงอยู่ในองค์กรในลักษณะการวิจัยเชิง

คุณภาพ เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่ละเอียดและเข้าใจถึงความต้องการของพนักงานมากขึ้น เช่น ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีผลต่อการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานธนาคารพาณิชย์ ไม่ว่าจะเป็นด้านความก้าวหน้า ความรับผิดชอบ นโยบายและการบริหาร ค่าตอบแทนและสวัสดิการ เป็นต้น รวมไปถึงขยายขอบเขตพื้นที่การวิจัยไปยังกลุ่มตัวอย่างธนาคารพาณิชย์แห่งอื่น เพื่อที่จะได้มีการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และศึกษาความแตกต่าง เนื่องจากแต่ละธนาคารมีการกำหนดนโยบายและการบริหารที่แตกต่างกัน

REFERENCES

- A Commercial Bank. (2020, June 20). Financial Summary (other). Retrieved from <https://www.ttbbank.com/th/ir/financial-information/summary>
- Atthapol Ongchaivatana. (2018). *Retaining talent people, factors criteria of intention to stay and factors criteria of intention to leave for physicians in Thai private* (in Thai). (Doctoral thesis). Retrieved from <http://ithesis-ir.su.ac.th/dspace/bitstream/123456789/1989/1/56604935.pdf>
- Jutiporn Dumsong. (2017). *Motivation and marketing mix influencing the decision to purchase food truck in Bangkok*. (in Thai) (Independent study). Retrieved from <https://repository.rmutp.ac.th/handle/123456789/2481>
- Jurawan Bindulem. (2019). *Factors related to the intention to stay of government officers and employees of the Songkhla Provincial administration organization* (in Thai) (Master's thesis, Prince of Songkla University). Retrieved from <https://is.gd/63jymP>
- Kanokporn Krajangsaeng, & Viroj Jadesadalug. (2017). The influence of the motivation to work and organization support that affect the quality of performance through organization commitment of the personnel Nakornthorn Hospital (in Thai). *Journal of Humanities and Social Sciences Thonburi University*, 11(26), 116-129. Retrieved from http://www.thonburi-u.ac.th/Journal/Document/11-26/Journal11_26_10.pdf
- Kanyapak Pipatiamthong & Viroj Jadesadalug. (2018). Factors affecting turnover intentions of Siam commercial bank's employees in Nakhon Pathom (in Thai). *Journal of Humanities and Social Sciences Review (JHSSR)*, 20(2), 133-155. Retrieved from https://www.mis.ms.su.ac.th/MISMS01/PDF02/781_20190927_20190927104637819.pdf



- Natthaphat Labbamrungwong. (2019). The application of motivation theories in performance of work (in Thai). *Valaya Alongkorn Review (Humanities and Social Science)*, 9(2), 161–171. Retrieved from <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/var/article/view/213509/149804>
- Patraporn Chanakarn. (2018). *Factors Affecting Employee Motivation of Bangklam Hospital, Bangklam District, Songkhla Province* (in Thai) (Master's thesis, Hatyai University). Retrieved from <http://110.170.140.86/oar/wp-content/uploads/2019/11/Patraporn.pdf>
- Pathinya Pinthong. (2018). *The influence of human resource management on intentions to stay of generation Y engineer employees at industrial estate in Rayong* (in Thai) (Master's thesis). Retrieved from https://mba.ms.src.ku.ac.th/thesis/uploads/thesis_20190109063620.pdf
- Phrapongsak Santamano (Keswongrod), Klettsak Suklueang, & Anuwat Krasang. (2019). Working motivation for personal of Sakaew Municipality, Sakaew Province (in Thai). *Journal of MCU Social Development (JMSD)*, 4(3), 1–14. Retrieved from <http://www.ojs.mcu.ac.th/index.php/socdev/article/view/4431/3941>
- Pimkamon Jakranukul. (2017). *The effect of organization commitment and quality of work life on employee retention of five-star hotel staff in Bangkok Metropolitan Area* (in Thai) (Independent study). Retrieved from http://dspace.bu.ac.th/jspui/bitstream/123456789/2618/3/pimkamol_jakr.pdf
- Roongkan Kaewcharoen, Somnuk Aujirapongpan, Supit Ritkaew Jintanee Ru-Zhe, & Yaninee Songkajorn. (2019). Motivation and Behavior of International tourists involving the Full Moon Party at Koh Phangan, Surat Thani Province (in Thai). *Dusit Thani College Journal*, 13(3), 143–163. Retrieved from <https://so01.tci-thaijo.org/index.php/journaldte/article/view/241103/163970>
- Saichon Siriphong. (2017). *Work motivation affecting teamwork's efficiency of officials in regional revenue office 9* (in Thai) (Independent study). Retrieved from http://narinnet.sut.ac.th:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/444/RMUTI_Thes149-61.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Tanunporn Suwannakam. (2017). *Effects of work motivation, job satisfaction on organizational commitment of employees in a commercial bank* (in Thai) (Independent study). Retrieved from http://ethesisarchive.library.tu.ac.th/thesis/2016/TU_2016_5606035128_7093_5000.pdf
- Wanlop Rathachatranon. (2019). Determining an appropriate sample size for social science research: The myth of using Taro Yamane and Krejcie & Morgan method (in Thai). *Journal of Interdisciplinary Research: Graduate Studies*, 8(2), 11–28. Retrieved from https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3461247#
- Warunee Milinthapunya. (2018). Factors related to retention of employees at a university hospital (in Thai). *Journal of Humanities and Social Sciences Thonburi University*, 12(28), 244–255. Retrieved from http://www.thonburi-u.ac.th/Journal/Document/12-28/Journal12_28_20.pdf