

การศึกษาปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความสุขในการทำงาน
ต่อความผูกพันองค์กร กรณีศึกษาพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและ
สหกรณ์การเกษตรฝ่ายกิจการสาขาภาคเหนือตอนบน

A Study of Work Motivation, Transformational Leadership, and Work Happiness Affecting
Organizational Commitment A Case Study of Employees of the Bank for
Agriculture and Agricultural Cooperatives, Upper Northern Region

ชาตรี วงษ์ทองดี¹ และชนาธิป เลखกุล²
Charthree Wongtongdee¹ and Chanathip Lekhakul²

Received: September 5, 2025

Revised: September 11, 2025

Accepted: September 12, 2025

นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย¹

ดร., อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย²

Student, Master of Business Administration, Faculty of Business Administration, University of the Thai Chamber of Commerce¹

Dr., Independent Study Advisor, Faculty of Business Administration, University of the Thai Chamber of Commerce²

Corresponding Author E-mail: charthree.wo@baac.or.th¹

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลของแรงจูงใจในการทำงาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และความสุขในการทำงาน ที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) ในเขตภาคเหนือตอนบน โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณจากกลุ่มตัวอย่างพนักงาน 344 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ

ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ความก้าวหน้าในการทำงาน ลักษณะของงานที่ทำและเงินเดือนมีผลต่อความผูกพันของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญ ส่วนการได้รับการยอมรับนับถือและความรับผิดชอบในการทำงาน ไม่ส่งผลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ส่งผลต่อความผูกพัน ในขณะที่ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญาและการคำนึงถึงปัจเจกบุคคลไม่มีนัยสำคัญ โดยสรุป องค์กรควรเน้นส่งเสริมความสุขและแรงจูงใจในการทำงานควบคู่ไปกับการพัฒนาภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ เพื่อสร้างความผูกพันที่ยั่งยืนและนำไปสู่ประสิทธิภาพขององค์กรในระยะยาว

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง; แรงจูงใจในการทำงาน; ความสุขในการทำงาน; ความผูกพันต่อองค์กร;

ประเภทบทความ: บทความวิจัย

Abstract

This research aimed to: analyze the influence of work motivation, transformational leadership, and work happiness on employee engagement among employees of the Bank for Agriculture and Agricultural Cooperatives (BAAC) in the upper northern region of Thailand. The study employed a quantitative research approach, using data obtained from 344 employees. The statistics used for data analysis included frequency, percentage, mean, standard deviation, and multiple regression analysis

The findings are as follows: motivational factors, including achievement, advancement, job description, and salary, significantly impacted employee engagement. Recognition and responsibility had no significant impact. Regarding transformational leadership, only ideological influence influenced employee engagement, while inspiration, intellectual stimulation, and individual consideration were insignificant. In conclusion, organizations should focus on promoting job satisfaction and motivation alongside developing visionary leadership to create sustainable engagement and lead to long-term organizational effectiveness.

Keywords: Transformational Leadership, Work Motivation, Work Happiness, Organizational Commitment

Type of Article: Research Article

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ประเทศไทยกำลังเผชิญกับความท้าทายทางเศรษฐกิจที่ส่งผลกระทบต่อภาคเกษตรกรรม ซึ่งเป็นอาชีพหลักของประชากรส่วนใหญ่กว่า 25 ล้านคน แม้ว่าภาคเกษตรจะเป็นแหล่งจ้างงานที่สำคัญ แต่กลับประสบปัญหาด้านรายได้ต่ำ ความไม่มั่นคง และความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจ ซึ่งนำไปสู่ปัญหาคุณภาพชีวิตที่ตกต่ำของเกษตรกร ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) ในฐานะสถาบันการเงินเฉพาะกิจของรัฐ จึงมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาและยกระดับคุณภาพชีวิตของเกษตรกรให้สามารถพึ่งพาตนเองได้อย่างไรก็ตาม การขับเคลื่อนภารกิจที่สำคัญนี้ให้บรรลุผลสำเร็จขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ทรัพยากรมนุษย์ หรือพนักงาน ซึ่งเป็นกลไกหลักในการให้บริการและขับเคลื่อนองค์กร

ข้อมูลจากฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ของ ธ.ก.ส. แสดงให้เห็นถึงปัญหาสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน นั่นคือ อัตราการลาออกของพนักงาน ที่สูงถึง 161 คน ในช่วงเดือนมกราคม 2567 ถึงเมษายน 2568 โดยเฉลี่ยประมาณ 11 คนต่อเดือน ซึ่งรวมถึงทั้งพนักงานใหม่และพนักงานที่มีประสบการณ์ ส่งผลกระทบต่อการให้บริการแก่เกษตรกรโดยตรง นอกจากนี้ ผลสำรวจความผูกพันของ

บุคลากรต้ององค์กรในช่วง 3 ปีที่ผ่านมา ยังแสดงให้เห็นถึงผลกระทบต่อความผูกพัน (ปี 2565: 97%, ปี 2566: 96%, และปี 2567: 98.13%) ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า หากองค์กรไม่เข้าใจและจัดการปัจจัยดังกล่าวอย่างเหมาะสม อาจส่งผลให้ระดับความผูกพันลดลงในอนาคต ภาวะความผูกพันนี้ก็จะลดลงได้อีกการขาดความเข้าใจในปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงาน เช่น แรงจูงใจในการทำงาน ภาวะผู้นำที่ปรับตัวตามสถานการณ์ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และ ความสุขในการทำงาน อาจนำไปสู่การขาดความกระตือรือร้น และการทุ่มเทในการทำงานของบุคลากร ส่งผลเสียต่อประสิทธิภาพโดยรวมขององค์กร

ดังนั้น การวิจัยนี้จึงมุ่งศึกษาปัจจัยดังกล่าวที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ธ.ก.ส. สังกัดฝ่ายกิจการสาขาภาคเหนือตอนบน เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกที่สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาแนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การสร้างแรงจูงใจที่เหมาะสม การพัฒนาภาวะผู้นำ และการส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่มีความสุข อันจะนำไปสู่การเพิ่มความผูกพันของพนักงาน และช่วยให้ ธ.ก.ส. สามารถดำเนินภารกิจในการพัฒนาเกษตรกรได้อย่างยั่งยืนและบรรลุเป้าหมายตามที่วางไว้ได้ในที่สุด

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาผลของแรงจูงใจในการทำงานที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กร
2. เพื่อศึกษาผลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กร
3. เพื่อศึกษาผลของความสุขในการทำงานที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กร

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. งานวิจัยนี้จะช่วยให้ทราบถึงข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) ฝ่ายกิจการสาขาภาคเหนือตอนบน อันเป็นประโยชน์ต่อการกำหนดกลยุทธ์และแนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพการทำงานและเพิ่มระดับความผูกพันต่อองค์กร

2. ผลการวิจัยสามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กร โดยมุ่งเน้นการสร้างแรงจูงใจ การพัฒนาภาวะผู้นำที่เหมาะสม ตลอดจนการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งเสริมความสุขของพนักงาน ซึ่งจะช่วยให้องค์กรสามารถออกแบบและปรับปรุงนโยบายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลได้อย่างเหมาะสมและยั่งยืน

3. หน่วยงานหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องสามารถนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้เป็นข้อมูลอ้างอิงในการวางแผนและกำหนดนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการรักษาความผูกพันของพนักงาน อันจะนำไปสู่การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร และสร้างความก้าวหน้าให้องค์กรในระยะยาว

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg, Mausner, & Snyderman, 1959) อธิบายว่า แรงจูงใจและความพึงพอใจในการทำงานของบุคคลขึ้นอยู่กับปัจจัยหลัก 2 ประเภท ได้แก่ 1. ปัจจัยจูงใจ (Motivational Factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาของงานโดยตรง และสามารถกระตุ้นให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงาน เป็นแรงจูงใจที่มาจากภายใน 2. ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยภายนอกที่แม้จะไม่ได้สร้างแรงจูงใจโดยตรง แต่มีบทบาทในการป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาปัจจัยค้ำจุน ซึ่งเป็นแรงจูงใจภายในของพนักงานในการศึกษาที่จะเป็นแรงขับเคลื่อนจากภายในที่จะส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร และปัจจัยอนามัย ด้านเงินเดือนหรือผลตอบแทน ในการศึกษา ถนอมพงศ์ จิตติธรรณ (2565) ได้ทำการศึกษาในเรื่องแรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของ ผู้แทนยาในบริษัทยาข้ามชาติ ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factors) มีอิทธิพลเชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กร คิดเป็นร้อยละ 65 ซึ่งปัจจัยค้ำจุนด้านสภาพแวดล้อมมีอิทธิพลเชิง บวกกับความผูกพัน ต่อองค์กรมากที่สุด โดยมีอิทธิพลสูงถึงร้อยละ 61.5 แต่ในขณะที่ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) ไม่มีอิทธิพลเชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กรของผู้แทนยาในบริษัทยาข้ามชาติ แต่เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละด้านพบว่าปัจจัยจูงใจด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ความก้าวหน้าลักษณะของงานที่ทำมีอิทธิพลเชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กร ในขณะที่ ความสำเร็จในงานมีอิทธิพลเชิงลบกับความผูกพันต่อองค์กร

ทฤษฎีแนวคิดที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง Bass & Avolio (1994) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถสังเกตได้จากผู้นำที่มีลักษณะ คือ ผู้นำจะกระตุ้นให้เกิดความสนใจระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยทำให้พวกเขามองงานของตนในแง่มุมใหม่ ๆ ซึ่งช่วยให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจ (Mission) และวิสัยทัศน์ (Vision) ของทีมและองค์กร องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญมี 4 ด้าน ดังนี้ อ้างถึงใน (ก้องภพ ชันติพงศ์พันธุ์, 2561)

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence)
2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation)
3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation)
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration)

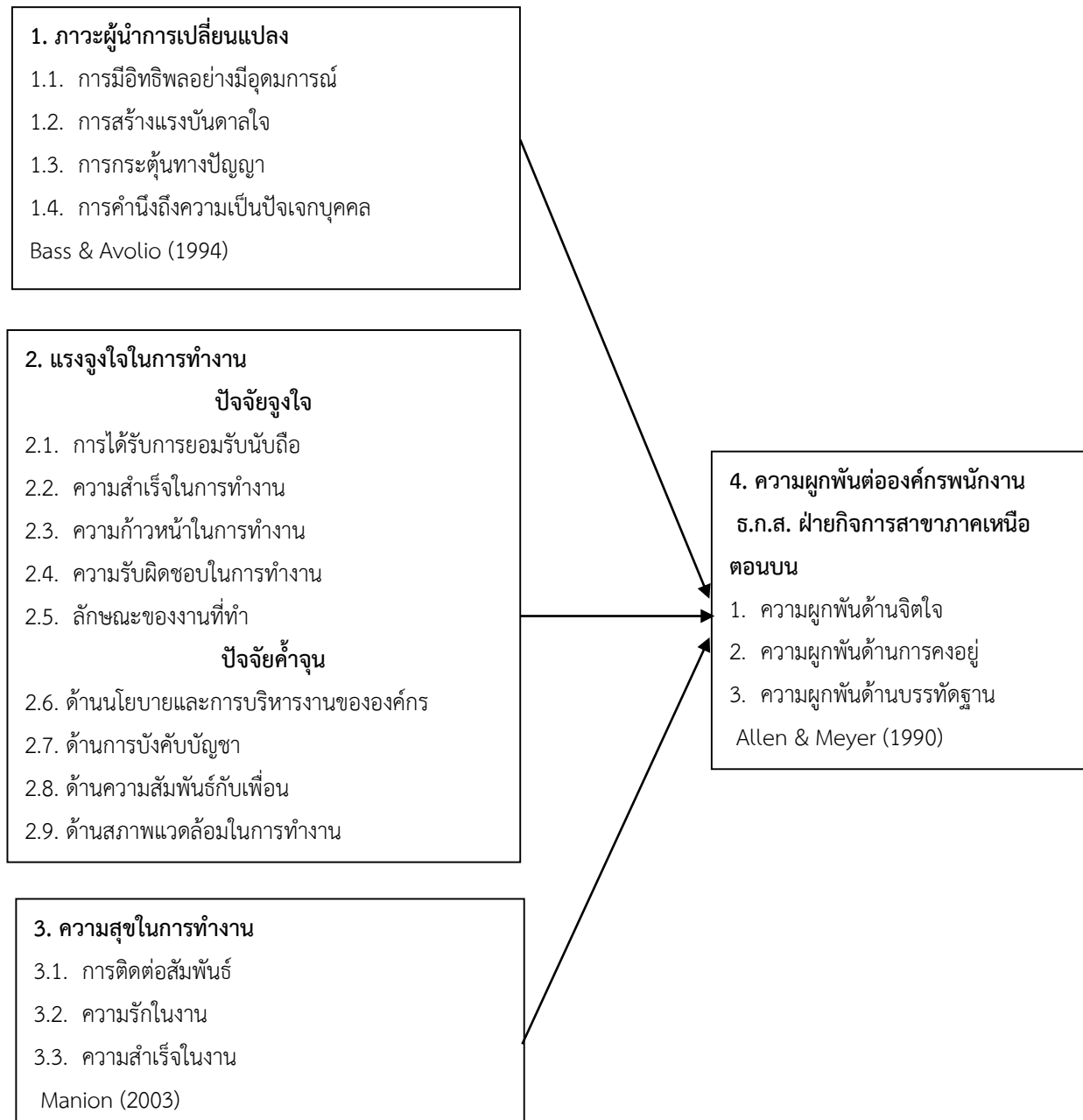
จากแนวคิดของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ดังกล่าวมาข้างต้น ณัฏฐพรกานต์ แส่นอุบล (2564) ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารไทยเครดิตเพื่อรายย่อย จำกัด (มหาชน) ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารเพื่อองค์การด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์โดยรวมมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากับ 3.93 และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในระดับปานกลาง ผู้วิจัยสนใจที่จะนำทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass & Avolio (1994) มาใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เนื่องจากเป็นทฤษฎีที่นักวิจัยหลายท่านได้

นำมาอ้างอิงในการศึกษาจำนวนมากและสามารถนำมาใช้วิเคราะห์ปัจจัยย่อยทั้ง 4 ข้อที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานได้อย่างดี

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความสุขในการทำงาน ความสุขในการทำงานตามแนวคิดของ Manion (2003) หมายถึง ผลที่เกิดจากการเรียนรู้ จากการกระทำ การสร้างสรรค์ของตนเอง มีความปลื้มใจนำไปสู่การปฏิบัติงานอย่างมีอย่างประสิทธิภาพ เป็นอารมณ์ในทางบวกที่เกิดจากพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานสามารถสร้างสรรค์บรรยากาศที่ดีในองค์กรซึ่งถือได้ว่าเป็น สิ่งสำคัญสำหรับสถานการณ์ภายใน ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก ดังนี้ 1. การติดต่อสัมพันธ์ 2. ความรักในงาน 3. ความสำเร็จในการทำงาน 4. การเป็นที่ยอมรับ (Recognition) ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยนำแนวคิดของ Manion (2003) มาเป็นแนวทาง ในการศึกษาความสุขในการทำงาน เนื่องจากเป็นแนวคิดที่แบ่งองค์ประกอบได้ ครอบคลุมทั้งความคิด และความรู้สึกที่สะท้อนถึงความสุข ในการทำงานของคุณคนในองค์กร ซึ่งหากบุคคลมีความสุขในการทำงานแล้ว ผลลัพธ์ที่จะตามมาคือประสิทธิภาพของ การทำงานของคุณคนที่ดีขึ้น เกิดความรักสามัคคีในกลุ่มบุคคลในองค์กรทำให้บุคคลในองค์กรมีความผูกพันต่อองค์กร ส่งผลทำให้องค์กรสามารถประสบความสำเร็จในการทำงาน ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ ทัศนียาพัชร อ้วนวิจิตร (2566) ได้ทำการศึกษาปัจจัยเชิงจิตและมีความสุขในการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของผู้แทนเครื่องมือแพทย์ ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัจจัยที่ส่งเสริมแรงจูงใจและมีความสุขในการทำงาน พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีระดับความเห็นอยู่ในระดับความเห็นด้วยอย่างยิ่ง 3 ตัวแปร ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน, ความสำเร็จในการทำงาน และการได้รับการยอมรับนับถือ ตามลำดับและพบกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับความเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วย 3 ตัวแปร ได้แก่ การสนับสนุนจากหัวหน้างาน, ความก้าวหน้าในการทำงาน และค่าตอบแทนการทำงานตามลำดับ

ทฤษฎีความผูกพันต่อองค์กร Allen & Meyer (1990 อ้างถึงใน ภัทราพรณ แซ่ตั้ง, 2557) กล่าวว่า ความหมายของความผูกพัน ต่อองค์กร ว่าเป็นความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อองค์กรสามารถแบ่ง ความผูกพันได้ 3 แบบ คือ 1. ความผูกพันด้านทัศนคติหรือด้านจิตใจ 2. ความผูกพันด้านการคงอยู่ 3. ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน สรุปได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานที่อยากเป็นส่วนหนึ่งในองค์กรมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งในองค์กร ยอมรับวัฒนธรรม ค่านิยม ธรรมเนียมปฏิบัติขององค์กรมีความรักผูกพันและตั้งใจที่จะอยู่ปฏิบัติงานยาวนานไม่คิดที่จะย้ายไปทำงานองค์กรอื่น มีจิตใจที่รักและภักดีต่อองค์กรรักษาผลประโยชน์ขององค์กร เมื่อองค์กรมีปัญหา ก็จะช่วยกันแก้ไขปัญหาให้ผ่านพ้นไปได้และทุ่มเทกายและใจในและใช้ศักยภาพของพนักงานอย่างเต็มที่การทำงานร่วมกัน เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามที่วางไว้ขององค์กร โดยผู้วิจัยสนใจที่จะนำแนวคิดความผูกพันต่อองค์กรของ (Allen & Meyer, 1990) มาใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ซึ่งประกอบด้วย ความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจ ความผูกพันต่อองค์กรด้านการคงอยู่และความผูกพันด้านบรรทัดฐานทางสังคม

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย

1. ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงานส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ฝ่ายกิจการสาขาภาคเหนือตอนบน
2. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ฝ่ายกิจการสาขาภาคเหนือตอนบน

3. ปัจจัยด้านความสุขในการทำงานส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ฝ่ายกิจการสาขาภาคเหนือตอนบน

ระเบียบวิธีวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พนักงานระดับ 1-10 ในสายงานสินเชื่อ การเงิน และบริหารทั่วไป รวมถึงผู้จัดการสาขาในฝ่ายกิจการสาขาภาคเหนือตอนบน รวมจำนวน 1,792 คน

กำหนดกลุ่มตัวอย่างแบบความน่าจะเป็น (Probability Sampling) โดยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ตามสูตรของ Yamane (1973) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และค่าความคลาดเคลื่อน 5% ได้กลุ่มตัวอย่าง 344 คน

เครื่องมือและการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (IOC) จากผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน และทดสอบความเชื่อมั่นด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.992 การเก็บข้อมูลดำเนินการผ่านแบบสอบถามออนไลน์ (Google Forms) ในช่วงเดือนพฤษภาคม – มิถุนายน 2568

โดยแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้ ส่วนที่ 1 แบบสอบถามในเรื่องที่เกี่ยวกับลักษณะบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน (Work Motivation) ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับความสุขในการทำงาน (Happiness at work) ส่วนที่ 5 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment) ของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรฝ่ายกิจการสาขาภาคเหนือตอนบนแบบสอบถามแบ่งหัวข้อตามองค์ประกอบ

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยเก็บตัวอย่างโดยใช้หลักความน่าจะเป็น (Probability Sampling) ทำการตอบแบบสอบถาม ผ่านระบบ Online Survey Tools โดยทำการแจกแบบสอบถาม รูปแบบ Google Form ให้กับพนักงานกลุ่มตัวอย่างเครื่องมือวิจัย ผ่านแบบสอบถามออนไลน์โดยแบบสอบถามถูกเผยแพร่ ผ่านช่องทาง line ซึ่งส่งผ่านตัวแทนของแต่ละส่วนงาน เช่น ของ สนจ.และกลุ่มผู้จัดการสาขา และผ่านทางช่องทางอีเมล ภายในธนาคารของผู้บริหารสาขาแต่ละสาขา

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) เป็นการแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และมีการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistic) โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

ผลการวิจัย

ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัย เรื่องการศึกษาปัจจัยด้าน แรงจูงใจในการทำงาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และความสุขในการทำงาน ต่อความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษาพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ การเกษตรฝ่ายกิจการสาขาภาคเหนือตอนบน มีผลการวิจัยดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามในเรื่องที่เกี่ยวกับลักษณะบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ลักษณะประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 52.00 อายุ 49 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 44.80 มีการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าร้อยละ 70.9 ดำรงตำแหน่งระดับ 4-7 คิดเป็นร้อยละ 43.90 มีอายุงาน 11-20 ปี คิดเป็นร้อยละ 31.10 และมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 65,001 บาท ขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 48.50 ตามลำดับ

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน (Work Motivation)

ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการทำงาน แสดงดังตารางที่ 1 ดังนี้

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านแรงจูงใจที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรฝ่ายกิจการสาขาภาคเหนือตอนบน

ด้านแรงจูงใจ	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	ระดับความคิดเห็น
ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	4.76	0.40	มากที่สุด
ด้านความสำเร็จในการทำงาน	4.81	0.40	มากที่สุด
ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน	4.65	0.57	มากที่สุด
ด้านความรับผิดชอบในการทำงาน	4.78	0.41	มากที่สุด
ด้านลักษณะงานที่ทำ	4.68	0.49	มากที่สุด
ด้านเงินเดือนหรือค่าตอบแทน	4.60	0.65	มากที่สุด
รวม	4.71	0.41	มากที่สุด

จากตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านแรงจูงใจที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรฝ่ายกิจการสาขาภาคเหนือตอนบน มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.71 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.41 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ผลการวิเคราะห์ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานของ พนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ฝ่ายกิจการสาขาภาคเหนือตอนบน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน รองลงมาคือ ด้านความรับผิดชอบในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่ทำ ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน และด้านเงินเดือนหรือค่าตอบแทน ตามลำดับ

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แสดงดังตารางที่ 2 ดังนี้

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรฝ่ายกิจการสาขาภาคเหนือตอนบน

ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)	ระดับความคิดเห็น
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.53	0.67	มากที่สุด
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.50	0.73	มากที่สุด
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	4.48	0.72	มากที่สุด
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.45	0.76	มากที่สุด
รวม	4.49	0.66	มากที่สุด

จากตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรฝ่ายกิจการสาขาภาคเหนือตอนบน มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.49 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.66 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ผลการวิเคราะห์ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ฝ่ายกิจการสาขาภาคเหนือตอนบน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ รองลงมาคือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ตามลำดับ

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับความสุขในการทำงาน (Happiness at work)

ผลการวิเคราะห์ความสุขในการทำงาน แสดงดังตารางที่ 3 ดังนี้

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านความสุขในการทำงาน ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรฝ่ายกิจการสาขาภาคเหนือตอนบน

ด้านความสุขในการทำงาน	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)	ระดับความคิดเห็น
ด้านการติดต่อสัมพันธ์	4.71	0.47	มากที่สุด
ด้านความรักในงาน	4.74	0.49	มากที่สุด
ด้านความสำเร็จในงาน	4.79	0.42	มากที่สุด
รวม	4.74	0.42	มากที่สุด

จากตารางที่ 3 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านความสุขในการทำงาน ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรฝ่ายกิจการสาขาภาคเหนือตอนบน มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.74 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.42 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ผลการวิเคราะห์ปัจจัยความสุขในการทำงาน ของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ฝ่ายกิจการสาขาภาคเหนือตอนบน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความสำเร็จในงาน รองลงมาคือ ด้านความรักในงาน และ ด้านการติดต่อสัมพันธ์ตามลำดับ

ส่วนที่ 5 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment)

ผลการวิเคราะห์ความผูกพันต่อองค์กร แสดงดังตารางที่ 4 ดังนี้

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านความสุขในการทำงาน ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรฝ่ายกิจการสาขาภาคเหนือตอนบน

ด้านความผูกพันต่อองค์กร	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ($S.D.$)	ระดับความคิดเห็น
ด้านจิตใจ	4.76	0.46	มากที่สุด
ด้านบรรทัดฐานทางสังคม	4.73	0.49	มากที่สุด
ด้านความต้องการเป็นสมาชิกในองค์กรต่อไป	4.76	0.47	มากที่สุด
รวม	4.75	0.45	มากที่สุด

จากตารางที่ 4 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านความสุขในการทำงาน ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรฝ่ายกิจการสาขาภาคเหนือตอนบน มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.75 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.45 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ผลการวิเคราะห์ความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรฝ่ายกิจการสาขาภาคเหนือตอนบน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านจิตใจ รองลงมาคือ ด้านความต้องการเป็นสมาชิกในองค์กรต่อไป และ ด้านบรรทัดฐานทางสังคมตามลำดับ

ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นและตัวแปรตาม

ด้านแรงจูงใจในการทำงาน ปัจจัยด้านแรงจูงใจโดยรวมส่งผลต่อความผูกพันองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่า แรงจูงใจในการทำงานส่งผลเชิงบวกต่อความผูกพันองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 แต่หากพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าพบว่า ความสำเร็จในการทำงานส่งผลเชิงบวกต่อความผูกพันองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ความก้าวหน้าในการทำงานส่งผลเชิงบวกต่อความผูกพันองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ด้านลักษณะของงานที่ทำ ส่งผลเชิงบวกต่อความผูกพันองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

และเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลมากที่สุดในกลุ่มตัวแปรแรงจูงใจ ด้านเงินเดือนหรือผลตอบแทนส่งผลเชิงบวกต่อความผูกพันองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่สำหรับด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ไม่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และสำหรับด้านความรับผิดชอบในการทำงาน ไม่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แสดงให้เห็นว่าปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงานไม่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เนื่องจากจากมีตัวแปรที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน เพียงบางส่วน

ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยด้านภาวะผู้นำโดยรวมไม่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยหากพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ส่งผลเชิงบวกต่อความผูกพันองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่ในด้านการสร้างแรงบันดาลใจไม่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ด้านการกระตุ้นทางปัญญาไม่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ไม่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 แสดงให้เห็นว่าปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไม่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เนื่องจากจากมีตัวแปรที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน เพียงบางส่วน

ด้านความสุขในการทำงาน ความสุขในการทำงานโดยรวม ส่งผลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยหากพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการติดต่อสัมพันธ์มีค่าส่งผลเชิงบวกต่อความผูกพันองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ด้านความรักในงานส่งผลเชิงบวกต่อความผูกพันองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ด้านความสำเร็จในงาน ส่งผลเชิงบวกต่อความผูกพันองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 และปัจจัยด้านความสุขในการทำงาน เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลมากที่สุดแสดงให้เห็นว่าปัจจัยด้านความสุขในการทำงาน ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เนื่องจากจากมีตัวแปรทุกตัวที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการศึกษาครั้งนี้แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์และอิทธิพลของปัจจัยต่าง ๆ ต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ธ.ก.ส. และงานวิจัยที่ผ่านมาได้ดังนี้

แรงจูงใจในการทำงานส่งผลเชิงบวกและมีนัยสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งแรงจูงใจด้านความสำเร็จในการทำงาน ความก้าวหน้า ลักษณะของงานที่ปฏิบัติและด้านเงินเดือนหรือผลตอบแทน ส่งผลเชิงบวกต่อความผูกพันองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผลลัพธ์นี้สอดคล้องกับแนวคิดของ Herzberg's Two-Factor Theory ที่กล่าวว่าปัจจัยจูงใจ (Motivators) เช่น การประสบความสำเร็จ ความก้าวหน้า ลักษณะของงานที่ปฏิบัติและ เงินเดือนหรือผลตอบแทน เป็นสิ่งสำคัญที่กระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจและนำไปสู่ความผูกพันต่อองค์กรในระยะยาว ในบริบทของ ธ.ก.ส.การที่พนักงานรู้สึกว่ามีโอกาสได้แสดงความสามารถ บรรลุเป้าหมาย และได้รับคำชื่นชม จะช่วยให้พวกเขารู้สึกมีคุณค่าและอยากเป็นส่วนหนึ่งของ

องค์กรมากขึ้นและงานวิจัยนี้ยังคงสอดคล้องกับผลการศึกษาของ เชฐธิดา กุศลไสยานนท์ และจันทกานต์ ศรีทองเอี่ยม (2567) รวมถึงผลการศึกษาของ สุรวัตร์ วงศ์ศรีรัตนกุล และสมพล พงษ์หว้า (2567) ที่ได้ทำการศึกษา เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร พบความเชื่อมโยงในลักษณะเดียวกันระหว่างแรงจูงใจและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน อย่างไรก็ตาม การศึกษาพบว่าแรงจูงใจด้านการยอมรับและความรับผิดชอบไม่ได้ส่งผลต่อความผูกพันอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งอาจเป็นเพราะในบริบทของ ธ.ก.ส. ฝ่ายกิจการสาขาภาคเหนือตอนบน มีโครงสร้างงานที่ชัดเจนและมีวัฒนธรรมองค์กรที่ได้รับการยอมรับเป็นเรื่องปกติ ปัจจัยเหล่านี้อาจถูกมองว่าเป็นส่วนหนึ่งของงานอยู่แล้ว จึงไม่สร้างความแตกต่างต่อความผูกพันเพิ่มเติมจึงไม่ได้เป็นปัจจัยที่สร้างความแตกต่างให้ความผูกพันเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ

ความคิดเห็นด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมจะอยู่ในระดับมาก แต่ผลการศึกษาโดยรวมไม่พบว่ามีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อความผูกพันต่อองค์กร ถึงแม้ว่าปัจจัยด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ จะส่งผลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่ปัจจัยด้านการสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญาและการคำนึงถึงปัจเจกบุคคลกลับไม่ส่งผลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อความผูกพันต่อองค์กร ผลลัพธ์นี้มีความน่าสนใจและอาจแตกต่างจากงานวิจัยบางชิ้นที่มักจะพบอิทธิพลเชิงบวกของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อความผูกพัน (Burns, 1978; Bass, 1985) ที่กล่าวว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลในการกระตุ้นและส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ตามสามารถทำงานได้มากขึ้นเกินกว่าที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของพวกเขาให้สูงขึ้นและมีศักยภาพที่ดีขึ้น โดยมุ่งหวังให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและองค์กร พร้อมทั้งกระตุ้นให้มองเห็นผลประโยชน์ที่เกินกว่าความสนใจส่วนตัวไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือสังคม (Bass, 1985)

นอกจากนี้ ผลการศึกษานี้ยังแตกต่างจากงานวิจัยของ ณัฏฐพรกานต์ แสนอุบล (2564) ซึ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารไทยเครดิตเพื่อรายย่อย จำกัด (มหาชน) พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในระดับปานกลาง อย่างไรก็ตาม ในบริบทขององค์กรขนาดใหญ่และมีโครงสร้างชัดเจน เช่น ธ.ก.ส. ภาวะผู้นำอาจส่งผลทางอ้อมหรือมีความสัมพันธ์ซับซ้อนมากกว่าที่การวิเคราะห์เชิงปริมาณสามารถตรวจจับได้ อาจเป็นไปได้ว่าปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร นโยบาย หรือวัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลโดดเด่นกว่าปัจจัยด้านภาวะผู้นำเฉพาะบุคคล

สาเหตุที่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไม่มีอิทธิพลเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ธ.ก.ส. อาจเกิดจากอิทธิพลของตัวแปรอื่นที่แข็งแกร่งกว่า เช่น ความสุขในการทำงาน แรงจูงใจ หรือความสำคัญของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง (Bass, 1985) นอกจากนี้ ลักษณะเฉพาะของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นพนักงานที่มีอายุงานยาวนาน (11–20 ปี และ 21–30 ปีขึ้นไป) ซึ่งอาจมีความผูกพันกับองค์กรด้วยเหตุผลอื่น ๆ นอกเหนือจากอิทธิพลของภาวะผู้นำ เช่น ความมั่นคงในอาชีพ ประสบการณ์ที่สั่งสมมา หรือผลประโยชน์ที่ได้รับ (Burns, 1978)

ความสุขในการทำงานต่อความผูกพันต่อองค์กร ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าความสุขในการทำงานมีอิทธิพลเชิงบวกและมีนัยสำคัญสูงสุดต่อความผูกพันต่อองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งความสุขที่เกิดจากความสำเร็จในงาน ความรักในงาน และการติดต่อสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน สิ่งนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ Manion (2003) ที่ว่า "Joy at Work" หรือความสุขในการทำงานสามารถสร้างสถานที่ทำงานที่เป็นบวกได้ เมื่อพนักงานมีความสุข พวกเขาจะมีความพึงพอใจในงาน มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร และมีความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์กรในระยะยาว ผลการวิจัยได้ยืนยันอย่างชัดเจนว่า "ความสุขในการทำงาน" เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลเชิงบวกมากที่สุดและมีนัยสำคัญทางสถิติอย่างยิ่งยวดต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ธ.ก.ส. และงานวิจัยนี้ยังคงสอดคล้องกับผลการศึกษาของ (ธนภรณ์ ปราบริสม, 2567) ได้ทำการศึกษา การพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์กร ความสุขในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเอกชนข้ามชาติแห่งหนึ่ง และพบความเชื่อมโยงในลักษณะเดียวกันระหว่างความสุขในการทำงานและความผูกพัน ต่อองค์กรของพนักงาน ผลลัพธ์นี้แสดงให้เห็นว่าการลงทุนในการสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมความสุขของพนักงานเป็นกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุดในการเพิ่มความผูกพันต่อองค์กรในบริบทของ ธ.ก.ส.

ความผูกพันต่อองค์กร ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมของพนักงาน ธ.ก.ส. อยู่ในระดับสูง ผลลัพธ์นี้มีความสำคัญต่อ ธ.ก.ส. ในการรักษาบุคลากรที่มีความสามารถ และลดอัตราการลาออก อย่างไรก็ตาม รายงานความผูกพันองค์กรของ ธ.ก.ส. ในช่วงปี 2565-2567 ที่แสดงให้เห็นถึงการแปรผันของความผูกพันบุคลากรต่อองค์กร ชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นที่ต้องมีการติดตามและพัฒนาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดความยั่งยืน การที่แรงจูงใจและความสุขในการทำงานมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร ยืนยันว่าการบริหารจัดการปัจจัยเหล่านี้เป็นกุญแจสำคัญในการสร้างความรู้สึกรักอยากเป็นส่วนหนึ่งในองค์กร และลดความตั้งใจที่จะย้ายไปทำงานอื่น

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

1. เสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานอย่างต่อเนื่อง เน้นการสร้างความสำเร็จและการยอมรับ ผู้บริหารควรส่งเสริมให้พนักงานมีโอกาสนำเสนอไอเดียในการทำงานที่ท้าทายและสามารถประสบความสำเร็จได้จริง ควรมีแผนพัฒนาศายอาชีพที่ชัดเจนซึ่งจะช่วยให้พนักงานมองเห็นเส้นทางความก้าวหน้าในองค์กร
2. ควรให้ความสำคัญสูงสุดกับการสร้างความสุขในการทำงานสร้างวัฒนธรรมการทำงานเชิงบวก ช่วยเหลือและให้คำแนะนำเมื่อพนักงานเผชิญปัญหา เมื่อพนักงานมีผลการทำงานที่ดีควรมีการยอมรับและชื่นชมความสำเร็จ ซึ่งจะนำไปสู่ความสุขจากการทำงานที่ประสบความสำเร็จ
3. ทบทวนและพัฒนาภาวะผู้นำ แม้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะไม่ส่งผลโดยตรงอย่างมีนัยสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กรในงานวิจัยนี้ แต่ผู้นำยังคงเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรควรมีการจัดโครงการอบรมภาวะผู้นำแบบมีวิสัยทัศน์ หรือ ปรับโครงสร้างการประเมินผลงาน

ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในอนาคต

เพื่อให้ได้ผลการศึกษาที่สมบูรณ์และครอบคลุมมากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในอนาคต ดังนี้

1. ขยายขอบเขตและกลุ่มประชากร ควรขยายขอบเขตการศึกษาไปยังพนักงาน ธ.ก.ส. ในภูมิภาคอื่นหรือพนักงานในระดับและตำแหน่งที่แตกต่างกัน เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่เป็นภาพรวมขององค์กรทั้งหมด และสามารถนำไปใช้ในการกำหนดนโยบายในระดับองค์กรได้กว้างขวางยิ่งขึ้น
2. ศึกษาปัจจัยอื่นเพิ่มเติม ควรพิจารณาศึกษาปัจจัยอื่นๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์กรที่นอกเหนือจากปัจจัยที่ศึกษาในครั้งนี้ เช่น ค่าตอบแทนและสวัสดิการ หรือความสัมพันธ์ระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว เพื่อให้เข้าใจความสัมพันธ์ที่ซับซ้อนของความผูกพันต่อองค์กรได้ลึกซึ้งยิ่งขึ้น
3. การวิจัยเชิงคุณภาพ เนื่องจากงานวิจัยนี้เป็นเชิงปริมาณ ควรพิจารณาการวิจัยเชิงคุณภาพควบคู่ไปกับการวิจัยเชิงปริมาณ เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) หรือการสนทนากลุ่ม (Focus Group)
4. การวิจัยเชิงระยะยาว (Longitudinal Study) ความผูกพันต่อองค์กรเป็นปรากฏการณ์ที่อาจเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลาและประสบการณ์ของพนักงาน
5. การศึกษาตัวแปรแทรกซ้อน/ตัวแปรกำกับ ควรพิจารณาศึกษาบทบาทของตัวแปรแทรกซ้อน (Mediating variables) หรือตัวแปรกำกับ (Moderating variables) ในความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความผูกพันต่อองค์กร เพื่อค้นหามีปัจจัยใดบ้างที่อาจส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์นี้

เอกสารอ้างอิง

- กัญญาพัชร อ้วนวิจิตร. (2566). ปัจจัยจูงใจและความสุขในการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของผู้แทนเครื่องมือแพทย์. *วารสารบริหารธุรกิจมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์*, 18(1). 101–120.
- ก้องภพ ชันติพงศ์พันธุ์. (2561). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและผลต่อความผูกพันของพนักงาน. *วารสารการบริหารจัดการ*, 9(2). 55–70.
- เชษฐธิดา กุศลไสยานนท์, & จันทกานต์ ศรีทองเอี่ยม. (2567). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับความผูกพันต่อการบริการของบุคลากร. *วารสารวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์*, 15(2). 33–50.
- ณอมพงศ์ จิตติธรรณ. (2565). แรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันขององค์กรของผู้แทนยาในบริษัทยาข้ามชาติ. *วารสารการบริหารงานบุคคล*, 12(2). 45–60.
- ธนภรณ์ ปราบชม. (2567). การพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์กร ความสุขในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเอกชนข้ามชาติแห่งหนึ่ง. *Mahachula Academic Journal*, 11(3) 212–229.
- ภัทรพรพรรณ แซ่ตั้ง. (2557). ความผูกพันต่อการบริการของพนักงาน: การวิเคราะห์ตามแนวคิด Allen และ Meyer. *วารสารวิจัยสังคมศาสตร์*, 7(1) 77–95.
- สุรวัตร์ วงศ์ศรีรัตนกุล, & สมพล หุ่นหว่า. (2567). แรงจูงใจกับความผูกพันต่อการบริการของพนักงาน: กรณีศึกษาบริษัทเอกชน. *วารสารวิจัยธุรกิจและการจัดการ*, 10(3) 88–105.

- Sanubol, N., Latthasaksiri, P., Na-nakorn, S., Sapkerd, P., & Sukchokenithipokhin, T. (2021). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารไทยเครดิตเพื่อรายย่อย จำกัด (มหาชน). *Rajapark Journal*, 15(43)293–303.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1–18.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. Free Press.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks, Sage Publications.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Harper & Row.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The motivation to work*. John Wiley & Sons.
- Manion, J. (2003). *Joy at work: Creating a positive workplace*. Jossey-Bass.
- Yamane, T. (1973). *Statistics: An introductory analysis*, (3rd ed.). Harper & Row.