



ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพอย่างยั่งยืนของพนักงาน
ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล
FACTORS AFFECTING SUSTAINABLE EFFICIENCY OF
BANGKOK BANK (PUBLIC COMPANY LIMITED)
EMPLOYEES IN THE BANGKOK METROPOLITAN REGION

ผ่องพรรณ จันทร์โอชา^{*1} รศ.ดร.อมร ชันธะถัน² และ รศ.ดร.วิทยา สุจริตธนารักษ์³

นักศึกษาลัทธิรัฐประศาสนศาสตร์ดุสิตบัณฑิต, มหาวิทยาลัยปทุมธานี¹

อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์ดุสิตบัณฑิต, มหาวิทยาลัยปทุมธานี²

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์ดุสิตบัณฑิต, มหาวิทยาลัยปทุมธานี³

ผู้รับผิดชอบบทความ*: v_0136154@outlook.com

Phongphan jan- o-cha^{*1} Assoc.Prof.Dr.Pamorn Khanthanat²

and Assoc.Prof.Dr.Wittaya Sucharitthanarak³

Student-Doctor of Public Administration Program, Pathumthani University¹

Advisor-Doctor of Public Administration Program, Pathumthani University²

Cd-Advisor-Doctor of Public Administration Program, Pathumthani University³

Corresponding author*: v_0136154@outlook.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน 2) วิเคราะห์ปัจจัยเชิงจิตและปัจจัยค้ำจุนที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และ 3) เสนอแนวทางการพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพอย่างยั่งยืนของพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล การวิจัยนี้ใช้ระเบียบวิธีแบบผสมวิธี ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ที่ปฏิบัติงานในสำนักงานใหญ่ และสำนักงานสาขาในเขตกรุงเทพมหานคร จำกัด (มหาชน) และปริมณฑล จำนวน 2,888 คน นำมาคำนวณหากลุ่มตัวอย่างได้ จำนวน 400 คน และสัมภาษณ์ผู้บริหาร จำนวน 10 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่

Received: 17 May 2022

Revised: 21 June 2022

Accepted: 30 June 2022

Online publication date: 28 December 2022



แบบสอบถามและการสัมภาษณ์ โดยนำแบบสอบถามไปหาค่าความเชื่อมั่นได้ .90 และนำข้อมูลเชิงคุณภาพมาวิเคราะห์สรุปความตามเนื้อหา สถิติที่ใช้ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ สถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

ผลการวิจัย พบว่า 1) ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่าอยู่ในระดับมากทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ ด้านทัศนคติ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านคุณภาพ ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ด้านการสื่อสาร ยุคใหม่ ด้านปริมาณงาน ด้านการควบคุมดูแล และด้านความรู้และทักษะในงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 2) ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุนที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน พบว่า ปัจจัยจำนวน 4 ตัวแปร ได้แก่ความต้องการความก้าวหน้า ความสำเร็จในงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ และการได้รับการยอมรับนับถือส่งผลต่อประสิทธิภาพอย่างยิ่งยืนของพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ได้ร้อยละ .97 โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 3) เสนอให้ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ดำเนินการคือ 1) ให้บุคลากรด้าน IT อบรมเพิ่มความเชี่ยวชาญเทคโนโลยีทางการเงิน 2) ผู้บริหารเพิ่มทักษะภาวะผู้นำยุคใหม่ และ 3) ประสานความร่วมมือบริษัทด้าน IT ยุคใหม่

คำสำคัญ : ประสิทธิภาพอย่างยิ่งยืน / พนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) / ปัจจัยที่ส่งผลในการทำงาน

Abstract

The objectives of this study were 1) to examine level of work performance efficiency, 2) to analyze motivating and supporting factors affecting work performance efficiency, and 3) to propose improving guidelines to increase sustainable efficiency of Bangkok Bank (Public Company Limited) employees in Bangkok Metropolitan Region. The research methodology used was mixed method. The conceptual framework of the study was created using motivation factors and sustaining factors of Frederick Herzberg; Granholm. The population of the study were 2,888 Bangkok Bank (Public Company Limited) employees working at head office and branches in Bangkok Metropolitan Region. The sample size of 400 employees was determined using Taro Yamane formular. Ten administrators were interviewed. The study instruments were questionnaire and interviewed



form. The reliability of the questionnaire was .90. The interviewed data were analyzed by content analysis. Statistics used consisted of frequency, percentage, mean, standard deviation, and multiple regression.

The study results revealed that 1) level of work performance as a whole was at a much level. When considering each aspect in descending order of mean found that all 7 aspects were at much levels including attitude, quality, creativity, new era communication, workload, supervision, and knowledge and job skills. 2) The analysis results of motivating factors and supporting factors affecting work performance efficiency showed that 4 factors consisted of need for advancement, job success, nature of work performed, to be respected affected the sustainable efficiency of Bangkok Bank (Public Company Limited) employees at 97 % with a statistically significant level of .05. 3) The improving guidelines to increase sustainable efficiency of Bangkok Bank (Public Company Limited) employees in Bangkok Metropolitan Region should be as following: 1) providing IT personnel training to increase their expertise in financial technology, 2) the executives should be increased leadership skills in a new era, and 3) collaborating with new generation IT companies.

Keywords: Sustainable efficiency / Bangkok Bank (Public Company Limited)
Employees / Factors Affecting work

บทนำ

การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมในทุกประเทศ ธนาคารพาณิชย์ มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการเพิ่มความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจโดยจัดสรรทรัพยากรทางการเงินเข้าสู่ระบบเศรษฐกิจอุตสาหกรรม พาณิชยกรรม เกษตรกรรม (Unctad, 2016) ประสิทธิภาพของธนาคารพาณิชย์จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่เอื้อต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวของธนาคาร (Estrada, 2010, A.D.B.Org) สำหรับในประเทศไทย ศูนย์การเรียนรู้ธนาคารแห่งประเทศไทย รายงานว่า วิฤตการณ์ทางการเงินปี 2540 ทำให้ธนาคารพาณิชย์และสถาบันการเงิน กว่า 60 แห่ง ต้องปิดตัวลง เพราะหลายเหตุปัจจัยทั้งภายในและภายนอกประเทศ (<http://www.bot.or.th>) ประกอบกับสังคมไทยมีปัญหาพื้นฐานที่ต้องเผชิญด้วยความยากลำบาก ได้แก่ ประชากรของชาติขาดการพัฒนาทั้งความรู้ ทักษะ



ทัศนคติ คุณภาพการศึกษา และบริการสาธารณสุข แม้จะมีโรงเรียน วิทยาลัย มหาวิทยาลัย ทั้งภาครัฐและเอกชนมากมาย แต่การเรียนรู้ไม่ได้สร้างสติปัญญาแต่อย่างใด คนไทยส่วนใหญ่ไม่สามารถสื่อสารภาษาต่างประเทศกับชาวต่างชาติได้ ระบบการศึกษาไม่สอนให้ใช้ความคิดแต่สอนให้ท่องจำสิ่งต่าง ๆ ทำให้ประชากรไม่มีความรู้ที่แท้จริงของสังคม แม้ไทยจะเป็นเมืองพุทธ แต่มีปัญหาด้านคุณธรรม จริยธรรม การพัฒนาเทคโนโลยี การวิจัย และนวัตกรรมของประเทศเป็นไปอย่างล่าช้า ในขณะที่ไทยเป็นเมืองเกษตรกรรม แต่ไม่มีศักยภาพในการผลิตเครื่องไถนาได้เอง ต้องนำเข้าเทคโนโลยีจากประเทศญี่ปุ่น ประกอบกับ การบริหารจัดการภาครัฐมีประสิทธิภาพต่ำขาดความโปร่งใส ขาดธรรมาภิบาล การพัฒนาขาดความต่อเนื่อง พฤติกรรมของข้าราชการบางกลุ่มชอบวางอำนาจกับประชาชน วิธีการทำงานของข้าราชการยังคงเน้นให้ความสำคัญในกฎระเบียบ ซึ่งล้าสมัยไม่ทันกับการเปลี่ยนแปลง โครงสร้างการบริหารราชการไทยมีขนาดใหญ่โต แบ่งหน้าที่สลับซับซ้อนเน้นการทำงานไปตามสายการบังคับบัญชา หน่วยงานปฏิบัติในระดับล่างทำงานซับซ้อนสับสน ส่งผลให้เกี่ยงงานกันทำและปัดความรับผิดชอบ มีปัญหาร้องเรียนกล่าวหาเจ้าหน้าที่รัฐเรียกร้องผลประโยชน์ มีปัญหาความไม่โปร่งใสในการทำงาน ถูกกล่าวหาว่าคอร์รัปชัน (แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 : 1)

นอกจากปัญหาการบริหารที่ขาดความโปร่งใส ขาดธรรมาภิบาลแล้ว สาเหตุสำคัญคือสถาบันการเงิน ธนาคารพาณิชย์ในยุคก่อนปี 2540 แข่งขันกันทำธุรกิจ กู้เงินระยะสั้นจากต่างประเทศมาปล่อยกู้ให้กับประชาชน มีการปล่อยสินเชื่อให้กับโครงการด้อยคุณภาพหลายประเภท การลงทุนในอสังหาริมทรัพย์และหุ้นมีการซื้อหาใบจองเพื่อเก็งกำไรบ้าน คอนโดมิเนียม ผู้คนใช้เงินอย่างฟุ่มเฟือย จนสุดท้ายเศรษฐกิจฟองสบู่แตก หลังจากรัฐบาลประกาศลอยตัว ค่าเงินบาทเมื่อวันที่ 2 กรกฎาคม 2540 หลังวิกฤตการณ์เศรษฐกิจปี 2540 ได้เกิดวิกฤตการณ์การเงินโลกในปี 2551 แม้ภาครัฐและภาคธนาคารได้เรียนรู้ปรับเปลี่ยนนโยบายบริหารการเงินอย่างต่อเนื่อง แต่ภาคธุรกิจธนาคารก็เผชิญกับความเสี่ยงรูปแบบใหม่ คือการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด 19 ในปี 2563 ซึ่งจุดให้ธุรกิจโรงแรม โรงงานอุตสาหกรรม การโฆษณา และธุรกิจที่เกี่ยวข้องเนื่องได้รับผลกระทบอย่างรุนแรง ขาดสภาพคล่อง ลูกหนี้ธนาคารไม่สามารถชำระคืนเงินกู้และดอกเบี้ยได้ สินเชื่อที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (NPL) เพิ่มขึ้น ปัจจุบันภาคธนาคารกำลังเผชิญความไม่แน่นอนทางเศรษฐกิจอันเกิดจากปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในประเทศ ปัจจัยภายนอกได้แก่เศรษฐกิจโลกที่มีความผันผวนจากการระบาดของโรคโควิด 19 และการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีดิจิทัล ในขณะที่ปัจจัยภายในได้แก่ การบริหารจัดการภาครัฐขาดประสิทธิภาพ ขาดความโปร่งใส ขาดความรับผิดชอบ การพัฒนาขาดความต่อเนื่อง การบังคับใช้กฎหมายยังขาด



ประสิทธิผล กฎหมายระเบียบต่าง ๆ ล้าสมัยไม่ทันกับการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจโลก รวมทั้งปัญหาคอร์ปชั่นได้ขยายวงกว้างทั้งในภาครัฐและภาคเอกชน ในเวลาเดียวกันภาคธนาคารของไทยถูกมองว่ากำลังตกอยู่ท่ามกลางความเสี่ยงเชิงระบบ ทำให้สถาบันจัดอันดับเครดิตระดับโลก เอสแอนด์พี โกลบอล เรตติ้งส์ (S&P) ประกาศลดอันดับความน่าเชื่อถือของธนาคารใหญ่ของไทย 4 แห่ง คือ ธนาคารไทยพาณิชย์ บมจ.ธนาคารกสิกรไทย บมจ. จาก BBB+ เป็น BBB ธนาคารกรุงไทย บมจ. ธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน) จาก BBB เป็น BBB- (Arra Czarina, Eden Estopace, 2022) สะท้อนแนวโน้มหนี้ครัวเรือนที่มีอยู่ในระดับสูง โครงสร้างทางการเงินของเอกชนอ่อนแอลงส่งผลต่อฐานะของธนาคารขนาดใหญ่ ปัญหาหนี้ครัวเรือนเป็นจุดเปราะบางทางเศรษฐกิจที่ไม่ควรมองข้าม โดยหนี้ครัวเรือนที่สูงถึงร้อยละ 89.3 ต่อจีดีพี ในไตรมาสที่ 3 ปี 2564 ประกอบกับเงินออมที่ลดลงโดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบจากการระบาดของโรคโควิด ทำให้ครัวเรือนเหล่านี้ขาดภูมิคุ้มกันในการรองรับเหตุการณ์เลวร้ายที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต เช่น หากถูกเลิกจ้างหรือค่าจ้างถูกปรับลดลงมาก นอกจากครัวเรือนจะลดการบริโภคแล้ว ยังอาจส่งผลให้ครัวเรือนผิวนัดชำระหนี้สร้างความเสี่ยงให้กับระบบสถาบันการเงินหรือผู้ให้กู้ยืม และในกรณีเลวร้ายหากเกิดการผิวนัดชำระหนี้ในวงกว้าง ระบบการเงินได้รับความเสียหายจนไม่สามารถดำเนินการได้ตามปกติ ก็จะทำให้กระทบกิจกรรมทางเศรษฐกิจรุนแรง และอาจนำไปสู่วิกฤตเศรษฐกิจได้ในท้ายที่สุด (รชต ตั้งนรารัชชกิจ, www.bot.or.th)

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล
2. เพื่อศึกษาระดับปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล
3. เสนอแนวทางการพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)

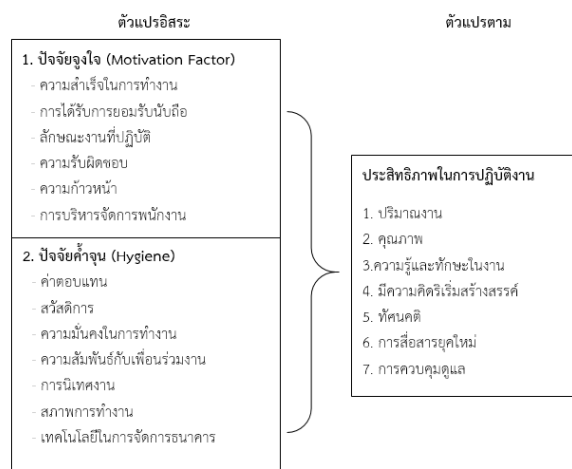


สมมติฐานของการวิจัย

1. ปัจจัยจูงใจ มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)
2. ปัจจัยค้ำจุน มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)

กรอบแนวคิดของการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษาเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี และเอกสารทางงานวิจัยได้นำแนวคิดและทฤษฎีของเฟรดเคอร์ริค เฮอส์เบิร์ก (Frederick Herzberg) นั่นคือ ทฤษฎี 2 ปัจจัย (Two-Factors) โดยปัจจัยที่มีความเกี่ยวข้องนั้นมี 2 ประเภท คือ ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factor) และปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor) (Herzberg, F., 2005 : 61-74) สามารถนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้



ภาพประกอบที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

ขอบเขตของการวิจัย

1. ด้านเนื้อหา

ศึกษาปัจจัยจูงใจ ปัจจัยค้ำจุน และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยใช้ทฤษฎี 2 ปัจจัยของ Frederick Herzberg เป็นแนวทางในการศึกษา



2. ด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ มีจำนวน 2,888 คน นำมาคำนวณหากลุ่มตัวอย่างได้ 400 คน และเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพจำนวน 10 คน

3. ด้านเวลา เริ่มศึกษาข้อมูลตั้งแต่ เดือน สิงหาคม ถึง กันยายน 2564

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้ใช้ระเบียบวิธีแบบผสมวิธี (Mixed Method) ผู้วิจัยได้ทำการศึกษางานวิจัยและเอกสารงานวิชาการ เพื่อที่ต้องการทราบถึงปัจจัยที่มีผลต่อการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพของพนักงานในองค์กร โดยมีลำดับขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ดังนี้ ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ที่ปฏิบัติงานในสาขาที่ตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล รวมทั้งสิ้น 2,888 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ พนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ปฏิบัติงานในสาขาที่ตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ที่ระดับความเชื่อมั่นเท่ากับ ร้อยละ 95 ค่าความคลาดเคลื่อนหรือผิดพลาดที่ยอมรับได้ไม่เกินร้อยละ 5 คำนวณตามสูตรของทาโร ยามาเน่ ได้จำนวน 345 ตัวอย่าง

การเลือกกลุ่มตัวอย่าง ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบ่งชั้นตามสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) ของ Krejcie, R.V. and Morgan, D.W. (1970) โดยแบ่งกลุ่มตัวอย่างที่ปฏิบัติงานในสำนักงานใหญ่ จำนวน 280 คน และกลุ่มตัวอย่างที่ปฏิบัติงานในปริมณฑล จำนวน 120 คน และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ ได้แก่ ตำแหน่งผู้อำนวยการขึ้นไป ในการวิจัยครั้งนี้ ใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 10 ตัวอย่าง การเลือกกลุ่มตัวอย่างใช้การเลือกแบบเจาะจงจาก 10 กลุ่มงาน

การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อได้รับแบบสอบถามกลับมาครบตามจำนวนที่แจกไปแล้ว ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่รวบรวมได้มาตรวจสอบหาความสมบูรณ์ในแบบสอบถาม แล้วจึงนำมานับทิกโค้ด (Coding) และนำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์ ทั้งนี้ผู้วิจัยเลือกใช้โปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อดำเนินการวิเคราะห์ตามลำดับ ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลด้านปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบไปด้วย เพศ อายุ สถานภาพ การศึกษา ระยะเวลาในการทำงาน ตำแหน่งงาน รายได้ต่อเดือนระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และการย้ายงานหรือย้ายสาขา ทำการวิเคราะห์ด้วยวิธีการประมวลผลแบบสถิติเชิงพรรณนา โดยทำการแจกแจง



เป็นความถี่ (Frequency) และคำนวณหาค่าร้อยละ (Percentage) มีการนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางคู่กับการบรรยายและสรุปผลการวิจัย

ส่วนที่ 2 ข้อมูลด้านปัจจัยเชิงใจ ประกอบด้วย ความสำเร็จของงาน การได้รับการยอมรับ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบในงาน ความต้องการความก้าวหน้า การบริหารจัดการ พนักงาน ผู้วิจัยใช้วิธีการประมวลผลทางสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

ส่วนที่ 3 ข้อมูลด้านปัจจัยด้านค่าเงิน ประกอบด้วย ค่าตอบแทน สวัสดิการ ความมั่นคงในการทำงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน การนิเทศงาน สภาพการทำงาน เทคโนโลยีในการจัดการธนาคาร ผู้วิจัยใช้วิธีการประมวลผลทางสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

ส่วนที่ 4 ข้อมูลด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นข้อมูลเกี่ยวกับระดับความเห็นที่มีต่อปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการทำงาน ประกอบด้วย ปริมาณงาน คุณภาพ ความรู้และทักษะในงาน ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทักษะการสื่อสารยุคใหม่ การควบคุมดูแล ผู้วิจัยใช้วิธีการประมวลผลทางสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

ส่วนที่ 5 วิเคราะห์ปัจจัยเชิงใจและปัจจัยด้านค่าเงินที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล โดยใช้สถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) แบบขั้นตอน (Stepwise Regression)

ส่วนที่ 6 เป็นการสัมภาษณ์ผู้บริหารเพื่อสอบถามถึงแนวคิดด้านความสำคัญของแรงจูงใจและมุมมองของระดับปัจจัยเชิงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล รวมถึงแนวทางการแก้ไขปัญหาโดยนำเสนอในรูปแบบคำสัมภาษณ์รายบุคคล พร้อมบรรยาย

ผลการวิจัย

1. ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 227 ตัวอย่าง คิดเป็นร้อยละ 56.75 มีอายุระหว่าง 40-50 ปี จำนวน 190 คน คิดเป็นร้อยละ 47.50 สถานภาพสมรส จำนวน 209 คน คิดเป็นร้อยละ 52.3 การศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 209 คน คิดเป็นร้อยละ 52.25 ตำแหน่งงานส่วนใหญ่เป็น



พนักงานธนาคาร จำนวน 196 คน คิดเป็นร้อยละ 49 รายได้ต่อเดือน 15,000-30,000 บาท จำนวน 178 คน คิดเป็นร้อยละ 44.5 มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานมากกว่า 10 ปี แต่ไม่เกิน 20 ปี จำนวน 161 คน คิดเป็นร้อยละ 44.5 มีการโยกย้ายสายงานหรือสาขา 1-2 ครั้ง จำนวน 177 คน คิดเป็นร้อยละ 44.25

ตารางที่ 1 ระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารภาพรวมละครายด้าน

n=400

ปัจจัยคำจูน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	อันดับ
1. ทักษะคดี	3.93	.43	มาก	1
2. คุณภาพงาน	3.69	.37	มาก	2
3. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	3.69	.44	มาก	3
4. การสื่อสารยุคใหม่	3.68	.65	มาก	4
5. ปริมาณงาน	3.55	.31	มาก	5
6. การควบคุมดูแล	3.55	.62	มาก	6
7. ความรู้และทักษะในงาน	3.54	.53	มาก	7
ค่าเฉลี่ยประสิทธิภาพ	3.66	.37	มาก	

จากตารางที่ 1 พบว่าภาพรวมของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.66$) สามารถเรียงตามค่าเฉลี่ยแต่ละด้าน ได้แก่ ด้านทักษะคดี อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.93$, S.D=.43) ด้านคุณภาพงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.69$, S.D=.37) (ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.69$, S.D=.44) ด้านสื่อสารยุคใหม่ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.68$, S.D=.65) ด้านปริมาณงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.55$, S.D=.31) ด้านการควบคุมดูแล อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.55$, S.D=.62) และด้านความรู้และทักษะในงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.54$, S.D=.53)



ตารางที่ 2 ระดับปัจจัยแรงจูงใจและปัจจัยค้ำจุนที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน
ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)

ปัจจัยแรงจูงใจ	B	SE _B	β	t	Sig
1. Xa ₅ : ความต้องการความก้าวหน้า	0.18	.05	.46	3.72	.00
2. Xa ₁ : ความสำเร็จในงาน	0.19	.04	.31	4.71	.00
3. Xa ₃ : ลักษณะงานที่ปฏิบัติ	-.13	.05	-.31	-2.43	.01
4. Xa ₂ : การได้รับการยอมรับนับถือ	-.16	.06	-.27	-2.41	.01
5. Xa ₄ : ความรับผิดชอบในงาน	-.10	.05	-.14	-1.96	.05
ค่าคงที่(a)	3.58				
R ²	.09				

a. Dependent Variable: Y₁: ปริมาณงาน

จากตารางที่ 2 พบว่า ปัจจัยแรงจูงใจทั้ง 5 ด้าน ส่งผลต่อประสิทธิภาพด้านปริมาณงาน และสามารถร่วมกันอธิบายความผันแปรของประสิทธิภาพด้านปริมาณงาน ได้ร้อยละ 9.7 นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลในทางบวก ได้แก่ ความต้องการความก้าวหน้า และความสำเร็จในงาน ปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลในทางลบ ได้แก่ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ การได้รับการยอมรับนับถือ และความรับผิดชอบในงาน โดยปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพด้านปริมาณงานมากที่สุด ได้แก่ ความต้องการความก้าวหน้า รองลงมา ได้แก่ ความสำเร็จในงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ การได้รับการยอมรับนับถือ และความรับผิดชอบในงาน ตามลำดับ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย .469 .314 -.312 -.279 และ -.143 ตามลำดับ สามารถเขียนสมการถดถอยได้ ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ

$$\hat{Y}_1 = 3.58 + .18 (Xa_5) + .19 (Xa_1) - .13 (Xa_3) - .16 (Xa_2) - .10 (Xa_4)$$

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z}_1 = .46 (Za_5) + .31 (Za_1) - .31 (Za_3) - .27 (Za_2) - .14 (Za_4)$$

สรุปการสัมภาษณ์ผู้บริหาร

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารทั้ง 10 คน เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพอย่างยั่งยืนของพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล สอดคล้องกับสมมติฐาน ทั้ง 2 ข้อ ได้แก่



1. ปัจจัยจูงใจ ทั้ง 6 ด้าน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคาร โดยด้านที่ผู้บริหาร เห็นว่า ส่งผลต่อประสิทธิภาพมากที่สุด ได้แก่ ด้านการบริหารจัดการพนักงาน โดยเฉพาะการบริหารธนาคาร กรุงเทพ ผู้บริหาร ตั้งแต่ นายชิน โสภณพนิช นายชาติรี โสภณพนิช และนายชาติศิริ โสภณพนิช สร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เข้มแข็ง ทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพ ส่วนด้านที่รองลงมา ได้แก่ ความรับผิดชอบในงาน ด้านความต้องการความก้าวหน้า ด้านความสำเร็จในงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ตามลำดับ

2. ปัจจัยค้ำจุน ทั้ง 7 ด้าน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของพนักงานธนาคาร โดยด้านที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพมากที่สุด ได้แก่ ด้านเทคโนโลยีการจัดการธนาคาร รองลงมา ได้แก่ ด้านสภาพการทำงาน ด้านการนิเทศงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านตอบแทน และด้านสวัสดิการ ตามลำดับ

อภิปรายผล

จากการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพอย่างยั่งยืนของพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผู้วิจัยพบประเด็นที่เป็นผลจากการวิจัย ซึ่งสามารถอภิปรายผล การวิจัยได้ ดังนี้

วัตถุประสงค์การวิจัย ข้อ 1 เพื่อการศึกษาระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผลจากการวิจัย พบว่า โดยรวมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกรุงเทพ ทั้ง 7 ด้าน มีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมาก สามารถเรียงตามค่าเฉลี่ยในแต่ละด้าน ได้แก่ ด้านทัศนคติ ($\bar{X}=3.93$, S.D.=.43) ด้านคุณภาพ ($\bar{X}=3.69$, S.D.=.37) ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ($\bar{X}=3.69$, S.D.=.44) ด้านสื่อสารยุคใหม่ ($\bar{X}=3.68$, S.D.=.65) ด้านปริมาณงาน ($\bar{X}=3.55$, S.D.=.31) ด้านการควบคุมดูแล ($\bar{X}=3.55$, S.D.=.62) และด้านความรู้และทักษะในงาน ($\bar{X}=3.54$, S.D.=.53) ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชลดา อักษรศิริวิทยา (2559) ที่ศึกษา เรื่อง ประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายการเดินรถ องค์การขนส่งมวลชน กรุงเทพ

วัตถุประสงค์การวิจัย ข้อ 2 เพื่อศึกษาปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน ที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ผลการศึกษาวิจัยพบว่า

1. ปัจจัยจูงใจ ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคาร ด้านที่มาก



ที่สุด ได้แก่ ด้านความรู้และทักษะในงาน ด้านการควบคุมดูแล ด้านทัศนคติ ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ด้านคุณภาพงานด้านการศึกษายุคใหม่ และด้านปริมาณงานคิดเป็น (R)2 ร้อยละ 78.7, 68.8, 68.6, 65.6, 61.9, 59.3 และ 9.7 ตามลำดับ สอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg และได้สอดคล้องกับงานวิจัยของ นวรา นาคเวก (2555) ที่ศึกษาสถานภาพของพนักงานราชการกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน โดยใช้สถิติวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ พบว่า ปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพมากที่สุด 2 ด้าน ได้แก่ ความรับผิดชอบในงาน และความต้องการความก้าวหน้า คิดเป็นร้อยละ 78.7 และ 68.8 ตามลำดับ

2. ปัจจัยค้ำจุน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคาร โดยส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านที่มากที่สุด ได้แก่ ด้านความรู้และทักษะในงาน ด้านการสื่อสารยุคใหม่ ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ด้านการควบคุมดูแล ด้านทัศนคติ ด้านคุณภาพงาน และด้านปริมาณงาน คิดเป็น (R)2 ร้อยละ 81.5, 73.4, 67.1, 64.1, 64.0, 61.1 และ 9.3 ตามลำดับ สอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พัทธรีญา วงศ์สุวรรณ ศา (2557) ที่ศึกษา เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับชั้นปฏิบัติการ สถานีโทรทัศน์ในมหาวิทยาลัย U Channel สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน โดยใช้สถิติวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ พบว่า ปัจจัยค้ำจุนที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพมากที่สุด 2 ด้าน ได้แก่ ด้านสภาพการทำงาน และด้านเทคโนโลยีในการจัดการธนาคาร คิดเป็นร้อยละ 81.5 และ 73.4 ตามลำดับ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

ควรปรับปรุงโครงสร้างระบบงานเพื่อให้บริการทางการเงินดิจิทัลแก่ผู้บริโภคมากขึ้น แต่รูปแบบการทำธุรกรรมการเงินยุคใหม่ เช่น ธนาคารพาณิชย์ไร้สาขา Virtual Bank ฯลฯ จะส่งผลให้มีการลดสาขาธนาคารและลดพนักงานลงในอนาคต ดังนั้น เพื่อส่งเสริมพนักงานให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เห็นควรดำเนินการ ดังนี้

1.1 พัฒนากองทุนธนาคารที่ทำงานรูปแบบเดิมให้เป็นบุคลากรด้าน IT ที่มีความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีทางการเงิน

1.2 ใช้จุดแข็งเดิมของพนักงานธนาคารกรุงเทพ ได้แก่ ภาวะผู้นำธนาคารยุคใหม่มา



เสริมให้เกิดภาพลักษณ์ผู้นำเทคโนโลยีทางการเงินในภูมิภาค เพื่อให้พนักงานเกิดขวัญกำลังใจในการพัฒนาตนเองให้มีความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อให้บริการตรงตามความต้องการของคนรุ่นใหม่

2. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

2.1 ปรับโครงสร้างองค์กรให้มีขนาดเหมาะสม โดยลดสาขาให้เหลือ 1 ใน 3 เพราะองค์กรที่มีมีขนาดใหญ่เกินไปอาจล้มเหลวในอนาคต โดยลดบริการยุคเก่า 3.0 เช่น สาขา ตู้ ATM เครื่องนับเงิน รถขนส่งเงิน บัญชีธนาคาร โดยนำเทคโนโลยีอัจฉริยะสมัยใหม่ 4.0 และ 5.0 นำมาใช้ในทุกมิติ เช่น ทำดิจิทัลแบงก์ อีวอลเล็ต มาแทนบัญชีเงินสด โหมบายแบงก์ก็มาแทนสาขา เป็นต้น

2.2 วางกลไกสำหรับประสานความร่วมมือกับบริษัทฟินเทค และบริษัท เทคโนโลยีขนาดใหญ่ในระดับโลก เช่น Metaverse ไร้พรมแดน เพื่อหาแนวทางร่วมทุนในเกมส์ และสถานที่ท่องเที่ยว ซึ่งอาจกลายเป็นแหล่งของการเข้าชมธนาคารในอนาคต เช่น การเปิดสาขานบยอดเขาเอเวอเรสต์ ในจักรวาล Metaverse

2.3 สร้างแนวทางจัดการบริหารความเสี่ยงต่าง ๆ เช่น ความเสี่ยงทางไซเบอร์ เพื่อปกป้องลูกค้าและธนาคารจากการโจมตีทางไซเบอร์รูปแบบใหม่ ความเสี่ยงสำหรับสถานการณ์ใน 10 ปีข้างหน้า โดยจำลองสถานการณ์ออกเป็น 3 รูปแบบ เช่น สถานการณ์ที่ 1 ตอบโต้ภัยคุกคาม สถานการณ์ที่ 2 การสร้างเสถียรภาพ สถานการณ์ที่ 3 กรณีพบจุดจบในอนาคต จะต้องดำเนินการอย่างไร

2.4 ฝึกอบรมพนักงาน ให้มีความสามารถใหม่ทาง IT ฝึกให้บริหารจัดการ ส่งเสริมความเปลี่ยนแปลง IT ของธนาคาร และให้มีความรู้หลายภาษา โดยเฉพาะรักษาลูกค้าให้เป็นหัวใจของธุรกิจในอนาคต

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพอย่างยั่งยืนของพนักงานธนาคาร กรุงเทพ “จำกัด (มหาชน)” ในครั้งนี้ ใช้ทฤษฎีการจูงใจของ Herzberg มาเป็นแนวทางในการศึกษาปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุนมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของธนาคาร แต่ทฤษฎีการจูงใจดังกล่าวเป็นทฤษฎีที่สรุปโดยคนอเมริกันเมื่อปี 1957 หรือ 65 ปีที่แล้ว ซึ่งมองข้ามความสำคัญของผู้นำองค์กรยุคใหม่ โดยเฉพาะผู้นำในประเทศเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ที่ได้รับอิทธิพลจากแนวคิดของขงจื้อ ดังนั้น ในการทำวิจัยครั้งต่อไป ควรใช้ทฤษฎีความสัมพันธ์ของผู้นำแบบญี่ปุ่น มาเป็นแนวทางในการศึกษาประสิทธิภาพขององค์กรต่าง ๆ



เอกสารอ้างอิง

- กานดา คำมาก. (2555). **แรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ในจังหวัดนครราชสีมา**. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน.
- เกศรินทร์ งามเลิศ. (2559). **แรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานและลูกจ้าง องค์การคลังสินค้า**. การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- กันตยา เพิ่มผล. (2551). **การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน**. กรุงเทพมหานคร : บุญศิริการพิมพ์.
- กิตติพงศ์ ศิริพร. (2551). **แรงจูงใจที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ : กรณีศึกษาโรงงานผลิตรถยนต์ จังหวัดสมุทรปราการ**. การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- ขวัญใจ พรหมศรี. (2551). **ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานราชการกรณีศึกษาสถานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนจังหวัดในเขต .6** วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชานโยบายสาธารณะ. มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ศุภาวุธ พรหมายน. (2545). **ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ กองตรวจคนเข้าเมือง : ศึกษาเฉพาะกรณีข้าราชการตำรวจฝ่าย 1 ฝ่าย 2**. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- จันทร์ชুম เมืองปัก. (2546). **แรงจูงใจและการจูงใจสร้างปาฏิหาริย์**. กรุงเทพมหานคร : ดอกหญ้า.
- จุฑารัตน์ เอื้ออำนวย. (2549). **จิตวิทยาสังคม**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชูเกียรติ ยิ้มพวง. (2554). **แรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา บริษัทบางกอกกล๊าส จำกัด โรงงานจังหวัดปทุมธานี**. การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการวิศวกรรมธุรกิจ. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ณัฐวัตร เป็งวันปลูก. (2560). **ปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการทหาร ประจำสังกัดกองพันทหารราบที่ 7 กรมทหารราบที่ 1**. การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ. มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.



คารณี พานทอง. (2542). ทฤษฎีจูงใจ. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ติน ปรัชญพฤทธิ์. (2534). ทฤษฎีองค์การ. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช.

รชต ตั้งนรารชกิจ. (2565). หนี้ครัวเรือน : ปัญหาที่ทุกคนต้องช่วยกันแก้. [ออนไลน์] เข้าถึงได้
จาก www.bot.or.th

ศูนย์การเรียนรู้ธนาคารแห่งประเทศไทย. (2018). วิฤตการณ์เศรษฐกิจปี 2540. [ออนไลน์]
เข้าถึงได้จาก www.botic.or.th

Arra Czarina, Eden Estopace. (2022). **Philippines to test wholesale CBCD**
AMP Sells Collimate Capital, Asset to Dexus. [Online] from
www.spglobal.com

Estrada. (2010). **Financial Development and Economic Growth in**
Developing Asia. Philippines: Asian Development Bank.

Herzberg, Frederick. (1959). **The Motivation of work.** New York: John Wiley & And
& Sons.

Unctad. (2016). **World Investment Report 2016.** United Nation: New York and
Geneva.