

## บทที่ 5

### สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล ข้อค้นพบ และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเชิงจิตในการทำงานของพนักงาน ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สาขาในอำเภอเมืองเชียงใหม่ สามารถนำมาสรุปผลการศึกษา อภิปรายผล ข้อค้นพบ และข้อเสนอแนะ ได้ดังนี้

#### สรุปผลการศึกษา

##### ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากการศึกษา พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุ 41-45 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรี มีอายุการทำงานในธนาคารกรุงไทย 11-15 ปี ตำแหน่งงานในธนาคารกรุงไทย คือ พนักงานบริการลูกค้า และหน้าที่ปฏิบัติงานในปัจจุบันคือ การให้บริการด้านเคาน์เตอร์ และอัตราเงินเดือนในปัจจุบันคือ 30,001-40,000 บาท ส่วนใหญ่เห็นด้วยต่อการที่ธนาคารได้นำระบบงานการรับประกันคุณภาพการให้บริการมาใช้ในธนาคาร สำหรับปัญหาลำดับแรกในการนำระบบงานการรับประกันคุณภาพการให้บริการที่นำมาใช้ในธนาคาร คือ ความไม่พร้อมของระบบงานคอมพิวเตอร์ และ ส่วนใหญ่เห็นด้วยกับการเปลี่ยนแปลงระบบการทำงานจะส่งผลต่อภาพลักษณ์ของธนาคารในทางที่ดีขึ้น

##### ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยเชิงจิตที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน และ ปัจจัยเชิงจิตที่รักษาคุณลักษณะจิต

###### 2.1 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยเชิงจิตที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน

จากการศึกษาพบว่าปัจจัยเชิงจิตที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมาก ลำดับแรกคือ ด้านความสำเร็จของงาน รองลงมาคือ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านโอกาสในการเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

**ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ** ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญต่อปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ ลักษณะงานที่ทำอยู่ตรงกับความต้องการ

**ด้านความสำเร็จของงาน** ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญต่อปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ การได้ใช้ความสามารถของตนเองในการปฏิบัติงาน

**ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ** ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญต่อปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ มีเกียรติและศักดิ์ศรีในอาชีพ และความสำคัญของผู้ปฏิบัติงานต่อหน่วยงาน

**ด้านความรับผิดชอบ** ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญต่อปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ มีโอกาสแสดงความสามารถในงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่

**ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน** ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญต่อปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ การได้รับการเลื่อนตำแหน่ง

**ด้านโอกาสในการเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน** ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญต่อปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ มีการกำหนดหลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งที่ชัดเจน

## 2.2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจที่รักษาสุขลักษณะจิต

จากการศึกษาพบว่าผู้ตอบสอบถามให้ความสำคัญต่อปัจจัยจูงใจที่รักษาสุขลักษณะจิตที่มีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมากลำดับแรก คือ ด้านความมั่นคงในงาน รองลงมาคือ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านสภาพการทำงาน ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา และด้านนโยบายและการบริหารของหน่วยงาน

**ด้านนโยบายและการบริหารของหน่วยงาน** ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญต่อปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ การกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบ สามารถปฏิบัติงานได้จริง

**ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา** ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญต่อปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ ผู้บังคับบัญชามีความจริงใจและเป็นกันเอง

**ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน** ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญต่อปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ ความสนิทสนม ความจริงใจ และเป็นกันเอง

**ด้านความมั่นคงในงาน** ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญต่อปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ ธนาคารมีความมั่นคง มีชื่อเสียง

**ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ** ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญต่อปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ เงินเดือนที่ได้รับ

**ด้านสภาพการทำงาน** ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญต่อปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ ความสะอาดของสถานที่ทำงาน

**ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว** ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญต่อปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ มีความผูกพันกับธนาคารจนรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินชีวิต

### **ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน และปัจจัยจูงใจที่รักษาสุขลักษณะจิต**

#### **3.1 ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน**

จากการศึกษาพบว่าปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานผู้ตอบแบบสอบถามพบปัญหาที่มีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับน้อยเรียงลำดับคือ ด้านโอกาสในการเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความรับผิดชอบ และด้านการได้รับการยอมรับนับถือ

**ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ** ผู้ตอบแบบสอบถามพบปัญหาในปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรกคือ ลักษณะงานที่ทำอยู่ไม่ตรงกับความต้องการ

**ด้านความสำเร็จของงาน** ผู้ตอบแบบสอบถามพบปัญหาในปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรกคือ ผลสำเร็จของงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่ได้รับ

**ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ** ผู้ตอบแบบสอบถามพบปัญหาในปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรกคือ ไม่มีเกียรติและศักดิ์ศรีในอาชีพ

**ด้านความรับผิดชอบ** ผู้ตอบแบบสอบถามพบปัญหาในปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรกคือ ไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงาน และแนวทางการปฏิบัติงาน

**ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน** ผู้ตอบแบบสอบถามพบปัญหาในปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรกคือ ไม่มีโอกาสได้รับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะ และประสบการณ์ในงานที่รับผิดชอบ

**ด้านโอกาสในการเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน** ผู้ตอบแบบสอบถามพบปัญหาในปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรกคือ ไม่มีความสะดวก หรือไม่มีโอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง

#### **3.2 ปัจจัยจูงใจที่รักษาสุขลักษณะจิต**

จากการศึกษา พบว่า ปัจจัยจูงใจที่รักษาสุขลักษณะจิต ผู้ตอบแบบสอบถามพบปัญหาที่มีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับน้อยเรียงลำดับคือ ด้านสภาพการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหารของ

หน่วยงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านความมั่นคงในงาน และด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว

**ด้านนโยบายและการบริหารของหน่วยงาน** ผู้ตอบแบบสอบถามพบปัญหาในปัจจุบันที่ย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรกคือ ไม่มีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามนโยบาย

**ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา และ ผู้ใต้บังคับบัญชา** ผู้ตอบแบบสอบถามพบปัญหาในปัจจุบันที่ย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรกคือ ไม่มีความยุติธรรมในการพิจารณาผลงาน

**ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน** ผู้ตอบแบบสอบถามพบปัญหาในปัจจุบันที่ย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรกคือ ไม่มีการให้ความช่วยเหลือในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย

**ด้านความมั่นคงในงาน** ผู้ตอบแบบสอบถามพบปัญหาในปัจจุบันที่ย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรกคือ ผลประกอบการของธนาคารมีผลต่อความมั่นคงในอาชีพของพนักงานน้อย

**ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ** ผู้ตอบแบบสอบถามพบปัญหาในปัจจุบันที่ย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรกคือ ไม่มีความยุติธรรมของการเลื่อนขั้นเงินเดือน

**ด้านสภาพการทำงาน** ผู้ตอบแบบสอบถามพบปัญหาในปัจจุบันที่ย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรกคือ ขาดความทันสมัยของเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงาน

**ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว** ผู้ตอบแบบสอบถามพบปัญหาในปัจจุบันที่ย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรกคือ การเปลี่ยนระบบการทำงานของธนาคารไม่ทำให้สภาพความเป็นอยู่ในครอบครัวดีขึ้น

**ส่วนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน และ ปัจจัยจูงใจที่รักษาสุขภาพลักษณะจิต จำแนกตามอายุการทำงานในธนาคารกรุงไทย ตำแหน่งงานในธนาคารกรุงไทย และหน้าที่ปฏิบัติงานในปัจจุบัน**

**4.1 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน จำแนกตามอายุการทำงานในธนาคารกรุงไทย**

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน ผู้ตอบแบบสอบถามอายุการทำงานในธนาคารกรุงไทยน้อยกว่า 5 ปี และ 5-10 ปี ให้ความสำคัญลำดับแรกคือ ด้านโอกาสในการเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน อายุการทำงานในธนาคารกรุงไทย 11-15 ปี ให้ความสำคัญลำดับแรกคือ ด้านความสำเร็จของงาน อายุการทำงานในธนาคารกรุงไทย มากกว่า 15 ปี ให้ความสำคัญลำดับแรกคือ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ

**ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ** ผู้ตอบแบบสอบถามอายุการทำงานน้อยกว่า 5 ปี ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คืองานที่ทำเป็นงานที่ตรงกับความถนัด

อายุงาน 5-10 ปี 11-15 ปี และมากกว่า 15 ปี ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ ลักษณะงานที่ทำอยู่ตรงกับความต้องการ

**ด้านความสำเร็จของงาน** ผู้ตอบแบบสอบถามอายุการทำงานน้อยกว่า 5 ปี ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในงาน

อายุงาน 5-10 ปี ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ การได้มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาและตัดสินใจ

อายุงาน 11-15 ปี และมากกว่า 15 ปี ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ การได้ใช้ความสามารถของตนเองในการปฏิบัติงาน

**ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ** ผู้ตอบแบบสอบถามอายุการทำงานน้อยกว่า 5 ปี ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ การได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน

อายุงาน 5-10 ปี และ อายุงานมากกว่า 15 ปี ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ ความมีเกียรติและศักดิ์ศรีในอาชีพ

อายุงาน 11-15 ปี ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ ความสำคัญของ ผู้ปฏิบัติงานต่อหน่วยงาน

**ด้านความรับผิดชอบ** ผู้ตอบแบบสอบถามอายุการทำงานน้อยกว่า 5 ปี และอายุงาน 11-15 ปี ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ ความเหมาะสมของปริมาณงาน

อายุงาน 5-10 ปี และ อายุงานมากกว่า 15 ปี ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ มีโอกาสแสดงความสามารถในงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่

**ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน** ผู้ตอบแบบสอบถามอายุการทำงานน้อยกว่า 5 ปี ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ มีโอกาสในการเรียนรู้งานด้านต่าง ๆ เพื่อพัฒนาตนเองตลอดเวลา

อายุงาน 11-15 ปี ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ มีโอกาสได้รับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะ และ ประสบการณ์ในงานที่รับผิดชอบ

อายุงาน 5-10 ปี และ อายุงานมากกว่า 15 ปี ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ การได้รับการเลื่อนตำแหน่ง

**ด้านโอกาสในการเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน** ผู้ตอบแบบสอบถามอายุการทำงานน้อยกว่า 5 ปี ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ หลักเกณฑ์ในการเลื่อนตำแหน่งมีความยุติธรรม และ เป็นไปตามหลักคุณธรรม

อายุงาน 5-10 ปี และอายุงาน 11-15 ปี ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ มีการกำหนดหลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งที่ชัดเจน

อายุงานมากกว่า 15 ปี ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ การกำหนด  
หลักเกณฑ์พิจารณาตัวบุคคลให้ได้รับตำแหน่งที่สูงขึ้น

ตารางที่ 86 แสดงระดับความสำคัญลำดับแรก ของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อปัจจัยย่อยด้านปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน จำแนกตามอายุการทำงาน

ปัจจัยจูงใจที่เป็น ตัวกระตุ้นในการ ทำงาน	อายุการทำงาน			
	น้อยกว่า 5 ปี	5-10 ปี	11-15 ปี	มากกว่า 15 ปี
ด้านลักษณะงานที่ ปฏิบัติ	งานที่ทำเป็นงานที่ตรง กับความถนัด (4.08 : มาก)	ลักษณะงานที่ทำอยู่ตรง กับความต้องการ (3.81: มาก)	ลักษณะงานที่ทำอยู่ตรง กับความต้องการ ( 3.91 : มาก)	ลักษณะงานที่ทำอยู่ตรง กับความต้องการ (4.07: มาก)
ด้านความสำเร็จของ งาน	ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่ง ของความสำเร็จในงาน (4.28: มาก)	การได้มีส่วนร่วมใน การแก้ไขปัญหาและ ตัดสินใจ (4.28:มาก)	การได้ใช้ความ สามารถ ของตนเองในการ ปฏิบัติงาน (4.00: มาก)	ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่ง ของความสำเร็จในงาน ( 4.07:มาก)
ด้านการได้รับการ ยอมรับ นับถือ	การได้รับการยอมรับ จากเพื่อนร่วมงาน (4.15 : มาก)	ความมีเกียรติและ ศักดิ์ศรีในอาชีพ (3.71: มาก)	ความมีเกียรติและ ศักดิ์ศรีในอาชีพ (3.97 : มาก)	ความมีเกียรติและ ศักดิ์ศรีในอาชีพ ( 4.21 : มาก)
ด้านความรับผิดชอบ	ความเหมาะสมของ ปริมาณงาน (4.03 : มาก)	มีโอกาสแสดง ความสามารถในงานที่ รับผิดชอบอย่างเต็มที่ (4.00: มาก)	ความเหมาะสมของ ปริมาณงาน มีโอกาส แสดงความสามารถใน งานที่รับผิดชอบอย่าง เต็มที่ (3.91: มาก)	มีโอกาสแสดง ความสามารถในงานที่ รับผิดชอบอย่างเต็มที่ (3.98: มาก)
ด้านความก้าวหน้าใน หน้าที่การงาน	มีโอกาสในการเรียนรู้ งานด้านต่าง ๆ เพื่อ พัฒนาตนเองตลอดเวลา ( 4.18: มาก)	การได้รับการเลื่อน ตำแหน่ง (3.86 : มาก)	มีโอกาสได้รับการ ฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะ และ ประสบการณ์ใน งานที่รับผิดชอบ (3.62 : มาก)	การได้รับการเลื่อน ตำแหน่ง ( 3.97 : มาก)
ด้านโอกาสในการ เจริญเติบโตในหน้าที่ การงาน	หลักเกณฑ์ในการเลื่อน ตำแหน่งมีความ ยุติธรรม และ เป็นไป ตามหลักคุณธรรม ( 4.36 : มาก)	มีการกำหนด หลักเกณฑ์การเลื่อน ตำแหน่งที่ชัดเจน (4.00: มาก)	มีการกำหนด หลักเกณฑ์การเลื่อน ตำแหน่งที่ชัดเจน (3.72: มาก)	การกำหนดหลักเกณฑ์ พิจารณาตัวบุคคลให้ ได้รับตำแหน่งที่สูงขึ้น (4.13 : มาก)

#### 4.2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจที่รักษาสุขลักษณะจิต จำแนกตามอายุการทำงานใน ธนาคารกรุงไทย

**ปัจจัยจูงใจที่รักษาสุขลักษณะจิต** ผู้ตอบแบบสอบถามทุกอายุการทำงาน ให้  
ความสำคัญต่อปัจจัยที่รักษาสุขลักษณะจิต ลำดับแรกคือ ด้านความมั่นคงในงาน

**ด้านนโยบายและการบริหารของหน่วยงาน** ผู้ตอบแบบสอบถามอายุการทำงานน้อยกว่า 5 ปี ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ การชี้แจงนโยบายให้ทราบอย่างทั่วถึง และการควบคุมให้การปฏิบัติงานสอดคล้องกับนโยบาย

อายุงาน 5-10 ปี ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือการเขียนนโยบายเป็น  
ลายลักษณ์อักษร และความชัดเจนในการปฏิบัติตามนโยบาย

อายุงาน 11-15 ปี ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือการเขียนนโยบายเป็น  
ลายลักษณ์อักษร และความชัดเจนในการปฏิบัติตามนโยบาย

อายุงานมากกว่า 15 ปี ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก การกำหนดหน้าที่  
และความรับผิดชอบ สามารถปฏิบัติงานได้จริง

**ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา** ผู้ตอบแบบสอบถาม  
อายุการทำงานน้อยกว่า 5 ปี และ อายุงาน 11-15 ปี ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ  
ความยุติธรรมในการพิจารณาผลงาน

อายุงาน 5-10 ปี ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ การติดต่อสื่อสาร  
ระหว่างผู้บังคับบัญชากับ ผู้ใต้บังคับบัญชา

อายุงานมากกว่า 15 ปี ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ ผู้บังคับบัญชามี  
ความจริงใจและเป็นกันเอง

**ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน** ผู้ตอบแบบสอบถามอายุการทำงานน้อยกว่า 5 ปี  
และ อายุงาน มากกว่า 15 ปี ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ ความสนิทสนม ความ  
จริงใจ และเป็นกันเอง

อายุงาน 5-10 ปี ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ ความสนิทสนม ความ  
จริงใจ และเป็นกันเอง และการให้โอกาสทุกคนได้แสดงความคิดเห็นและรับฟังซึ่ง กันและกัน  
เท่ากัน

อายุงาน 11-15 ปี ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ ความสนิทสนม ความ  
จริงใจ และเป็นกันเอง และการให้ความช่วยเหลือในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย

**ด้านความมั่นคงในงาน** ผู้ตอบแบบสอบถามอายุการทำงานน้อยกว่า 5 ปี อายุงาน 11-15 ปี และมากกว่า 15 ปี ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ อนาคตที่มีความมั่นคง มีชื่อเสียง อายุงาน 5-10 ปี ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ ความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน

**ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ** ผู้ตอบแบบสอบถามอายุการทำงานน้อยกว่า 5 ปี อายุงาน 11-15 ปี ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ เงินเดือนที่ได้รับ อายุงาน 5-10 ปี และมากกว่า 15 ปี ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ สวัสดิการให้คู่เงินของพนักงาน

**ด้านสภาพการทำงาน** ผู้ตอบแบบสอบถามอายุการทำงานน้อยกว่า 5 ปี และอายุงานมากกว่า 15 ปี ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ ความทันสมัยของเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงาน อายุงาน 5-10 ปี ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ ความสะอาดของสถานที่ทำงาน

อายุงาน 11-15 ปี ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ ความทันสมัยของเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงาน และ แสงสว่างและบรรยากาศของสถานที่ทำงาน เท่ากัน

**ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว** ผู้ตอบแบบสอบถามอายุการทำงานน้อยกว่า 5 ปี และอายุงาน 11-15 ปี ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ มีความสะดวกสบายในการเดินทางมาทำงาน

อายุงาน 5-10 ปี และมากกว่า 15 ปี ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ มีความผูกพันกับธนาคารจนรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินชีวิต



ตารางที่ 87 แสดงระดับความสำคัญลำดับแรก ของผู้ตอบแบบสอบถาม ที่มีต่อปัจจัยย่อยด้านปัจจัย  
 จูงใจที่รักษาสุขลักษณะจิต จำแนกตามอายุการทำงาน

ปัจจัยจูงใจที่รักษา สุขลักษณะจิต	อายุการทำงาน			
	น้อยกว่า 5 ปี	5-10 ปี	11-15 ปี	มากกว่า 15 ปี
ด้านนโยบายและการ บริหารของหน่วยงาน	การชี้แจงนโยบายให้ ทราบอย่างทั่วถึง, การ ควบคุมให้การ ปฏิบัติงานสอดคล้อง กับนโยบาย (3.92 : มาก)	การเขียนนโยบายเป็น ลายลักษณ์อักษร, ความชัดเจนในการ ปฏิบัติตามนโยบาย (4.10: มาก)	การเขียนนโยบายเป็น ลายลักษณ์อักษร, ความชัดเจนในการ ปฏิบัติตามนโยบาย (3.77: มาก)	การกำหนดหน้าที่ และความรับผิดชอบ สามารถปฏิบัติงานได้ จริง (4.26: มาก)
ด้านความสัมพันธ์ ระหว่างผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา	ความยุติธรรมในการ พิจารณาผลงาน (4.41 : มาก)	การติดต่อสื่อสาร ระหว่างบังคับบัญชา กับผู้ใต้บังคับบัญชา ( 3.83: มาก)	ผู้บังคับบัญชามีความ จริงใจและเป็นกันเอง (4.05: มาก)	ผู้บังคับบัญชามีความ จริงใจและเป็นกันเอง ( 4.18: มาก)
ด้านความสัมพันธ์กับ เพื่อนร่วมงาน	ความสนิทสนม ความ จริงใจ และความเป็น กัน (4.49 : มาก)	ความสนิทสนม ความ จริงใจ และความเป็น กันเอง และการให้ โอกาสทุกคนได้ แสดงความคิดเห็น และรับฟังซึ่ง กันและ กัน (4.13: มาก)	ความสนิทสนม ความ จริงใจ และความเป็น กันเอง และการให้ ความช่วยเหลือในการ ทำงานให้สำเร็จตาม เป้าหมาย (4.00 : มาก)	การให้ความช่วยเหลือ ในการทำงานให้ สำเร็จตามเป้าหมาย, การให้โอกาสทุกคน ได้แสดงความคิดเห็น และรับฟังซึ่ง กันและ กัน (3.86: มาก)
ด้านความมั่นคงใน งาน	ธนาคารมีความมั่นคง มีชื่อเสียง (4.67: มาก)	ความมั่นคงใน ตำแหน่งหน้าที่การ งาน (4.48: มาก)	ธนาคารมีความมั่นคง มีชื่อเสียง (4.16: มาก)	ธนาคารมีความมั่นคง มีชื่อเสียง (4.54: มาก)
ด้านค่าตอบแทนและ สวัสดิการ	เงินเดือนที่ได้รับ (4.46: มาก)	สวัสดิการให้กู้เงิน ของพนักงาน (4.19 : มาก)	เงินเดือนที่ได้รับ (4.03: มาก)	สวัสดิการให้กู้เงิน ของพนักงาน ( 4.38 : มาก)
ด้านสภาพการทำงาน	ความทันสมัยของ เครื่องมือและอุปกรณ์ ในการทำงาน (4.33: มาก)	ความสะอาดของ สถานที่ทำงาน (4.14 : มาก)	ความทันสมัยของ เครื่องมือและอุปกรณ์ ในการทำงาน และ ความสะอาดของ สถานที่ทำงาน (3.91 : มาก)	ความทันสมัยของ เครื่องมือและอุปกรณ์ ในการทำงาน (4.20 : มาก)
ด้านความเป็นอยู่ ส่วนตัว	มีความสะดวกสบาย ในการเดินทางมา ทำงาน (4.08: มาก)	มีความผูกพันกับ ธนาคารจนรู้สึกเป็น ส่วนหนึ่งของการ ดำเนินชีวิต (4.10: มาก)	มีความสะดวกสบาย ในการเดินทางมา ทำงาน (3.91: มาก)	มีความผูกพันกับ ธนาคารจนรู้สึกเป็น ส่วนหนึ่งของการ ดำเนินชีวิต (4.16: มาก)

#### 4.3 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน จำแนกตามตำแหน่งงาน

**ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน** ผู้ตอบแบบสอบถามตำแหน่งงานพนักงานบริการลูกค้า และหัวหน้าส่วน ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก ด้านความสำเร็จของงาน ตำแหน่งพนักงานธุรกิจและการตลาด และ ผู้จัดการสาขา ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ ด้านโอกาสในการเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน ตำแหน่งงานผู้ช่วยผู้จัดการ และรองผู้จัดการ ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ

**ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ** ผู้ตอบแบบสอบถามตำแหน่งงานพนักงานบริการลูกค้า และ ผู้จัดการสาขา ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ ลักษณะงานที่ทำอยู่ตรงกับความต้องการ และงานที่ทำเป็นงานที่ตรงกับความถนัด เท่ากัน

ผู้ตอบแบบสอบถามตำแหน่งงานพนักงานธุรกิจและการตลาด ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ เป็นงานที่สามารถใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มาปรับใช้ได้

ผู้ตอบแบบสอบถามตำแหน่งงานผู้ช่วยผู้จัดการ และหัวหน้าส่วน ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ ลักษณะงานที่ทำอยู่ตรงกับความต้องการ

ผู้ตอบแบบสอบถามตำแหน่งงาน รองผู้จัดการ ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ งานที่ทำเป็นงานที่ตรงกับความถนัด

**ด้านความสำเร็จของงาน** ผู้ตอบแบบสอบถามตำแหน่งงานพนักงานบริการลูกค้า และ รองผู้จัดการ ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือการได้ใช้ความสามารถของตนเองในการปฏิบัติงาน

ผู้ตอบแบบสอบถามตำแหน่งงานพนักงานธุรกิจและการตลาด ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในงาน

ผู้ตอบแบบสอบถามตำแหน่งงานผู้ช่วยผู้จัดการ ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ การได้ใช้ความรู้ที่มีอยู่มาใช้ในการปฏิบัติงานจริง และการได้ใช้ความสามารถของตนเองในการปฏิบัติงาน เท่ากัน

ผู้ตอบแบบสอบถามตำแหน่งงานหัวหน้าส่วน ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ ความสำเร็จของงานเป็นไปตามเป้าหมายที่ได้รับ และการได้มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา และตัดสินใจ เท่ากัน

ผู้ตอบแบบสอบถามตำแหน่งงานผู้จัดการสาขา ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ การได้มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาและตัดสินใจ

**ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ** ผู้ตอบแบบสอบถามตำแหน่งงานพนักงานบริการลูกค้า ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ ความสำเร็จของงาน

ผู้ตอบแบบสอบถามตำแหน่งงานพนักงานธุรกิจและการตลาด ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือความมีเกียรติและศักดิ์ศรีในอาชีพ

ผู้ตอบแบบสอบถามตำแหน่งงานผู้ช่วยผู้จัดการ ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ การได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน ความมีเกียรติและศักดิ์ศรีในอาชีพ และความสำคัญของผู้ปฏิบัติงานต่อหน่วยงานเท่ากัน

ผู้ตอบแบบสอบถามตำแหน่งงานรองผู้จัดการ ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ การได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา และความมีเกียรติและศักดิ์ศรีในอาชีพ เท่ากัน

ผู้ตอบแบบสอบถามตำแหน่งงานหัวหน้าส่วน ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ การได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา

ผู้ตอบแบบสอบถามตำแหน่งงานผู้จัดการสาขา ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ ความมีเกียรติและศักดิ์ศรีในอาชีพ

**ด้านความรับผิดชอบ** ผู้ตอบแบบสอบถามตำแหน่งงานพนักงานบริการลูกค้า ผู้ช่วยผู้จัดการ และหัวหน้าส่วน ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ ความเหมาะสมของปริมาณงาน

ผู้ตอบแบบสอบถามตำแหน่งงานพนักงานธุรกิจและการตลาด รองผู้จัดการ และผู้จัดการสาขา ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ มีโอกาสแสดงความสามารถในงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่

**ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน** ผู้ตอบแบบสอบถามตำแหน่งงานพนักงานบริการลูกค้า และพนักงานธุรกิจและการตลาด ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ มีโอกาสได้รับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะ และประสบการณ์ในงานที่รับผิดชอบ

ผู้ตอบแบบสอบถามตำแหน่งงานผู้ช่วยผู้จัดการ ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ มีโอกาสได้รับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะ และประสบการณ์ในงานที่รับผิดชอบ และการได้รับการเลื่อนตำแหน่ง เท่ากัน

ผู้ตอบแบบสอบถามตำแหน่งงานรองผู้จัดการ และผู้จัดการสาขา ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ การได้รับการเลื่อนตำแหน่ง

ผู้ตอบแบบสอบถามตำแหน่งงานหัวหน้าส่วน ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ มีโอกาสได้รับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะ และประสบการณ์ในงานที่รับผิดชอบ และมีโอกาสในการเรียนรู้งานด้านต่าง ๆ เพื่อพัฒนาตนเองตลอดเวลา เท่ากัน

**ด้านโอกาสในการเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน** ผู้ตอบแบบสอบถามตำแหน่งงาน พนักงานบริการลูกค้า และรองผู้จัดการ ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ มีการกำหนดหลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งที่ชัดเจน

ผู้ตอบแบบสอบถามตำแหน่งงานพนักงานธุรกิจและการตลาด ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ การกำหนดหลักเกณฑ์พิจารณาตัวบุคคลให้ได้รับตำแหน่งที่สูงขึ้น มีการกำหนดหลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งที่ชัดเจน และหลักเกณฑ์ในการเลื่อนตำแหน่งมีความยุติธรรม และเป็นไปตามหลักคุณธรรม เท่ากัน

ผู้ตอบแบบสอบถามตำแหน่งงานผู้ช่วยผู้จัดการ ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ หลักเกณฑ์ในการเลื่อนตำแหน่งมีความยุติธรรม และเป็นไปตามหลักคุณธรรม

ผู้ตอบแบบสอบถามตำแหน่งงานหัวหน้าส่วน และผู้จัดการสาขา ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ มีการกำหนดหลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งที่ชัดเจน และหลักเกณฑ์ในการเลื่อนตำแหน่งมีความยุติธรรม และเป็นไปตามหลักคุณธรรม เท่ากัน

ตารางที่ 88 แสดงระดับความสำคัญลำดับแรก ของผู้ตอบแบบสอบถาม ที่มีต่อปัจจัยย่อยด้านปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน จำแนกตามตำแหน่งงาน

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน	ตำแหน่งงาน					
	พนักงานบริการลูกค้า	พนักงานธุรกิจและการตลาด	ผู้ช่วยผู้จัดการ	รองผู้จัดการ	หัวหน้าส่วน	ผู้จัดการสาขา
ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ	ลักษณะงานที่ทำอยู่ตรงกับความต้องการและงานที่ทำเป็นงานที่ตรงกับความถนัด (3.86 : มาก)	เป็นงานที่สามารถใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มาปรับใช้ได้ (3.94: มาก)	ลักษณะงานที่ทำอยู่ตรงกับความเป็นกัน (4.31: มาก)	งานที่ทำเป็นงานที่ตรงกับความถนัด (4.14: มาก)	ลักษณะงานที่ทำอยู่ตรงกับความถนัด (4.36: มาก)	ลักษณะงานที่ทำอยู่ตรงกับความต้องการและงานที่ทำเป็นงานที่ตรงกับความถนัด (3.82: มาก)
ด้านความสำเร็จของงาน	การได้ใช้ความสามารถของตนเองในการปฏิบัติงาน (4.08: มาก)	ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในงาน (4.06: มาก)	การได้ใช้ความรู้ที่มีอยู่มาใช้ในการปฏิบัติงานจริง และการได้ใช้ความสามารถของตนเองในการปฏิบัติงาน (3.88: มาก)	การได้ใช้ความสามารถของตนเองในการปฏิบัติงาน (4.14: มาก)	ผลสำเร็จของงานเป็นไปตามเป้าหมายที่ได้รับ และการได้มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาและตัดสินใจ (4.27: มาก)	การได้มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาและตัดสินใจ (3.82: มาก)

ตารางที่ 88 (ต่อ) แสดงระดับความสำคัญลำดับแรก ของผู้ตอบแบบสอบถาม ที่มีต่อปัจจัยย่อยด้าน ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน จำแนกตามตำแหน่งงาน

ปัจจัยจูงใจที่ เป็นตัว กระตุ้นในการ ทำงาน	ตำแหน่งงาน					
	พนักงาน บริการ ลูกค้า	พนักงาน ธุรกิจและ การตลาด	ผู้ช่วย ผู้จัดการ	รอง ผู้จัดการ	หัวหน้า ส่วน	ผู้จัดการ สาขา
ด้านการได้รับ การยอมรับ นับถือ	ความสำคัญของผู้ปฏิบัติ งานต่อ หน่วยงาน (4.00: มาก)	ความมีเกียรติ และศักดิ์ศรีใน อาชีพ (4.03: มาก)	การได้รับการ ยอมรับจาก เพื่อนร่วมงาน ความมีเกียรติ และศักดิ์ศรีใน อาชีพ และ ความสำคัญของผู้ปฏิบัติ งานต่อ หน่วยงาน (4.13: มาก)	การได้รับการ ยอมรับจาก บังคับบัญชา และความมี เกียรติและ ศักดิ์ศรีในอาชีพ (4.14: มาก)	การได้รับการ ยอมรับจาก บังคับบัญชา (4.00: มาก)	ความมีเกียรติ และศักดิ์ศรีใน อาชีพ (4.00: มาก)
ด้านความ รับผิดชอบ	ความเหมาะสม ของปริมาณงาน (3.83: มาก)	มีโอกาสดแสดง ความสามารถใน งานที่รับผิดชอบ อย่างเต็มที่ (4.06: มาก)	ความเหมาะสม ของปริมาณงาน (4.00: มาก)	มีโอกาสดแสดง ความสามารถใน งานที่รับผิดชอบ อย่างเต็มที่ (4.07: มาก)	ความ เหมาะสม ของปริมาณ งาน (3.91: มาก)	มีโอกาสดแสดง ความสามารถใน งานที่รับผิดชอบ อย่างเต็มที่ (4.00: มาก)
ด้าน ความก้าวหน้า ในหน้าที่การ งาน	มีโอกาสดรับ การฝึกอบรม เพื่อเพิ่มทักษะ และ ประสบการณ์ใน งานที่รับผิดชอบ (3.78: มาก)	มีโอกาสดรับ การฝึกอบรม เพื่อเพิ่มทักษะ และ ประสบการณ์ใน งานที่รับผิดชอบ (4.03: มาก)	มีโอกาสดรับ การฝึกอบรม เพื่อเพิ่มทักษะ และ ประสบการณ์ใน งานที่รับผิดชอบ และการได้รับ การเลื่อน ตำแหน่ง (3.88: มาก)	การได้รับการ เลื่อนตำแหน่ง (4.21: มาก)	มีโอกาสด รับการ ฝึกอบรมเพื่อ เพิ่มทักษะ และ ประสบการณ์ ในงานที่ รับผิดชอบ และมีโอกาสด ในการเรียนรู้ งานด้าน ต่าง ๆ เพื่อ พัฒนาตนเอง ตลอดเวลา (3.64: มาก)	การได้รับการ เลื่อนตำแหน่ง (3.82: มาก)

ตารางที่ 88 (ต่อ) แสดงระดับความสำคัญลำดับแรกของผู้ตอบแบบสอบถาม ที่มีต่อปัจจัยย่อยด้าน ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน จำแนกตามตำแหน่งงาน

ปัจจัยจูงใจที่ เป็นตัว กระตุ้นในการ ทำงาน	ตำแหน่งงาน					
	พนักงาน บริการ ลูกค้า	พนักงาน ธุรกิจและ การตลาด	ผู้ช่วย ผู้จัดการ	รอง ผู้จัดการ	หัวหน้า ส่วน	ผู้จัดการ สาขา
ด้านโอกาสใน การเจริญ เติบโตใน หน้าที่การงาน	มีการกำหนด หลักเกณฑ์การ เลื่อนตำแหน่งที่ ชัดเจน (3.91: มาก)	มีการกำหนด หลักเกณฑ์ พิจารณาตัว บุคคลให้ได้รับ ตำแหน่งที่สูงขึ้น มีการกำหนด หลักเกณฑ์การ เลื่อนตำแหน่งที่ ชัดเจน และ หลักเกณฑ์ใน การเลื่อน ตำแหน่งมีความ ยุติธรรม และ เป็นไปตามหลัก คุณธรรม (4.00: มาก)	หลักเกณฑ์ใน การเลื่อน ตำแหน่งมีความ ยุติธรรม และ เป็นไปตามหลัก คุณธรรม (4.06: มาก)	มีการกำหนด หลักเกณฑ์การ เลื่อนตำแหน่งที่ ชัดเจน (4.11: มาก)	มีการกำหนด หลักเกณฑ์ การเลื่อน ตำแหน่งที่ ชัดเจน และ หลักเกณฑ์ ในการเลื่อน ตำแหน่งมี ความ ยุติธรรม และ เป็นไปตาม หลัก คุณธรรม (3.73: มาก)	มีการกำหนด หลักเกณฑ์การ เลื่อนตำแหน่งที่ ชัดเจน และ หลักเกณฑ์ใน การเลื่อน ตำแหน่งมีความ ยุติธรรม และ เป็นไปตามหลัก คุณธรรม (3.91: มาก)

#### 4.4 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจที่รักษาสุขลักษณะจิต จำแนกตามตำแหน่งงาน

ปัจจัยจูงใจที่รักษาสุขลักษณะจิต ผู้ตอบแบบสอบถามทุกตำแหน่งงานให้ความสำคัญที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรกคือ ด้านความมั่นคงในงาน

ด้านนโยบายและการบริหารของหน่วยงาน ผู้ตอบแบบสอบถามตำแหน่งงานพนักงานบริการลูกค้า พนักงานธุรกิจและการตลาด และรองผู้จัดการ ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบ สามารถปฏิบัติงานได้จริง

ผู้ตอบแบบสอบถามตำแหน่งงานผู้ช่วยผู้จัดการ และผู้จัดการสาขาให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ การเขียนนโยบายเป็นลายลักษณ์อักษร

ผู้ตอบแบบสอบถามตำแหน่งงานหัวหน้าส่วน ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ ความชัดเจนในการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบ

**ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา** ผู้ตอบแบบสอบถาม ตำแหน่งงานพนักงานบริการลูกค้า ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ ความยุติธรรมในการพิจารณาผลงาน

ผู้ตอบแบบสอบถามตำแหน่งงานพนักงานธุรกิจและการตลาด ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ การสร้างบรรยากาศความเชื่อใจซึ่งกันและกันในการทำงาน และความยุติธรรมในการพิจารณาผลงาน

ผู้ตอบแบบสอบถามตำแหน่งงานผู้ช่วยผู้จัดการ ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ ผู้บังคับบัญชามีความจริงใจและเป็นกันเองและผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำในการทำงานและสอนงาน

ผู้ตอบแบบสอบถามตำแหน่งงานรองผู้จัดการ ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ ผู้บังคับบัญชามีความจริงใจและเป็นกันเอง

ผู้ตอบแบบสอบถามตำแหน่งงานหัวหน้าส่วน ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชามีความจริงใจและเป็นกันเอง การสร้างบรรยากาศความเชื่อใจซึ่งกันและกันในการทำงาน และความยุติธรรมในการพิจารณาผลงาน เท่ากัน

ผู้ตอบแบบสอบถามตำแหน่งงานผู้จัดการสาขา ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา

**ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน** ผู้ตอบแบบสอบถามตำแหน่งงานพนักงานบริการลูกค้า และผู้จัดการสาขา ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ ความสนิทสนม ความจริงใจ และความเป็นกันเอง

ผู้ตอบแบบสอบถามตำแหน่งงานพนักงานธุรกิจและการตลาด ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ ความสนิทสนม ความจริงใจ และความเป็นกันเอง การให้ความช่วยเหลือในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย และการให้โอกาสทุกคนได้แสดงความคิดเห็นและรับฟังซึ่งกันและกัน เท่ากัน

ผู้ตอบแบบสอบถามตำแหน่งงานผู้ช่วยผู้จัดการ ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ การให้ความช่วยเหลือในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย และการให้โอกาสทุกคนได้แสดงความคิดเห็นและรับฟังซึ่งกันและกัน เท่ากัน

ผู้ตอบแบบสอบถามตำแหน่งงานรองผู้จัดการ ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ การให้โอกาสทุกคนได้แสดงความคิดเห็นและรับฟังซึ่งกันและกัน

ผู้ตอบแบบสอบถามตำแหน่งงานหัวหน้าส่วน ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือการปรึกษาหารือระหว่างกันเมื่อประสบปัญหาการทำงาน

**ด้านความมั่นคงในงาน** ผู้ตอบแบบสอบถามตำแหน่งงานพนักงานบริการลูกค้า พนักงานธุรกิจและการตลาด ผู้ช่วยผู้จัดการ และรองผู้จัดการ ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ ธนาคารมีความมั่นคง มีชื่อเสียง

ตำแหน่งงานหัวหน้าส่วน ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน และ ธนาคารมีความมั่นคง มีชื่อเสียง

ตำแหน่งงานผู้จัดการสาขา ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน

**ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ** ผู้ตอบแบบสอบถามตำแหน่งงานพนักงานบริการลูกค้า พนักงานธุรกิจและการตลาด และหัวหน้าส่วน ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ เงินเดือนที่ได้รับ

ตำแหน่งงานผู้ช่วยผู้จัดการ ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ สวัสดิการ ค่ารักษาพยาบาล

ตำแหน่งงานรองผู้จัดการ ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ เงินเดือนที่ได้รับ และ สวัสดิการให้กู้เงินของพนักงาน เท่ากัน

ตำแหน่งงานผู้จัดการสาขา ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ สวัสดิการให้กู้เงินของพนักงาน

**ด้านสภาพการทำงาน** ผู้ตอบแบบสอบถามตำแหน่งงานพนักงานบริการลูกค้า พนักงานธุรกิจและการตลาด และหัวหน้าส่วน ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ ความทันสมัยของเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงาน

ตำแหน่งงานผู้ช่วยผู้จัดการ ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ จำนวนพนักงานเหมาะสมกับปริมาณงาน แสงสว่างและบรรยากาศของสถานที่ทำงาน และความสะอาดของสถานที่ทำงาน

ตำแหน่งงานรองผู้จัดการ และผู้จัดการสาขา ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือความสะอาดของสถานที่ทำงาน

**ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว** ผู้ตอบแบบสอบถามตำแหน่งงานพนักงานบริการลูกค้า และพนักงานธุรกิจและการตลาด ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ มีความสะดวกสบายในการเดินทางมาทำงาน



ตำแหน่งงานผู้ช่วยผู้จัดการ ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ การเปลี่ยนระบบการทำงานของธนาคารทำให้สภาพความเป็นอยู่ ในครอบครัวดีขึ้น มีความสะดวกสบายในการเดินทางมาทำงาน และมีความผูกพันกับธนาคารจนรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินชีวิต

ตำแหน่งงานรองผู้จัดการ ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ การเปลี่ยนระบบการทำงานของธนาคารทำให้สภาพความเป็นอยู่ ในครอบครัวดีขึ้น และมีความผูกพันกับธนาคารจนรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินชีวิต เท่ากัน

ตำแหน่งงานหัวหน้าส่วน และผู้จัดการสาขา ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ มีความผูกพันกับธนาคารจนรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินชีวิต

ตารางที่ 89 แสดงระดับความสำคัญลำดับแรก ของผู้ตอบแบบสอบถาม ที่มีต่อปัจจัยย่อยด้านปัจจัยจูงใจที่รักษาสุขลักษณะจิต จำแนกตามตำแหน่งงาน

ปัจจัยจูงใจที่รักษา สุขลักษณะจิต	ตำแหน่งงาน					
	พนักงาน บริการ ลูกค้า	พนักงาน ธุรกิจและ การตลาด	ผู้ช่วย ผู้จัดการ	รอง ผู้จัดการ	หัวหน้า ส่วน	ผู้จัดการ สาขา
ด้านนโยบายและ การบริหารของ หน่วยงาน	การกำหนด หน้าที่และ ความรับผิดชอบ สามารถ ปฏิบัติงานได้ จริง (3.88: มาก)	การกำหนด หน้าที่และ ความ รับผิดชอบ สามารถ ปฏิบัติงานได้ จริง (4.03: มาก)	การเขียน นโยบายเป็น ลายลักษณ์ อักษร (4.13: มาก)	การกำหนด หน้าที่และ ความรับผิดชอบ สามารถ ปฏิบัติงานได้ จริง (4.18: มาก)	ความชัดเจนใน การกำหนด หน้าที่และ ความรับผิดชอบ ชอบ (3.82: มาก)	ความชัดเจนใน การกำหนด หน้าที่และ ความ รับผิดชอบ (4.00: มาก)
ด้านความสัมพันธ์ ระหว่าง ผู้บังคับบัญชาและ ผู้ใต้บังคับบัญชา	ความยุติธรรม ในการพิจารณา ผลงาน (4.10: มาก)	การสร้าง บรรยากาศ ความเชื่อใจซึ่ง กันและกันใน การทำงาน และความ ยุติธรรมในการ พิจารณาผลงาน (3.97: มาก)	ผู้บังคับบัญชามี ความจริงใจ และเป็นกันเอง และ ผู้บังคับ บัญชาให้ คำแนะนำใน การทำงานและ สอนงาน (4.19: มาก)	ผู้บังคับบัญชามี ความจริงใจ และเป็นกันเอง (4.14: มาก)	การติดต่อ สื่อสารระหว่าง ผู้บังคับบัญชา กับ ผู้ใต้บังคับ บัญชา ผู้บังคับ บัญชามีความ จริงใจและเป็น กันเอง (3.82: มาก)	การติดต่อ สื่อสารระหว่าง ผู้บังคับบัญชา กับผู้ใต้บังคับ บัญชา (4.27: มาก)

ตารางที่ 89 (ต่อ) แสดงระดับความสำคัญลำดับแรก ของผู้ตอบแบบสอบถาม ที่มีต่อปัจจัยย่อยด้าน ปัจจัยจูงใจที่รักษาสุขลักษณะจิต จำแนกตามตำแหน่งงาน

ปัจจัยจูงใจที่ รักษา สุขลักษณะ จิต	ตำแหน่งงาน					
	พนักงาน บริการ ลูกค้า	พนักงาน ธุรกิจและ การตลาด	ผู้ช่วย ผู้จัดการ	รอง ผู้จัดการ	หัวหน้า ส่วน	ผู้จัดการ สาขา
ด้าน ความสัมพันธ์ กับเพื่อน ร่วมงาน	ความสัมพันธ์ ความจริงใจ และ ความเป็น (4.14: มาก)	ความสัมพันธ์ สนม ความ จริงใจ และ ความเป็น กันเอง การให้ ความ ช่วยเหลือใน การทำงานให้ สำเร็จตาม เป้าหมาย และ การให้โอกาส ทุกคนได้ แสดงความ ความคิดเห็นและ รับฟังซึ่ง กัน และกัน (4.06: มาก)	การให้ความ ช่วยเหลือใน การทำงานให้ สำเร็จตาม เป้าหมาย และ การให้โอกาส ทุกคนได้แสดง ความคิดเห็น และรับฟังซึ่ง กันและกัน (4.19: มาก)	การให้โอกาสทุก คนได้แสดงความ คิดเห็นและรับฟัง ซึ่ง กันและกัน (4.21: มาก)	การปรึกษาหารือ ระหว่างกันเมื่อ ประสบปัญหา การทำงาน (3.82: มาก)	ความสัมพันธ์ สนม ความ จริงใจ และ ความเป็น กันเอง (3.91: มาก)
ด้านความ มั่นคงในงาน	ธนาคารมีความ มั่นคง มีชื่อเสียง (4.44: มาก)	ธนาคารมี ความมั่นคง มีชื่อเสียง (4.29: มาก)	ธนาคารมีความ มั่นคง มี ชื่อเสียง (4.44: มาก)	ธนาคารมีความ มั่นคง มีชื่อเสียง (4.54: มาก)	ความมั่นคงใน ตำแหน่งหน้าที่ การงาน และ ธนาคารมีความ มั่นคง มีชื่อเสียง (4.18: มาก)	ความมั่นคงใน ตำแหน่งหน้าที่ การงาน (4.64: มาก)
ด้าน ค่าตอบแทน และ สวัสดิการ	เงินเดือนที่ได้รับ (4.26: มาก)	เงินเดือนที่ ได้รับ (4.06: มาก)	สวัสดิการค่า รักษาพยาบาล (4.19: มาก)	เงินเดือนที่ได้รับ และ สวัสดิการให้ กู้เงินของ พนักงาน (4.32: มาก)	เงินเดือนที่ได้รับ (4.36: มาก)	สวัสดิการให้กู้ เงินของ พนักงาน (4.18: มาก)

ตารางที่ 89 (ต่อ) แสดงระดับความสำคัญลำดับแรกของผู้ตอบแบบสอบถาม ที่มีต่อปัจจัยย่อยด้าน ปัจจัยจูงใจที่รักษาสุขลักษณะจิต จำแนกตามตำแหน่งงาน

ปัจจัยจูงใจที่ รักษา สุขลักษณะ จิต	ตำแหน่งงาน					
	พนักงาน บริการ ลูกค้า	พนักงาน ธุรกิจและ การตลาด	ผู้ช่วย ผู้จัดการ	รอง ผู้จัดการ	หัวหน้า ส่วน	ผู้จัดการ สาขา
ด้านสภาพ การทำงาน	ความทันสมัย ของเครื่องมือ และอุปกรณ์ใน การทำงาน (4.14:มาก)	ความทันสมัย ของเครื่องมือ และอุปกรณ์ ในการทำงาน (4.09:มาก)	จำนวน พนักงาน เหมาะสมกับ ปริมาณงาน แสงสว่าง และ บรรยากาศของ สถานที่ทำงาน และความ สะอาดของ สถานที่ทำงาน (4.06:มาก)	ความสะอาดของ สถานที่ทำงาน (4.32:มาก)	ความทันสมัย ของเครื่องมือ และอุปกรณ์ใน การทำงาน (4.18:มาก)	ความสะอาด ของสถานที่ ทำงาน (4.00:มาก)
ด้านความ เป็นอยู่ ส่วนตัว	มีความ สะดวกสบายใน การเดินทางมา ทำงาน (3.99:มาก)	มีความ สะดวกสบาย ในการ เดินทางมา ทำงาน (4.00:มาก)	การเปลี่ยน ระบบการ ทำงานของ ธนาคารทำให้ สภาพความ เป็นอยู่ใน ครอบครัวดีขึ้น มีความสะดวก สบายในการ เดินทางมา ทำงาน และมี ความผูกพันกับ ธนาคารจนรู้สึก เป็นส่วนหนึ่ง ของการดำเนิน ชีวิต (4.06:มาก)	การเปลี่ยนระบบ การทำงานของ ธนาคารทำให้ สภาพความ เป็นอยู่ใน ครอบครัวดีขึ้น และมีความผูกพัน กับธนาคารจน รู้สึกเป็นส่วนหนึ่ง ของการดำเนิน ชีวิต (4.18:มาก)	มีความผูกพันกับ ธนาคารจนรู้สึก เป็นส่วนหนึ่ง ของการดำเนิน (4.18:มาก)	มีความผูกพัน กับธนาคารจน รู้สึกเป็นส่วน หนึ่งของการ ดำเนิน (4.09:มาก)

#### 4.5 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน จำแนกตามหน้าที่ปฏิบัติงานในปัจจุบัน

**ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน** ผู้ตอบแบบสอบถามหน้าที่ปฏิบัติงานในปัจจุบันด้านการให้บริการด้านเคาน์เตอร์ และด้านการขายผลิตภัณฑ์ ให้ความสำคัญที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรกคือ ด้านความสำเร็จของงาน

ผู้ตอบแบบสอบถามหน้าที่ปฏิบัติงานในปัจจุบันด้านสินเชื่อและธุรกิจการตลาดให้ความสำคัญที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรกคือ ด้านโอกาสในการเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน

ผู้ตอบแบบสอบถามหน้าที่ปฏิบัติงานในปัจจุบันด้านการเปิดบัญชี ให้ความสำคัญที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรกคือ ด้านความรับผิดชอบ

ผู้ตอบแบบสอบถามหน้าที่ปฏิบัติงานในปัจจุบันด้านการบริหารเงินสด ให้ความสำคัญที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรกคือ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ

**ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ** ผู้ตอบแบบสอบถามหน้าที่ปฏิบัติงานในปัจจุบันการให้บริการด้านเคาน์เตอร์ ด้านการบัญชี และด้านการบริหารเงินสด ให้ความสำคัญที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ ลักษณะงานที่ทำอยู่ตรงกับความต้องการ

ผู้ตอบแบบสอบถามหน้าที่ปฏิบัติงานในปัจจุบันด้านสินเชื่อและธุรกิจและการตลาด ให้ความสำคัญที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ งานที่ทำตรงกับความรู้ที่ได้ศึกษามา

ผู้ตอบแบบสอบถามหน้าที่ปฏิบัติงานในปัจจุบันด้านการขายผลิตภัณฑ์ ให้ความสำคัญที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ ลักษณะงานที่ทำอยู่ตรงกับความต้องการและงานที่ทำตรงกับความสามารถ เท่ากัน

**ด้านความสำเร็จของงาน** ผู้ตอบแบบสอบถามหน้าที่ปฏิบัติงานในปัจจุบันการให้บริการด้านเคาน์เตอร์ ด้านการบริหารเงินสด ให้ความสำคัญที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ การได้ใช้ความสามารถของตนเองในการปฏิบัติงาน

ผู้ตอบแบบสอบถามหน้าที่ปฏิบัติงานในปัจจุบันด้านสินเชื่อและธุรกิจและการตลาด ให้ความสำคัญที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในงาน

ผู้ตอบแบบสอบถามหน้าที่ปฏิบัติงานในปัจจุบันด้านการเปิดบัญชี ให้ความสำคัญที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ การได้มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาและตัดสินใจ

ผู้ตอบแบบสอบถามหน้าที่ปฏิบัติงานในปัจจุบันด้านการขายผลิตภัณฑ์ ให้ความสำคัญที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ การได้ใช้ความรู้ที่มีอยู่มาใช้ในการปฏิบัติงานจริง

**ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ** ผู้ตอบแบบสอบถามหน้าที่ปฏิบัติงานในปัจจุบันการให้บริการด้านเคาน์เตอร์ ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ ความสำเร็จของผู้ปฏิบัติงานต่อหน่วยงาน

ผู้ตอบแบบสอบถามหน้าที่ปฏิบัติงานในปัจจุบันด้านสินเชื่อและธุรกิจและการตลาดด้านการบริหารเงินสด และด้านการขายผลิตภัณฑ์ ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ ความมีเกียรติและศักดิ์ศรีในอาชีพ

ผู้ตอบแบบสอบถามหน้าที่ปฏิบัติงานในปัจจุบันด้านการเปิดบัญชี ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ มีรางวัลตอบแทนความดีความชอบในการปฏิบัติงาน

**ด้านความรับผิดชอบ** ผู้ตอบแบบสอบถามหน้าที่ปฏิบัติงานในปัจจุบันการให้บริการด้านเคาน์เตอร์ และด้านการบริหารเงินสด ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ ความเหมาะสมของปริมาณงาน

ผู้ตอบแบบสอบถามหน้าที่ปฏิบัติงานในปัจจุบันด้านสินเชื่อและธุรกิจและการตลาดและด้านการขายผลิตภัณฑ์ ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ มีโอกาสแสดงความสามารถในงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่

ผู้ตอบแบบสอบถามหน้าที่ปฏิบัติงานในปัจจุบันด้านการเปิดบัญชี ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงาน และแนวทางการปฏิบัติงาน และความมีอิสระในการทำงานไม่ถูกควบคุมโดยผู้บังคับบัญชา เท่านั้น

**ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน** ผู้ตอบแบบสอบถามหน้าที่ปฏิบัติงานในปัจจุบันการให้บริการด้านเคาน์เตอร์ ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ มีโอกาสได้รับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะ และประสบการณ์ในงานที่รับผิดชอบ และมีโอกาสในการเรียนรู้อื่นๆ ต่างๆ เพื่อพัฒนาตนเองตลอดเวลา เท่านั้น

ผู้ตอบแบบสอบถามหน้าที่ปฏิบัติงานในปัจจุบันด้านสินเชื่อและธุรกิจและการตลาด ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ มีโอกาสได้รับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะ และประสบการณ์ในงานที่รับผิดชอบ และการได้รับการเลื่อนตำแหน่ง เท่านั้น

ผู้ตอบแบบสอบถามหน้าที่ปฏิบัติงานในปัจจุบันด้านการเปิดบัญชี ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ โอกาสได้รับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะ และ ประสบการณ์ในงานที่รับผิดชอบ

ผู้ตอบแบบสอบถามหน้าที่ปฏิบัติงานในปัจจุบันด้านการบริหารเงินสด และด้านการขายผลิตภัณฑ์ ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ การได้รับการเลื่อนตำแหน่ง

**ด้านโอกาสในการเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน** ผู้ตอบแบบสอบถามหน้าที่ปฏิบัติงานในปัจจุบันด้านการให้บริการด้านเคาน์เตอร์ ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ มีการกำหนดหลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งที่ชัดเจน

ผู้ตอบแบบสอบถามหน้าที่ปฏิบัติงานในปัจจุบันด้านสินเชื่อและธุรกิจและการตลาด ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ ความเสมอภาค หรือ โอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง

ผู้ตอบแบบสอบถามหน้าที่ปฏิบัติงานในปัจจุบันด้านการเปิดบัญชี ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ มีการกำหนดหลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งที่ชัดเจน

ผู้ตอบแบบสอบถามหน้าที่ปฏิบัติงานในปัจจุบันด้านการบริหารเงินสด ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ การกำหนดหลักเกณฑ์พิจารณาตัวบุคคลให้ได้รับตำแหน่งที่สูงขึ้น และมีการกำหนดหลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งที่ชัดเจน เท่ากัน

ผู้ตอบแบบสอบถามหน้าที่ปฏิบัติงานในปัจจุบันด้านการขายผลิตภัณฑ์ ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ ความเสมอภาค หรือ โอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง และหลักเกณฑ์ในการเลื่อนตำแหน่งมีความยุติธรรม และเป็นไปตามหลักคุณธรรม เท่ากัน

ตารางที่ 90 แสดงระดับความสำคัญลำดับแรก ของผู้ตอบแบบสอบถาม ที่มีต่อปัจจัยย่อยด้านปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน จำแนกตามหน้าที่ปฏิบัติงาน

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน	หน้าที่ปฏิบัติงาน				
	การให้บริการด้านเคาน์เตอร์	ด้านสินเชื่อและธุรกิจและการตลาด	ด้านการเปิดบัญชี	ด้านการบริหารเงินสด	ด้านการขายผลิตภัณฑ์
ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ	ลักษณะงานที่ทำอยู่ตรงกับความต้องการ (3.92:มาก)	งานที่ทำตรงกับความรู้ที่ได้ศึกษามา (4.00:มาก)	ลักษณะงานที่ทำอยู่ตรงกับความต้องการ (4.05:มาก)	ลักษณะงานที่ทำอยู่ตรงกับความต้องการ (4.08:มาก)	ลักษณะงานที่ทำอยู่ตรงกับความต้องการ และงานที่ทำตรงกับความรู้ที่ได้ศึกษามา (4.19:มาก)
ด้านความสำเร็จของงาน	การได้ใช้ความสามารถของตนเองในการปฏิบัติงาน (4.09:มาก)	ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในงาน (4.00:มาก)	การได้มีส่วนร่วมในการแก้ไข ปัญหาและตัดสินใจ (4.05:มาก)	การได้ใช้ความสามารถของตนเองในการปฏิบัติงาน (3.75:มาก)	การได้ใช้ความรู้ที่มีอยู่มาใช้ในการปฏิบัติงานจริง (4.32:มาก)
ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	ความสำคัญของผู้ปฏิบัติงานต่อหน่วยงาน (4.02:มาก)	ความมีเกียรติและศักดิ์ศรีในอาชีพ (4.00:มาก)	มีรางวัลตอบแทนความดี ความชอบในการปฏิบัติงาน (4.00:มาก)	ความมีเกียรติและศักดิ์ศรีในอาชีพ (4.00:มาก)	ความมีเกียรติและศักดิ์ศรีในอาชีพ (4.25:มาก)

ตารางที่ 90 (ต่อ) แสดงระดับความสำคัญลำดับแรกของผู้ตอบแบบสอบถาม ที่มีต่อปัจจัยย่อยด้าน ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน จำแนกตามหน้าที่ปฏิบัติงาน

ปัจจัยจูงใจที่เป็น ตัวกระตุ้นในการ ทำงาน	หน้าที่ปฏิบัติงาน				
	การให้บริการด้าน เคาน์เตอร์	ด้านสินเชื่อและ ธุรกิจและ การตลาด	ด้านการเปิดบัญชี	ด้านการบริหาร เงินสด	ด้านการขาย ผลิตภัณฑ์
ด้านความรับผิดชอบ	ความเหมาะสม ของปริมาณงาน (3.81:มาก)	มีโอกาสดูแล ความสามารถใน งานที่รับผิดชอบ อย่างเต็มที่ (4.15:มาก)	มีส่วนร่วมในการ กำหนดแผนงาน และแนวทางการ ปฏิบัติงาน และ ความมีอิสระใน การทำงานไม่ถูก ควบคุมโดย ผู้บังคับบัญชา (4.09:มาก)	ความเหมาะสม ของปริมาณงาน (3.83:มาก)	มีโอกาสดูแล ความสามารถในงาน ที่รับผิดชอบอย่าง เต็มที่ (4.19:มาก)
ด้านความก้าวหน้าใน หน้าที่การทำงาน	มีโอกาสดูแล การฝึกอบรมเพื่อ เพิ่มทักษะ และ ประสบการณ์ใน งานที่รับผิดชอบ และมีโอกาสใน การเรียนรู้งาน ด้านต่าง ๆ เพื่อ พัฒนาตนเอง ตลอดเวลา (3.77 : มาก)	มีโอกาสดูแล การฝึกอบรมเพื่อ เพิ่มทักษะ และ ประสบการณ์ใน งานที่รับผิดชอบ และการได้รับ การเลื่อน ตำแหน่ง (4.09:มาก)	โอกาสได้รับการ ฝึกอบรมเพื่อเพิ่ม ทักษะ และ ประสบการณ์ใน งานที่รับผิดชอบ (3.82: มาก)	การได้รับการ เลื่อนตำแหน่ง (3.50 : มาก)	การได้รับการเลื่อน ตำแหน่ง (4.25 : มาก)
ด้านโอกาสในการ เจริญเติบโตในหน้าที่ การทำงาน	มีการกำหนด หลักเกณฑ์การ เลื่อนตำแหน่งที่ ชัดเจน (3.96 : มาก)	ความเสมอภาค หรือโอกาสใน การเลื่อน ตำแหน่ง (4.18 : มาก)	มีการกำหนด หลักเกณฑ์การ เลื่อนตำแหน่งที่ ชัดเจน (3.74: มาก)	การกำหนด หลักเกณฑ์ พิจารณาตัวบุคคล ให้ได้รับตำแหน่ง ที่สูงขึ้น และมี การกำหนดหลัก เกณฑ์การเลื่อน ตำแหน่งที่ชัดเจน (3.75:มาก)	ความเสมอภาค หรือ โอกาสในการเลื่อน ตำแหน่ง และ หลักเกณฑ์ในการ เลื่อนตำแหน่งมีความ ยุติธรรม และ เป็นไป ตามหลักคุณธรรม (4.19 : มาก)

#### 4.6 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจที่รักษาสุขภาพลักษณะจิต จำแนกตามหน้าที่ปฏิบัติงานในปัจจุบัน

**ปัจจัยจูงใจที่รักษาสุขภาพลักษณะจิต** ผู้ตอบแบบสอบถามทุกหน้าที่ปฏิบัติงานในปัจจุบันให้ความสำคัญที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรกคือ ด้านความมั่นคงในงาน

**ด้านนโยบายและการบริหารของหน่วยงาน** ผู้ตอบแบบสอบถามหน้าที่ปฏิบัติงานในปัจจุบันด้านการให้บริการด้านเคาน์เตอร์ ด้านสินเชื่อธุรกิจและการตลาด และด้านการขายผลิตภัณฑ์ ให้ความสำคัญที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ การกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบ สามารถปฏิบัติงานได้จริง

ผู้ตอบแบบสอบถามหน้าที่ปฏิบัติงานในปัจจุบันด้านการเปิดบัญชี ให้ความสำคัญที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ ความชัดเจนในการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบ

ผู้ตอบแบบสอบถามหน้าที่ปฏิบัติงานในปัจจุบันด้านการบริหารเงินสด ให้ความสำคัญที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ การเขียนนโยบายเป็นลายลักษณ์อักษร

**ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา** ผู้ตอบแบบสอบถามหน้าที่ปฏิบัติงานในปัจจุบันด้านการให้บริการด้านเคาน์เตอร์ ให้ความสำคัญที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ ความยุติธรรมในการพิจารณาผลงาน

ผู้ตอบแบบสอบถามหน้าที่ปฏิบัติงานในปัจจุบันด้านด้านสินเชื่อและธุรกิจและการตลาดและด้านการบริหารเงินสด ให้ความสำคัญที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชากับ ผู้ใต้บังคับบัญชา

ผู้ตอบแบบสอบถามหน้าที่ปฏิบัติงานในปัจจุบันด้านการเปิดบัญชี ให้ความสำคัญที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ การสร้างบรรยากาศความเชื่อใจซึ่งกันและกันในการทำงาน

ผู้ตอบแบบสอบถามหน้าที่ปฏิบัติงานในปัจจุบันด้านการขายผลิตภัณฑ์ ให้ความสำคัญที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ ผู้บังคับบัญชามีความจริงใจและเป็นกันเอง ผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำในการทำงานและ สอนงาน และ การสร้างบรรยากาศความเชื่อใจซึ่งกันและกันในการทำงานเท่ากัน

**ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน** ผู้ตอบแบบสอบถามหน้าที่ปฏิบัติงานในปัจจุบันด้านการให้บริการด้านเคาน์เตอร์ และด้านการเปิดบัญชี และด้านการบริหารเงินสด ให้ความสำคัญที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ ความสนิทสนม ความจริงใจ และความเป็นกันเอง

ผู้ตอบแบบสอบถามหน้าที่ปฏิบัติงานในปัจจุบันด้านด้านสินเชื่อและธุรกิจและการตลาด ให้ความสำคัญที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ การให้โอกาสทุกคนได้แสดงความคิดเห็น และรับฟังซึ่งกันและกัน



ผู้ตอบแบบสอบถามหน้าที่ปฏิบัติงานในปัจจุบันด้านการขายผลิตภัณฑ์ ให้ความสำคัญ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือความสนิทสนม ความจริงใจ และความเป็นกันเอง และการให้ความช่วยเหลือในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย เท่ากัน

**ด้านความมั่นคงในงาน** ผู้ตอบแบบสอบถามหน้าที่ปฏิบัติงานในปัจจุบันด้านการให้บริการด้านเคาน์เตอร์ และด้านการบริหารเงินสด ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ ธนาคารมีความมั่นคงมีชื่อเสียง

ผู้ตอบแบบสอบถามหน้าที่ปฏิบัติงานในปัจจุบันด้านสินเชื่อและธุรกิจและการตลาด ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ ผลประกอบการของธนาคารมีผลต่อความมั่นคงในอาชีพของพนักงาน และธนาคารมีความมั่นคง มีชื่อเสียง เท่ากัน

ผู้ตอบแบบสอบถามหน้าที่ปฏิบัติงานในปัจจุบันด้านการเปิดบัญชี ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ ความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน และธนาคารมีความมั่นคง มีชื่อเสียง เท่ากัน

ผู้ตอบแบบสอบถามหน้าที่ปฏิบัติงานในปัจจุบันด้านการขายผลิตภัณฑ์ ให้ความสำคัญ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ ความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน

**ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ** ผู้ตอบแบบสอบถามหน้าที่ปฏิบัติงานในปัจจุบันด้านการให้บริการด้านเคาน์เตอร์ และ ด้านการเปิดบัญชี ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ เงินเดือนที่ได้รับ

ผู้ตอบแบบสอบถามหน้าที่ปฏิบัติงานในปัจจุบันด้านสินเชื่อและธุรกิจและการตลาด ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ สวัสดิการค่ารักษาพยาบาล และสวัสดิการให้กู้เงินของพนักงาน

ผู้ตอบแบบสอบถามหน้าที่ปฏิบัติงานในปัจจุบันด้านการบริหารเงินสด ให้ความสำคัญ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ เงินเดือนที่ได้รับ สวัสดิการให้กู้เงินของพนักงาน และความยุติธรรมของการเลื่อนขั้นเงินเดือน เท่ากัน

ผู้ตอบแบบสอบถามหน้าที่ปฏิบัติงานในปัจจุบันด้านการขายผลิตภัณฑ์ ให้ความสำคัญ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ เงินเดือนที่ได้รับ และความยุติธรรมของการเลื่อนขั้นเงินเดือน เท่ากัน

**ด้านสภาพการทำงาน** ผู้ตอบแบบสอบถามหน้าที่ปฏิบัติงานในปัจจุบันด้านการให้บริการด้านเคาน์เตอร์ ด้านสินเชื่อและธุรกิจและการตลาด และด้านการเปิดบัญชี ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือความสะอาดของสถานที่ทำงาน

ผู้ตอบแบบสอบถามหน้าที่ปฏิบัติงานในปัจจุบันด้านการบริหารเงินสด ให้ความสำคัญ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ ความทันสมัยของเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงาน

ผู้ตอบแบบสอบถามหน้าที่ปฏิบัติงานในปัจจุบันด้านการขายผลิตภัณฑ์ ให้ความสำคัญ  
มีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ ชั่วโมงการทำงานมีความเหมาะสม

**ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว** ผู้ตอบแบบสอบถามหน้าที่ปฏิบัติงานในปัจจุบันด้านการ  
ให้บริการด้านเคาน์เตอร์ ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ มีความผูกพันกับธนาคารจน  
รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินชีวิต

ผู้ตอบแบบสอบถามหน้าที่ปฏิบัติงานในปัจจุบันด้านสินเชื่อและธุรกิจและการตลาด  
ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ การเปลี่ยนระบบการทำงานของธนาคารทำให้สภาพ  
ความเป็นอยู่ ในครอบครัวดีขึ้นและมีความสะดวกสบายในการเดินทางมาทำงาน เท่ากัน

ผู้ตอบแบบสอบถามหน้าที่ปฏิบัติงานในปัจจุบันด้านการเปิดบัญชี ให้ความสำคัญมี  
ค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ มีความสะดวกสบายในการเดินทางมาทำงาน และมีความผูกพันกับ  
ธนาคารจนรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินชีวิตเท่ากัน

ผู้ตอบแบบสอบถามหน้าที่ปฏิบัติงานในปัจจุบันด้านการบริหารเงินสด ให้ความสำคัญ  
มีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ มีความสะดวกสบายในการเดินทางมาทำงาน

ผู้ตอบแบบสอบถามหน้าที่ปฏิบัติงานในปัจจุบันด้านการขายผลิตภัณฑ์ ให้ความสำคัญ  
มีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ การเปลี่ยนระบบการทำงานของธนาคารทำให้สภาพความเป็นอยู่ใน  
ครอบครัวดีขึ้นและมีความผูกพันกับธนาคารจนรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินชีวิต เท่ากัน

ตารางที่ 91 แสดงระดับความสำคัญลำดับแรก ของผู้ตอบแบบสอบถาม ที่มีต่อปัจจัยย่อยด้านปัจจัย  
จูงที่เป็นที่รักษาสุขภาพลักษณะจิต จำแนกตามหน้าที่ปฏิบัติงาน

ปัจจัยจูงใจที่รักษา สุขภาพลักษณะจิต	หน้าที่ปฏิบัติงาน				
	การให้บริการด้าน เคาน์เตอร์	ด้านสินค้าและบริการ การตลาด	ด้านการเปิดบัญชี	ด้านการบริหาร เงินสด	ด้านการขาย ผลิตภัณฑ์
ด้านนโยบายและการ บริหารของหน่วยงาน	การกำหนดหน้าที่ และความรับผิดชอบ สามารถ ปฏิบัติงานได้จริง (3.87: มาก)	การกำหนด หน้าที่และความ รับผิดชอบ สามารถปฏิบัติ งานได้จริง (4.21 : มาก)	ความชัดเจนใน การกำหนด หน้าที่และความ รับผิดชอบ ( 4.00: มาก)	การเขียนนโยบาย เป็นลายลักษณ์ อักษร ( 3.75: มาก)	การกำหนดหน้าที่และ ความรับผิดชอบ สามารถปฏิบัติงานได้ จริง (4.31: มาก)
ด้านความสัมพันธ์ ระหว่างผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา	ความยุติธรรมใน การพิจารณาผลงาน (4.06 : มาก)	การติดต่อสื่อสาร ระหว่าง ผู้บังคับบัญชากับ ผู้ใต้บังคับบัญชา (4.15 : มาก)	การสร้าง บรรยากาศความ เชื่อใจซึ่งกันและ กันในการทำงาน (4.00: มาก)	การติดต่อสื่อสาร ระหว่าง ผู้บังคับบัญชากับ ผู้ใต้บังคับบัญชา ( 3.92: มาก)	ผู้บังคับบัญชามีความ จริงใจและเป็นกันเอง ผู้บังคับบัญชาให้ คำแนะนำในการ ทำงานและ สอนงาน และการสร้าง บรรยากาศความเชื่อ ใจซึ่งกันและกันใน การทำงาน (4.13: มาก)
ด้านความสัมพันธ์กับ เพื่อนร่วมงาน	ความสนิทสนม ความจริงใจ และ ความเป็นกันเอง (4.11 : มาก)	การให้ออกาสทุก คนได้แสดงความคิดเห็นและรับฟัง ซึ่งกันและกัน (4.12: มาก)	ความสนิทสนม ความจริงใจ และ ความเป็นกันเอง (3.91: มาก)	ความสนิทสนม ความจริงใจ และ ความเป็นกันเอง (4.00: มาก)	ความสนิทสนม ความ จริงใจ และความเป็น กันเอง และการให้ ความช่วยเหลือในการ ทำงานให้สำเร็จตาม เป้าหมาย (4.31: มาก)
ด้านความมั่นคงใน งาน	ธนาคารมีความ มั่นคง มีชื่อเสียง (4.44: มาก)	ผลประโยชน์ การ ของธนาคารมีผล ต่อความมั่นคงใน อาชีพของ พนักงาน และ ธนาคารมีความ มั่นคง มีชื่อเสียง (4.47: มาก)	ธนาคารมีความ มั่นคง มีชื่อเสียง (4.14: มาก)	ธนาคารมีความ มั่นคง มีชื่อเสียง (4.25: มาก)	ความมั่นคงใน ตำแหน่งหน้าที่การ งาน (4.75: มาก)

ตารางที่ 91 (ต่อ) แสดงระดับความสำคัญลำดับแรกของผู้ตอบแบบสอบถาม ที่มีต่อปัจจัยย่อยด้าน ปัจจัยจูงใจที่รักษาสุขลักษณะจิต จำแนกตามหน้าที่ปฏิบัติงาน

ปัจจัยจูงใจที่รักษา สุขลักษณะจิต	หน้าที่ปฏิบัติงาน				
	การให้บริการด้าน เคาน์เตอร์	ด้านสินเชื่อและ ธุรกิจและ การตลาด	ด้านการเปิดบัญชี	ด้านการบริหาร เงินสด	ด้านการขาย ผลิตภัณฑ์
ด้านค่าตอบแทนและ สวัสดิการ	เงินเดือนที่ได้รับ (4.25:มาก)	สวัสดิการค่า รักษาพยาบาล และสวัสดิการให้ กู้เงินของ พนักงาน (4.12:มาก)	เงินเดือนที่ได้รับ (4.14:มาก)	เงินเดือนที่ได้รับ สวัสดิการให้กู้ เงินของพนักงาน และ ความ ยุติธรรมของการ เลื่อนขั้นเงินเดือน (3.75:มาก)	เงินเดือนที่ได้รับ และ ความยุติธรรมของการ เลื่อนขั้นเงินเดือน (4.63:มาก)
ด้านสภาพการทำงาน	ความสะอาดของ สถานที่ทำงาน (4.08:มาก)	ความสะอาดของ สถานที่ทำงาน (4.18:มาก)	ความสะอาดของ สถานที่ทำงาน (4.14:มาก)	ความทันสมัยของ เครื่องมือและ อุปกรณ์ในการ ทำงาน (3.92:มาก)	ชั่วโมงการทำงานมี ความเหมาะสม (4.38:มาก)
ด้านความเป็นอยู่ ส่วนตัว	มีความผูกพันกับ ธนาคารจนรู้สึก เป็นส่วนหนึ่งของการ ดำเนินชีวิต (4.98:มาก)	การเปลี่ยนระบบ การทำงานของ ธนาคารทำให้ สภาพความ เป็นอยู่ใน ครอบครัวดีขึ้น และมีความ สะดวกสบายใน การเดินทางมา ทำงาน (4.21:มาก)	มีความ สะดวกสบายใน การเดินทางมา ทำงาน และมี ความผูกพันกับ ธนาคารจนรู้สึก เป็นส่วนหนึ่ง ของการดำเนิน ชีวิต (3.95:มาก)	มีความ สะดวกสบายใน การเดินทางมา ทำงาน (3.83:มาก)	การเปลี่ยนระบบการ ทำงานของธนาคารทำให้ สภาพความเป็นอยู่ใน ครอบครัวดีขึ้น และมีความผูกพันกับ ธนาคารจนรู้สึกเป็น ส่วนหนึ่งของการ ดำเนินชีวิต (4.19:มาก)

## อภิปรายผล

การศึกษาปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงาน ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สาขาในอำเภอเมืองเชียงใหม่ โดยใช้ทฤษฎีสองปัจจัย (Two-Factor Theory) ของ Frederick Herzberg ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน (Motivation Factors) ได้แก่ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความสำเร็จของงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน โอกาสในการเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน ส่วนปัจจัยที่สองได้แก่ ปัจจัยบำรุงรักษา (Maintenance Factors) ได้แก่ นโยบายและการบริหารของหน่วยงาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความมั่นคงในงาน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ สภาพการทำงาน และความเป็นอยู่ส่วนตัว

ผลการศึกษปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงาน ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สาขาในอำเภอเมืองเชียงใหม่

**ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน** พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ให้ความสำคัญลำดับแรกคือ ด้านความสำเร็จของงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ โสภิตา เฟื่องทอง (2545) ที่ศึกษาปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของมูลนิธิโครงการหลวง ผลการศึกษาพบว่า พนักงานระดับปฏิบัติการมูลนิธิโครงการหลวงให้ความสำคัญกับปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานลำดับแรกคือ ผลสำเร็จในการทำงาน และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ณัฐนิช ปัญญาสม (2548) ที่ศึกษาปัจจัยจูงใจที่มีอิทธิพลต่อการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัท เอก - ชัย ดิสทริ บิวชัน ซีสมท จำกัด : กรณีศึกษาของเทสโก้ โลตัส สาขาเชียงใหม่ – คำเที่ยง ผลการศึกษาพบว่าพนักงานให้ความสำคัญลำดับแรกคือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ กิตติคุณ รัชฎามาศ (2548) ที่ศึกษาปัจจัยจูงใจในการทำงานของวิศวกรในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จังหวัดลำพูน ผลการศึกษาพบว่า พนักงานให้ความสำคัญลำดับแรกคือ ผลการสำเร็จในการทำงาน แต่การศึกษาของ มัชรินทร์ สำเนียงดี (2548) ที่ศึกษาปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัท โอกิพีริซิชั่น (ประเทศไทย) จำกัด จังหวัดลำพูน พบว่าพนักงานให้ความสำคัญลำดับแรกคือ โอกาสในการเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน และการศึกษาของ ศศิธร ไชยนาม (2548) ที่ศึกษาถึงปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อการทำงาน of พนักงานบริษัทซีเอ็มดี วู้ดเด็นท์ โปรดักส์ จำกัด พบว่าพนักงานให้ความสำคัญต่อปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อการทำงานลำดับแรกคือ ด้านการได้รับการยอมรับ ยกย่องและชมเชยจากผู้อื่น และการศึกษาของ คมชลัฐ สมบูรณ์ (2549) ได้ศึกษา ปัจจัยจูงใจในการทำงานของผู้บริหารตัวแทนประกันชีวิต (ชั้นสมบูรณ์) บริษัท กรุงเทพประกันชีวิต จำกัด กรุงเทพมหานคร พบว่าพนักงานให้ความสำคัญลำดับแรกคือ ด้านลักษณะและขอบเขตของงาน

**ปัจจัยจูงใจที่รักษาสุขภาพจิต** พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ให้ความสำคัญลำดับแรกคือ ด้านความมั่นคงในงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ มัชรินทร์ สำเนียงดี (2548) ผลการศึกษาพบว่าพนักงานให้ความสำคัญลำดับแรกคือ ด้านความมั่นคงในงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ คมชลัฐ สมบูรณ์ (2549) ผลการศึกษาพบว่าพนักงานให้ความสำคัญลำดับแรกคือ ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ กิตติคุณ รัชฎามาศ (2548) ผลการศึกษาพบว่าพนักงานให้ความสำคัญลำดับแรกคือ ความมั่นคงในการทำงาน แต่ผลการศึกษาของ อริญญา เจริญกุล (2546) พบว่าพนักงานให้ความสำคัญลำดับแรกคือ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และผลการศึกษา กัญญาภรณ์ ศรีสุข (2542) พบว่าพนักงานให้ความสำคัญลำดับแรกคือ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และการศึกษาของ โสภิตา เฟื่องทอง (2545) พบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการมูลนิธิ โครงการหลวงให้ความสำคัญกับปัจจัยจูงใจในกลุ่มปัจจัยจูงใจที่รักษาสุขภาพจิต ลำดับแรกคือ ด้านชีวิตส่วนตัว และการศึกษาของ ฉัฐนิช ปัญญาสม (2548) พบว่าพนักงานให้ความสำคัญลำดับแรกคือ ด้านชีวิตส่วนตัว และการศึกษาของ ศศิธร ไชยนาม (2548) พบว่าพนักงานให้ความสำคัญต่อปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อการทำงานลำดับแรกคือ ด้านชีวิตส่วนตัว

#### **ข้อค้นพบ**

ผลการศึกษาปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานและปัจจัยจูงใจที่รักษาสุขภาพจิต มีข้อค้นพบดังนี้

#### **ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน**

**ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ** พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกปัจจัยหลักและทุกปัจจัยย่อย แต่เมื่อจำแนกตามหน้าที่ปฏิบัติงาน พบว่าผู้ที่ปฏิบัติงาน ด้านการบริหารเงินสด ให้ความสำคัญในระดับน้อยในเรื่อง เป็นงานที่สามารถใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มาปรับใช้ได้ และงานที่ทำตรงกับความรู้ที่ได้ศึกษามา

**ด้านความสำเร็จของงาน** พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกปัจจัยหลักและปัจจัยย่อย

**ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ** พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกปัจจัยหลักและทุกปัจจัยย่อย แต่เมื่อจำแนกตามตำแหน่งงานพบว่า ตำแหน่งงานผู้จัดการสาขาให้ความสำคัญในระดับน้อยเรื่อง มีรางวัลตอบแทนความดีความชอบในการปฏิบัติงาน

**ด้านความรับผิดชอบ** พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกปัจจัยหลักและทุกปัจจัยย่อย แต่เมื่อจำแนกตามหน้าที่ปฏิบัติงาน พบว่าผู้ปฏิบัติหน้าที่ด้านบริหารเงินสด ให้ความสำคัญในระดับน้อยในเรื่องมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงาน และแนวทางการปฏิบัติงาน และการได้รับการมอบหมายงานพิเศษที่สำคัญ

**ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน** พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกปัจจัยหลักและทุกปัจจัยย่อย แต่เมื่อจำแนกตามตำแหน่งงานพบว่า ตำแหน่งงานหัวหน้าส่วนให้ให้ความสำคัญในระดับน้อย เรื่อง ธนาคารให้โอกาสในการศึกษาต่อและดูงาน และการได้รับการเลื่อนตำแหน่ง ส่วนตำแหน่งผู้จัดการสาขา ให้ความสำคัญในระดับน้อยเรื่อง ธนาคารให้โอกาสในการศึกษาต่อและดูงาน และเมื่อจำแนกตามหน้าที่ปฏิบัติงาน พบว่าผู้ปฏิบัติหน้าที่ด้านบริหารเงินสด ให้ความสำคัญในระดับน้อยในเรื่อง มีโอกาสได้รับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะ และประสบการณ์ในงานที่รับผิดชอบ และมีโอกาสในการเรียนรู้งานด้านต่าง ๆ เพื่อพัฒนาตนเองตลอดเวลา

**ด้านโอกาสในการเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน** พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกปัจจัยหลักและทุกปัจจัยย่อย แต่เมื่อจำแนกตามหน้าที่ปฏิบัติงาน พบว่าผู้ปฏิบัติหน้าที่ด้านบริหารเงินสด ให้ความสำคัญในระดับน้อยในเรื่องความเสมอภาค หรือโอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง และหลักเกณฑ์ในการเลื่อนตำแหน่งมีความยุติธรรม และเป็นไปตามหลักคุณธรรม

#### **ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจที่รักษาสุขภาพจิต**

**ด้านนโยบายและการบริหารของหน่วยงาน** พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกปัจจัยหลักและทุกปัจจัยย่อย แต่เมื่อจำแนกตามหน้าที่ปฏิบัติงาน พบว่าผู้ปฏิบัติหน้าที่ด้านบริหารเงินสด ให้ความสำคัญในระดับน้อยในเรื่อง การชี้แจงนโยบายให้ทราบอย่างทั่วถึง ความชัดเจนในการปฏิบัติตามนโยบาย การมีส่วนร่วมในการวางแผนงานของพนักงานทุกระดับ การควบคุมให้การปฏิบัติงานสอดคล้องกับนโยบาย และการประเมินผลการปฏิบัติงานตามนโยบาย

**ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา** พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกปัจจัยหลักและทุกปัจจัยย่อย แต่เมื่อจำแนกตามหน้าที่ปฏิบัติงาน พบว่าผู้ปฏิบัติหน้าที่ด้านบริหารเงินสด ให้ความสำคัญในระดับน้อยในเรื่อง ความยุติธรรมในการพิจารณา

**ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน** พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกปัจจัยหลักและทุกปัจจัยย่อย

**ด้านความมั่นคงในงาน** พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกปัจจัยหลักและทุกปัจจัยย่อย แต่เมื่อจำแนกตามอายุการทำงาน พบว่า อายุการทำงานน้อยกว่า 5 ปี ให้ความสำคัญในระดับมากที่สุด ในเรื่อง ความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน และธนาคารมีความมั่นคง มีชื่อเสียง ส่วนอายุงานมากกว่า 15 ปี ให้ความสำคัญในระดับมากที่สุดในเรื่อง ธนาคารมีความมั่นคง มีชื่อเสียง และเมื่อจำแนกตามหน้าที่ปฏิบัติงานในปัจจุบัน พบว่า ผู้ปฏิบัติหน้าที่ด้านการขายผลิตภัณฑ์ ให้ความสำคัญในระดับมากที่สุด ในเรื่อง ความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน และธนาคารมีความมั่นคง มีชื่อเสียง

**ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ** พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกปัจจัยหลักและทุกปัจจัยย่อย แต่เมื่อจำแนกตามหน้าที่ปฏิบัติงาน พบว่า ผู้ปฏิบัติงานด้านการขายผลิตภัณฑ์ ให้ความสำคัญในระดับมากที่สุดเรื่อง สวัสดิการให้กู้เงินของพนักงาน และความยุติธรรมของการเลื่อนขั้นเงินเดือน

**ด้านสภาพการทำงาน** พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกปัจจัยหลักและทุกปัจจัยย่อย

**ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว** พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกปัจจัยหลักและทุกปัจจัยย่อย

สำหรับผลการศึกษาปัญหาที่ผู้ตอบแบบสอบถามพบลำดับแรกในระดับน้อย ในแต่ละด้านดังนี้

**ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน** ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ ลักษณะงานที่ทำอยู่ไม่ตรงกับความต้องการ ด้านความสำเร็จของงาน ได้แก่ ผลสำเร็จของงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่ได้รับ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ได้แก่ ไม่มีเกียรติและศักดิ์ศรีในอาชีพ ด้านความรับผิดชอบ ได้แก่ ไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงาน และแนวทางการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ได้แก่ ไม่มีโอกาสได้รับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะ และประสบการณ์ในงานที่รับผิดชอบ ด้านโอกาสในการเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน ได้แก่ ไม่มีโอกาส หรือไม่มีโอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง

**ปัจจัยจูงใจที่รักษาสุขลักษณะจิต** ด้านโอกาสในการเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน ได้แก่ ไม่มีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามนโยบาย ด้านนโยบายและการบริหารของหน่วยงาน ได้แก่ ไม่มีความยุติธรรมในการพิจารณาผลงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ได้แก่ ไม่มีการให้ความช่วยเหลือในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย ด้านความมั่นคงในงาน ได้แก่ ผลประกอบการของธนาคารมีผลต่อความมั่นคงในอาชีพของพนักงานน้อย ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ได้แก่ ไม่มีความยุติธรรมของการเลื่อนขั้นเงินเดือน ด้านสภาพการทำงาน ได้แก่ ขาด



ความทันสมัยของเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงาน ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ได้แก่ การเปลี่ยนระบบการทำงานของธนาคารไม่ทำให้สภาพความเป็นอยู่ในครอบครัวดีขึ้น

ตารางที่ 92 แสดงระดับความสำคัญของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน (Motivation Factors) จากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย และปัญหาจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย

ความสำคัญจากมากไปหาน้อย	ค่าเฉลี่ย	ปัญหาจากมากไปหาน้อย	ค่าเฉลี่ย
การได้ใช้ความสามารถของตนเองในการปฏิบัติงาน	4.04 (มาก)	ไม่มีโอกาสได้รับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะ และ ประสบการณ์ในงานที่รับผิดชอบ	3.17 (น้อย)
ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในงาน	4.00 (มาก)	ไม่มีความเสมอภาค หรือ ไม่มีโอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง	3.15 (น้อย)
ความมีเกียรติและศักดิ์ศรีในอาชีพ	4.00 (มาก)	ไม่มีการกำหนดหลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งที่ชัดเจน	3.09 (น้อย)
ความมีเกียรติและศักดิ์ศรีในอาชีพ	4.00 (มาก)	หลักเกณฑ์ในการเลื่อนตำแหน่งไม่มีความยุติธรรมและไม่เป็นไปตามหลักคุณธรรม	3.09 (น้อย)
ลักษณะงานที่ทำอยู่ตรงกับความต้องการ	3.97 (มาก)	ไม่ได้รับการเลื่อนตำแหน่ง	3.07 (น้อย)
มีการกำหนดหลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งที่ชัดเจน	3.95 (มาก)	ไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงาน และแนวทางการปฏิบัติงาน	3.07 (น้อย)
ผลสำเร็จของงานเป็นไปตามเป้าหมายที่ได้รับ	3.94 (มาก)	ลักษณะงานที่ทำอยู่ไม่ตรงกับความต้องการ	3.06 (น้อย)
การได้มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา และตัดสินใจ	3.94 (มาก)	งานที่ทำไม่ตรงกับความรู้ที่ได้ศึกษามา	3.05 (น้อย)
การได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน	3.93 (มาก)	ไม่มีการกำหนดหลักเกณฑ์พิจารณาตัวบุคคลให้ได้รับตำแหน่งที่สูงขึ้น	3.03 (น้อย)
งานที่ทำเป็นงานที่ตรงกับความถนัด	3.91 (มาก)	ผลสำเร็จของงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่ได้รับ	2.99 (น้อย)
มีโอกาสดูแลความสามารถในงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่	3.91 (มาก)	งานที่ทำเป็นงานที่ไม่ตรงกับความถนัด	2.98 (น้อย)
การกำหนดหลักเกณฑ์พิจารณาตัวบุคคลให้ได้รับตำแหน่งที่สูงขึ้น	3.89 (มาก)	ไม่มีอิสระในการทำงาน ถูกควบคุมโดยผู้บังคับบัญชา	2.97 (น้อย)
การได้ใช้ความรู้ที่มีอยู่มาใช้ในการปฏิบัติงานจริง	3.89 (มาก)	เป็นงานที่ไม่สามารถใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มาปรับใช้ได้	2.96 (น้อย)

ตารางที่ 92 (ต่อ) แสดงระดับความสำคัญของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน (Motivation Factors) จากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย และปัญหาจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย

ความสำคัญจากมากไปหาน้อย	ค่าเฉลี่ย	ปัญหาจากมากไปหาน้อย	ค่าเฉลี่ย
หลักเกณฑ์ในการเลื่อนตำแหน่งมีความยุติธรรมและเป็นไปตามหลักคุณธรรม	3.89 (มาก)	ไม่มีเกียรติและศักดิ์ศรีในอาชีพ	2.96 (น้อย)
ความเหมาะสมของปริมาณงาน	3.87 (มาก)	ไม่มีโอกาสในการเรียนรู้งานด้านต่าง ๆ เพื่อพัฒนาตนเองตลอดเวลา	2.94 (น้อย)
การได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา	3.87 (มาก)	ไม่ได้ใช้ความสามารถของตนเองในการปฏิบัติงาน	2.93 (น้อย)
การได้รับการเลื่อนตำแหน่ง	3.84 (มาก)	ไม่ได้ใช้ความรู้ที่มีอยู่มาใช้ในการปฏิบัติงานจริง	2.92 (น้อย)
มีโอกาสดำเนินการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะ และ ประสบการณ์ในงานที่รับผิดชอบ	3.83 (มาก)	ความรู้สึกไม่เป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในงาน	2.92 (น้อย)
- ความเสมอภาค หรือโอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง	3.83 (มาก)	ไม่มีความเหมาะสมของปริมาณงาน	2.91 (น้อย)
เป็นงานที่สามารถใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มาปรับใช้ได้	3.81 (มาก)	ไม่ได้มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาและตัดสินใจ	2.89 (น้อย)
ความมีอิสระในการทำงานไม่ถูกควบคุมโดยผู้บังคับบัญชา	3.80 (มาก)	ธนาคารไม่ให้โอกาสในการศึกษาต่อและดูงาน	2.87 (น้อย)
การได้รับการมอบหมายงานพิเศษที่สำคัญ	3.78 (มาก)	ไม่มีอิสระในการทำงาน ถูกควบคุมโดยผู้บังคับบัญชา	2.86 (น้อย)
มีโอกาสในการเรียนรู้งานด้านต่างเพื่อพัฒนาตนเองตลอดเวลา	3.77 (มาก)	ไม่ได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา	2.85 (น้อย)
มีอิสระในการทำงานไม่ถูกควบคุมโดยผู้บังคับบัญชา	3.76 (มาก)	ไม่มีโอกาสแสดงความสามารถในงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่	2.80 (น้อย)
มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงานและแนวทางการปฏิบัติงาน	3.75 (มาก)	ไม่มีรางวัลตอบแทนความดีความชอบในการปฏิบัติงาน	2.79 (น้อย)
มีรางวัลตอบแทนความดีความชอบในการปฏิบัติงาน	3.73 (มาก)	ไม่ได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน	2.78 (น้อย)
งานที่ทำตรงกับความรู้ที่ได้ศึกษามา	3.70 (มาก)	ไม่ได้รับการมอบหมายงานพิเศษที่สำคัญ	2.78 (น้อย)
ธนาคารให้โอกาสในการศึกษาต่อและดูงาน	3.64 (มาก)	ผู้ปฏิบัติงานไม่มีความสำคัญต่อหน่วยงาน	2.74 (น้อย)

ตารางที่ 93 แสดงระดับความสำคัญของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อปัจจัยบำรุงรักษา (Hygiene Factors) จากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย และปัญหาจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย

ความสำคัญจากมากไปหาน้อย	ค่าเฉลี่ย	ปัญหาจากมากไปหาน้อย	ค่าเฉลี่ย
ธนาคารมีความมั่นคงมีชื่อเสียง	4.42 (มาก)	ขาดความทันสมัยของเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงาน	3.17 (น้อย)
ความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน	4.36 (มาก)	ไม่มีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามนโยบาย	3.11 (น้อย)
ผลประโยชน์ของธนาคารมีผลต่อความมั่นคงในอาชีพของพนักงาน	4.29 (มาก)	จำนวนพนักงานไม่เหมาะสมกับปริมาณงาน	3.09 (น้อย)
เงินเดือนที่ได้รับ	4.21 (มาก)	ไม่มีความยุติธรรมของการเลื่อนขั้นเงินเดือน	3.05 (น้อย)
สวัสดิการให้กู้เงินของพนักงาน	4.10 (มาก)	ชั่วโมงการทำงานไม่มีความเหมาะสม	2.94 (น้อย)
ความสนิทสนม ความจริงใจและความเป็นกันเอง	4.09 (มาก)	สวัสดิการด้านโบนัสไม่เหมาะสม	2.92 (น้อย)
ความสะอาดของสถานที่ทำงาน	4.09 (มาก)	-ค่าตอบแทนในการทำงานล่วงเวลาไม่เหมาะสม	2.91 (น้อย)
ความทันสมัยของเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงาน	4.06 (มาก)	ไม่มีความยุติธรรมในการพิจารณาผลงาน	2.91 (น้อย)
การให้ความช่วยเหลือในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย	4.04 (มาก)	ไม่มีการให้ความช่วยเหลือในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย	2.89 (น้อย)
การให้ออกาสทุกคนได้แสดงความคิดเห็นและรับฟังซึ่งกันและกัน	4.04 (มาก)	ผลประโยชน์ของธนาคารมีผลต่อความมั่นคงในอาชีพของพนักงานน้อย	2.89 (น้อย)
ผู้บังคับบัญชามีความจริงใจและเป็นกันเอง	4.02 (มาก)	ไม่มีความชัดเจนในการปฏิบัติตามนโยบาย	2.89 (น้อย)
การลาภกิจ ลาป่วย ลาพักผ่อน	4.02 (มาก)	ไม่มีการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบทำให้ไม่สามารถปฏิบัติงานได้จริง	2.87 (น้อย)
แสงสว่าง และ บรรยากาศของสถานที่ทำงาน	4.02 (มาก)	ผู้บังคับบัญชาไม่รับฟังความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของผู้บังคับบัญชา	2.87 (น้อย)
มีความผูกพันกับธนาคารจนรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินชีวิต	4.02 (มาก)	ไม่มีความสนิทสนม ความจริงใจ และความเป็นกันเอง	2.86 (น้อย)
สวัสดิการการรักษาพยาบาล	4.01 (มาก)	ผู้บังคับบัญชาขาดความจริงใจและเป็นกันเอง	2.86 (น้อย)

ตารางที่ 93 (ต่อ) แสดงระดับความสำคัญของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อปัจจัยบำรุงรักษา (Hygiene Factors) จากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย และปัญหาจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย

ความสำคัญจากมากไปหาน้อย	ค่าเฉลี่ย	ปัญหาจากมากไปหาน้อย	ค่าเฉลี่ย
มีความสะดวกสบายในการเดินทางมาทำงาน	4.01 (มาก)	ผู้บังคับบัญชาไม่ให้คำแนะนำในการทำงานและ สอนงาน	2.84 (น้อย)
ความยุติธรรมในการพิจารณาผลงาน	3.99 (มาก)	ไม่มีการชี้แจงนโยบายให้ทราบอย่างทั่วถึง	2.83 (น้อย)
การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชา กับ ผู้ใต้บังคับบัญชา	3.98 (มาก)	การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชา กับ ผู้ใต้บังคับบัญชามีน้อย	2.83 (น้อย)
ความยุติธรรมของการเลื่อนขั้นเงินเดือน	3.98 (มาก)	- สวัสดิการค่ารักษาพยาบาลมีน้อย	2.83 (น้อย)
การสร้างบรรยากาศความเชื่อใจซึ่งกันและกันในการทำงาน	3.97 (มาก)	ไม่มีความชัดเจนในการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบ	2.82 (น้อย)
การปรึกษาหารือระหว่างกันเมื่อประสบปัญหาการทำงาน	3.96 (มาก)	ไม่มีการควบคุมให้การปฏิบัติงานสอดคล้องกับนโยบาย	2.82 (น้อย)
ชั่วโมงการทำงานมีความเหมาะสม	3.96 (มาก)	- สวัสดิการให้กู้เงินของพนักงานมีน้อย	2.82 (น้อย)
การกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบ สามารถปฏิบัติงานได้จริง	3.95 (มาก)	- การลาพัก ลาป่วย ลาพักผ่อนไม่เหมาะสม	2.78 (น้อย)
ความชัดเจนในการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบ	3.94 (มาก)	- ไม่มีการเขียนนโยบายเป็นลายลักษณ์อักษร	2.77 (น้อย)
ค่าตอบแทนในการทำงานล่วงเวลา	3.93 (มาก)	ไม่มีการสร้างบรรยากาศความเชื่อใจซึ่งกันและกันในการทำงาน	2.77 (น้อย)
สวัสดิการด้านโบนัส	3.93 (มาก)	- เงินเดือนที่ได้รับไม่เหมาะสม	2.77 (น้อย)
การเขียนนโยบายเป็นลายลักษณ์อักษร	3.92 (มาก)	การเปลี่ยนระบบการทำงานของธนาคารไม่ทำให้สภาพความเป็นอยู่ในครอบครัวดีขึ้น	2.76 (น้อย)
ผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำในการทำงานและ สอนงาน	3.92 (มาก)	ไม่มีส่วนร่วมในการวางแผนของพนักงานทุกระดับ	2.75 (น้อย)
การเปลี่ยนระบบการทำงานของธนาคารทำให้สภาพความเป็นอยู่ในครอบครัวดีขึ้น	3.92 (มาก)	สถานที่ทำงานไม่สะอาด	2.74 (น้อย)

ตารางที่ 93 แสดงระดับความสำคัญของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อปัจจัยบำรุงรักษา (Hygiene Factors) จากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย และปัญหาจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย

ความสำคัญจากมากไปหาน้อย	ค่าเฉลี่ย	ปัญหาจากมากไปหาน้อย	ค่าเฉลี่ย
การชี้แจงนโยบายให้ทราบอย่างทั่วถึง	3.89 (มาก)	ไม่มีความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่ การงาน	2.73 (น้อย)
จำนวนพนักงานเหมาะสมกับปริมาณ งาน	3.89 (มาก)	แสงสว่าง และ บรรยากาศของ สถานที่ทำงานไม่เพียงพอ	2.72 (น้อย)
ความชัดเจนในการปฏิบัติตาม นโยบาย	3.87 (มาก)	ไม่มีความผูกพันกับธนาคารว่า เป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินชีวิต	2.72 (น้อย)
การควบคุมให้การปฏิบัติงาน สอดคล้องกับนโยบาย	3.83 (มาก)	ไม่มีการปรึกษาหารือระหว่างกัน เมื่อประสบปัญหาการทำงาน	2.71 (น้อย)
การมีส่วนร่วมในการวางแผนงานของ พนักงานทุกระดับ	3.82 (มาก)	ไม่มีความสะดวกสบายในการ เดินทางมาทำงาน	2.71 (น้อย)
การประเมินผลการปฏิบัติงานตาม นโยบาย	3.82 (มาก)	ไม่เปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดง ความคิดเห็นและรับฟังซึ่งกันและ กัน	2.64 (น้อย)
		ธนาคารไม่มีความมั่นคง มี ชื่อเสียงน้อย	2.61 (น้อย)

จากตารางที่ 92 และ 93 พบว่าปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน และปัจจัยที่รักษาสุขลักษณะจิต ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญกับปัจจัยต่างๆมีค่าเฉลี่ยในระดับมาก และพบปัญหามีค่าเฉลี่ยในระดับน้อย

### ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงาน ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สาขาในอำเภอเมืองเชียงใหม่ จะเห็นได้ว่าพนักงานให้ความสำคัญต่อปัจจัยจูงใจที่เป็นแรงกระตุ้นในการทำงาน และ ปัจจัยจูงใจที่รักษาสุขลักษณะจิต ในระดับมาก ซึ่งจากทฤษฎีของเฮอรัลด์เบิร์ก (Herzberg) ที่กล่าวไว้ว่าปัจจัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงาน (Hygiene Factor) นั้นเป็นปัจจัยที่ช่วยสกัดกั้นไม่ให้พนักงานเกิดความไม่พอใจในการทำงานเหล่านั้น แต่ไม่สามารถสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นได้เพราะการจ่ายเงิน หรือสิ่งจูงใจที่ไม่เกี่ยวกับงานหรือบีบบังคับให้พนักงานทำงานด้วยการลงโทษจะทำให้พนักงานทำงานด้วยความไม่เต็มใจ มีความรู้สึกไม่พึงพอใจต่องานที่ทำ ดังนั้นจึงควรที่จะใช้ปัจจัยกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน (Motivation Factor) เช่น การ

มอบหมายงานที่ทำทลายความสามารถเพื่อจะได้มีการพัฒนาตนเอง เป็นต้น พนักงานก็จะเกิดความพึงพอใจในงานที่ทำ ทำให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้บริหารองค์กรควรนำปัจจัยทั้ง 2 ด้านนี้มาปรับปรุงใช้ในองค์กรให้ครบถ้วน เพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่พนักงาน โดยผู้ศึกษาได้จัดลำดับตามความสำคัญตามปัจจัยแต่ละด้านดังนี้

### **ปัจจัยจูงใจที่เป็นแรงกระตุ้นในการทำงาน**

**ด้านลักษณะงานที่ทำ** หนาการควรมีการจัดสรรพนักงานให้ทำงานเหมาะสมกับตำแหน่งงาน และให้ตรงกับความต้องการและความต้องการ และอาจปรับเปลี่ยนหมุนเวียนหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงานให้มีโอกาสรับผิดชอบงานในแต่ละด้าน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ลักษณะงานของหนาการอย่างครบถ้วน และควรเน้นในเรื่องลักษณะงานที่ทำอยู่ตรงกับความต้องการงานที่ทำเป็นงานตรงกับความต้องการ

**ด้านความสำเร็จของงาน** หนาการควรให้ความสำคัญต่อพนักงาน ให้มีโอกาสได้ใช้ความรู้ความสามารถของตนเองในการรับผิดชอบงานในแต่ละงาน เพื่อให้เกิดความภาคภูมิใจ และทำงานได้เต็มความสามารถและบรรลุเป้าหมาย โดยการให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการดำเนินงาน เพื่อให้พนักงานรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในงาน และเป็นไปตามเป้าหมายที่ได้รับ โดยให้พนักงานมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาและตัดสินใจ

**ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ** หนาการควรให้ความสำคัญ ในการสร้างความไว้วางใจในการทำงานร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผู้บังคับบัญชาควรไว้วางใจในการมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ให้คำปรึกษาเมื่อมีปัญหา จะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น และความสำคัญของผู้ปฏิบัติงานต่อหน่วยงาน และการได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน การได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา

**ด้านความรับผิดชอบ** หนาการควรเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการทำงาน ตลอดจนมอบหมายงานให้รับผิดชอบและมีความเป็นอิสระในการทำงาน โดยมุ่งเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นเกณฑ์ มีโอกาสแสดงความสามารถในงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่ ตามความเหมาะสมของปริมาณงาน

**ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน** หนาการควรเปิดโอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง มีโอกาสได้รับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะ และประสบการณ์ในงานที่รับผิดชอบ และการเรียนรู้งานด้านต่างๆ เพื่อพัฒนาตนเองตลอดเวลา โดยอาจจัดให้มีโปรแกรมการฝึกอบรมพนักงานตลอดทั้งปี หรือการได้มีโอกาสในการเรียนรู้งานด้านอื่นๆเพิ่ม

**ด้านโอกาสในการเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน** ธนาคารควรมีการกำหนดหลักเกณฑ์ การเลื่อนตำแหน่งที่ชัดเจน มีความยุติธรรม และมีการพิจารณาตัวบุคคลให้ได้รับตำแหน่งที่สูงขึ้น เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้แก่พนักงาน

#### **ปัจจัยจูงใจที่รักษาสุขภาพจิต**

**ด้านนโยบายและการบริหารของหน่วยงาน** ธนาคารควรมีนโยบายในการบริหารงานที่เป็นลายลักษณ์อักษร โดยการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน และปฏิบัติในเรื่องของการ ประเมินผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามนโยบายอย่างถูกต้องและเสมอภาค

**ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา** ธนาคารควรให้ความสำคัญในเรื่อง การสั่งงาน มอบหมายงานที่มีความชัดเจน มีความยุติธรรมในการมอบหมายงาน หรือการรับฟังข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีโอกาสได้พัฒนาตนเอง และวิธีการควบคุมดูแลการปฏิบัติงาน ตลอดจนให้คำแนะนำช่วยเหลือด้านการปฏิบัติงานและสอนงาน สร้างความสนิทสนม ความเป็นกันเอง ความเอื้ออาทรจากผู้บังคับบัญชา การเอาใจใส่ต่อสวัสดิการของผู้ใต้บังคับบัญชา และการวางตนต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้เกิดความรู้สึกที่ดี

**ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน** ธนาคารควรสร้างความสามัคคีภายในองค์กรโดยการมอบหมายงานที่มีการทำงานเป็นทีม เพื่อให้เกิดการช่วยเหลือ และประสานงานภายในทีม สร้างจิตสำนึกให้พนักงานตระหนักถึงความสำคัญของการทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

**ด้านความมั่นคงในงาน** ธนาคารควรสร้างจิตสำนึกให้พนักงานตระหนักถึงผลประโยชน์ที่พึงปรารถนาของธนาคาร และความมั่นคงของธนาคาร ซึ่งจะส่งผลต่อความมั่นคงในอาชีพของพนักงาน และเป็นขวัญและกำลังใจให้กับพนักงาน

**ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ** ธนาคารควรมีมาตรฐานในการพิจารณาความดี ความชอบของพนักงาน ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ รวมถึงด้านเงินเดือนที่ได้รับ สวัสดิการให้กู้เงิน การลาพักก่อน และความยุติธรรมของการเลื่อนขั้นเงินเดือน

**ด้านสภาพการทำงาน** ธนาคารควรนำเครื่องมือและอุปกรณ์การทำงานที่ทันสมัยและมีคุณภาพสูง เพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน ตลอดจนเรื่องความสะดวกของ ที่ทำงาน บรรยากาศ แสงสว่าง จำนวนชั่วโมงทำงาน

**ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว** ธนาคารควรสร้างความผูกพันพนักงานให้รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินชีวิต โดยมีความสะดวกสบายในการเดินทางมาทำงาน เช่น มีรถรับส่ง หรือมีระบบสวัสดิการให้กับพนักงาน เช่น มีที่พัก เครื่องแบบ เป็นต้น

สำหรับการรับประกันคุณภาพการให้บริการควรได้รับการปรับปรุงแก้ไขในระบบงานด้านต่างๆ ดังนี้

ควรมีการประกาศให้กับลูกค้าทราบ ถึงขั้นตอนการรับประกันคุณภาพการให้บริการ เช่น การให้บริการด้านเคาน์เตอร์ เริ่มจับเวลา 3 นาที เมื่อเอกสารพร้อมแล้ว ระบบงานของธนาคารมีปัญหาบ่อย และลูกค้าไม่เข้าใจระบบงาน เครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงาน ควรทันสมัย และมีประสิทธิภาพสูงในการใช้งาน และควรพนักงานทำหน้าที่ประชาสัมพันธ์ประจำสาขาเพื่อชี้แจงตรวจสอบเอกสารแบบฟอร์มให้ถูกต้องครบถ้วน และการให้บริการลูกค้าด้านอื่นๆ เพื่อให้ขั้นตอนในการบริการเป็นไปด้วยความรวดเร็ว และประทับใจ ตลอดจนมีการแก้ไขระบบการทำงาน และการให้บริการในช่วงสิ้นเดือนและต้นเดือนที่มีปริมาณลูกค้าจำนวนมาก ระบบคอมพิวเตอร์ควรจะรองรับโดยไม่มีปัญหาในการใช้งาน และการเพียงพอของพนักงานในการให้บริการ มีการบริการด้านเคาน์เตอร์ ครบทุกช่วงเวลา เพื่อความสะดวกรวดเร็วในการให้บริการ และเพื่อให้ลูกค้าเกิดความประทับใจ นอกจากนี้ควรการประเมินผลพนักงานอย่างจริงจังและครบถ้วน

งานด้านการขายผลิตภัณฑ์ควรได้รับการปรับปรุงแก้ด้านต่างๆ ดังนี้

ควรมีการโฆษณาที่น่าสนใจ ในจุดขายของแต่ละสาขา เพื่อดึงดูดลูกค้าให้มาใช้บริการ พนักงานยังไม่เข้าใจ Product อย่างแท้จริง ควรมีการประชาสัมพันธ์ และมีการอบรมพนักงานในด้านการขายอย่างสม่ำเสมอ มีพนักงานเฉพาะที่ได้รับการอบรมด้านการขายเป็นพนักงานขายประจำสาขา เพื่อทราบรายละเอียดสินค้าและนำเสนอลูกค้าได้ตามกลุ่มเป้าหมาย จะทำให้งานการขายมีประสิทธิภาพมากกว่าและบรรลุตามเป้าหมาย ควรจัดอบรมพนักงานให้มีความรู้ด้านการขายผลิตภัณฑ์เป็นประจำ ไตรมาสละ 1 ครั้ง เพื่อเป็นการทบทวนให้พนักงานมีความชำนาญยิ่งขึ้น ระบบ Internet online ควรพัฒนาให้พนักงานใช้งานตามระบบได้อย่างมีประสิทธิภาพ และผลิตภัณฑ์ควรมีความหลากหลายตรงกับกลุ่มลูกค้ามากที่สุด และควรมีค่าตอบแทนในการขายผลิตภัณฑ์ให้สูงขึ้น

สำหรับปัญหาการนำระบบการรับประกันคุณภาพการให้บริการที่นำมาใช้ในธนาคาร ธนาคารควรแก้ไขความพร้อมด้านระบบงานคอมพิวเตอร์นี้ก่อนเป็นอันดับแรก ให้มีเครื่องมือที่ทันสมัยมีประสิทธิภาพในการใช้งานสูง และมีมาตรฐาน จึงจะสามารถรับประกันคุณภาพการให้บริการได้ตามที่ประกาศใช้และเพียงพอ ธนาคารควรมีการวางแผนการทำงานในกรณีที่พนักงานมีการลา หรือ ปรับเปลี่ยนหน้าที่ในการทำงาน เพื่อสามารถบริการลูกค้าให้ได้ตามระยะเวลาที่



กำหนด และควรมีพนักงานประชาสัมพันธ์ประจำสาขา เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง และดูแลใน  
ขั้นตอนการให้บริการให้กับลูกค้า จะทำให้สาขาสามารถปฏิบัติได้ตามมาตรฐานที่กำหนด จำนวน  
รายการของลูกค้าแต่ละรายมีจำนวนมาก ธนาคารควรกำหนดช่องทางการให้บริการลูกค้าอย่างชัดเจน  
เช่น ช่องบริการฝาก-ถอน รายการเดิน และให้มีช่องบริการฝาก-ถอน มากกว่า 2 รายการ ต่างหาก  
โดยกำหนดและวางแผนการทำงานให้ชัดเจน และสามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ ในการให้บริการได้  
การนำระบบการรับประกันคุณภาพการให้บริการที่นำมาใช้ในธนาคารนั้น ผู้ตอบแบบสอบถาม  
ส่วนใหญ่เห็นด้วยกับการเปลี่ยนแปลงระบบการทำงาน ซึ่งจะส่งผลต่อภาพลักษณ์ของธนาคาร  
ในทางที่ดีขึ้น นอกจากนี้ ถ้าเป็นไปได้ธนาคารควรมีสวัสดิการการรักษาพยาบาลครอบคลุมถึง บิดา  
- มารดา และควรรับพนักงานที่มีความสามารถในการขาย เพื่อทำหน้าที่ขายผลิตภัณฑ์ และควรมีผู้  
แสดงความคิดเห็นให้ลูกค้าได้แสดงความคิดเห็น และในช่วงเวลาที่ลูกค้ามาใช้บริการมากควรเพิ่ม  
พนักงานให้บริการหน้าเคาน์เตอร์ให้มากขึ้น และควรมีประเมินผลงานรวมถึงความคิดเห็นของ  
พนักงานทุก 1 เดือน 3 เดือน ครึ่งปี และ 1 ปี