

## บทที่ 5

### สรุปผลการศึกษา อภิปรายผลการศึกษา ข้อค้นพบ และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงาน ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สังกัดสำนักงานเขตเวียงพิงค์ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความสำคัญของปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงาน ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สังกัดสำนักงานเขตเวียงพิงค์ เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 133 ตัวอย่าง และนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ค่าสถิติได้แก่ ความถี่ ร้อยละ และค่าเฉลี่ย ซึ่งสามารถสรุปผลการศึกษา อภิปรายผลการศึกษา ข้อค้นพบและข้อเสนอแนะ ดังต่อไปนี้

#### สรุปผลการศึกษา

##### ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 60.20 มีอายุระหว่าง 20 – 30 ปี ร้อยละ 41.40 สถานภาพโสด ร้อยละ 52.60 การศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 83.50 รายได้ต่อเดือน 10,000 – 20,000 บาท ร้อยละ 36.10 อายุการทำงานไม่เกิน 5 ปี ร้อยละ 40.60 ตำแหน่งในการปฏิบัติงานระดับเจ้าหน้าที่ ร้อยละ 42.10 สังกัดในหน่วยงานสาขาแม่ฮ่องสอน ร้อยละ 12.80

ส่วนที่ 2 ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงาน และปัจจัยจูงใจที่บำรุงรักษาจิตใจที่มีผลต่อการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สังกัดสำนักงานเขตเวียงพิงค์

2.1 ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงานที่มีผลต่อการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สังกัดสำนักงานเขตเวียงพิงค์

#### ด้านความสำเร็จของงาน

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงานด้านความสำเร็จของงานมีผลต่อการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถามโดยรวมในระดับสำคัญมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.21 โดยปัจจัยย่อยทุกด้านมีผลในระดับสำคัญมากเช่นกัน

#### ด้านลักษณะของงาน

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงานด้านลักษณะของงานมีผลต่อการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถามโดยรวมในระดับสำคัญมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.10 โดยปัจจัยย่อยทุกด้านมีผลในระดับสำคัญมากเช่นกัน

#### ด้านการยอมรับนับถือ

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงานด้านการยอมรับนับถือมีผลต่อการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถามโดยรวมในระดับสำคัญมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.08 โดยปัจจัยย่อยทุกด้านมีผลในระดับสำคัญมากเช่นกัน

#### ด้านความรับผิดชอบ

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงานด้านความรับผิดชอบมีผลต่อการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถามโดยรวมในระดับสำคัญมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.09 โดยปัจจัยย่อยทุกด้านมีผลในระดับสำคัญมากเช่นกัน

#### ด้านความก้าวหน้า

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงานด้านความก้าวหน้ามีผลต่อการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถามโดยรวมในระดับสำคัญมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.03 โดยปัจจัยย่อยทุกด้านมีผลในระดับสำคัญมากเช่นกัน

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงานมีผลต่อการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถามโดยรวมในระดับสำคัญมาก มีค่าเฉลี่ยรวมทั้งหมดเท่ากับ 4.10 โดยปัจจัยย่อยทุกด้านมีผลในระดับสำคัญมากเช่นกัน

## 2.2 ปัจจัยจูงใจที่ค้ำจุนการทำงานที่มีผลต่อการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สังกัดสำนักงานเขตเวียงพิงค์

### ด้านนโยบายและการบริหาร

ปัจจัยจูงใจที่ค้ำจุนการทำงานในด้านนโยบายและการบริหารมีผลต่อการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถามโดยรวมในระดับสำคัญมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.10 โดยปัจจัยย่อยทุกด้านมีผลในระดับสำคัญมากเช่นกัน

### ด้านการควบคุมหรือการนิเทศงาน

ปัจจัยจูงใจที่ค้ำจุนการทำงานในด้านการควบคุมหรือการนิเทศงานมีผลต่อการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถามโดยรวมในระดับสำคัญมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.07 โดยปัจจัยย่อยทุกด้านมีผลในระดับสำคัญมากเช่นกัน

### ด้านความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน

ปัจจัยจูงใจที่ค้ำจุนการทำงานในด้านความสัมพันธ์ภายในหน่วยงานมีผลต่อการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถามโดยรวมในระดับสำคัญมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.24 โดยปัจจัยย่อยทุกด้านมีผลในระดับสำคัญมากเช่นกัน

### ด้านสภาวะการทำงาน

ปัจจัยจูงใจที่ค้ำจุนการทำงานในด้านสภาวะการทำงานมีผลต่อการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถามโดยรวมในระดับสำคัญมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.15 โดยปัจจัยย่อยทุกด้านมีผลในระดับสำคัญมากเช่นกัน

### ด้านเงินเดือน

ปัจจัยจูงใจที่ค้ำจุนการทำงานในด้านเงินเดือนมีผลต่อการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถามโดยรวมในระดับสำคัญมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.17 โดยปัจจัยย่อยทุกด้านมีผลในระดับสำคัญมากเช่นกัน

ปัจจัยจูงใจที่ค้ำจุนการทำงานมีผลต่อการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถามโดยรวมในระดับสำคัญมาก มีค่าเฉลี่ยรวมทั้งหมดเท่ากับ 4.15 โดยปัจจัยทุกด้านมีผลในระดับสำคัญมากเช่นกัน

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความสำคัญของปัจจัยงูใจในการทำงานของพนักงาน  
ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สังกัดสำนักงานเขตเวียงพิงค์ จำแนกตามเพศ อายุ รายได้ ตำแหน่ง  
งาน และหน่วยงานที่สังกัด

#### จำแนกตามเพศ

ปัจจัยงูใจที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถามโดยรวมทั้งหมด ทั้งเพศชาย  
และเพศหญิงในระดับสำคัญมาก ค่าเฉลี่ย 4.25 และ 4.00 ตามลำดับ โดยปัจจัยทุกด้านมีผลต่อผู้ตอบ  
แบบสอบถามทั้งเพศชายและเพศหญิงในระดับสำคัญมาก

โดยปัจจัยงูใจที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงานของเพศชาย ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่  
ด้านความสำเร็จของงาน (ค่าเฉลี่ย 4.36) รองลงมาคือ ด้านลักษณะของงาน (ค่าเฉลี่ย 4.25) และด้าน  
การยอมรับนับถือ (ค่าเฉลี่ย 4.22)

สำหรับเพศหญิง ปัจจัยงูใจที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงาน ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก  
ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน (ค่าเฉลี่ย 4.10) รองลงมาคือ ด้านความรับผิดชอบ (ค่าเฉลี่ย 4.03)  
และด้านลักษณะของงาน (ค่าเฉลี่ย 4.00)

ปัจจัยงูใจที่ค้ำจุนการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถามโดยรวมทั้งหมด ทั้งเพศชายและเพศ  
หญิงในระดับสำคัญมาก ค่าเฉลี่ย 4.24 และ 4.08 ตามลำดับ โดยปัจจัยทุกด้านมีผลต่อผู้ตอบ  
แบบสอบถามทั้งเพศชายและเพศหญิงในระดับสำคัญมากเช่นกัน

โดยปัจจัยงูใจที่ค้ำจุนการทำงานของเพศชาย ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้าน  
ความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน (ค่าเฉลี่ย 4.33) รองลงมาคือ ด้านเงินเดือน (ค่าเฉลี่ย 4.30) และด้าน  
สภาวะการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 4.27)

สำหรับเพศหญิง ปัจจัยงูใจที่ค้ำจุนการทำงาน ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้าน  
ความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน (ค่าเฉลี่ย 4.17) รองลงมาคือ ด้านเงินเดือน (ค่าเฉลี่ย 4.09) และด้าน  
นโยบายและการบริหาร (ค่าเฉลี่ย 4.06)

#### จำแนกตามอายุ

ปัจจัยงูใจที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถามโดยรวมทั้งหมดมีผลต่อการ  
ทำงานของผู้ตอบแบบสอบถามทุกช่วงอายุ ได้แก่ อายุ 20 – 30 ปี 31 – 40 ปี 41 – 50 ปี และ 51 ปีขึ้นไป  
ในระดับสำคัญมาก ค่าเฉลี่ย 3.93, 4.00, 4.25 และ 4.45 ตามลำดับ โดยปัจจัยเกือบทุกด้านมีผลต่อ

ผู้ตอบแบบสอบถามทุกช่วงอายุ ในระดับสำคัญมาก ยกเว้น ด้านความสำเร็จของงานมีผลต่อผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 51 ปีขึ้นไป ในระดับสำคัญมากที่สุด

โดยปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถามอายุ 20 – 30 ปี ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน (ค่าเฉลี่ย 4.01) รองลงมาคือ ด้านลักษณะของงาน (ค่าเฉลี่ย 3.93) และด้านความก้าวหน้า (ค่าเฉลี่ย 3.92)

สำหรับผู้ตอบแบบสอบถามอายุ 31 – 40 ปี ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงาน ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน (ค่าเฉลี่ย 4.15) รองลงมาคือ ด้านการยอมรับนับถือ (ค่าเฉลี่ย 4.03) และด้านความรับผิดชอบ (ค่าเฉลี่ย 3.97)

สำหรับผู้ตอบแบบสอบถามอายุ 41 – 50 ปี ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงาน ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน (ค่าเฉลี่ย 4.37) รองลงมาคือ ด้านลักษณะของงาน (ค่าเฉลี่ย 4.29) และด้านความรับผิดชอบ (ค่าเฉลี่ย 4.27)

สำหรับผู้ตอบแบบสอบถามอายุ 51 ปี ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงาน ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน (ค่าเฉลี่ย 4.52) รองลงมาคือ ด้านลักษณะของงาน (ค่าเฉลี่ย 4.49) และด้านความรับผิดชอบ (ค่าเฉลี่ย 4.46)

ปัจจัยจูงใจที่ค้ำจุนการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถามโดยรวมทั้งหมดมีผลต่อการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถามทุกช่วงอายุ ได้แก่ อายุ 20 – 30 ปี , 31 – 40 ปี , 41 – 50 ปี และ 51 ปีขึ้นไป ในระดับสำคัญมาก ค่าเฉลี่ย 4.01, 4.04, 4.28 และ 4.44 ตามลำดับ โดยปัจจัยเกือบทุกด้านมีผลต่อผู้ตอบแบบสอบถามทุกช่วงอายุ ในระดับสำคัญมาก ยกเว้น ด้านสภาวะการทำงาน และด้านเงินเดือนมีผลต่อผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 51 ปีขึ้นไป ในระดับสำคัญมากที่สุด

โดยปัจจัยจูงใจที่ค้ำจุนการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถามอายุ 20 – 30 ปี ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน (ค่าเฉลี่ย 4.12) รองลงมาคือ ด้านสภาวะการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 4.03) และด้านเงินเดือน (ค่าเฉลี่ย 3.99)

สำหรับผู้ตอบแบบสอบถามอายุ 31 – 40 ปี ปัจจัยจูงใจที่ค้ำจุนการทำงาน ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน (ค่าเฉลี่ย 4.16) รองลงมาคือ ด้านการควบคุมหรือการนิเทศงาน (ค่าเฉลี่ย 4.04) และด้านสภาวะการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 4.03)

สำหรับผู้ตอบแบบสอบถามอายุ 41 – 50 ปี ปัจจัยจูงใจที่ค้ำจุนการทำงาน ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านเงินเดือน (ค่าเฉลี่ย 4.39) รองลงมาคือ ด้านความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน (ค่าเฉลี่ย 4.36) และด้านนโยบายและการบริหาร (ค่าเฉลี่ย 4.23)

สำหรับผู้ตอบแบบสอบถามอายุ 51 ปี ปัจจัยจูงใจที่ค่าจูงการทำงาน ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านเงินเดือน (ค่าเฉลี่ย 4.52) รองลงมาคือ ด้านสภาวะการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 4.51) และด้านความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน (ค่าเฉลี่ย 4.44)

#### จำแนกตามรายได้ต่อเดือน

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถามโดยรวมทั้งหมดมีผลต่อการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถามทุกช่วงรายได้ ได้แก่ รายได้ต่อเดือน 10,000 – 20,000 บาท , 20,001 – 30,000 บาท , 30,001 – 40,000 บาท , 40,001 – 50,000 บาท และ 50,000 บาทขึ้นไป ในระดับสำคัญมาก ค่าเฉลี่ย 3.85, 4.04, 4.02, 4.35 และ 4.37 ตามลำดับโดยปัจจัยทุกด้านมีผลต่อผู้ตอบแบบสอบถามทุกช่วงรายได้ในระดับสำคัญมากเช่นกัน

โดยปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีรายได้ต่อเดือน 10,000 – 20,000 บาท ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน (ค่าเฉลี่ย 3.95) รองลงมาคือ ด้านลักษณะของงาน (ค่าเฉลี่ย 3.91) และด้านความก้าวหน้า (ค่าเฉลี่ย 3.89)

สำหรับผู้ตอบแบบสอบถามที่มีรายได้ต่อเดือน 20,001 – 30,000 บาท ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงาน ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน (ค่าเฉลี่ย 4.21) รองลงมาคือ ด้านความรับผิดชอบ (ค่าเฉลี่ย 4.12) และด้านความก้าวหน้า (ค่าเฉลี่ย 4.01)

สำหรับผู้ตอบแบบสอบถามที่มีรายได้ต่อเดือน 30,001 – 40,000 บาท ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงาน ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน (ค่าเฉลี่ย 4.24) รองลงมาคือ ด้านการยอมรับนับถือ (ค่าเฉลี่ย 4.08) และด้านความรับผิดชอบ (ค่าเฉลี่ย 3.96)

สำหรับผู้ตอบแบบสอบถามที่มีรายได้ต่อเดือน 40,001 – 50,000 บาท ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงาน ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน (ค่าเฉลี่ย 4.44) รองลงมาคือ ด้านลักษณะของงาน (ค่าเฉลี่ย 4.42) และด้านความรับผิดชอบ (ค่าเฉลี่ย 4.38)

สำหรับผู้ตอบแบบสอบถามที่มีรายได้ต่อเดือน 50,000 บาทขึ้นไป ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงาน ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านลักษณะของงาน (ค่าเฉลี่ย 4.45) รองลงมาคือ ด้านความสำเร็จของงาน (ค่าเฉลี่ย 4.43) ด้านการยอมรับนับถือและด้านความรับผิดชอบ (ค่าเฉลี่ย 4.36 เท่ากัน)

ปัจจัยจูงใจที่ค่าจูงการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถามโดยรวมทั้งหมดมีผลต่อการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถามทุกช่วงรายได้ ได้แก่ รายได้ต่อเดือน 10,000 – 20,000 บาท , 20,001 – 30,000 บาท , 30,001 – 40,000 บาท , 40,001 – 50,000 บาท และ 50,000 บาทขึ้นไป ในระดับสำคัญมาก

ค่าเฉลี่ย 3.99, 4.04, 4.11, 4.36 และ 4.36 ตามลำดับ โดยปัจจัยเกือบทุกด้านมีผลต่อผู้ตอบแบบสอบถามทุกช่วงรายได้ในระดับสำคัญมาก ยกเว้นด้านเงินเดือนของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีรายได้ 40,001 – 50,000 บาทต่อเดือน มีผลในระดับสำคัญมากที่สุด

โดยปัจจัยจูงใจที่ค้ำจุนการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีรายได้ต่อเดือน 10,000 – 20,000 บาท ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน (ค่าเฉลี่ย 4.11) รองลงมาคือ ด้านสภาวะการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 4.00) และด้านนโยบายและการบริหาร (ค่าเฉลี่ย 3.97)

สำหรับผู้ตอบแบบสอบถามที่มีรายได้ต่อเดือน 20,001 – 30,000 บาท ปัจจัยจูงใจที่ค้ำจุนการทำงาน ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน (ค่าเฉลี่ย 4.17) รองลงมาคือ ด้านสภาวะการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 4.12) และด้านเงินเดือน (ค่าเฉลี่ย 4.00)

สำหรับผู้ตอบแบบสอบถามที่มีรายได้ต่อเดือน 30,001 – 40,000 บาท ปัจจัยจูงใจที่ค้ำจุนการทำงาน ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน (ค่าเฉลี่ย 4.20) รองลงมาคือ ด้านการควบคุมหรือการนิเทศงาน (ค่าเฉลี่ย 4.14) ด้านสภาวะการทำงานและด้านเงินเดือน (ค่าเฉลี่ย 4.09 เท่ากัน)

สำหรับผู้ตอบแบบสอบถามที่มีรายได้ต่อเดือน 40,001 – 50,000 บาท ปัจจัยจูงใจที่ค้ำจุนการทำงาน ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านเงินเดือน (ค่าเฉลี่ย 4.55) รองลงมาคือ ด้านความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน (ค่าเฉลี่ย 4.44) และด้านสภาวะการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 4.32)

สำหรับผู้ตอบแบบสอบถามที่มีรายได้ต่อเดือน 50,000 บาทขึ้นไป ปัจจัยจูงใจที่ค้ำจุนการทำงาน ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านเงินเดือน (ค่าเฉลี่ย 4.46) รองลงมาคือ ด้านความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน (ค่าเฉลี่ย 4.40) และด้านนโยบายและการบริหาร (ค่าเฉลี่ย 4.38)

#### จำแนกตามตำแหน่งงาน

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงานมีผลต่อการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีตำแหน่งงานระดับปฏิบัติการ เจ้าหน้าที่ เจ้าหน้าที่อาวุโส และหัวหน้าส่วนหรือรองผู้จัดการ ในระดับสำคัญมาก ค่าเฉลี่ย 3.84 , 3.93 , 3.92 และ 4.37 ตามลำดับ ส่วนตำแหน่งผู้จัดการ มีผลในระดับสำคัญมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.86 โดยปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงานในแต่ละด้านของเกือบทุกตำแหน่ง มีผลในระดับสำคัญมาก ยกเว้น ตำแหน่งผู้จัดการ ปัจจัยในทุกด้านมีผลในระดับสำคัญมากที่สุด และด้านความก้าวหน้าของผู้มีตำแหน่งระดับปฏิบัติการ มีผลในระดับสำคัญปานกลาง

โดยปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีตำแหน่งงานระดับปฏิบัติการ ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านลักษณะของงานและด้านความรับผิดชอบ (ค่าเฉลี่ย 4.07 เท่ากัน) รองลงมาคือ ด้านความสำเร็จของงาน (ค่าเฉลี่ย 3.93) และด้านการยอมรับนับถือ (ค่าเฉลี่ย 3.67)

สำหรับเจ้าหน้าที่ ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงาน ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน (ค่าเฉลี่ย 4.00) รองลงมาคือ ด้านลักษณะของงาน (ค่าเฉลี่ย 3.93) และด้านความก้าวหน้า (ค่าเฉลี่ย 3.92)

สำหรับเจ้าหน้าที่อาวุโส ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงาน ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน (ค่าเฉลี่ย 4.16) รองลงมาคือ ด้านการยอมรับนับถือ (ค่าเฉลี่ย 3.95) และด้านความรับผิดชอบ (ค่าเฉลี่ย 3.91)

สำหรับหัวหน้าส่วนหรือรองผู้จัดการ ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงาน ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน (ค่าเฉลี่ย 4.43) รองลงมาคือ ด้านลักษณะของงาน (ค่าเฉลี่ย 4.41) และด้านความรับผิดชอบ (ค่าเฉลี่ย 4.39)

สำหรับผู้จัดการ ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงาน ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านลักษณะของงาน และด้านความก้าวหน้า (ค่าเฉลี่ย 4.88) รองลงมาคือ ด้านความรับผิดชอบ (ค่าเฉลี่ย 4.84) และด้านการยอมรับนับถือ (ค่าเฉลี่ย 4.80)

ปัจจัยจูงใจที่ค้ำจุนการทำงานมีผลต่อการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีตำแหน่งงานระดับปฏิบัติการ เจ้าหน้าที่ เจ้าหน้าที่อาวุโส และหัวหน้าส่วนหรือรองผู้จัดการ ในระดับสำคัญมาก ค่าเฉลี่ย 3.99 , 4.01 , 3.97 และ 4.36 ตามลำดับ ส่วนตำแหน่งผู้จัดการ มีผลในระดับสำคัญมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.85 โดยปัจจัยจูงใจที่ค้ำจุนการทำงานในแต่ละด้านของเกือบทุกตำแหน่งงาน มีผลในระดับสำคัญมาก ยกเว้น ตำแหน่งผู้จัดการ ปัจจัยในทุกด้านมีผลในระดับสำคัญมากที่สุด

โดยปัจจัยจูงใจที่ค้ำจุนการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีตำแหน่งงานระดับปฏิบัติการ ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านสภาพการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 4.20) รองลงมาคือ ด้านการควบคุมหรือการนิเทศงาน และด้านเงินเดือน (ค่าเฉลี่ย 4.00 เท่ากัน) และด้านนโยบายและการบริหาร (ค่าเฉลี่ย 3.96)

สำหรับเจ้าหน้าที่ ปัจจัยจูงใจที่ค้ำจุนการทำงาน ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน (ค่าเฉลี่ย 4.14) รองลงมาคือ ด้านสภาพการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 4.05) และด้านเงินเดือน (ค่าเฉลี่ย 3.98)



สำหรับเจ้าหน้าที่อาวุโส ปัจจัยเชิงจิตที่ค้ำจุนการทำงาน ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน (ค่าเฉลี่ย 4.10) รองลงมาคือ ด้านเงินเดือน (ค่าเฉลี่ย 4.07) และ ด้านสภาวะการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 3.93)

สำหรับหัวหน้าส่วนหรือรองผู้จัดการ ปัจจัยเชิงจิตที่ค้ำจุนการทำงาน ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านเงินเดือน (ค่าเฉลี่ย 4.44) รองลงมาคือ ด้านความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน (ค่าเฉลี่ย 4.41) และด้านนโยบายและการบริหาร (ค่าเฉลี่ย 4.36)

สำหรับผู้จัดการ ปัจจัยเชิงจิตที่ค้ำจุนการทำงาน ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน และด้านสภาวะการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 4.86 เท่ากัน) รองลงมาคือ ด้านการควบคุมหรือการนิเทศงาน (ค่าเฉลี่ย 4.85) และด้านเงินเดือน (ค่าเฉลี่ย 4.84)

#### จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด

ปัจจัยเชิงจิตที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงานมีผลต่อการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีหน่วยงานที่สังกัดสำนักงานเขตเวียงพิงค์ สาขาแม่ใจ สาขาแม่ฮ่องสอน สาขาแม่ริม สาขาเชียงดาว สาขาสันกำแพง สาขาป่า สาขาฝาง สาขาไชยปราการ สาขาบ่อสร้าง และสาขาแม่แตง ในระดับสำคัญมาก ค่าเฉลี่ย 4.30, 3.89, 4.02, 4.38, 4.07, 4.32, 4.11, 3.85, 4.17, 3.66 และ 4.19 ตามลำดับ โดยปัจจัยเชิงจิตที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงานในแต่ละด้านของทุกหน่วยงานที่สังกัด มีผลในระดับสำคัญมากเช่นกัน

โดยปัจจัยเชิงจิตที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีหน่วยงานที่สังกัด ได้แก่ สำนักงานเขตเวียงพิงค์ ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านลักษณะของงาน (ค่าเฉลี่ย 4.38) รองลงมาคือ ด้านความสำเร็จของงาน (ค่าเฉลี่ย 4.37) และด้านความรับผิดชอบ (ค่าเฉลี่ย 4.33)

สำหรับสาขาแม่ใจ ปัจจัยเชิงจิตที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงาน ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน (ค่าเฉลี่ย 4.05) รองลงมาคือ ด้านการยอมรับนับถือ (ค่าเฉลี่ย 3.93) และด้านลักษณะของงาน (ค่าเฉลี่ย 3.90)

สำหรับสาขาแม่ฮ่องสอน ปัจจัยเชิงจิตที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงาน ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านลักษณะของงาน (ค่าเฉลี่ย 4.11) รองลงมาคือ ด้านความสำเร็จของงาน (ค่าเฉลี่ย 4.10) และด้านความก้าวหน้า (ค่าเฉลี่ย 4.02)

สำหรับสาขาแม่ริม ปัจจัยเชิงจิตที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงาน ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน (ค่าเฉลี่ย 4.53) รองลงมาคือ ด้านการยอมรับนับถือ (ค่าเฉลี่ย 4.42) และด้านความรับผิดชอบ (ค่าเฉลี่ย 4.34)

สำหรับสาขาเชิงดาว ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงาน ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน (ค่าเฉลี่ย 4.33) รองลงมาคือ ด้านการยอมรับนับถือ และด้านความก้าวหน้า (ค่าเฉลี่ย 4.02 เท่ากัน) และด้านความรับผิดชอบ (ค่าเฉลี่ย 4.00)

สำหรับสาขาสันกำแพง ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงาน ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงานและด้านความก้าวหน้า (ค่าเฉลี่ย 4.35) รองลงมาคือ ด้านการยอมรับนับถือ (ค่าเฉลี่ย 4.32) และด้านลักษณะของงาน (ค่าเฉลี่ย 4.30)

สำหรับสาขาปาย ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงาน ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านความรับผิดชอบ (ค่าเฉลี่ย 4.17) รองลงมาคือ ด้านความสำเร็จของงาน (ค่าเฉลี่ย 4.14) และด้านการยอมรับนับถือ (ค่าเฉลี่ย 4.13)

สำหรับสาขาฝาง ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงาน ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน (ค่าเฉลี่ย 3.94) รองลงมาคือ ด้านการยอมรับนับถือและด้านความรับผิดชอบ (ค่าเฉลี่ย 3.92 เท่ากัน) และด้านลักษณะของงาน (ค่าเฉลี่ย 3.86)

สำหรับสาขาไชยปราการ ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงาน ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน (ค่าเฉลี่ย 4.28) รองลงมาคือ ด้านความก้าวหน้า (ค่าเฉลี่ย 4.23) และด้านลักษณะของงาน (ค่าเฉลี่ย 4.18)

สำหรับสาขาบ่อสร้าง ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงาน ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน (ค่าเฉลี่ย 3.88) รองลงมาคือ ด้านความรับผิดชอบ (ค่าเฉลี่ย 3.78) และด้านลักษณะของงาน (ค่าเฉลี่ย 3.60)

สำหรับสาขาแม่แตง ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงาน ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านการยอมรับนับถือ (ค่าเฉลี่ย 4.26) รองลงมาคือ ด้านความสำเร็จของงานและด้านลักษณะของงาน (ค่าเฉลี่ย 4.20 เท่ากัน) ด้านความรับผิดชอบและด้านความก้าวหน้า (ค่าเฉลี่ย 4.14 เท่ากัน)

ปัจจัยจูงใจที่ค้ำจุนการทำงานมีผลต่อการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีหน่วยงานที่สังกัด ได้แก่ สำนักงานเขตเวียงพิงค์ สาขาแม่ใจ สาขาแม่ฮ่องสอน สาขาแม่ริม สาขาเชิงดาว สาขาสันกำแพง สาขาปาย สาขาฝาง สาขาไชยปราการ สาขาบ่อสร้าง และสาขาแม่แตง ในระดับสำคัญมาก ค่าเฉลี่ย 4.33, 3.96, 4.00, 4.46, 4.05, 4.35, 4.10, 4.02, 4.26, 3.81 และ 4.14 ตามลำดับ โดยปัจจัยจูงใจที่ค้ำจุนการทำงานในแต่ละด้านของทุกหน่วยงานที่สังกัด มีผลในระดับสำคัญมากเช่นกัน

โดยปัจจัยจูงใจที่ค้ำจุนการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีหน่วยงานที่สังกัดสำนักงานเขตเวียงพิงค์ ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านนโยบายและการบริหาร (ค่าเฉลี่ย 4.43) รองลงมาคือ ด้านความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน (ค่าเฉลี่ย 4.40) และด้านสภาวะการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 4.35)

สำหรับสาขาแม่โจ้ ปัจจัยจูงใจที่ค้ำจุนการทำงาน ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน (ค่าเฉลี่ย 4.05) รองลงมาคือ ด้านการควบคุมหรือการนิเทศงาน (ค่าเฉลี่ย 4.00) และด้านเงินเดือน (ค่าเฉลี่ย 3.97)

สำหรับสาขาแม่ฮ่องสอน ปัจจัยจูงใจที่ค้ำจุนการทำงาน ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านนโยบายและการบริหาร (ค่าเฉลี่ย 4.05) รองลงมาคือ ด้านการควบคุมหรือการนิเทศงาน (ค่าเฉลี่ย 4.02) และด้านความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน (ค่าเฉลี่ย 4.01)

สำหรับสาขาแม่ริม ปัจจัยจูงใจที่ค้ำจุนการทำงาน ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์ภายในหน่วยงานและด้านเงินเดือน (ค่าเฉลี่ย 4.51 เท่ากัน) รองลงมาคือ ด้านการควบคุมหรือการนิเทศงาน (ค่าเฉลี่ย 4.50) และด้านสภาวะการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 4.42)

สำหรับสาขาเชียงดาว ปัจจัยจูงใจที่ค้ำจุนการทำงาน ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านเงินเดือน (ค่าเฉลี่ย 4.32) รองลงมาคือ ด้านสภาวะการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 4.22) และด้านนโยบายและการบริหาร (ค่าเฉลี่ย 4.12)

สำหรับสาขาสันกำแพง ปัจจัยจูงใจที่ค้ำจุนการทำงาน ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน (ค่าเฉลี่ย 4.51) รองลงมาคือ ด้านสภาวะการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 4.42) และด้านเงินเดือน (ค่าเฉลี่ย 4.38)

สำหรับสาขาปาย ปัจจัยจูงใจที่ค้ำจุนการทำงาน ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านสภาวะการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 4.18) รองลงมาคือ ด้านความสัมพันธ์ภายในหน่วยงานและด้านเงินเดือน (ค่าเฉลี่ย 4.16 เท่ากัน) และด้านนโยบายและการบริหาร (ค่าเฉลี่ย 4.08)

สำหรับสาขาฝาง ปัจจัยจูงใจที่ค้ำจุนการทำงาน ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์ภายในหน่วยงานและด้านเงินเดือน (ค่าเฉลี่ย 4.11 เท่ากัน) รองลงมาคือ ด้านสภาวะการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 4.08) และด้านการควบคุมหรือการนิเทศงาน (ค่าเฉลี่ย 3.98)

สำหรับสาขาไชยปราการ ปัจจัยจูงใจที่ค้ำจุนการทำงาน ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน (ค่าเฉลี่ย 4.52) รองลงมาคือ ด้านการควบคุมหรือการนิเทศงานและด้านสภาวะการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 4.23 เท่ากัน) และด้านเงินเดือน (ค่าเฉลี่ย 4.20)

สำหรับสาขาบ่อสร้าง ปัจจัยจูงใจที่ค้ำจุนการทำงาน ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านการควบคุมหรือการนิเทศงาน (ค่าเฉลี่ย 3.87) รองลงมาคือ ด้านนโยบายและการบริหาร (ค่าเฉลี่ย 3.86) และด้านเงินเดือน (ค่าเฉลี่ย 3.85)

สำหรับสาขาแม่แตง ปัจจัยจูงใจที่ค้ำจุนการทำงาน ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน (ค่าเฉลี่ย 4.51) รองลงมาคือ ด้านการควบคุมหรือการนิเทศงาน (ค่าเฉลี่ย 4.29) และด้านนโยบายและการบริหาร (ค่าเฉลี่ย 4.04)

### อภิปรายผล

ตามทฤษฎีของเฮิร์ซเบิร์ก ซึ่งเป็นแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานที่มีผลต่อความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการทำงานประกอบด้วย 2 ปัจจัย (Two-Factor Theory) ได้แก่ ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงาน (Motivator Factors) และปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยอนามัย (Hygiene Factors) ซึ่งจากผลการศึกษาปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สังกัดสำนักงานเขตเวียงพิงค์ พบว่า ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงานพนักงานให้ความสำคัญระดับมากในปัจจัยทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ปัจจัยด้านความสำเร็จของงาน ปัจจัยด้านลักษณะของงาน ปัจจัยด้านความรับผิดชอบ ปัจจัยด้านการยอมรับนับถือ และปัจจัยด้านความก้าวหน้า ส่วนปัจจัยจูงใจที่ค้ำจุนการทำงาน พนักงานให้ความสำคัญระดับมากในปัจจัยทุกด้านเช่นกัน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน ปัจจัยด้านเงินเดือน ปัจจัยด้านสภาวะการทำงาน ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหาร และปัจจัยด้านการควบคุมหรือการนิเทศงาน

เมื่อเปรียบเทียบผลการศึกษาของ ปิยะฉัตร สุวิทย์ศักดิ์านนท์ ที่ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อการทำงานของพนักงาน บริษัท นิมชีเส็งลิซซิ่ง จำกัด พบว่า ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงานสอดคล้องกันเพียงปัจจัยด้านความสำเร็จของงานที่มีความสำคัญระดับมาก ส่วนปัจจัยอื่นๆ พนักงานบริษัทนิมชีเส็งลิซซิ่ง จำกัด ให้ความสำคัญระดับปานกลางเท่านั้น แต่ในเรื่องของลำดับความสำคัญพนักงานของธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สังกัดสำนักงานเขตเวียงพิงค์ และพนักงานบริษัท นิมชีเส็งลิซซิ่ง จำกัด ให้ความสำคัญลำดับแรกเหมือนกันในปัจจัยด้านความสำเร็จของงาน และให้ความสำคัญลำดับสุดท้ายกับปัจจัยด้านความก้าวหน้า

ส่วนในด้านปัจจัยค้ำจุนการทำงานไม่มีความสอดคล้องกัน เนื่องจากพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สังกัดสำนักงานเขตเวียงพิงค์ ให้ความสำคัญระดับมาก ในขณะที่พนักงานบริษัทนิมชีเส็งลิซซิ่ง จำกัด ให้ความสำคัญระดับปานกลางเท่านั้น แต่ในเรื่องของลำดับความสำคัญพนักงานของธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สังกัดสำนักงานเขตเวียงพิงค์ และ

พนักงานบริษัท นิมซ์เส็งลิสซิ่ง จำกัด ให้ความสำคัญลำดับแรกเหมือนกันในปัจจัยด้านความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน

เมื่อเปรียบเทียบผลการศึกษาของ อริญญา เจริญกุล ที่ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงาน ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) สาขาในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงาน พนักงานให้ความสำคัญระดับมากสอดคล้องกันในทุกด้าน แต่ในเรื่องของลำดับความสำคัญพนักงานของธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สังกัดสำนักงานเขตเวียงพิงค์ และธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) สาขาในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ให้ความสำคัญลำดับแรกแตกต่างกัน โดยพนักงาน ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สังกัดสำนักงานเขตเวียงพิงค์ ให้ความสำคัญลำดับแรกกับปัจจัยด้านความสำเร็จของงาน ในขณะที่พนักงาน ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) สาขาในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ให้ความสำคัญลำดับแรกกับปัจจัยด้านลักษณะของงาน

ส่วนปัจจัยค้ำจุนการทำงาน of พนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สังกัดสำนักงานเขตเวียงพิงค์ และธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) สาขาในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ให้ความสำคัญระดับมากสอดคล้องกันในทุกด้าน และยังให้ความสำคัญลำดับแรกเหมือนกันในปัจจัยด้านความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน

เมื่อเปรียบเทียบผลการศึกษาของ อุกฤษณ์ เกตุกัณฑ์ ได้ทำการศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กรุงเทพมหานคร พบว่า ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงาน พนักงานให้ความสำคัญระดับมากสอดคล้องกันในทุกด้าน แต่ในเรื่องของลำดับความสำคัญพนักงานของธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สังกัดสำนักงานเขตเวียงพิงค์ และพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กรุงเทพมหานคร ให้ความสำคัญลำดับแรกเหมือนกันในปัจจัยด้านความสำเร็จของงาน และให้ความสำคัญลำดับสุดท้ายกับปัจจัยด้านความก้าวหน้า

ส่วนปัจจัยที่ค้ำจุนการทำงาน ให้ความสำคัญในระดับที่แตกต่างกัน คือ พนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สังกัดสำนักงานเขตเวียงพิงค์ ให้ความสำคัญในระดับมาก ในขณะที่พนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กรุงเทพมหานคร ให้ความสำคัญในระดับปานกลางเท่านั้น แต่ให้ความสำคัญลำดับแรกเหมือนกันในปัจจัยด้านความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน และปัจจัยด้านการควบคุมหรือการนิเทศงานเป็นลำดับสุดท้าย

ตารางที่ 31 แสดงสรุปผลการศึกษาเปรียบเทียบลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อยเกี่ยวกับปัจจัย  
 จูงใจในการทำงานของพนักงานในองค์กรต่าง ๆ

| ลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อย                | ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สังกัดสำนักงานเขตเวียงพิงค์ : ไทยรัฐ บุณยราศรี | ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อการทำงานของพนักงานบริษัท นิมชีเส็งลิสซิ่ง จำกัด : ปิยะฉัตร สุวิทย์ศักดิ์านนท์ | ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงาน ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) สาขาในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ : อรัญญา เจริญกุล | แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กรุงเทพมหานคร : อुकฤษณ์ เกตุกัณฑ์ |
|---|---|--|--|--|
| <b>ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงาน</b> |   |  |  |  |
| ค่าเฉลี่ยรวม                                | มาก   | ปานกลาง  | มาก  | ปานกลาง  |
| 1   | ด้านความสำเร็จของงาน  | ด้านความสำเร็จของงาน   | ด้านลักษณะของงาน   | ด้านความสำเร็จของงาน   |
| 2   | ด้านลักษณะของงาน  | ด้านลักษณะของงาน   | ด้านความสำเร็จของงาน   | ด้านการยอมรับนับถือ  |
| 3   | ด้านความรับผิดชอบ   | ด้านการยอมรับนับถือ  | ด้านความรับผิดชอบ  | ด้านความรับผิดชอบ  |
| 4   | ด้านการยอมรับนับถือ   | ด้านความรับผิดชอบ  | ด้านการยอมรับนับถือ  | ด้านลักษณะของงาน   |
| 5   | ด้านความก้าวหน้า  | ด้านความก้าวหน้า   | ด้านความก้าวหน้า   | ด้านความก้าวหน้า   |
| <b>ปัจจัยจูงใจที่ค้ำจุนการทำงาน</b>         |   |  |  |  |
| ค่าเฉลี่ยรวม                                | มาก   | ปานกลาง  | มาก  | ปานกลาง  |
| 1   | ด้านความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน   | ด้านความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน  | ด้านความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน  | ด้านความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน  |
| 2   | ด้านเงินเดือน   | ด้านการควบคุมหรือการนิเทศงาน   | ด้านการควบคุมหรือการนิเทศงาน   | ด้านเงินเดือน  |
| 3   | ด้านสภาวะการทำงาน   | ด้านนโยบายและการบริหาร   | ด้านสภาวะการทำงาน  | ด้านสภาวะการทำงาน  |
| 4   | ด้านนโยบายและการบริหาร  | ด้านสภาวะการทำงาน  | ด้านนโยบายและการบริหาร   | ด้านนโยบายและการบริหาร   |
| 5   | ด้านการควบคุมหรือการนิเทศงาน  | ด้านเงินเดือน  | ด้านเงินเดือน  | ด้านการควบคุมหรือการนิเทศงาน   |

## ข้อค้นพบ

จากการศึกษาปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สังกัดสำนักงานเขตเวียงพิงค์ มีข้อค้นพบ ซึ่งเป็นประเด็นที่น่าสนใจ ดังนี้

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงาน

1. ผู้จัดการให้ความสำคัญกับปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงานทุกด้าน ในระดับมากที่สุด
2. พนักงานระดับปฏิบัติการให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านความก้าวหน้า ในระดับปานกลาง
3. พนักงานที่มีอายุ 20 – 30 ปี มีตำแหน่งระดับปฏิบัติการและเจ้าหน้าที่ ซึ่งส่วนใหญ่มีรายได้ต่อเดือน 10,000 – 20,000 บาท ให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านความรับผิดชอบ เรื่องการได้รับการแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการในงานของสำนักงานเป็นบางครั้ง ในระดับปานกลาง
4. พนักงานอายุ 51 ปีขึ้นไป ให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านความสำเร็จของงาน ในระดับมากที่สุด
5. พนักงานที่มีอายุน้อยกว่า 50 ปี ให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านความรับผิดชอบ เรื่องงานที่ทำอยู่ส่งเสริมให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพ ในระดับมาก แต่พนักงานที่มีอายุ 51 ปีขึ้นไป ให้ความสำคัญในระดับมากที่สุด
6. พนักงานสาขาแม่ริมให้ความสำคัญกับปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงาน ด้านความสำเร็จของงานมากที่สุด ขณะที่พนักงานสาขาบ่อสร้าง เมื่อดูภาพรวมคะแนนจะอยู่ในระดับต่ำกว่าค่าเฉลี่ย
7. พนักงานสาขาฝาง ให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านความก้าวหน้า เรื่องการได้รับการมอบหมายงานให้รับผิดชอบงานสำคัญ ๆ ของหน่วยงาน เช่น เป็นตัวแทนของหน่วยงาน ในระดับปานกลาง
8. ด้านความก้าวหน้าทุกสาขาให้ความสำคัญระดับมาก ไม่ใช่มากที่สุด ทั้ง ๆ ที่ความก้าวหน้ามีส่วนสำคัญของการทำงาน
9. จากการอภิปรายผลเปรียบเทียบกับปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงานของพนักงานทั้งสององค์กร ได้แก่ พนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สังกัดสำนักงานเขตเวียงพิงค์ พนักงานบริษัท นิมชี้เส็งลิสซิ่ง จำกัด พนักงานธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) สาขาในอำเภอเมืองจังหวัดเชียงใหม่ และพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กรุงเทพมหานคร มีข้อสังเกตว่า ปัจจัยด้านความก้าวหน้า เป็นปัจจัยด้านที่พนักงานของทั้งสององค์กรให้ความสำคัญเป็นลำดับสุดท้าย

### ปัจจัยจูงใจที่ค้ำจุนการทำงาน

1. พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน 40,001 – 50,000 บาท ให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านเงินเดือนมากที่สุด
2. พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนตั้งแต่ 40,001 บาทขึ้นไป ให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านนโยบายและการบริหาร ในระดับมากที่สุด เรื่องความเหมาะสมของการให้สวัสดิการต่าง ๆ เช่น ลาป่วย ลากิจ ฯลฯ
3. พนักงานปฏิบัติการให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านนโยบายและการบริหาร ในระดับปานกลาง เรื่องนโยบายการบริหารของธนาคารสร้างความมั่นใจให้แก่พนักงาน
4. ผู้จัดการให้ความสำคัญกับปัจจัยจูงใจที่ค้ำจุนการทำงานทุกด้านของปัจจัยย่อย ในระดับมากที่สุด
5. พนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญในด้านการควบคุมหรือการนิเทศงาน ในระดับมาก ยกเว้นสาขาแม่ริม ให้ความสำคัญระดับมากที่สุด
6. พนักงานที่มีอายุ 51 ปีขึ้นไป ให้ความสำคัญกับปัจจัยจูงใจที่ค้ำจุนการทำงาน ด้านสภาพการทำงานและด้านเงินเดือนมากที่สุด และเมื่อดูโดยภาพรวมคะแนนจะอยู่ในระดับสูงกว่าค่าเฉลี่ย
7. จากการอภิปรายผลเปรียบเทียบปัจจัยจูงใจที่ค้ำจุนการทำงานของพนักงานทั้งสององค์กร ได้แก่ ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สังกัดสำนักงานเขตเวียงพิงค์ พนักงานบริษัท นิมชีเส็ง ลิสซิ่ง จำกัด พนักงาน ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) สาขาในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ และพนักงานระดับปฏิบัติการของธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กรุงเทพมหานคร มีข้อสังเกตว่า ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน เป็นปัจจัยด้านที่พนักงานของทั้งสององค์กรให้ความสำคัญเป็นลำดับแรก

### ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงาน ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สังกัดสำนักงานเขตเวียงพิงค์ ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะ โดยแยกพิจารณาตามแต่ละปัจจัยได้ ดังนี้

#### ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงาน

1. ควรมีการแต่งตั้งคณะกรรมการในการทำงานของสำนักงานให้มีครบทุกตำแหน่งงาน เพื่อเป็นการสร้างการมีส่วนร่วมในการทำงานของพนักงาน และสร้างความรู้สึภาคภูมิใจด้านความสำเร็จของงาน



2. ธนาคารควรมีหลักเกณฑ์การพิจารณาเลื่อนตำแหน่งและกำหนดไว้อย่างชัดเจน และให้ความสำคัญแก่พนักงานที่มีคุณสมบัติเหมาะสม มีผลงานเป็นที่ประจักษ์ เช่น โครงการพนักงานบริการลูกค้าดีเด่น การมอบรางวัล ยกย่องชมเชยต่อความสำเร็จของพนักงาน เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจ ทั้งนี้ธนาคารควรมีรางวัลตอบแทนความดีความชอบ

3. ธนาคารควรเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีโอกาสเข้ารับการฝึกอบรมหรือเข้าร่วมประชุมสัมมนา เพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์อย่างเท่าเทียมกันในทุกตำแหน่งงาน อาทิเช่น การเข้ารับการประเมินทักษะและความรู้ด้านสินเชื่ (Credit Skill Assessment) ควรให้พนักงานทุกระดับทางด้านธุรกิจและการตลาดสามารถเข้าร่วมการประเมินนี้ได้

4. ในการจูงใจพนักงานที่มีอายุ 51 ปีขึ้นไป ควรจะเน้นเรื่องความสำเร็จของงาน โดยมีการมอบโล่ ตำแหน่ง หรือรางวัล เช่น รางวัลสำหรับผู้ที่มีอายุการทำงานยาวนาน หรือการให้ผู้ที่อาวุโสมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา หรือให้คำแนะนำ เป็นที่ปรึกษาในเรื่องนโยบาย กฎระเบียบ หรือเรื่องที่มีความสำคัญกับธนาคาร เพื่อให้พนักงานที่มีอายุ 51 ปีขึ้นไป รู้สึกภาคภูมิใจในประสบการณ์ในการทำงานของตนเอง

5. ในด้านความรับผิดชอบ เรื่องการแต่งตั้งคณะกรรมการในงานของสำนักงาน ส่วนใหญ่มักจะพิจารณาคูณสมบัติจากตำแหน่ง และอายุแล้ว อาจใช้เกณฑ์ในการพิจารณาคัดเลือกจากความสามารถ หรือประสบการณ์ของพนักงาน เพื่อเป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานระดับปฏิบัติการ เจ้าหน้าที่ หรือพนักงานที่มีอายุน้อยได้มีส่วนร่วม ซึ่งจะส่งผลต่อการเกิดแรงจูงใจ กระตุ้นให้พัฒนาตนเองให้ก้าวหน้ามากยิ่งขึ้น

#### ปัจจัยจูงใจที่ค้ำจุนการทำงาน

1. ในการวางแผนด้านนโยบายและการบริหาร รวมทั้งการพิจารณาปัจจัยด้านเงินเดือน ผู้บริหารของธนาคารควรให้ความสำคัญและพิจารณาอย่างถี่ถ้วนในเรื่องเงินเดือน และการให้สวัสดิการต่าง ๆ กับพนักงาน โดยเฉพาะพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนตั้งแต่ 40,001 บาทขึ้นไป เช่น ในการปรับอัตราเงินเดือนหรือการจ่ายโบนัสในแต่ละปี อาจใช้วิธีคิดจากร้อยละของฐานเงินเดือนปัจจุบัน แทนการใช้วิธีการปรับแบบกำหนดตายตัว หรือในการกู้ยืมเงินกับทางธนาคารอาจจะมีการกำหนดวงเงินการกู้ยืมเงิน โดยใช้ฐานเงินเดือนเป็นหลัก ทำให้พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนสูงสามารถกู้ยืมในวงเงินที่มากกว่า เป็นต้น

2. พนักงานให้ความสำคัญลำดับแรกกับความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน ดังนั้นธนาคารควรจัดระบบการทำงานให้ดี ไม่ให้มีความซ้ำซ้อนหรือไม่ชัดเจนในการปฏิบัติงาน ซึ่งอาจทำให้เกิดการ

กระทบกระทั่งภายในหน่วยงาน นอกจากนี้ยังอาจจะมีการจัดกิจกรรม งานเลี้ยงสังสรรค์ หรือกีฬา ภายในที่เน้นส่งเสริมให้พนักงานมีความสัมพันธ์ที่ดี และสร้างความสามัคคีให้กับพนักงาน

3. พนักงานส่วนใหญ่เกือบทุกสาขาให้ความสำคัญในด้านการควบคุมหรือการนิเทศงาน ในระดับมาก ยกเว้นสาขาแม่ริม ให้ความสำคัญระดับมากที่สุด ดังนั้นทางธนาคารควรมีการจัดอบรมสัมมนาสำหรับผู้บังคับบัญชา เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้เรื่องงาน รวมทั้งวิธีการจัดการ ควบคุมดูแล หรือแก้ปัญหาต่างๆ ของแต่ละสาขา



ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่  
Copyright© by Chiang Mai University  
All rights reserved